

**PERAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN  
KUALITAS LAYANAN ADMINISTRASI  
DI MADRASAH ALIYAH DARUNNAJAH 2 CIPINING**

**SKRIPSI**

Diajukan kepada Universitas Darunnajah untuk ujian sarjana  
dan memenuhi salah satu persyaratan memperoleh gelar  
Sarjana Pendidikan (S.Pd.)



**LISNAWATI  
NIM. 21221072**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
FAKULTAS AGAMA ISLAM  
UNIVERSITAS DARUNNAJAH  
BOGOR  
2025 M/1447 H**

## MOTTO

*“Hidup bukan tentang siapa yang tercepat, tapi siapa yang tak berhenti berjuang”*

*“Cobaan itu di hadapi dengan tenang dan sabar jangan di hindari. Karena jika di hindari tidak akan memecahkan masalah” (Umi)*

*“Terus belajar, terus berdoa. Ilmu yang kamu perjuangkan sekarang, insyaallah akan membawa manfaat besar.”(Ayah)*

*“Selalu berbuat baik dan menjadi orang baik .” (Nenek)*

*“Ingat, sukses itu milik orang yang mau berjuang. Kakak yakin kamu bisa asal kamu mau terus belajar dan tidak takut gagal.” (Teteh)*

*“Kalau kamu mau jadi orang hebat, mulai dari sekarang. Belajar itu bukan soal pintar, tapi soal mau.” (Abang)*

Universitas  
Darunnajah

## LEMBAR PERNYATAAN

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang saya susun sebagai syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd) dengan judul “**Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kualitas Layanan Administrasi Di Madrasah Aliyah Darunnajah 2 Cipining**” seluruhnya merupakan hasil karya sendiri.

Adapun bagian-bagian tertentu dalam penelitian skripsi ini saya kutip dari karya orang lain telah ditulis sumbernya secara jelas dengan norma, kaidah dan etika penulisan karya ilmiah.

Apabila dikemudian hari ditemukan seluruh atau sebagian dari skripsi ini bukan hasil karya saya sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, saya bersedia menerima pencabutan gelar akademik yang sandang dan sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku.

Bogor, 29 Juli 2025

Yang Membuat Pernyataan



Lisnawati  
NIM: 21221072

## LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING

Judul : Peran kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas layanan administrasi di MA Darunnajah 2 Cipining

Nama : Lisnawati

NIM : 21221072

Fakultas : Agama Islam

Program studi : Manajemen Pendidikan Islam

Telah diperiksa dan disetujui untuk dipertahankan di hadapan Sidang Skripsi Universitas Darunnajah Bogor.

Bogor, 29 Juli 2025

Pembimbing II,



**Muna, B.S., M.S**

Pembimbing I,



**Yogi Saputra, S.Pd., M.Pd.**

Mengetahui,  
Ketua Program Studi  
Manajemen Pendidikan Islam



**Anjaludin, M.Ag.**

## LEMBAR PENGESAHAN PANITIA UJIAN

Skripsi yang berjudul “*Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Layanan Administrasi di Madrasah Aliyah Darunnajah 2 Cipining*” telah diajukan dalam sidang skripsi Program studi Manajemen Pendidikan Islam pada hari kamis, 31 Juli 2025 dan dinyatakan LULUS. Kepada yang bersangkutan berhak memperoleh gelar sarjana Pendidikan (S.Pd.)

Bogor, 31 Juli 2025

### Pantia Sidang Munaqosyah,

Ketua Merangkap Anggota,



Dr. Arizqi Ihsan Pratma, M.Pd.

Sekretaris Merangkap Anggota,



Misbakhudin Azka, M.H.

### Anggota Penguji,

Penguji I



Dr. Arizqi Ihsan Pratma, M.Pd.

Penguji II



Aal Jalaludin, M.Pd.

## KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Puji Syukur kami panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah memberikan rahmat serta karunia, dan petunjuk-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “*Peran kepala madrasah Dalam Meningkatkan Kualitas Layanan Administrasi Di MA Darunnajah 2 Cipining*”. Sholawat dan salam, semoga senantiasa tercurahkan kepada sang pemimpin tauladan Rasulullah Muhammad SAW, juga kepada keluarga, para sahabat, serta para pengikutnya.

Sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana pada program studi manajemen pendidikan islam (Tarbiyah), Fakultas agama islam, Universitas Darunnajah Kampus Bogor. Penyusunan skripsi ini tentu tidak lepas dari bantuan, bimbingan, dan dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Dr. Arizqi Ihsan Prtama, M.Pd., selaku Direktur PSDKU Universitas Darunnajah Kampus Bogor.
2. Bapak Anjaludin, M.Ag., sebagai ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam (MPI) Universitas Darunnajah Kampus Bogor
3. Bapak Misbakhudin Azka, M.H., sebagai sekretaris Program Studi Manajemen Pendidikan Islam (Tarbiyah) Universitas Darunnajah Kampus Bogor.
4. Bapak Yogi Saputra, M.Pd., selaku dosen pembimbing I yang telah meluangkan waktu, tenaga, dan pikirannya untuk memberikan bimbingan, motivasi, koreksi, serta saran dan keritikan.

5. Ibu Muna, B.S., M.S. selaku dosen pembimbing II yang telah meluangkan waktu, tenaga, dan pikirannya untuk memberikan bimbingan, motivasi, koreksi, serta saran dan keritikan.
6. Seluruh dosen dan tenaga kependidikan Universitas Darunnajah Kampus Bogor yang telah memberikan berbagai ilmu pengetahuan, mendidik sekaligus membina selama masa perkuliahan.
7. Teruntuk ibu dan bapakku tersayang dan tercinta yang tak henti-hentinya memberikan motivasi dan do'a sehingga menjadi dorongan positif dalam menyelesaikan studi,
8. Kepada kakakku (Arif dan Ita) dan adikku (Virla, Fauzan dan Nazla) tercinta yang selalu memberikan dorongan semangat dan doa.
9. Teruntuk Nenekku tersayang yang selalu mengingatkan ku untuk solat dhuha dan tak hentinya yang selalu meningatku kepada kebaikan.
10. Kepada Kepala Madrasah Aliyah Ust. Imam Ghozali, S.Pd. yang telah memberikan waktu luang dan informasi untuk membantu menyelesaikan skripsi ini
11. Seluruh sahabatku Angkatan 2025 Program studi manajemen Pendidikan Islam (MPI) dan Prodi Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah (PGMI) yang telah memberikan doa dan motivasi serta telah banyak membantu dan saling bahu membahu dalam menuntut ilmu di kampus tercinta.
12. Teman-teman seperjuangan serta semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah memberikan dukungan dan bantuan selama penyusunan skripsi ini.

Dengan penuh kesadaran bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, penulis terbuka terhadap segala bentuk kritik dan saran yang bersifat membangun untuk perbaikan di masa mendatang.

Semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi pembaca dan menjadi kontribusi dalam pengembangan ilmu pengetahuan di bidangnya.

Bogor, 29 Juli 2025

Lisnawati  
Universitas  
Darunnajah



## ABSTRAK

**LISNAWATI, NIM: 21221072, *Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kualitas Layanan Administrasi di MA Darunnajah 2 Cipining***, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Agama Islam, 120 + halaman.

Latar belakang penelitian ini didasari oleh pentingnya peran kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas layanan administrasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam dengan kepala madrasah dan juga melalui observasi langsung terhadap aktivitas staf tata usaha sekolah, serta studi dokumentasi terhadap program-program yang dijalankan selama kegiatan sekolah berlangsung. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala madrasah berperan aktif dalam peningkatan layanan administrasi melalui beberapa strategi, antara lain: pelatihan, pembinaan staf TU, penanaman kedisiplinan kerja, penguatan melakukan dan kerja sama tim, serta dukungan fasilitas kerja. Kepala madrasah juga mampu membangun budaya kerja yang positif, kolaboratif, dan berorientasi pada pelayanan prima. Dengan adanya kepemimpinan yang partisipatif dan responsif, layanan administrasi di madrasah ini mengalami peningkatan yang signifikan, baik dari segi ketepatan waktu, akurasi data, maupun kepuasan warga madrasah terhadap pelayanan yang diberikan. Temuan ini menegaskan pentingnya peran kepala madrasah dalam pengelolaan administrasi yang profesional untuk mendukung tercapainya tujuan pendidikan secara menyeluruh.

**Kata Kunci: *Kepala Madrasah, Kualitas, Layanan Administrasi.***

## ABSTRACT

**LISNAWATI, Student ID: 21221072. *The Role of the Principal in Improving the Quality of Administrative Services at MA Darunnajah 2 Cipining***, Islamic Education Management Study Program, Faculty of Islamic Studies, 120 +Pages.

The background of this research is based on the importance of the principal's role in enhancing the quality of administrative services. This study employs a qualitative approach with a case study method. Data collection techniques include in-depth interviews with the principal, direct observation of the activities of school administrative staff, and document analysis of the programs implemented during school activities. The results show that the principal plays an active role in improving administrative services through several strategies, including training, staff development, instilling work discipline, strengthening communication and teamwork, and providing work facility support. The principal has also succeeded in fostering a positive, collaborative, and service-oriented work culture. Through participative and responsive leadership, administrative services at the madrasah have significantly improved in terms of timeliness, data accuracy, and satisfaction of the school community with the services provided. These findings affirm the critical role of the principal in the professional management of school administration to support the comprehensive achievement of educational goals.

**Keywords:** *Principal of Madrasah, Quality, Administrative Services*

## ملخص

دور مدير المدرسة في تحسين جودة الخدمات . ليسنواقي، الرقم الجامعي: 21221072  
الإدارية في مدرسة دارالنجاح الثانية - سيبينينغ، برنامج إدارة التعليم الإسلامي، كلية الدراسات  
الإسلامية، أكثر من 120 صفحة

تتبع خلفية هذا البحث من أهمية دور مدير المدرسة في تعزيز جودة الخدمات الإدارية. استخدم هذا البحث المنهج النوعي بأسلوب دراسة الحالة. تم جمع البيانات من خلال المقابلات المعمقة مع مدير المدرسة، والملاحظة المباشرة لأنشطة موظفي الشؤون الإدارية، بالإضافة إلى دراسة الوثائق الخاصة بالبرامج التي يتم تنفيذها أثناء الأنشطة المدرسية. أظهرت نتائج البحث أن مدير المدرسة له دور فعال في تحسين الخدمات الإدارية من خلال عدة استراتيجيات، منها: التدريب، تأهيل الموظفين الإداريين، غرس الانضباط في العمل، تعزيز التواصل والتعاون بين الفريق، وتوفير الدعم من حيث المرافق. كما استطاع مدير المدرسة أن يرسخ ثقافة عمل إيجابية وتعاونية وتركز على تقديم خدمة متميزة. ومن خلال القيادة التشاركية والاستجابة الفعالة، شهدت الخدمات الإدارية في المدرسة تحسناً ملحوظاً من حيث دقة البيانات، والالتزام بالمواعيد، ورضا أفراد المجتمع المدرسي عن جودة الخدمات المقدمة. تؤكد هذه النتائج على أهمية دور مدير المدرسة في الإدارة المهنية للخدمات الإدارية، بما يساهم في تحقيق الأهداف التعليمية بشكل شامل.

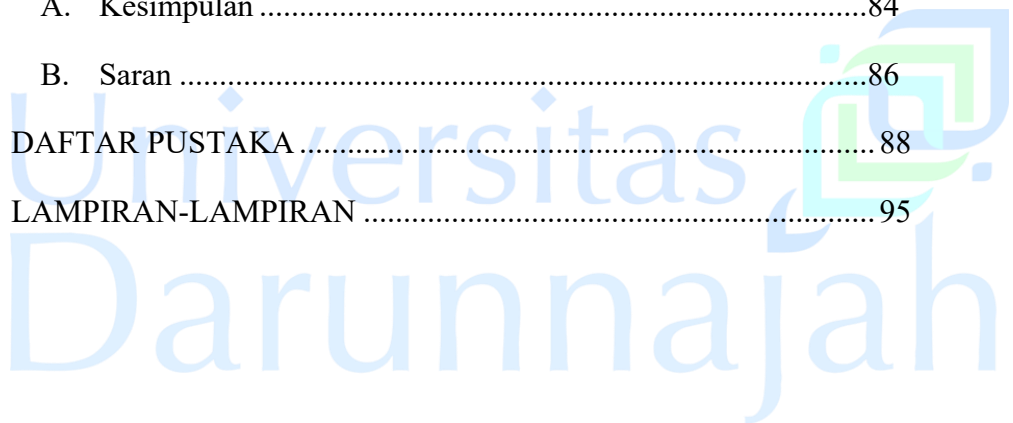
مدير المدرسة، الجودة، الخدمات الإدارية: الكلمات المفتاحية

## DAFTAR ISI

MOTTO .....	ii
LEMBAR PERNYATAAN.....	iii
LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING.....	iv
LEMBAR PENGESAHAN PANITIA UJIAN.....	v
KATA PENGANTAR.....	vi
ABSTRAK.....	ix
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Fokus Penelitian.....	5
C. Rumusan Masalah.....	6
D. Tujuan Penelitian.....	6
E. Manfaat Penelitian.....	6
1. Manfaat Teoritis .....	6
2. Manfaat Praktis.....	6
BAB II KAJIAN TEORI .....	9
A. Peran Kepala Madrasah .....	9
1. Pengertian Peran.....	9
2. Pengertian Kepala Madrasah.....	10
3. Pengertian Peran kepala madrasah .....	16
B. Kualitas layanan administrasi .....	18
1. Pengertian Kualitas.....	18
2. Pengertian layanan administrasi.....	20

3. Pengertian Administrasi .....	21
4. Pengertian kualitas layanan administrasi .....	23
C. Hasil Penelitian Yang Relevan .....	25
<b>BAB III METODOLOGI PENELITIAN .....</b>	<b>30</b>
A. Tempat dan Waktu Penelitian .....	30
B. Metode Penelitian .....	30
C. Jenis Data dan Sumber Data.....	31
D. Teknik Pengumpulan Data.....	33
E. Prosedur Analisi Data.....	34
F. Validitas Data.....	40
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>42</b>
A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian.....	42
1. Profil Sekolah .....	42
2. Visi, Misi dan Tujuan .....	42
3. Akreditasi Madrasah Peserta didik .....	43
4. Keadaan Peserta didik .....	44
5. Wali Kelas MA.....	45
6. Sarana dan Prasarana.....	46
7. Kegiatan Belajar Mengajar dan Ekstrakurikuler .....	50
8. Kegiatan Ekstrakurikuler .....	50
9. Struktur MA Darunnajah 2 Cipining .....	51
B. Temuan Penelitian .....	51

1. Peran Kepala Madrasah dalam meningkatkan Kualitas Layanan Administrasi .....	51
2. Faktor Pendukung dan Penghambat .....	62
C. Hasil dan Pembahasan .....	69
1. Peran Kepala Madrasah dalam meningkatkan Kualitas Layanan Administrasi .....	70
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....	84
A. Kesimpulan .....	84
B. Saran .....	86
DAFTAR PUSTAKA .....	88
LAMPIRAN-LAMPIRAN .....	95



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Madrasah sebagai lembaga pendidikan Islam memiliki Peran strategis dalam mencetak generasi yang tidak hanya cakap secara intelektual, tetapi juga berakhlak mulia. Dalam menjalankan fungsi pendidikan, madrasah tidak hanya dituntut untuk memberikan layanan pembelajaran yang baik, tetapi juga layanan administrasi yang berkualitas. Layanan administrasi yang efektif dan efisien akan mendukung kelancaran proses pembelajaran serta menciptakan iklim lembaga yang profesional dan tertib.

Salah satu komponen penting dalam manajemen madrasah adalah kepala madrasah. Memegang peran sentral sebagai pemimpin, manajer, motivator, sekaligus penggerak roda organisasi. Dalam konteks meningkatkan kualitas layanan administrasi, dituntut mampu menyusun strategi, mengatur sumber daya manusia, serta menciptakan budaya kerja yang produktif. Oleh karena itu, kualitas kepemimpinan sangat menentukan arah dan keberhasilan administrasi lembaga.

MA Darunnajah 2 Cipining sebagai salah satu lembaga pendidikan Islam yang berada di bawah naungan Pesantren Darunnajah, memiliki karakteristik tersendiri dalam penyelenggaraan administrasi pendidikan. Dengan jumlah siswa 562 siswa/I dan kegiatan yang cukup padat, diperlukan sistem administrasi yang tertata rapi dan dikelola dengan baik. Di sinilah Peran kepala madrasah menjadi sangat krusial. Kepemimpinan yang efektif diharapkan mampu meningkatkan kualitas pelayanan administrasi,

baik dalam hal pencatatan akademik, kepegawaian, keuangan, maupun pelayanan terhadap siswa dan orang tua.

Namun dalam kenyataannya, peningkatan kualitas administrasi tidak selalu berjalan mulus. Diperlukan inovasi, komitmen, dan pengawasan yang berkelanjutan dari kepala madrasah. Oleh karena itu, perlu dilakukan kajian mendalam untuk mengetahui bagaimana Peran kepala madrasah di MA Darunnajah 2 Cipining dalam meningkatkan kualitas layanan administrasi. Kajian ini penting tidak hanya sebagai upaya akademik, tetapi juga sebagai kontribusi praktis untuk peningkatan mutu manajemen pendidikan di madrasah.<sup>1</sup>

Lembaga pendidikan dikatakan sukses tidak terlepas dari peran kepala madrasah berada didalamnya tersebut. Salah satunya dapat dilihat dari segi bagaimana staf yang memberikan layanan kepada wali murid/masyarakat dalam ruang lingkup madrasah, terkhusus kinerja ketatausahaan dalam memberi pelayanan yang baik. Tombak layanan jasa lembaga pendidikan adalah administrasi tata usaha dikarenakan sebagai bahan administrasi lembaga atau madrasah baik secara langsung maupun tidak langsung, mengatasi pelayanan internal maupun eksternal madrasah mempunyai tugas suatu organisasi.<sup>2</sup>

Dalam hal ini, tidak hanya mengatur guru saja, melainkan juga peran kepala madrasah dalam mengelola administrasi sekolah.

---

<sup>1</sup> Departemen Agama RI. *Pedoman Penyelenggaraan Madrasah*. (Jakarta: Direktorat Jenderal Pendidikan Islam, 2006) hlm 1

<sup>2</sup> Ekhlis Fatayati, "*Urgensi Layanan Tata Usaha Dalam Mewujudkan Tata Kelola Yang Baik Di Smp Negeri 1 Pasongsongan*", (Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Wiraraja , Jawa Timur: 2013) hlm 20

Tercapai tidaknya tujuan madrasah sangat bergantung pada kebijaksanaan yang diterapkan terhadap seluruh personal sekolah.<sup>3</sup>

Namun, masih banyak ditemukan berbagai kendala dalam administrasi sekolah, seperti kurangnya kompetensi staf tata usaha, penggunaan sistem administrasi yang kurang efektif, serta minimnya koordinasi antara dan staf administrasi. Oleh karena itu, diperlukan peran kepala madrasah yang tepat dari guna meningkatkan kualitas layanan administrasi<sup>4</sup>.

Menyadari pentingnya arsip sebagai pusat ingatan dan sumber informasi. Mutu layanan dapat dijadikan sebagai salah satu strategi lembaga untuk mencapai kepuasan konsumen. Suatu pendidikan bermutu tergantung pada tujuan yang akan dilakukan dalam pendidikan.<sup>5</sup>

Kinerja tenaga kependidikan merupakan faktor pendukung yang tidak bisa diabaikan dalam mencapai tujuan pendidikan dari sekolah. tenaga kependidikan bertugas sebagai pendukung berjalannya proses pendidikan di madrasah melalui berbagai layanan guna terselenggaranya proses pendidikan efektif dan efisien. Tenaga kependidikan Kepala Madrasah Dalam kelangsungan proses administrasi, sehingga tenaga kependidikan juga dituntut untuk bekerja secara profesional dalam melaksanakan tugas administrasi,

---

<sup>3</sup> Muhammad Ali Sunan, *Kepala Madrasah Sebagai Administrator dan Supervisor*, (<http://muhammadalisunan.blogspot.com/2012/05/kepala-sekolah-sebagai-administrator>) hlm 2

<sup>4</sup> D. Sudarwan, "*Kepemimpinan Pendidikan dalam Era Globalisasi*". (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2017) hlm 1

<sup>5</sup> Seftiany Permata Hidayat, *Peran Tenaga Administrasi Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pelayanan Madrasah Di Man 1 Kota Mojokerto*, (Surabaya, 2014) hlm154

pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan Pendidikan.

Mempunyai Peran kepala madrasah dan fungsi yang sangat penting dalam rangka menerapkan kualitas madrasah dan sekaligus dalam manajemen peningkatan mutu pembelajaran, karena gerak langkah madrasah dikendalikan oleh kepala madrasah. Mutu dalam hal ini berkaitan dengan pelatihan dan peningkatan kinerja tenaga kependidikan. memerlukan strategi dalam upaya meningkatkan kinerja tenaga kependidikan. Strategi yang digunakan oleh berfungsi untuk menempatkan skill yang dimiliki tenaga kependidikan sesuai dengan pekerjaan yang akan menjadi tanggung jawabnya serta memotivasi para tenaga kependidikan supaya tidak bosan dengan pekerjaan yang selama ini mereka kerjakan.

Namun, pada kenyataannya masih banyak dijumpai permasalahan terkait kualitas layanan, seperti pelayanan yang lambat, pengarsipan data yang tidak tertib, serta kurangnya pemanfaatan teknologi informasi. Hal ini menunjukkan bahwa belum semua mampu menerapkan manajemen yang efektif dan efisien untuk mendorong kinerja staf tata usaha. Padahal, menurut Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, pengelolaan pendidikan harus dilaksanakan secara profesional dan akuntabel guna menjamin mutu pendidikan.<sup>6</sup>

Kualitas layanan administrasi yang baik tidak hanya mempengaruhi kinerja internal madrasah, tetapi juga kepercayaan masyarakat terhadap lembaga pendidikan tersebut. Oleh karena itu, sangat penting untuk menelaah lebih lanjut bagaimana Peran kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas layanan administrasi.

---

<sup>6</sup> Mulyasa, E. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. (Jakarta: Bumi Aksara. 2014) hlm 1

Dengan demikian, penelitian ini menjadi relevan untuk dilakukan sebagai upaya memberikan kontribusi bagi pengembangan manajemen madrasah yang lebih profesional.

Berdasarkan observasi yang dilakukan oleh peneliti di MA Darunnajah 2 Cipining masih ada permasalahan terkait kualitas layanan administrasi, seperti pelayanan yang lambat, staf yang masih terlambat datang ke kantor, pengarsipan data madrasah yang tidak rapih. Sumber data ini di dapatkan dari observasi melalui Staf tata usaha sekolah.<sup>7</sup> Berdasarkan hasil observasi yang di dapat oleh peneliti, kemudian peneliti berinisiatif untuk melakukan wawancara singkat kepada kepala madrasah, di MA Darunnajah 2 Cipining yang peneliti jadikan tempat penelitian ini. Berdasarkan permasalahan yang terjadi peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“PERAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN KUALITAS LAYANAN ADMINISTRASI DI MA DARUNNAJAH 2 CIPINING**

### **B. Fokus Penelitian**

Berdasarkan konteks penelitian di atas maka dapat dirumuskan. Adapun yang menjadi fokus dalam penelitian ini yaitu Peran kepala madrasah kepala madrasah Dalam meningkatkan kualitas layanan administrasi di MA Darunnajah 2 Cipining.

---

<sup>7</sup> Observasi pada hari Jum'at, 11 April 2025 di kantor universitas Darunnajah pukul 14.30

### **C. Rumusan Masalah**

Adapun rumusan masalah pada penelitian ini adalah :

1. Bagaimana Peran Kepala Madrasah dalam meningkatkan kualitas layanan administrasi di MA Darunnajah 2 Cipining?
2. Apa faktor pendukung dan penghambat kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas layanan administrasi di MA Darunnajah 2 Cipining?

### **D. Tujuan Penelitian**

Dengan melihat rumusan masalah tersebut diatas, maka bisa diketahui tujuan dan kegunaan dari penelitian ini:

1. Untuk mengetahui dan menguraikan peran kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas layanan administrasi di MA Darunnajah 2 Cipining
2. Untuk mengetahui dan menguraikan faktor pendukung dan penghambat peran kepala madrasah Dalam meningkatkan kualitas layanan administrasi di MA Darunnajah 2 Cipining

### **E. Manfaat Penelitian**

Berdasarkan tujuan penelitian diatas, maka penelitian ini memiliki manfaat antara lain:

1. Manfaat Teoritis  
Secara teoritis penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi kepentingan pendidikan, khususnya dalam meningkatkan kualitas layanan administrasi dan di MA Darunnajah 2 Cipining
2. Manfaat Praktis
  - a. Bagi Lembaga  
Bagi kalangan akademis Universitas Darunnajah Kampus Bogor Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan, informasi, sekaligus referensi yang berupa

bacaan ilmiah mengenai peran kepala madrasah Dalam meningkatkan kualitas layanan administrasi di MA Darunnajah 2 Cipining.

b. Bagi Kepala Madrasah

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran dalam pelaksanaan meningkatkan kualitas layanan administrasi dan di Madrasah Aliyah. Sekaligus sebagai bahan masukan untuk melaksanakan peningkatan kualitas layanan administrasi dengan tujuan untuk memberikan dasar pengambilan keputusan yang tepat dan meningkatkan profesionalisme staf tata usaha.

c. Bagi Staf Tata Usaha

Diharapkan penelitian ini dapat memberikan pengetahuan dan pedoman bagi Staf tata usaha untuk meningkatkan kualitas layanan administrasi di MA Darunnajah 2 Cipining yang bertujuan untuk peningkatan citra lembaga.

## **F. Sistematika Penulisan**

Sistematika pembahasan yang menjadi langkah-langkah dalam proses penyusunan tugas akhir ini selanjutnya yaitu:

### **BAB I PENDAHULUAN**

Merupakan bab pendahuluan yang mencakup tentang latar belakang masalah, fokus penelitian rumusan masalah, manfaat penelitian, dan hasil penelitian yang relevan.

### **BAB II KAJIAN TEORI**

Pada bab ini berisi tentang penelitian pengertian Peran kepala madrasah pengertian kepala madrasah, pengertian kualitas, pengertian layanan administrasi, kualitas layanan administrasi dan administrasi.

### **BAB III METODOLOGI PENELITIAN**

Merupakan bab metodologi yang menjelaskan lokasi penelitian, jenis dan sumber data, populasi dan sampel, Teknik pengumpulan data, instrumen penelitian, metode analisis, definisi operasional,

### **BAB IV HASIL PENELITIAN**

Bab ini membahas tentang hasil penelitian yang meliputi: Gambaran umum Peran Kepala Madrasah Dalam meningkatkan kualitas layanan administrasi di MA Darunnajah 2 Cipining, melalui wawancara, Observasi dan Pengujian Persyaratan Analisis Data, Analisis Inferensial, dan Pembahasan Penelitian.

### **BAB V PENUTUP**

Merupakan bab penutup yang menjelaskan tentang kesimpulan dan saran peneliti, selanjutnya disajikan saran, daftar pustaka, lampiran-lampiran, dan daftar riwayat hidup.

## BAB II

### KAJIAN TEORI

#### A. Peran Kepala Madrasah

##### 1. Pengertian Peran

Peran adalah sesuatu yang jadi bagian atau dimainkan oleh pemain utama.<sup>8</sup> Peran berarti perangkat tingkah laku yang diharapkan dimiliki oleh orang yang berkedudukan di masyarakat.<sup>9</sup>

Peran merupakan serangkaian perilaku yang diharapkan dari seseorang dalam suatu konteks sosial tertentu. Peran dapat diartikan sebagai tanggung jawab, fungsi, atau tugas yang harus dijalankan oleh individu dalam suatu sistem sosial. Peran adalah aspek dinamis dari status sosial, yang berarti bahwa setiap individu yang memiliki status tertentu di dalam masyarakat juga memiliki peran yang harus dijalankan sesuai dengan ekspektasi sosial.<sup>10</sup>

Peran bersifat dinamis karena berhubungan langsung dengan tindakan atau aktivitas nyata yang dilakukan individu dalam menjalankan fungsinya di masyarakat.<sup>11</sup>

---

<sup>8</sup> W.J.S. Poerwodarminto, *Kamus Umum Bahasa Indonesia Edisi Tiga*, (Balai Pustaka Jakarta; 2003) hlm 870.

<sup>9</sup> Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Ed. III, Cet. 4, (Jakarta: Balai Pustaka, 2007), hlm. 854

<sup>10</sup> Soerjono Soekanto, *“Sosiologi Suatu Pengantar”* (Jakarta: Rajawali Pers, 2009), hlm. 245.

<sup>11</sup> Soerjono Soekanto, *Sosiologi Suatu Pengantar* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2014), hlm. 212.

Peran (*role*) merupakan aspek dinamis dari kedudukan (status). Apabila seorang melaksanakan hak dan kewajibannya sesuai dengan kedudukannya, maka hal itu berarti dia menjalankan suatu peran. Keduanya tidak dapat dipisahkan karena yang satu tergantung pada yang lain dan sebaliknya. Setiap orang mempunyai macam-macam peranan yang berasal dari pola-pola pergaulan hidupnya. Hal itu sekaligus berarti bahwa peranan menentukan apa yang diperbuatnya bagi masyarakat serta kesempatan-kesempatan apa yang diberikan masyarakat kepadanya<sup>12</sup>

Dapat disimpulkan bahwa pengertian peran adalah perangkat tingkah laku yang diharapkan dimiliki oleh orang yang berkedudukan di masyarakat atau sebuah lembaga dan sebagai tanggung jawab, fungsi, atau tugas yang harus dijalankan oleh individu.

Ketika istilah peran digunakan dalam lingkungan madrasah, maka seseorang yang diberi (atau mendapatkan) suatu posisi, diharapkan menjalankan perannya sesuai dengan pekerjaannya tersebut. Oleh karena itu, diperlukan sikap tanggung jawab

## **2. Pengertian Kepala Madrasah**

Kepala madrasah artinya pemimpin tertinggi pada sebuah madrasah. Perannya tidak hanya sebatas administrasi, tetapi juga meliputi kepemimpinan pedagogis, manajerial, dan kewirausahaan. Mereka memiliki tanggung jawab besar pada

---

<sup>12</sup> Soerjono Soekanto, *Sosiologi Suatu Pengantar*, (Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada, 2013), hlm. 212-213

memastikan terlaksananya tujuan pendidikan nasional yang berlandaskan nilai-nilai Islam di madrasah yang dipimpinnya<sup>13</sup>

Menurut Permendiknas No. 13 Tahun 2007 tentang Kepala Madrasah, adalah guru yang diberi tugas tambahan sebagai pemimpin satuan pendidikan. Dalam Peranannya, tidak hanya berfungsi sebagai manajer, tetapi juga sebagai pemimpin pembelajaran, supervisor, administrator, dan motivator dalam lingkungan sekolah.<sup>14</sup>

Memiliki tugas yang berat namun mulia. Sebagai seorang ia tunduk dan patuh kepada aturan. Harus memahami tentang manajemen. Sekurang-kurangnya ia bisa menyusun perencanaan, mengorganisasi, memimpin dan mengendalikan anggota, memberdayakan organisasi dan melakukan evaluasi dalam mencapai tujuan madrasah yang dipimpinnya.

Menjadi motor penggerak penentu arah kebijakan madrasah serta memilih bagaimana tujuan pendidikan pada madrasah yang dipimpinnya bisa direalisasikan, dituntut untuk senantiasa mempertinggi kinerja. Kepala madrasah yang efektif lebih mendasar di tugas yang akhirnya akan membuat penilaian positif terhadap keberhasilan kerja. Selain itu, kepemimpinan ketua madrasah yang efektif mendasar pada orang serta

---

<sup>13</sup> Rahmawati, "Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pengembangan Kurikulum" (Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga, 2023), hlm. 50.

<sup>14</sup> Kementerian Pendidikan Nasional Republik Indonesia. *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah*. (<https://sumsel.bpk.go.id/2009/10/20/peraturan-menteri-pendidikan-nasional-ri-no-13-tahun-2007-tentang-standar-kepala-sekolahmadrasah/>)

menempatkan pengajar, staf administrasi serta siswa di porsinya masing-masing.

Kepala madrasah adalah guru yang memperoleh tambahan tugas buat memimpin penyelenggaraan pendidikan serta upaya peningkatan mutu pendidikan di sekolah. Kepala madrasah bukan sekadar administrator atau birokrat, melainkan pilar utama yang menentukan maju mundurnya sebuah madrasah. Peran mereka sangat sentral dalam mengintegrasikan nilai-nilai kepercayaan menggunakan tuntutan pendidikan terkini. Mereka merupakan jembatan antara visi institusi, kebijakan pemerintah, serta praktik pada lapangan.<sup>15</sup>

Kepala madrasah adalah guru yang memperoleh tambahan tugas untuk memimpin penyelenggaraan pendidikan dan upaya peningkatan mutu pendidikan di sekolah. Kepala madrasah bukan sekadar administrator atau birokrat, melainkan pilar utama yang menentukan maju mundurnya sebuah madrasah. Peran mereka sangat sentral dalam mengintegrasikan nilai-nilai agama dengan tuntutan pendidikan modern. Mereka adalah jembatan antara visi institusi, kebijakan pemerintah, dan praktik di lapangan<sup>16</sup>.

Menjadi pemimpin hendaknya menjauhkan diri dari sifat otoriter, adanya perilaku transparansi yang akan mengakibatkan semua pihak mengetahui pengelolaan pendidikan yang bisa

---

<sup>15</sup> Limeemas Journal, *Manajerial Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kualitas Administrasi Guru*, (Universitas Negeri Semarang), 2023 hlm 3

<sup>16</sup> Abdul Aziz, *"Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Pendidikan Agama Islam,"* (Yogyakarta: Pustaka Ilmu, 2022), hlm. 112-115.

mendorong tumbuhnya rasa senasib dan sepenanggungan, sebagai akibatnya tampak buat memajukan sekolah.

Bisa disimpulkan asal pengertian diatas bahwa kepala madrasah adalah pemimpin tertinggi di madrasah peranannya, tidak hanya berfungsi sebagai manajer, namun pula menjadi pemimpin pembelajaran, supervisor, administrator, inovator dan motivator dalam lingkungan sekolah. Dapat disimpulkan dari pengertian diatas bahwa kepala madrasah adalah pemimpin tertinggi di madrasah peranannya, tidak hanya berfungsi sebagai manajer, tetapi juga sebagai pemimpin pembelajaran, supervisor, administrator, inovator dan motivator dalam lingkungan sekolah.

#### **a. Tugas Kepala Madrasah**

Berkaitan dengan hal tersebut tugas dan tanggung jawab berupa merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, mengkoordinasikan, mengawasi, dan mengevaluasi seluruh aktivitas madrasah yang mencakup bidang proses belajar, mengajar, administrasi baik siswa, pegawai serta administrasi perlengkapan, administrasi keuangan, administrasi perpustakaan dan administrasi korelasi masyarakat. oleh sebab itu, pada rangka mencapai tujuan organisasi maka mempunyai tugas serta tanggung jawab buat melaksanakan fungsi-fungsi manajemen terhadap sumber daya yang ada serta kegiatan-aktivitas yg dilakukan di sekolah.<sup>17</sup>

---

<sup>17</sup> Siti Julaiha, *Konsep Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (IAIN Samarinda, 2019) hlm 55

Fungsi dan tugas yang diatur dengan Kemendikbud No. 0489/U/1992 dan Kemendikbud No. 054/U/1993 menyebutkan bahwa seorang kepala madrasah mempunyai tugas:

- a. Menyelenggarakan aktivitas pendidikan
- b. Membina kesiswaan
- c. Melaksanakan bimbingan serta penilaian bagi pengajar serta tenaga kependidikan lainnya.
- d. Menyelenggarakan administrasi madrasah
- e. Merencanakan pengembangan, pendayagunaan dan pemeliharaan sarana prasarana
- f. Serta melaksanakan korelasi madrasah dengan lingkungan, orang tua dan warga. dalam jabatannya berfungsi menjadi Edukatif, Manajer, Administrator, Supervisor.

Namun di bidang manajer memiliki tugas dan tanggung jawab sebagai berikut:

- a. Kepala madrasah bekerja dengan dan melalui orang lain, pengertian orang lain tidak hanya guru, staf, siswa dan orang tua siswa, melainkan termasuk atasan kepala sekolah, para kepala madrasah lain serta pihak-pihak yang berhubungan dan bekerjasama.
- b. Kepala madrasah bertanggung jawab dan mempertanggung jawabkan, keberhasilan dan kegagalan bawahan merupakan cerminan langsung keberhasilan atau kegagalan kepala sekolah.
- c. Dengan waktu dan sumber yang terbatas Kepala Madrasah harus mampu menghadapi berbagai persoalan,

dengan segala keterbatasan Kepala Madrasah harus dapat mengatur pemberian tugas secara tepat.

- d. Harus berpikir secara analistik dan konseptual, fungsi ini berarti Kepala Madrasah harus dapat memecahkan persoalan melalui suatu analisis, kemudian menyelesaikan persoalan dengan solusi yang fisibel.
- e. Sebagai juru penengah, dalam lingkungan madrasah sebagai suatu organisasi yang didalamnya terdapat manusia-manusia yang mempunyai latar belakang yang berbeda beda, pendidikan dan latar belakang sosial yang berbeda sehingga memungkinkan terjadinya perselisihan, maka apabila terjadi perselisihan harus turun tangan sebagai pelerai atau penengah.
- f. Sebagai seorang politisi, sebagai seorang politisi, berarti bahwa kepala madrasah harus selalu berusaha meningkatkan tujuan organisasi serta mengembangkan program jauh ke depan.
- g. Kepala madrasah adalah seorang diplomat, dalam Peranannya sebagai diplomat dalam berbagai macam pertemuan adalah wakil resmi dari madrasah yang dipimpinya.<sup>18</sup>

Kepala madrasah yang efektif bisa memimpin lembaga pendidikan yang memiliki ketangguhan pribadi.

Kepemimpinan Efektif dalam Perspektif Pendidikan Islam memberikan kesan yang baik kepada anak buahnya.

---

<sup>18</sup> Hasan Basri dan Tatang S, *Kepemimpinan Pendidikan* (Bandung, Pustaka Setia: 20 15) hlm 66

### 3. Pengertian Peran kepala madrasah

Peran kepala madrasah merupakan pengelola penyelenggaraan kegiatan pendidikan dan pembelajaran di sekolah. sebagai pemimpin di bidang pendidikan haruslah mengetahui dan memahami serta mengaplikasikan fungsi dan tugasnya dengan baik.

Peran kepala madrasah merupakan aspek dinamis kedudukan. Ketika seseorang melaksanakan hak dan kewajibannya sesuai dengan kedudukannya, maka orang tersebut telah menjalankan suatu Peran kepala madrasah dan kedudukan saling tergantung satu sama lain. Tidak ada Peranan tanpa kedudukan, demikian pula tidak ada kedudukan tanpa peranan<sup>19</sup>

Peran kepala madrasah adalah elemen paling vital dalam sebuah institusi pendidikan. Dalam pelaksanaan kepemimpinannya, berperan sebagai penengah, pendorong dinamis, penyemangat, dan juga sebagai kekuatan penggerak bagi komunitas yang berada di bawah kepemimpinannya. Progres dan evolusi pendidikan secara keseluruhan sangat tergantung pada kualitas kepemimpinan yang diperlihatkan oleh kepala madrasah.

Peran kepala madrasah merupakan serangkaian tugas, fungsi, dan tanggung jawab yang dijalankan oleh seorang pemimpin madrasah dalam upaya mencapai tujuan lembaga pendidikan secara efektif dan efisien. Dalam konteks layanan

---

<sup>19</sup> . Arif Hidayah, Musthafa Zahir, *Peran Lembaga Penjamin Mutu Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Mengajar Guru Di SMP Darunnajah 2 Cipining Bogor*, (Bogor: Sekolah Tinggi Agama Islam Darunnajah Bogor, 2024) hlm 68.

administrasi, memiliki peran strategis dalam meningkatkan kualitas manajemen administrasi yang mencakup perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi terhadap seluruh kegiatan administratif madrasah.

Memiliki lima Peran utama yaitu sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, dan pemimpin (*leader*). Dalam konteks peningkatan layanan administrasi, Peran kepala madrasah sebagai administrator sangat penting, karena bertanggung jawab dalam mengelola sistem administrasi agar mendukung proses belajar mengajar secara optimal<sup>1</sup>.

Peran kepala madrasah juga melibatkan kemampuan dalam menerapkan prinsip-prinsip manajemen modern dalam pengelolaan administrasi, seperti pengambilan keputusan berbasis data, penggunaan teknologi informasi, serta pemberdayaan tenaga administrasi melalui pelatihan dan pengawasan yang berkelanjutan.<sup>20</sup>

Sebagai seorang pemimpin memiliki Peran kepala madrasah penting dalam sebuah organisasi pendidikan. Ia bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi, pembinaan guru, dan pengelolaan sarana prasarana madrasah. Secara sederhana, adalah tenaga fungsional guru yang diberi tugas memimpin suatu sekolah tempat berlangsungnya proses belajar mengajar.

Dapat disimpulkan bahwa peran kepala madrasah merupakan pengelola penyelenggaraan kegiatan pendidikan

---

<sup>20</sup> Mulyasa, E. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2009), hlm. 99.

dan pembelajaran di sekolah. Peran kepala madrasah sangat penting dalam sebuah organisasi pendidikan. Ia bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi, pembinaan guru, dan pengelolaan sarana prasarana madrasah.

## **B. Kualitas layanan administrasi**

### **1. Pengertian Kualitas**

Kualitas ialah derajat atau taraf sejauh mana suatu produk atau jasa memenuhi persyaratan, asa, atau kepuasan pelanggan yg telah ditentukan.

Kualitas merupakan konsep multidimensional yang secara fundamental merujuk pada derajat keunggulan atau tingkatan baik buruknya suatu produk, layanan, proses, atau bahkan kinerja seorang.<sup>21</sup>

Kualitas inti artinya kata yg menyandang arti relatif sebab bersifat abstrak, kualitas bisa digunakan buat menilai atau menentukan taraf penyesuaian suatu hal terhadap persyaratan atau spesifikasinya. Bila persyaratan atau spesifikasi itu terpenuhi berarti kualitas sesuatu hal yang dimaksud bisa dikatakan baik, kebalikannya Jika persyaratan tidak terpenuhi maka bisa dikatakan tidak baik. dengan demikian, buat menentukan kualitas diharapkan indikator. karena spesifikasi yang merupakan indikator harus dibuat berarti kualitas secara tidak eksklusif merupakan akibat rancangan yg tidak tertutup kemungkinan buat diperbaiki atau ditingkatkan

---

<sup>21</sup> Crosby, P. B. *Quality is Free: The Art of Making Quality Certain*. (New York: McGraw-Hill.1979) hlm 1

Kualitas merupakan kondisi dinamis yang suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan. Konsep kualitas meliputi usaha memenuhi harapan pelanggan, mencakup produk jasa, manusia, proses dan lingkungan. Selain itu kualitas merupakan kondisi yang selalu berubah, misalnya apa yang dianggap kualitas saat ini mungkin berkualitas dimasa yang akan mendatang”. dianggap pada kurang masa mendatang.<sup>22</sup>

Kualitas merupakan kecocokan penggunaan produk atau jasa/layanan (*fitness for use*) untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasan pelanggan berdasarkan lima ciri yaitu: Teknologi, yaitu kekuatan atau daya tahan; Psikologis, Yaitu citra rasa atau status; Waktu, Yaitu keandalan; Kontraktual, yaitu adanya jaminan; dan Etika, yaitu sopan santun. Kualitas adalah kepuasan pelanggan sepenuhnya (*full customer satisfaction*). Suatu produk dapat dikatakan berkualitas apabila dapat memberikan kepuasan sepenuhnya kepada konsumen, yaitu sesuai dengan apa yang diharapkan konsumen atas suatu produk.<sup>23</sup>

Dapat disimpulkan bahwa Kualitas adalah derajat keunggulan atau tingkatan baik buruknya suatu produk, layanan, proses, atau bahkan kinerja seseorang. Kualitas bersifat relatif dan abstrak, sehingga diperlukan indikator atau

---

<sup>22</sup> Saidah Hasbiah, *Kualitas Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (Paten) Pada Kantor Kecamatan Lampihong Kabupaten Balangan*, (Balangan,; Al Idara Balad) hlm 61

<sup>23</sup> Asti Putri Kartiwi, *Kualitas Layanan Akademik Sekolah*, (Indramayu: Jurnal Administrasi Pendidikan Vol.XXII No.2) hlm 43

spesifikasi untuk mengukurnya. Jika spesifikasi terpenuhi, kualitas dianggap baik; jika tidak, maka kualitasnya buruk.

## 2. Pengertian layanan administrasi

Layanan administrasi adalah serangkaian aktivitas atau proses pendukung yang esensial dalam suatu organisasi atau instansi untuk memastikan kelancaran operasional sehari-hari dan pencapaian tujuan. Ini melibatkan pengelolaan informasi, dokumen, sumber daya, serta koordinasi berbagai fungsi agar roda organisasi dapat bergerak efisien dan efektif. Secara fundamental, layanan administrasi adalah tulang punggung operasional yang memungkinkan fungsi-fungsi inti berjalan tanpa hambatan.<sup>24</sup> Layanan administrasi mencakup berbagai kegiatan seperti pengelolaan surat-menyurat, pembuatan dan pengelolaan dokumen, administrasi keanggotaan, dan kegiatan terkait lainnya yang mendukung jalannya organisasi.

Keberhasilan sebuah lembaga dapat diukur dari tingkat kepuasan pelanggan, baik secara internal maupun eksternal. Sekolah dinyatakan sudah berhasil jika mampu memberi pelayanan yang selaras atau melebihi harapan pelanggan..

Layanan administrasi adalah serangkaian aktivitas pelayanan yang bersifat administratif untuk mendukung operasional lembaga, termasuk pengurusan surat menyurat, data pegawai, dan arsip<sup>25</sup>. Layanan administrasi mencakup berbagai aktivitas seperti pengurusan surat menyurat, pencatatan dokumen, pengelolaan arsip, pengelolaan data

---

<sup>24</sup> S.P. Malayu Hasibuan, *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Edisi Revisi. (Jakarta: Bumi Aksara, 2018) hlm. 7.

<sup>25</sup> A. Budiarto, *Manajemen Administrasi Publik*. (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2022) hlm. 45.

pegawai, pengeluaran keputusan administratif, serta pelayanan dokumen kependudukan dan perizinan.

Layanan administrasi juga diarahkan untuk mendukung *Reformasi Birokrasi Digital* yang mengintegrasikan sistem pelayanan publik dalam satu platform nasional (seperti *SPBE – Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik*) sehingga mempercepat proses pelayanan kepada masyarakat dan meningkatkan efisiensi internal birokrasi. Prinsip-prinsip utama dalam layanan administrasi meliputi:

- a. Digitalisasi: pengurangan proses manual melalui sistem elektronik.
- b. Transparansi: pelayanan yang dapat dipantau dan dievaluasi oleh publik.
- c. Aksesibilitas: kemudahan akses pelayanan bagi semua kalangan.
- d. Akuntabilitas: setiap layanan dapat dipertanggungjawabkan

Layanan administrasi tidak hanya dilihat sebagai fungsi teknis semata, tetapi juga sebagai bagian dari strategi transformasi tata kelola pemerintahan modern berbasis data.<sup>26</sup>

### 3. Pengertian Administrasi

Administrasi pendidikan terdiri dari dua kata administrasi dan pendidikan. Kata administrasi menurut William Moris yang penulis kutib dari buku administrasi pendidikan karangan Prof. Dr. H. Asnawir berasal dari bahasa

---

<sup>26</sup> Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PANRB). *Pedoman Pelayanan Administrasi Berbasis Digital*. (Jakarta: Kementerian PANRB, 2025) hlm. 12–14.

latin yang terdiri dari “*ad*” dan “*ministrare*”, kata “*ad*” artinya sama dengan kata “*to*” dalam bahasa Inggris yang berarti ke atau kepada, sedangkan kata “*ministrare*” yang dalam bahasa Inggris adalah “*serve*” yang berarti melayani, membantu atau mengarahkan. Dengan demikian dapat dipahami bahwa administrasi adalah kegiatan yang memberikan pelayanan, bantuan dan pengarahan kepada sesuatu untuk mencapai suatu tujuan.

Untuk memahami pengertian administrasi secara lengkap, berikut ini adalah pendapat para ahli yang mengemukakan pengertian administrasi.

- a. Menurut Sondang P. Siagian mengatakan administrasi adalah keseluruhan proses pelaksanaan daripada keputusan yang telah diambil dan pelaksanaan itu pada umumnya dilakukan oleh dua orang manusia atau lebih untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan
- b. *Ars. The Liang Gie* mengatakan bahwa administrasi adalah segenap rangkaian kegiatan penataan terhadap pekerjaan pokok yang dilaksanakan oleh sekelompok orang dalam bekerja sama untuk mencapai tujuan tertentu.
- c. Drs. Soehari Trisna, dalam segi-segi Administrasi Madrasah mengatakan administrasi adalah keseluruhan proses penyelenggaraan dalam usaha kerja sama dua orang atau lebih dengan secara rasional untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya secara efisien.
- d. Departemen Pendidikan dan Kebudayaan RI, dalam Pedoman Pelaksanaan Kurikulum, buku III D. Dikatakan bahwa administrasi adalah usaha bersama untuk mendaya gunakan

semua sumber (personel maupun material) secara efektif dan efisien guna untuk menunjang tercapainya tujuan Pendidikan.

Dari beberapa pengertian yang telah dikemukakan oleh para ahli di atas, maka dapat dipahami bahwa administrasi adalah semua kegiatan yang dilakukan secara bersama-sama untuk mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan. Kegiatan administrasi juga merupakan usaha pengendalian rangkaian kegiatan kependidikan yang terarah pada pencapaian tujuan pendidikan yang hendak dicapai oleh kelompok kerja sama yang menyelenggarakan usaha kependidikan.<sup>27</sup>

Salah satu bentuk rumusan pengertian administrasi secara luas yang sederhana antara lain menyebutkan bahwa administrasi adalah keseluruhan proses rangkaian pelaksanaan kegiatan yang dilakukan oleh dua orang atau lebih yang terlibat dalam suatu bentuk usaha bersama demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Dari pengertian di atas dapat kita simpulkan bahwa administrasi adalah rangkaian kegiatan penataan terhadap pekerjaan pokok yang dilakukan secara bersama secara efektif dan efisien guna untuk menunjang tercapainya tujuan Pendidikan.

#### **4. Pengertian kualitas layanan administrasi**

Kualitas layanan administrasi adalah tingkat keunggulan dalam proses pelayanan administrasi yang diberikan oleh suatu organisasi kepada pengguna layanan, yang mencerminkan kemampuan organisasi tersebut dalam memenuhi kebutuhan

---

<sup>27</sup> Annisa Fadhila, *Administrasi Pendidikan*, (Universitas Negeri Padang, Padang, 2020) hlm 3

dan harapan pengguna secara efektif dan efisien. Kualitas layanan ini biasanya diukur melalui dimensi seperti kecepatan, ketepatan, kenyamanan, dan keramahan dalam memberikan pelayanan.

Kualitas layanan merupakan suatu tingkat keunggulan yang diharapkan dan pengendalian atas tingkat keunggulan tersebut untuk memenuhi keinginan pelanggan.<sup>28</sup>

Kualitas layanan administrasi mengacu pada kemampuan suatu organisasi atau individu dalam memberikan layanan administratif yang efektif, efisien, dan sesuai dengan kebutuhan dan harapan pelanggan. Kualitas ini mencakup berbagai aspek seperti kehandalan petugas, kecermatan, standar pelayanan, kemampuan menggunakan alat bantu, dan kemampuan memenuhi harapan pelanggan.

#### Faktor-faktor yang Memengaruhi Kualitas Layanan Administrasi

Beberapa faktor dapat memengaruhi kualitas layanan administrasi, baik secara internal maupun eksternal:

- a. Sumber Daya Manusia (SDM): Kualitas SDM, termasuk kompetensi, profesionalisme, motivasi, dan etos kerja petugas, sangat menentukan. Pelatihan yang berkelanjutan dan pengembangan karier juga berperan penting.
- b. Sistem dan Prosedur: Sistem administrasi yang jelas, sederhana, transparan, dan efisien akan mendukung kualitas layanan. Prosedur yang berbelit-belit atau tidak standar dapat menurunkan kualitas.

---

<sup>28</sup> Tjiptono, Fandy. *Service, Quality & Satisfaction*. (Yogyakarta: Andi, 2014 ) hlm. 87.

- c. Teknologi Informasi: Pemanfaatan teknologi informasi dan melakukan (TIK) dapat meningkatkan efisiensi, akurasi, dan aksesibilitas layanan, seperti pelayanan berbasis elektronik (*e-government*).
- d. Sarana dan Prasarana: Ketersediaan dan kualitas fasilitas fisik, peralatan, serta lingkungan yang nyaman turut berkontribusi pada pengalaman pengguna layanan.
- e. Anggaran dan Kebijakan: Dukungan anggaran yang memadai dan kebijakan yang pro-layanan dari pimpinan lembaga akan memfasilitasi peningkatan kualitas.<sup>29</sup>

### C. Hasil Penelitian Yang Relevan

Di sub-bab ini dijelaskan beberapa penelitian yg sama satu sejenis menggunakan pembahasan yg akan diteliti. Hal tadi untuk memastikan penelitian yang bersifat orisinal, peneliti akan memaparkan deksripsi singkat tentang yang akan terjadi penelitian sebelumnya yang seperti atau homogen dengan persetujuan yang ada pada penelitian yg akan di teliti sang penulis. Dibawah ini beberapa penelitian yang sejenis dengan penelitian pada atas

1. Penelitian Jurnal ini dilakukan oleh Mohamad Tohar di SMA Negeri 1 Jonggat, Lombok, pada tahun 2022 yang berjudul *Supervisi Manajerial dalam Meningkatkan Pelayanan Administrasi Pendidikan di SMA Negeri 1 Jonggat*. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Persamaan dari peneitian ini Kepala Madrasah juga memiliki Peran kepala madrasah sebagai

---

<sup>29</sup> Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L, *SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality*. (Journal of Retailing, 1998). Hlm. 15

supervisor di lembaga pendidikan atau sekolah. Kepala Madrasah dalam kedudukannya supervisor berkewajiban untuk membina para tenaga pendidikan dan tenaga kependidikan. Tujuan dari adanya supervisi manajerial yaitu untuk meningkatkan aspek pengelolaan madrasah yang berkaitan langsung dengan peningkatan efisiensi dan efektivitas lembaga pendidikan atau sekolah.<sup>30</sup>

2. Penelitian skripsi yang dilakukan oleh Milawati pada tahun 2019 di Institut Agama Islam Negeri yang berjudul *Manajemen Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Staf Tata Usaha Di Sma Negeri 4 Palu*, Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, tahnik pengumpulan data melalui observasi wawancara , dan dokumentasi, tahnik analisis data yang digunakan adalah reduksi data penyajian data dan penarikan kesimpulan. Persamaan dari penelitian ini Kepala Madrasah terus menerapkan ilmu manajemen yang lebih baik lagi, karena peningkatan kinerja sangat penting dalam memajukan suatu lembaga pendidikan.
3. Penelitian skripsi yang dilakukan oleh Tarissa Farah Jihan di Institut Agama Islam Negeri Ponorogo pada tahun 2023 yang berjudul *Manajemen tata usaha dalam meningkatkan pelayanan administrasi madrasah di SMA Negeri 1 Jenangan* dalam penelitian ini di jelaskan manajemen tata usaha meningkatkan pelayanan administrasi yang meliputi pengembangan tata usaha dalam meningkatkan pelayanan administrasi, pelaksanaan tata usaha dalam meningkatkan pelayanan administrasi, dan evaluasi tata usaha dalam

---

<sup>30</sup> Tohar, M. *Supervisi Manajerial dalam Meningkatkan Pelayanan Administrasi Pendidikan di SMA Negeri 1 Jonggat*. Jurnal Paedagogy, 2022, hlm 3

meningkatkan pelayanan administrasi. Persamaan dari penelitian tersebut adalah pelayanan administrasi yang meliputi pengembangan tata usaha dalam meningkatkan pelayanan administrasi.<sup>31</sup>

4. Penelitian skripsi yang dilakukan oleh Asriyanto di Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau pada tahun 2025 yang berjudul *Peran kepala madrasah Kepala Tata Usaha Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Administrasi Di Madrasah Tsanawiyah An Najah Pekanbaru* dalam penelitian ini di jelaskan bahwa Peran kepala madrasah kepala tata usaha dalam meningkatkan kualitas pelayanan administrasi sangat penting, persamaan dari penelitian ini tidak memiliki pegawai dalam mengelola sarana dan prasarana<sup>32</sup>
5. Penelitian jurnal ini dilakukan oleh Muhammad Fauzi di SMP Negeri 03 Satu Atap Pangkalan susu yang berjudul pada tahun 2023 *Manajemen Tata Usaha dalam Meningkatkan Pelayanan Administrasi di SMP Negeri 03 Satu Atap Pangkalan Susu*, pada tahun 2023, penelitian ini menjelaskan tata usaha madrasah mempunyai Peranan penting bagi kelancaran administrasi sekolah, tata usaha madrasah perlu diperhatikan karena memiliki Peranan dan fungsi yang strategis. Perasmaan dari penelitian ini tidak ada,

---

<sup>31</sup> Tarrisa Farah Jihan, *Manajemen Tata Usaha Dalam Meningkatkan Pelayanan Administrasi Madrasah Di Sma Negeri 1 Jenangan*, Islam Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Ponorogo, 2023 Hlm 2

<sup>32</sup> Asriyanto, *Peran Kepala Tata Usaha Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Administrasi Di Madrasah Tsanawiyah An Najah Pekanbaru*, Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Pekanbaru, 2024 hlm 11

adapun perbedaan dalam penelitian ini adalah kegiatan perencanaan pelayanan administrasi.

6. Penelitian jurnal ini dilakukan oleh Fajar Sumantri di SMA Negeri Sukara yang berjudul *Manajemen peningkatan mutu administrasi madrasah* pada tahun 2015 Penelitian ini menjelaskan Penyelenggaraan madrasah akan berjalan lancar jika didukung oleh administrasi yang efektif dan efisien. Persamaan dari penelitian ini adalah tugas dan tanggung jawab semua pengelola administrasi sekolah.
7. Penelitian skripsi ini yang dilakukan oleh Trisna Saharawati di Institut Agama Islam Negeri Ponorogo pada tahun 2020 dengan judul *Peran Administratif Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kualitas Layanan Prima Pendidikan*. Penelitian ini dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode wawancara, observasi, dan dokumentasi. Persamaan dari penelitian ini Peran dari sebagai administrator di sekolahnya. Dengan demikian Kepala Madrasah memiliki tugas dan tanggung jawab dalam mengatur serta mengelola administrasi di lembaga tersebut Secara keseluruhan tugas dari Kepala Madrasah sama yang membedakan adalah Salah satu ruang lingkup dari Peran kepala madrasah Kepala Madrasah sebagai administrator yaitu pengelolaan administrasi pada bidang personalia.<sup>33</sup>
8. Penelitian skripsi ini yang dilakukan oleh Marsiyani di Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta pada

---

<sup>33</sup> Trisna Saharawati, "*Peran Administratif Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kualitas Layanan Prima Pendidikan*", Institut Agama Islam Negeri Ponorogo, 2020 hlm 3

tahun 2009 dengan judul *Manajemen Administrasi dan Supervisi Kepala Madrasah dan Upaya Meningkatkan kualitas Pendidikan* penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Persamaan dari penelitian ini adalah Kepala Madrasah sebagai manajer, administrator dan supervisor. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian.

9. Penelitian jurnal ini dilakukan oleh Supatmi, M. Sukri di Universitas Tanjungpura Pontianak pada tahun 2015 yang berjudul *Peran Kepala Madrasah Sebagai Manajer Dalam Meningkatkan Tugas Tata Usaha Di Smpn 1 Singkawang* persamaan dari penelitian ini adalah staf tata usaha, yang memang tidak ada yang lulusan sarjana administrasi, kebanyakan lulusan SLTA yang pada dasarnya tidak mempunyai dasar ilmu administrasi. Tidak ada perbedaan dalam penelitian ini.
10. Penelitian jurnal ini dilakukan oleh Hendra Sahputra di SD Negeri 29 Banyuasin III pada tahun 2020 yang berjudul *Peran Kepala Madrasah Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Staf Tata Usaha Di Madrasah Dasar* persamaan dari penelitian ini membahas beberapa hal yaitu: administrasi kepegawaian, administrasi keuangan, administrasi sarana prasarana, administrasi hubungan madrasah dengan masyarakat, administrasi persuratan dan pengarsipan, administrasi kesiswaan.<sup>34</sup>

---

<sup>34</sup> Supatmi, *Peranan Kepala Madrasah Sebagai Manajer Dalam Meningkatkan Tugas Tata Usaha Di Smpn 1 Singkawang*, (Universitas Tanjungpura, Pontianak, 2015) hlm 1

## BAB III

### METODOLOGI PENELITIAN

#### A. Tempat dan Waktu Penelitian

Tempat penelitian di Madrasah Aliyah Darunnajah 2 Cipining Jalan Argapura Kampung Cipining RT002/RW003 Desa Argapura Kecamatan Cigudeg Kabupaten Bogor Provinsi Jawa Barat. Waktu penelitian akan dilakukan selama tiga bulan April-Juni 2025.

#### B. Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kualitatif, metode kualitatif membantu ketersediaan deskripsi yang kaya atas fenomena dan kejadian di ruang lingkup yang akan diteliti. Data yang diperoleh melalui penelitian itu adalah data empiris yang mempunyai kriteria tertentu yaitu valid, reliabel dan objektif. Valid menunjukkan derajat ketepatan antara data yang sesungguhnya terjadi pada objek dengan data yang dapat dikumpulkan oleh peneliti. Kualitatif mendorong pemahaman atas substansi dari suatu peristiwa dan fenomena. Dengan demikian, penelitian kualitatif tidak hanya untuk memenuhi keinginan peneliti untuk mendapatkan gambaran/penjelasan, tetapi juga membantu untuk mendapatkan penjelasan yang lebih dalam serta solusi dari permasalahan yang ditemukan setelah hasil Wawancara individu yang terkait. Dengan demikian, dalam penelitian kualitatif, peneliti perlu membekali dirinya dengan pengetahuan yang memadai serta meneliti terlebih dahulu terkait permasalahan yang akan ditelitinya.<sup>35</sup>

Pendekatan penelitian yang digunakan oleh peneliti yaitu

---

<sup>35</sup> Mc C usker, Kevin, and sau gunaydin. "Reseac rh using qualitative or mix ed methods and c hoic e based on the researc h." *Perfusion* 30.7 (2015) hlm 537

pendekatan penelitian kualitatif Deskriptif. Menurut Bogdan dan Taylor Pendekatan penelitian kualitatif adalah teknik penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa perkataan, tulisan atau perilaku yang dapat diamati oleh orang (subjek) itu sendiri<sup>36</sup>.

Dari pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa penelitian kualitatif adalah penelitian yang hasilnya tidak diperoleh dari alat statistik atau aspek metrologi, tetapi materinya diterjemahkan dalam bentuk kata-kata atau gambar, sehingga angkanya tidak ditekankan.

Jenis penelitian yang digunakan *Field Research* atau penelitian lapangan, karena peneliti harus terjun langsung ke lapangan terlibat dengan masyarakat setempat. Terlibat dengan masyarakat dalam arti turut merasakan apa yang mereka rasakan sekaligus juga mendapatkan gambaran yang komprehensif tentang kondisi dan situasi masyarakat yang diteliti.

Adapun alasan menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif karena penelitian yang dilakukan ini berusaha untuk mendeskripsikan tentang Peran Kepala Madrasah dalam meningkatkan kualitas layanan administrasi di MA Darunnajah 2 Cipining.

### **C. Jenis Data dan Sumber Data**

Pada penelitian kualitatif menekankan pada makna dan lebih memfokuskan pada data kualitas dengan analisis

---

<sup>36</sup> Robert Bogdan dan Steven J. Taylor, *Introduction to Qualitative Research Methods: A Phenomenological Approach to the Social Sciences* (New York: Wiley, 1984)

kualitatifnya dan tetap memandang data kuantitas sebagai fenomena untuk mendukung analisis kualitatif bagi pemantapan makna sebagai simpulan akhir penelitian<sup>37</sup>. Data Pada penelitian ini berupa data kualitas dan data kuantitas yang diperoleh dari sumber data.

Untuk mendapatkan data yang lengkap sumber data menjadi sangat penting agar penelitian menghasilkan pemahaman simpulan yang tepat. Sumber data menurut Sutopo terdiri dari narasumber(informan), peristiwa atau aktivitas, tempat atau lokasi, benda, gambar, dan rekaman, serta dokumen.

Data-data yang dikumpulkan peneliti dalam penelitian kualitatif ini berupa data hasil observasi wawancara Individual dalam lingkup yang terkait, yaitu kepala madrasah MA Darunnajah 2 Cipining berupa data yang bersumber pada kata-kata, tindakan dan selebihnya berasal dari Dokumen yang dikumpulkan peneliti. Ada dua macam yaitu data primer dan data sekunder.

#### 1. Data Primer

Merupakan sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Sumber data primer didapatkan melalui kegiatan wawancara dengan subjek penelitian dan dengan observasi atau pengamatan langsung di lapangan.

#### 2. Data Sekunder

---

<sup>37</sup> Sugiyono, “*Memahami Penelitian Kualitatif*,” (Bandung: Alfabeta, 2009) hlm. 48

Adalah sumber data penelitian yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melalui media Peran kepala madrasah (diperoleh dan dicatat oleh pihak lain).

Data sekunder berupa bukti, catatan, atau laporan historis yang tersusun dalam arsip yang dipublikasikan dan diambil kebenarannya oleh beberapa peneliti untuk data penelitian. Data sekunder itu berupa bukti, catatan atau laporan historis yang telah tersusun dalam arsip atau data dokumenter.

#### **D. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data dalam penelitian kualitatif secara umum dapat dikelompokkan ke dalam dua yaitu teknik pengumpulan data yang bersifat interaktif dan non interaktif.

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan teknik interaktif termasuk di dalamnya meliputi:

##### **a. Wawancara Mendalam**

Dalam penelitian kualitatif pada umumnya wawancara tidak dilakukan secara terstruktur ketat. Wawancara dilakukan dengan pertanyaan yang mengarah pada kedalaman informasi serta dilakukan dengan cara tidak secara formal terstruktur. Wawancara mendalam dapat dilakukan pada waktu dan kondisi konteks yang dianggap paling tepat guna mendapat data yang rinci, jujur dan mendalam.<sup>38</sup>

---

<sup>38</sup>. Sugiyono, "Memahami Penelitian Kualitatif," (Bandung: Alfabeta, 2009) hlm. 58-59.

b. Observasi Berperan kepala madrasah

Teknik Observasi digunakan untuk menggali data dari sumber data yang berupa peristiwa, tempat atau lokasi, dan benda, serta rekaman gambar. Pada observasi berperan kepala madrasah ini yang dilakukan adalah dengan melihat langsung aktivitas.

c. Dokumentasi

Dokumen beragam bentuknya, dari yang tertulis sederhana sampai yang lebih lengkap, dan bahkan bisa berupa benda-benda lain.<sup>38</sup> Dalam penelitian ini dalam mengumpulkan data yaitu dengan cara melihat kembali literatur atau dokumen serta foto-foto dokumentasi yang relevan dengan tema yang diangkat dalam penelitian ini.

**E. Prosedur Analisi Data**

Analisis adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data, yang diperoleh dari hasil wawancara, observasi dan studi dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data kedalam kategori, menjabarkan kedalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun kedalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain.<sup>39</sup>

Teknik analisis data adalah proses pengumpulan data secara sistematis untuk mempermudah peneliti dalam memperoleh kesimpulan. Analisis data dalam Sugiyono yaitu proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang

---

<sup>39</sup>. Sugiyono, *“Memahami Penelitian Kualitatif,”*(Bandung: Alfabeta, 2009) hlm. 89

diperoleh dari hasil wawancara , catatan lapangan, dan bahan-bahan lain sehingga dapat praktis dipahami dan temuannya bisa diinformasikan kepada orang lain. Analisis data kualitatif bersifat induktif, yaitu analisis sesuai data yang diperoleh.

Analisis terdiri dari tiga alur kegiatan yang terjadi secara bersamaan yaitu: reduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan atau pembuktian. Tentang ketiga alur tadi secara lebih lengkapnya merupakan sebagai berikut:

#### 1. Reduksi Data

Reduksi data diartikan menjadi proses pemilihan, pemusatan perhatian di penyederhanaan, pengabstrakan, dan transformasi data kasar yg muncul berasal catatan-catatan tertulis di lapangan. Reduksi data berlangsung selama proyek yang berorientasi penelitian kualitatif berlangsung. Antisipasi akan adanya reduksi data telah tampak ketika penelitiannya menetapkan (Sering kali tanpa disadari sepenuhnya) kerangka konseptual daerah penelitian, permasalahan penelitian, dan pendekatan pengumpulan data mana yang dipilihnya. Selama pengumpulan data berlangsung, terjadilah tahapan reduksi selanjutnya (membuat ringkasan, mengkode, menelusuri tema, membentuk gugus, membuat partisi, menghasilkan memo). Reduksi data atau transformasi ini berlanjut terus setelah penilaian lapangan, hingga laporan akhir lengkap tersusun

Reduksi data adalah bagian dari analisis. Reduksi data adalah Penajaman, klasifikasi, bimbingan, hapus yang tidak perlu dan atur data dengan cara ini sehingga dapat menarik kesimpulan akhir dan memverifikasinya. Dengan reduksi data,

peneliti tidak perlu menafsirkannya sebagai kuantifikasi. Data kualitatif dapat di sederhanakan dan diubah dalam beberapa cara. Caranya bermacam-macam, yaitu: dengan seleksi yang ketat, dengan meringkas atau mendeskripsikan atau mengklasifikasikan mereka dalam pola yang lebih luas, dll. Terkadang juga dimungkinkan untuk mengubah data menjadi angka atau peringkat.

#### 1. Penyajian Data

Miles & Huberman membatasi suatu penyajian sebagai sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Mereka meyakini bahwa penyajian-penyajian yang lebih baik merupakan suatu cara yang utama bagi analisis kualitatif yang valid, yang meliputi: berbagai jenis metrik, grafik, jaringan dan bagan. Semuanya dirancang guna menggabungkan informasi yang tersusun dalam suatu bentuk yang padu dan mudah diraih. Dengan demikian seorang penganalisis dapat melihat apa yang sedang terjadi, dan menentukan apakah menarik kesimpulan yang benar atautkah terus melangkah melakukan analisis yang menurut saran yang dikisahkan oleh penyajian sebagai sesuatu yang mungkin berguna.

#### 2. Menarik Kesimpulan

Penarikan kesimpulan menurut Miles & Huberman hanyalah sebagian dari satu kegiatan dari konfigurasi yang utuh. Kesimpulan- kesimpulan juga diverifikasi selama penelitian berlangsung. Verifikasi itu mungkin sesingkat pemikiran kembali yang melintas dalam pikiran penganalisis (peneliti) selama ia menulis, suatu tinjauan ulang pada catatan-catatan lapangan, atau

mungkin menjadi begitu seksama dan menghabiskan tenaga dengan peninjauan kembali serta tukar pikiran di antara teman sejawat untuk mengembangkan kesepakatan in tersubjektif atau juga upaya-upaya yang luas untuk menempatkan salinan suatu temuan dalam seperangkat data yang lain. Singkatnya, makna-makna yang muncul dari data yang lain harus diuji kebenarannya, ketokohnya, dan kecocokannya, yakni yang merupakan validitasnya. Kesimpulan akhir tidak hanya terjadi pada waktu proses pengumpulan data saja, akan tetapi perlu diverifikasi agar benar-benar dapat dipertanggungjawabkan.

#### **F. Validitas Data**

Menurut Sutopo validitas data merupakan jaminan bagi kemantapan simpulan dan tafsiran makna sebagai hasil penelitian.<sup>40</sup> Terdapat beberapa cara yang biasanya dipilih untuk mengembangkan validitas (kesahihan) data penelitian. Penelitian ini menggunakan teknik validitas data triangulasi. Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap hal tersebut. Pada dasarnya triangulasi merupakan teknik yang didasari pola pikir fenomenologi yang bersifat multi perspektif. Artinya, guna menarik suatu kesimpulan yang mantap diperlukan berbagai sudut pandang berbeda.

Dalam penelitian ini, triangulasi yang digunakan adalah

---

<sup>40</sup>. Sutopo, “*Metodologi Penelitian Kualitatif*.” (Surakarta: Sebelas Maret University Press, 2002) hlm. 92

triangulasi sumber data, triangulasi ini memandu penelitian untuk mengumpulkan data, ia wajib menggunakan berbagai data yang ada.

Triangulasi berbagai jenis sumber data untuk mengekstrak data serupa. Data yang diperoleh dari satu sumber dapat diuji jika dibandingkan dengan data sejenis yang diperoleh dari berbagai sumber.<sup>41</sup>



---

<sup>41</sup> Sutopo, "*Metodologi Penelitian Kualitatif*". (Surakarta: Sebelas Maret University Press, 2002) hlm. 78

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

##### 1. Profil Sekolah

Nama Sekolah	:	MAS Darunnajah
Pendiri	:	Yayasan Darunnajah Jakarta
NSM	:	131232010049
NPSN	:	20280143
Status Madrasah	:	Swasta
Kepala Sekolah	:	Imam Ghozali, S.Pd.
Lokasi	:	Jl. Argapura, RT.02/03, Argapura, Kec. Cigudeg, Kab. Bogor, Jawa Barat.
No.SK Pendirian	:	AHU-AH.01.06-262
Tanggal SK berdiri	:	02 Maret 2015
No. SK Izin Operasional	:	D/WI/MA/078/93
Tanggal Sk Operasional	:	17 April 1993
Luas	:	518778 m <sup>2</sup>
Status Tanah	:	Wakaf

##### 2. Visi, Misi dan Tujuan

###### a. Visi

Membentuk peserta didik yg unggul dalam prestasi, bertakwa, berakhlak karimah dan terampil. Terampil.

###### b. Misi

- 1) Melaksanakan pembelajaran serta bimbingan dan pendampingan bagi peserta didik bisa berkembang secara optimal sinkron dengan potensi yang dimilikinya.
- 2) Menumbuhkan semangat keunggulan secara intensif kepada seluruh masyarakat madrasah.

- 3) Menumbuhkan penghayatan dan pembiasaan pengalaman ajaran islam, sebagai akibatnya peserta didik menjadi tekun dan tulus beribadah, jujur, disiplin, bertanggung jawab, hormat pada orang tua serta guru, dan mengasihi sesama.
- 4) Melaksanakan pembelajaran ekstrakurikuler secara efektif sinkron talenta dan minat siswa, sehingga setiap siswa memiliki keunggulan dalam berbagai lomba keagamaan, olahraga, seni dan pramuka.

c. Tujuan

- 1) Terlaksanakannya pembelajaran yang aktif, inovatif, kreatif, efektif dan menyenangkan.
- 2) Penerapan evaluasi atau penilaian hasil belajar secara konsisten dan berkesinambungan.
- 3) Optimalisasi pelaksanaan program perbaikan dan pengayaan.
- 4) Motivasi dan membantu peserta didik untuk pengembangan diri dalam mengenali potensi diri dan minat bakat melalui program bimbingan konseling sehingga setiap peserta didik dapat berkembang secara optimal.

**3. Akreditasi Madrasah Peserta didik**

Status Akreditasi terakhir : A

No. SK akreditasi terakhir : 1442/BAN-SM/SK/2019

TMT SK akreditasi terakhir : 12 Desember 2019

Tanggal berakhir akreditasi : 12 Desember 2025

Nilai akreditasi terakhir : 92

#### 4. Keadaan Peserta didik

Tabel 4.1 Data Peserta didik MA

<b>NO</b>	<b>KELAS</b>	<b>JUMLAH PESERTA DIDIK</b>
1.	4C	26
2.	4D	22
3.	4E	23
4.	4I	29
5.	4J	34
6.	4K	26
7.	5C	27
8.	5D	27
9.	5H	34
10.	5I	34
11.	6A	31
12.	6B	31
13.	6C	30
14.	6D	29
15.	6F	32
16.	6G	33
17.	6H	32
18.	6I	31
19.	6J	31
<b>TOTAL</b>		<b>562</b>

## 5. Wali Kelas MA

Tabel 4.2 Data Wali Kelas MA

<b>NO</b>	<b>Kelas</b>	<b>Wali Kelas</b>
1.	4C	Opang Maulana, Lc .
2.	4D	Bagus Saputra, S.Pd.
3.	4E	Fathul Mu'min, S.Pd.
4.	4I	Siti Puthulwa, S.Pd.
5.	4J	Nadia Shofa Kamila, B.BA.
6.	4K	Lisna Juwina, S.Pd.
7.	5C	Mujiyanto, S.Pd.
8.	5D	Diaz Fatur
9.	5H	Syifa Lestari
10.	5I	Rulita Pratiwi, S.Pd.
11.	6A	Abdul Hakim Firanda
12.	6B	Achmad Rosihin, M.Pd.
13.	6C	M. Fariz Khoerul Fajri, Lc .
14.	6D	Hasan Basri, Lc .
15.	6F	Dewi Putri Oktaviani, S.Pd.
16.	6G	Aisha Aranda
17.	6H	Nailil Muna Sholihah, M.Si
18.	6I	Kunarti, S.Pd.
19.	6J	Upi Nurjannah, Lc .

## 6. Sarana dan Prasarana

### a. Sarana dan Prasarana Pendukung

Tabel 4.3 Saran dan Prasarana Pendukung

No	Jumlah Sarpras	Jumlah Sarpras (Kondisi)		Status Kepemilikan Milik Sendiri / Sewa
		Baik	Rusak	
1.	Kursi Peserta didik	835		Sendiri
2.	Meja Peserta didik	835		Sendiri
3.	Loker Peserta didik	0		-
4.	Kursi Guru di Ruang Kelas	11		Sendiri
5.	Meja Guru di Ruang Kelas	11		Sendiri
6.	Papan Tulis	11		Sendiri
7.	Lemari di Ruang Kelas	11		Sendiri
8.	Komputer/Laptop di Lab Komputer	83		Sendiri
9.	Alat Peraga PAI	0		-
10.	Alat Peraga Fisika	0		-
11.	Alat Peraga Biologi	0		-
12.	Alat Peraga Kimia	0		-
13.	Bola Sepak	0		-
14.	Bola Voli	0		-
15.	Bola Basket	0		-
16.	Meja Pingpong (Tenis Meja)	0		-

17.	Lapangan Sepakbola / Futsal	3		Sendiri
18.	Lapangan Bulutangkis	1		Sendiri
19.	Lapangan Basket	1		Sendiri
20.	Lapangan Bola Voli	1		Sendiri
21.	Laptop (di luar yang di Lab.Kom)	2		Sendiri
22.	Komputer (di luar Lab. Kom)	3		Sendiri
23.	Printer	1		Sendiri
24.	Mesin Sc anner	1		Sendiri
25.	LCD Projector	1		Sendiri
26.	Layar (Screen)	0		-
27.	Meja Guru dan Pegawai	2		Sendiri
28.	Kursi Guru dan Pegawai	4		Sendiri
29.	Lemari Arsip	2		Sendiri
30.	Kotak Obat (P3K)	0		-
31.	Brankas	3		Sendiri
32.	Pengeras Suara	0		-

## b. Jumlah dan Kondisi Bangunan

Tabel 4.4 Jumlah dan Kondisi Bangunan

No	Jumlah Bangunan	Jumlah Ruangan Menurut Kondisi				Status Kepemilikan	Total Luas Bangunan
		Baik	Rusak Ringan	Rusak Sedang	Rusak Berat	Milik Sendiri/ Sewa	
1.	Ruang Kelas	30				Sendiri	
2.	Ruang Kepala Madrasah	1				Sendiri	
3.	Ruang Guru	1				Sendiri	
4.	Ruang Tata Usaha	1				Sendiri	
5.	Laboratorium Fisika	0				-	
6.	Laboratorium Kimia	0				-	
7.	Laboratorium Biologi	0				-	
8.	Laboratorium Komputer	2				Sendiri	
9.	Laboratorium Bahasa	0				-	
10.	Laboratorium PAI	0				-	

11.	Ruang Perpustakaan	2				Sendiri	
12.	Ruang UKS	2				Sendiri	
13.	Ruang Keterampilan	1				Sendiri	
14.	Ruang Kesenian	1				Sendiri	
15.	Toilet Guru	10				Sendiri	
16.	Toilet Peserta didik	30				Sendiri	
17.	Ruang BP / Konseling	1				Sendiri	
18.	Gedung Serba Guna	1				Sendiri	
19.	Ruang Osis	0				-	
20.	Ruang Pramuka	1				Sendiri	
21.	Masjid / Mushola	2				Sendiri	
22.	Gedung/Ruang Olahraga	0				-	
23.	Rumah Dinas Guru	15				Sendiri	
24.	Kamar Asrama Peserta didik	38				Sendiri	
25.	Kamar Asrama Siswi	59				Sendiri	
26.	Pos Satpam	3				Sendiri	
27.	Kantin	8				Sendiri	

**7. Kegiatan Belajar Mengajar dan Ekstrakurikuler**

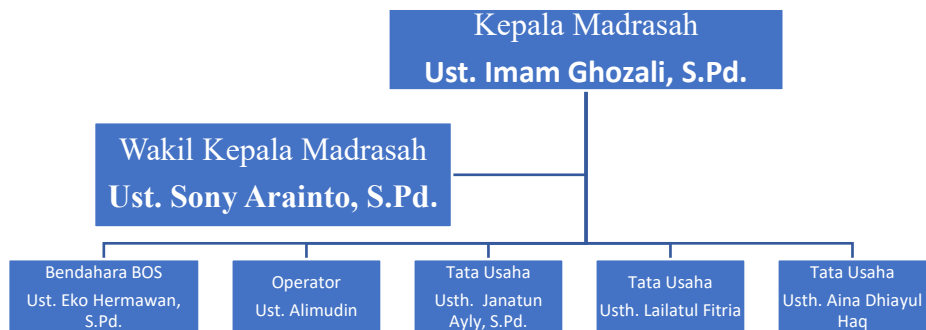
- a. Kurikulum yang digunakan: Kurikulum TMI
- b. Durasi Jam Tatap Muka: 7 Jam
- c. Jam Belajar : Mulai Pukul 06:50 s.d 12:00
- d. Buku Penunjang: Buku TMI
- e. Kegiatan Rutin Agama
  - 1) Sholat Berjamaah
  - 2) Puasa sunnah Senin & Kamis
  - 3) Tadarus Al-Qur'an

**8. Kegiatan Ekstrakurikuler**

- a. Pramuka
- b. Pencak Silat
- c. Futsal
- d. Renang
- e. Badminton
- f. Tahfiz Al-Qur'an
- g. Volly
- h. Kelompok Bahasa Asing
- i. Public Speaking



## 9. Struktur MA Darunnajah 2 Cipining



Tabel 4.5 Jumlah dan Kondisi Bangunan

### B. Temuan Penelitian

Berdasarkan penelitian yang dilakukan di MA Darunnajah 2 Cipining melalui observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi, diperoleh temuan-temuan terkait peran kepala madrasah dalam meningkatkan layanan administrasi di MA Darunnajah 2 Cipining. Temuan penelitian ini disajikan berdasarkan fokus penelitian yang meliputi aspek pelatihan, peningkatan, pengawasan, evaluasi mengadakan pengabsenan, melaksanakan pembinaan, membangun komunikasi, meningkatkan disiplin serta meningkatkan motivasi dan kesejahteraan.

#### 1. Peran Kepala Madrasah dalam meningkatkan Kualitas Layanan Administrasi

##### a. Pelatihan dan Peningkatan Kompetensi Staf TU

Ust Imam Ghozali, sebagai kepala madrasah Aliyah menyampaikan “Bentuk pelatihan yang diberikan lebih bersifat sederhana dan praktis, dalam bentuk workshop. Kegiatan ini dilakukan secara langsung dengan metode belajar sambil praktik. Kami biasanya mengundang

operator dari lembaga lain yang dianggap kompeten untuk memberikan pelatihan mengenai bagaimana menata dan menertibkan administrasi madrasah secara efektif. Dan materi yang disampaikan biasanya mencakup hal-hal pokok yang berkaitan dengan kebutuhan madrasah, seperti pengelolaan PDUM (Pangkalan Data Ustadz dan Mahasantri), EMIS (*Education Management Information System*) Pengelolaan EMIS meliputi: Input data peserta didik, PTK, dan sarpras Sinkronisasi data, Verifikasi oleh Kemenag daerah, Korelasi dengan aplikasi lain. SIMPATIKA (Sistem Informasi Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan Kemenag, serta pengajuan dan pelaporan dana BOS (Bantuan Operasional Sekolah).”<sup>42</sup>

Ustad Imam Juga menyampaikan “pelatih-pelatihan ini juga dilakukan secara bertahap dengan kebutuhan serta tingkat kemampuan staf administrasi.”

#### **b. Pengawasan terhadap kualitas layanan**

Kepala Madrasah Aliyah 2 Cipining mengatakan, “bentuk pengawasan yang dilakukan mencakup dua hal utama, yaitu pengawasan langsung terhadap staf dan administrator serta pengawasan tidak langsung melalui pelaporan dan melakukan dari wali murid.<sup>43</sup> Pengawasan langsung dilakukan melalui kontrol rutin terhadap kinerja staf administrasi.” Dengan adanya kontrol ini, kepala madrasah dapat mendeteksi secara dini jika terdapat ketidaksesuaian dalam prosedur ataupun kesalahan administratif.” Ujarnya

---

<sup>42</sup> Wawancara dengan Ust. Imam Ghozali, S.Pd., *Kepala Madrasah Aliyah Darunnajah 2 Cipining* 27 Juli 2025 jam 16.20 di Depan Rumah Ust Imam Ghozali

<sup>43</sup> Wawancara dengan Ust. Imam Ghozali, S.Pd., *Kepala Madrasah Aliyah Darunnajah 2 Cipining* 27 Juli 2025 jam 16.28 di Depan Rumah Ust Imam Ghozali

Ust Imam juga menyampaikan “pengawasan juga dilakukan secara tidak langsung melalui masukan, saran, maupun keluhan dari para wali murid atau wali siswa. Melakukan dengan wali murid ini menjadi salah satu sumber informasi yang sangat penting dalam mengevaluasi kualitas pelayanan administrasi. Misalnya, jika terdapat keluhan mengenai keterlambatan distribusi rapor, kekeliruan data siswa, atau pelayanan yang kurang ramah, maka hal tersebut akan menjadi perhatian khusus dari pihak madrasah. Informasi-informasi semacam ini dianggap sebagai cerminan dari kepuasan pengguna layanan dan menjadi bahan evaluasi yang sangat bermanfaat dalam melakukan perbaikan layanan ke depan”.

Kepala madrasah aliyah menyampaikan, “kepala madrasah memiliki mekanisme tersendiri yang bertujuan untuk melakukan pembinaan sekaligus mencegah terjadinya kesalahan serupa di masa yang akan datang. Ketika ditemukan adanya kesalahan dalam layanan administrasi—seperti kesalahan penulisan nama orang tua siswa, alamat yang tidak sesuai, ataupun nilai yang tampak tidak wajar atau anomali—pihak madrasah segera mengambil langkah konkret.” Ujarnya

Ust Imam menyampaikan “untuk Langkah pertama yang dilakukan adalah memanggil staf atau petugas administrasi yang bertanggung jawab terhadap kesalahan tersebut untuk dilakukan klarifikasi. Dalam proses ini, kepala madrasah akan melakukan cross-check terhadap data yang bermasalah guna memastikan kebenarannya. Apabila kesalahan tersebut terbukti berasal dari kelalaian atau kesalahan internal lembaga, maka kepala madrasah akan mengambil pendekatan pembinaan, yaitu dengan memberikan arahan dan nasihat secara

langsung kepada staf terkait.<sup>44</sup> Namun, apabila kesalahan tersebut tergolong fatal atau berulang kali dilakukan tanpa ada perbaikan, maka kepala madrasah tidak segan untuk memberikan peringatan sebagai bentuk teguran resmi. Tujuan dari tindakan ini bukan untuk memberi hukuman, melainkan untuk memberikan efek jera dan mendorong peningkatan kedisiplinan serta tanggung jawab dalam melaksanakan tugas administrasi.<sup>45</sup> Ujarnya.

### c. Pengawasan kehadiran

Kepala madrasah Aliyah menyatakan

“Kehadiran staf administrasi yang tepat waktu dan konsisten sangat berpengaruh terhadap kelancaran tugas-tugas pelayanan administratif kepada siswa, guru, orang tua/wali murid, serta pihak-pihak internal lainnya. Oleh karena itu, madrasah menerapkan sistem pengabsenan yang cukup ketat namun tetap disesuaikan dengan kondisi lapangan dan pendekatan yang humoris.”<sup>46</sup> Sistem pengabsenan di MA Darunnajah 2 Cipining dilakukan dua kali dalam sehari, yaitu pada sesi pagi dan sesi siang. Sesi pertama dilakukan sekitar pukul 09.00 WIB atau sebelum jam istirahat. Pada sesi ini, absensi dilakukan secara manual oleh Kepala Tata Usaha (TU). Setiap staf yang hadir dicatat kehadirannya satu per satu sebagai bentuk pengawasan langsung terhadap keterlibatan mereka di tempat kerja. Kemudian, sesi kedua dilaksanakan menjelang waktu pulang, yakni sebelum salat Zuhur. Pada sesi ini, absensi kembali

---

<sup>44</sup> Wawancara dengan Ust. Imam Ghozali, S.Pd., *Kepala Madrasah Aliyah Darunnajah 2 Cipining* 27 Juli 2025 jam 16.30 di Depan Rumah Ust Imam Ghozali

<sup>45</sup> Wawancara dengan Ust. Imam Ghozali, S.Pd., *Kepala Madrasah Aliyah Darunnajah 2 Cipining* 27 Juli 2025 jam 16.33 di Depan Rumah Ust Imam Ghozali

<sup>46</sup> Wawancara dengan Ust. Imam Ghozali, S.Pd., *Kepala Madrasah Aliyah Darunnajah 2 Cipining* 27 Juli 2025 jam 16.35 di Depan Rumah Ust Imam Ghozali

dilakukan, dan hasil kehadiran staf tersebut langsung diinput ke dalam sistem oleh Kepala TU. Sistem dua sesi ini diberlakukan untuk memastikan bahwa staf tidak hanya hadir di pagi hari, tetapi juga tetap bertugas dan menjalankan kewajiban administratifnya hingga waktu pulang.” Tuturnya

Kepala madrasah mengatakan “Ketika terjadi tidak hadir staf administrasi tanpa keterangan, Kepala Madrasah mengambil langkah langsung dengan menghubungi staf yang bersangkutan. Melakukan ini dilakukan untuk mengetahui alasan ketidakhadiran secara cepat dan akurat, serta mencegah terjadinya hambatan layanan administrasi yang seharusnya ditangani oleh staf tersebut.<sup>47</sup> Dalam beberapa kasus, staf administrasi tidak hadir karena alasan sakit, namun tidak sempat memberikan pemberitahuan sebelumnya. Dalam kondisi seperti ini, Kepala Madrasah tetap melakukan personal guna memastikan bahwa ketidakhadiran tersebut bukan karena kelalaian. Selain itu, Kepala Madrasah juga melihat kemungkinan lain, seperti apakah staf sedang mengajar atau menjalankan tugas tambahan lainnya. Hal ini dilakukan dengan mengecek jadwal staf yang bersangkutan, karena beberapa staf administrasi juga merangkap sebagai guru atau pembimbing kegiatan siswa.<sup>48</sup>” Ujarnya

Ust Imam menyampaikan “Selain melalui sistem absensi harian, Kepala Madrasah juga melakukan pembinaan dan pengarahan secara berkala. Salah satunya melalui kegiatan apel pagi yang dilaksanakan setiap hari pada pukul 07.30 WIB. Dalam kegiatan apel tersebut, Kepala Madrasah

---

<sup>47</sup> Wawancara dengan Ust. Imam Ghozali, S.Pd., *Kepala Madrasah Aliyah Darunnajah 2 Cipining* 27 Juli 2025 jam 16.40 di Depan Rumah Ust Imam Ghozali

<sup>48</sup> Wawancara dengan Ust. Imam Ghozali, S.Pd., *Kepala Madrasah Aliyah Darunnajah 2 Cipining* 27 Juli 2025 jam 16.45 di Depan Rumah Ust Imam Ghozali

memberikan arahan-arahan penting terkait etika kerja, komitmen terhadap tugas, dan penguatan semangat kerja sama tim. Pada momen inilah Kepala Madrasah juga menyampaikan pesan-pesan mengenai pentingnya absensi, tanggung jawab individual, serta dampak ketidakhadiran terhadap efektivitas layanan administrasi. Apel pagi juga menjadi sarana pengingat bagi seluruh staf bahwa kehadiran mereka tidak hanya sekadar formalitas, tetapi merupakan bagian dari integritas kerja. Dalam pengarahan ini, Kepala Madrasah juga menekankan bahwa layanan administrasi adalah wajah dari lembaga pendidikan, sehingga keberadaan staf di kantor pada waktunya merupakan representasi dari profesionalisme madrasah.<sup>49</sup> Tuturnya

#### **d. Melaksanakan Pembinaan**

Ust Imam Ghozali Menyatakan “Bahwa bentuk-bentuk pembinaan yang diberikan tidak hanya berfokus pada aspek teknis administratif, tetapi juga pada pembentukan sikap dan etika pelayanan yang baik. Salah satu bentuk pembinaan utama yang dilakukan adalah pembinaan dalam hal sikap pelayanan (*hospitality*). “ Ujarnya

Kepala Madrasah mengatakan “bahwa beliau menyadari tenaga administrasi merupakan garda terdepan dalam pelayanan kepada berbagai pihak, seperti siswa, wali murid, guru, maupun tamu dari luar. Oleh karena itu, pembinaan diarahkan agar tenaga administrasi mampu bersikap ramah, sopan, dan menyenangkan ketika berinteraksi. Pembinaan ini bertujuan untuk menanamkan kesadaran bahwa pelayanan yang baik bukan hanya soal ketepatan dan kecepatan dalam bekerja, tetapi juga menyangkut bagaimana membangun suasana yang nyaman dan profesional dalam pelayanan. Dalam hal ini, tenaga

---

<sup>49</sup> Wawancara dengan Ust. Imam Ghozali, S.Pd., *Kepala Madrasah Aliyah Darunnajah 2 Cipining* 27 Juli 2025 jam 16.50 di Depan Rumah Ust Imam Ghozali

administrasi diajarkan untuk bersikap layaknya seorang *customer service* yang mampu memahami kebutuhan orang lain dan memberikan solusi dengan cara yang menyenangkan.” Ujarnya

Kepala madrasah Aliyah juga menyampaikan “Selain aspek sikap, pembinaan juga diberikan dalam bentuk peningkatan kompetensi teknis administrasi. Kepala Madrasah menekankan pentingnya penguasaan teknis dalam pengelolaan dokumen, sistem pelaporan, dan penggunaan teknologi informasi yang menunjang pekerjaan administrasi. Untuk itu, dilakukan dua pendekatan pembinaan. Pertama, dengan menghadirkan narasumber eksternal, seperti operator atau praktisi dari lembaga lain yang telah memiliki pengalaman dan kompetensi dalam bidang administrasi madrasah. Narasumber ini memberikan pelatihan langsung kepada tenaga administrasi tentang bagaimana mengelola dokumen, menggunakan aplikasi administrasi modern, serta menyusun arsip secara sistematis dan efisien.<sup>50</sup> Kedua, pembinaan dilakukan secara internal melalui monitoring oleh tenaga administrasi senior. Kepala madrasah memberikan arahan agar para pegawai senior yang telah memahami sistem kerja madrasah dapat menjadi pembimbing bagi tenaga baru. Model pembinaan ini bersifat langsung dan kontekstual, di mana pembelajaran berlangsung sambil bekerja (*learning by doing*). Dengan cara ini, tenaga administrasi baru dapat belajar secara bertahap dari pengalaman nyata, serta dapat langsung menyesuaikan diri dengan budaya kerja madrasah.” Ujarya

Ust Imam Mengatakan “Bentuk pembinaan yang diberikan bersifat insidental dan fleksibel, artinya tidak selalu terjadwal secara

---

<sup>50</sup> Wawancara dengan Ust. Imam Ghozali, S.Pd., *Kepala Madrasah Aliyah Darunnajah 2 Cipining* 27 Juli 2025 jam 16.55 di Depan Rumah Ust Imam Ghozali

formal atau dikemas dalam program pelatihan rutin. Pembinaan dilakukan sesuai kebutuhan yang muncul di lapangan. Misalnya, ketika ditemukan kesalahan dalam proses administrasi atau ketidaksesuaian layanan, maka kepala madrasah akan segera mengambil tindakan dengan memberikan pengarahan atau mengadakan pelatihan singkat. Pendekatan ini dinilai cukup efektif karena langsung menasar pada permasalahan yang sedang dihadapi, sehingga pembinaan menjadi lebih tepat guna. “Tuturnya

Kepala madrasah juga mengakui bahwa meskipun pembinaan tidak bersifat formal, namun efektivitasnya dapat dirasakan dalam peningkatan kualitas layanan administrasi.

#### **e. Membangun Komunikasi**

Kepala Madrasah Aliyah Al-ustadz Imam Ghozali Menyampaikan “Pola melakukan yang diterapkan dalam upaya meningkatkan kualitas layanan administrasi memiliki peran yang sangat penting dan strategis. Menerapkan pola komunikasi yang bersifat terbuka, fleksibel, dan adaptif sesuai dengan kebutuhan dan kondisi yang dihadapi di lingkungan kerja. Pola komunikasi ini dilakukan secara langsung maupun tidak langsung, melalui berbagai media komunikasi yang umum digunakan, seperti grup WhatsApp, pesan pribadi, maupun komunikasi melalui telepon.” Tuturnya

51

Ustad Imam juga menjelaskan “bahwa komunikasi langsung melalui grup Whatsapp merupakan sarana utama dalam menyampaikan informasi

---

<sup>51</sup> Wawancara dengan Ust. Imam Ghozali, S.Pd., *Kepala Madrasah Aliyah Darunnajah 2 Cipining* 27 Juli 2025 jam 17.00 di Depan Rumah Ust Imam Ghozali

sehari-hari kepada staf administrasi. Grup ini digunakan untuk menginformasikan hal-hal yang bersifat umum, koordinatif, atau bersifat meneruskan informasi dari pihak lain, seperti yayasan, kantor Kementerian Agama, atau pihak eksternal lainnya. Namun, ketika ada informasi yang dianggap penting, mendesak, atau memerlukan respon cepat, Kepala Madrasah akan menandai secara langsung staf yang bersangkutan dalam grup untuk memastikan bahwa pesan tersebut terbaca dan segera ditindaklanjuti.<sup>52</sup> Jika setelah ditandai belum mendapatkan respon, maka Kepala Madrasah akan menghubungi staf yang bersangkutan melalui pesan pribadi. Apabila pesan pribadi juga tidak mendapatkan respon, maka Kepala Madrasah akan segera melakukan komunikasi melalui panggilan telepon”.  
Tuturnya

Ustad Imam mengatakan “Selain melakukan melalui media daring, Kepala Madrasah juga mengedepankan melakukan secara langsung (tatap muka), khususnya dalam hal penyampaian kebijakan baru, perubahan prosedur kerja, atau evaluasi terhadap pelaksanaan layanan administrasi. Dalam pertemuan tersebut, tidak hanya penyampaian kebijakan yang dilakukan, tetapi juga diberikan motivasi, inspirasi, dan penekanan pada nilai-nilai spiritual, bahwa melayani dengan cepat, ramah, dan tepat merupakan bagian dari ibadah” Ujarnya

Kepala madrasah aliyah mengatakan “Untuk menciptakan suasana yang nyaman, harmonis, dan tidak kaku, Kepala Madrasah juga kerap melakukan pendekatan personal dan menyelipkan sesi *ice breaking* dalam berbagai kegiatan, agar suasana kerja tidak monoton dan membosankan. Hal ini

---

<sup>52</sup> Wawancara dengan Ust. Imam Ghozali, S.Pd., *Kepala Madrasah Aliyah Darunnajah 2 Cipining* 27 Juli 2025 jam 17.04 di Depan Rumah Ust Imam Ghozali

dianggap penting, karena suasana kerja yang kaku dan penuh tekanan dapat menghambat kreativitas, inisiatif, dan semangat kerja para staf administrasi. Sebaliknya, suasana kerja yang cair, hangat, dan terbuka akan mendorong terbentuknya kerja sama tim yang solid dan harmonis.<sup>53</sup>

#### f. Meningkatkan Disiplin dan Etos Kerja

Kepala madrasah menyampaikan “Upaya penanaman disiplin kerja kepada staf administrasi dilakukan dengan pendekatan persuasif dan edukatif yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas layanan. Kepala madrasah tidak semata-mata menggunakan pendekatan formal atau mekanis seperti sistem *reward and punishment*, melainkan lebih menekankan pada pendekatan kesadaran kolektif melalui pembinaan yang bersifat reflektif dan inspiratif.<sup>54</sup> Salah satu langkah konkret yang dilakukan adalah dengan menyadarkan staf terhadap dampak nyata dari sikap tidak disiplin, seperti keterlambatan, kecerobohan, dan kurangnya kehati-hatian. Kepala madrasah secara rutin menyampaikan konsekuensi dari sikap tersebut, baik yang terjadi di lingkungan internal maupun dengan mencontohkan kasus-kasus nyata dari lembaga lain. Contoh-contoh tersebut digunakan untuk memberikan gambaran riil mengenai akibat fatal dari kelalaian dalam menjalankan tugas administrasi, sehingga mampu menumbuhkan kesadaran dan rasa tanggung jawab dalam diri setiap staf.” Ujarnya<sup>55</sup>

---

<sup>53</sup> Wawancara dengan Ust. Imam Ghozali, S.Pd., *Kepala Madrasah Aliyah Darunnajah 2 Cipining* 27 Juli 2025 jam 17.05 di Depan Rumah Ust Imam Ghozali

<sup>54</sup> Wawancara dengan Ust. Imam Ghozali, S.Pd., *Kepala Madrasah Aliyah Darunnajah 2 Cipining* 27 Juli 2025 jam 17.15 di Depan Rumah Ust Imam Ghozali

<sup>55</sup> Wawancara dengan Ust. Imam Ghozali, S.Pd., *Kepala Madrasah Aliyah Darunnajah 2 Cipining* 27 Juli 2025 jam 17.20 di Depan Rumah Ust Imam Ghozali

Selain itu, Ust imam juga menyampaikan “bahwa penanaman disiplin tidak selalu harus dikaitkan dengan pemberian sanksi (*punishment*) ataupun penghargaan besar (*reward*). Meskipun secara formal tidak diberlakukan sistem *reward and punishment*, bentuk apresiasi sederhana tetap diterapkan secara konsisten. Apresiasi ini diberikan dalam bentuk penguatan positif seperti membawakan suplemen, menyapa staf dengan ucapan terima kasih, atau sekadar menunjukkan kepedulian saat beban kerja meningkat.” Menurut kepala madrasah, ucapan sederhana seperti “terima kasih”, “makasih ya”, atau bahkan candaan hangat seperti “*love you full*” dapat memberi efek positif yang besar dalam menjaga semangat kerja staf dan menumbuhkan kedisiplinan secara alami.”

#### **g. Meningkatkan Motivasi dan Kesejahteraan**

Kepala madrasah Aliyah menyampaikan “Dukungan terhadap kesejahteraan tidak hanya dilihat dari segi formal seperti tunjangan atau insentif, melainkan juga melalui pemenuhan kebutuhan kerja secara mandiri dan kolektif yang bersumber dari inisiatif internal. Prinsip yang diterapkan adalah dari kita, oleh kita, untuk kita yang mencerminkan semangat gotong royong dan rasa tanggung jawab bersama terhadap kenyamanan dan kelayakan kerja.” Tuturnya <sup>56</sup>

Kepala madrasah menyampaikan “Salah satu Contoh konkret dari dukungan tersebut adalah penyediaan suplemen atau kebutuhan ringan di kantor untuk menunjang stamina staf administrasi, khususnya saat harus bekerja lembur atau ketika beban kerja sedang tinggi. Inisiatif ini dilakukan dengan cara mengajukan anggaran bulanan yang dikelola secara internal.

---

<sup>56</sup> Wawancara dengan Ust. Imam Ghozali, S.Pd., *Kepala Madrasah Aliyah Darunnajah 2 Cipining* 27 Juli 2025 jam 17.23 di Depan Rumah Ust Imam Ghozali

Artinya, para staf administrasi sendiri yang menyusun dan mengajukan anggaran, dan mereka pula yang akan memanfaatkannya. Kepala Madrasah secara rutin mengingatkan dan mendorong inisiatif ini, khususnya dalam apel pagi, agar para staf mampu “memanusiakan diri sendiri” dengan menjaga kesehatan dan semangat kerja mereka secara mandiri namun terorganisir.” Ujarnya

Ust Imam Menyampaikan “hingga saat ini belum ada sistem evaluasi formal atau berkala yang secara khusus menilai tingkat kepuasan atau motivasi kerja staf administrasi. Evaluasi yang dilakukan bersifat insidental dan kasuistik, yakni hanya dilakukan ketika terdapat permasalahan atau hal-hal yang tidak berjalan semestinya dalam pelayanan administrasi. Meskipun demikian, Kepala Madrasah tetap berupaya menjaga motivasi kerja staf dengan menanamkan nilai-nilai spiritual dan kesadaran kolektif bahwa tugas administrasi merupakan bagian dari amal ibadah.” Ujarnya<sup>57</sup>

## **2. Faktor Pendukung dan Penghambat**

Berdasarkan hasil penelitian, ditemukan berbagai faktor pendukung dan penghambat peran kepala madrasah dalam meningkatkan layanan administrasi di MA Darunnajah 2 Cipining.

### **a. Faktor Pendukung**

Dalam meningkatkan kualitas layanan administrasi, kepala madrasah di MA Darunnajah 2 Cipining memiliki sejumlah faktor pendukung yang berperan penting dalam keberhasilan pelaksanaan tugasnya. Faktor-faktor ini menjadi fondasi yang memperkuat peran kepala madrasah dalam menjalankan fungsi manajerialnya,

---

<sup>57</sup> Wawancara dengan Ust. Imam Ghozali, S.Pd., *Kepala Madrasah Aliyah Darunnajah 2 Cipining* 27 Juli 2025 jam 17.25 di Depan Rumah Ust Imam Ghozali

khususnya dalam bidang administrasi. Berikut ini adalah beberapa faktor pendukung yang berhasil diidentifikasi berdasarkan hasil wawancara dan observasi di lapangan:

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi yang dilakukan peneliti, ditemukan sejumlah faktor yang secara langsung maupun tidak langsung mendukung peran kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas layanan administrasi. Faktor-faktor ini menjadi elemen penting dalam menciptakan sistem administrasi yang tertib, efisien, dan mampu menjawab tuntutan zaman. Adapun faktor-faktor tersebut dijelaskan sebagai berikut:

### **1. Dukungan dari guru dan tenaga administrasi**

Dukungan dari tenaga administrasi, buruh, dan tenaga pendukung lainnya terbukti sangat membantu dalam memperbaiki kualitas layanan administrasi di madrasah. Mereka menunjukkan antusiasme yang tinggi dalam menjalankan tugas-tugas administrasi, serta memiliki etos kerja yang baik dan kesadaran yang kuat terhadap pentingnya pelayanan yang optimal.

Seluruh elemen pendukung tersebut bekerja dengan penuh kekompakan dan menunjukkan semangat kerja tim yang solid. Mereka saling mendukung dalam setiap pelaksanaan tugas, dan hal ini sangat berpengaruh terhadap kelancaran proses administrasi. Tingkat kepedulian (*awareness*) yang dimiliki masing-masing anggota terhadap tanggung jawabnya menunjukkan bahwa mereka tidak hanya bekerja secara teknis, tetapi juga memiliki kesadaran kolektif akan pentingnya kualitas layanan administrasi sebagai bagian dari wajah lembaga.

Kekompakan dan kesadaran ini menjadikan seluruh tim administrasi dapat bergerak secara selaras, menyelesaikan pekerjaan dengan cepat dan tepat, serta mampu menyesuaikan diri terhadap berbagai dinamika kebutuhan administrasi. Hal ini menunjukkan bahwa keberadaan dan peran aktif tenaga administrasi, buruh, dan tenaga pendukung bukan hanya sebagai pelaksana, tetapi juga sebagai unsur strategis yang turut mendorong terciptanya layanan administrasi yang efektif dan profesional.

## **2. Dukungan dari Yayasan**

Yayasan memiliki perhatian yang besar terhadap keberlangsungan dan peningkatan kualitas layanan administrasi di lembaga. Hal ini tidak hanya tercermin dari kebijakan struktural yang diterapkan, tetapi juga dari strategi regenerasi yang disusun secara sistematis. Salah satu bentuk dukungan tersebut adalah dengan memberi ruang kepada tenaga-tenaga muda atau pegawai baru untuk bergabung dan terlibat langsung dalam sistem administrasi lembaga.

Upaya ini bertujuan agar para pegawai baru mendapatkan pengalaman dan pembelajaran secara langsung dalam pengelolaan administrasi. Di sisi lain, tenaga-tenaga senior yang sebelumnya telah mengemban tugas administratif secara intensif, diberikan kesempatan untuk "naik kelas", dalam arti memperoleh tanggung jawab baru yang lebih tinggi atau berbeda. Dengan demikian, tercipta kesinambungan dalam pengelolaan administrasi, sekaligus membuka ruang bagi pertumbuhan dan perkembangan sumber daya manusia secara berkelanjutan.

Kebijakan ini menunjukkan bahwa yayasan tidak hanya fokus pada hasil jangka pendek, tetapi juga memiliki visi jangka panjang dalam membangun sistem administrasi yang adaptif, regeneratif, dan profesional.

### 3. Dukungan dari kepala madrasah

Kepala Madrasah memiliki peran penting dalam membangun dan menjaga hubungan kerja yang harmonis melalui kerja sama, melakukan yang positif, serta empati terhadap para staf. Kerja sama yang dibangun bukan hanya sebatas memberikan instruksi, melainkan turut serta mendampingi dan kebersamai para staf dalam menjalankan tugas-tugas administrasi. Meskipun secara teknis Kepala Madrasah mungkin tidak sepenuhnya menguasai sistem atau program administrasi yang digunakan, namun kehadiran langsung beliau dalam proses kerja menjadi bentuk dukungan moral yang sangat berarti bagi para staf.

Selain itu, melakukan yang diterapkan juga menjadi bagian penting dalam menciptakan suasana kerja yang sehat. Kepala Madrasah berusaha menghindari bentuk melakukan negatif, seperti ucapan yang kasar atau memarahi staf ketika terjadi kesalahan. Pendekatan yang digunakan lebih kepada membangun melakukan yang santun, solutif, dan menenangkan, sehingga tidak melukai perasaan maupun hati para staf.

Sikap empati juga sangat ditekankan dalam hubungan kerja ini. Kepala Madrasah menunjukkan kepedulian yang nyata terhadap kondisi para staf, seperti menjenguk staf yang sedang sakit, menghadiri acara keluarga seperti pernikahan atau kegiatan lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa tim administrasi

bukan sekadar tim kerja, tetapi lebih dari itu, menjadi tim yang memiliki rasa kekeluargaan. Pendekatan yang humanis ini terbukti efektif dalam menciptakan suasana kerja yang nyaman dan meningkatkan semangat kerja staf administrasi secara keseluruhan.

#### **b. Faktor Penghambat**

Meskipun banyak faktor pendukung, penelitian juga menemukan beberapa hambatan dalam penelitian ini.

Ustadz Imam Ghozali, S.Pd. mengungkapkan hambatan yang dihadapi “Tantangan yang dihadapi madrasah dalam penyelenggaraan layanan administrasi bukan terletak pada jumlah personil yang tersedia, melainkan lebih kepada beban tugas yang bersifat ganda (*Double Job*) pada masing-masing tenaga administrasi. Berdasarkan hasil wawancara, secara kuantitas jumlah staf administrasi di madrasah sebenarnya sudah tergolong ideal. Namun, kenyataan di lapangan menunjukkan bahwa setiap personil tidak hanya mengerjakan tugas-tugas administrasi sesuai bidangnya, tetapi juga merangkap tugas lain yang tidak kalah pentingnya. Sebagai contoh, terdapat staf administrasi yang selain mengelola data peserta didik, juga harus menangani kegiatan kesiswaan, kepanitiaan *event* madrasah, atau mendampingi pelaksanaan program-program insidental. Beban ganda seperti ini membuat mereka harus membagi fokus dan waktu antara tugas utama dan tugas tambahan yang sering kali bersifat mendesak dan sama-sama menjadi prioritas<sup>58</sup>.

---

<sup>58</sup> Wawancara dengan Ust. Imam Ghozali, S.Pd., *Kepala Madrasah Aliyah Darunnajah 2 Cipining* 29 Juni 2025 jam 12.15 di Depan Rumah Ust Imam Ghozali.

Hal ini tentu berdampak pada efektivitas layanan administrasi secara keseluruhan. Ketika personil terlalu banyak menangani pekerjaan di luar tanggung jawab utamanya, maka potensi terjadinya keterlambatan, tidak telitian, dan penurunan kualitas layanan administrasi semakin besar. Dalam jangka panjang, kondisi ini juga dapat memengaruhi semangat kerja staf serta menghambat proses inovasi administrasi yang sebenarnya sangat dibutuhkan di era digital saat ini.” Ujarnya

Kepala madrasah pun menyadari bahwa beban kerja ganda ini menjadi kendala dalam mengoptimalkan layanan administrasi. Oleh karena itu, beberapa langkah telah diupayakan, seperti melakukan penyesuaian pembagian tugas, melibatkan tim SDM/HRD untuk mengidentifikasi kelebihan beban kerja, dan mendorong pelatihan atau pendampingan teknis agar staf administrasi dapat bekerja lebih efisien. Namun, upaya-upaya tersebut belum dapat sepenuhnya mengatasi persoalan karena masih terbatasnya sumber daya dan struktur organisasi yang belum sepenuhnya ideal.

Dengan demikian, permasalahan utama dalam layanan administrasi di madrasah bukanlah kekurangan personil, tetapi lebih kepada ketidakseimbangan beban kerja dan kurangnya spesialisasi tugas. Hal ini menjadi tantangan tersendiri bagi manajemen madrasah dalam menata ulang sistem administrasi agar lebih efektif, terstruktur, dan sesuai dengan tuntutan profesionalisme kerja.<sup>59</sup>

Selain dari ini juga kepala madrasah menyampaikan “Selain kendala terkait beban kerja ganda pada tenaga administrasi, faktor

---

<sup>59</sup> Wawancara dengan Ust. Imam Ghozali, S.Pd., *Kepala Madrasah Aliyah Darunnajah 2 Cipining* 29 Juni 2025 jam 12.30 di Depan Rumah Ust Imam Ghozali

teknis seperti kondisi instalasi listrik di lingkungan madrasah juga menjadi salah satu tantangan dalam penyelenggaraan layanan administrasi. Berdasarkan hasil wawancara dengan pihak madrasah, diketahui bahwa dalam beberapa kesempatan, kegiatan administrasi yang sedang berlangsung sering kali terganggu akibat pemadaman listrik mendadak. Hal ini terjadi karena sistem kelistrikan madrasah masih bergantung sepenuhnya pada jaringan utama tanpa dukungan sumber daya cadangan seperti genset atau UPS (*Uninterruptible Power Supply*). Pemadaman listrik, meskipun hanya berlangsung selama beberapa jam, sangat berdampak pada kelancaran proses administrasi. Banyak pekerjaan administrasi yang bergantung pada perangkat elektronik seperti komputer, printer, dan koneksi internet. Ketika listrik padam, seluruh sistem terhenti, dokumen tidak dapat diakses atau disimpan dengan baik, dan kegiatan pelayanan terhadap warga madrasah pun ikut terganggu. Hal ini tentu menyebabkan keterlambatan dalam penyelesaian tugas serta menurunkan kualitas pelayanan administrasi secara umum. Tidak hanya itu, gangguan listrik juga berisiko menyebabkan kerusakan pada perangkat keras maupun hilangnya data akibat proses penyimpanan yang tidak sempurna. Staf administrasi harus kembali mengulang pekerjaan yang belum sempat tersimpan atau mengalami eror karena sistem mati mendadak. Kondisi ini jelas menambah beban kerja serta menurunkan efisiensi dan produktivitas tenaga administrasi”.<sup>60</sup>

Dengan demikian, persoalan kelistrikan tidak dapat dianggap remeh dalam konteks layanan administrasi madrasah. Dukungan infrastruktur yang memadai, termasuk kestabilan listrik, merupakan

---

<sup>60</sup> Wawancara dengan Ust. Imam Ghozali, S.Pd., *Kepala Madrasah Aliyah Darunnajah 2 Cipining* 29 Juni 2025 jam 12.34 di Depan Rumah Ust Imam Ghozali

bagian penting dari upaya menciptakan sistem administrasi yang modern, efisien, dan responsif terhadap kebutuhan warga madrasah

Selain itu juga salah satu kendala yang kerap dihadapi dalam sistem absensi di MA Darunnajah 2 Cipining adalah ketidaksinkronan data akibat kurangnya komunikasi. Misalnya, ada tenaga pendidik atau staf yang tidak hadir karena sakit, namun tidak memberikan konfirmasi atau pemberitahuan sebelumnya. Akibatnya, absensi tercatat sebagai "tidak hadir tanpa keterangan", padahal sebenarnya ada alasan yang sah. Hal ini menimbulkan *mis data* yang dapat berdampak pada evaluasi kedisiplinan serta pencatatan administrasi secara keseluruhan. Permasalahan ini umumnya bukan disebabkan oleh sistem absensinya, melainkan lebih kepada pola melakukan antar individu yang belum berjalan secara konsisten.

Untuk meningkatkan ketepatan dan keakuratan absensi, diperlukan penguatan sistem pelaporan kehadiran yang cepat dan efisien, seperti penggunaan platform digital yang memungkinkan konfirmasi secara real-time. Selain itu, penting juga membangun budaya melakukan yang terbuka dan bertanggung jawab agar setiap ketidakhadiran dapat segera dikonfirmasi dan dicatat dengan akurat.

### **C. Hasil dan Pembahasan**

Dari hasil temuan penelitian di MA Darunnajah 2 Cipining, bisa diambil kesimpulan dari hasil wawancara, observasi maupun dokumentasi. Sebagaimana di uraian sebelumnya yg tercantum di bab ini bahwa tujuan penelitian ini merupakan untuk mengetahui serta menguraikan bagaimana “Peran kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas layanan administrasi di MA Darunnajah 2 Cipining.” Metode yang dipergunakan yaitu memakai

metode deskriptif kualitatif. Selanjutnya, setelah data dideskripsikan langkah berikutnya pada sub bab ini yaitu data yang dianalisis.

### 1. **Peran Kepala Madrasah dalam meningkatkan Kualitas Layanan Administrasi**

Hasil temuan penelitian yang telah dilakukan menunjukkan

### 2. **Pelatihan dan Peningkatan Kompetensi Staf TU**

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala madrasah, diketahui bahwa salah satu upaya konkret yang dilakukan dalam meningkatkan kualitas layanan administrasi di MA Darunnajah 2 Cipining adalah melalui kegiatan pelatihan yang bersifat praktis. Pelatihan ini tidak dilakukan secara formal dalam bentuk seminar, tetapi lebih ditekankan pada model *workshop*, yaitu kegiatan pelatihan yang memungkinkan para staf administrasi langsung belajar sambil praktik.

Kepala madrasah menilai bahwa pelatihan yang bersifat langsung lebih efektif dalam memberikan pemahaman kepada staf administrasi. Oleh karena itu, pelatihan disusun agar bersifat aplikatif, di mana peserta dapat langsung mencoba proses administrasi yang benar, mulai dari pendataan, pelaporan, hingga penggunaan sistem digital yang diwajibkan oleh kementerian Agama.

Dalam pelaksanaan *workshop* ini, pihak madrasah mengundang operator dari Lembaga lainnya yang dianggap telah memiliki pengalaman dan kemampuan administrasi yang baik. Narasumber ini berperan sebagai pembimbing yang memberikan arahan dan contoh langsung mengenai bagaimana tertib administrasi madrasah dijalankan dengan standar yang baik.<sup>61</sup>

---

<sup>61</sup> Wawancara dengan Ust. Imam Ghozali, S.Pd., *Kepala Madrasah Aliyah Darunnajah 2 Cipining* 27 Juli 2025 jam 17.35 di Depan Rumah Ust Imam Ghozali

Adapun materi-materi yang disampaikan dalam pelatihan tersebut mencakup pengelolaan data melalui PDUM (Pangkalan Data Ujian Madrasah), EMIS (*Education Management Information System*), dan Simpatika (Sistem Informasi dan Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan Kemenag). Selain itu, pelatihan juga membahas pengajuan dan pelaporan dana BOS, yang merupakan salah satu bagian penting dalam tata kelola administrasi keuangan madrasah. Materi-materi tersebut dianggap sangat penting karena berkaitan langsung dengan pelaksanaan tugas administrasi harian yang harus dilaksanakan oleh staf secara profesional dan sesuai aturan yang berlaku.

Pelatihan ini juga mencerminkan peran aktif kepala madrasah sebagai penggerak perubahan dan pengembang sumber daya manusia di lingkungan madrasah. Kepala madrasah tidak hanya memberikan instruksi, tetapi juga berinisiatif memfasilitasi peningkatan kompetensi staf administrasi, sehingga tercipta sistem layanan administrasi yang lebih tertib, efektif, dan terstruktur.

Dengan pelatihan yang tepat sasaran ini, staf administrasi menjadi lebih percaya diri, memahami tugas dan tanggung jawabnya secara lebih baik, serta mampu menyesuaikan diri dengan sistem digital yang terus diperbarui oleh pemerintah. Hal ini pada akhirnya berdampak positif terhadap peningkatan kualitas layanan administrasi secara menyeluruh di madrasah.

### **3. Pengawasan terhadap kualitas layanan**

Dalam rangka meningkatkan kualitas layanan administrasi, kepala madrasah MA Darunnajah 2 Cipining menjalankan peran pengawasan secara aktif dan menyeluruh terhadap berbagai aktivitas

---

administrasi yang berlangsung di lingkungan madrasah. Berdasarkan hasil wawancara, bentuk pengawasan yang dilakukan tidak terbatas pada pemeriksaan dokumen semata, tetapi juga mencakup pengawasan langsung terhadap kinerja staf dan administrator, serta pengawasan tidak langsung yang bersumber dari melakukan dengan wali murid.

Pengawasan langsung dilakukan dengan mengontrol pekerjaan staf administrasi secara rutin, baik dalam hal ketertiban pengisian data, pemrosesan dokumen, maupun ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas-tugas pelayanan administrasi kepada siswa dan orang tua. Kepala madrasah secara aktif memantau bagaimana staf menjalankan tugasnya, memberikan instruksi ketika terjadi kekeliruan, serta memastikan bahwa setiap prosedur berjalan sesuai standar yang telah ditetapkan. Pengawasan ini tidak hanya dilakukan secara formal, tetapi juga melalui pendekatan informal seperti pengarahannya harian atau briefing mingguan yang bersifat membina.

Selain pengawasan dari dalam, kepala madrasah juga memanfaatkan saluran eksternal, yaitu informasi dan laporan dari para wali murid. Dalam wawancara dijelaskan bahwa melakukan dengan wali siswa menjadi sumber informasi penting untuk mengevaluasi mutu layanan administrasi. Wali murid sering memberikan masukan, baik secara langsung maupun tidak langsung, terkait pelayanan yang mereka atau anak mereka terima. Masukan ini dapat berupa saran, kritik, maupun keluhan atas pelayanan yang dianggap kurang tepat atau mengalami kesalahan. Oleh karena itu, kepala madrasah sangat terbuka terhadap melakukan dari wali siswa sebagai bentuk pengawasan sosial yang konstruktif dan partisipatif. Pendekatan ini mencerminkan adanya

keterlibatan aktif dari masyarakat dalam menjaga kualitas layanan pendidikan.<sup>62</sup>

Lebih lanjut, kepala madrasah tidak hanya melakukan pengawasan, tetapi juga menindaklanjuti setiap temuan atau laporan yang muncul selama proses pelayanan administrasi berlangsung. Ketika terjadi kesalahan dalam layanan administrasi, seperti kekeliruan dalam penulisan nama orang tua, alamat siswa, atau ketidaksesuaian nilai pada daftar hasil belajar, kepala madrasah akan segera mengambil tindakan. Pertama-tama, staf administrasi yang bertanggung jawab akan dipanggil untuk dimintai penjelasan dan dilakukan proses *cross-check* terhadap data yang bermasalah. Langkah ini penting untuk memastikan sumber kesalahan dan mencegah terjadinya tuduhan sepihak.

Apabila setelah dilakukan pengecekan ternyata kesalahan memang berasal dari kelalaian pihak lembaga, maka kepala madrasah akan melakukan pembinaan secara langsung. Pembinaan tersebut dilakukan dalam bentuk pengarahan, pemberian nasihat, serta ajakan untuk lebih berhati-hati dalam bekerja. Kepala madrasah menekankan pentingnya ketelitian, tanggung jawab, dan profesionalisme dalam menjalankan tugas administrasi karena kesalahan kecil sekalipun dapat berdampak besar terhadap kepercayaan publik dan kelancaran layanan pendidikan. Dalam beberapa kasus, jika kesalahan yang dilakukan berulang atau menunjukkan indikasi tidak sungguh-sungguh dalam bekerja, maka kepala madrasah juga tidak segan memberikan peringatan sebagai bentuk penegasan terhadap tanggung jawab yang diemban oleh setiap staf.

---

<sup>62</sup> Wawancara dengan Ust. Imam Ghozali, S.Pd., *Kepala Madrasah Aliyah Darunnajah 2 Cipining* 27 Juli 2025 jam 17.38 di Depan Rumah Ust Imam Ghozali

Tindakan kepala madrasah ini menunjukkan bahwa pengawasan tidak hanya dijalankan dalam bentuk kontrol, tetapi juga dalam bentuk pembinaan yang bersifat edukatif. Pendekatan ini mencerminkan gaya kepemimpinan yang mengedepankan perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*) tanpa mengabaikan aspek kemanusiaan. Kepala madrasah tidak langsung menghukum staf yang melakukan kesalahan, tetapi terlebih dahulu melakukan evaluasi secara adil dan memberi ruang bagi perbaikan. Sikap ini tidak hanya mendorong peningkatan kualitas kerja staf administrasi, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, terbuka, dan bertanggung jawab.

#### 4. Pengawasan kehadiran

Berdasarkan hasil wawancara dengan pihak madrasah, khususnya Kepala Madrasah dan Kepala Tata Usaha (TU), diperoleh informasi bahwa sistem pengabsenan staf administrasi di MA Darunnajah 2 Cipining diterapkan dengan pola dua sesi setiap harinya. Sesi pertama dilakukan pada pukul 09.00 WIB, sebelum waktu istirahat, dan dilakukan secara manual oleh Kepala TU. Sementara itu, sesi kedua dilakukan menjelang pulang, yaitu sebelum waktu salat Zuhur, yang kemudian hasilnya diinput ke dalam sistem absensi secara digital. Sistem ini bertujuan untuk memastikan kehadiran staf administrasi secara konsisten selama jam kerja, bukan hanya hadir di awal tetapi juga tetap melaksanakan tugas hingga akhir jam kantor.

Sistem pengabsenan ini menunjukkan adanya pola monitoring yang cukup ketat dan berkesinambungan sebagai bagian dari kontrol mutu terhadap layanan administrasi madrasah. Absensi dua sesi tersebut memungkinkan pimpinan madrasah untuk menilai kedisiplinan dan tanggung jawab kerja masing-masing staf administrasi secara objektif dan akurat.

Dalam wawancara juga terungkap bahwa ketika terdapat staf yang tidak hadir tanpa keterangan, kepala madrasah tidak bersikap pasif, melainkan langsung menghubungi staf tersebut untuk memastikan alasannya. Jika ketidakhadiran disebabkan karena sakit atau tugas lainnya, seperti mengajar, maka hal tersebut tetap dikonfirmasi dan dicocokkan dengan jadwal harian masing-masing staf. Hal ini mencerminkan bahwa kepala madrasah memiliki keterlibatan langsung dalam memastikan ketersediaan layanan administrasi tetap berjalan meskipun terdapat dinamika kehadiran staf.

Penanganan terhadap keterlambatan juga dilakukan secara persuasif. Kepala madrasah memberikan teguran secara ringan kepada staf yang terlambat, namun tetap menekankan pentingnya disiplin waktu. Hal ini mencerminkan pendekatan kepemimpinan yang mengedepankan pembinaan dan pendekatan manusiawi dalam pengelolaan sumber daya manusia, tanpa mengabaikan standar profesionalisme.

Selanjutnya, kegiatan apel pagi yang dilaksanakan setiap pukul 07.30 WIB menjadi wadah penting dalam menyampaikan arahan langsung dari kepala madrasah kepada seluruh staf administrasi. Dalam kegiatan apel tersebut, Kepala Madrasah memberikan pengarahan terkait kedisiplinan, etika kerja, penguatan tanggung jawab, serta pengingat mengenai pentingnya absensi dan kehadiran dalam menunjang kelancaran layanan administrasi. Apel ini juga menjadi sarana evaluasi ringan, melakukan dua arah, serta pembentukan budaya kerja yang solid dan bertanggung jawab.

Jika ditinjau dari teori manajemen sumber daya manusia dan peningkatan layanan publik, sistem pengabsenan dan penanganan

ketidakhadiran yang diterapkan di MA Darunnajah 2 Cipining ini sudah mencerminkan pendekatan manajerial yang partisipatif dan responsif. Kepala Madrasah tidak hanya menjalankan fungsi pengawasan administratif, tetapi juga berperan aktif sebagai pembina dan pengarah, sekaligus menjalin melakukan yang terbuka dengan staf.

## 5. Melaksanakan Pembinaan

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala madrasah MA Darunnajah 2 Cipining, ditemukan bahwa salah satu upaya strategis yang dilakukan untuk meningkatkan kualitas layanan administrasi adalah melalui pembinaan langsung kepada tenaga administrasi. Pembinaan ini tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga menyentuh aspek sikap dan etika pelayanan.

Kepala madrasah menjelaskan bahwa dalam memberikan pelayanan administrasi yang cepat dan tepat, tenaga administrasi perlu dibekali dengan pemahaman tentang prinsip-prinsip *hospitality*. Dalam hal ini, tenaga administrasi diajarkan bagaimana cara melayani dengan baik, santun, ramah, dan menyenangkan. Pelayanan yang berlandaskan sikap positif dinilai mampu menciptakan suasana yang nyaman bagi siswa, guru, wali murid, maupun tamu yang datang. Hal ini menunjukkan bahwa pembinaan tidak hanya difokuskan pada hasil kerja administratif, tetapi juga pada cara penyampaian pelayanan tersebut agar lebih berkesan dan profesional.

Selain itu, kepala madrasah juga menekankan pentingnya kecakapan teknis dalam mengelola administrasi. Untuk itu, dilakukan pembinaan dengan dua pendekatan. Pertama, pihak madrasah mengundang narasumber dari luar lembaga, yaitu dari instansi atau madrasah lain yang dianggap berkompeten dan berpengalaman di

bidang administrasi. Narasumber ini memberikan pelatihan atau *workshop* sederhana kepada staf administrasi, khususnya terkait kerapian dokumen, penggunaan perangkat digital, sistem pelaporan, hingga pengarsipan data secara sistematis. Kedua, pembinaan dilakukan secara internal, yakni dengan melibatkan tenaga administrasi senior untuk memberikan arahan dan pendampingan kepada anggota administrasi baru. Kepala Madrasah menjelaskan bahwa metode ini dianggap paling sederhana, tetapi efektif. Tenaga senior yang sudah memahami alur kerja dan sistem administrasi madrasah diminta untuk menjadi pendamping, sehingga anggota baru dapat langsung belajar dari praktik dan pengalaman sehari-hari. Dengan begitu, pembelajaran berlangsung secara alami dalam lingkungan kerja nyata.

Proses pembinaan ini bersifat insidental. Kepala Madrasah menyampaikan bahwa pembinaan dilakukan tidak secara formal atau terjadwal tetap, melainkan berdasarkan kebutuhan. Ketika ditemukan kekeliruan dalam pelaksanaan tugas administrasi atau ada perubahan kebijakan yang memerlukan penyesuaian, maka pembinaan akan segera dilakukan. Pola ini memungkinkan adanya pembinaan yang responsif dan kontekstual, sesuai dengan situasi yang terjadi di lapangan.

Pendekatan pembinaan yang bersifat insidental ini dinilai cukup relevan dengan dinamika kebutuhan madrasah. Dengan tidak terikat jadwal formal, kepala madrasah dapat lebih leluasa memberikan arahan kapan pun diperlukan. Hal ini juga menunjukkan adanya keterlibatan aktif kepala madrasah dalam proses pengawasan dan peningkatan kualitas tenaga administrasi.

## **6. Membangun Komunikasi**

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Madrasah Aliyah

Al-ustadz Imam Ghozali, terungkap bahwa pola komunikasi yang diterapkan dalam upaya meningkatkan kualitas layanan administrasi memiliki peran yang sangat strategis. Komunikasi dijadikan sebagai instrumen utama dalam membangun koordinasi yang efektif antara Kepala Madrasah dan staf administrasi. Kepala Madrasah menerapkan pola komunikasi yang bersifat terbuka, fleksibel, dan adaptif sesuai dengan kebutuhan dan dinamika yang terjadi di lingkungan kerja.

Komunikasi dilakukan dalam dua bentuk, yaitu secara langsung dan tidak langsung. Untuk komunikasi tidak langsung, media digital seperti grup Whatsapp, pesan pribadi, dan panggilan telepon menjadi sarana utama. Grup Whatsapp digunakan sebagai media komunikasi sehari-hari, terutama untuk menyampaikan informasi umum, instruksi koordinatif, dan meneruskan informasi dari pihak eksternal seperti yayasan, kantor Kementerian Agama, atau lembaga lain yang berkaitan dengan operasional madrasah. Informasi-informasi yang dikirimkan melalui grup ini bersifat menyeluruh dan dapat diakses oleh seluruh staf secara real-time.

Namun demikian, ketika informasi yang disampaikan memiliki urgensi tinggi atau memerlukan tanggapan segera, kepala madrasah akan menandai langsung staf yang bersangkutan dalam grup tersebut. Jika pesan yang sudah ditandai masih belum mendapatkan respon, maka melakukan akan dilanjutkan melalui pesan pribadi. Bila cara tersebut belum juga efektif, maka Kepala Madrasah akan segera menghubungi melalui panggilan telepon. Pola ini menunjukkan bahwa Kepala Madrasah memiliki komitmen kuat terhadap efektivitas komunikasi dan ketepatan waktu dalam layanan administrasi.

Selain itu, melakukan secara langsung (tatap muka) juga menjadi bagian penting dalam pola komunikasi yang diterapkan. Khususnya

dalam situasi-situasi tertentu seperti penyampaian kebijakan baru, perubahan prosedur kerja, maupun evaluasi layanan administrasi, Kepala Madrasah lebih memilih pendekatan langsung. Pertemuan dengan staf administrasi dilakukan untuk memberikan penjelasan yang komprehensif sekaligus ruang diskusi. Dalam forum tersebut, Kepala Madrasah tidak hanya menyampaikan instruksi teknis, tetapi juga memberikan motivasi, inspirasi, serta penekanan pada nilai-nilai spiritual. Ia menekankan bahwa melayani dengan cepat, ramah, dan tepat merupakan bagian dari nilai ibadah yang luhur, sehingga pekerjaan administrasi tidak hanya dipandang sebagai tugas teknis semata, melainkan juga memiliki nilai moral dan religius.

Untuk menjaga suasana kerja yang harmonis dan kondusif, kepala madrasah juga melakukan pendekatan personal serta menciptakan suasana yang cair melalui kegiatan-kegiatan informal atau sesi *ice breaking*. Pendekatan ini bertujuan untuk menghindari suasana kerja yang kaku, penuh tekanan, dan monoton, yang dapat menurunkan semangat dan produktivitas staf. Sebaliknya, lingkungan kerja yang nyaman dan terbuka dinilai dapat meningkatkan kreativitas, inisiatif, dan semangat kerja, serta memperkuat kerja sama tim yang solid dan efektif.

Dengan pola komunikasi yang komunikatif, humanis, dan adaptif tersebut, Kepala Madrasah berhasil menciptakan sistem kerja yang responsif dan kolaboratif. Hasilnya, kualitas layanan administrasi di madrasah mengalami peningkatan yang signifikan. Tidak hanya kelancaran proses administrasi yang dirasakan, tetapi juga tumbuhnya kepuasan dari seluruh warga madrasah—baik guru, siswa, maupun wali murid. Pola komunikasi yang diterapkan menjadi fondasi penting dalam

membangun budaya kerja yang sehat dan produktif di lingkungan Madrasah Aliyah tersebut.

## 7. Meningkatkan Disiplin dan Etos Kerja

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Madrasah, upaya penanaman disiplin kerja kepada staf administrasi dilakukan melalui pendekatan yang bersifat persuasif dan edukatif. Pendekatan ini menunjukkan bahwa Kepala Madrasah tidak hanya mengandalkan sistem formal seperti *reward and punishment*, melainkan lebih menekankan pada pembinaan kesadaran kolektif dan internalisasi nilai-nilai kedisiplinan secara reflektif.

Salah satu langkah konkret yang diterapkan adalah dengan menyadarkan staf terhadap konsekuensi dari tindakan yang tidak disiplin, seperti keterlambatan, kecerobohan, dan kurangnya kehati-hatian dalam bekerja. Penyampaian ini dilakukan secara rutin dalam forum-forum internal maupun melalui melakukan informal, dengan disertai contoh-contoh nyata baik dari lingkungan kerja sendiri maupun dari lembaga lain. Tujuannya adalah agar staf benar-benar memahami dampak riil yang bisa terjadi akibat kelalaian, seperti kesalahan pengelolaan data, keterlambatan pelayanan, hingga hilangnya kepercayaan dari pihak terkait. Hal ini secara tidak langsung menanamkan tanggung jawab dalam diri staf dan meningkatkan kesadaran mereka terhadap pentingnya kedisiplinan dalam pelayanan administrasi.

Selain itu, meskipun sistem *reward and punishment* tidak diterapkan secara formal, Kepala Madrasah tetap memberikan bentuk apresiasi sederhana yang sifatnya membangun dan konsisten. Misalnya dengan memberikan suplemen kepada staf, menyampaikan ucapan terima kasih secara langsung, maupun menunjukkan perhatian saat staf

menghadapi beban kerja yang tinggi. Bahkan, ekspresi spontan seperti candaan positif dan sapaan hangat seperti *“love you full”* menjadi salah satu strategi melakukan emosional yang digunakan untuk menjaga kehangatan dan semangat kerja dalam tim.

Pendekatan ini mencerminkan bahwa Kepala Madrasah lebih mengedepankan pembentukan budaya kerja yang positif dan humanis. Disiplin tidak dipaksakan secara mekanis, melainkan ditumbuhkan dari kesadaran individu dalam suasana kerja yang saling menghargai dan saling mendukung. Model ini terbukti efektif dalam menjaga keharmonisan tim, menumbuhkan rasa tanggung jawab, serta meningkatkan kualitas layanan administrasi secara menyeluruh. Staf merasa dihargai dan didengarkan, yang kemudian memicu motivasi internal mereka untuk lebih disiplin dan profesional dalam menjalankan tugas.

Secara keseluruhan, strategi yang dilakukan oleh Kepala Madrasah dalam menanamkan disiplin kerja ini menunjukkan pendekatan kepemimpinan yang reflektif, inspiratif, dan komunikatif. Hal ini menjadi faktor penting dalam mendukung keberhasilan peningkatan kualitas layanan administrasi di madrasah.

## 8. Meningkatkan Motivasi Dan Kesejahteraan

Berdasarkan hasil wawancara, ditemukan bahwa bentuk dukungan kesejahteraan terhadap staf administrasi di madrasah belum sepenuhnya diformalkan dalam bentuk tunjangan tetap atau fasilitas institusional yang baku. Namun, terdapat inisiatif internal yang berperan penting dalam menciptakan suasana kerja yang mendukung dan meningkatkan kesejahteraan staf. Pendekatan yang digunakan oleh kepala madrasah bersifat partisipatif dan berlandaskan semangat kolektif, sebagaimana tercermin dalam prinsip “dari kita, oleh kita, untuk kita.”

Salah satu bentuk nyata dari dukungan ini adalah penyediaan suplemen dan kebutuhan kerja ringan di lingkungan kantor, terutama bagi staf administrasi yang memiliki beban kerja tinggi atau sering melakukan lembur. Proses penyediaan tersebut dilakukan melalui pengajuan anggaran secara bulanan oleh para staf sendiri. Artinya, staf tidak hanya sebagai penerima manfaat, tetapi juga menjadi bagian dari proses perencanaan dan pelaksanaan. Kepala Madrasah secara rutin menyampaikan pentingnya inisiatif ini dalam forum-forum internal seperti apel pagi, dengan menekankan perlunya “memanusiakan diri sendiri.” Maksud dari ungkapan tersebut adalah bahwa setiap individu perlu memiliki kesadaran untuk menjaga kondisi fisik dan mentalnya dalam menghadapi tugas-tugas administrasi yang berat dan sering kali tidak mengenal waktu.

Pendekatan ini menunjukkan bahwa meskipun fasilitas formal belum tersedia secara penuh, terdapat iklim kerja yang mendukung kesejahteraan berbasis inisiatif dan kesadaran kolektif. Hal ini berkontribusi secara positif terhadap kenyamanan kerja, solidaritas

antar staf, serta semangat dalam menyelesaikan tugas-tugas administrasi dengan penuh tanggung jawab.

Adapun terkait evaluasi terhadap tingkat kepuasan atau motivasi kerja staf, berdasarkan temuan di lapangan, belum terdapat sistem evaluasi rutin atau terstruktur yang secara khusus menilai aspek tersebut. Evaluasi yang dilakukan bersifat kasuistik, yakni dilakukan ketika terjadi kendala atau ketidaksesuaian dalam pelayanan. Dalam hal ini, Kepala Madrasah langsung melakukan klarifikasi dan perbaikan berdasarkan situasi yang terjadi.

Meskipun evaluasi tidak dilakukan secara berkala, upaya untuk menjaga dan meningkatkan motivasi staf tetap dilakukan melalui pendekatan emosional dan spiritual. Kepala Madrasah sering mengingatkan bahwa pekerjaan administrasi bukanlah tugas biasa, melainkan bagian dari amal ibadah, karena memberikan kemudahan dan pelayanan bagi orang lain. Nilai-nilai seperti ini ditanamkan secara berulang dalam melakukan sehari-hari untuk membangun kesadaran bahwa pekerjaan administrasi memiliki nilai manfaat dan keberkahan.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan mengenai "Peran kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas layanan administrasi di MA Darunnajah 2 Cipining" dengan menggunakan pendekatan kualitatif dan metode studi kasus, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

#### 1. Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kualitas Layanan Administrasi

Kepala madrasah di MA Darunnajah 2 Cipining memiliki peran yang sangat strategis dan komprehensif dalam meningkatkan kualitas layanan administrasi. Peran tersebut diimplementasikan melalui beberapa aspek utama:

- a. Pelatihan dan peningkatan kompetensi
- b. Pengawasan dan evaluasi
- c. Pengawasan kehadiran
- d. Melaksanakan Pembinaan
- e. Pola komunikasi yang terbuka
- f. Penanaman disiplin dan etos kerja
- g. Meningkatkan motivasi dan kesejahteraan

#### 2. Faktor Pendukung dan Penghambat

##### a. Faktor Pendukung

Penelitian mengidentifikasi beberapa faktor yang mendukung keberhasilan Kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas layanan administrasi:

Tenaga administrasi, buruh, dan pendukung lainnya menunjukkan semangat kerja tinggi, etos kerja yang baik, serta kesadaran kolektif terhadap pentingnya kualitas pelayanan.

Kekompakan dan tanggung jawab yang mereka tunjukkan menjadikan proses administrasi berjalan lancar dan efisien, serta mampu beradaptasi dengan dinamika kebutuhan lembaga.

Yayasan memberikan dukungan strategis melalui kebijakan regenerasi dan pembinaan sumber daya manusia. Dengan memberi ruang bagi tenaga muda untuk berkembang serta mengalihkan tugas staf senior ke peran yang lebih tinggi, yayasan membangun sistem administrasi yang berkelanjutan dan adaptif terhadap perubahan zaman.

#### **b. Faktor Penghambat**

Penelitian juga mengidentifikasi beberapa hambatan yang dihadapi:

Hambatan utama yang dihadapi bukan terletak pada jumlah personil administrasi, melainkan pada beban kerja ganda yang harus ditanggung oleh setiap staf. Setiap tenaga administrasi tidak hanya menjalankan tugas sesuai bidangnya, tetapi juga merangkap berbagai tugas tambahan seperti kegiatan kesiswaan, kepanitiaan, dan program-program insidental. Beban kerja yang tidak seimbang ini berdampak langsung pada efektivitas, akurasi, dan kualitas layanan administrasi yang diberikan.

Selain itu, hambatan teknis juga menjadi faktor pengganggu yang cukup dominan, khususnya dalam hal kestabilan pasokan listrik. Ketergantungan penuh terhadap jaringan listrik utama tanpa adanya dukungan sumber daya cadangan menyebabkan gangguan layanan ketika terjadi pemadaman. Hal ini memperlambat proses kerja, meningkatkan risiko kerusakan perangkat, serta menurunkan produktivitas staf administrasi secara keseluruhan.

Di sisi lain, permasalahan dalam sistem absensi juga turut menjadi kendala tersendiri, terutama terkait ketidak sinkronan data yang disebabkan oleh kurangnya komunikasi. Ketidak hadirannya yang tidak dikonfirmasi dengan baik dapat menimbulkan kesalahan pencatatan dan berdampak pada evaluasi kedisiplinan pegawai.

## **B. Saran**

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis yang telah dilakukan, peneliti memberikan beberapa saran yang diharapkan dapat berkontribusi dalam peningkatan kualitas layanan administrasi di MA Darunnajah 2 Cipining dan madrasah lainnya:

### **1. Saran untuk Kepala Madrasah**

- a. Optimalisasi Manajemen Beban Kerja Kepala madrasah disarankan untuk melakukan evaluasi dan redistribusi beban kerja staf administrasi agar tidak terjadi *double job* yang berlebihan. Pertimbangkan untuk melakukan *job analysis* dan *job description* yang lebih jelas serta kemungkinan penambahan personil di bidang-bidang yang krusial.
- b. Pengembangan Sistem Backup dan kontinjensi Mengingat gangguan listrik yang sering terjadi, kepala madrasah perlu mengembangkan sistem backup seperti pengadaan UPS (*Uninterruptible Power Supply*) atau generator cadangan untuk memastikan kontinuitas layanan administrasi digital.
- c. Penguatan program pelatihan berkelanjutan Intensifkan program pelatihan dan pengembangan kapasitas staf administrasi secara berkelanjutan, tidak hanya melalui pelatihan eksternal tetapi juga melalui monitoring internal dan *sharing session* antar staf.

### **2. Saran untuk Staf Administrasi**

- a. Peningkatan kompetensi Digital Staf administrasi diharapkan terus meningkatkan kemampuan dalam pemanfaatan teknologi

informasi dan mengikuti perkembangan aplikasi-aplikasi terbaru yang relevan dengan bidang administrasi pendidikan.

- b. Pengembangan Manajemen Waktu Mengingat beban kerja yang cukup kompleks, staf administrasi perlu mengembangkan kemampuan manajemen waktu yang efektif untuk menjalankan tugas-tugas dengan lebih efisien.

### **3. Saran untuk Lembaga/Yayasan**

- a. Penyediaan Infrastruktur yang memadai yayasan Darunnajah disarankan untuk menyediakan infrastruktur teknologi yang lebih stabil dan memadai, termasuk sistem kelistrikan yang *reliable* dan perangkat komputer yang *up-to-date*.
- b. Alokasi Anggaran untuk Pengembangan Administrasi pertimbangkan alokasi anggaran khusus untuk pengembangan sistem administrasi, termasuk untuk pelatihan, pengadaan perangkat lunak, dan upgrade infrastruktur.
- c. Pengembangan kebijakan SDM kembangkan kebijakan sumber daya manusia yang jelas terkait dengan rekrutmen, pengembangan, dan retensi staf administrasi yang berkualitas.

## DAFTAR PUSTAKA

- Afriyenti, *Pemberdayaan Pegawai Tata Usaha Dalam Rangka Meningkatkan Layanan Administratif*, (2013) Jurnal Administrasi Pendidikan Volume 1 Nomor 1
- Asriyanto. *Peran Kepala Tata Usaha Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Administrasi Di Madrasah Tsanawiyah An Najah Pekanbaru*. Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Pekanbaru, 2024.
- Aziz, Abdul. *Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Pendidikan Agama Islam*. Yogyakarta: Pustaka Ilmu, 2022.
- Azizah, Wenny Fitriah. (2016). “*Analisis Kompetensi Tenaga Tata Usaha untuk Meningkatkan Kualitas Administrasi Madrasah di SMP Negeri 4 Yogyakarta*”. Skripsi Sarjana Kependidikan Islam, Yogyakarta: Universitas Islam Negeri Kalijaga.
- Baedowi, A. (2015). *Manajemen Kantor Efektif Pengalaman Kantor Sukma Bangsa*. Pustaka Alvabet.
- Basri, Hasan dan Tatang S. 2015. *Kepemimpinan Pendidikan*. Bandung: Pustaka Setia.
- Basri, Hasan dan Tatang S. *Kepemimpinan Pendidikan*. Bandung: Pustaka Setia, 2015.
- Budiarto, A. (2022). *Manajemen Administrasi Publik* . Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.

- Budiarto, A. *Manajemen Administrasi Publik*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2022.
- Crosby, P. B. *Quality is Free: The Art of Making Quality Certain*. New York : Mc Graw-Hill, 1979.
- Davis, Stanley & Goetsch, David L. (2017) *Quality Management for Organizational Excellence: Introduction to Total Quality*. 9th Edition. New York : Pearson.
- Departemen Agama RI. *Pedoman Penyelenggaraan Madrasah*. Jakarta: Direktorat Jenderal Pendidikan Islam, 2006.
- Departemen Pendidikan dan Kebudayaan. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Ed. III, Cet. 4. Jakarta: Balai Pustaka, 2007.
- Fadhila, Annisa. *Administrasi Pendidikan*. Universitas Negeri Padang, Padang, 2020.
- Fatayati, Ekhlis. "Urgensi Layanan Tata Usaha Dalam Mewujudkan Tata Kelola Yang Baik Di Smp Negeri 1 Pasongsongan". Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Wiraraja, Jawa Timur, 2013.
- George R. Terry dan Leslie W. Rue. 2012. *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Goetsch, David L. & Davis, Stanley. *Quality Management for Organizational Excellence: Introduction to Total Quality*. 9th Edition. New York : Pearson, 2017.

- Hasbiah, Saidah. *Kualitas Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (Paten) Pada Kantor Kecamatan Lampihong Kabupaten Balangan*. Balangan: Al Iidara Balad.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2018). *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, S.P. Malayu. *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Ak sara, 2018.
- Hidayah, Arif dan Musthafa Zahir. *Peran Lembaga Penjamin Mutu Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Mengajar Guru Di SMP Darunnajah 2 Cipining Bogor*. Bogor: Sekolah Tinggi Agama Islam Darunnajah Bogor, 2024.
- Hidayat, Ara dan Imam Machali. 2012 *Pengelolaan Pendidikan*. Yogyakarta: Kaukaba, 2012
- Hidayat, Seftiany Permata. *Peran Tenaga Administrasi Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pelayanan Madrasah Di Man 1 Kota Mojok erto*. Surabaya, 2014.
- Jihan, Tarrisa Farah. *Manajemen Tata Usaha Dalam Meningkatkan Pelayanan Administrasi Madrasah Di Sma Negeri 1 Jenangan*. Islam Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Ponorogo, 2023.
- Julaiha, Siti. *Konsep Kepemimpinan Kepala Sekolah*. IAIN Samarainda, 2019.
- Kartiwi, Asti Putri. "Kualitas Layanan Akademik Sekolah". *Jurnal Administrasi Pendidikan* Vol.X X II No.2. Indramayu.

Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PANRB). *Pedoman Pelayanan Administrasi Berbasis Digital*. Jakarta: Kementerian PANRB, 2025.

Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PANRB).(2025) *Pedoman Pelayanan Administrasi Berbasis Digital*. Jakarta: Kementerian PANRB,

L. Daft, Ric hard. 2014. *Era Baru Manajemen. Edisi ke-9*. Jakarta: Salmeba Empat.

*Limeemas Journal*. "Manajerial Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kualitas Administrasi Guru". Universitas Negeri Semarang, 2023.

Mc Cusker, Kevin, and Sau Gunaydin. "Researc husing qualitative ormixed methods and choice based on the research." *Perfusion* 30.7 (2015).

Mulyasa, E. *Manajemen Serta Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara, 2014.

Mulyasa, E. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: Remaja Rosdak arya, 2009.

Mulyasa, E. (2013). *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi, dan Implementasi*. Jakarta: Bumi Aksara.

Muzakir, Dede. (2016). *Implementasi Supervisi Manajerial dan Akademik Pengawas dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam Madrasah Ibtidayah*, Jurnal Ilmiah Pendidikan 10 no. 2.

Observasi pada hari Jum'at, 11 April 2025 di kantor Universitas Darunnajah pukul 14.30.

Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. "SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality". *Journal of Retailing*, 1998.

Poerwodarminto, W.J.S. *Kamus Umum Bahasa Indonesia Edisi Tiga*. Jakarta: Balai Pustaka, 2003.

Rahmawati. "*Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pengembangan Kurikulum*". Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga, 2023.

Saharawati, Trisna. "*Peran Administratif Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kualitas Layanan Prima Pendidikan*". Institut Agama Islam Negeri Ponorogo, 2020.

Soekanto, Soerjono. *Sosiologi Suatu Pengantar*. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada, 2013.

Soekanto, Soerjono. *Sosiologi Suatu Pengantar*. Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2014.

Soekanto, Soerjono. *Sosiologi Suatu Pengantar*. Jakarta: Rajawali Pers, 2009.

Sudarwan, D. (2017). *Kepemimpinan Pendidikan dalam Era Globalisasi*. Bandung: Remaja Rosdak arya.

Sudarwan, D. *Kepemimpinan Pendidikan dalam Era Globalisasi*. Bandung: Remaja Rosdak arya, 2017.

Sugiyono. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta, 2009.

Sulastris, Lilis. 2012. *Manajemen Sebuah Pengantar*. Bandung: La Goods Publishing.

Sunan, Muhammad Ali. "*Kepala Madrasah Sebagai Administrator dan Supervisor*". <http://muhammadalisunan.blogspot.com/2012/05/kepala-sekolah-sebagai-administrator> 2012.

Supatmi. *Peranan Kepala Madrasah Sebagai Manajer Dalam Meningkatkan Tugas Tata Usaha Di Smpn 1 Singkawang*. Universitas Tanjungpura, Pontianak, 2015.

Sutopo. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Surakarta: Sebelas Maret University Press, 2002.

Tjiptono, Fandy. (2014). *Service, Quality & Satisfaction*. Yogyakarta.

Tjiptono, Fandy. *Service, Quality & Satisfaction*. Yogyakarta: Andi, 2014.

Tohar, M. "*Supervisi Manajerial dalam Meningkatkan Pelayanan Administrasi Pendidikan di SMA Negeri 1 Jonggat*". *Jurnal Paedagogy*, 2022.

Wawancara dengan Ust. Imam Ghozali, S.Pd., *Kepala Madrasah Aliyah Darunnajah 2 Cipining* 29 Juni 2025 jam 11.20 di Depan Rumah Ust Imam Ghozali.

Wawancara dengan Ust. Imam Ghozali, S.Pd., *Kepala Madrasah Aliyah Darunnajah 2 Cipining* 27 Juli 2025 jam 16.00 s.d. 17.40  
di Depan Rumah Ust Imam Ghozali

Universitas   
Darunnajah

## **LAMPIRAN-LAMPIRAN**

Universitas   
Darunnajah

## 1. Surat Keputusan Pembimbing Skripsi



KEPUTUSAN DEKAN  
FAKULTAS AGAMA ISLAM UNIVERSITAS DARUNNAJAH  
TENTANG

### PEMBIMBING SKRIPSI PROGRAM S1

Nomor : 312/UDN.FAI/B/V/2025

DEKAN FAKULTAS AGAMA ISLAM UNIVERSITAS DARUNNAJAH JAKARTA

- MENIMBANG:**
1. Bahwa dalam pembuatan skripsi sarjana S1 bagi mahasiswa Universitas Darunnajah Jakarta, perlu mendapat bimbingan sebaik-baiknya.
  2. Bahwa untuk itu, perlu diangkat 1 (satu) atau 2 (dua) orang pembimbing dalam penulisan skripsi.
  3. bahwa saudara yang tersebut dalam surat keputusan ini dianggap mampu melaksanakan bimbingan tersebut.

- MENGINGAT:**
1. Undang-Undang nomor: 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional
  2. Peraturan Pemerintah Nomor 04 Tahun 2022 tentang Standar Nasional Pendidikan nomor 57 tahun 2021
  3. Permendikbud Nomor 03 Tahun 2020 tentang SNPT
  4. Undang-undang nomor 12 tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi.
  5. SK Ketua Umum Yayasan Darunnajah Nomor: 2676/YDN/IX/2014
  6. Pedoman Akademik Universitas Darunnajah tahun 2022/2023

### MEMUTUSKAN

**MENETAPKAN:** Tertanggal mulai 19 Mei 2025 mengangkat saudara :

1. M. Yogi Saputra, M.Pd.
2. Muna, B.S., M.S.

Sebagai pembimbing skripsi mahasiswa:

Nama : Linawati  
NIM/NIMKO : 21221072  
Judul Skripsi : *Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Administrasi dan Pelayanan Staff Tata Usaha Sekolah di MA Darunnajah 2 Cipinang*

1. Keputusan ini berlaku sampai skripsi tersebut lulus diuji di hadapan sidang/Munaqosyah Skripsi.
2. Kepada mereka akan diberikan honorarium menurut peraturan yang berlaku di Universitas Darunnajah.
3. Judul yang diajukan bukanlah final, oleh karena itu, apabila ada perbaikan seperlunya diserahkan kepada para pembimbing.
4. Segala sesuatu akan diubah dan diperbaiki apabila dikemudian hari ternyata terdapat kekeliruan dalam penetapan ini.

**SALINAN :** Surat Keputusan ini disampaikan kepada yang bersangkutan untuk diindahkan.

Ditetapkan di : Jakarta  
Pada tanggal : 19 Mei 2025  
  
Dua Muna, M.Ed., Ph.D.  
2128097801

## 2. Surat Pengantar Penelitian Skripsi



**PSDKU UNIVERSITAS DARUNNAJAH  
KAMPUS BOGOR**

Jl. Argapura RT. 02/03 Kp. Cipining Ds. Argapura Kec. Cigadeg Kab. Bogor Jawa Barat  
Telp. 085896148390, 081298058489 Email : [admin@najah.ac.id](mailto:admin@najah.ac.id)/ [www.najah.ac.id](http://www.najah.ac.id)

Nomor : 25/UDN.PSDKU/C.01/VII/2025  
Lamp : -  
Perihal : Pengantar Penelitian Penulisan Skripsi

Kepada Yth:  
**Kepala Madrasah Aliyah Darunnajah 2 Cipining,**  
di Tempat,

*Assalamu 'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh*

Dengan hormat, Bersama ini kami sampaikan dalam rangka menyelesaikan tugas akhir studi Sarata Satu (S1) mahasiswa Fakultas Agama Islam:

Nama : Lisnawati  
NIM : 21221072  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Akan mengadakan penelitian (berupa pengumpulan data, wawancara dan keterangan) di instansi yang Bapak/Ibu pimpin untuk kepentingan skripsi yang diajukan dengan judul: **"Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kualitas Layanan Di MA Darunnajah 2 Cipining"**

Sehubungan dengan hal itu, kami mohon kiranya Bapak/Ibu dapat memberi izin mahasiswa tersebut untuk kepentingan ilmiah dan pengembangan ilmu pengetahuan. Atas kerja sama ini, kami ucapkan terima kasih.

*Wassalamu 'alaikum Warrahmatullahi Wabarakatuh.*

Bogor, 02 Juli 2025  
Direktur PSDKU Universitas Darunnajah,



*[Handwritten Signature]*  
Dr. Atiqi Ihsan Pratama, M.Pd  
NIDN. 2102069202

### 3. Surat Keterangan Penelitian



**YAYASAN DARUNNAJAH**  
**MADRASAH ALIYAH DARUNNAJAH**

NSM: 13.1.23.20.10.049 NPSN: 20280143  
Cipining Argapura Kotak Pos 1 Jasinga Bogor 16670 Jawa Barat Indonesia  
E-mail: [madarunnajah2@gmail.com](mailto:madarunnajah2@gmail.com) <http://www.cipining.darunnajah.com>

**SURAT KETERANGAN**

Nomor : a.470/MA-DN/VII/2025

Diterangkan dengan sesungguhnya, bahwa :

Nama : Lisawati  
Tempat, tgl lahir : Bogor, 16 September 2003  
NIM : 21221072  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Adalah benar telah melakukan penelitian skripsi di Madrasah Aliyah Darunnajah 2 Cipining Bogor mulai pada bulan Januari 2025 dalam rangka penyusunan skripsi yang berjudul "**Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kualitas Layanan di MA Darunnajah 2 Cipining**".

Demikianlah surat ini dibuat, agar maklum bagi yang berkepentingan dan dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Cigugur, 2 Juli 2025  
Kepala Madrasah,  
  
**Imam Ghazali, S.Pd.I**




## 4. Lembar Bimbingan Skripsi

**LEMBAR KONSULTASI  
PENULISAN BIMBINGAN SKRIPSI**

Nama : Isnawati  
 NIM : 21221072  
 Prodi : MPI  
 Dosen Pembimbing : 1. Josi Saputra, M.Pd.  
 2. Muna B.S. Ms.

Masa Pembuatan Skripsi dari tanggal.....s/d.....

NO	HARI/ TANGGAL	ARAHAN/ SARAN	HARI/ TANGGAL KONSULTASI BERIKUTNYA	PARAF DOSEN PEMBIMBING
1	14/06/25	<ul style="list-style-type: none"> <li>• kalimat proposal disajikan menjadi skripsi</li> <li>• pengertian sumbu konsep ada sumbernya</li> <li>• tujuan di perbaiki</li> <li>• kesimpulan dan penutup</li> <li>• peran kepala madrasah dalam perencanaan</li> </ul>		

9

## 5. Pedoman Observasi

### PEDOMAN OBSERVASI

Judul: Peran Kepala madrasah dalam meningkatkan layanan administrasi di  
MA Darunajah 2 Cipining

Tempat: MA Darunnajah 2 Cipining

#### A. Tujuan

Untuk mengetahui, menguraikan data mengenai serangkaian peran Kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas layanan administrasi di MA Darunnajah 2 Cipining

#### B. Aspek yang diamati

NO	SUB FOK US	ASPEK YANG DIAMATI
1	Pelatihan dan Peningkatan	Kepala Madrasah
2	Pengawasan dan evaluasi	
3	Pengawasan Kehadiran	
4	Mengadakan Pembinaan	
5	Membangun komunikasi yang baik	
6	Meningkatkan disiplin dan etos kerja	
7	Meningkatkan Motivasi dan kesejahteraan	

## 6. Pedoman Wawancara

### PEDOMAN WAWANCARA

Narasumber: Kepala Madrasah (Ust. Imam Ghozali, S.Pd.)

No	Faktor Penelitian	Indikator Penelitian	Daftar Pertanyaan
1	Peran Kepala Madrasah dalam meningkatkan layanan administrasi di MA Darunnajah 2 Cipining	Pelatihan	Bentuk pelatihan apa yang akan kepala madrasah lakukan?
			Apa saja materi pelatihan yang diberikan untuk meningkatkan kualitas layanan administrasi?
		Pengawasan dan Evaluasi	Bagaimana bentuk pengawasan yang dilakukan kepala madrasah terhadap kualitas layanan administrasi di MA Darunnajah 2 Cipining?
			Bagaimana kepala madrasah menindaklanjuti temuan-temuan selama proses pengawasan kualitas layanan administrasi di madrasah?
Pengawasan Kehadiran	Bagaimana sistem pengabsenan yang diterapkan?		

			<p>Bagaimana kepala madrasah menangani kasus ketidakhadiran atau keterlambatan staf administrasi?</p>
			<p>Apakah pernah ada pengarahan khusus dari kepala madrasah terkait disiplin absensi?</p>
		Pembinaan	<p>Apa saja bentuk pembinaan yang dilakukan oleh kepala madrasah kepada tenaga administrasi?</p>
			<p>Apakah pembinaan yang dilakukan bersifat formal (terjadwal) atau informal (harian/insidental)?</p>
		Membangun Komunikasi	<p>Bagaimana pola komunikasi yang diterapkan kepala madrasah kepada staf administrasi?</p>
			<p>Bagaimana kepala madrasah menyampaikan kebijakan atau perubahan terkait layanan administrasi kepada staf?</p>
			<p>Bagaimana komunikasi kepala madrasah</p>

			<p>memengaruhi kinerja staf administrasi dalam memberikan layanan kepada warga madrasah?</p>
			<p>Bagaimana kepala madrasah menciptakan komunikasi suasana kerja yang kondusif dan kolaboratif?</p>
		<p>Meningkatkan disiplin dan etos kerja</p>	<p>Apa saja langkah yang dilakukan kepala madrasah dalam menanamkan disiplin kerja kepada staf administrasi?</p>
			<p>Apakah ada sistem penghargaan dan sanksi yang diterapkan untuk meningkatkan kedisiplinan di lingkungan administrasi madrasah?</p>
		<p>Meningkatkan Motivasi dan Kesejahteraan</p>	<p>Apa saja bentuk dukungan kesejahteraan (misalnya tunjangan, fasilitas kerja, insentif) yang diberikan kepada staf administrasi?</p>
			<p>Apakah ada evaluasi rutin terhadap tingkat kepuasan dan semangat kerja staf administrasi?</p>

			<p>Apa saja upaya yang Bapak/Ibu lakukan untuk meningkatkan motivasi kerja staf administrasi di madrasah ini?</p>
			<p>Bagaimana bentuk penghargaan atau apresiasi yang diberikan kepada staf administrasi yang berkinerja baik?</p>

## 7. Transkrip Hasil Wawancara

### TRANSKIP HASIL WAWANCARA

Narasumber : Lisnawati

Amanah : Kepala Madrasah Aliyah

Hari, Tanggal : Ahad, 27 Juli 2025

Waktu : 16.00 WIB

Tempat : Depan Rumah Ust Imam Ghozali

No	Daftar Pertanyaan	Responden
1	Bentuk pelatihan apa yang akan kepala madrasah lakukan?	Bentuk pelatihan yang diberikan lebih bersifat sederhana dan praktis, dalam bentuk <i>workshop</i> . Kegiatan ini dilakukan secara langsung dengan metode belajar sambil praktik. Kami biasanya mengundang operator dari lembaga lain yang dianggap kompeten untuk memberikan pelatihan mengenai bagaimana menata dan menertibkan administrasi madrasah secara efektif.
2	Apa saja materi pelatihan yang diberikan untuk meningkatkan kualitas layanan administrasi?	Materi pelatihan yang disampaikan biasanya mencakup hal-hal pokok yang berkaitan dengan kebutuhan madrasah, seperti pengelolaan PDUM, EMIS, SIMPATIKA, serta pengajuan dan pelaporan dana BOS.

3	<p>Bagaimana bentuk pengawasan yang dilakukan kepala madrasah terhadap kualitas layanan administrasi di MA Darunnajah 2 Cipining?</p>	<p>Pengawasan dilakukan melalui pengendalian terhadap staf dan administrator, serta melalui pelaporan dan komunikasi dengan wali siswa. Informasi yang disampaikan oleh para wali secara otomatis menjadi bagian dari proses evaluasi dan pengawalan, karena masukan tersebut dapat dijadikan bahan pertimbangan untuk perbaikan layanan.</p>
4	<p>Bagaimana kepala madrasah menindaklanjuti temuan-temuan selama proses pengawasan kualitas layanan administrasi di madrasah?</p>	<p>Kami melakukan pemanggilan, brifing, dan pengarahan kepada staf terkait, misalnya saat terjadi kesalahan dalam pengiriman data nilai—seperti kekeliruan pada nama orang tua, alamat, atau nilai yang tidak wajar. Kami akan melakukan <i>cross-check</i>, dan jika terbukti kesalahan tersebut berasal dari pihak lembaga, maka staf yang bersangkutan akan kami beri arahan dan nasihat terlebih dahulu. Jika kesalahan tersebut berulang, barulah kami berikan peringatan agar tidak terjadi lagi di kemudian hari.</p>
5	<p>Bagaimana sistem pengabsenan yang diterapkan?</p>	<p>Untuk staf administrasi, absensi dilakukan dalam dua sesi. Sesi pertama dilakukan sebelum jam istirahat, sekitar pukul sembilan, dan dicatat secara</p>

		<p>manual oleh Kepala Tata Usaha. Kemudian, sesi kedua dilakukan menjelang pulang, sebelum waktu Zuhur, dan absensinya diinput ke dalam sistem oleh Kepala TU.</p>
6	<p>Bagaimana kepala madrasah menangani kasus ketidakhadiran atau keterlambatan staf administrasi?</p>	<p>Jika ada staf yang tidak hadir, kami segera menghubungi langsung untuk mengonfirmasi penyebab ketidakhadirannya. Setelah dikonfirmasi, misalnya ternyata yang bersangkutan sakit dan belum sempat memberi kabar, maka hal itu bisa dipahami. Biasanya yang pertama kali dihubungi adalah staf yang tidak terlihat hadir, sambil dicek juga jadwal mengajarnya—karena bisa jadi sedang mengajar atau menjalankan tugas lain. Sementara untuk keterlambatan, umumnya hanya diberikan peringatan ringan, karena yang bersangkutan tetap datang dan menjalankan tugas</p>
7	<p>Apakah pernah ada pengarahan khusus dari kepala madrasah terkait disiplin absensi?</p>	<p>Pengarahan biasanya dilakukan saat apel pagi, yang dilaksanakan sekitar pukul setengah delapan. Dalam apel tersebut, selain pengarahan mengenai hal-hal penting dan kode etik, juga disampaikan hal-hal yang seharusnya dilakukan oleh para administrator.</p>



10	<p>Bagaimana pola komunikasi yang diterapkan kepala madrasah kepada staf administrasi?</p>	<p>Komunikasi yang dilakukan dapat bersifat langsung, baik melalui telepon maupun grup Whatsapp. Selain itu, juga digunakan jalur komunikasi pribadi. Misalnya, ketika ada hal yang mendesak, informasi disampaikan terlebih dahulu di grup dan ditandai (tag) kepada yang bersangkutan. Jika belum terbaca, maka akan dihubungi secara pribadi. Apabila masih belum ada respons, barulah dilakukan panggilan telepon. Hal ini menunjukkan betapa pentingnya pelayanan yang cepat dan responsif. Namun, di sisi lain, jika informasi yang disampaikan hanya bersifat pemberitahuan atau meneruskan informasi, maka penyampaian melalui grup saja sudah cukup.</p>
11	<p>Bagaimana kepala madrasah menyampaikan kebijakan atau perubahan terkait layanan administrasi kepada staf?</p>	<p>Kami mengumpulkan mereka dan berbicara secara langsung, <i>face-to-face</i></p>
12	<p>Bagaimana komunikasi kepala madrasah memengaruhi kinerja staf administrasi dalam</p>	<p>untuk memberikan stimulus atau inspirasi bahwa melayani administrasi dengan baik, benar, dan cepat itu merupakan bagian dari ibadah.</p>

	memberikan layanan kepada warga madrasah?	
13	Bagaimana kepala madrasah menciptakan komunikasi suasana kerja yang kondusif dan kolaboratif?	Kami juga menciptakan suasana yang cair dan harmonis, karena suasana yang nyaman dapat membangkitkan semangat kerja. Sebaliknya, suasana yang kaku, canggung, atau penuh jarak justru bisa menjadi hambatan dalam kerja tim. Untuk itu, kami sesekali menyelipkan joke ringan atau melakukan <i>ice breaking</i> agar suasana tetap hangat dan mendukung kenyamanan kerja.
14	Apa saja langkah yang dilakukan kepala madrasah dalam menanamkan disiplin kerja kepada staf administrasi?	Peningkatan disiplin dapat berdampak langsung pada peningkatan kualitas layanan. Misalnya, bagi mereka yang sebelumnya sering terlambat, menjadi lebih sadar akan konsekuensi dari kelalaian, keterlambatan, kecerobohan, maupun kurangnya kehati-hatian. Hal ini sering kami sampaikan disertai dengan bukti nyata. Kami tunjukkan contoh-contoh dari lembaga lain, bahwa suatu kelalaian kecil dapat menimbulkan dampak besar. Contoh-contoh konkret ini menjadi cerminan yang menyadarkan, sehingga mendorong mereka untuk lebih disiplin.

		<p>Hal ini berbeda jika kami tidak memberikan contoh atau tidak menunjukkan akibatnya; biasanya mereka akan cenderung abai. Namun, dengan adanya gambaran nyata, mereka menjadi lebih waspada dan berupaya memperbaiki metode kerja serta meningkatkan kedisiplinan.</p>
15	<p>Apakah ada sistem penghargaan dan sanksi yang diterapkan untuk meningkatkan kedisiplinan di lingkungan administrasi madrasah?</p>	<p>Untuk saat ini, kami tidak menerapkan sistem <i>reward and punishment</i> secara formal. Namun, bentuk apresiasi kecil tetap kami rutinkan. Misalnya, sesekali membawakan suplemen untuk rekan-rekan, hadir saat mereka sedang sibuk sebagai bentuk dukungan, menyapa, atau sekadar mengucapkan “terima kasih banyak” atau “<i>love you full</i>”. Hal-hal sederhana seperti ini cukup untuk membesarkan hati dan menjaga semangat kerja tim.</p>

16	Apa saja bentuk dukungan kesejahteraan (misalnya tunjangan, fasilitas kerja, insentif) yang diberikan kepada staf administrasi?	<p>Karena sering kali tunjangan atau fasilitas belum sepenuhnya mencukupi, hal tersebut terkadang berdampak pada menurunnya semangat kerja. Namun, prinsip yang kami terapkan di sini adalah <i>dari kita, oleh kita, untuk kita</i>. Ini menjadi hal yang paling sering saya sampaikan dalam apel pagi kepada rekan-rekan. Saya selalu mengingatkan: cobalah untuk memanusiakan diri sendiri. Artinya, kita harus pandai-pandai menjaga diri dan memahami kebutuhan diri di tengah beban kerja administrasi yang padat. Bahkan, sering kali ketika yang lain sudah beristirahat, kita masih harus lembur dan tetap bekerja. Maka dari itu, perlu adanya dukungan kecil seperti menyediakan suplemen di kantor. Untuk itu, setiap bulan kami rutin mengajukan anggaran khusus yang memang berasal dari dan untuk kita sendiri. Mereka yang merencanakan, mereka yang mengajukan, dan mereka pula yang akan memanfaatkannya. Ini benar-benar berasal dari kolektif, bukan dari personal atau individu tertentu.</p>
----	---	--

17	Apakah ada evaluasi rutin terhadap tingkat kepuasan dan semangat kerja staf administrasi?	Untuk saat ini, evaluasi rutin belum pernah dilaksanakan. Evaluasi yang dilakukan bersifat kasuistik, artinya dilakukan secara langsung apabila ditemukan permasalahan atau hal-hal yang kurang berjalan dengan baik.
18	Apa saja upaya yang Bapak/Ibu lakukan untuk meningkatkan motivasi kerja staf administrasi di madrasah ini?	Adapun upaya yang dilakukan untuk meningkatkan motivasi kerja staf di madrasah, salah satunya adalah melalui pendekatan nilai. Kami menanamkan pemahaman bahwa meskipun tertib administrasi terlihat sebagai hal yang sepele, sejatinya itu adalah bagian dari ibadah. Melayani dan mempermudah urusan orang lain melalui administrasi adalah amal kebaikan yang bernilai. Pemahaman ini menjadi motivasi internal bagi para staf untuk bekerja dengan lebih semangat dan penuh kesadaran.
19	Apa kendala yang biasa dihadapi dalam pelaksanaan sistem absensi, dan bagaimana peran kepala madrasah dalam mengatasinya?	Permasalahan yang paling sering dihadapi adalah tidak sinkronan data, misalnya ketika seseorang tidak hadir karena sakit namun tidak memberikan konfirmasi. Akibatnya, terjadi mis komunikasi atau mis data, di mana yang bersangkutan tercatat sebagai tidak hadir tanpa keterangan. Masalah seperti

		ini umumnya disebabkan oleh kurangnya komunikasi antar pihak.
20	Apakah terdapat hambatan dalam komunikasi antara kepala madrasah dan tenaga administrasi? Bagaimana cara kepala madrasah mengatasinya?	<p>Selama ini, komunikasi berjalan dengan sangat cair, baik secara langsung (tatap muka) maupun melalui grup. Semuanya berlangsung secara kondusif. Jika terjadi permasalahan, kami akan menelusuri akar masalahnya—siapa yang bermasalah, apakah antar staf atau antara staf dengan wali siswa. Biasanya, permasalahan memiliki tiga kemungkinan akar. Contohnya, ketika seorang wali siswa merasa kecewa karena tidak mendapat respons dari salah satu staf, lalu menghubungi kepala madrasah. Dalam situasi seperti ini, kepala madrasah berusaha menenangkan dan menyembuhkan kekecewaan wali siswa tersebut, serta meyakinkan bahwa madrasah siap memberikan pelayanan terbaik. Dari situ, ada dua hal yang kami jaga sekaligus:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mengamankan reputasi staf.</li> <li>-Memberikan kepuasan dan kepercayaan kepada wali murid.</li> </ul>
21	Sejauh mana dukungan dari tenaga administrasi, guru,	Mereka sangat membantu dan menunjukkan antusiasme tinggi dalam

	dan tenaga kependidikan membantu dalam memperbaiki layanan administrasi?	melaksanakan tugas-tugas administrasi. Selain itu, mereka juga solid, kompak, dan memiliki kesadaran ( <i>aware</i> ) akan pentingnya kerja tim.
22	Bagaimana peran dukungan dari yayasan dalam memperkuat sistem administrasi di madrasah ini?	Yayasan sangat memperhatikan kualitas layanan administrasi, terutama dalam memastikan keberlangsungan sistem administrasi yang baik. Salah satu contohnya adalah melalui penataan struktur kelembagaan, di mana yayasan mendorong munculnya tenaga-tenaga muda untuk bergabung. Tujuannya agar mereka dapat belajar dan terlibat langsung dalam proses administrasi. Dengan demikian, para staf senior yang sudah saatnya naik kelas—dalam arti mendapatkan tugas dan tanggung jawab baru—dapat digantikan oleh generasi penerus yang sudah mulai tumbuh dan siap melanjutkan peran tersebut.
23	Menurut kepala madrasah apa saja faktor yang mendukung keberhasilan kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas layanan administrasi?	Kerja sama yang baik dalam tim dibangun melalui tiga hal utama: kerja sama itu sendiri, komunikasi, dan empati. Kerja sama yang dimaksud bukan sekadar memberi perintah, tetapi juga ikut kebersamai dan terlibat langsung dalam proses. Dalam hal ini, meskipun Kepala Madrasah tidak

	<p>sepenuhnya menguasai administrasi atau penggunaan program-program tertentu, kehadirannya di tengah-tengah tim saat bekerja bersama menjadi sesuatu yang sangat berharga bagi para staf. Dari segi komunikasi, kami sangat menghindari komunikasi yang bersifat negatif. Misalnya, ketika Kepala Madrasah menemukan sesuatu yang tidak sesuai atau mengecewakan, sebisa mungkin kami tidak melampiaskan kemarahan dengan kata-kata kasar. Hal ini dilakukan untuk menjaga perasaan dan menghindari luka batin pada staf. Selanjutnya adalah empati. Wujud empati ditunjukkan melalui kepedulian terhadap kondisi staf. Jika ada staf yang sakit, kami usahakan untuk menjenguk. Jika ada anggota keluarga staf yang sakit atau sedang mengadakan acara seperti pernikahan, tim akan hadir.</p>
--	--

## 8. Dokumentasi Wawancara



Wawancara dengan Kepala Madrasah Aliyah 2 Cipining



Kantor Kepala Madrasah Aliyah 2 Cipining

## DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Nama : Lisnawati  
 Tempat Tanggal Lahir : Bogor, 16 September 2003  
 Alamat Tempat Tinggal : Kp. Kalong Dagul, Rt 02/Rw 04,  
 Kel. Kalong Sawah, Kec. Jasinga  
 Kab. Bogor, Provinsi Jawa Barat.  
 Nomor Handphone : 085717488954  
 Email : [lw1216104@gmail.com](mailto:lw1216104@gmail.com)  
 Riwayat Pendidikan : Paud At-Tufiq  
 SDN Kalongsawah 03  
 SMP N 1 Cigudeg  
 MA Darunnajah 2 Cipining  
 Pengalaman Organisasi : Divisi Bahasa Masa Amanah 2019-2020  
 Anggota KOPDAR 2021-2022  
 Ketua Panitia Pergantian Pengurus 2022-2023  
 Ketua Panitia Ujian 2024-2025  
 Ketua Panitia Ujian Nihai 2024 2025  
 Ketua Panitia Ujian 2025-2026  
 Ketua Halal Bihalal Konsulat Bogor 2025  
 Kepengurusan DEMA 2023-2025  
 Divisi Kegiatan DEMA 2023-2024  
 Publikasi Imiah : -  
 Prestasi : -



Universitas  
 Darunnajah