

PEMBERDAYAAN TENAGA ADMINISTRASI SEKOLAH MENENGAH PERTAMA BERBASIS PESANTREN

Desi Eri Kusumaningrum, Raden Bambang Sumarsono, Imam Gunawan

Universitas Negeri Malang, Jalan Semarang 5 Malang 65145

Email: desi.eri.fip@um.ac.id

Abstrak: Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui tingkat pemberdayaan TAS di Sekolah Menengah Pertama (SMP) berbasis pesantren Provinsi Jawa Timur. Penelitian ini dilaksanakan dengan pendekatan kuantitatif. Penelitian dilaksanakan di SMP Berbasis Pesantren Provinsi Jawa Timur. Teknik pengambilan sampel adalah dengan pengambilan sampel acak tandan. Sampel penelitian adalah 16 orang TAS SMP Berbasis Pesantren Provinsi Jawa Timur. Instrumen penelitian adalah angket. Analisis data dengan statistik deskriptif, yakni menghitung rerata dan deviasi standar. Selanjutnya data ditampilkan dalam deskripsi frekuensi dengan mengacu pada rumus *stanfive*, sebagai acuan menentukan kategori. Tingkat pemberdayaan TAS SMP Berbasis Pesantren di Jawa Timur ditentukan dengan mencocokkan rerata dengan interval skor dari rumus *stanfive*. Hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa tingkat pemberdayaan TAS SMP Berbasis Pesantren di Jawa Timur dengan rerata 90 termasuk dalam kategori cukup baik. Hasil perbandingan rerata nilai semua item (3,91) dengan rerata nilai setiap item diketahui dari 23 item terdapat 16 item (69,57%) termasuk dalam kategori tinggi, dan sisanya 7 item (30,43%) termasuk dalam kategori rendah.

Kata kunci: pemberdayaan, tenaga administrasi sekolah, sekolah berbasis pesantren

Pesantren merupakan sistem pendidikan yang lazim diterapkan pada lembaga pendidikan bercorak keislaman. Kata pesantren menurut Efendi (2008) mengandung pengertian sebagai tempat para santri atau murid pesantren, sedangkan kata “*santri*” berasal dari istilah Sansekerta “*sastri*” yang berarti “*melek huruf*”, atau dari Bahasa Jawa “*cantrik*” yang berarti orang yang mengikuti gurunya ke manapun pergi. Pesantren setidaknya memiliki tiga unsur, yakni santri, kyai, dan asrama (pondok). Suhardi (2012) menegaskan sekolah berbasis pesantren menjadi salah satu pilihan lembaga pendidikan yang mengutamakan upaya pencerdasan spiritual, meskipun sekarang ini banyak pondok pesantren yang juga memberikan pengetahuan umum secara terintegrasi. Oleh sebab itu, sekolah berbasis pesantren perlu melakukan reaktualisasi guna meningkatkan kuantitas dan kualitas lulusan, mencapai dan/atau secara bertahap mampu melampaui standar nasional pendidikan (SNP). Pemberdayaan sumber daya manusia (SDM) menjadi hal krusial dan penting untuk dilakukan oleh sekolah berbasis pesantren.

Pemberdayaan bertujuan agar SDM yang dimiliki oleh organisasi menjadi lebih berdaya. *The purpose of the empowerment approach is to help people overcome feelings of powerlessness by acquiring power* (Hardina, dkk., 2007). Tenaga Administrasi Sekolah

(TAS) memiliki peran sebagai pelaksana tata usaha sekolah dan memiliki tugas melaksanakan kegiatan administrasi yang diperlukan di sekolah. TAS juga merupakan tenaga administrasi pada umumnya berperan sebagai pekerjaan pelayanan yang mempunyai fungsi memfasilitasi, untuk membantu pekerjaan-pekerjaan pokok berjalan secara efektif dan efisien (Terry, 2012). Usman (2007) menyatakan bahwa fungsi TAS adalah memberikan pelayanan prima pada bidang administrasi sekolah. TAS adalah tenaga kependidikan (tendik) yang memiliki peran strategis dalam memberikan layanan administratif kepada segenap warga sekolah. Gunawan dan Benty (2017) menyatakan aktivitas yang dilaksanakan sekolah, pada dasarnya secara empirik dilaksanakan oleh manajemen perkantoran sekolah, misalnya dalam manajemen peserta didik, ada ruang lingkup kegiatan membuat buku induk siswa, di sekolah bagian yang membuat buku induk siswa tersebut adalah bagian kantor.

Layanan administrasi sekolah dilaksanakan oleh personel yang disebut dengan TAS (Gunawan dan Benty, 2017). Peranan TAS adalah melaksanakan kegiatan administrasi sekolah dengan memberikan layanan secara optimal. TAS berperan sebagai administrator, dan kepala sekolah, guru, serta siswa yang mendapatkan layanan administrasi tersebut (Usman, 2007). Maisyaroh (2014) menyatakan kelancaran belajar peserta didik sebagian ditentukan oleh mutu layanan tenaga administrasi, sehingga pengembangan staf perlu dilakukan agar dapat melayani peserta didik secara prima. Pemberdayaan TAS diharapkan dapat meningkatkan administrasi dan manajemen di sekolah dengan baik (Afriyenti, 2013). Bowers (2011) menegaskan *staff is not always actively involved in the inception and implementation of change; if behavioral resistance is not identified and worked with, they can reverse even the best-intended change projects; equally, they may resist change because it can damage care.*

TAS di sekolah memiliki peran yang krusial dalam administrasi sekolah. Layanan pendidikan yang diselenggarakan oleh sekolah secara administratif dikelola oleh TAS. TAS yang andal akan memberikan layanan prima (Gunawan dan Benty, 2017). Pemberdayaan TAS dalam usaha pencapaian tujuan pendidikan sekolah menuntut suatu kerjasama antara komponen-komponen pendidikan, yaitu pegawai, sarana, prasarana, sistem dan hubungan dengan masyarakat (Afriyenti, 2013). TAS bertugas sebagai tenaga kependidikan yang tidak mengajar, namun tenaga administrasi juga tetap menjunjung

tinggi nilai-nilai pendidikan (Surya, 2012). Pemberdayaan TAS merupakan salah satu hal penting dan utama dalam menunjang proses pembelajaran di sekolah, untuk itu perlu dilakukan peningkatan dalam pendayagunaan dan pengelolaannya agar tujuan sekolah dapat tercapai secara maksimal (Lembaga Pengembangan dan Pemberdayaan Kepala Sekolah, 2013). Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui tingkat pemberdayaan TAS di Sekolah Menengah Pertama (SMP) berbasis pesantren Provinsi Jawa Timur.

METODE

Penelitian ini dilaksanakan dengan pendekatan kuantitatif. Penelitian dilaksanakan di SMP Berbasis Pesantren Provinsi Jawa Timur, yaitu: (1) SMP Assa'adah Gresik, mewakili Jawa Timur bagian utara; (2) SMP Insan Terpadu Probolinggo, mewakili Jawa Timur bagian timur; (3) SMP An Nur Bululawang Malang, mewakili Jawa Timur bagian selatan; dan (4) SMP Mambaul Hisan Kediri, mewakili Jawa Timur bagian barat. Teknik pengambilan sampel adalah dengan pengambilan sampel acak tandan, yakni peneliti menyeleksi anggota sampel dalam kelompok, bukan menyeleksi individu secara terpisah (Gunawan, 2016). Pengambilan sampel secara tandan digunakan apabila populasinya menyebar pada daerah yang luas (Gunawan, 2016; Gunawan, 2013). Sampel penelitian adalah 16 orang TAS SMP Berbasis Pesantren Provinsi Jawa Timur, yaitu: (1) SMP An Nur Bululawang Malang sebanyak 5 orang; (2) SMP Assa'adah Gresik sebanyak 4 orang; (3) SMP Insan Terpadu Probolinggo sebanyak 5 orang; dan (4) SMP Mambaul Hisan Kediri sebanyak 2 orang.

Instrumen penelitian adalah angket, yang mengukur tingkat pemberdayaan TAS di SMP Berbasis Pesantren Provinsi Jawa Timur, dengan jumlah item sebanyak 23 item pernyataan. Analisis data dengan statistik deskriptif, yakni menghitung rerata (\bar{x}) dan deviasi standar (DS). Selanjutnya data ditampilkan dalam deskripsi frekuensi dengan mengacu pada rumus *stanfive*, sebagai acuan menentukan kategori. Tingkat pemberdayaan TAS SMP Berbasis Pesantren di Jawa Timur ditentukan dengan mencocokkan rerata dengan interval skor dari rumus *stanfive*. Rumus *stanfive* seperti ditampilkan pada Tabel 1.

Kategori item pernyataan digunakan untuk menggambarkan setiap item pernyataan melalui rerata nilai setiap pernyataan yang ditentukan dengan jumlah nilai item dibagi jumlah responden. Selanjutnya rerata nilai setiap item pernyataan dibandingkan dengan

rerata nilai semua item pernyataan menggunakan ketentuan: (1) jika rerata nilai item pernyataan $>$ rerata nilai semua item pernyataan, maka berarti item pernyataan tersebut termasuk dalam kategori tinggi (T); dan (2) jika rerata nilai item pernyataan \leq rerata nilai semua item pernyataan, maka berarti item pernyataan tersebut termasuk dalam kategori rendah (R). Setiap item pernyataan yang berkategori tinggi merupakan jabaran indikator variabel yang harus dipertahankan, sedangkan butir soal yang berkategori rendah merupakan jabaran indikator variabel yang harus ditingkatkan (Arikunto, 2014).

Tabel 1 Rumus *Stanfive*

No	Formula Rumus	Kategori
1	$(\bar{X} + 1,5 DS) < X$	Sangat baik
2	$(\bar{X} + 0,5 DS) < X < (\bar{X} + 1,5 DS)$	Baik
3	$(\bar{X} - 0,5 DS) < X < (\bar{X} + 0,5 DS)$	Cukup baik
4	$(\bar{X} - 1,5 DS) < X < (\bar{X} - 0,5 DS)$	Kurang baik
5	$X < (\bar{X} - 1,5 DS)$	Tidak baik

Sumber: Wiyono dan Sunarni (2009)

HASIL

Data pemberdayaan TAS SMP Berbasis Pesantren di Jawa Timur ditampilkan pada Tabel 2. Berdasarkan pada Tabel 2, diketahui bahwa: rerata sebesar 90 dan deviasi standar sebesar 9,36. Berdasarkan data pada Tabel 2, selanjutnya data pemberdayaan TAS SMP Berbasis Pesantren di Jawa Timur dideskripsikan dengan rumus *stanfive* (Tabel 1). Deskripsi frekuensi TAS SMP Berbasis Pesantren di Jawa Timur seperti ditampilkan pada Tabel 3.

Tabel 2 Pemberdayaan Tenaga Administrasi Sekolah Menengah Pertama Berbasis Pesantren

No	Skor	No	Skor
1	73	10	95
2	92	11	95
3	87	12	106
4	87	13	93
5	91	14	102
6	91	15	88
7	92	16	68
8	85	\bar{X}	90
9	95	DS	9,36

Tabel 3 Deskripsi Frekuensi Pemberdayaan Tenaga Administrasi Sekolah Menengah Pertama Berbasis Pesantren

No	Interval	F	%	Kategori
1	> 104,04	1	6,25	Sangat baik
2	94,68 s.d. 104,04	4	25	Baik
3	85,32 s.d. 94,68	8	50	Cukup baik
4	76,96 s.d. 85,32	1	6,25	Kurang baik
5	< 76,96	2	12,5	Tidak baik
Jumlah		16	100	

Berdasarkan Tabel 3 diketahui bahwa dari 16 responden yang berada dalam interval skor: > 104,04 sebanyak 1 orang (6,25%) dengan kategori sangat baik; 94,68 s.d. 104,04 sebanyak 4 orang (25%) dengan kategori baik; 85,32 s.d. 94,68 sebanyak 8 orang (50%) dengan kategori cukup baik; 76,96 s.d. 85,32 sebanyak 1 orang (6,25%) dengan kategori kurang baik; dan < 76,96 sebanyak 2 orang (12,5) dengan kategori tidak baik. Berdasarkan pada Tabel 3 dapat disimpulkan bahwa tingkat pemberdayaan TAS SMP Berbasis Pesantren di Jawa Timur dengan rerata 90 termasuk dalam kategori cukup baik. Hasil perbandingan rerata nilai semua item (3,91) dengan rerata nilai setiap item ditampilkan pada Tabel 4.

Tabel 4 Perbandingan Rerata Nilai Semua Item dengan Rerata Nilai Setiap Item

No	Pernyataan	Σ	n	\bar{X}	Ket
1	Sekolah mempercayakan kepada saya untuk melaksanakan tugas-tugas	68	16	4.25	T
2	Sekolah memberi evaluasi atas hasil kerja saya	70	16	4.37	T
3	Setiap staf sekolah diberi kesempatan untuk mengembangkan inisiatif diri dalam melaksanakan tugas	68	16	4.25	T
4	Sekolah sering mendiskusikan tentang kinerja sekolah	66	16	4.12	T
5	Sekolah mengembangkan kemampuan dalam bekerja staf agar prestasi saya juga meningkat	63	16	3.93	T
6	Saya ingin ditugaskan pada pekerjaan yang mempunyai arti penting bagi sekolah, meskipun tugasnya lebih banyak dan berat	56	16	3.50	R
7	Saya mengharapkan komunikasi yang berjalan dua arah	66	16	4.12	T
8	Saya ingin melakukan pekerjaan dengan metode yang saya anggap efektif	67	16	4.18	T
9	Saya ingin mendapat tugas yang berat karena mengandung risiko yang besar	43	16	2.68	R
10	Saya ingin mendapat rotasi pekerjaan, sehingga saya dapat menunjukkan kemampuan saya	50	16	3.12	R
11	Saya ingin mendapat rotasi pekerjaan, sehingga bawahan saya dapat belajar mengenai hal-hal yang baru	57	16	3.56	R
12	Saya yakin bahwa pelatihan akan membuat saya dapat lebih mengembangkan kemampuan saya	70	16	4.37	T
13	Saya merasa yakin bahwa saya dapat meningkatkan prestasi saya	67	16	4.18	T

No	Pernyataan	Σ	n	\bar{X}	Ket
14	Saya bersedia melakukan pekerjaan yang bukan tugas saya	45	16	2.81	R
15	Sekolah terbuka melakukan diskusi terhadap masalah yang terjadi pada saat saya mengalami kendala dalam melaksanakan pekerjaan	70	16	4.37	T
16	Informasi yang diberikan staf kepada sekolah ditangani dengan serius	65	16	4.06	T
17	Sekolah peduli tentang hasil kerja staf	67	16	4.18	T
18	Informasi yang datang dari staf sangat penting bagi pencapaian tujuan sekolah	66	16	4.12	T
19	Saya ingin dilibatkan dalam pemecahan masalah yang terjadi di sekolah	58	16	3.62	R
20	Saya selalu memikirkan cara meningkatkan kinerja saya	71	16	4.43	T
21	Saya tidak pernah menyerah bila mengalami kesulitan dalam pekerjaan	72	16	4.50	T
22	Saya tidak pernah meminta bantuan orang lain untuk membantu kesulitan saya	52	16	3.25	R
23	Saya dapat dengan bebas menyampaikan ide-ide saya kepada sekolah	63	16	3.93	T
Rerata		62,61	-	3,91	-

Berdasarkan analisis deskripsi kategori setiap item Tabel 4 dapat diketahui bahwa dari 23 item terdapat 16 item (69,57%) termasuk dalam kategori tinggi, karena rata-rata nilai setiap item tersebut > rata-rata nilai semua item. Item yang termasuk dalam kategori tinggi yaitu item nomor: 1, 2, 3, 4, 5, 7, 8, 12, 13, 15, 16, 17, 18, 20, 21, dan 23. Hal ini berarti bahwa pelaksanaan jabatan indikator pemberdayaan TAS yang terdapat dalam nomor-nomor item tersebut harus dipertahankan. Sedangkan sisanya 7 item (30,43%) termasuk dalam kategori rendah, karena rata-rata nilai setiap item tersebut \leq rata-rata nilai semua item. Item yang termasuk dalam kategori rendah yaitu item nomor: 6, 9, 10, 11, 14, 19, dan 22. Hal ini berarti bahwa pelaksanaan jabatan indikator pemberdayaan TAS yang terdapat dalam nomor-nomor item tersebut harus ditingkatkan.

PEMBAHASAN

Empowerment is recognizing and releasing into the organization the power that people already have in their wealth of useful knowledge, experience, and internal motivation (Kreitner dan Kinicki, 2010). TAS merupakan salah satu penentu keberhasilan pendidikan, karena pegawai yang akan melaksanakan kegiatan administratif dalam mencapai tujuan organisasi di sekolah (Afriyenti, 2013). Temuan penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Sudayat, dkk., (2014) yang menyimpulkan bahwa menghargai eksistensi pegawai adalah dengan cara memberikan kepercayaan kepada pegawai dalam

penyelesaian suatu tugas. Pemberdayaan TAS merupakan upaya menggunakan segala kekuatan TAS untuk meningkatkan layanan administratif pegawai di sekolah (Afriyenti, 2013). Pemberdayaan TAS bertujuan untuk mendukung berjalannya proses pendidikan di sekolah (Surya, 2012). *Under the new service-minded policy, staff members are empowered to change due dates or to make alternate arrangements for special needs* (Fields, 2009). Pemberdayaan TAS memerlukan kepemimpinan kepala sekolah yang mampu mengetahui kondisi psikologi para bawahannya (Sudharta, dkk., 2017). Pemberdayaan TAS di sekolah yang dilakukan secara efektif dan efisien akan mengoptimalkan pencapaian tujuan pendidikan sesuai dengan yang diharapkan (Yusraini, 2012).

Direktorat Pembinaan Tenaga Kependidikan Pendidikan Dasar dan Menengah (2016) menegaskan bahwa TAS mempunyai tugas membantu kepala sekolah dalam mengelola bidang administrasi untuk meningkatkan mutu layanan pendidikan di sekolah. Pelaksanaan kerja TAS dalam meningkatkan mutu pelayanan sekolah yakni dengan mengoptimalkan sumber daya TAS yang ada dan melihat kebutuhan serta pengembangannya, sehingga nantinya proses bisa berjalan baik dan lancar (Amin, 2015). Sekolah merealisasikannya dengan TAS yang profesional sesuai dengan *job description* (Amin, 2015). Hasil penelitian ini terkait jabaran indikator penelitian senada dengan hasil penelitian Rohaya (2012) yang menyimpulkan upaya kepala sekolah memberdayakan TAS yaitu: (1) memotivasi TAS dengan cara menyampaikan kata-kata penyemangat; (2) memberikan kebebasan kepada TAS untuk melanjutkan pendidikan lebih tinggi; (3) memberdayakan TAS sesuai dengan ilmu yang diperolehnya dan pengalaman-pengalaman yang sudah dialami; dan (4) mengadakan rapat serta evaluasi tentang tugas yang dilaksanakan oleh TAS satu kali dalam seminggu.

Upaya yang dapat dilakukan oleh kepala sekolah dalam pemberdayaan TAS adalah: memberikan penghargaan dan melakukan pembinaan disiplin terhadap TAS (Syaifullah, 2017). Hikmat (2011) menyatakan memberdayakan TAS dapat dilaksanakan dengan teknik formal dan informal. Lebih lanjut Hikmat (2011) menyatakan hal-hal yang diperlukan untuk membangun lembaga pendidikan dan memberdayakan TAS untuk meningkatkan layanan administratif sekolah adalah: (1) pemilihan TAS dalam jumlah dan spesifikasi sesuai dengan kebutuhan yang difokuskan pada keilmuannya; (2) mengembangkan TAS

dengan berbagai pendidikan; (3) peningkatan kesejahteraan bagi para TAS; dan (4) kesetupaduan kinerja kelembagaan dan implikasi positif terhadap lingkungan dan masyarakat di sekitar lembaga. Pemberdayaan TAS memerlukan kepemimpinan yang mampu mengembangkan dan memberdayakan SDM sekolah.

Strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam pemberdayaan TAS dapat dengan cara pendekatan melalui kreativitas dan inovasi kepada TAS, sehingga dapat memotivasi TAS yang lain untuk lebih meningkatkan kualitas dan dapat memberdayakan potensi yang dimiliki setiap TAS, sehingga dapat mempengaruhi prestasi kerja TAS (Anjaswati, 2013). Hermawan (2010) menyatakan kegiatan yang dapat dilakukan sekolah dalam pemberdayaan TAS adalah: (1) mencatat dan mendaftarkan tugas-tugas yang harus dikerjakan; (2) mengupayakan agar tugas tersebut dapat dilaksanakan oleh TAS, bila ada tugas-tugas yang tidak dapat dilaksanakan, maka dapat mencarikan tenaga yang ada di masyarakat setempat; (3) memahami minat dan kemampuan personil yang ada; (4) merumuskan tugas dan tanggung jawab masing-masing; (5) mendiskusikan tugas dan tanggung jawab; (6) melakukan pembagian tugas bersama; (7) melakukan supervisi secara berkala; dan (8) memberikan tugas tambahan dalam rangka peningkatan mutu pendidikan sesuai kemampuan masing-masing.

Memberdayakan TAS untuk meningkatkan layanan administratif perlu diperhatikan kepala sekolah, yakni dengan: (1) memilih personal sesuai syarat dan kecakapan yang diperlukan; (2) analisis kinerja TAS; (3) menempatkan TAS sesuai dengan tempat, tugas, kecakapan, dan kemampuan; dan (4) mengusahakan susunan kerja menyenangkan dan meningkatkan daya kerja serta hasil maksimal (Hikmat, 2011). Analisis kinerja TAS dapat mencakup: (1) jumlah tenaga kerja; (2) komposisi tenaga kerja; dan (3) kualitas tenaga kerja (Sunyoto, 2012). Penempatan merupakan proses atau pengisian jabatan atau penugasan kembali pegawai pada tugas dan jabatan baru atau jabatan yang berbeda (Sunyoto, 2012). Penempatan merupakan akhir dari proses seleksi tenaga kerja (Sunyoto, 2012). Konsep penempatan mencakup: (1) promosi, dengan memperhatikan prestasi kerja dan senioritas; (2) transfer; dan (3) demosi (Sunyoto, 2012).

Strategi pengembangan TAS yang dilakukan adalah: (1) memberi kesempatan kepada TAS untuk menyalurkan ide dan gagasan; (2) memberi penghargaan kepada TAS; (3) mengadakan pelatihan, dilakukan bukan semata-mata untuk pribadi TAS saja, namun

juga sekolah. Pemberdayaan TAS harus menyentuh mental dan hati TAS agar pemberdayaan benar-benar dilaksanakan dapat menyumbangkan kinerja sekolah untuk mencapai tujuan. Hal ini dipertegas oleh Davis (1969) yang mengemukakan *participation is mental and emotional of person in group situations that encourage them to contribute to group goals and share responsibility for them*. Partisipasi adalah keterlibatan mental dan emosi pegawai dalam situasi kelompok yang menggiatkan mereka untuk menyumbang tujuan kelompok serta bertanggung jawab terhadap hal tersebut). Keuntungan partisipasi kerja adalah: output menjadi lebih tinggi; kualitas kerja menjadi lebih baik; motivasi kerja meningkat lebih baik; adanya penerimaan perasaan karena keterlibatan emosi dan mental; harga diri pegawai lebih tinggi; meningkatkan kepuasan kerja; meningkatkan kerjasama; merendahkan stres; keinginan mencapai tujuan lebih besar; komunikasi kerja lebih harmonis; dan tingkat ketidakhadiran lebih rendah.

SIMPULAN DAN SARAN

Hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa tingkat pemberdayaan TAS SMP Berbasis Pesantren di Jawa Timur dengan rerata 90 termasuk dalam kategori cukup baik. Hasil perbandingan rerata nilai semua item (3,91) dengan rerata nilai setiap item diketahui dari 23 item terdapat 16 item (69,57%) termasuk dalam kategori tinggi, dan sisanya 7 item (30,43%) termasuk dalam kategori rendah. Berdasarkan hasil penelitian, saran yang diajukan adalah bagi Kepala SMP Berbasis Pesantren, agar menyelenggarakan pelatihan layanan prima bagi para TAS. Bagi para TAS adalah meningkatkan kompetensi manajerial dengan mengikuti program pelatihan administrasi sekolah yang diadakan oleh Balai Pendidikan dan Latihan ataupun yang diselenggarakan oleh perguruan tinggi. Bagi peneliti selanjutnya agar melakukan penelitian lanjutan terkait dengan pemberdayaan TAS dengan pendekatan kualitatif, agar didapatkan konsep jitu dalam bidang pemberdayaan staf.

UCAPAN TERIMA KASIH

Terima kasih disampaikan kepada Direktorat Riset dan Pengabdian Masyarakat Direktorat; Jenderal Penguatan Riset dan Pengembangan; Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi, yang telah mendanai penelitian ini pada Skema Penelitian Produk Terapan Tahun Anggaran 2017. Terima kasih disampaikan kepada Lembaga Penelitian dan

Pengabdian kepada Masyarakat (LP2M) Universitas Negeri Malang (UM) yang telah mendukung pelaksanaan penelitian ini. Terima kasih disampaikan kepada Dekan Fakultas Ilmu Pendidikan (FIP) Universitas Negeri Malang (UM) yang telah mendukung pelaksanaan penelitian ini. Terima kasih disampaikan kepada SMP Assa'adah Gresik; SMP Insan Terpadu Probolinggo; SMP An Nur Bululawang Malang; dan SMP Mambaul Hisan Kediri yang bersedia menjadi subyek penelitian ini.

DAFTAR RUJUKAN

- Afriyenti. 2013. Pemberdayaan Pegawai Tata Usaha dalam Rangka Meningkatkan Layanan Administratif. *Bahana Manajemen Pendidikan*, 1(1), 9-13.
- Amin, M. S. 2015. *Tata Usaha dalam Meningkatkan Mutu Pelayanan Siswa di MTs Nahdlatul Syubban Sayung Demak*. Tesis tidak diterbitkan. Semarang: Universitas Islam Negeri Walisongo.
- Anjaswati, R. 2013. *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pemberdayaan Sumber Daya Manusia di SMK Negeri 2 Kota Magelang*. Tesis tidak diterbitkan. Surakarta: Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Arikunto, S. 2014. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Bowers, B. 2011. Managing Change by Empowering Staff. *Nursing Practice Innovation*, 107(32), 19-21.
- Davis, K. 1969. *Human Relations at Work: The Dynamics of Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill Book Company.
- Direktorat Pembinaan Tenaga Kependidikan Pendidikan Dasar dan Menengah. 2016. *Pedoman Pemilihan Kepala Tenaga Administrasi Sekolah/Madrasah Berprestasi Tahun 2016*. Jakarta: Direktorat Pembinaan Tenaga Kependidikan Pendidikan Dasar dan Menengah, Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.
- Efendi, A. 2008. Peran Strategis Lembaga Pendidikan Berbasis Islam di Indonesia. *Jurnal Pendidikan Islam El-Tarbawj*, 1(1), 1-11.
- Fields, S. R. 2009. Does Your Library Have a Family History of Poor Service? Staff Development at Small Town University. Dalam Connor, E., (Eds.), *An Introduction to Staff Development in Academic Libraries*. New York: Routledge.
- Gunawan, I. 2013. *Statistika untuk Kependidikan Sekolah Dasar*. Yogyakarta: Penerbit Ombak Yogyakarta.
- Gunawan, I. 2016. *Pengantar Statistika Inferensial*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Gunawan, I., dan Bentley, D. D. N. 2017. *Manajemen Pendidikan: Suatu Pengantar Praktik*. Bandung: Alfabeta.

- Hardina, D., Middleton, J., Montana, S., dan Simpson, R. A. 2007. *An Empowering Approach to Managing Social Service Organizations*. New York: Springer Publishing Company.
- Hermawan, R. 2010. *Pengembangan Sumber Daya Sekolah*, (Online), (http://file.upi.edu/Direktori/JURNAL/PENDIDIKAN_DASAR/Nomor_13-April_2010/Pengembangan_Sumber_Daya_Sekolah-Ruswandi_Hermawan.pdf), diakses 2 Mei 2017.
- Hikmat. 2009. *Manajemen Pendidikan*. Bandung: Pustaka Setia.
- Kreither, R., dan Kinicki, A. 2010. *Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill Companies, Inc.
- Lembaga Pengembangan dan Pemberdayaan Kepala Sekolah. 2013. *Pengelolaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan*. Karanganyar: Lembaga Pengembangan dan Pemberdayaan Kepala Sekolah (LPPKS) Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.
- Maisyaroh. 2014. Pengembangan Staf di Lembaga Pendidikan. *Manajemen Pendidikan*, 24(4), 274-281.
- Rohaya, S. 2012. *Upaya Kepala Sekolah Memberdayakan Pegawai Tata Usaha di Madrasah Tsanawiyah (MTs) Negeri Dalu-Dalu Kabupaten Rokan Hulu*. Tesis tidak diterbitkan. Pekanbaru: Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
- Sudayat, A. T., Ulfatin, N., dan Sobri, A. Y. 2014. Pemberdayaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia pada Sekolah Inklusi. *Ilmu Pendidikan*, 41(2), 109-115.
- Sudharta, V. A, Mujiati, M., Rosidah, A., dan Gunawan, I. 2017. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Perspektif Psikologi. *Manajemen dan Supervisi Pendidikan*, 2(2), 109-123.
- Sunyoto, D. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CAPS.
- Suhardi, D. 2012. Peran SMP Berbasis Pesantren sebagai Upaya Penanaman Pendidikan Karakter kepada Generasi Bangsa. *Jurnal Pendidikan Karakter*, 2(3), 316-328.
- Surya, P. 2012. *Peran Penting Tenaga Administrasi Sekolah dalam Penguatan Budaya Sekolah untuk Implementasi Pendidikan Karakter*. Makalah disajikan dalam Seminar Nasional dan Temu Alumni Dies Natalis ke-48 UNY Tahun 2012, Tema Implementasi Pendidikan Karakter dalam Membangun Bangsa, Dewan Pengurus Pusat Ikatan Alumni Universitas Negeri Yogyakarta, Yogyakarta, 5 Mei.
- Syaifullah. 2017. *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pengembangan Profesional Pendidik dan Tenaga Kependidikan di SMPN 8 Malang*, (Online), (<http://lppm-stkipbima.ac.id/wp-content/uploads/2017/09/JURNAL-SYAIFULLAH.pdf>), diakses 2 Juli 2017.
- Terry, G. R. 2012. *Office Management and Control*. Homewood: Richard D. Irwin.
- Usman, H. 2007. Peranan dan Fungsi Tenaga Administrasi Sekolah/Madrasah dan Upaya Mengefektifkannya. *Jurnal Tenaga Kependidikan*, 2(22), 13-30.
- Wiyono, B. B., dan Sunarni. 2009. *Evaluasi Program Pendidikan dan Pembelajaran*. Malang: Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Malang.

Yusraini. 2012. Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia: Tenaga Pendidik dan Kependidikan untuk Meningkatkan Mutu Layanan Pendidikan. *Al Ulum*, 1(1), 69-88.