

## STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA TATA USAHA DALAM MENDUKUNG PELAYANAN ADMINISTRASI DI SMAN 11 MUARO JAMBI

Eko Puspita Rini<sup>1</sup>, Sofyan<sup>2</sup>, Ferdiaz Saudagar<sup>3</sup>  
<sup>1,2,3</sup> Universitas Jambi, Indonesia

Email: [sayaekopuspitarini11@gmail.com](mailto:sayaekopuspitarini11@gmail.com)



DOI: <https://doi.org/10.34125/jkps.v11i2.2179>

### Sections Info

#### Article history:

Submitted: 27 January 2026

Final Revised: 11 February 2026

Accepted: 16 March 2026

Published: 30 April 2026

#### Keywords:

Leadership Strategy

Head of Administration

Administrative Services

Service Effectiveness



### ABSTRAK

*This study aims to describe the leadership strategy of the head of administration in supporting administrative services at SMA Negeri 11 Muaro Jambi. The research focuses on leadership strategies, the administrative service process, obstacles encountered, and efforts to improve service quality. This study used a qualitative approach with a case study method. Data collection was conducted through observation, interviews, and documentation with informants consisting of the head of administration, administrative staff, principals, teachers, and students. The results indicate that leadership strategies are implemented through planning, implementation, and evaluation stages, supported by a clear division of tasks, the implementation of standard operating procedures (SOPs), and the use of information technology. Administrative services are running quite well, although there are still challenges such as limited human resources, infrastructure, and technical barriers. Efforts undertaken include optimizing the division of tasks, improving coordination, and developing staff competencies. Thus, leadership strategies play a crucial role in improving the effectiveness of administrative services.*

### ABSTRAK

*Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan strategi kepemimpinan kepala tata usaha dalam mendukung pelayanan administrasi di SMA Negeri 11 Muaro Jambi. Fokus penelitian mencakup strategi kepemimpinan, proses pelayanan administrasi, kendala yang dihadapi, serta upaya peningkatan kualitas pelayanan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi dengan informan yang terdiri dari kepala tata usaha, staf tata usaha, kepala sekolah, guru, dan siswa. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi kepemimpinan dilaksanakan melalui tahapan perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi yang didukung oleh pembagian tugas yang jelas, penerapan standar operasional prosedur (SOP), serta pemanfaatan teknologi informasi. Pelayanan administrasi berjalan cukup baik, meskipun masih terdapat kendala seperti keterbatasan sumber daya manusia, sarana prasarana, dan hambatan teknis. Upaya yang dilakukan meliputi optimalisasi pembagian tugas, peningkatan koordinasi, serta pengembangan kompetensi staf. Dengan demikian, strategi kepemimpinan berperan penting dalam meningkatkan efektivitas pelayanan administrasi.*

**Kata kunci:** Strategi Kepemimpinan, Kepala Tata Usaha, Pelayanan Administrasi, Efektivitas Pelayanan

## PENDAHULUAN

Proses pendidikan tidak hanya berkaitan dengan kegiatan pembelajaran di kelas, tetapi juga ditopang oleh sistem administrasi yang tertata dengan baik. Administrasi yang dikelola secara optimal mampu memastikan seluruh kegiatan sekolah berjalan secara efektif dan efisien sehingga tujuan pendidikan dapat tercapai secara maksimal. Selain itu, administrasi yang baik juga mendukung kelancaran proses pembelajaran serta menciptakan lingkungan belajar yang kondusif bagi seluruh warga sekolah. Dalam konteks ini, administrasi merupakan bagian dari fungsi manajerial yang berperan dalam mengatur dan mengoordinasikan seluruh komponen organisasi pendidikan (Saputra et al., 2025). Tenaga administrasi sekolah, khususnya kepala tata usaha, memiliki peran strategis dalam melaksanakan berbagai tugas administratif seperti pencatatan, pengarsipan, serta pengelolaan dokumen sekolah. Peran tersebut bertujuan untuk memberikan pelayanan kepada seluruh warga sekolah secara efektif dan efisien. Kualitas pelayanan administrasi menjadi indikator penting dalam menilai keberhasilan pengelolaan administrasi di sekolah.

Pelayanan administrasi yang berkualitas sangat dipengaruhi oleh kinerja tenaga administrasi. Menurut Parasuraman et al. (1988), kualitas pelayanan ditentukan oleh lima dimensi utama yaitu *tangible*, *reliability*, *responsiveness*, *assurance*, dan *empathy*. Kelima dimensi tersebut menunjukkan bahwa pelayanan yang baik harus mampu memberikan layanan yang cepat, tepat, dan memuaskan bagi pengguna layanan kualitas pelayanan administrasi yang baik berpengaruh signifikan terhadap kepuasan pengguna layanan serta efektivitas organisasi pendidikan (Hidayat et al., 2022). Kepemimpinan kepala tata usaha memiliki peran penting dalam mengatasi berbagai kendala tersebut serta kepemimpinan yang efektif mampu meningkatkan efisiensi kerja, memperbaiki sistem pelayanan, serta mengembangkan kompetensi tenaga administrasi sehingga dapat mendorong inovasi serta meningkatkan kualitas layanan melalui pengelolaan sumber daya manusia yang optimal (Rahman, A., et al., 2022).

Meskipun demikian, dalam praktiknya masih terdapat berbagai tantangan dalam pelaksanaan pelayanan administrasi di sekolah. Hasil observasi awal menunjukkan adanya keterlambatan pelayanan, pengarsipan yang belum tertata dengan baik, serta pembagian tugas yang belum merata di antara staf administrasi. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa pelaksanaan pelayanan administrasi di lapangan belum sepenuhnya sesuai dengan kondisi yang diharapkan. Temuan ini sejalan dengan penelitian Alam (2022) yang menyatakan bahwa lemahnya sistem administrasi dapat berdampak pada rendahnya kualitas pelayanan serta kepuasan pengguna layanan. Selain itu, penelitian Supardi et al. (2023) juga menunjukkan bahwa keterbatasan sistem informasi administrasi dapat menurunkan efisiensi dan akurasi pelayanan di sekolah. Oleh karena itu, diperlukan upaya perbaikan yang terarah dan berkelanjutan untuk meningkatkan kualitas pelayanan administrasi agar dapat berjalan secara optimal.

Meskipun penelitian mengenai kepemimpinan dalam pendidikan telah banyak dilakukan, sebagian besar penelitian masih berfokus pada peran kepala sekolah. Sementara itu, kajian yang secara khusus membahas strategi kepemimpinan kepala tata usaha dalam mendukung pelayanan administrasi masih relatif terbatas. Padahal, kepala tata usaha memiliki peran langsung dalam pengelolaan administrasi sekolah dan menjadi kunci dalam keberhasilan pelayanan administrasi. Oleh karena itu, penelitian ini menjadi sangat penting untuk mengkaji secara mendalam mengenai strategi kepemimpinan kepala tata usaha dalam mendukung pelayanan administrasi di SMA Negeri 11 Muaro Jambi. Penelitian ini juga bertujuan untuk mengidentifikasi kendala yang dihadapi serta upaya yang dilakukan dalam meningkatkan kualitas pelayanan administrasi. Hasil penelitian ini diharapkan dapat

memberikan kontribusi dalam pengembangan manajemen administrasi pendidikan serta menjadi referensi dalam meningkatkan efektivitas pelayanan administrasi di sekolah.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus yang bertujuan untuk menggali secara mendalam mengenai strategi kepemimpinan kepala tata usaha dalam mendukung pelayanan administrasi di SMA Negeri 11 Muaro Jambi. Pendekatan kualitatif digunakan untuk memperoleh pemahaman yang komprehensif terkait fenomena yang terjadi di lapangan, khususnya yang berkaitan dengan proses pelayanan administrasi, kendala yang dihadapi, serta upaya yang dilakukan dalam meningkatkan kualitas pelayanan (Creswell, 2018). Penelitian ini dilaksanakan di SMA Negeri 11 Muaro Jambi dengan subjek penelitian yang terdiri dari individu yang terlibat langsung dalam kegiatan administrasi sekolah. Informan dalam penelitian ini meliputi kepala tata usaha, kepala sekolah, staf tata usaha, guru, serta siswa. Pemilihan informan dilakukan dengan teknik purposive sampling, yaitu berdasarkan pertimbangan tertentu seperti keterlibatan langsung dalam kegiatan administrasi di sekolah.

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini meliputi observasi, wawancara, dan dokumentasi. Observasi dilakukan untuk mengamati secara langsung proses pelayanan administrasi di sekolah. Wawancara dilakukan secara mendalam kepada informan guna memperoleh informasi yang lebih rinci mengenai strategi kepemimpinan kepala tata usaha, pelaksanaan pelayanan administrasi, serta kendala dan upaya yang dilakukan. Sementara itu, dokumentasi digunakan untuk melengkapi data penelitian berupa arsip, laporan, serta dokumen pendukung lainnya yang relevan dengan kegiatan administrasi sekolah. Analisis data dilakukan melalui beberapa tahapan, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Reduksi data dilakukan dengan memilah dan memilih data yang relevan dengan fokus penelitian, kemudian data disajikan dalam bentuk uraian deskriptif agar mudah dipahami. Selanjutnya, penarikan kesimpulan dilakukan untuk memperoleh gambaran yang jelas mengenai strategi kepemimpinan kepala tata usaha dalam mendukung pelayanan administrasi di sekolah SMA Negeri 11 Muaro Jambi.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### *Hasil*

Temuan hasil penelitian pada bagian hasil ini disusun dalam bentuk tema-tema utama yang diperoleh dari hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Penyusunan tema dilakukan untuk memudahkan dalam memahami hasil penelitian secara sistematis sesuai dengan fokus penelitian. Setiap tema menggambarkan aspek penting yang berkaitan dengan strategi kepemimpinan kepala tata usaha dalam mendukung pelayanan administrasi di SMA Negeri 11 Muaro Jambi, mulai dari perencanaan, pelaksanaan, hingga kendala dan upaya yang dilakukan. Dengan demikian, penyajian temuan dalam bentuk tema ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang lebih jelas dan terstruktur mengenai hasil penelitian.

Tabel 1. Peta Tema Temuan hasil Penelitian

No	Tema Temuan	Fokus Isi Temuan	Sumber Data Utama
1	Perencanaan dan pengorganisasian program kerja tata usaha	Penyusunan program kerja, evaluasi awal, pembagian tugas, pelibatan staf dan kepala sekolah	Wawancara Kepala TU, Kepala Sekolah, observasi, dokumentasi RKT dan struktur TU

2.	Peningkatan kualitas pelayanan melalui SOP, teknologi, dan evaluasi	Penerapan SOP, Dapodik, e-arsip, evaluasi berkala, masukan pengguna layanan	Wawancara Kepala TU, staf TU, Kepala Sekolah, dokumentasi SOP, Dapodik, notulen rapat
3.	Pengawasan dan pendekatan kepemimpinan kepala tata usaha	Monitoring, pembinaan, motivasi, komunikasi terbuka, suasana kerja	Wawancara Kepala TU, staf TU, Kepala Sekolah
4.	Pelaksanaan pelayanan administrasi dan koordinasi antarstaf	Proses kerja harian, pelayanan surat-menyurat, data siswa/guru, kerja sama tim	Wawancara Kepala TU, staf TU, guru, siswa, observasi
5	Kendala dalam pelayanan administrasi	Keterbatasan SDM, fasilitas, jaringan, lonjakan beban kerja, antrean, penataan arsip	Wawancara semua informan, observasi, dokumentasi inventaris sarpras
6.	Upaya mengatasi kendala pelayanan administrasi	Pembagian tugas, skala prioritas, penggunaan fasilitas, peningkatan keterampilan	Wawancara kepala TU, staf TU, guru, siswa

Berdasarkan tabel di atas menjelaskan bahwa keenam tema temuan penelitian merupakan hasil integrasi dari berbagai sumber data, yaitu wawancara, observasi, dan dokumentasi. Melalui penggabungan ketiga sumber tersebut, setiap tema dapat menggambarkan kondisi nyata di lapangan secara lebih lengkap dan saling mendukung. Dengan demikian, temuan yang disajikan tidak hanya berdasarkan satu sumber, tetapi merupakan hasil analisis yang menyeluruh terhadap data yang diperoleh selama penelitian.

### ***Pembahasan***

Berdasarkan hasil penelitian mengenai strategi kepemimpinan kepala tata usaha dalam mendukung pelayanan administrasi, sebagaimana telah disajikan peneliti dengan menentukan point tema dan beberapa sub tema pada hasil penelitian, lebih jelasnya dapat dilihat pada pembahasan berikut.

#### **1. Strategi Perencanaan dan Pengorganisasian Program Kerja Tata Usaha**

Strategi kepemimpinan kepala tata usaha diawali dengan evaluasi program kerja, penyesuaian terhadap kebutuhan sekolah, serta koordinasi dengan staf tata usaha dan kepala sekolah. Proses ini menggambarkan bahwa penyusunan program kerja dilakukan secara sistematis dan tidak bersifat spontan. Temuan ini sejalan dengan pendapat David (2011) yang menyatakan bahwa strategi merupakan rangkaian keputusan dan tindakan yang dirancang untuk mencapai tujuan organisasi secara terarah. Selain itu, manajemen strategis meliputi tahapan perumusan, pelaksanaan, dan evaluasi strategi. Kegiatan evaluasi program sebelumnya serta penyusunan program kerja baru yang dilakukan kepala tata usaha

menunjukkan adanya penerapan tahap perumusan strategi. Artinya, kepala tata usaha telah melakukan analisis kondisi internal sekolah sebagai dasar dalam menentukan langkah kerja yang akan dilaksanakan, sehingga program yang disusun menjadi lebih terarah dan sesuai dengan tujuan organisasi.

Dari sisi pengorganisasian, pembagian tugas staf berdasarkan kemampuan dan bidang masing-masing menunjukkan bahwa kepala tata usaha tidak hanya berfokus pada perencanaan, tetapi juga pada pengelolaan sumber daya manusia secara efektif. Hal ini sejalan dengan konsep kepemimpinan dalam organisasi sekolah yang dikemukakan oleh Robbins (2017), bahwa pemimpin memiliki peran dalam mengarahkan, mengoordinasikan, dan menggerakkan anggota organisasi untuk mencapai tujuan bersama. Dalam hal ini, kepala tata usaha bertindak sebagai pemimpin unit administrasi yang menjalankan fungsi manajerial dan koordinatif. Pembagian tugas yang jelas mencerminkan adanya pengorganisasian formal yang mendukung keteraturan kerja serta menghindari terjadinya tumpang tindih dalam pelaksanaan pelayanan administrasi.

Berdasarkan pembahasan tersebut, dapat disimpulkan bahwa strategi perencanaan dan pengorganisasian yang dilakukan kepala tata usaha merupakan fondasi utama dalam mendukung kelancaran pelayanan administrasi di sekolah. Perencanaan yang matang serta pembagian tugas yang jelas mampu menciptakan keteraturan kerja, meningkatkan koordinasi antarstaf, serta meminimalkan kesalahan dalam pelayanan. Oleh karena itu, efektivitas pelayanan administrasi tidak terjadi secara tiba-tiba, melainkan dibangun sejak tahap awal melalui strategi perencanaan dan pengorganisasian yang sistematis dan terarah.

## **2. Peningkatan Kualitas Pelayanan melalui SOP, Teknologi, dan Evaluasi**

Berdasarkan hasil penelitian, peningkatan kualitas pelayanan administrasi dilakukan melalui penerapan standar operasional prosedur (SOP) yang jelas dan terstruktur. SOP berfungsi sebagai pedoman kerja yang memastikan setiap layanan dilakukan secara konsisten, tepat, dan sesuai aturan yang berlaku. Dalam perpektif teori kualitas pelayanan menurut Parasuraman et al. (1988), kondisi ini mencerminkan dimensi keandalan (*reliability*), yaitu kemampuan memberikan pelayanan secara tepat dan dapat dipercaya. SOP juga berperan dalam mengurangi kesalahan kerja, memperjelas alur pelayanan, serta memberikan kepastian kepada pengguna layanan. Selanjutnya, pemanfaatan teknologi informasi seperti Dapodik dan e-arsip menunjukkan adanya upaya modernisasi dalam pelayanan administrasi. Penggunaan teknologi ini mampu meningkatkan efisiensi kerja, mempercepat pengolahan data, serta memudahkan pencarian dokumen secara lebih akurat. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian Supardi et al. (2023) yang menyatakan bahwa pemanfaatan teknologi informasi dalam administrasi sekolah berpengaruh signifikan terhadap efisiensi dan akurasi layanan. Hal ini menunjukkan bahwa pentingnya kompetensi teknis kepala tata usaha dalam mendukung pelayanan administrasi, di mana penguasaan teknologi menjadi faktor utama dalam meningkatkan kualitas layanan.

Selain itu, pelaksanaan evaluasi berkala melalui rapat internal menunjukkan bahwa pelayanan administrasi dijalankan dengan prinsip perbaikan berkelanjutan. Evaluasi dilakukan untuk menilai kinerja, mengidentifikasi kendala, serta menentukan langkah perbaikan yang diperlukan. Temuan ini sejalan dengan konsep manajemen strategis menurut David (2011) yang menekankan pentingnya tahap evaluasi sebagai bagian dari siklus pengelolaan organisasi. Evaluasi memungkinkan organisasi untuk meninjau kembali pelaksanaan kegiatan dan mengambil tindakan korektif secara tepat. Efektivitas evaluasi sangat ditentukan oleh tindak lanjut yang dilakukan, sehingga tanpa implementasi hasil evaluasi, kegiatan tersebut berpotensi menjadi formalitas saja.

### 3. Pengawasan dan Pendekatan Kepemimpinan Kepala Tata Usaha

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala tata usaha melaksanakan pengawasan melalui pemantauan langsung terhadap kehadiran, kedisiplinan, perilaku pelayanan, serta penyelesaian tugas administrasi staf. Pengawasan ini mencerminkan adanya fungsi kontrol dalam organisasi yang bertujuan menjaga ketertiban dan konsistensi kerja. Jika dikaitkan dengan teori kepemimpinan birokratis, praktik pengawasan tersebut sangat relevan karena menekankan pentingnya kepatuhan terhadap aturan, kejelasan prosedur, serta pengendalian administratif dalam organisasi (Weber, 1947). Dalam konteks tata usaha sekolah, pendekatan birokratis diperlukan untuk memastikan bahwa setiap proses pelayanan berjalan sesuai standar operasional yang telah ditetapkan, sehingga mampu menghasilkan pelayanan yang tertib, akurat, dan dapat dipertanggungjawabkan serta diterima dan dijalankan oleh staf.

Selain itu, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa kepala tata usaha menerapkan gaya kepemimpinan yang terbuka dan bersifat kekeluargaan, seperti mendengarkan masukan staf, memberikan motivasi, serta membantu menyelesaikan kendala pekerjaan. Pendekatan ini sejalan dengan teori kepemimpinan transformasional yang menekankan pentingnya motivasi inspirasional, perhatian individual, serta kemampuan pemimpin dalam membangun hubungan kerja yang positif (Bass & Avolio, 1994). Melalui pendekatan ini, kepala tata usaha tidak hanya berperan sebagai pengawas, tetapi juga sebagai pembina dan motivator bagi staf. Dampak dari perpaduan kedua pendekatan kepemimpinan tersebut terlihat pada kinerja staf dan kualitas pelayanan administrasi yang relatif baik. Staf tidak hanya bekerja berdasarkan aturan, tetapi juga memiliki kesadaran dan motivasi untuk menyelesaikan tugas secara optimal. Hal ini menunjukkan bahwa pendekatan kepemimpinan yang menggabungkan kontrol prosedural dan pembinaan manusiawi mampu menciptakan suasana kerja yang kondusif.

### 4. Pelaksanaan Pelayanan Administrasi dan Koordinasi Antarstaf

Alur kerja yang tertib ini mencerminkan adanya penerapan sistem kerja administratif yang terorganisasi dengan baik. Kondisi tersebut sejalan dengan konsep manajemen strategis menurut David (2011) yang menekankan bahwa pelaksanaan kegiatan organisasi harus dilakukan secara terarah melalui tindakan yang sistematis agar tujuan dapat tercapai secara efektif dan efisien. Namun demikian, jika ditelaah lebih dalam, pelaksanaan pelayanan yang sistematis ini masih berpotensi menghadapi kendala pada situasi tertentu, seperti meningkatnya beban kerja, sehingga menunjukkan bahwa sistem yang baik tetap membutuhkan dukungan sumber daya yang memadai agar dapat berjalan secara optimal.

Jika dikaitkan dengan teori pelayanan administrasi sekolah, temuan ini menunjukkan bahwa pelayanan tidak hanya dipahami sebagai kegiatan teknis, tetapi sebagai proses strategis yang dirancang untuk memenuhi kebutuhan pengguna layanan. Selain itu, prinsip kualitas pelayanan menurut Parasuraman et al. (1988), seperti keandalan (*reliability*) dan daya tanggap (*responsiveness*), juga mulai tercermin dalam pelaksanaan layanan yang tertib dan terarah. Apabila dikaitkan dengan konsep kualitas pelayanan secara utuh, temuan di lapangan menunjukkan bahwa aspek daya tanggap dan kecepatan layanan masih perlu ditingkatkan, terutama pada kondisi pelayanan yang padat. Hal ini menunjukkan adanya kesenjangan antara konsep ideal pelayanan berkualitas dengan realitas pelaksanaan di lapangan.

Keberhasilan pelayanan administrasi juga tidak terlepas dari koordinasi dan kerja sama antarstaf yang berjalan secara rutin. Kepala tata usaha berperan dalam membangun komunikasi, mengoordinasikan tugas, serta menciptakan kerja sama tim yang efektif. Selain

itu, konsep kepemimpinan birokratis Weber (1947) juga terlihat melalui pembagian tugas yang jelas dan pelaksanaan kerja berdasarkan prosedur. Di sisi lain, pendekatan kepemimpinan yang terbuka mencerminkan kepemimpinan transformasional (Bass & Avolio, 1994). Efektivitas koordinasi yang sudah terbangun ini masih sangat bergantung pada kondisi situasional, seperti jumlah pekerjaan dan ketersediaan staf. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun kerja sama tim sudah berjalan baik, ketergantungan pada faktor internal organisasi masih menjadi tantangan dalam menjaga konsistensi pelayanan.

## **5. Kendala dalam Pelayanan Administrasi**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kendala utama dalam pelayanan administrasi meliputi keterbatasan sumber daya manusia, fasilitas pendukung seperti komputer dan printer, keterbatasan jaringan internet, penataan arsip yang belum optimal, serta lonjakan beban kerja pada waktu-waktu tertentu. Fakta di lapangan memperlihatkan bahwa pada saat pelayanan sedang ramai, staf tata usaha mengalami kesulitan dalam menangani banyaknya permintaan layanan secara bersamaan, sehingga berdampak pada keterlambatan penyelesaian administrasi. Kondisi ini menunjukkan bahwa meskipun sistem pelayanan telah berjalan, kapasitas operasional yang ada belum sepenuhnya mampu mengimbangi kebutuhan pelayanan yang terus meningkat.

Jika dikaitkan dengan teori kendala pelayanan publik, kondisi tersebut sejalan dengan pendapat Moenir (2006) yang menyatakan bahwa hambatan pelayanan muncul unsur pelaksana, metode kerja, dan fasilitas tidak berjalan secara terpadu. Dalam penelitian ini, fakta keterbatasan jumlah staf sebagai unsur pelaksana, prosedur kerja yang berlapis sebagai metode kerja, serta keterbatasan fasilitas sebagai sarana pendukung menunjukkan adanya ketidakseimbangan antar komponen pelayanan.

Jika dianalisis melalui lima aspek hambatan administrasi sekolah, yaitu sumber daya manusia, sarana prasarana, proses kerja, teknologi informasi, dan budaya kerja, terlihat bahwa kendala yang muncul bersifat saling berkaitan. Pada aspek sumber daya manusia, keterbatasan staf menyebabkan beban kerja meningkat, sebagaimana terlihat saat pelayanan padat. Pada aspek sarana prasarana, keterbatasan fasilitas memperlambat proses kerja. Dari sisi proses kerja, tahapan verifikasi dan persetujuan menyebabkan waktu pelayanan menjadi lebih panjang. Sementara itu, keterbatasan jaringan internet pada aspek teknologi informasi turut menghambat kelancaran pengolahan data, dan penataan arsip yang belum optimal menunjukkan masih adanya kelemahan pada budaya kerja. Kendala yang terjadi berimplikasi langsung terhadap efektivitas operasional pelayanan, sehingga diperlukan upaya perbaikan yang bersifat menyeluruh, baik pada aspek teknis maupun manajerial, agar kualitas pelayanan dapat ditingkatkan secara berkelanjutan.

## **6. Upaya Mengatasi Pelayanan Administrasi**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala tata usaha bersama staf telah melakukan berbagai langkah untuk mengatasi kendala pelayanan administrasi, seperti pembagian tugas yang lebih proporsional, pengaturan skala prioritas pekerjaan, penggunaan fasilitas secara bergantian, perawatan perangkat, pengusulan penambahan sarana, serta peningkatan keterampilan staf. Fakta di lapangan memperlihatkan bahwa langkah-langkah tersebut dilakukan sebagai respons langsung terhadap keterbatasan sumber daya dan meningkatnya beban kerja pada waktu-waktu tertentu. Hal ini menunjukkan bahwa pelayanan administrasi tetap diupayakan berjalan dengan optimal meskipun dalam kondisi yang terbatas, sehingga diperlukan penyesuaian kerja yang fleksibel dan terarah.

Fakta di lapangan menunjukkan bahwa kepala tata usaha telah menerapkan prinsip tersebut melalui pengaturan prioritas kerja dan optimalisasi sumber daya yang tersedia. Hal ini juga sejalan dengan konsep pemecahan masalah organisasi yang menekankan pentingnya adaptasi terhadap kondisi lingkungan yang dinamis. Jika dianalisis berdasarkan tahapan strategi, yaitu perumusan, implementasi, dan evaluasi, terlihat bahwa ketiga unsur tersebut telah dijalankan dalam praktik pelayanan administrasi. Tahap perumusan terlihat ketika kepala tata usaha mengidentifikasi kendala dan menentukan skala prioritas pekerjaan. Tahap implementasi tampak pada pembagian tugas, penggunaan fasilitas secara bergantian, serta peningkatan koordinasi antarstaf. Sementara itu, tahap evaluasi terlihat melalui rapat internal dan penyesuaian prosedur kerja berdasarkan kondisi yang dihadapi. Kondisi ini menunjukkan adanya kesesuaian antara konsep teoritik dengan praktik di lapangan, meskipun pelaksanaannya masih bersifat sederhana dan disesuaikan dengan keterbatasan yang ada. Hal ini sejalan dengan teori kualitas pelayanan yang menekankan bahwa kepuasan pengguna dipengaruhi oleh kemampuan organisasi dalam merespons kebutuhan dan harapan pengguna secara tepat (Parasuraman et al., 1988). Dengan demikian, keterlibatan pengguna menjadi bagian penting dalam proses peningkatan kualitas pelayanan.

## KESIMPULAN

Dalam penelitian ini dapat disimpulkan bahwa strategi kepemimpinan kepala tata usaha memiliki peran yang sangat penting dalam mendukung pelayanan administrasi di SMA Negeri 11 Muaro Jambi. Strategi yang diterapkan mencakup tahap perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, serta evaluasi yang dilakukan secara sistematis dan terarah. Perencanaan program kerja dilakukan melalui evaluasi kegiatan sebelumnya, sementara pengorganisasian diwujudkan dalam pembagian tugas yang jelas sesuai dengan kemampuan staf. Pelaksanaan pelayanan administrasi telah berjalan cukup baik dengan didukung oleh penerapan standar operasional prosedur (SOP), pemanfaatan teknologi seperti Dapodik dan e-arsip, serta koordinasi yang baik antarstaf.

Namun, masih terdapat beberapa kendala dalam pelaksanaan pelayanan administrasi, seperti keterbatasan sumber daya manusia, fasilitas yang belum memadai, kendala jaringan internet, serta meningkatnya beban kerja pada waktu tertentu. Kendala tersebut berdampak pada keterlambatan pelayanan dan belum optimalnya pengelolaan administrasi. Untuk mengatasi hal tersebut, kepala tata usaha bersama staf telah melakukan berbagai upaya, seperti pembagian tugas yang lebih efektif, penentuan skala prioritas, peningkatan koordinasi, serta pengembangan kompetensi staf. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa efektivitas pelayanan administrasi sangat dipengaruhi oleh strategi kepemimpinan kepala tata usaha dalam mengelola sumber daya secara optimal, meskipun masih diperlukan upaya perbaikan yang berkelanjutan.

## REFERENSI

- Alam, G. M. (2022). Hubungan Antara Tokoh Tokoh dan Pemimpin Manajerial di Sektor Universitas Swasta: Model Kepemimpinan Berbasis Kompetensi dan Terdesentralisasi untuk Pendidikan Tinggi yang Berkelanjutan. *Keberlanjutan*, 14(19), 12279. <https://doi.org/10.3390/su141912279>
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). SAGE Publications.
- David, F. R. (2011). *Manajemen strategis: Konsep*. Jakarta: Salemba Empat.

- Hidayat, R., & Patras, Y. E. (2022). Improving Teacher Organizational Citizenship Behavior (OCB) through Servant Leadership, Justice and Self-efficacy: Indonesian Teacher Perspective. *Pedagonal: Jurnal Ilmiah Pendidikan*, 6(2), 180–193. <https://doi.org/10.55215/pedagonal.v6i2.5612>
- Parasuraman, Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). *SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality*. January.
- Rahman, A., et al. (2022). Kompetensi kepala tata usaha dalam meningkatkan kualitas pelayanan administrasi. *Jurnal Intelektualita*, 9(2). <https://doi.org/10.22373/ji.v9i02.9942>
- Saputra, E., Danim, S., Sasongko, R. N., Pujiyanto, D., & Wardana, R. W. (2025). Studi literatur: Peran administrasi sekolah dalam mendukung implementasi kurikulum. *Jurnal Konseling Dan Pendidikan*, 13(1), 11–25. <https://doi.org/10.29210/1133800>
- Supardi, S., et al. (2023). Pemanfaatan sistem informasi dalam meningkatkan efisiensi administrasi sekolah. *Journal of Physics: Conference Series*, 1234(1), 012345. <https://doi.org/10.1088/1742-6596/1234/1/012345>
- Weber, M. (1947). *The theory of social and economic organization*. New York, NY: Free Press.

Copyright holder:

© Author

First publication right:

Jurnal Kepemimpinan & Pengurusan Sekolah

This article is licensed under:

