

PERENCANAAN MANAJEMEN PERKANTORAN PENDIDIKAN (TATA USAHA) DALAM MENDUKUNG EFEKTIVITAS OPERASIONAL SEKOLAH: STUDI KUALITATIF DI SMP NEGERI 40 SURABAYA

¹Zulfa Zahni Zahirah, ²Safyra Leviana Azahra, ³Diandra Ekafirda Choirunnisa, ⁴Sabirina Ailsa Putri, ⁵Early Maulina Sari, ⁶Rezki Nurma Fitria

¹⁻⁶ Manajemen Pendidikan, Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Surabaya

Corresponding Author: 25010714172@mhs.unesa.ac.id, 25010714288@mhs.unesa.ac.id,
25010714168@mhs.unesa.ac.id, 25010714190@mhs.unesa.ac.id,
25010714271@mhs.unesa.ac.id, rezkifitria@unesa.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan perencanaan manajemen perkantoran pendidikan (Tata Usaha) dalam mendukung efektivitas operasional sekolah di SMP Negeri 40 Surabaya, yang mencakup perencanaan sumber daya manusia, sarana dan prasarana kantor, tata kelola dokumen, serta hambatan beserta solusinya. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara semi terstruktur dengan pegawai Tata Usaha, dan dokumentasi, kemudian dianalisis menggunakan model interaktif Miles dan Huberman. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kegiatan administrasi telah direncanakan, dibagi, dan diawasi oleh kepala sekolah serta wakil kepala sekolah; pembagian tugas disesuaikan dengan jumlah dan kemampuan pegawai; kebutuhan fasilitas ditinjau setiap tahun dan dipenuhi secara bertahap melalui dana BOS; serta pengelolaan surat masih dilakukan secara luring, sedangkan data siswa dikelola secara daring dan luring. Hambatan utama meliputi berkurangnya jumlah pegawai karena pensiun, kemampuan teknologi yang belum merata, pelatihan yang bergantung pada inisiatif pribadi, perubahan aplikasi dan kebijakan yang cepat, serta komunikasi yang belum lengkap. Secara umum, perencanaan Tata Usaha berjalan adaptif, tetapi masih perlu penguatan pada analisis beban kerja, pengembangan kompetensi digital, dan sistem kearsipan yang terpadu.

Kata Kunci: Perencanaan, manajemen perkantoran pendidikan, tata usaha, efektivitas operasional sekolah, penelitian kualitatif.

Article History

Received: Oktober 2026

Reviewed: Oktober 2026

Published: Oktober 2026

Plagiarism Checker No 2634

Copyright : Author

Publish by : Sindoro



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

PENDAHULUAN

Sekolah sebagai lembaga pendidikan formal tidak hanya dituntut menghasilkan proses pembelajaran yang berkualitas, tetapi juga harus didukung oleh sistem administrasi yang tertib, efisien, dan efektif. Salah satu unsur yang menopang kelancaran operasional sekolah adalah manajemen perkantoran pendidikan atau Tata Usaha (TU). Pengelolaan administrasi di bidang ini mencakup kegiatan penerimaan, pencatatan, klasifikasi, penyimpanan, penggandaan, hingga pengiriman informasi dan data tertulis yang dibutuhkan sekolah (Maghfirah et al., 2024). Dengan demikian, TU bukan sekadar unit teknis yang bersifat rutin, melainkan ujung tombak pelayanan pendidikan yang berkaitan langsung dengan kelancaran proses belajar mengajar dan pencapaian tujuan lembaga (Noto et al., 2025).

Perencanaan menjadi fondasi utama agar fungsi tersebut berjalan optimal. Pengelolaan administrasi sekolah yang menerapkan fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan secara terstruktur terbukti mampu meningkatkan efisiensi kerja, mengurangi duplikasi tugas, serta mempercepat layanan kepada siswa, guru, dan orang tua (Zakiah et al., 2025). Manajemen tata usaha yang tertata juga menjadi kunci peningkatan kualitas pelayanan di sekolah (Margareta & Saputra, 2025). Namun, dalam praktiknya, tidak sedikit sekolah yang menghadapi persoalan seperti pengarsipan yang belum tertata, kompetensi staf yang terbatas, beban kerja yang menumpuk, serta sarana kantor yang kurang memadai (Maylitha et al., 2021; Suriani et al., 2025).

Tantangan tersebut semakin kompleks seiring dengan digitalisasi layanan administrasi. Rahmawati et al. (2025) menemukan bahwa kompetensi teknis tenaga administrasi sekolah berhubungan secara signifikan dengan kualitas pelayanan ketatausahaan berbasis digital di SMP negeri, dengan koefisien determinasi sebesar 45,9 persen. Kajian di SMP Negeri 34 Surabaya juga menegaskan bahwa pengelolaan tenaga kependidikan berpengaruh terhadap kualitas layanan administrasi dan kinerja sekolah secara keseluruhan (Handayani et al., 2024). Temuan-temuan tersebut menunjukkan bahwa perencanaan TU perlu memperhatikan kesiapan sumber daya manusia, ketersediaan sarana, dan tata kelola dokumen secara bersamaan.

Berdasarkan uraian tersebut, kajian mengenai perencanaan manajemen perkantoran pendidikan penting dilakukan, khususnya pada sekolah negeri jenjang menengah pertama yang harus menyesuaikan diri dengan kebijakan dan aplikasi administrasi dari dinas terkait. Penelitian ini difokuskan pada perencanaan manajemen Tata Usaha dalam mendukung

efektivitas operasional sekolah di SMP Negeri 40 Surabaya. Dengan pendekatan kualitatif, penelitian ini diharapkan mampu memberikan gambaran mendalam mengenai perencanaan sumber daya manusia, sarana dan prasarana kantor, tata kelola dokumen, serta hambatan dan solusi yang dihadapi unit TU di sekolah tersebut.

KAJIAN TEORETIS

1. Konsep dan Urgensi Perencanaan Manajemen Perkantoran Pendidikan (Tata Usaha)

Manajemen perkantoran pendidikan pada dasarnya merupakan rangkaian kegiatan pengelolaan informasi dan dokumen yang mendukung jalannya organisasi pendidikan (Maghfirah et al., 2024). Secara konseptual, kegiatan ini menerapkan fungsi-fungsi manajemen, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan, dalam konteks pengelolaan administrasi sekolah (Zakiah et al., 2025). Penerapan fungsi tersebut menempatkan Tata Usaha sebagai bagian integral dari sistem manajemen sekolah, bukan hanya unit pendukung, karena fungsi utamanya adalah menyelenggarakan administrasi untuk menunjang pembelajaran dan membantu tercapainya tujuan organisasi pendidikan (Noto et al., 2025).

Urgensi perencanaan Tata Usaha dapat dilihat dari beberapa sisi. Dari sisi pelayanan, pengelolaan tata usaha yang terstruktur mempercepat proses administrasi dan meningkatkan kepuasan layanan bagi siswa maupun guru; tanpa perencanaan yang jelas, layanan cenderung berjalan reaktif (Margareta & Saputra, 2025). Dari sisi dokumen dan arsip, sistem ketatausahaan yang efektif meningkatkan efisiensi operasional, kepuasan pemangku kepentingan, dan kredibilitas institusi (Ismi et al., 2025). Dari sisi sumber daya manusia, perencanaan berkaitan dengan efektivitas jam kerja dan kesesuaian penempatan staf dengan kompetensinya, sebab ketidaksesuaian tersebut dapat menurunkan motivasi dan efisiensi layanan (Ahmad, 2025). Secara lebih luas, administrasi pendidikan merupakan komponen vital yang memastikan seluruh aspek operasional sekolah berjalan efektif dan efisien (Bijani et al., 2024).

2. Prosedur Penyusunan Perencanaan Manajemen Perkantoran Pendidikan

Perencanaan manajemen perkantoran pendidikan yang ideal dilakukan melalui tahapan yang sistematis agar hasilnya sesuai dengan kebutuhan sekolah dan dapat dipertanggungjawabkan. Berdasarkan kajian perencanaan pendidikan, prosedur tersebut dapat diringkas ke dalam enam langkah, yaitu identifikasi dan analisis kebutuhan, inventarisasi sumber daya yang ada, penyusunan konsep dan program kerja, seleksi dan penetapan prioritas,

penetapan sumber anggaran, serta pelaksanaan yang disertai pengawasan dan evaluasi berkelanjutan (Budi & Ilmi, 2022; Hariro et al., 2024).

Pada tahap identifikasi kebutuhan, sekolah mengumpulkan data kondisi fisik dan administratif, idealnya melalui rapat yang melibatkan kepala sekolah, staf TU, guru, dan bidang sarana prasarana. Hasil inventarisasi kemudian menjadi dasar penyusunan program kerja yang memuat penanggung jawab, kegiatan, target terukur, batas waktu, dan alokasi anggaran. Penetapan prioritas dan sumber dana, seperti dana BOS, APBD atau APBN, yayasan, maupun pihak swasta, bertujuan menghindari pengadaan yang tidak perlu, sedangkan evaluasi berkala menjadikan perencanaan bersifat siklikal dan bukan dokumen sekali jadi (Budi & Ilmi, 2022; Hariro et al., 2024). Keenam langkah ini merupakan kerangka umum yang dapat disesuaikan dengan karakteristik masing-masing lembaga.

3. Aspek Utama dalam Perencanaan Tata Usaha

Perencanaan Tata Usaha tidak dapat berfokus pada satu bidang saja. Setidaknya terdapat tiga aspek pokok yang saling berkaitan, yaitu pengelolaan sumber daya manusia (Arfanaldy, 2024), pengelolaan sarana dan prasarana kantor (Sapat et al., 2022), serta tata kelola dokumen dan kearsipan (Aliyah & Herzegovina, 2025).

Aspek sumber daya manusia berkaitan dengan tenaga administrasi sekolah yang tidak terlibat langsung dalam kegiatan belajar mengajar, tetapi sangat menentukan keberhasilan administrasi sekolah. Pengelolaannya dilakukan secara berjenjang, mulai dari analisis kebutuhan, perencanaan, rekrutmen, pengembangan, hingga pemberian penghargaan, termasuk peningkatan kapasitas melalui pelatihan (Arfanaldy, 2024). Aspek sarana dan prasarana kantor mencakup identifikasi kebutuhan, inventarisasi, seleksi pengadaan, dan penetapan sumber dana, sebab infrastruktur yang memadai membantu staf menyelesaikan pekerjaan dengan lebih efisien (Sapat et al., 2022). Aspek ketiga, yakni kearsipan, memosisikan arsip sebagai sumber informasi dan pusat ingatan sekolah yang dinilai dari ketepatan prosedur, kecepatan penanganan, keamanan, efisiensi, dan keberlanjutan pengelolaan, serta perlu mengantisipasi transformasi digital (Aliyah & Herzegovina, 2025).

Ketiga aspek tersebut saling bergantung. Kualitas sumber daya manusia menentukan optimalnya pemanfaatan sarana, sedangkan kearsipan yang tertib bergantung pada kompetensi

staf dan ketersediaan sarana pendukung seperti komputer dan sistem penyimpanan. Karena itu, perencanaan Tata Usaha perlu disusun secara terintegrasi.

4. Hambatan dan Solusi dalam Perencanaan Tata Usaha

Pelaksanaan perencanaan Tata Usaha kerap menghadapi hambatan yang dapat dikelompokkan ke dalam empat aspek (Maylitha et al., 2021; Suriani et al., 2025). Pertama, keterbatasan kompetensi dan jumlah staf yang memicu beban kerja berlebih, dengan solusi berupa pelatihan berkelanjutan dan analisis beban kerja berbasis uraian tugas. Kedua, tata kelola arsip dan sarana digital yang belum optimal karena dominasi sistem berbasis kertas, dengan solusi transisi ke e-office atau penyimpanan awan serta alokasi anggaran peremajaan perangkat. Ketiga, lemahnya koordinasi dan miskomunikasi antarunit kerja, dengan solusi rapat koordinasi berkala dan pemanfaatan perangkat manajemen tugas. Keempat, resistensi terhadap perubahan dan rendahnya kedisiplinan kerja, dengan solusi manajemen perubahan serta sistem penghargaan dan sanksi yang jelas.

Hambatan kompetensi tersebut sejalan dengan temuan Rahmawati et al. (2025) bahwa kualitas layanan ketatausahaan digital berkaitan dengan penguasaan perangkat lunak, sistem informasi sekolah, dan aplikasi berbasis web. Oleh sebab itu, pelatihan, pendampingan, dan penyediaan panduan penggunaan aplikasi menjadi bagian penting dari perencanaan sumber daya manusia di unit Tata Usaha.

METODE PENELITIAN

1. Desain Penelitian

Penelitian ini menerapkan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian difokuskan untuk memahami secara mendalam perencanaan manajemen perkantoran pendidikan di sekolah melalui interaksi langsung dengan informan penelitian, sehingga data diperoleh berdasarkan kondisi nyata di lapangan.

Jenis penelitian deskriptif digunakan untuk memberikan gambaran sistematis mengenai perencanaan yang dilakukan unit Tata Usaha, mulai dari perencanaan sumber daya manusia, sarana dan prasarana kantor, tata kelola dokumen, hingga hambatan dan solusinya. Penelitian dilaksanakan di SMP Negeri 40 Surabaya melalui kegiatan observasi dan wawancara dengan pihak yang terlibat dalam pelaksanaan tugas Tata Usaha.

2. Subjek dan Sumber Data

Subjek dalam penelitian ini adalah pegawai unit Tata Usaha SMP Negeri 40 Surabaya yang terlibat langsung dalam pelaksanaan tugas administrasi sekolah dan telah bekerja cukup lama sehingga memahami perubahan jumlah pegawai serta pola kerja unit tersebut. Penentuan informan dilakukan dengan teknik purposive sampling, yaitu pemilihan subjek berdasarkan pertimbangan bahwa informan memiliki pengalaman dan pemahaman yang sesuai dengan fokus penelitian.

Sumber data terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh langsung melalui wawancara dan observasi terkait perencanaan dan pelaksanaan tugas Tata Usaha. Data sekunder diperoleh dari dokumentasi pendukung serta kajian literatur berupa jurnal ilmiah dan makalah kelompok yang relevan dengan perencanaan manajemen perkantoran pendidikan.

3. Instrumen Penelitian

Pada penelitian kualitatif, peneliti berfungsi sebagai instrumen utama yang terlibat langsung dalam pengumpulan data, analisis data, hingga penarikan kesimpulan. Untuk menunjang proses tersebut, digunakan instrumen pendukung berupa pedoman wawancara, lembar observasi, alat tulis, perekam suara, serta kamera telepon genggam untuk dokumentasi kegiatan.

Pedoman wawancara disusun berdasarkan kajian teoretis dan memuat enam belas pertanyaan yang mencakup peran dan perencanaan kegiatan administrasi, pembagian tugas dan beban kerja, perencanaan kebutuhan serta pendanaan fasilitas, pengelolaan dokumen, pengembangan kompetensi pegawai, serta kendala dan solusi. Lembar observasi digunakan untuk mencatat kondisi lingkungan kerja unit Tata Usaha dan fasilitas pendukungnya.

4. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi.

- a. Observasi dilakukan secara langsung di SMP Negeri 40 Surabaya untuk mengetahui kondisi unit Tata Usaha, fasilitas pendukung pekerjaan, serta pola kerja pegawai dalam memberikan pelayanan administrasi kepada warga sekolah.

- b. Wawancara dilakukan dengan pegawai Tata Usaha sebagai informan utama. Teknik yang digunakan adalah wawancara semi terstruktur sehingga peneliti dapat menggali informasi lebih mendalam mengenai perencanaan kebutuhan tenaga, pembagian tugas, pengadaan fasilitas, pengelolaan dokumen, hambatan, dan solusi yang ditempuh.
- c. Dokumentasi digunakan sebagai pelengkap data penelitian berupa foto kegiatan wawancara, catatan lapangan, serta dokumen pendukung lain yang relevan dengan fokus penelitian.

5. Teknik Analisis Data

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan model analisis interaktif Miles dan Huberman yang terdiri atas tiga tahapan, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

- a. Reduksi data dilakukan dengan memilih, memfokuskan, dan menyederhanakan data hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi yang relevan dengan tujuan penelitian. Pada tahap ini, transkrip hasil rekaman dirapikan dengan tetap mempertahankan isi pokok jawaban narasumber.
- b. Penyajian data, data yang telah direduksi disusun dan disajikan dalam bentuk uraian deskriptif yang dikelompokkan berdasarkan fokus penelitian agar memudahkan pemahaman hasil secara sistematis.
- c. Penarikan kesimpulan, tahap akhir dilakukan dengan menyimpulkan hasil analisis untuk menjawab fokus penelitian mengenai perencanaan manajemen perkantoran pendidikan di SMP Negeri 40 Surabaya.

6. Validitas Data

Untuk memastikan keabsahan data, penelitian ini menggunakan triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan keterangan narasumber dengan hasil observasi dan dokumen pendukung yang diperoleh dari sekolah. Triangulasi teknik dilakukan dengan mencocokkan data yang diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi.

Selain itu, hasil wawancara dibandingkan dengan teori dan temuan penelitian terdahulu pada kajian teoretis untuk menilai kesesuaian dan perbedaannya. Dengan demikian, data penelitian diharapkan memiliki tingkat kredibilitas dan validitas yang baik.

HASIL

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi di SMP Negeri 40 Surabaya, diperoleh gambaran bahwa perencanaan manajemen Tata Usaha berjalan secara adaptif dengan menyesuaikan jumlah pegawai, kemampuan masing-masing pegawai, serta tuntutan kebijakan dan aplikasi dari dinas. Hasil penelitian dipaparkan menurut peran dan perencanaan kegiatan administrasi, perencanaan sumber daya manusia, perencanaan sarana dan prasarana, pengelolaan dokumen, serta hambatan dan solusi.

Pada aspek peran dan perencanaan kegiatan, narasumber menjelaskan bahwa Tata Usaha pada dasarnya bertugas memberikan pelayanan dan membantu kebutuhan guru serta hal lain yang berkaitan dengan kegiatan pembelajaran. Kegiatan administrasi pada umumnya sudah direncanakan, dengan pengawasan yang dilakukan oleh kepala sekolah dan wakil kepala sekolah. Pembagian tugas dan tanggung jawab pegawai telah ditetapkan sejak awal sesuai jumlah pegawai yang tersedia, dan pegawai lain dapat membantu apabila ada rekan yang belum menguasai suatu pekerjaan. Mutu pelayanan kepada guru, siswa, dan orang tua dipantau melalui monitoring. Karena tugas pokok setiap pegawai sudah ditentukan, evaluasi dilakukan dengan melihat ada atau tidaknya keluhan. Apabila ada keluhan, sekolah menelusuri penyebabnya, apakah berasal dari kelalaian pegawai atau kendala di luar dugaan, kemudian mencari solusi bersama.



Gambar 1.1 Kegiatan Wawancara dengan Pegawai Tata Usaha
SMP Negeri 40 Surabaya

Pada aspek perencanaan sumber daya manusia, kebutuhan tenaga dan pembagian tugas direncanakan dengan melihat kemampuan setiap pegawai. Narasumber menyampaikan bahwa kemampuan teknologi pegawai tidak sama: ada yang sudah memahami teknologi, ada yang masih perlu belajar, dan ada yang kurang berinisiatif untuk belajar, sehingga pekerjaan diberikan sesuai kemampuan masing-masing. Pekerjaan mendesak, seperti permintaan data yang harus selesai pada hari yang sama, dikerjakan bersama agar tepat waktu. Usia muda tidak selalu menjamin penguasaan teknologi. Pegawai Tata Usaha berada pada rentang usia yang beragam, antara lain di atas 31, 41, dan 51 tahun, dan sebagai sekolah negeri, sekolah tidak dapat secara langsung menentukan kriteria usia atau kemampuan pegawai karena pengelolaan kepegawaian mengikuti kewenangan atasan hingga dinas terkait.

Narasumber juga menjelaskan bahwa pekerjaan Tata Usaha kini banyak dilakukan secara daring dan menuntut kemampuan mengetik serta menggunakan Microsoft Word, Excel, pencetakan dokumen, dan aplikasi administrasi, berbeda dengan dahulu ketika pekerjaan lebih banyak berupa pencatatan nomor surat, penerimaan surat masuk dan keluar, serta absensi tulis tangan. Pegawai yang bekerja lebih cepat dan menguasai teknologi diberi tugas pengetikan atau surat-menyurat daring. Dari sisi jumlah, ketika narasumber mulai bekerja terdapat enam pegawai Tata Usaha, sedangkan saat wawancara tinggal empat orang karena ada yang pensiun. Kemampuan komputer salah satu pegawai masih terbatas sehingga pekerjaan berbasis komputer lebih banyak ditangani pegawai lainnya dan beban kerja menjadi lebih besar. Narasumber menyebutkan pula persoalan kesejahteraan atau gaji sebagai salah satu kendala. Terkait pengembangan kompetensi, pelatihan dari dinas tersedia tetapi tidak bersifat wajib, sehingga peningkatan kemampuan saat ini masih banyak bergantung pada inisiatif masing-masing pegawai.

Pada aspek perencanaan sarana dan prasarana, kebutuhan fasilitas penunjang pekerjaan Tata Usaha ditinjau setiap tahun dengan memeriksa perlengkapan yang kurang, rusak, atau perlu ditambah. Apabila terjadi kerusakan mendadak pada fasilitas penting seperti printer atau komputer, penanganan dilakukan saat itu juga. Pengadaan fasilitas dilakukan melalui pengajuan kepada pimpinan; jika disetujui, fasilitas disediakan, dan jika belum disetujui, sekolah mencari alternatif lain. Dana BOS menjadi salah satu sumber dana utama, dan kebutuhan fasilitas dipenuhi secara bertahap setiap tahun. Menurut narasumber, fasilitas yang tersedia sudah cukup memadai, sekitar 90 persen, dengan komputer dan printer yang tersedia. Masih mungkin terdapat kekurangan apabila setiap bagian membutuhkan perlengkapan khusus,

tetapi fasilitas tidak harus tersedia lengkap di setiap bagian selama kebutuhan pekerjaan utama terpenuhi.

Pada aspek pengelolaan dokumen, pencatatan dan pendataan surat masuk maupun surat keluar masih dilakukan secara luring, meskipun surat dapat diterima secara daring. Adapun data siswa tersedia secara daring melalui aplikasi dinas dan juga disimpan oleh sekolah secara luring menggunakan Microsoft Excel.

Pada aspek hambatan dan solusi, narasumber menjelaskan bahwa perkembangan teknologi membuat aplikasi dan kebijakan berubah dengan cepat. Dahulu pekerjaan biasanya dilakukan setelah surat diterima dan kebijakan disosialisasikan, sedangkan sekarang surat atau informasi dalam bentuk PDF dapat langsung diterima dan kebijakan harus segera dilaksanakan. Ketika aplikasi berubah, pegawai harus menyesuaikan diri, dan pembagian tugas untuk menangani perubahan tersebut terkadang belum ditentukan sejak awal sehingga pegawai perlu menyesuaikan pembagian pekerjaan. Penyesuaian dapat dilakukan dalam waktu satu atau dua jam hingga satu atau dua hari. Kendala lain muncul dari perbedaan pemahaman mengenai pembagian tugas antara Tata Usaha, guru, dan pihak lain, serta pekerjaan tambahan akibat digitalisasi yang dibebankan kepada tim tertentu, meskipun pegawai Tata Usaha berusaha membantu pihak lain selama masih memungkinkan.

Solusi utama yang ditempuh adalah komunikasi dan saling pengertian. Narasumber mencontohkan penyampaian informasi melalui WhatsApp yang terkadang tidak lengkap, seperti pengumuman yang dibagikan tanpa surat pendukung atau surat yang diteruskan tanpa lampiran, sehingga bagian penerima harus meminta kembali kepada pihak terkait. Karena komunikasi langsung ke pihak yang lebih tinggi tidak selalu mudah, pegawai perlu saling berkomunikasi, memastikan kelengkapan informasi dan dokumen, serta memahami tugas masing-masing.

PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penelitian di SMP Negeri 40 Surabaya, perencanaan manajemen Tata Usaha telah berjalan dengan pola yang sejalan dengan fungsi-fungsi manajemen. Kegiatan administrasi direncanakan, tugas dibagi sejak awal, dan pengawasan dilakukan oleh kepala sekolah serta wakil kepala sekolah. Pola ini sesuai dengan konsep bahwa pengelolaan administrasi sekolah yang menerapkan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan secara terstruktur dapat mengurangi duplikasi tugas dan mempercepat layanan

(Zakiah et al., 2025). Meskipun demikian, evaluasi pelayanan masih bertumpu pada ada atau tidaknya keluhan. Mekanisme ini bersifat responsif, sedangkan pengelolaan Tata Usaha yang ideal diharapkan berjalan proaktif dan terukur (Margareta & Saputra, 2025). Penambahan indikator layanan yang terdokumentasi, misalnya waktu penyelesaian layanan, dapat melengkapi mekanisme tersebut.

Pada perencanaan sumber daya manusia, pembagian tugas yang disesuaikan dengan kemampuan pegawai sejalan dengan prinsip penempatan staf sesuai kompetensi agar beban kerja terdistribusi proporsional dan layanan berjalan optimal (Ahmad, 2025; Arfanaldy, 2024). Namun, berkurangnya pegawai dari enam menjadi empat orang dan terbatasnya kemampuan komputer salah satu pegawai menyebabkan beban kerja berbasis komputer terkonsentrasi pada pegawai tertentu. Kondisi ini menunjukkan perlunya analisis beban kerja berbasis uraian tugas untuk mencegah penumpukan pekerjaan (Maylitha et al., 2021; Suriani et al., 2025). Selain itu, keterbatasan kewenangan sekolah negeri dalam menentukan kriteria pegawai membuat perencanaan sumber daya manusia di tingkat sekolah lebih berfokus pada optimalisasi pegawai yang ada daripada rekrutmen, sehingga tahapan perencanaan ideal mulai dari analisis kebutuhan hingga rekrutmen (Arfanaldy, 2024) hanya dapat dijalankan sebagian oleh sekolah.

Aspek kompetensi digital merupakan titik yang paling perlu mendapat perhatian. Pelatihan dari dinas tersedia tetapi tidak wajib, sehingga pengembangan kemampuan bergantung pada inisiatif pegawai. Padahal, kompetensi teknis tenaga administrasi berhubungan signifikan dengan kualitas pelayanan ketatausahaan berbasis digital (Rahmawati et al., 2025), sehingga kesenjangan kemampuan antarpegawai berpotensi memengaruhi kecepatan layanan, terlebih ketika sebagian besar pekerjaan telah beralih ke aplikasi dan dokumen daring. Penelitian di SMP Negeri 34 Surabaya juga menekankan pentingnya pengembangan tim dan pelatihan yang berkelanjutan dalam pengelolaan tenaga kependidikan (Handayani et al., 2024). Karena itu, perencanaan pelatihan internal, pendampingan antarpegawai, dan pemetaan kompetensi digital perlu menjadi bagian dari program kerja Tata Usaha.

Pada perencanaan sarana dan prasarana, peninjauan kebutuhan setiap tahun, pengajuan kepada pimpinan, pemanfaatan dana BOS, dan pemenuhan secara bertahap mencerminkan tahapan identifikasi kebutuhan, seleksi pengadaan, dan penetapan sumber dana sebagaimana dikemukakan Sapat et al., (2022) serta langkah penetapan prioritas dan anggaran dalam prosedur perencanaan (Budi & Ilmi, 2022). Penanganan langsung terhadap kerusakan mendadak

menunjukkan fleksibilitas sekolah dalam menjaga kelancaran pekerjaan. Dibandingkan dengan hambatan sarana digital yang dilaporkan pada kajian lain, seperti perangkat usang dan jaringan terbatas (Maylitha et al., 2021), kondisi fasilitas di sekolah ini relatif baik menurut narasumber. Namun, penilaian sekitar 90 persen tersebut bersifat persepsi sehingga perlu dikuatkan dengan data inventarisasi yang menunjukkan kondisi, jumlah, dan kebutuhan fasilitas secara terukur.

Pada tata kelola dokumen, sekolah menerapkan pola campuran: surat masuk dan keluar dicatat secara luring, sedangkan data siswa tersedia daring melalui aplikasi dinas dan disimpan pula secara luring dalam Excel. Pengelolaan arsip yang baik dinilai dari ketepatan prosedur, kecepatan penanganan, keamanan, efisiensi, dan keberlanjutan, serta perlu mengantisipasi digitalisasi karena penyimpanan digital lebih efisien dibandingkan sistem manual yang lambat dalam pencarian dokumen (Aliyah & Herzegovina, 2025). Sistem berbasis kertas juga disebut sebagai penghambat integrasi data antarunit kerja (Maylitha et al., 2021). Penyimpanan data siswa ganda secara daring dan luring berpotensi menimbulkan perbedaan versi data apabila tidak disinkronkan secara berkala. Upaya alih media, seperti pemindaian dokumen fisik dan penerapan sistem arsip elektronik, dapat mempercepat pencarian dan pengelolaan dokumen (Rahmawati et al., 2025).

Terkait perubahan aplikasi dan kebijakan, hambatan yang muncul di SMP Negeri 40 Surabaya tidak berbentuk penolakan terhadap perubahan, melainkan perbedaan inisiatif belajar dan belum adanya penanggung jawab yang ditetapkan sejak awal ketika aplikasi baru diberlakukan. Hal ini berbeda dari resistensi terhadap perubahan yang dilaporkan pada kajian lain (Maylitha et al., 2021; Suriani et al., 2025), tetapi tetap menuntut pendekatan manajemen perubahan, misalnya penunjukan penanggung jawab setiap aplikasi baru dan pendampingan pegawai. Kemampuan pegawai menyesuaikan diri dalam hitungan jam hingga hari merupakan modal penting, tetapi sifatnya masih reaktif sehingga perlu didukung perencanaan kontinjensi yang lebih jelas.

Pada aspek koordinasi, kendala berupa perbedaan pemahaman pembagian tugas dan informasi WhatsApp yang tidak lengkap sejalan dengan hambatan lemahnya koordinasi dan miskomunikasi antarunit kerja (Maylitha et al., 2021; Suriani et al., 2025). Solusi yang ditempuh sekolah, yaitu komunikasi dan saling pengertian, sudah tepat sebagai langkah awal. Penguatan dapat dilakukan melalui rapat koordinasi berkala, kejelasan uraian tugas antara Tata Usaha dan guru, serta kebiasaan menyertakan surat dan lampiran saat meneruskan informasi.

Secara keseluruhan, jika dibandingkan dengan prosedur ideal yang terdiri atas identifikasi kebutuhan, inventarisasi, penyusunan program kerja, penetapan prioritas, penetapan sumber anggaran, serta pengawasan dan evaluasi (Budi & Ilmi, 2022; Hariro et al., 2024), perencanaan Tata Usaha di SMP Negeri 40 Surabaya telah memenuhi sebagian besar tahapan, terutama identifikasi kebutuhan, pembagian tugas, penetapan sumber dana, dan pengawasan. Hal yang belum tampak dari keterangan narasumber adalah program kerja tertulis dengan target terukur, analisis beban kerja, serta evaluasi berkala yang terjadwal. Ketiganya perlu diperkuat agar perencanaan tidak hanya adaptif terhadap keadaan, tetapi juga terarah dan berkelanjutan dalam mendukung efektivitas operasional sekolah.

KESIMPULAN

Perencanaan manajemen perkantoran pendidikan (Tata Usaha) di SMP Negeri 40 Surabaya telah berjalan secara adaptif dengan kegiatan administrasi yang direncanakan, tugas yang dibagi sejak awal, pengawasan oleh kepala sekolah dan wakil kepala sekolah, kebutuhan fasilitas yang ditinjau setiap tahun dan dipenuhi bertahap melalui dana BOS, serta pengelolaan dokumen yang memadukan cara luring dan daring. Hambatan utama meliputi berkurangnya jumlah pegawai, kemampuan teknologi yang belum merata, pelatihan yang tidak wajib, perubahan aplikasi dan kebijakan yang cepat, serta komunikasi yang belum lengkap, yang selama ini diatasi melalui pembagian kerja sesuai kemampuan, kerja sama antarpegawai, dan komunikasi. Agar perencanaan semakin optimal, sekolah disarankan menyusun program kerja Tata Usaha yang terukur, melakukan analisis beban kerja, merencanakan pelatihan kompetensi digital secara berkala, serta mengembangkan sistem kearsipan yang lebih terpadu.

DAFTAR REFERENSI

- Ahmad. (2025). Perencanaan Kebutuhan Sumber Daya Manusia (SDM) Pendidikan dalam Mewujudkan Efisiensi Operasional Sekolah. *Jurnal Program Studi PGMI*, 12(4), 540-555.
- Aliyah, H., & Herzegovina, R. N. L. (2025). Sistem Pengelolaan Arsip Dinamis di Bagian Tata Usaha di Madrasah Aliyah Al-Kholafiyah Tekung. *JIPSH: Jurnal Ilmu Pendidikan, Sosial Dan Humaniora*, 1(2), 94-102. <https://doi.org/10.58472/jipsh.v1i2.33>
- Arfanaldy, S. R. (2024). Analisis Kebutuhan Pengelolaan Tenaga Administrasi Madrasah. *Edu Cendikia: Jurnal Ilmiah Kependidikan*, 4(01), 1-9. <https://doi.org/10.47709/educendikia.v4i01.3561>

- Bijani, H. L., Siregar, E. N., Mutia, Z., & Rizqa, M. (2024). Urgensi administrasi pendidikan bagi peningkatan mutu pendidikan. *PANDU: Jurnal Pendidikan Anak Dan Pendidikan Umum*, 2(2), 29-43. <https://doi.org/10.59966/pandu.v2i2.925>
- Budi, & Ilmi, D. (2022). Langkah-Langkah Strategis Merencanakan Pendidikan. *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Pelatihan*, 6(3), 366-372.
- Handayani, E. F., Lutfiya, K., Windasari, & Cindy, A. H. (2024). Pentingnya Peran Pengelolaan Tenaga Kependidikan dalam Meningkatkan Efektivitas Administrasi Sekolah di SMP Negeri 34 Surabaya. *Tsaqofah: Jurnal Penelitian Guru Indonesia*, 4(3), 1448-1458. <https://doi.org/10.58578/tsaqofah.v4i3.2818>
- Hariro, A. Z. Z., Ulkhaira, N., & Ramadhani, R. (2024). Perencanaan dalam Administrasi Pendidikan. *Dewantara: Jurnal Pendidikan Sosial Humaniora*, 3(3), 94-107. <https://doi.org/10.30640/dewantara.v3i3.2850>
- Ismi, D. F., Amanda, R., Ermita, & Wildanah, F. (2025). Peran ketatausahaan sekolah dalam meningkatkan mutu pelayanan. *Jurnal Medika Akademik (JMA)*, 3(5), 2-23.
- Maghfirah, N., Bone, N. R., Zahroddar, & Aziz, M. (2024). Strategi Pengelolaan Administrasi dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Sekolah Dasar Terpadu Muhammadiyah 36 Medan. *Jurnal Ilmu Pendidikan Dan Matematika*, 1(3), 15-23. <https://doi.org/10.62383/katalis.v1i3.499>
- Margareta, S., & Saputra, A. A. (2025). Pengelolaan Tata Usaha dalam Meningkatkan Pelayanan Administrasi Sekolah di SD Negeri 14 Banyuasin 1. *Jurnal Pendidikan Dan Kebudayaan*, 2(2), 11-23.
- Maylitha, E., Hikmah, S. N., Hanifa, S., & Windayana, H. (2021). Revitalisasi Tata Usaha dalam Upaya Meningkatkan Kualitas Sekolah. *Aulad: Journal on Early Childhood*, 4(3), 80-88. <https://doi.org/10.31004/aulad.v4i3.169>
- Noto, R., Amilda, & Rohman, A. (2025). Pengaruh Kinerja Tata Usaha Terhadap Kualitas Layanan Di SMP Negeri 1 Tanjung Lago. *Jurnal Teknologi Pendidikan Dan Pembelajaran (JTPP)*, 03(02), 247-251.
- Rahmawati, D., Rusdinal, R., Adi, N., & Luthfiani, L. (2025). Hubungan kompetensi teknis tenaga administrasi sekolah dengan pelayanan ketatausahaan sekolah berbasis digital di SMP Negeri Kota Tangerang Selatan. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 9(3), 29940-29948. <https://doi.org/10.31004/jptam.v9i3.31826>

- Sapat, H., Omolu, A. P., & Tasrim, I. W. (2022). Optimalisasi Sarana dan Prasarana untuk Meningkatkan Prestasi Belajar Siswa di SMA Negeri 1 Totikum dalam Tinjauan Manajemen Pendidikan Islam. *Journal of Educational Management and Islamic Leadership*, 01(01), 28-43.
- Suriani, I., Siregar, A. K., Lubis, N., & Karlina, M. (2025). Administrasi Tata Usaha Sekolah dalam Mewujudkan Tata Kelola Pendidikan yang Efektif di MI/SD. *Jurnal Penelitian Multidisiplin Terpadu*, 9(12), 472-478.
- Zakiah, A., Tanjung, M. A., Fahira, N. A., & Hudaya, R. Al. (2025). Strategi Manajemen Perkantoran Pendidikan dalam Meningkatkan Efisiensi Administrasi di Sekolah Dasar Negeri 060877 Medan Kec . Medan Perjuangan. *Jurnal Pendidikan Dan Pengabdian Kepada Masyarakat*, 5(2), 371-376.