

DAFTAR PUSTAKA

- Alwasilah, A. Chaedar. 2003. *Pokoknya Kualitatif: Dasar-Dasar Merancang dan Melakukan Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Pustaka Jaya.
- Arikunto, Suharsimi. 2013. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Armstrong, M. (2009). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*. London: Kogan Page.
- Creswell, J. W. (1998). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five traditions*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Flippo, E. B. (1984). *Personnel management*. New York: McGraw-Hill.
- Handoko, T. H. (2011). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, M. S. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Herzberg, F. (1959). *The Motivation to Work*. New York: John Wiley & Sons.
- Kementerian Agama Republik Indonesia. (2022). *Laporan pengelolaan administrasi dan sumber daya manusia madrasah*. Jakarta: Direktorat Jenderal Pendidikan Islam.
- Mangkunegara, A. A. Anwar Prabu. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Maslow, A. H. (1954). *Motivation and personality*. New York: Harper & Row.
- Mazmanian, D. A., & Sabatier, P. A. (1983). *Implementation and Public Policy*. Glenview, IL: Scott, Foresman and Company.
- McClelland, D. C. (1985). *Human motivation*. Glenview, IL: Scott, Foresman and Company.
- Moleong, Lexy J. 2017. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. (2013). *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Oxford University Press. (2015). *Oxford Advanced Learner's Dictionary* (9th ed.). Oxford: Oxford University Press.

- Pressman, J. L., & Wildavsky, A. (1984). *Implementation: How Great Expectations in Washington Are Dashed in Oakland*. Berkeley: University of California Press.
- Republik Indonesia. (2003). *Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional*. Jakarta: Sekretariat Negara.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior* (17th ed.). Boston: Pearson Education.
- Sangadji, E. M., & Sopiah. (2010). *Metodologi penelitian: Pendekatan praktis dalam penelitian*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Siagian, S. P. (2014). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiyono. 2019. *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sukardi. (2015). *Metodologi penelitian pendidikan: Kompetensi dan praktiknya*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Suryo Subroto, B. (2002). *Proses belajar mengajar di sekolah*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Terry, G. R. (2006). *Principles of Management*. New Delhi: AITBS Publishers.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.
- Van Meter, D. S., & Van Horn, C. E. (1975). *The Policy Implementation Process: A Conceptual Framework*. *Administration & Society*, 6(4), 445–488.

Lampiran 1. Kisi-Kisi Instrumen Penelitian

KISI-KISI INSTRUMEN PENELITIAN

Gejala/Peristiwa yang Diamati	Indikator	Indikator yang dipertanyakan	Informan	Alat Pengumpulan Data			Teknik Analisis Data
				W	O	D	
Implementasi kepegawaian oleh Kepala Tata Usaha	Perencanaan dan pengelolaan kepegawaian	1. Kesesuaian pembagian tugas dengan tupoksi pegawai 2. Perencanaan kebutuhan pegawai 3. Kejelasan uraian tugas dan administrasi kepegawaian 4. Faktor pendukung dan penghambat dalam pelaksanaan kepegawaian	1. Kepala Madrasah 2. Pegawai Tata Usaha (Pranata Keuangan, Pengadministrasi Umum, Pengadministrasi sarpras, Penata Layanan Operasional)	√	√	√	1. Reduksi Data 2. Penyajian Data 3. Penarikan Kesimpulan 4. Triangulasi
Implementasi kepegawaian dalam pembinaan pegawai	Pembinaan dan supervisi kerja	1. Pelaksanaan pembinaan dan arahan kerja 2. Supervisi dan evaluasi kinerja 3. Penegakan disiplin kerja 4. Faktor pendukung dan penghambat dalam pembinaan pegawai	1. Kepala Madrasah 2. Pegawai Tata Usaha (Pranata Keuangan, Pengadministrasi Umum, Pengadministrasi sarpras, Penata Layanan Operasional)	√	√	√	1. Reduksi Data 2. Penyajian Data 3. Penarikan Kesimpulan 4. Triangulasi
Pemberian motivasi kerja oleh Kepala Tata Usaha	Bentuk dan strategi motivasi kerja	1. Pemberian penghargaan dan apresiasi kerja 2. Motivasi non-material (arahan, dukungan, komunikasi) 3. Kesempatan pengembangan diri	1. Kepala Madrasah 2. Pegawai Tata Usaha (Pranata Keuangan, Pengadministrasi Umum, Pengadministrasi)	√	√	√	1. Reduksi Data 2. Penyajian Data 3. Penarikan Kesimpulan 4. Triangulasi

		4. Faktor pendukung dan penghambat dalam pemberian motivasi	sarpras, Penata Layanan Operasional)				
Kinerja pegawai tata usaha	Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab	1. Ketepatan waktu penyelesaian tugas 2. Ketelitian administrasi 3. Kualitas layanan administrasi 4. Faktor pendukung dan penghambat kinerja pegawa	1. Kepala Madrasah 2. Pegawai Tata Usaha (Pranata Keuangan, Pengadministrasi Umum, Pengadministrasi sarpras, Penata Layanan Operasional)	√	√	√	1. Reduksi Data 2. Penyajian Data 3. Penarikan Kesimpulan 4. Triangulasi
Dampak implementasi kepegawaian dan motivasi terhadap kinerja	Perubahan kinerja dan layanan administrasi	1. Peningkatan kinerja pegawai 2. Efektivitas layanan administrasi 3. Kepuasan pimpinan dan warga madrasah 4. Faktor pendukung dan penghambat dampak implementasi	1. Kepala Madrasah 2. Pegawai Tata Usaha (Pranata Keuangan, Pengadministrasi Umum, Pengadministrasi sarpras, Penata Layanan Operasional)	√	√	√	1. Reduksi Data 2. Penyajian Data 3. Penarikan Kesimpulan 4. Triangulasi

Keterangan:

W = Wawancara

O = Observasi

D = Dokumentasi

Lampiran 2. Lembar Observasi

LEMBAR OBSERVASI

Gejala/Peristiwa yang diamati	Indikator	Indikator yang dipertanyakan	Ket.
Implementasi kepegawaian oleh Kepala Tata Usaha	Perencanaan dan pengelolaan kepegawaian	1. Kesesuaian pembagian tugas dengan tupoksi pegawai 2. Perencanaan kebutuhan pegawai 3. Kejelasan uraian tugas dan administrasi kepegawaian 4. Faktor pendukung dan penghambat dalam pelaksanaan kepegawaian	
Implementasi kepegawaian dalam pembinaan pegawai	Pembinaan dan supervisi kerja	1. Pelaksanaan pembinaan dan arahan kerja 2. Supervisi dan evaluasi kinerja 3. Penegakan disiplin kerja 4. Faktor pendukung dan penghambat dalam pembinaan pegawai	
Pemberian motivasi kerja oleh Kepala Tata Usaha	Bentuk dan strategi motivasi kerja	1. Pemberian penghargaan dan apresiasi kerja 2. Motivasi non-material (arahan, dukungan, komunikasi) 3. Kesempatan pengembangan diri 4. Faktor pendukung dan penghambat dalam pemberian motivasi	
Kinerja pegawai tata usaha	Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab	1. Ketepatan waktu penyelesaian tugas 2. Ketelitian administrasi 3. Kualitas layanan administrasi 4. Faktor pendukung dan penghambat kinerja pegawa	
Dampak implementasi kepegawaian dan motivasi terhadap kinerja	Perubahan kinerja dan layanan administrasi	1. Peningkatan kinerja pegawai 2. Efektivitas layanan administrasi 3. Kepuasan pimpinan dan warga madrasah 4. Faktor pendukung dan penghambat dampak implementasi	

Lampiran 3 : Pedoman Wawancara

PEDOMAN WAWANCARA IMPLEMENTASI KEPEGAWAIAN DAN PEMBERIAN MOTIVASI KEPALA TATA USAHA DALAM UPAYA MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI

(Studi Kasus Di MTsN 2 Cilacap Kab. Cilacap)

Nama Informan :

Jabatan :

Hari/Tanggal :

Pukul :

Tempat :

A. Perencanaan dan pengelolaan kepegawaian

1. Apakah pembagian tugas kepada pegawai sudah sesuai dengan tugas pokok dan fungsi (tupoksi) masing-masing?

.....
.....

Hambatan

.....
.....

Upaya

.....
.....

2. Apakah perencanaan kebutuhan pegawai telah dilakukan sesuai dengan kebutuhan organisasi baik dari segi jumlah maupun kualifikasi?

.....
.....

Hambatan

.....
.....

Upaya

.....
.....

3. Apakah uraian tugas setiap pegawai sudah jelas dan didukung oleh administrasi kepegawaian yang tertib?

.....
.....

Hambatan

.....
.....

Upaya

-
-
4. Apa saja faktor utama yang menjadi pendukung dan penghambat dalam pelaksanaan kepegawaian di instansi ini?
-
-

Hambatan

.....

.....

Upaya

.....

.....

B. Pembinaan dan supervisi kerja

1. Apakah pembinaan dan arahan kerja kepada pegawai telah dilaksanakan secara rutin dan efektif oleh pimpinan?
-
-

Hambatan

.....

.....

Upaya

.....

.....

2. Apakah supervisi dan evaluasi kinerja pegawai telah dilakukan secara berkala dan objektif?
-
-

Hambatan

.....

.....

Upaya

.....

.....

3. Apakah penegakan disiplin kerja telah diterapkan secara konsisten sesuai dengan aturan yang berlaku?
-
-

Hambatan

.....

.....

Upaya

-
-
4. Apa saja faktor yang menjadi pendukung dan penghambat dalam pelaksanaan pembinaan pegawai di instansi ini?

.....

.....

Hambatan

.....

.....

Upaya

.....

.....

C. Bentuk dan Strategi motivasi kerja

1. Apakah penghargaan dan apresiasi kerja telah diberikan secara adil dan sesuai dengan kinerja pegawai?

.....

.....

Hambatan

.....

.....

Upaya

-
-
2. Apakah pimpinan telah memberikan motivasi non-material seperti arahan, dukungan, dan komunikasi secara efektif kepada pegawai?

.....

.....

Hambatan

.....

.....

Upaya

-
-
3. Apakah pegawai telah diberikan kesempatan yang memadai untuk pengembangan diri sesuai dengan kebutuhan dan potensi yang dimiliki?

.....

.....

Hambatan

.....

.....

Upaya

-
-
4. Apa saja faktor yang menjadi pendukung dan penghambat dalam pemberian motivasi kepada pegawai di instansi ini?
-
-

Hambatan

.....

.....

Upaya

.....

.....

D. Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab

1. Apakah pegawai mampu menyelesaikan tugas sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan?
-
-

Hambatan

.....

.....

Upaya

.....

.....

2. Apakah pegawai telah melaksanakan pekerjaan administrasi dengan teliti dan minim kesalahan?
-
-

Hambatan

.....

.....

Upaya

.....

.....

3. Apakah kualitas layanan administrasi yang diberikan sudah memenuhi standar yang ditetapkan?
-
-

Hambatan

.....

.....

Upaya

.....
.....

4. Apa saja faktor yang menjadi pendukung dan penghambat dalam kinerja pegawai di instansi ini?

.....
.....

Hambatan

.....
.....

Upaya

.....
.....

- E. Perubahan kinerja dan layanan administrasi

1. Apakah terdapat peningkatan kinerja pegawai setelah dilakukan berbagai upaya pengelolaan dan pembinaan?

.....
.....

Hambatan

.....
.....

Upaya

.....
.....

2. Apakah layanan administrasi yang diberikan telah berjalan secara efektif dan efisien?

.....
.....

Hambatan

.....
.....

Upaya

.....
.....

3. Apakah pimpinan dan warga madrasah merasa puas terhadap kinerja pegawai dan layanan administrasi yang diberikan?

.....
.....

Hambatan

.....
.....

Upaya

.....
.....

4. Apa saja faktor yang menjadi pendukung dan penghambat terhadap dampak yang dihasilkan dari pengelolaan kepegawaian di instansi ini?

.....
.....

Hambatan

.....
.....

Upaya

.....
.....

Lampiran 4. Hasil Wawancara

HASIL WAWANCARA
IMPLEMENTASI KEPEGAWAIAN DAN PEMBERIAN MOTIVASI
KEPALA TATA USAHA DALAM UPAYA MENINGKATKAN KINERJA
PEGAWAI
(Studi Kasus Di MTsN 2 Cilacap Kab. Cilacap)

Pertanyaan	Hasil Wawancara
A. Perencanaan dan pengelolaan kepegawaian	
1. Apakah pembagian tugas kepada pegawai sudah sesuai dengan tugas pokok dan fungsi (tupoksi) masing-masing?	Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak SH selaku Kepala Madrasah yang diwawancarai pada Rabu, 7 Januari 2026 pukul 09.00 WIB disampaikan bahwa : penugasan pegawai telah diarahkan sesuai bidang kerja masing-masing sehingga pelaksanaan kegiatan madrasah berjalan lebih terstruktur. Tantangan yang dihadapi adalah meningkatnya beban kerja pada waktu tertentu yang berpotensi mengganggu kelancaran tugas. Upaya yang dilakukan adalah memperkuat koordinasi antarpegawai serta melakukan penyesuaian pembagian tugas sesuai kondisi lapangan. Hal senada juga disampaikan oleh Ibu NR selaku Pranata Keuangan yang diwawancarai pada Rabu, 7 Januari 2026 pukul 11.00 WIB bahwa : pembagian tugas di bidang keuangan sudah sesuai dengan tupoksi yang ditetapkan dan mendukung kelancaran administrasi keuangan. Tantangan yang muncul adalah keterlambatan data dari unit lain yang mempengaruhi proses penyusunan laporan. Upaya yang dilakukan adalah meningkatkan komunikasi lintas unit dan melakukan verifikasi data secara berkala. Selanjutnya, Ibu RH selaku Pengadministrasi Umum yang diwawancarai pada Kamis, 8 Januari 2026 pukul 11.00 WIB menyampaikan bahwa : pembagian tugas sudah sesuai tupoksi masing-masing

	sehingga memudahkan pekerjaan administrasi sehari-hari. Tantangan yang dihadapi adalah adanya tugas tambahan yang bersifat insidental. Upaya yang dilakukan adalah mengatur prioritas kerja dan menyesuaikan waktu penyelesaian tugas. Sementara itu, Bapak AN selaku Pengadministrasi Sarana dan Prasarana yang diwawancarai pada Kamis, 8 Januari 2026 pukul 13.00 WIB juga menyampaikan bahwa : pembagian tugas sudah sesuai tupoksi dan mendukung pengelolaan sarpras. Tantangan yang dihadapi adalah kondisi pekerjaan lapangan yang dinamis serta kebutuhan koordinasi yang tinggi. Upaya yang dilakukan adalah memperkuat kerja sama antarbagian dan melakukan pembaruan data secara berkala.
2. Apakah perencanaan kebutuhan pegawai telah dilakukan sesuai dengan kebutuhan organisasi baik dari segi jumlah maupun kualifikasi?	Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak KS selaku Kepala Madrasah yang diwawancarai pada Rabu, 7 Januari 2026 pukul 09.00 WIB, disampaikan bahwa : perencanaan kebutuhan pegawai telah disusun berdasarkan kebutuhan organisasi, baik dari segi jumlah maupun kualifikasi. Tantangan yang dihadapi adalah keterbatasan formasi yang menyebabkan beberapa posisi harus dirangkap oleh pegawai yang ada. Upaya yang dilakukan adalah menyesuaikan pembagian beban kerja serta mengoptimalkan sumber daya yang tersedia. Hal senada juga disampaikan oleh Ibu NR selaku Pranata Keuangan yang diwawancarai pada hari Rabu, 7 Januari 2026 yang sama pukul 11.00 WIB bahwa : perencanaan kebutuhan pegawai sudah mengacu pada kebutuhan organisasi dan mendukung kelancaran administrasi keuangan. Tantangan yang dihadapi adalah masih adanya kebutuhan peningkatan kompetensi pada beberapa aspek teknis. Upaya yang dilakukan adalah mengikuti pembinaan serta peningkatan kapasitas melalui pelatihan dan arahan kerja. Selanjutnya, Ibu RH selaku Pengadministrasi Umum yang

	diwawancarai pada Kamis, 8 Januari 2026 pukul 13.00 WIB menyampaikan bahwa : perencanaan kebutuhan pegawai sudah disesuaikan dengan kebutuhan organisasi dan cukup membantu pelaksanaan administrasi umum. Tantangan yang dihadapi adalah adanya tugas tambahan yang bersifat insidental yang menyebabkan beban kerja tidak selalu stabil. Upaya yang dilakukan adalah pengaturan prioritas kerja dan penyesuaian jadwal penyelesaian tugas. Sementara itu, Bapak selaku Pengadministrasi Sarana dan Prasarana yang diwawancarai pada Kamis, 8 Januari 2026 pukul 13.00 WIB juga menyampaikan bahwa : perencanaan kebutuhan pegawai telah mempertimbangkan kebutuhan organisasi baik dari jumlah maupun kualifikasi. Tantangan yang dihadapi adalah keterbatasan sumber daya yang menyebabkan beberapa pekerjaan harus dilakukan secara kolaboratif. Upaya yang dilakukan adalah memperkuat kerja sama antarpegawai dan optimalisasi pembagian tugas sesuai kondisi lapangan.
3. Apakah uraian tugas setiap pegawai sudah jelas dan didukung oleh administrasi kepegawaian yang tertib?	Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak KS selaku Kepala Madrasah yang diwawancarai pada Rabu, 7 Januari 2026 pukul 09.00 WIB, disampaikan bahwa : uraian tugas setiap pegawai pada dasarnya sudah ditetapkan dengan cukup jelas melalui penugasan resmi. Tantangan yang dihadapi adalah perlunya penyesuaian pada kondisi tertentu ketika terjadi rangkap tugas atau perubahan beban kerja. Upaya yang dilakukan adalah memperjelas instruksi kerja serta melakukan penyesuaian penugasan secara fleksibel sesuai kebutuhan lapangan. Hal senada juga disampaikan oleh Ibu NR selaku Pranata Keuangan yang diwawancarai pada hari Rabu, 7 Januari 2026 yang sama pukul 11.00 WIB, bahwa : uraian tugas di bidang keuangan sudah jelas dan terdokumentasi dengan baik serta didukung administrasi kepegawaian yang tertib. Tantangan yang dihadapi adalah

	kebutuhan ketelitian tinggi dalam pelaporan dan potensi kesalahan akibat data yang tidak lengkap. Upaya yang dilakukan adalah melakukan verifikasi data secara berulang serta pengarsipan yang sistematis. Selanjutnya, Ibu RH selaku Pengadministrasi Umum yang diwawancarai pada Kamis, 8 Januari 2026 pukul 11.00 WIB menyampaikan bahwa : uraian tugas pegawai sudah jelas dan sesuai bidang masing-masing serta didukung administrasi kepegawaian yang cukup baik. Tantangan yang dihadapi adalah adanya pekerjaan tambahan yang bersifat insidental yang dapat mengganggu fokus kerja. Upaya yang dilakukan adalah pengaturan prioritas dan pengelolaan arsip secara tertib agar pekerjaan tetap terkontrol. Sementara itu, Bapak AN selaku Pengadministrasi Sarana dan Prasarana yang diwawancarai pada Kamis, 8 Januari 2026 pukul 13.00 WIB juga menyampaikan bahwa : uraian tugas sudah jelas dan dipahami oleh pegawai serta didukung administrasi kepegawaian yang tertib. Tantangan yang dihadapi adalah dinamika pekerjaan lapangan yang cukup tinggi serta perubahan data sarpras yang cepat. Upaya yang dilakukan adalah pembaruan data secara berkala dan koordinasi intensif dengan pihak terkait.
4. Apa saja faktor utama yang menjadi pendukung dan penghambat dalam pelaksanaan	Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak KS selaku Kepala Madrasah yang diwawancarai pada Rabu, 7 Januari 2026 pukul 09.00 WIB, disampaikan bahwa : faktor pendukung utama dalam pelaksanaan kepegawaian di madrasah adalah adanya struktur organisasi yang jelas serta pembagian tugas yang terarah sesuai tupoksi masing-masing pegawai. Tantangan yang dihadapi adalah keterbatasan sumber daya manusia pada beberapa bagian yang menyebabkan rangkap tugas dan ketidakseimbangan beban kerja. Upaya yang dilakukan adalah melakukan penyesuaian pembagian tugas serta penguatan koordinasi antarpegawai.

kepegawaian di instansi ini?	Hal senada juga disampaikan oleh Ibu NR selaku Pranata Keuangan yang diwawancarai pada hari Rabu, 7 Januari 2026 yang sama pukul 11.00 WIB, bahwa : faktor pendukung pelaksanaan kepegawaian di bidang keuangan adalah sistem kerja yang sudah terstruktur serta administrasi yang cukup tertib. Tantangan yang dihadapi adalah keterlambatan data dari unit lain yang mempengaruhi penyusunan laporan keuangan. Upaya yang dilakukan adalah meningkatkan komunikasi lintas unit serta melakukan verifikasi data secara berkala. Selanjutnya, Ibu RH selaku Pengadministrasi Umum yang diwawancarai pada Kamis, 8 Januari 2026 pukul 11.00 menyampaikan bahwa : faktor pendukung adalah ketersediaan sarana administrasi dan pembagian tugas yang jelas. Tantangan yang dihadapi adalah adanya pekerjaan tambahan yang bersifat insidental serta keterbatasan waktu dalam penyelesaian tugas. Upaya yang dilakukan adalah pengaturan prioritas kerja dan pengelolaan waktu secara lebih efektif. Sementara itu, Bapak AN selaku Pengadministrasi Sarana dan Prasarana yang diwawancarai pada Kamis, 8 Januari 2026 pukul 13.00 WIB juga menyampaikan bahwa : faktor pendukung adalah kerja sama antarpegawai serta dukungan fasilitas kerja yang cukup memadai. Tantangan yang dihadapi adalah keterbatasan anggaran serta kondisi sarana yang membutuhkan perbaikan. Upaya yang dilakukan adalah penentuan skala prioritas dan pelaksanaan perbaikan secara bertahap sesuai ketersediaan anggaran.
B. Pembinaan dan supervisi kerja	
1. Apakah pembinaan	Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak KS selaku Kepala Madrasah yang diwawancarai pada Rabu, 7 Januari 2026

dan arahan kerja kepada pegawai telah dilaksanakan secara rutin dan efektif oleh pimpinan?	pukul 09.00 WIB, disampaikan bahwa : pembinaan dan arahan kerja kepada pegawai telah dilakukan secara rutin melalui rapat, briefing, maupun komunikasi langsung dalam pelaksanaan tugas. Tantangan yang dihadapi adalah keterbatasan waktu serta perbedaan pemahaman pegawai terhadap arahan. Upaya yang dilakukan adalah memperkuat komunikasi langsung dan memberikan arahan secara lebih fleksibel di lapangan. Hal senada disampaikan oleh Bapak AM selaku Pranata Keuangan yang diwawancarai pada Rabu, 7 Januari 2026 pukul 11.00 WIB, bahwa : pembinaan sudah rutin dan membantu pelaksanaan tugas keuangan. Tantangannya adalah beban kerja yang kadang bersamaan dengan pemberian arahan, sehingga diperlukan penyesuaian waktu. Upaya yang dilakukan adalah meningkatkan koordinasi dan komunikasi langsung agar tidak terjadi kesalahan dalam pelaksanaan tugas. Selanjutnya, Ibu RH selaku Pengadministrasi Umum yang diwawancarai pada Kamis, 8 Januari 2026 pukul 11.00 WIB menyampaikan bahwa : pembinaan sudah cukup rutin dan membantu pekerjaan administrasi. Tantangan yang dihadapi adalah perbedaan pemahaman terhadap instruksi. Upaya yang dilakukan adalah melakukan konfirmasi ulang dan koordinasi agar tugas sesuai arahan. Sementara itu, Bapak PS selaku Penata Layanan Operasional yang diwawancarai pada Kamis, 8 Januari 2026 pukul 13.00 WIB juga menyampaikan bahwa : pembinaan sudah berjalan cukup efektif dan mendukung layanan operasional. Tantangannya adalah keterbatasan waktu untuk pembinaan formal. Upaya yang dilakukan adalah pembinaan secara fleksibel melalui komunikasi langsung dan evaluasi singkat di sela pekerjaan.
2. Apakah	Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak KS selaku

supervisi dan evaluasi kinerja pegawai telah dilakukan secara berkala dan objektif?	Kepala Madrasah yang diwawancarai pada Rabu, 7 Januari 2026 pukul 09.00 WIB, disampaikan bahwa : supervisi dan evaluasi kinerja pegawai telah dilakukan secara berkala melalui rapat evaluasi, monitoring kegiatan, serta penilaian kinerja yang dilakukan oleh pimpinan. Beliau menegaskan bahwa pelaksanaan supervisi diupayakan berjalan objektif berdasarkan capaian kerja masing-masing pegawai. Adapun tantangan yang dihadapi adalah keterbatasan waktu dalam melakukan supervisi yang lebih mendalam, sehingga evaluasi kadang belum sepenuhnya menyentuh seluruh aspek kerja. Upaya yang dilakukan adalah memperkuat koordinasi dan memperbanyak forum evaluasi rutin agar penilaian kinerja lebih optimal. Hal senada disampaikan oleh Bapak AM selaku Pranata Keuangan yang diwawancarai pada hari yang sama pukul 11.00 WIB, bahwa : supervisi dan evaluasi kinerja di bidang keuangan sudah dilakukan secara berkala dan relatif objektif melalui pemeriksaan laporan serta monitoring administrasi keuangan. Tantangan yang dihadapi adalah ketergantungan terhadap ketepatan data dari unit lain yang dapat mempengaruhi proses evaluasi. Upaya yang dilakukan adalah meningkatkan komunikasi dan koordinasi antarbagian agar data yang dibutuhkan dapat tersedia tepat waktu dan akurat. Selanjutnya, Ibu RH selaku Pengadministrasi Umum yang diwawancarai pada Kamis, 8 Januari 2026 pukul 11.00 WIB menyampaikan bahwa : supervisi dan evaluasi kinerja sudah dilakukan secara rutin oleh pimpinan, baik melalui pengawasan langsung maupun evaluasi berkala. Ia menilai proses tersebut cukup objektif dalam menilai kinerja pegawai. Adapun tantangan yang dihadapi adalah banyaknya pekerjaan administratif yang bersifat insidental sehingga kadang menyulitkan pengukuran kinerja secara konsisten. Upaya yang dilakukan adalah melakukan penataan prioritas kerja dan pencatatan tugas secara lebih terstruktur.
--	---

	Sementara itu, Bapak AN selaku Pengadministrasi Sarana dan Prasarana yang diwawancarai pada Kamis, 8 Januari 2026 pukul 13.00 WIB juga menyampaikan bahwa : supervisi dan evaluasi kinerja telah dilakukan secara berkala dan cukup objektif melalui monitoring langsung terhadap pelaksanaan tugas di bidang sarpras. Tantangan yang dihadapi adalah kondisi lapangan yang sering berubah sehingga memerlukan penyesuaian dalam proses evaluasi. Upaya yang dilakukan adalah meningkatkan pelaporan berkala dan dokumentasi kegiatan agar hasil supervisi lebih akurat. Selain itu, Bapak PS selaku Penata Layanan Operasional yang diwawancarai (waktu tidak disebutkan) juga menyampaikan bahwa : supervisi dan evaluasi kinerja pegawai telah dilakukan secara berkala dan cenderung objektif melalui mekanisme penilaian kinerja dan monitoring layanan operasional. Tantangan yang dihadapi adalah variasi beban kerja antarunit yang kadang membuat standar evaluasi tidak sepenuhnya seragam. Upaya yang dilakukan adalah menyusun indikator kerja yang lebih terukur serta memperkuat mekanisme evaluasi berbasis capaian kinerja.
3. Apakah penegakan disiplin kerja telah diterapkan secara konsisten sesuai dengan aturan yang berlaku ?	Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak KS selaku Kepala Madrasah yang diwawancarai pada Rabu, 7 Januari 2026 pukul 09.00 WIB, disampaikan bahwa : penegakan disiplin kerja telah diterapkan secara konsisten sesuai dengan aturan yang berlaku di madrasah. Beliau menjelaskan bahwa disiplin pegawai ditegakkan melalui ketentuan jam kerja, kehadiran, serta kepatuhan terhadap tugas yang telah diberikan. Adapun tantangan yang dihadapi adalah masih adanya perbedaan tingkat kedisiplinan antarpegawai, sehingga diperlukan pengawasan yang berkelanjutan. Upaya yang dilakukan adalah memberikan pembinaan, teguran, serta keteladanan dari pimpinan dalam penerapan disiplin kerja. Hal senada disampaikan oleh Bapak AM selaku Pranata

	Keuangan yang diwawancarai pada hari yang sama pukul 11.00 WIB, bahwa : disiplin kerja di bidang keuangan sudah diterapkan sesuai aturan, terutama dalam ketepatan waktu penyelesaian laporan dan administrasi. Tantangan yang dihadapi adalah keterlambatan data dari unit lain yang dapat mempengaruhi ketepatan waktu pelaporan. Upaya yang dilakukan yaitu meningkatkan koordinasi dan komunikasi antarbagian agar proses kerja lebih tepat waktu. Selanjutnya, Ibu RH selaku Pengadministrasi Umum yang diwawancarai pada Kamis, 8 Januari 2026 pukul 11.00 WIB menyampaikan bahwa : penegakan disiplin kerja sudah berjalan cukup konsisten, terutama terkait jam kerja dan penyelesaian tugas administrasi. Tantangan yang muncul adalah adanya pekerjaan tambahan yang bersifat insidental sehingga kadang mempengaruhi pembagian waktu kerja. Upaya yang dilakukan adalah melakukan penyesuaian prioritas pekerjaan serta meningkatkan manajemen waktu secara mandiri. Sementara itu, Bapak AN selaku Pengadministrasi Sarana dan Prasarana yang diwawancarai pada Kamis, 8 Januari 2026 pukul 13.00 WIB juga menyampaikan bahwa : disiplin kerja telah diterapkan sesuai aturan yang berlaku, khususnya dalam pelaksanaan tugas lapangan dan pemeliharaan sarana prasarana. Tantangan yang dihadapi adalah kondisi pekerjaan yang sering bersifat mendadak sehingga membutuhkan respon cepat di luar jadwal rutin. Upaya yang dilakukan adalah meningkatkan kesiapsiagaan dan koordinasi dengan unit terkait. Selain itu, Bapak PS selaku Penata Layanan Operasional menyampaikan bahwa : penegakan disiplin kerja sudah diterapkan secara konsisten, terutama dalam pelaksanaan layanan operasional dan kepatuhan terhadap prosedur kerja. Tantangan yang dihadapi adalah masih adanya penyesuaian budaya kerja pada
--	---

	sebagian pegawai. Upaya yang dilakukan adalah memberikan pembinaan berkelanjutan, penguatan SOP, serta pengawasan langsung untuk memastikan kedisiplinan tetap terjaga.
4. Apa saja faktor yang menjadi pendukung dan penghambat dalam pelaksanaan pembinaan pegawai di instansi ini?	Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak KS selaku Kepala Madrasah yang diwawancarai pada Rabu, 7 Januari 2026 pukul 09.00 WIB, disampaikan bahwa : faktor pendukung pembinaan pegawai adalah adanya komitmen pimpinan dalam memberikan arahan rutin serta tersedianya forum komunikasi kerja seperti rapat dinas. Adapun tantangannya adalah perbedaan pemahaman pegawai terhadap arahan dan keterbatasan waktu dalam pembinaan. Upaya yang dilakukan yaitu memperkuat komunikasi langsung dan pengulangan arahan agar lebih dipahami. Hal senada disampaikan oleh Bapak AM selaku Pranata Keuangan yang diwawancarai pada hari yang sama pukul 11.00 WIB, bahwa : faktor pendukung adalah arahan yang jelas dari pimpinan dan administrasi yang tertata, sedangkan tantangannya adalah keterlambatan data dan keterbatasan pemahaman teknis. Upaya yang dilakukan berupa peningkatan koordinasi dan pendampingan kerja. Selanjutnya, Ibu RH selaku Pengadministrasi Umum yang diwawancarai pada Kamis, 8 Januari 2026 pukul 11.00 WIB menyampaikan bahwa : faktor pendukung adalah sarana komunikasi dan arahan rutin dari pimpinan, sedangkan tantangannya adalah banyaknya pekerjaan insidental dan keterbatasan waktu pembinaan. Upaya yang dilakukan yaitu penyesuaian jadwal kerja dan komunikasi informal. Sementara itu, Bapak AN selaku Pengadministrasi Sarana dan Prasarana yang diwawancarai pada Kamis, 8 Januari 2026 pukul 13.00 WIB menyampaikan bahwa : faktor pendukung adalah kerja sama tim dan fasilitas kerja

	yang cukup, sedangkan tantangannya adalah keterbatasan sumber daya dan kondisi lapangan yang dinamis. Upaya yang dilakukan adalah penguatan koordinasi dan prioritas pekerjaan. Selain itu, Bapak PS selaku Penata Layanan Operasional juga menyampaikan bahwa : faktor pendukung adalah sistem kerja yang terstruktur dan arahan pimpinan yang konsisten, sedangkan tantangannya adalah perbedaan kemampuan pegawai dalam menerima arahan dan tingginya dinamika pekerjaan. Upaya yang dilakukan adalah bimbingan langsung dan evaluasi berkala.
C. Bentuk dan Strategi motivasi kerja	
1. Apakah penghargaan dan apresiasi kerja telah diberikan secara adil dan sesuai dengan kinerja pegawai?	Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak KS selaku Kepala Madrasah yang diwawancarai pada Kamis, 15 Januari 2026 pukul 09.00, diperoleh keterangan bahwa pemberian penghargaan dan apresiasi kerja telah diupayakan berlangsung secara adil dan disesuaikan dengan kinerja pegawai. Beliau menjelaskan bahwa bentuk apresiasi yang diberikan tidak hanya dalam bentuk material, tetapi juga berupa pengakuan, kepercayaan dalam penugasan, serta penghargaan nonformal yang diberikan kepada pegawai yang menunjukkan kinerja baik. Dalam pandangan Bapak YH selaku Pranata Keuangan yang diwawancarai pada hari yang sama pukul 11.00, penghargaan dan apresiasi kerja di lingkungan madrasah sudah diberikan secara cukup proporsional sesuai dengan hasil kerja pegawai. Ia menambahkan bahwa apresiasi tersebut memberikan dampak positif dalam meningkatkan semangat kerja, terutama dalam pelaksanaan tugas-tugas pengelolaan administrasi keuangan yang membutuhkan ketelitian tinggi. Selanjutnya, melalui wawancara dengan Bapak SY selaku Pengadministrasi Umum yang dilaksanakan pada Jumat, 16 Januari 2026 pukul 11.00, disampaikan bahwa penghargaan dan apresiasi kerja telah diberikan meskipun dalam bentuk yang sederhana. Ia menjelaskan bahwa pemberian apresiasi tersebut dirasakan cukup adil karena diberikan berdasarkan kinerja dan tanggung jawab pegawai dalam melaksanakan tugas administrasi sehari-hari. Sementara itu, Bapak KI selaku Pengadministrasi Sarana dan Prasarana yang diwawancarai pada Sabtu, 17 Januari 2026 pukul 12.00 menyampaikan bahwa penghargaan dan apresiasi kerja sudah diberikan secara cukup adil sesuai dengan kinerja masing-masing pegawai. Ia menambahkan bahwa bentuk apresiasi dari pimpinan

	menjadi salah satu faktor yang dapat meningkatkan motivasi kerja, khususnya dalam pekerjaan yang berkaitan dengan pengelolaan sarana dan prasarana yang bersifat teknis dan lapangan. Selain itu, Ibu HY selaku Penata Layanan Operasional juga menyampaikan bahwa penghargaan dan apresiasi kerja di lingkungan madrasah telah diberikan secara adil dan disesuaikan dengan capaian kinerja pegawai. Beliau menjelaskan bahwa apresiasi yang diberikan, baik secara formal maupun nonformal, berperan penting dalam mendorong peningkatan motivasi kerja dan komitmen pegawai dalam melaksanakan tugas pelayanan operasional.
2. Apakah pimpinan telah memberikan motivasi non-material seperti arahan, dukungan, dan komunikasi secara efektif kepada pegawai ?	Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak KS selaku Kepala Madrasah yang diwawancarai pada Kamis, 15 Januari 2026 pukul 09.00, disampaikan bahwa pimpinan telah memberikan motivasi non-material kepada pegawai melalui berbagai bentuk, seperti arahan kerja, dukungan moral, serta komunikasi yang dilakukan secara langsung maupun dalam forum resmi. Beliau menegaskan bahwa motivasi non-material ini penting untuk menjaga semangat kerja dan memastikan pegawai memahami arah dan tujuan pelaksanaan tugas di madrasah. Dalam wawancara dengan Bapak YH selaku Pranata Keuangan yang dilaksanakan pada Rabu, 14 Januari 2026, disampaikan bahwa motivasi non-material dari pimpinan sudah diberikan secara efektif, terutama dalam bentuk arahan yang jelas dan komunikasi yang terbuka terkait pelaksanaan tugas keuangan. Ia menjelaskan bahwa dukungan dari pimpinan membantu memperlancar pekerjaan administrasi keuangan serta meningkatkan rasa tanggung jawab dalam menyelesaikan tugas. Selanjutnya, Bapak SY selaku Pengadministrasi Umum yang diwawancarai pada Jumat, 16 Januari 2026 pukul 11.00 menyampaikan bahwa pimpinan telah memberikan motivasi non-material melalui arahan dan komunikasi yang cukup baik. Ia menambahkan bahwa pendekatan komunikasi yang dilakukan pimpinan membantu pegawai dalam memahami tugas serta menyelesaikan pekerjaan secara lebih terarah dan terkoordinasi. Sementara itu, Bapak KI selaku Pengadministrasi Sarana dan Prasarana yang diwawancarai pada Sabtu, 17 Januari 2026 pukul 12.00 juga menyampaikan bahwa motivasi non-material dari pimpinan sudah diberikan secara efektif. Ia menjelaskan bahwa arahan dan dukungan dari pimpinan sangat membantu dalam pelaksanaan tugas, terutama yang berkaitan dengan pekerjaan lapangan dan pengelolaan sarana prasarana.

	Selain itu, Ibu HY selaku Penata Layanan Operasional yang diwawancarai pada Minggu, 18 Januari 2026 menyampaikan bahwa pimpinan telah memberikan motivasi non-material secara cukup efektif melalui arahan, dukungan, dan komunikasi yang terjalin dengan baik. Beliau menambahkan bahwa komunikasi yang terbuka antara pimpinan dan pegawai sangat membantu dalam meningkatkan semangat kerja serta kelancaran pelaksanaan layanan operasional di madrasah.
3. Apakah pegawai telah diberikan kesempatan yang memadai untuk pengembangan diri sesuai dengan kebutuhan dan potensi yang dimiliki ?	Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak KS selaku Kepala Madrasah yang diwawancarai pada Kamis, 15 Januari 2026 pukul 09.00, disampaikan bahwa pegawai telah diberikan kesempatan yang cukup memadai untuk pengembangan diri sesuai dengan kebutuhan dan potensi masing-masing. Beliau menjelaskan bahwa kesempatan tersebut diberikan melalui kegiatan pelatihan, workshop, maupun penugasan yang bersifat pengembangan kompetensi, meskipun pelaksanaannya masih menyesuaikan dengan ketersediaan program dan anggaran. Dalam wawancara dengan Bapak YH selaku Pranata Keuangan yang dilaksanakan pada Rabu, 14 Januari 2026, disampaikan bahwa kesempatan pengembangan diri bagi pegawai sudah tersedia dan cukup mendukung peningkatan kompetensi, terutama di bidang pengelolaan keuangan. Ia menambahkan bahwa pelatihan atau kegiatan peningkatan kapasitas sangat membantu dalam meningkatkan kemampuan teknis dan pemahaman terhadap sistem administrasi keuangan yang berlaku. Selanjutnya, Bapak SY selaku Pengadministrasi Umum yang diwawancarai pada Jumat, 16 Januari 2026 pukul 11.00 menyampaikan bahwa pegawai telah diberikan kesempatan untuk mengembangkan diri melalui berbagai kegiatan pelatihan dan pembinaan. Ia menilai bahwa kesempatan tersebut cukup membantu dalam meningkatkan kemampuan kerja, khususnya dalam bidang administrasi umum dan pengelolaan arsip. Sementara itu, Bapak KI selaku Pengadministrasi Sarana dan Prasarana yang diwawancarai pada Sabtu, 17 Januari 2026 pukul 12.00 juga menyampaikan bahwa kesempatan pengembangan diri telah diberikan sesuai dengan kebutuhan tugas. Ia menjelaskan bahwa pelatihan atau arahan teknis yang diberikan cukup membantu dalam meningkatkan kemampuan pengelolaan sarana dan prasarana di madrasah. Selain itu, Ibu HY selaku Penata Layanan Operasional yang diwawancarai pada Minggu, 18 Januari 2026 menyampaikan bahwa

	pegawai telah diberikan kesempatan yang cukup baik untuk pengembangan diri sesuai dengan potensi dan kebutuhan pekerjaan. Beliau menambahkan bahwa kesempatan tersebut menjadi salah satu faktor penting dalam meningkatkan kualitas layanan operasional serta efektivitas kerja pegawai di lingkungan madrasah.
4. Apa saja faktor yang menjadi pendukung dan penghambat dalam pemberian motivasi kepada pegawai di instansi ini?	Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak KS selaku Kepala Madrasah yang diwawancarai pada Kamis, 15 Januari 2026 pukul 09.00, disampaikan bahwa faktor pendukung dalam pemberian motivasi kepada pegawai adalah adanya komunikasi yang terbuka antara pimpinan dan pegawai, serta komitmen pimpinan dalam memberikan arahan dan dukungan secara berkelanjutan. Beliau juga menambahkan bahwa budaya kerja yang sudah terbentuk cukup baik turut mendukung proses pemberian motivasi. Adapun faktor penghambat yang masih ditemui adalah keterbatasan waktu dalam memberikan pembinaan motivasi secara lebih intensif serta perbedaan karakter dan respon pegawai terhadap motivasi yang diberikan. Dalam wawancara dengan Bapak YH selaku Pranata Keuangan yang dilaksanakan pada Rabu, 14 Januari 2026, disampaikan bahwa faktor pendukung pemberian motivasi adalah adanya arahan yang jelas dari pimpinan serta lingkungan kerja yang cukup kondusif. Sementara itu, faktor penghambat yang dirasakan adalah adanya keterbatasan koordinasi antarunit yang kadang mempengaruhi kelancaran komunikasi dalam pelaksanaan tugas. Selanjutnya, Bapak SY selaku Pengadministrasi Umum yang diwawancarai pada Jumat, 16 Januari 2026 pukul 11.00 menyampaikan bahwa faktor pendukung motivasi kerja adalah komunikasi yang baik antara pimpinan dan pegawai serta adanya dukungan dalam pelaksanaan tugas sehari-hari. Adapun faktor penghambatnya adalah beban kerja tambahan yang bersifat insidental sehingga kadang mengurangi fokus dalam menerima dan menjalankan motivasi secara optimal. Sementara itu, Bapak KI selaku Pengadministrasi Sarana dan Prasarana yang diwawancarai pada Sabtu, 17 Januari 2026 pukul 12.00 juga menyampaikan bahwa faktor pendukung dalam pemberian motivasi adalah dukungan pimpinan serta kerja sama antarpegawai yang cukup baik. Sedangkan faktor penghambat yang masih dirasakan adalah kondisi pekerjaan lapangan yang cukup dinamis sehingga tidak selalu memungkinkan adanya komunikasi motivasi secara langsung dan rutin. Selain itu, Ibu HY selaku Penata Layanan Operasional yang diwawancarai pada Minggu, 18 Januari 2026 menyampaikan bahwa faktor pendukung motivasi kerja adalah adanya arahan yang jelas dari pimpinan serta hubungan kerja yang cukup harmonis

	antarpegawai. Adapun faktor penghambatnya adalah perbedaan tingkat pemahaman dan karakter pegawai yang membuat penerimaan motivasi tidak selalu seragam, sehingga perlu pendekatan yang lebih variatif.
D. Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab	
1. Apakah pegawai mampu menyelesaikan tugas sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan?	erdasarkan hasil wawancara dengan Bapak KS selaku Kepala Madrasah yang diwawancarai pada Kamis, 15 Januari 2026 pukul 09.00, disampaikan bahwa secara umum pegawai telah mampu menyelesaikan tugas sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan. Beliau menjelaskan bahwa sebagian besar pekerjaan dapat diselesaikan tepat waktu berkat adanya pembagian tugas yang jelas dan pengawasan dari pimpinan. Namun demikian, tantangan yang masih dihadapi adalah adanya beban kerja yang meningkat pada waktu tertentu serta keterbatasan sumber daya pada beberapa bagian. Sebagai strategi, pimpinan menerapkan penguatan koordinasi, pengaturan prioritas pekerjaan, serta monitoring berkala agar setiap tugas dapat diselesaikan sesuai target waktu. Dalam wawancara dengan Bapak YH selaku Pranata Keuangan yang dilaksanakan pada Rabu, 14 Januari 2026, disampaikan bahwa pegawai pada bidang keuangan pada umumnya mampu menyelesaikan tugas sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan, terutama dalam penyusunan laporan dan pengelolaan administrasi keuangan. Namun, tantangan yang dihadapi adalah keterlambatan data dari unit lain yang diperlukan dalam penyusunan laporan. Strategi yang dilakukan adalah meningkatkan koordinasi lintas bagian serta menetapkan batas waktu internal agar proses administrasi dapat tetap berjalan tepat waktu. Selanjutnya, Bapak SY selaku Pengadministrasi Umum yang diwawancarai pada Jumat, 16 Januari 2026 pukul 11.00 menyampaikan bahwa tugas-tugas administrasi umum umumnya dapat diselesaikan sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan. Ia menjelaskan bahwa tantangan yang dihadapi adalah adanya pekerjaan tambahan yang bersifat insidental yang kadang mengganggu pembagian waktu kerja. Sebagai strategi, dilakukan pengaturan skala prioritas pekerjaan serta pembagian waktu yang lebih fleksibel agar seluruh tugas tetap dapat diselesaikan tepat waktu. Sementara itu, Bapak KI selaku Pengadministrasi Sarana dan Prasarana yang diwawancarai pada Sabtu, 17 Januari 2026 pukul 12.00 juga menyampaikan bahwa sebagian besar tugas di bidang sarana dan prasarana dapat diselesaikan sesuai dengan waktu yang ditetapkan, terutama pekerjaan rutin. Namun, tantangan yang

	muncul adalah adanya pekerjaan perbaikan sarana yang bersifat mendadak dan memerlukan waktu penanganan lebih lama. Strategi yang dilakukan adalah melakukan penjadwalan pemeliharaan secara berkala serta meningkatkan kesiapsiagaan dalam menangani kerusakan yang bersifat insidental. Selain itu, Ibu HY selaku Penata Layanan Operasional yang diwawancarai pada Minggu, 18 Januari 2026 menyampaikan bahwa pegawai pada umumnya mampu menyelesaikan tugas sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan. Beliau menjelaskan bahwa tantangan yang dihadapi adalah dinamika pekerjaan operasional yang cukup tinggi serta adanya tumpang tindih tugas pada waktu tertentu. Sebagai strategi, dilakukan penguatan koordinasi antarpegawai, pengaturan prioritas kerja, serta evaluasi rutin agar pelaksanaan tugas tetap berjalan efektif dan tepat waktu.
2. Apakah pegawai telah melaksanakan pekerjaan administrasi dengan teliti dan minim kesalahan?	Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak KS selaku Kepala Madrasah yang diwawancarai pada Kamis, 15 Januari 2026 pukul 09.00, disampaikan bahwa pegawai pada umumnya telah melaksanakan pekerjaan administrasi dengan cukup teliti dan berupaya meminimalkan kesalahan dalam setiap proses kerja. Namun demikian, tantangan yang masih dihadapi adalah adanya beban kerja yang cukup tinggi pada waktu-waktu tertentu yang berpotensi mempengaruhi ketelitian. Untuk mengatasi hal tersebut, pimpinan melakukan penguatan melalui arahan langsung serta penekanan pada pentingnya ketelitian dan pengecekan ulang setiap pekerjaan sebelum diselesaikan. Dalam wawancara dengan Bapak YH selaku Pranata Keuangan yang dilaksanakan pada Rabu, 14 Januari 2026, disampaikan bahwa pekerjaan administrasi keuangan telah dilaksanakan dengan cukup teliti. Tantangan yang dihadapi adalah ketergantungan pada kelengkapan data dari unit lain yang kadang terlambat atau belum lengkap, sehingga berpotensi menimbulkan kesalahan jika tidak segera diklarifikasi. Upaya yang dilakukan adalah melakukan verifikasi dan pengecekan berulang terhadap data serta menjalin komunikasi aktif dengan unit terkait untuk memastikan keakuratan laporan keuangan. Selanjutnya, Bapak SY selaku Pengadministrasi Umum yang diwawancarai pada Jumat, 16 Januari 2026 pukul 11.00 menyampaikan bahwa pelaksanaan pekerjaan administrasi telah dilakukan dengan cukup cermat dan berupaya meminimalkan kesalahan. Tantangan yang dihadapi adalah adanya pekerjaan tambahan yang bersifat insidental yang kadang membuat fokus terbagi. Untuk mengatasinya, pegawai berupaya melakukan pengaturan prioritas kerja serta melakukan pengecekan ulang

	dokumen sebelum disimpan atau dikirimkan. Sementara itu, Bapak KI selaku Pengadministrasi Sarana dan Prasarana yang diwawancarai pada Sabtu, 17 Januari 2026 pukul 12.00 juga menyampaikan bahwa pekerjaan administrasi di bidang sarana dan prasarana telah dilaksanakan dengan cukup teliti. Tantangan yang dihadapi adalah kondisi pekerjaan lapangan yang dinamis serta banyaknya data yang harus diperbarui secara berkala. Upaya yang dilakukan adalah melakukan pencatatan secara sistematis dan melakukan konfirmasi ulang data sebelum dilaporkan agar meminimalkan kesalahan. Selain itu, Ibu HY selaku Penata Layanan Operasional yang diwawancarai pada Minggu, 18 Januari 2026 menyampaikan bahwa pegawai telah melaksanakan pekerjaan administrasi dengan cukup teliti dan berusaha meminimalkan kesalahan. Tantangan yang dihadapi adalah perbedaan tingkat ketelitian antarpegawai serta tekanan waktu dalam penyelesaian tugas operasional. Untuk mengatasi hal tersebut, dilakukan pembiasaan kerja teliti, supervisi berkala, serta penguatan komunikasi dalam tim agar setiap pekerjaan dapat diperiksa sebelum diselesaikan.
3. Apakah kualitas layanan administrasi yang diberikan sudah memenuhi standar yang ditetapkan?	Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak KS selaku Kepala Madrasah yang diwawancarai pada Kamis, 15 Januari 2026 pukul 09.00, disampaikan bahwa kualitas layanan administrasi secara umum telah memenuhi standar yang ditetapkan oleh madrasah. Namun demikian, tantangan yang masih dihadapi adalah adanya variasi beban kerja yang kadang meningkat pada waktu tertentu sehingga berpotensi mempengaruhi kecepatan dan konsistensi layanan. Upaya yang dilakukan adalah dengan memperkuat koordinasi antarpegawai, memberikan arahan secara berkala, serta melakukan pengawasan terhadap proses pelayanan administrasi agar tetap sesuai standar. Dalam wawancara dengan Bapak YH selaku Pranata Keuangan yang dilaksanakan pada Rabu, 14 Januari 2026, disampaikan bahwa kualitas layanan administrasi keuangan sudah cukup sesuai dengan standar yang ditetapkan. Tantangan yang dihadapi adalah ketepatan waktu penyampaian data dari unit lain yang berpengaruh terhadap proses penyusunan laporan keuangan. Strategi yang dilakukan adalah memperkuat komunikasi lintas bagian, melakukan verifikasi data secara berulang, serta menerapkan sistem kerja yang lebih tertib dan terjadwal. Selanjutnya, Bapak SY selaku Pengadministrasi Umum yang diwawancarai pada Jumat, 16 Januari 2026 pukul 11.00 menyampaikan bahwa kualitas layanan administrasi umum pada dasarnya sudah memenuhi standar yang ditetapkan. Tantangan yang dihadapi adalah adanya permintaan layanan yang bersifat insidental

	dan bersamaan sehingga kadang mempengaruhi kecepatan pelayanan. Upaya yang dilakukan adalah dengan menerapkan skala prioritas kerja, pengaturan alur pelayanan, serta peningkatan ketelitian dalam setiap proses administrasi. Sementara itu, Bapak KI selaku Pengadministrasi Sarana dan Prasarana yang diwawancarai pada Sabtu, 17 Januari 2026 pukul 12.00 juga menyampaikan bahwa kualitas layanan administrasi sarana dan prasarana telah cukup sesuai dengan standar yang berlaku. Tantangan yang dihadapi adalah keterbatasan sumber daya serta kondisi sarana yang memerlukan penanganan bertahap. Strategi yang dilakukan adalah melakukan pendataan secara berkala, prioritas penanganan berdasarkan urgensi, serta koordinasi dengan pihak terkait dalam pengelolaan sarana prasarana. Selain itu, Ibu HY selaku Penata Layanan Operasional yang diwawancarai pada Minggu, 18 Januari 2026 menyampaikan bahwa kualitas layanan administrasi secara umum sudah memenuhi standar yang ditetapkan. Tantangan yang dihadapi adalah perbedaan kapasitas kerja antarpegawai serta dinamika kebutuhan layanan yang cukup cepat berubah. Upaya atau strategi yang dilakukan adalah penguatan SOP, pembinaan rutin, serta peningkatan kerja sama tim agar layanan administrasi tetap berjalan efektif dan sesuai standar yang diharapkan.
4. Apa saja faktor yang menjadi pendukung dan penghambat dalam kinerja pegawai di instansi ini?	Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak KS selaku Kepala Madrasah yang diwawancarai pada Kamis, 15 Januari 2026 pukul 09.00, disampaikan bahwa faktor pendukung kinerja pegawai di madrasah antara lain adanya struktur organisasi yang jelas, komunikasi kerja yang cukup terbuka, serta komitmen pimpinan dalam memberikan arahan dan pengawasan secara berkelanjutan. Sementara itu, faktor penghambat yang masih ditemui adalah keterbatasan sumber daya manusia pada beberapa bagian, beban kerja yang tidak merata, serta keterbatasan waktu dalam pelaksanaan pembinaan secara lebih mendalam. Tantangan utama yang dihadapi adalah menjaga konsistensi kinerja pegawai di tengah dinamika pekerjaan yang cukup tinggi, sehingga strategi yang dilakukan adalah memperkuat koordinasi, meningkatkan supervisi, serta memberikan penugasan yang lebih proporsional sesuai beban kerja. Dalam wawancara dengan Bapak YH selaku Pranata Keuangan yang dilaksanakan pada Rabu, 14 Januari 2026, disampaikan bahwa faktor pendukung kinerja di bidang keuangan adalah adanya sistem kerja yang sudah cukup terstruktur, dukungan administrasi yang tertib, serta komunikasi yang baik dengan pimpinan. Adapun faktor penghambatnya adalah keterlambatan data dari unit lain dan

	tingginya tuntutan ketepatan serta akurasi dalam penyusunan laporan. Tantangan yang dihadapi adalah menjaga ketepatan waktu sekaligus keakuratan data keuangan. Upaya atau strategi yang dilakukan adalah meningkatkan koordinasi lintas unit, melakukan verifikasi data secara berulang, serta memperkuat sistem pencatatan administrasi. Selanjutnya, Bapak SY selaku Pengadministrasi Umum yang diwawancarai pada Jumat, 16 Januari 2026 pukul 11.00 menyampaikan bahwa faktor pendukung kinerja pegawai adalah tersedianya sarana administrasi yang memadai, pembagian tugas yang cukup jelas, serta komunikasi kerja yang baik. Sementara itu, faktor penghambat yang dihadapi adalah adanya pekerjaan tambahan yang bersifat insidental serta tekanan waktu dalam penyelesaian tugas. Tantangan yang muncul adalah menjaga efektivitas kerja di tengah pekerjaan yang bersamaan. Strategi yang dilakukan adalah mengatur prioritas pekerjaan, meningkatkan manajemen waktu, serta memperkuat ketelitian dalam setiap proses administrasi. Sementara itu, Bapak KI selaku Pengadministrasi Sarana dan Prasarana yang diwawancarai pada Sabtu, 17 Januari 2026 pukul 12.00 juga menyampaikan bahwa faktor pendukung kinerja adalah kerja sama antarpegawai, dukungan pimpinan, serta ketersediaan fasilitas kerja yang cukup. Adapun faktor penghambatnya adalah keterbatasan anggaran, kondisi sarana yang berubah cepat, serta pekerjaan lapangan yang dinamis. Tantangan yang dihadapi adalah memastikan seluruh data dan kondisi sarpras tetap akurat dan terbaru. Upaya atau strategi yang dilakukan adalah melakukan pendataan berkala, memperkuat koordinasi dengan unit terkait, serta memprioritaskan penanganan sarana yang bersifat mendesak. Selain itu, Ibu HY selaku Penata Layanan Operasional yang diwawancarai pada Minggu, 18 Januari 2026 menyampaikan bahwa faktor pendukung kinerja pegawai adalah adanya arahan pimpinan yang jelas, hubungan kerja yang harmonis, serta evaluasi kerja yang rutin. Sementara faktor penghambatnya adalah perbedaan karakter pegawai, variasi beban kerja, dan tuntutan layanan yang cukup beragam. Tantangan yang dihadapi adalah menjaga konsistensi kualitas layanan di seluruh unit kerja. Upaya atau strategi yang dilakukan adalah memperkuat koordinasi tim, meningkatkan komunikasi internal, serta melakukan evaluasi dan pembinaan secara berkala agar kinerja tetap optimal.
E.	Perubahan kinerja dan layanan administrasi

1. Apakah terdapat peningkatan kinerja pegawai setelah dilakukan berbagai upaya pengelolaan dan pembinaan?	Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak KS selaku Kepala Madrasah yang diwawancarai pada Kamis, 15 Januari 2026 pukul 09.00, disampaikan bahwa terdapat peningkatan kinerja pegawai setelah dilakukan berbagai upaya pengelolaan dan pembinaan. Hal ini terlihat dari semakin tertibnya pelaksanaan tugas, meningkatnya kedisiplinan, serta semakin baiknya koordinasi antarpegawai. Namun demikian, tantangan yang masih dihadapi adalah konsistensi kinerja pada kondisi beban kerja tinggi serta perbedaan tingkat kedisiplinan antarpegawai. Untuk mengatasi hal tersebut, strategi yang dilakukan adalah penguatan pembinaan secara rutin, pemberian arahan langsung, serta evaluasi berkala terhadap kinerja pegawai. Dalam wawancara dengan Bapak YH selaku Pranata Keuangan yang dilaksanakan pada Rabu, 14 Januari 2026, disampaikan bahwa terdapat peningkatan kinerja dalam pengelolaan administrasi keuangan setelah adanya pembinaan dan pengelolaan yang lebih terarah. Hal ini ditandai dengan semakin tertibnya penyusunan laporan dan meningkatnya ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan. Tantangan yang dihadapi adalah keterlambatan data dari unit lain serta tuntutan akurasi yang tinggi. Upaya atau strategi yang dilakukan adalah memperkuat koordinasi lintas bagian, melakukan verifikasi data secara berulang, serta memanfaatkan sistem administrasi yang lebih terstruktur. Selanjutnya, Bapak SY selaku Pengadministrasi Umum yang diwawancarai pada Jumat, 16 Januari 2026 pukul 11.00 menyampaikan bahwa kinerja pegawai mengalami peningkatan, terutama dalam hal ketertiban administrasi dan kecepatan pelayanan. Tantangan yang masih muncul adalah adanya pekerjaan insidental yang sering datang secara bersamaan sehingga mempengaruhi fokus kerja. Strategi yang dilakukan untuk mengatasinya adalah pengaturan prioritas pekerjaan, peningkatan manajemen waktu, serta pembagian tugas yang lebih fleksibel sesuai kondisi lapangan. Sementara itu, Bapak KI selaku Pengadministrasi Sarana dan Prasarana yang diwawancarai pada Sabtu, 17 Januari 2026 pukul 12.00 juga menyampaikan adanya peningkatan kinerja dalam pengelolaan sarana dan prasarana, terutama dalam hal pendataan dan pemeliharaan aset. Tantangan yang dihadapi adalah kondisi sarana yang dinamis serta keterbatasan anggaran perbaikan. Upaya yang dilakukan adalah pemutakhiran data secara berkala, peningkatan koordinasi dengan unit terkait, serta pelaksanaan perbaikan secara bertahap sesuai prioritas kebutuhan. Selain itu, Ibu HY selaku Penata Layanan Operasional yang diwawancarai pada Minggu, 18 Januari 2026 menyampaikan bahwa
---	--

	terdapat peningkatan kinerja pegawai setelah dilakukan pembinaan dan pengelolaan yang lebih sistematis. Hal ini terlihat dari meningkatnya responsivitas layanan dan keteraturan pelaksanaan tugas operasional. Tantangan yang dihadapi adalah variasi beban kerja antarunit serta perbedaan kemampuan adaptasi pegawai terhadap perubahan sistem kerja. Strategi yang dilakukan adalah penguatan komunikasi internal, pembinaan berkelanjutan, serta peningkatan kerja sama tim dalam pelaksanaan tugas.
2. Apakah layanan administrasi yang diberikan telah berjalan secara efektif dan efisien?	Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak KS selaku Kepala Madrasah yang diwawancarai pada Kamis, 15 Januari 2026 pukul 09.00, disampaikan bahwa layanan administrasi di madrasah pada dasarnya telah berjalan cukup efektif dan efisien. Beliau menjelaskan bahwa efektivitas terlihat dari pelayanan yang sudah sesuai prosedur, sementara efisiensi tercermin dari semakin cepatnya penyelesaian pekerjaan administrasi. Adapun tantangan yang masih dihadapi adalah belum meratanya kemampuan pegawai dalam mengelola waktu dan beban kerja yang kadang meningkat pada periode tertentu. Untuk mengatasinya, pimpinan melakukan strategi berupa penguatan koordinasi, pembagian tugas yang lebih proporsional, serta pengawasan dan evaluasi secara berkala. Dalam wawancara dengan Bapak YH selaku Pranata Keuangan yang dilaksanakan pada Rabu, 14 Januari 2026, disampaikan bahwa layanan administrasi keuangan sudah berjalan cukup efektif dan efisien. Ia menjelaskan bahwa proses pengelolaan administrasi dan pelaporan keuangan telah dilakukan sesuai standar, meskipun tantangan yang dihadapi adalah keterlambatan data dari unit lain yang dapat mempengaruhi ketepatan waktu penyelesaian laporan. Upaya yang dilakukan adalah meningkatkan komunikasi lintas unit, melakukan verifikasi data secara berkala, serta memperkuat sistem pencatatan agar lebih tertib dan akurat. Selanjutnya, Bapak SY selaku Pengadministrasi Umum yang diwawancarai pada Jumat, 16 Januari 2026 pukul 11.00 menyampaikan bahwa layanan administrasi umum telah berjalan cukup efektif dan efisien. Ia menambahkan bahwa pelayanan surat-menyurat, arsip, dan kebutuhan administrasi lainnya dapat diselesaikan dengan cukup cepat dan sesuai prosedur. Tantangan yang dihadapi adalah adanya permintaan layanan yang bersifat mendadak dan bersamaan. Untuk mengatasinya, dilakukan strategi pengaturan prioritas kerja, peningkatan manajemen waktu, serta penggunaan sistem pengarsipan yang lebih tertata. Sementara itu, Bapak KI selaku Pengadministrasi Sarana dan Prasarana yang diwawancarai pada Sabtu, 17 Januari 2026 pukul 12.00 juga menyampaikan bahwa layanan administrasi di bidang

	sarana dan prasarana sudah berjalan cukup efektif dan efisien. Ia menjelaskan bahwa pendataan dan penanganan sarpras telah dilakukan secara sistematis, meskipun tantangan yang dihadapi adalah kondisi lapangan yang dinamis serta keterbatasan anggaran. Upaya yang dilakukan adalah memperkuat koordinasi dengan pihak terkait, melakukan pembaruan data secara berkala, serta mengutamakan skala prioritas dalam penanganan sarana prasarana. Selain itu, Ibu HY selaku Penata Layanan Operasional yang diwawancarai pada Minggu, 18 Januari 2026 menyampaikan bahwa layanan administrasi secara umum telah berjalan cukup efektif dan efisien. Beliau menjelaskan bahwa pelayanan operasional sudah sesuai alur kerja yang ditetapkan, namun tantangan yang dihadapi adalah variasi kebutuhan layanan dari berbagai unit yang cukup beragam. Strategi yang dilakukan adalah memperjelas alur layanan, meningkatkan koordinasi antarunit, serta memperkuat responsivitas pegawai dalam memberikan pelayanan.
3. Apakah pimpinan dan warga madrasah merasa puas terhadap kinerja pegawai dan layanan administrasi yang diberikan?	Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak KS selaku Kepala Madrasah yang diwawancarai pada Kamis, 15 Januari 2026 pukul 09.00, disampaikan bahwa pada umumnya pimpinan dan warga madrasah merasa cukup puas terhadap kinerja pegawai dan layanan administrasi yang diberikan. Kepuasan tersebut didasarkan pada meningkatnya kedisiplinan, ketepatan layanan, serta semakin tertibnya pelaksanaan administrasi. Namun demikian, tantangan yang masih dihadapi adalah belum meratanya kualitas layanan di beberapa unit kerja serta adanya kondisi tertentu yang menyebabkan keterlambatan pelayanan. Upaya yang dilakukan adalah dengan memperkuat supervisi, memberikan arahan secara berkala, serta melakukan evaluasi kinerja secara rutin. Dalam wawancara dengan Bapak YH selaku Pranata Keuangan yang dilaksanakan pada Rabu, 14 Januari 2026, disampaikan bahwa secara umum pimpinan dan pengguna layanan cukup puas terhadap kinerja di bidang keuangan. Ia menjelaskan bahwa layanan administrasi keuangan sudah berjalan lebih tertib dan akurat. Tantangan yang dihadapi adalah keterlambatan penyampaian data dari unit lain yang dapat mempengaruhi ketepatan waktu laporan. Upaya yang dilakukan adalah meningkatkan koordinasi antarunit serta melakukan pengecekan data secara berulang untuk menjaga akurasi dan ketepatan laporan. Selanjutnya, Bapak SY selaku Pengadministrasi Umum yang diwawancarai pada Jumat, 16 Januari 2026 pukul 11.00 menyampaikan bahwa kepuasan terhadap layanan administrasi umum sudah cukup baik. Ia menjelaskan bahwa pelayanan surat-menyerurat dan administrasi lainnya telah berjalan lebih cepat dan

	tertib. Tantangan yang dihadapi adalah adanya permintaan layanan yang bersifat mendadak dan bersamaan sehingga kadang menyebabkan penumpukan pekerjaan. Upaya yang dilakukan adalah pengaturan prioritas kerja serta peningkatan manajemen waktu agar pelayanan tetap berjalan optimal. Sementara itu, Bapak KI selaku Pengadministrasi Sarana dan Prasarana yang diwawancarai pada Sabtu, 17 Januari 2026 pukul 12.00 juga menyampaikan bahwa pimpinan dan warga madrasah pada umumnya merasa cukup puas terhadap kinerja di bidang sarana dan prasarana. Ia menambahkan bahwa pengelolaan sarpras sudah lebih tertata dan respons terhadap kebutuhan cukup cepat. Tantangan yang dihadapi adalah keterbatasan anggaran serta kondisi sarana yang memerlukan perbaikan bertahap. Upaya yang dilakukan adalah melakukan prioritas penanganan berdasarkan tingkat urgensi serta pengajuan kebutuhan secara berkala. Selain itu, Ibu HY selaku Penata Layanan Operasional yang diwawancarai pada Minggu, 18 Januari 2026 menyampaikan bahwa secara umum pimpinan dan warga madrasah merasa cukup puas terhadap kinerja pegawai dan layanan administrasi. Beliau menjelaskan bahwa koordinasi layanan operasional sudah berjalan lebih baik sehingga mendukung kepuasan pengguna layanan. Tantangan yang dihadapi adalah variasi kebutuhan layanan yang cukup beragam dan dinamis. Upaya yang dilakukan adalah meningkatkan komunikasi antarunit, memperjelas alur layanan, serta memperkuat responsivitas pegawai dalam menghadapi kebutuhan operasional.
4. Apa saja faktor yang menjadi pendukung dan penghambat terhadap dampak yang	Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak KS selaku Kepala Madrasah yang diwawancarai pada Kamis, 15 Januari 2026 pukul 09.00, disampaikan bahwa faktor pendukung terhadap dampak pengelolaan kepegawaian di madrasah adalah adanya komitmen pimpinan dalam melakukan pembinaan, struktur organisasi yang jelas, serta koordinasi kerja yang semakin baik antarpegawai. Dampak positif yang muncul terlihat dari meningkatnya kinerja dan kualitas layanan administrasi. Adapun faktor penghambat yang masih ditemui adalah keterbatasan sumber daya manusia pada beberapa bagian, perbedaan tingkat kompetensi pegawai, serta keterbatasan waktu dalam pelaksanaan pembinaan yang lebih mendalam. Untuk mengatasi hal tersebut, pimpinan melakukan strategi berupa penguatan pembinaan rutin, penegasan pembagian tugas, serta peningkatan komunikasi lintas unit kerja. Dalam wawancara dengan Bapak YH selaku Pranata Keuangan yang dilaksanakan pada Rabu, 14 Januari 2026, disampaikan bahwa faktor pendukung dampak pengelolaan kepegawaian di bidang

dihasilkan dari pengelolaan kepegawaia n di instansi ini?	keuangan adalah sistem kerja yang sudah tertata, dukungan pimpinan, serta meningkatnya kedisiplinan pegawai. Sementara itu, faktor penghambat yang dihadapi adalah keterlambatan data dari unit lain serta kebutuhan koordinasi lintas bagian yang belum sepenuhnya optimal. Upaya yang dilakukan adalah memperkuat koordinasi antarunit, melakukan verifikasi data secara berulang, serta meningkatkan ketepatan waktu dalam penyampaian laporan. Selanjutnya, Bapak SY selaku Pengadministrasi Umum yang diwawancarai pada Jumat, 16 Januari 2026 pukul 11.00 menyampaikan bahwa faktor pendukung dampak pengelolaan kepegawaian adalah pembagian tugas yang jelas, sarana administrasi yang memadai, serta komunikasi yang cukup baik antarpegawai. Adapun faktor penghambatnya adalah adanya pekerjaan tambahan yang bersifat insidental serta keterbatasan waktu dalam menyelesaikan seluruh tugas secara bersamaan. Upaya yang dilakukan adalah pengaturan prioritas kerja, peningkatan manajemen waktu, serta penyelesaian tugas secara bertahap sesuai skala urgensi. Sementara itu, Bapak KI selaku Pengadministrasi Sarana dan Prasarana yang diwawancarai pada Sabtu, 17 Januari 2026 pukul 12.00 juga menyampaikan bahwa faktor pendukung dampak pengelolaan kepegawaian adalah kerja sama tim yang baik, dukungan pimpinan, serta adanya sistem pendataan yang mulai tertata. Adapun faktor penghambat yang masih dirasakan adalah keterbatasan anggaran, kondisi sarana yang memerlukan perbaikan, serta dinamika pekerjaan lapangan yang cukup tinggi. Upaya yang dilakukan adalah optimalisasi penggunaan anggaran yang tersedia, perencanaan prioritas perbaikan sarana, serta peningkatan koordinasi dalam penanganan pekerjaan lapangan. Selain itu, Ibu HY selaku Penata Layanan Operasional yang diwawancarai pada Minggu, 18 Januari 2026 menyampaikan bahwa faktor pendukung dampak pengelolaan kepegawaian adalah meningkatnya koordinasi antarunit, arahan pimpinan yang jelas, serta budaya kerja yang semakin tertib. Sementara faktor penghambatnya adalah perbedaan karakter pegawai, variasi beban kerja antarunit, serta adaptasi terhadap perubahan kebutuhan layanan yang masih perlu ditingkatkan. Upaya yang dilakukan adalah penguatan komunikasi internal, pendekatan motivasional kepada pegawai, serta penyesuaian pembagian beban kerja agar lebih proporsional.
---	--

Lampiran 5. Studi Dokumentasi

Studi Dokumentasi

No	Aspek yang Diteliti	Bukti Dokumen
1	Implementasi Manajemen Kepegawaian oleh Kepala Tata Usaha	1. Struktur organisasi MTsN 2 Cilacap 2. Surat Keputusan pembagian tugas pegawai tata usaha. 3. Uraian tugas (job description) pegawai tata usaha. 4. Data kepegawaian pegawai tata usaha. 5. Program kerja tata usaha. 6. Notulen rapat koordinasi tata usaha. 7. Dokumen supervisi dan evaluasi kinerja pegawai.
2	Pemberian Motivasi melalui Penghargaan dan Apresiasi Kerja	1. Dokumen penilaian kinerja pegawai. 2. Piagam penghargaan pegawai. 3. Surat penghargaan atau apresiasi kepada pegawai. 4. Dokumentasi kegiatan pemberian penghargaan dan apresiasi. 5. Arsip kegiatan yang menunjukkan bentuk penghargaan kepada pegawai
3	Pemberian Motivasi melalui Komunikasi dan Pembinaan	1. Notulen rapat pembinaan pegawai. 2. Daftar hadir rapat dan pembinaan pegawai. 3. Surat undangan rapat koordinasi dan pembinaan. 4. Dokumentasi kegiatan briefing pegawai. 5. Dokumentasi kegiatan pembinaan dan pengarahan pegawai. 6. Dokumen tindak lanjut hasil pembinaan pegawai.
4	Pemberian Motivasi melalui Pengembangan Kompetensi Pegawai	1. Surat tugas mengikuti diklat, workshop, atau bimtek. 2. Sertifikat pelatihan pegawai. 3. Laporan kegiatan pengembangan kompetensi pegawai. 4. Dokumentasi kegiatan pelatihan dan workshop. 5. Arsip kegiatan pengembangan kompetensi pegawai
5	Kinerja Pegawai Tata Usaha	1. Daftar hadir pegawai tata usaha. 2. Rekapitulasi absensi pegawai. 3. Laporan kinerja pegawai tata usaha. 4. Arsip surat masuk dan surat keluar. 5. Dokumen pelayanan administrasi madrasah. 6. Laporan evaluasi kinerja pegawai. 7. Dokumentasi kegiatan pelayanan administrasi. 8. Dokumen pendukung pelaksanaan tugas dan tanggung jawab pegawai tata usaha.

Lampiran 6. Kode Informan

Kode Informan

No.	Informan	Kode
1	Kepala Madrasah	SH
2	Pranata Keuangan 1	AM
3	Pranata Keuangan 2	NR
4	Pengadministrasi Umum	RH
5	Pengadministrasi Sarana dan Prasarana	AN
6	Penata Layanan Operasional	PS

Lampiran 7. Permohonan Izin dan Surat Tugas



UNIVERSITAS GALUH FAKULTAS EKONOMI

PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN : AKREDITASI BAIK SEKALI LAMEMBA SK. NO. 2205/DE/A.5/AR.10/IV/2025

JL. R.E Martadinata No. 150 Tlp. (0265)776944 Fax. (0265) 776030 Ciamis 46274 email : pascasarjana@unigal.ac.id

SURAT KEPUTUSAN DEKAN FAKULTAS EKONOMI Nomor : 009 /34/SK/IAK/D/VIII/2025

TENTANG PENUNJUKKAN DOSEN PEMBIMBING TESIS - TAHUN AKADEMIK 2025/2026 MAHASISWA PROGRAM STUDI MANAJEMEN (S2) FAKULTAS EKONOMI – UNIVERSITAS GALUH

Dekan Fakultas Ekonomi Program Studi Manajemen Universitas Galuh:

- Menimbang a. Bahwa kelancaran pelaksanaan kegiatan penyusunan Tesis Mahasiswa Program Studi Manajemen a Universitas Galuh Tahun Akademik 2025/2026 dipandang perlu ditetapkan Dosen Pembimbing Tesis;
- b. Bahwa untuk kelancaran proses bimbingan Tesis sebagaimana dimaksud pada butir a di atas perlu ditetapkan dengan Surat Keputusan Direktur Program Pascasarjana Universitas Galuh.
- Mengingat 1. Undang undang Nomor 20 tahun 2003, tentang Sistem Pendidikan Nasional;
2. Undang Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi;
3. Peraturan Pemerintah Nomor 4 tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Pendidikan;
4. Surat Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 184/U/2001, tentang Pedoman Pengawasan, Pengendalian, dan Pembinaan Program Diploma, Sarjana dan Pascasarjana di Perguruan Tinggi;
5. Praturam Menteri Pendidikan Tinggi, Sains dan Teknologi Nomor 39 Tahun 2025 tentang Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi;
6. SK LAMEMBA No. 2205/DE/A.5/AR.10/IV/2025 tentang Akreditasi Program Studi Magister Manajemen pada Fakultas Ekonomi Universitas Galuh Ciamis Kabupaten Ciamis;
7. Surat Keputusan Yayasan Pendidikan Galuh Ciamis Nomor 141/SK/YPPG-Cms/XI/2024 tentang Pemberhentian dan Pengangkatan Dosen dalam Jabatan Struktural di Lingkungan Universitas Galuh;
8. Peraturan Yayasan Pendidikan Galuh Ciamis Nomor 1 Tahun 2025 tentang Perubahan Atas Peraturan Yayasan Pendidikan Galuh Ciamis Nomor 1 Tahun 2024 Tentang Statuta Universitas Galuh.
- Memperhatikan : Usulan Ketua Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Galuh.

MEMUTUSKAN

Menetapkan Pertama

- a. Nama : Dr. Apri Budianto., M.M.
Jabatan : Pembimbing I
- b. Nama : Dr. Irma Damayanti., M.M.
Jabatan : Pembimbing II
- Untuk membimbing Tesis Mahasiswa :
- c. Nama : Slamet Riyadi
NIM : 82302425020
Judul : Implementasi Kepogawaian dan Pemberian Motivasi Kepala Tata Usaha dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Pegawai (Studi Kasus di MTsN 2 Cilacap)

- Kedua : Dosen sebagaimana dimaksud pada butir pertama di atas berhak mendapatkan gaji/honorarium atau penghasilan lainnya sesuai ketentuan yang berlaku di Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Galuh.
- Ketiga : Surat Keputusan ini mulai berlaku sejak tanggal ditetapkan dan berakhir bulan 30 Agustus 2026
- Keempat : Surat Keputusan ini akan ditinjau ulang jika terdapat kekeliruan.

Ditetapkan di : Ciamis
Pada tanggal : 30 Agustus 2025
Dekan Fakultas Ekonomi,

Dr. Nurdiana Mulyatini., S.E., M.M.
NIK. 311.377.00.79

Tembusan disampaikan kepada Yth:

1. Rektor Universitas Galuh
2. Yang bersangkutan
3. Arsip

Lampiran 8. Dokumentasi Penelitian



Wawancara dengan Kepala Madrasah



Wawancara dengan Pranata Keuangan 1



Wawancara dengan Pranata Keuangan 2



Wawancara dengan Pengadministrasi Umum



Wawancara dengan Pengadministrasi Sarana dan Prasarana



Wawancara dengan Penata Layanan Operasional

RIWAYAT HIDUP PENELITI



Nama Lengkap : SLAMET RIYADI
Tempat Tgl. Lahir : Cilacap, 24 September 1980
Program Studi : Magister Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
NIM : 82302425020
Alamat Rumah : Dusun Siluman RT 01 RW 03 Desa Sadahayu
Kecamatan Majenang Kabupaten Cilacap

Riwayat Pendidikan : - MI Ma'arif 02 Cilopadang lulus tahun 1993
- SMPN 3 Majenang lulus tahun 1996
- SMK Diponegoro Majenang lulus tahun 1999
- S1 STMIK Tasikmalaya lulus tahun 2007

Riwayat Keluarga : Istri : Tiwi Ayu Dwi Anggraini
Anak : Azra Abkari Fawwaz
Affan Ahza Muwaffaq