

Pengembangan Kualitas Tenaga Kependidikan: Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Sekolah

Nur Afiyah⁽¹⁾, Nurussa'adah⁽²⁾, Tria Prasiska Dewi⁽³⁾
Sailar Rizkiyah⁽⁴⁾, Khoirus Shirfah⁽⁵⁾

Sekolah Tinggi Agama Islam Salafiyah Bangil, Indonesia

Email: afieae08@gmail.com, nurahiznur@gmail.com,

dewitriaprasiska@gmail.com, saila_rizkyh@gmail.com, khairusshirfah@gmail.com.

Abstrak: Tenaga kependidikan (tendik) memiliki peran strategis dalam mendukung penyelenggaraan pendidikan di sekolah, namun dalam praktiknya keberadaan mereka sering dipandang sebelah mata dan kurang mendapatkan prioritas dalam pengembangan kompetensi. Kondisi ini berdampak pada rendahnya efektivitas layanan administratif, teknis, dan manajerial yang pada akhirnya memengaruhi mutu sekolah. Penelitian ini bertujuan menganalisis strategi kepala sekolah dalam mengembangkan kualitas tenaga kependidikan sebagai upaya meningkatkan mutu sekolah. Metode penelitian yang digunakan adalah studi kepustakaan dengan menelaah literatur relevan terkait manajemen pendidikan, kepemimpinan kepala sekolah, dan pengembangan SDM pendidikan. Hasil kajian menunjukkan bahwa kualitas tendik dapat ditingkatkan melalui strategi kepala sekolah yang meliputi: perencanaan kebutuhan kompetensi, pembinaan berkelanjutan, supervisi administrasi, pemberian motivasi dan penghargaan, serta penyediaan sarana pendukung kerja. Strategi tersebut terbukti mampu meningkatkan efektivitas layanan administrasi, memperkuat tata kelola sekolah, dan mendukung pencapaian mutu pendidikan. Kesimpulannya, pengembangan kualitas tenaga kependidikan merupakan aspek penting dalam peningkatan mutu sekolah dan memerlukan kepemimpinan kepala sekolah yang visioner, sistematis, dan berorientasi pada peningkatan kinerja tendik.

Abstract: Educational staff (tendik) have a strategic role in supporting the implementation of education in schools, but in practice, their existence is often underestimated and given less priority in competency development. This condition results in low effectiveness of administrative, technical, and managerial services which ultimately affect school quality. This study aims to analyze the strategies of school principals in developing the quality of educational staff as an effort to improve school quality. The research method used is a library study by reviewing relevant literature related to educational management, principal leadership, and educational human resource development. The results of the study indicate that the quality of educational staff can be improved through principal strategies that include: competency needs planning, continuous development, administrative supervision, motivation and rewards, and the provision of work support facilities. These strategies have been proven to increase the effectiveness of administrative services, strengthen school governance, and support the achievement of educational quality. In conclusion, developing the quality of educational staff is a crucial aspect in improving school quality and requires visionary, systematic, and performance-oriented principal leadership.

Tersedia online di

<https://ojs.unublitar.ac.id/index.php/jtpdm>

Sejarah artikel

Diterima pada: 22 Desember 2025

Disetujui pada: 13 Januari 2026

Dipublikasikan pada: 1 Maret 2026

Kata kunci: Manajemen Pendidikan, Mutu Sekolah, Pengembangan Kompetensi, Strategi Kepala Sekolah, Tenaga Kependidikan

PENDAHULUAN

Mutu pendidikan merupakan cerminan dari keberhasilan sebuah sekolah dalam menjalankan fungsi-fungsi penyelenggaraan pendidikan secara efektif. Selama ini, pembahasan mengenai peningkatan mutu sekolah sering kali hanya berfokus pada guru, kurikulum, dan pembelajaran di kelas. Padahal, mutu pendidikan tidak dapat berdiri tanpa dukungan tenaga kependidikan (tendik) yang menjalankan fungsi administratif, teknis, dan operasional sekolah. UU No. 20 Tahun 2003 menjelaskan bahwa tenaga kependidikan adalah individu yang diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan, yang berarti keberadaan mereka adalah bagian struktural dan bukan pelengkap (UU No. 20 Tahun 2003). Dalam sudut pandang penulis, ketidakseimbangan perhatian antara guru dan tendik ini menunjukkan adanya bias struktural dalam manajemen pendidikan di Indonesia.

Banyak sekolah, realita menunjukkan bahwa tenaga kependidikan sering dipandang sebelah mata. Mereka ditempatkan pada posisi yang dianggap “kurang strategis”, hanya sebagai pelaksana teknis yang mengerjakan tugas administrasi rutin. Persepsi ini berdampak pada minimnya pembinaan, terbatasnya pelatihan, serta kurangnya dukungan kepala sekolah terhadap peningkatan kualitas kerja tendik. Sedarmayanti (2017) menyebutkan bahwa kualitas SDM pendidikan sering kali tidak berkembang karena organisasi masih memosisikan mereka sebagai pekerja teknis, bukan sebagai profesional yang harus dibina secara berkelanjutan (Sedarmayanti, 2017). Penulis menilai bahwa sikap “menganggap remeh” ini telah menjadi masalah laten yang jarang diangkat secara akademik, padahal dampaknya sangat signifikan terhadap mutu sekolah.

Kenyataannya, berbagai hambatan kinerja tendik muncul akibat kurangnya dukungan tersebut. Masih ditemukan pelayanan administrasi yang lamban, pengelolaan arsip yang tidak sistematis, rendahnya literasi digital, dan kurangnya kemampuan menggunakan aplikasi administrasi sekolah seperti Dapodik, Emis, atau sistem keuangan sekolah. Kondisi ini tidak jarang menimbulkan keluhan dari guru maupun kepala sekolah sendiri. Mulyasa (2017) menegaskan bahwa mutu sekolah adalah hasil sinergi dari seluruh komponen, termasuk tendik yang seharusnya menjadi motor penggerak layanan administratif (Mulyasa, 2017). Penulis memandang bahwa hambatan-hambatan tersebut bukan disebabkan oleh ketidakmampuan tendik secara alamiah, tetapi lebih pada sistem yang tidak memberikan ruang pengembangan bagi mereka.

Perkembangan teknologi pendidikan yang semakin cepat menuntut tenaga kependidikan untuk adaptif dan kompeten dalam digitalisasi administrasi. Administrasi sekolah tidak lagi hanya melibatkan dokumen manual, tetapi memerlukan kemampuan mengoperasikan sistem informasi, mengelola database sekolah, hingga mendukung implementasi platform pembelajaran digital. Robbins (2013) menyatakan bahwa kualitas SDM ditentukan oleh kemampuan teknis, interpersonal, dan konseptual yang diperoleh melalui pembinaan yang berkelanjutan (Robbins, 2013). Dari sudut pandang penulis, jika sekolah tidak menyediakan pelatihan digital bagi tendik, maka sekolah akan tertinggal dan tidak mampu memenuhi standar layanan yang diharapkan masyarakat maupun lembaga akreditasi.

Konteks manajemen sekolah, kepala sekolah memiliki peran yang tidak dapat dipisahkan dari pengembangan kualitas tendik. Hoy dan Miskel (2013) menjelaskan bahwa kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan bertanggung jawab melakukan pengarahan, motivasi, serta pengembangan staf agar bekerja optimal (Hoy & Miskel, 2013). Penulis berpandangan bahwa peran kepala sekolah selama ini lebih terfokus pada pengembangan guru, sehingga tendik hanya menerima sebagian kecil perhatian. Padahal, kepala sekolah perlu memiliki strategi yang terencana dan sistematis untuk meningkatkan kinerja tendik mulai dari perencanaan kebutuhan kompetensi, pembinaan rutin, supervisi administrasi, hingga penyediaan fasilitas kerja yang mendukung.

Realitas lainnya yang sering terjadi adalah beban kerja tendik yang berat, namun tidak diimbangi dengan penghargaan atau pengakuan memadai. Dalam banyak sekolah,

tendik menangani berbagai tugas sekaligus: administrasi siswa, keuangan, surat-menyurat, inventaris, layanan tamu, dan berbagai pekerjaan tambahan lainnya. Namun, pekerjaan mereka jarang diapresiasi atau bahkan tidak dianggap sebagai kontribusi penting. Teori motivasi Herzberg (dalam Robbins, 2013) menyebutkan bahwa ketiadaan penghargaan dan pengakuan dapat menyebabkan rendahnya kepuasan kerja dan penurunan produktivitas. Dari perspektif penulis, hal ini dapat menjelaskan mengapa kinerja tendik di beberapa sekolah stagnan, meskipun secara potensial mereka bisa berkembang jauh lebih baik jika diberdayakan.

Berdasarkan berbagai kondisi di atas, penelitian mengenai strategi kepala sekolah dalam mengembangkan kualitas tenaga kependidikan menjadi sangat relevan. Fokus ini tidak hanya ingin mengangkat peran tendik yang sering terabaikan, tetapi juga ingin menunjukkan bahwa peningkatan mutu sekolah harus dilakukan melalui pendekatan yang menyeluruh. Penulis meyakini bahwa mutu sekolah tidak akan meningkat hanya dengan memperbaiki kualitas guru, tetapi harus dibarengi dengan peningkatan kualitas tendik sebagai pilar pendukung utama sistem pendidikan.

METODE

Metode penelitian yang digunakan adalah studi kepustakaan dengan menelaah literatur relevan terkait manajemen pendidikan, kepemimpinan kepala sekolah, dan pengembangan SDM pendidikan. Metode ini dipilih karena mampu menggambarkan fenomena pendidikan secara komprehensif. Penelitian kualitatif deskriptif juga memungkinkan peneliti menelaah dinamika perubahan paradigma pembelajaran sejarah serta kompetensi guru yang dibutuhkan dalam menjawab tuntutan abad 21 melalui uraian tekstual yang sistematis dan mendalam. Melalui proses analisis deskriptif, penelitian ini berupaya menggambarkan pola, konsep, dan kecenderungan yang berkembang.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Konsep Dan Kualitas Tenaga Pendidikan

Tenaga kependidikan memegang peran yang sangat strategis dalam kelancaran operasional sekolah, karena mereka tidak hanya mengelola administrasi dan dokumen akademik, tetapi juga memastikan koordinasi internal, layanan teknis, serta pengelolaan sarana-prasarana berjalan efektif sehingga guru dan kepala sekolah dapat memfokuskan diri pada proses pembelajaran.

Kualitas tenaga kependidikan tidak hanya ditentukan oleh kemampuan teknis, melainkan juga oleh kompetensi profesional yang meliputi aspek manajerial, sosial, dan personal yang memungkinkan mereka bekerja secara efektif, efisien, dan adaptif terhadap perkembangan sekolah (Sedarmayanti, 2017).

Tenaga Kependidikan disini meliputi tenaga administrasi, Permendiknas No. 24 Tahun 2008 Tentang Standar Tenaga Administrasi Pendidikan menyatakan bahwa terdapat beberapa macam kompetensi yang wajib dimiliki oleh tenaga administrasi pendidikan yaitu sebagai berikut:

- a. Kompetensi kepribadian meliputi memiliki integritas dan akhlak mulia etos kerja, pengendalian diri percaya diri, fleksibilitas, ketelitian, kedisiplinan, kreatif dan inovasi, tanggung jawab.
- b. Kompetensi sosial meliputi kemampuan bekerja dalam tim, pelayanan prima, kesadaran berorganisasi, berkomunikasi efektif dan membangun hubungan kerja.
- c. Kompetensi teknik meliputi kemampuan melaksanakan administrasi kepegawaian, keuangan, sarana prasarana, hubungan sekolah dengan masyarakat, persuratan, dan pengarsipan, administrasi kesiswaan, administrasi kurikulum, administrasi layanan khusus dan penerapan teknologi informasi dan komunikasi.
- d. Kompetensi manajerial (khusus bagi kepala staf tata laksana sekolah) meliputi kemampuan mendukung pengelola standar nasional pendidikan, Menyusun program kerja dan laporan kerja, mengorganisasikan staf, mengembangkan staf, mengambil keputusan, menciptakan iklim kerja yang kondusif, mengoptimalkan

pemanfaatan sumber daya, membina staf, mengelola konflik, dan menyusun laporan.

Penjabaran kompetensi tenaga kependidikan sebagaimana diatur dalam Permendiknas No. 24 Tahun 2008 memberikan gambaran yang jelas tentang peran strategis tendik dalam mendukung mutu pendidikan. Kompetensi kepribadian, sosial, teknis, dan manajerial tidak sekadar menjadi standar formal, tetapi sejatinya merupakan fondasi agar tenaga kependidikan mampu menjalankan tugas secara profesional dan adaptif terhadap dinamika sekolah.

Praktik sehari-hari, masih banyak tenaga kependidikan yang belum sepenuhnya mengoptimalkan keempat kompetensi tersebut, karena faktor permasalahan yang sering muncul adalah rendahnya apresiasi terhadap tendik, yang membuat motivasi dan inovasi kerja menurun, ditambah dengan beban kerja yang tumpang tindih dan minimnya kesempatan pelatihan, sehingga kompetensi mereka sulit berkembang secara optimal. Kondisi ini semakin terasa di era digitalisasi pendidikan, di mana tendik dituntut mampu mengelola data sekolah secara elektronik, memahami sistem informasi manajemen, serta mendukung implementasi platform pembelajaran daring. Hal ini sejalan dengan Sedarmayanti (2017) yang menekankan bahwa kualitas SDM tidak hanya ditentukan oleh kemampuan teknis, tetapi juga oleh kompetensi sosial, manajerial, dan personal agar organisasi dapat berjalan efektif dan efisien.

Kompetensi kepribadian yang meliputi integritas, kedisiplinan, kreatifitas, dan tanggung jawab menjadi fondasi etis yang menuntun tenaga kependidikan dalam menghadapi beban kerja yang kompleks. Robbins (2013) menyoroti bahwa kompetensi personal seperti integritas dan pengendalian diri menjadi faktor kunci dalam meningkatkan efektivitas kerja individu, karena etos kerja yang kuat akan menumbuhkan rasa tanggung jawab dan inisiatif. Kompetensi sosial, yang menekankan kemampuan bekerja dalam tim, komunikasi efektif, dan pelayanan prima, memungkinkan terciptanya lingkungan kerja yang kolaboratif, yang secara langsung mendukung produktivitas organisasi. Kompetensi teknis yang mencakup administrasi kepegawaian, keuangan, sarana-prasarana, persuratan, dan penerapan teknologi informasi merupakan inti operasional sekolah.

Maka tantangan terbesar saat ini adalah menyeimbangkan tuntutan administrasi tradisional dengan digitalisasi sistem informasi pendidikan, sehingga kompetensi teknis tendik perlu diperkuat melalui pelatihan dan pembelajaran berkelanjutan. Secara keseluruhan, Pengembangan kompetensi tenaga kependidikan harus bersifat holistik dan berkelanjutan, dengan sinergi antara penguatan kepribadian, kemampuan sosial, keahlian teknis, dan manajerial. Dengan demikian, tenaga kependidikan tidak hanya menjadi pelaksana administratif, tetapi juga menjadi agen perubahan yang berkontribusi signifikan terhadap peningkatan mutu pendidikan di sekolah.

Pandangan ini sejalan dengan Rifky, S.(2024) yang menegaskan bahwa tendik memiliki peran memfasilitasi guru agar dapat menjalankan profesinya secara optimal, sehingga pengembangan kompetensi tendik berdampak langsung pada kualitas proses pembelajaran dan kinerja sekolah secara menyeluruh. Pemahaman mendalam tentang kompetensi ini menjadi landasan penting bagi kepala sekolah dalam merancang strategi pengembangan tendik yang sistematis dan kontekstual, sehingga tenaga kependidikan mampu menghadapi tuntutan pekerjaan yang semakin kompleks dan meningkatkan kualitas layanan pendidikan secara menyeluruh (Dessler, 2017).

Esensi Pengembangan Tenaga Kependidikan Untuk Meningkatkan Mutu Sekolah

Kerangka pendidikan nasional, keberhasilan suatu lembaga sekolah sangat ditentukan oleh kualitas tenaga kependidikan (Tendik). Tendik tidak hanya berperan sebagai pelaksana administratif, tetapi juga sebagai pelaku utama dalam proses pembelajaran dan pengembangan kurikulum, serta sebagai agen perubahan yang mampu membawa inovasi dalam dunia pendidikan. Oleh karena itu, pengembangan kualitas tendik menjadi hal yang sangat strategis dalam upaya meningkatkan mutu sekolah secara keseluruhan. Mutu sekolah merupakan cerminan dari keseluruhan proses dan sumber daya yang dimilikinya.

Mutu sekolah merupakan ukuran sejauh mana lembaga pendidikan mampu memenuhi standar pendidikan, memberikan pelayanan optimal, serta menghasilkan lulusan yang kompeten. Mutu tidak hanya dilihat dari prestasi akademik siswa, tetapi juga dari bagaimana sekolah dikelola, bagaimana layanan diberikan, dan bagaimana seluruh sumber daya berfungsi secara efektif. Dalam konteks ini, Tenaga Kependidikan (Tendik) seperti pustakawan, laboran, teknisi, dan staf administrasi memainkan peran krusial yang sering kali kurang mendapat sorotan dibandingkan guru. Padahal, tanpa dukungan administratif, teknis, dan layanan yang optimal dari Tendik, proses pembelajaran dan manajemen sekolah tidak akan berjalan efektif. Oleh karena itu, pengembangan kualitas Tendik bukanlah sekadar pelengkap, melainkan sebuah esensi dan investasi strategis bagi Kepala Sekolah untuk mencapai dan mempertahankan mutu sekolah yang tinggi..

Esensi pengembangan tenaga kependidikan pada dasarnya adalah meningkatkan kapasitas, kompetensi, dan profesionalisme mereka agar mampu mendukung seluruh proses pendidikan. Mutu sekolah hanya dapat dicapai jika tendik memiliki kompetensi yang sesuai. Misalnya, tenaga administrasi yang terampil akan memastikan layanan administrasi berjalan cepat, akurat, dan transparan sehingga membantu terciptanya tata kelola sekolah yang baik. Pustakawan yang profesional mampu mengelola perpustakaan sebagai pusat sumber belajar yang menunjang perkembangan literasi siswa dan guru. Begitu pula laboran dan teknisi membantu menyediakan lingkungan belajar yang aman, lengkap, serta mendukung pembelajaran praktik. Dengan kata lain, mutu sekolah tidak bisa terwujud tanpa kontribusi optimal dari seluruh tendik.

Selain peningkatan kompetensi teknis, mutu sekolah sangat terkait dengan bagaimana tenaga kependidikan menjalankan tugas dengan etos kerja yang tinggi. Integritas, kedisiplinan, pelayanan prima, dan sikap profesional menjadi bagian penting dari mutu layanan sekolah. Jika tendik memiliki etika kerja yang baik, maka kultur sekolah akan terbentuk menjadi lebih positif, nyaman, dan mendukung pembelajaran. Oleh karena itu, pengembangan tendik harus dilaksanakan secara menyeluruh dan berkesinambungan, dengan tujuan membangun pendidikan yang efektif dan efisien, serta menghasilkan tenaga kependidikan yang mampu berkontribusi optimal terhadap pencapaian tujuan pendidikan.

Proses pengembangan dan pembinaan ini mencakup pelatihan, evaluasi, dan pembinaan kompetensi, yang harus dijalankan dengan integritas tinggi. Pembinaan dan pengembangan bertujuan memperbaiki serta meningkatkan kualitas pendidikan melalui kebijakan sekolah, guna meningkatkan kompetensi tenaga kependidikan. Evaluasi, dalam konteks ini, merupakan proses pengumpulan, pengolahan, analisis, dan interpretasi data sebagai komponen pertimbangan dalam pengambilan keputusan terkait kinerja tendik. Konsep evaluasi yang sistematis menjadi penting agar pengembangan tendik berjalan efektif dan terarah.

Namun dalam praktiknya, manajemen PTK masih banyak yang berbentuk konvensional atau manual sehingga dapat menjadi penghambat dalam pengembangannya. Administrasi PTK harus dipahami serta dikuasai dengan baik serta dilaksanakan dengan baik pula agar pendidikan lebih mudah diorganisasikan dan berjalan dengan mudah dan lancar. Perlu diadakan pembinaan terhadap PTK dengan tujuan agar meningkatkan dan memajukan keahlian, kemampuan dan keterampilan serta mutu demi pelaksanaan tugas pendidikan serta tercapainya tujuan dari Pendidikan.

Rustini (2020) menyebutkan bahwa dalam tahap pengembangan dan pelatihan ini merupakan suatu proses untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan pendidik dan tenaga kependidikan yang dikenal dengan Diklat Prajabatan (Pendidikan dan Pelatihan Pra Jabatan). Adapun tujuan Diklat Prajabatan itu sendiri adalah untuk mengenalkan tugas-tugas dan mengenalkan apa dan bagaimana yang seharusnya dilakukan untuk memenuhi tugas tersebut. Kegiatan ini sangat penting untuk dilakukan sebab adanya dinamika dalam kehidupan yang berimbas pada dunia pendidikan.

Ada beberapa prinsip yang harus diperhatikan dalam penyelenggaraan pengembangan dan pembinaan PTK, diantaranya: 1) PTK perlu dibina dalam semua jenis kependidikan, baik dalam tenaga kerjanya maupun teknis penyelenggara pendidikannya, 2) PTK perlu dibina yang berorientasi pada peningkatan profesional dan teknis pelaksanaan tugas masing-masing, 3) PTK perlu dibina guna mendorong kontribusi setiap individu terhadap sistem sekolah dan menyediakan bentuk kesejahteraan sebagai imbalan untuk memenuhi kebutuhan sosial dan psikologisnya, 4) PTK perlu dibina dan diarahkan untuk melatih seseorang sebelum dan sesudah menduduki jabatan, 5) PTK perlu dibina guna memenuhi tuntutan pertumbuhan dan pengembangan profesi.

Peran pimpinan sekolah sangat penting dalam keberhasilan pengembangan tendik, karena tanpa komitmen dari pimpinan, aktivitas pengembangan dan pembinaan sering terhambat. Dengan adanya pengembangan dan pelatihan yang terencana, tenaga kependidikan diharapkan mampu meningkatkan kinerja yang produktif, efektif, dan adaptif terhadap perkembangan zaman, sehingga secara langsung meningkatkan mutu atau kualitas pendidikan di Indonesia. Di era digital, pengembangan tendik juga mencakup kemampuan mengoperasikan sistem informasi sekolah, aplikasi administrasi, dan perangkat teknologi lain. Sekolah yang mutunya baik biasanya ditandai dengan layanan berbasis teknologi yang cepat dan terorganisir. Hal ini sepenuhnya bergantung pada kemampuan tendik dalam mengelola sistem tersebut. Dengan demikian, hubungan antara mutu sekolah dan tenaga kependidikan sangat erat: semakin profesional dan berkualitas tendik yang dimiliki sekolah, semakin tinggi mutu pengelolaan, layanan, dan iklim sekolah yang tercipta.

Secara keseluruhan, pengembangan tenaga kependidikan bukan hanya soal peningkatan kompetensi guru, tetapi juga mencakup seluruh tenaga pendukung pendidikan. Investasi pada pengembangan tendik menjadi esensi utama dalam mencapai mutu sekolah, karena kualitas tenaga kependidikan yang profesional, adaptif, dan berkompentensi tinggi akan menentukan keberhasilan sekolah dalam menyediakan layanan pendidikan yang unggul dan relevan dengan kebutuhan peserta didik.

Strategi Kepala Sekolah Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan Melalui Pengembangan Tenaga Kependidikan

Secara konseptual, strategi dipahami sebagai rangkaian proses perencanaan yang disusun oleh pimpinan untuk mengarahkan organisasi menuju sasaran jangka panjang melalui langkah-langkah yang terstruktur dan sistematis (Dono, 2021). Siagian menjelaskan bahwa strategi merupakan kumpulan keputusan penting yang dirumuskan oleh manajemen puncak dan harus dioperasionalkan oleh seluruh lapisan organisasi agar tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai (Indarto, 2019). Selain itu, strategi bersifat dinamis karena berkembang mengikuti kebutuhan serta ekspektasi pemangku kepentingan, sehingga menuntut pemimpin untuk merumuskan pendekatan yang adaptif, progresif, dan kontekstual (Adindo, 2021). Dari berbagai pandangan tersebut, strategi dapat dimaknai sebagai kerangka komprehensif yang mencakup pola, metode, dan taktik yang mengatur proses perumusan gagasan, perencanaan, pelaksanaan program, serta evaluasi secara berkelanjutan dalam jangka waktu tertentu.

Kepemimpinan pendidikan, strategi kepala sekolah memegang peran sentral dalam mengembangkan profesionalisme tenaga kependidikan. Penyusunan strategi dilakukan dengan mengacu pada visi, misi, serta tujuan sekolah, kemudian diimplementasikan melalui workshop, seminar, pendidikan dan pelatihan, supervisi akademik, serta pembinaan rutin (Bustamar et al., 2016). Kepala sekolah tidak hanya menyusun arah kebijakan, tetapi juga bertindak sebagai teladan, membangun komunikasi efektif, serta melakukan evaluasi berkala untuk memastikan bahwa strategi berjalan sesuai rencana. Penelitian Wadud dan Barnoto (2025) menunjukkan bahwa strategi kepala sekolah yang efektif mencakup penguatan sumber daya (input), peningkatan mutu proses pembelajaran dan supervisi (process), serta evaluasi kinerja tenaga kependidikan (output). Dengan demikian, strategi pengembangan tenaga

kependidikan tidak hanya berorientasi pada peningkatan keterampilan teknis, tetapi juga bertujuan membangun sinergi, disiplin kerja, dan kolaborasi di lingkungan sekolah.

Mutu pada hakikatnya merujuk pada derajat kualitas yang melekat pada suatu produk atau layanan. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, mutu dipahami sebagai ukuran baik atau buruknya suatu benda, termasuk kompetensi seperti kemampuan atau kecerdasan (Winarsih, 2017). Dalam konteks pendidikan, mutu dimaknai sebagai keberhasilan sekolah dalam memenuhi kebutuhan peserta didik dan masyarakat serta dalam mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien. Lembaga pendidikan dikategorikan bermutu apabila mampu mengelola sumber daya secara optimal sehingga menghasilkan prestasi akademik maupun non-akademik yang unggul. Tjiptono (2015) menegaskan bahwa mutu layanan pendidikan merupakan kualitas pelayanan yang memberikan nilai tambah bagi pengguna layanan, meliputi aspek kurikulum, manajemen SDM, sarana dan prasarana, serta hubungan sekolah dan masyarakat. Selaras dengan itu, Rio dan Zulfani (2025) menemukan bahwa peningkatan mutu pendidikan hanya dapat dicapai apabila kepala sekolah mampu mengintegrasikan seluruh komponen layanan pendidikan ke dalam strategi peningkatan mutu yang terstruktur, terukur, dan sesuai kebutuhan pemangku kepentingan.

Pengembangan sumber daya manusia (SDM) juga menjadi faktor penting dalam mendukung peningkatan mutu sekolah. Sutrisno (2017) mendefinisikan pengembangan SDM sebagai upaya sistematis yang dilakukan untuk meningkatkan kompetensi, pengetahuan, dan keterampilan tenaga kerja agar dapat bekerja lebih efektif dan produktif. Dalam dunia pendidikan, pendidik dan tenaga kependidikan memiliki hak yang sama untuk memperoleh pelatihan, pembinaan, serta program peningkatan kompetensi yang disediakan oleh lembaga pendidikan (Syukur, 2012). Supriyati (2017) menegaskan bahwa pengembangan tenaga kependidikan merupakan proses pembinaan dan peningkatan potensi melalui pelatihan dan penguatan kompetensi untuk mendukung kualitas layanan pendidikan. Hal ini diperkuat oleh Nafindra dan Rifqi (2021), yang menunjukkan bahwa strategi kepala sekolah dalam pengembangan tenaga kependidikan memberikan dampak signifikan terhadap peningkatan mutu layanan pendidikan, terutama jika program pengembangan dilakukan secara berkelanjutan, terencana, dan berbasis kebutuhan nyata sekolah.

KESIMPULAN

Tenaga kependidikan (tendik) memiliki peran strategis dalam keberlangsungan manajemen dan mutu sekolah, karena mereka tidak hanya menangani administrasi tetapi juga mendukung kelancaran proses pembelajaran, pengelolaan sarana-prasarana, layanan teknis, hingga koordinasi internal. Kualitas tenaga kependidikan ditentukan oleh empat kompetensi utama yaitu kepribadian, sosial, teknis, dan manajerial, sebagaimana ditegaskan dalam Permendiknas No. 24 Tahun 2008. Keempat kompetensi tersebut menjadi fondasi profesionalisme tendik agar mampu bekerja efektif, adaptif, dan sesuai tuntutan perkembangan pendidikan, termasuk digitalisasi layanan sekolah.

Namun pada praktiknya, banyak tendik belum mengoptimalkan kompetensinya akibat rendahnya apresiasi, beban kerja yang tumpang-tindih, minim pelatihan, serta sistem administrasi yang masih manual. Oleh karena itu, pengembangan tenaga kependidikan harus dilakukan secara holistik, sistematis, dan berkelanjutan, mencakup peningkatan kompetensi teknis, penguatan etos kerja, integritas, kedisiplinan, dan keterampilan teknologi. Pengembangan ini berfungsi sebagai investasi strategis yang menentukan mutu sekolah, karena layanan administrasi, perpustakaan, laboratorium, serta sistem informasi pendidikan hanya dapat optimal jika dikelola oleh tendik yang profesional dan kompeten.

Upaya meningkatkan mutu pendidikan, strategi kepala sekolah menjadi faktor kunci. Kepala sekolah harus mampu merumuskan strategi yang terstruktur dan adaptif melalui pelatihan, supervisi, pembinaan, dan evaluasi yang berkelanjutan. Strategi tersebut harus selaras dengan visi-misi sekolah serta mencakup penguatan input (SDM),

perbaikan proses layanan, dan evaluasi kinerja tendik untuk menghasilkan output pendidikan yang bermutu. Studi-studi yang dikutip menegaskan bahwa keberhasilan peningkatan mutu sekolah sangat bergantung pada kemampuan kepala sekolah dalam mengembangkan kompetensi tenaga kependidikan secara progresif dan berbasis kebutuhan nyata.

Secara keseluruhan, mutu sekolah tidak dapat dicapai tanpa kompetensi tendik yang kuat, karena mereka adalah penggerak utama layanan pendidikan sehari-hari. Pengembangan tendik bukan sekadar pendukung, melainkan faktor esensial yang menentukan efektivitas manajemen sekolah, kualitas layanan, dan keberhasilan tujuan Pendidikan.

DAFTAR RUJUKAN

- Adindo, A. W. (2021). *Strategi organisasi berbasis kebutuhan pengguna layanan*. Jurnal Manajemen Pendidikan, 9(2), 115–124.
- Bustamar, B., dkk. (2016). *Implementasi pengembangan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolah*. Jurnal Administrasi Pendidikan, 23(1), 55–67.
- Departemen Pendidikan Nasional tahun 2007
- Dessler, G. (2017). *Human Resource Management* (hlm. 102–110). Pearson.
- Dono, B. E. (2021). *Manajemen strategis dalam organisasi pendidikan*. Jurnal Kepemimpinan dan Manajemen Sekolah, 5(1), 1–10.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2013). *Educational Administration: Theory, Research, and Practice* (hlm. 25–32). McGraw-Hill.
- Indarto, H. (2019). *Peran manajemen puncak dalam perumusan strategi organisasi*. Jurnal Ilmu Administrasi, 16(2), 89–97.
- Mulyasa, E. (2017). *Manajemen Berbasis Sekolah* (hlm. 45–53). Remaja Rosdakarya.
- Nafindra, A., & Rifqi, M. (2021). *Strategi kepala sekolah dalam pengembangan tenaga pendidikan*. Inspirasi Manajemen Pendidikan, 9(3), 201–212.
- Natasya, N. (2020). *Administrasi PTK I*.
- Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2017). *Fundamentals of Human Resource Management* (hlm. 88–96). McGraw-Hill Education.
- of Multidisciplinary on Social and Technology, 2(1), 37–42.
<https://doi.org/10.31004/ijmst.v2i1.287>
- Prihantini, & Rustini, T. (2020). *Pengelolaan Pendidikan*. Pustaka Amma Alamia.
- Rezki, M. (2020). *Pembinaan dan pengembangan PTK*. Jurnal Pembinaan dan Pengembangan, 3.
- Rifky, S. (2024). *Dampak Penggunaan Artificial Intelligence Bagi Pendidikan Tinggi*. Indonesian Journal
- Rio, M., & Zulfani, Y. (2025). *Integrasi komponen mutu dalam peningkatan layanan pendidikan*. Jurnal Quality Education, 12(1), 33–48.
- Robbins, S. P. (2013). *Organizational Behavior* (hlm. 50–58). Pearson.
- Robbins, S. P. (2013). *Organizational Behavior* (hlm. 55–60). Pearson.
- Sedarmayanti. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil* (hlm. 61–70). PT Refika Aditama.
- Sedarmayanti. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil* (hlm. 73–81). PT Refika Aditama.
- Supriyati. (2017). *Pengembangan tenaga kependidikan melalui pelatihan dan pembinaan*. Jurnal Pendidikan dan Pelatihan, 8(2), 44–52.
- Sutrisno, E. (2017). *Manajemen sumber daya manusia* (Ed. revisi). Jakarta: Kencana.
- Syukur. (2012). *Pengembangan kompetensi tenaga kependidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Tenaga Kependidikan Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan Tim Penyusun, Pendidikan dan Pelatihan Manajemen Ketatausahaan Sekolah Direktorat
- Tjiptono, F. (2015). *Manajemen mutu layanan*. Yogyakarta: Andi.



Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.

Wadud, M., & Barnoto, A. (2025). *Peran strategi kepala sekolah terhadap peningkatan mutu pendidikan*. *Journal of Contemporary Leadership*, 7(1), 15–27.

Winarsih, S. (2017). *Mutu dan kualitas layanan pendidikan*. *Jurnal Evaluasi Pendidikan*, 3(2), 76–84.