

Dr. Andi Hermawan, M.Pd.



Strategi
**Peningkatan
Kompetensi**
Tenaga Kependidikan SMK

Profesional, Administrasi Modern dan Layanan Prima

Dr. Andi Hermawan, M.Pd.

Strategi
**Peningkatan
Kompetensi**
Tenaga Kependidikan SMK

Profesional, Administrasi Modern dan Layanan Prima



**STRATEGI PENINGKATAN KOMPETENSI
TENAGA KEPENDIDIKAN SMK**
Profesional, Administrasi Modern dan Layanan Prima

Penulis:

Dr. Andi Hermawan, M.Pd.

Diterbitkan, dicetak, dan didistribusikan oleh
PT Insight Pustaka Nusa Utama
Jl. Pare, Tejoagung, Metro Timur. Kota Metro.
Telp: 085150867290 | 087847074694
Email: insightpustaka@gmail.com
Web: www.insightpustaka.com
Anggota IKAPI No. 019/LPU/2025



Hak Cipta dilindungi oleh undang-undang. Dilarang mengutip atau memperbanyak baik sebagian ataupun keseluruhan isi buku dengan cara apa pun tanpa izin tertulis dari penerbit.

Cetakan I, Juli 2025

Perancang sampul: Kelvin Syuhada Lunivananda
Penata letak: Kelvin Syuhada Lunivananda

ISBN: 978-634-04-1226-0

x + 252 hlm ; 15,5x23 cm.

©Juli 2025



PRAKATA

Puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa atas limpahan rahmat dan karunia-Nya sehingga buku ini dapat tersusun sebagai bentuk kontribusi terhadap peningkatan mutu tenaga kependidikan di Sekolah Menengah Kejuruan (SMK), khususnya bagi tenaga administrasi sekolah yang selama ini sering kali terlupakan dalam arus besar transformasi pendidikan.

Tenaga Kependidikan atau yang lazim dikenal dengan sebutan **TU** merupakan fondasi penting dalam sistem tata kelola sekolah. Sayangnya, perhatian terhadap peningkatan kompetensi TU seringkali tidak sebesar perhatian yang diberikan kepada guru. Padahal, kemajuan layanan pendidikan sangat bergantung pada kecepatan, akurasi, serta keramahan sistem administrasi yang dikelola oleh TU. Dalam konteks tuntutan **era VUCA dan Society 5.0**, TU dituntut untuk tidak hanya kompeten secara teknis, namun juga adaptif, solutif, dan berorientasi pada layanan prima.

Buku ini hadir untuk menjawab kebutuhan tersebut. Dengan pendekatan sistematis, buku ini menyajikan strategi, praktik baik, dan peta jalan yang dapat diterapkan secara langsung oleh tenaga kependidikan di SMK. Harapannya, buku ini dapat menjadi referensi praktis sekaligus inspiratif dalam membangun **TU yang profesional, menguasai administrasi modern, dan menghadirkan layanan prima di sekolah.**

Ucapan terima kasih penulis sampaikan kepada rekan-rekan tenaga kependidikan, kepala sekolah, yayasan, serta praktisi pendidikan vokasi yang telah berbagi cerita, praktik baik, dan tantangan nyata dalam penyusunan buku ini. Terima kasih juga kepada seluruh pihak yang memberikan dukungan moral dan akademik dalam penyusunan naskah ini.

Akhir kata, semoga buku ini dapat memberikan manfaat nyata bagi pengembangan diri tenaga kependidikan SMK dan menjadi bagian dari gerakan peningkatan kualitas layanan pendidikan kejuruan di Indonesia. Saran dan kritik konstruktif sangat penulis harapkan untuk penyempurnaan edisi selanjutnya.

Bogor, 02 Mei 2025

Dr. Andi Hermawan, M.Pd



PENDAHULUAN

Dalam dinamika pendidikan abad ke-21, perhatian terhadap kualitas tenaga kependidikan menjadi semakin penting. Sekolah sebagai institusi sosial tidak hanya bertumpu pada kompetensi guru dalam kegiatan pembelajaran, tetapi juga pada kualitas sistem penunjang yang dijalankan oleh **tenaga administrasi sekolah atau TU**. Mereka adalah penggerak sunyi yang memastikan dokumen berjalan, informasi tersampaikan, anggaran tercatat, data terlapor, dan seluruh proses administratif berlangsung tanpa gangguan.

Perubahan global yang ditandai dengan perkembangan teknologi, tantangan VUCA (Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity), serta era **Society 5.0**, menuntut profesionalisme TU untuk bertransformasi. Di masa lalu, TU cukup mengandalkan ketekunan dalam mengisi formulir manual dan menyusun arsip fisik. Kini, mereka dituntut menguasai aplikasi digital, menerapkan sistem informasi sekolah, mengelola komunikasi berbasis platform daring, hingga menjadi garda depan layanan pelanggan sekolah.

Buku ini disusun dalam semangat untuk **memberdayakan tenaga kependidikan SMK**, melalui pendekatan yang tidak hanya teoritik, tetapi juga praktis, kontekstual, dan aplikatif. Isinya mencakup kerangka regulasi, standar kompetensi, literasi digital, strategi layanan prima, hingga studi kasus nyata dari SMK yang telah sukses melakukan transformasi peran TU.

Pembaca buku ini—baik dari kalangan TU aktif, kepala sekolah, yayasan, maupun pemerintah daerah—akan dibekali dengan wawasan, panduan, dan langkah-langkah implementatif guna **membangun sistem administrasi sekolah yang unggul, profesional, dan responsif** terhadap kebutuhan zaman.

Buku ini tidak dimaksudkan sebagai karya yang sempurna, melainkan sebagai pijakan awal menuju perubahan yang lebih besar. Semoga kehadirannya menginspirasi setiap tenaga kependidikan untuk terus tumbuh, belajar, dan menjadi bagian penting dari transformasi mutu pendidikan di Indonesia.



DAFTAR ISI

Prakata	iii
Pendahuluan	v
Daftar Isi	viii

Bagian I

MENGENAL PROFESI TU DI SMK.....	1
A. Posisi Strategis TU dalam Ekosistem SMK.....	2
Peran TU dalam mendukung kinerja pendidikan vokasi	5
Persepsi keliru vs realitas peran TU	8
TU sebagai penggerak sistem administrasi modern	11
B. Tantangan Kekinian Tenaga Kependidikan	14
Era VUCA, Society 5.0 dan dampaknya pada manajemen sekolah.....	18
Disrupsi digital dan ekspektasi publik terhadap layanan sekolah	21
Gap kompetensi dan ketidaksiapan sistem pendukung TU	24
C. Kerangka Regulasi dan Standar Kompetensi TU	27
UU dan Permendikbud terkait tenaga kependidikan	30
Standar kompetensi nasional dan internasional.....	34
Profil ideal TU abad 21	36

Bagian II

TU PROFESIONAL DAN BERKOMPETEN.....	41
A. Kompetensi Dasar TU Profesional.....	42
Kompetensi teknis: arsip, data, keuangan, persuratan.....	45
Kompetensi manajerial: perencanaan, pelaporan, supervisi.....	48
Kompetensi sosial: komunikasi, pelayanan, kolaborasi.....	51
B. Etika dan Integritas dalam Profesi TU	54
Nilai dasar TU: jujur, akuntabel, loyal	57
Etika komunikasi, tanggung jawab pelayanan, dan kepercayaan public	60
C. Penguatan Karakter Kerja dan Disiplin Profesional	64
Etika komunikasi, tanggung jawab pelayanan, dan kepercayaan public	67
Integritas, disiplin waktu, kerja cerdas dan tuntas	70
Peran kepala sekolah dalam pembinaan TU.....	73

BAGIAN III

ADMINISTRASI MODERN DAN DIGITALISASI	77
A. Transformasi Digital Administrasi Sekolah.....	78
Sistem informasi akademik, keuangan, dan data siswa.....	81
Penerapan ERP, Dapodik, dan platform digital pendidikan.....	84
B. Tata Kelola Administrasi Berbasis Teknologi.....	87
Manajemen surat-menyurat digital.....	90
Otomatisasi pelaporan dan sistem pengarsipan cloud	93
C. Kompetensi Literasi Digital TU.....	96
Literasi digital dasar dan lanjutan.....	99
Keamanan data, privasi informasi, dan etika digital.....	102

Bagian IV

LAYANAN PRIMA UNTUK STAKEHOLDER SEKOLAH	105
A. Filosofi dan Prinsip Layanan Prima.....	106
Layanan sebagai nilai tambah sekolah.....	109
Empati, ketepatan, responsif, dan solutif.....	111
B. Strategi Komunikasi Efektif TU.....	114
Komunikasi internal: antar TU, guru, kepala sekolah	117
Komunikasi eksternal: orang tua, mitra industri, tamu.....	120
C. Penyelesaian Keluhan dan Konflik Pelayanan	123
SOP penanganan keluhan.....	126
Teknik negosiasi dan penyelesaian konflik ringan	128

BAGIAN V

MANAJEMEN KINERJA DAN PENGEMBANGAN DIRI	133
A. Sistem Evaluasi dan Penilaian Kinerja TU.....	134
KPI, evaluasi berkala, dan pengukuran kualitas kerja.....	136
Refleksi diri dan pelaporan hasil kerja.....	139
B. Pelatihan, Upskilling dan Reskilling TU	142
Kebutuhan pelatihan digital, komunikasi, keuangan.....	145
Kemitraan pelatihan dengan DUDI, Dinas, dan LPK	148
C. Roadmap Karier dan Pengembangan TU SMK	151
Peta jenjang karier tenaga kependidikan.....	153
Dukungan sekolah dan yayasan terhadap pengembangan profesional	156

BAGIAN VI

PRAKTIK BAIK DAN INOVASI TU DI SMK.....	161
A. Studi Kasus Praktik Baik TU Profesional.....	162
4–5 kisah nyata TU unggul dari SMK Swasta/Negeri.....	164
Faktor kunci sukses dan inovasi yang dilakukan.....	167

B.	Inovasi Administrasi Sekolah dari TU	170
	Digitalisasi pelayanan, pengelolaan dokumen cerdas.....	173
	Inisiatif pelayanan ramah pelanggan dan efisien.....	176
C.	Kolaborasi TU dengan Guru dan Kepala Sekolah	178
	Sinergi lintas tim: akademik, keuangan, kurikulum, sarpras.....	181
	Budaya kerja kolaboratif di lingkungan sekolah.....	184

BAGIAN VII

	REKOMENDASI STRATEGIS DAN PENUTUP	189
A.	Rekomendasi untuk Pemangku Kepentingan	190
	Untuk TU secara personal.....	192
	Untuk kepala sekolah dan yayasan.....	196
	Untuk pemerintah daerah dan pusat	199
B.	Penutup dan Refleksi Masa Depan.....	201
	Masa depan profesi TU di SMK.....	204
	Sinergi layanan dan transformasi mutu pendidikan vokasi.....	207
	Glosarium.....	211
	Daftar Pustaka.....	237
	Biografi Penulis.....	251



BAGIAN I

**MENGENAL PROFESI
TU DI SMK**

A. Posisi Strategis TU dalam Ekosistem SMK

Dalam ekosistem pendidikan di Sekolah Menengah Kejuruan (SMK), peran Tenaga Kependidikan atau Tata Usaha (TU) merupakan fondasi yang menopang kinerja kelembagaan. TU tidak sekadar menjalankan fungsi administratif, tetapi juga berperan sebagai penghubung sistem antara manajemen, pendidik, siswa, orang tua, dan mitra industri. Keberhasilan pelaksanaan program pendidikan vokasi sangat bergantung pada efektivitas pengelolaan dokumen, informasi, data keuangan, dan layanan publik internal yang semuanya berada di bawah kendali TU. Dalam perspektif sistem pendidikan modern, TU adalah aktor organisasi pendukung yang memiliki peran strategis dalam memastikan akuntabilitas dan transparansi layanan pendidikan

Secara ideal, tenaga kependidikan SMK memiliki kompetensi profesional yang mencakup keterampilan administrasi digital, pelayanan prima, pengelolaan arsip berbasis cloud, dan pemahaman atas alur kerja institusi. Mereka mampu bekerja secara kolaboratif dalam tim, menjalankan sistem informasi akademik, serta mampu membangun komunikasi yang efektif dan solutif dengan stakeholder sekolah. Kompetensi tersebut menjadi bagian dari kebutuhan utama untuk mendukung penguatan sistem tata kelola sekolah yang terukur, modern, dan responsif terhadap kebutuhan peserta didik dan dunia industri

Namun pada kenyataannya, banyak tenaga TU di SMK saat ini masih bekerja secara konvensional, minim pelatihan lanjutan, dan tidak memiliki akses sistematis terhadap pengembangan kompetensi. Sebagian besar pengelolaan data masih bersifat manual, alur pelayanan tidak terdokumentasi secara baik, dan hubungan TU dengan guru atau kepala sekolah belum membentuk sinergi optimal. Situasi ini menyebabkan inefisiensi dalam pelayanan, kesalahan pencatatan, keterlambatan informasi, dan rendahnya kepuasan stakeholder internal terhadap fungsi TU

Dalam konteks transformasi pendidikan, World Bank (2022) menegaskan bahwa keberhasilan reformasi manajemen sekolah salah satunya ditentukan oleh kekuatan sistem penunjang, termasuk dalam hal ini tenaga





BAGIAN II

**TU PROFESIONAL
DAN BERKOMPETEN**

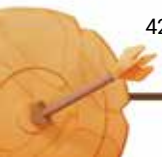
A. Kompetensi Dasar TU Profesional

Kompetensi dasar merupakan fondasi utama dalam membentuk tenaga kependidikan, khususnya Tata Usaha (TU), yang profesional dan mampu menjalankan fungsi administrasi secara efektif. Dalam dinamika pendidikan abad ke-21, kompetensi dasar ini tidak hanya meliputi keterampilan teknis semata, tetapi juga mencakup aspek digital, sosial, dan etis. Tanpa penguasaan kompetensi dasar yang kokoh, peran TU akan terjebak pada pola kerja administratif konvensional yang sulit menjawab tuntutan transformasi manajemen pendidikan yang cepat dan digital (Spencer & Spencer, 1993).

Dalam kondisi ideal, TU profesional memiliki lima ranah kompetensi dasar: kompetensi teknis, kompetensi digital, kompetensi layanan, kompetensi komunikasi, dan kompetensi etika kerja. Kompetensi teknis mencakup kemampuan mengelola arsip, menyusun dokumen resmi, menjalankan administrasi keuangan, serta pelaporan rutin. Kompetensi digital mencakup penguasaan aplikasi perkantoran, sistem informasi akademik, dan platform pengelolaan keuangan sekolah. Kompetensi layanan mencakup orientasi pada kepuasan pengguna, sedangkan komunikasi dan etika kerja berfokus pada interaksi profesional dan tanggung jawab moral dalam pelayanan publik sekolah (Permendiknas No. 24 Tahun 2008).

Sayangnya, di banyak sekolah, kompetensi dasar ini belum sepenuhnya dimiliki oleh TU. Sebagian besar hanya mengandalkan pengalaman kerja bertahun-tahun tanpa pembaruan keterampilan, sementara lingkungan pendidikan sudah mengalami digitalisasi layanan secara masif. Penelitian oleh Kurniawan dan Sari (2023) mengungkapkan bahwa 54% TU di SMK belum memiliki kemampuan dasar mengoperasikan aplikasi Dapodik dan SIPKS secara mandiri, padahal aplikasi tersebut menjadi sistem utama dalam pengelolaan data pendidikan dan keuangan sekolah.

Kompetensi teknis, sebagai pilar pertama, meliputi keterampilan dalam menyusun surat, mendokumentasikan kegiatan, melakukan inventarisasi, hingga pengelolaan arsip sesuai prinsip kearsipan modern. TU harus mampu membedakan dokumen dinas dan internal, mengatur waktu surat





BAGIAN III

**ADMINISTRASI MODERN
DAN DIGITALISASI**

A. Transformasi Digital Administrasi Sekolah

Transformasi digital administrasi sekolah merupakan kebutuhan mendesak dalam era manajemen pendidikan modern. Dalam lingkungan VUCA (volatility, uncertainty, complexity, ambiguity), sistem administrasi konvensional yang berbasis kertas tidak lagi efisien dan rawan kesalahan. Digitalisasi administrasi memungkinkan proses layanan sekolah berjalan lebih cepat, transparan, dan akuntabel. Dalam kerangka *e-governance* di sektor pendidikan, administrasi digital dipandang sebagai instrumen untuk meningkatkan efisiensi operasional dan kualitas pelayanan publik pendidikan (UNESCO, 2022).

Idealnya, setiap SMK menerapkan sistem informasi akademik, keuangan, dan data siswa secara terintegrasi berbasis platform digital yang mudah diakses oleh seluruh pemangku kepentingan. Sistem ini mendukung pelaporan otomatis, pengelolaan dokumen secara real-time, serta pelacakan histori data secara akurat. TU tidak lagi bekerja secara manual, tetapi berperan sebagai operator sistem dan pengelola data yang berbasis aplikasi daring. Model ini sesuai dengan prinsip *digital transformation framework* menurut Westerman et al. (2011), yang menyatakan bahwa transformasi digital tidak sekadar mengganti alat, tetapi mengubah cara berpikir dan cara kerja secara menyeluruh.

Namun, kondisi aktual di banyak SMK masih menunjukkan kesenjangan antara tuntutan sistem dan kesiapan sumber daya. Penelitian oleh Wibowo & Khasanah (2023) di 40 SMK Jawa Tengah menunjukkan bahwa 58% tenaga TU belum menguasai penuh sistem Dapodik, 62% masih menginput data keuangan secara manual, dan 43% belum terbiasa menggunakan platform penyimpanan cloud. Hal ini menandakan bahwa meskipun platform sudah tersedia, belum ada transformasi digital yang utuh karena keterbatasan kompetensi digital dan belum terbangunnya sistem kerja baru.

Transformasi digital pada sistem informasi akademik meliputi digitalisasi jadwal pelajaran, input nilai oleh guru secara daring, pemrosesan rapor otomatis, dan pelacakan kehadiran siswa menggunakan sistem QR atau presensi biometrik. TU bertindak sebagai operator, administrator data,



BAGIAN IV

LAYANAN PRIMA UNTUK
STAKEHOLDER SEKOLAH

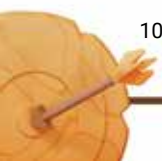
A. Filosofi dan Prinsip Layanan Prima

Layanan prima dalam konteks pendidikan vokasi bukan hanya pelengkap administratif, melainkan bagian inti dari kualitas penyelenggaraan pendidikan. Bagi SMK, layanan yang cepat, akurat, dan ramah kepada stakeholder—terutama siswa, orang tua, mitra industri, dan pemerintah—merupakan cerminan dari tata kelola sekolah yang profesional. Berdasarkan teori *service excellence* oleh Zeithaml et al. (2020), layanan prima mencakup lima dimensi utama: tangibles (tampilan fisik), reliability (keandalan), responsiveness (ketanggapan), assurance (kepastian), dan empathy (kepedulian).

Idealnya, tenaga Tata Usaha (TU) di SMK memahami bahwa pelayanan bukan sekadar aktivitas administratif, tetapi bentuk nyata dari kontribusi terhadap mutu pendidikan. Mereka menjalankan tugas dengan orientasi kepuasan pengguna layanan, menjaga etika interaksi, serta menyelesaikan proses kerja tanpa menunda dan tanpa harus diminta ulang. TU menjadi representasi dari wajah institusi yang bersentuhan langsung dengan publik. Ketika layanan TU berjalan optimal, maka kepercayaan masyarakat terhadap sekolah akan tumbuh kuat.

Namun dalam praktik, masih banyak TU yang memandang pelayanan sebagai kewajiban mekanis, bukan tanggung jawab profesional. Penelitian oleh Fadillah & Prasetyo (2023) di 53 SMK swasta di Yogyakarta menunjukkan bahwa 46% responden siswa dan orang tua menyatakan pernah merasa kecewa terhadap layanan TU, baik karena sikap yang tidak ramah, keterlambatan layanan, maupun ketidaktahuan TU terhadap prosedur. Hal ini menunjukkan perlunya perubahan paradigma layanan dari sekadar formalitas menjadi bagian dari filosofi mutu lembaga.

Filosofi layanan prima harus berakar pada nilai empati. TU yang memiliki empati akan mendengarkan kebutuhan pengguna layanan dengan sabar, tidak terburu-buru dalam merespons, serta berusaha memahami konteks di balik permintaan. Dalam teori *empat pilar pelayanan publik* oleh Lovelock & Wirtz (2016), empati merupakan landasan kepercayaan dan kepuasan dalam interaksi layanan. TU yang empatik tidak hanya





BAGIAN V

**MANAJEMEN KINERJA DAN
PENGEMBANGAN DIRI**

A. Sistem Evaluasi dan Penilaian Kinerja TU

Evaluasi dan penilaian kinerja tenaga Tata Usaha (TU) di SMK merupakan elemen fundamental dalam membangun sistem manajemen sumber daya manusia yang produktif, akuntabel, dan profesional. Dalam perspektif manajemen kinerja, evaluasi bukan hanya alat pengawasan, tetapi juga sarana pengembangan diri, pemetaan kompetensi, dan dasar pengambilan keputusan dalam pengembangan karier. Teori *performance management* oleh Armstrong (2021) menekankan bahwa sistem penilaian harus dilakukan secara berkelanjutan, berbasis indikator terukur, serta diarahkan untuk peningkatan kualitas individu dan organisasi secara menyeluruh.

Idealnya, sekolah memiliki sistem penilaian kinerja TU yang terstruktur dan terdokumentasi, mencakup Key Performance Indicators (KPI) yang sesuai dengan tugas pokok dan fungsi TU. Evaluasi dilakukan secara berkala, menggunakan instrumen baku yang mencakup aspek teknis, etika kerja, komunikasi, serta dukungan terhadap sistem layanan sekolah. Hasil evaluasi digunakan tidak hanya untuk menilai capaian, tetapi juga merancang intervensi pelatihan, promosi, atau perbaikan sistem kerja. Dalam sistem seperti ini, penilaian menjadi proses kolaboratif antara atasan, rekan sejawat, dan evaluasi diri.

Namun dalam praktik, sistem evaluasi kinerja TU di banyak SMK masih berjalan informal, tidak terdokumentasi, atau bahkan hanya dilakukan pada saat menjelang akreditasi. Penelitian oleh Rachmawati & Idris (2023) di 40 SMK di Kalimantan Selatan menunjukkan bahwa 58% sekolah belum memiliki instrumen khusus untuk menilai kinerja TU, dan 62% TU mengaku tidak pernah menerima umpan balik tertulis atas hasil kerja mereka dalam satu tahun terakhir. Kondisi ini menyebabkan stagnasi kinerja, rendahnya motivasi, serta sulitnya merancang strategi peningkatan kompetensi berbasis kebutuhan nyata.

Sistem penilaian kinerja yang ideal dimulai dari penyusunan indikator kinerja utama (KPI) yang spesifik dan terukur. KPI bagi TU dapat mencakup keakuratan pengolahan data siswa, kecepatan pemrosesan surat, ketepatan waktu pelaporan administrasi, partisipasi dalam kegiatan sekolah,





BAGIAN VI

**PRAKTIK BAIK DAN
INOVASI TU DI SMK**

A. Studi Kasus Praktik Baik TU Profesional

Studi kasus praktik baik tenaga Tata Usaha (TU) di SMK menjadi cermin nyata bagaimana kompetensi, dedikasi, dan inovasi dapat mendorong perubahan positif dalam sistem administrasi sekolah. Pendekatan *best practice sharing* merupakan bagian penting dari pengembangan profesional berkelanjutan, di mana pengalaman konkret dari satu individu atau institusi menjadi pembelajaran dan inspirasi bagi yang lain. Dalam teori *appreciative inquiry* (Cooperrider & Srivastva, 1987), fokus pada kekuatan dan pencapaian menciptakan motivasi kolektif untuk tumbuh dan berkontribusi secara lebih luas.

Idealnya, sekolah tidak hanya melakukan evaluasi kinerja berbasis kekurangan, tetapi juga mengidentifikasi dan mendokumentasikan praktik-praktik unggul yang dilakukan oleh TU. Praktik baik ini mencakup efisiensi dalam pelayanan, inovasi dalam sistem administrasi, inisiatif dalam digitalisasi data, hingga keteladanan dalam etika kerja. Dokumentasi ini menjadi sumber pembelajaran kontekstual, khususnya dalam pengembangan kurikulum pelatihan dan pembinaan tenaga kependidikan di masa depan.

Namun di banyak sekolah, pencatatan dan publikasi praktik baik tenaga TU masih minim dilakukan. Penelitian oleh Maulana & Zulkarnain (2023) di 38 SMK swasta Jawa Tengah menyatakan bahwa 79% kepala TU belum pernah diminta untuk menyusun portofolio praktik baik atau menuliskan kisah sukses mereka. Padahal, di lapangan terdapat banyak contoh TU yang berhasil melakukan transformasi besar pada layanan administrasi sekolah secara mandiri dan konsisten.

Salah satu studi kasus menarik datang dari SMK Negeri 1 Banyumas, di mana TU bernama Ibu Lestari berhasil merancang sistem pengarsipan dokumen berbasis barcode yang terintegrasi dengan Google Drive. Sistem ini mempermudah pencarian dokumen penting, mempercepat pelayanan kepada guru, dan mencegah duplikasi arsip. Inovasi ini berangkat dari pelatihan sederhana tentang manajemen dokumen digital, namun diterapkan dengan inisiatif tinggi dan berkelanjutan. Studi ini membuktikan bahwa



BAGIAN VII

**REKOMENDASI STRATEGIS
DAN PENUTUP**

A. Rekomendasi untuk Pemangku Kepentingan

Peningkatan kompetensi tenaga kependidikan, khususnya Tata Usaha (TU) di SMK, tidak dapat berlangsung optimal tanpa dukungan kolektif dari seluruh pemangku kepentingan. Dalam kerangka *stakeholder theory* oleh Freeman (1984), semua pihak yang memengaruhi atau dipengaruhi oleh jalannya institusi pendidikan memiliki tanggung jawab untuk berkontribusi terhadap peningkatan mutu. Oleh karena itu, rekomendasi strategis harus diarahkan kepada tiga kelompok utama: TU secara personal, kepala sekolah dan yayasan, serta pemerintah daerah dan pusat.

Pertama, kepada TU secara personal, penting untuk terus mengembangkan kompetensi melalui inisiatif belajar mandiri, mengikuti pelatihan, dan memanfaatkan platform digital yang tersedia. TU tidak boleh menunggu perubahan datang dari luar, melainkan aktif dalam menciptakan perubahan dari dalam diri. Teori *self-determination* oleh Deci & Ryan (2000) menegaskan bahwa motivasi intrinsik memainkan peran sentral dalam pengembangan profesional yang berkelanjutan. Penelitian oleh Lestari & Kurniawan (2023) menunjukkan bahwa TU yang proaktif dalam pembelajaran digital memiliki performa administratif lebih tinggi 42% dibanding rekan kerja yang pasif.

Selain kompetensi teknis, TU juga perlu memperkuat nilai integritas, tanggung jawab, dan layanan berbasis empati. Sikap profesional yang konsisten akan membangun kepercayaan publik terhadap sekolah. Budaya kerja yang disiplin dan penuh inisiatif merupakan faktor penting dalam menciptakan tata kelola administrasi yang modern. Studi oleh Hasibuan & Widodo (2022) di SMK negeri Yogyakarta menegaskan bahwa TU dengan integritas tinggi mampu mencegah konflik administratif dan memperkuat reputasi kelembagaan.

Kepada kepala sekolah dan yayasan, direkomendasikan untuk membangun sistem pengembangan SDM TU yang terstruktur, terukur, dan berkelanjutan. Hal ini dapat dilakukan melalui penyusunan peta kompetensi, perencanaan pelatihan tahunan, serta pemberian kesempatan belajar lanjutan bagi TU. Dukungan ini sejalan dengan pendekatan *capacity*



DAFTAR PUSTAKA

- Beijaard, D., Meijer, P. C., & Verloop, N. (2004). Reconsidering research on teachers' professional identity. *Teaching and Teacher Education*, 20(2), 107–128.
- Boal, K. B., & Hooijberg, R. (2000). Strategic leadership research: Moving on. *Leadership Quarterly*, 11(4), 515–549.
- Burke, W. W. (2002). *Organization change: Theory and practice*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Carver, J. (1997). *Boards that make a difference: A new design for leadership in nonprofit and public organizations*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Davis, F. D. (1989). Perceived usefulness, perceived ease of use, and user acceptance of information technology. *MIS Quarterly*, 13(3), 319–340.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The “what” and “why” of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227–268.
- Eraut, M. (1994). *Developing professional knowledge and competence*. London: Falmer Press.

- Fauzan, A., & Kamila, S. (2023). Efektivitas pelatihan digital dalam peningkatan efisiensi TU SMK. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 15(1), 44–58.
- Fauziah, R., & Karim, A. (2023). Akses pelatihan tenaga administrasi di SMK swasta: Studi lapangan. *Jurnal Vokasi Indonesia*, 9(2), 77–90.
- Fullan, M. (2007). *The new meaning of educational change* (4th ed.). New York: Teachers College Press.
- Hakim, M., & Farida, L. (2023). Kemitraan DUDI dalam peningkatan kompetensi TU. *Jurnal Pendidikan dan Bisnis Vokasi*, 8(1), 25–39.
- Hidayat, D., & Sari, M. (2023). Fragmentasi layanan administrasi di sekolah vokasi. *Jurnal Kependidikan Vokasional*, 11(3), 91–103.
- Kim, J., & Park, H. (2022). Integrated information systems in Korean vocational schools. *Asian Journal of Educational Research*, 12(1), 55–68.
- Kurniawan, R., & Aulia, D. (2022). Strategi pengembangan SDM non-guru di sekolah menengah. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 13(2), 88–99.
- Lestari, D., & Purwanto, T. (2022). Kinerja TU dan dampaknya terhadap kepuasan layanan sekolah. *Jurnal Pelayanan Publik Pendidikan*, 7(1), 14–28.
- Manz, C. C., & Sims, H. P. (2001). *The new superleadership: Leading others to lead themselves*. New York: Prentice Hall.
- Nasution, R., & Pratiwi, L. (2023). Keamanan data dalam manajemen administrasi digital di SMK. *Jurnal Digitalisasi Pendidikan*, 5(2), 60–75.
- Nguyen, T., & Lee, M. (2022). Leadership communication in Korean vocational schools. *International Journal of Vocational Education and Training*, 20(3), 110–124.
- Nguyen, V., & Tran, H. (2022). Administrative digital transformation in Vietnamese secondary schools. *Asian Education Review*, 18(2), 99–113.

- Nugraha, R., & Wirawan, B. (2022). Model layanan kolaboratif di sekolah menengah kejuruan. *Jurnal Inovasi Layanan Sekolah*, 3(4), 32–45.
- Nugroho, H., & Lestari, R. (2022). Komunikasi interpersonal tenaga TU dalam pelayanan publik SMK. *Jurnal Ilmu Komunikasi Pendidikan*, 6(1), 19–33.
- OECD. (2022). *Strengthening vocational education and training in OECD countries*. Paris: OECD Publishing.
- Perry, J. L., & Wise, L. R. (1990). The motivational bases of public service. *Public Administration Review*, 50(3), 367–373.
- Rahman, Y., & Wijaya, R. (2023). Sistem insentif berbasis kinerja bagi tenaga TU sekolah. *Jurnal Manajemen Mutu Pendidikan*, 10(1), 27–41.
- Senge, P. M. (1990). *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization*. New York: Doubleday.
- Savickas, M. L. (2013). Career construction theory and practice. In R. W. Lent & S. D. Brown (Eds.), *Career development and counseling* (pp. 147–183). Wiley.
- Schön, D. A. (1983). *The reflective practitioner: How professionals think in action*. New York: Basic Books.
- Setyawan, A., & Pratiwi, D. (2023). Indikator evaluasi layanan administrasi pendidikan. *Jurnal Evaluasi Pendidikan*, 8(3), 90–105.
- UNESCO. (2021). *Supporting administrative professionals in education*. Paris: UNESCO Institute for Lifelong Learning.
- World Economic Forum. (2020). *The future of jobs report*. Geneva: WEF.
- Wenger, E. (1998). *Communities of practice: Learning, meaning, and identity*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Yuliana, S., & Prasetyo, D. (2023). Pengaruh penghargaan terhadap loyalitas TU di sekolah vokasi. *Jurnal Manajemen Pendidikan Vokasi*, 7(2), 51–65.



BIOGRAFI PENULIS



Dr. Andi Hermawan, M.Pd, Lahir di Malang, Jawa Timur pada tanggal 29 April 1977. Beliau adalah anak pertama dari tiga bersaudara dalam keluarga yang menjunjung tinggi nilai pendidikan dan tanggung jawab. Sejak kecil, dikenal sebagai pribadi yang tekun, disiplin, dan memiliki minat yang tinggi terhadap ilmu pengetahuan, khususnya dalam bidang akuntansi dan matematika.

Menamatkan pendidikan dasar dan menengah di kota kelahirannya, dan melanjutkan pendidikan di SMA Negeri 1 Dampit, Kabupaten Malang, yang diselesaikannya pada tahun 1995. Minat yang kuat dalam bidang ekonomi dan akuntansi membawanya untuk melanjutkan studi pada Program Sarjana Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Gajayana Malang, dan berhasil meraih gelar Sarjana Ekonomi (S.E., Ak.) pada tahun 1999. Pada tahun 2014, ia berhasil menyelesaikan Program Sarjana Matematika di Fakultas Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam, Universitas Timbul Nusantara – IBEK Jakarta, dan memperoleh gelar Sarjana Sains (S.Si.).

Kecintaannya terhadap dunia pendidikan mengantarkannya untuk mengambil jalur kepemimpinan dan manajemen pendidikan. Ia

menyelesaikan Program Magister Administrasi Pendidikan di Sekolah Pascasarjana Universitas Pakuan Bogor pada tahun 2019 dan meraih gelar Magister Pendidikan (M.Pd.). Konsistensinya dalam mengembangkan kapasitas akademik dan profesional dibuktikan dengan pencapaian tertinggi berupa gelar Doktor (Dr.) dalam bidang Manajemen Pendidikan dari institusi yang sama pada tahun 2022.

Dalam karier profesional telah mengabdikan sebagai Guru pada SMK PGRI 2 Cibinong, Kabupaten Bogor sejak tahun 1999 dan dipercaya menjabat sebagai Wakil Kepala Sekolah. Selain itu, beliau juga aktif di dunia akademik sebagai Dosen NIDK pada Program Doktor (S3) Sekolah Pascasarjana Universitas Pakuan Bogor, tempat beliau berbagi pengalaman dan keilmuan kepada para mahasiswa pascasarjana.

Dalam kehidupan pribadi, beliau menikah dengan Amalia Feryanti Salasa dan dikaruniai seorang putri yang bernama Azizah Luckyana Mawadda. Keluarga kecil ini menjadi sumber inspirasi dan dukungan utama dalam perjalanan hidup dan kariernya. Selain aktif mengajar, juga dikenal sebagai penulis buku, peneliti, dan pembicara dalam berbagai forum ilmiah, baik nasional maupun internasional. Fokus keilmuannya meliputi manajemen pendidikan, kepemimpinan pendidikan, pendidikan vokasi, dan literasi digital guru. Publikasinya telah banyak tersebar di jurnal nasional terakreditasi dan jurnal internasional bereputasi (terindeks Scopus), dengan lebih dari 1.000 sitasi Google Scholar dan h-index 15 per 17 April 2025.

Komitmennya untuk terus berkontribusi dalam pengembangan pendidikan Indonesia, terutama dalam memperkuat mutu SMK dan mendorong kepemimpinan digital di sekolah, menjadi semangat utama dalam perjalanan akademik dan pengabdianya hingga kini.