



Department of Digital Business

Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)

Homepage: <https://journal.ilmudata.co.id/index.php/RIGGS>

Vol. 4 No. 4 (2026) pp: 8274-8280

P-ISSN: 2963-9298, e-ISSN: 2963-914X

Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Teknis Tenaga Kependidikan di SMK Negeri 1 GOWA

Riskawati¹, Sumarlin Mus², Hasan³

^{1,2,3}Departemen Administrasi pendidikan, Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Makassar

¹riskawati0700@gmail.com, ²sumarlin.mus@unm.ac.id, ³hasan@unm.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi teknis tenaga kependidikan di SMK Negeri 1 Gowa, serta mengidentifikasi faktor-faktor pendukung dan penghambat yang memengaruhi efektivitas strategi tersebut. Latar belakang penelitian berangkat dari kebutuhan mendesak akan tenaga kependidikan yang profesional, kompeten, dan adaptif terhadap perkembangan teknologi administrasi pendidikan di era digital yang terus berkembang. Pendekatan yang digunakan adalah kualitatif dengan desain deskriptif, yang memungkinkan peneliti menggambarkan secara mendalam fenomena kepemimpinan kepala sekolah dalam konteks manajemen sekolah kejuruan serta interaksi dengan tenaga kependidikan. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi langsung di lingkungan sekolah, dan dokumentasi terhadap kepala sekolah serta tenaga kependidikan yang relevan, kemudian dianalisis menggunakan model interaktif Miles dan Huberman yang meliputi tahapan pengumpulan, reduksi, penyajian, serta penarikan kesimpulan data secara sistematis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah menerapkan strategi peningkatan kompetensi teknis melalui perencanaan berbasis kebutuhan, pelatihan dan supervisi berkelanjutan, serta penguatan kolaborasi internal dan antarunit organisasi. Faktor pendukung utama meliputi komitmen kepemimpinan, dukungan internal dari staf dan manajemen, serta ketersediaan fasilitas dan sarana penunjang, sementara hambatan muncul dari keterbatasan waktu, sumber daya pelatih, dan insentif yang terbatas. Penelitian ini memberikan kontribusi teoretis terhadap pengembangan konsep kepemimpinan strategis dan transformasional dalam konteks tenaga kependidikan non-guru, serta memberikan implikasi praktis bagi kepala sekolah dan pembuat kebijakan untuk merancang program pembinaan teknis yang terstruktur, berkelanjutan, dan sesuai dengan kebutuhan manajemen pendidikan modern.

Kata kunci: Strategi Kepala Sekolah, Kompetensi Teknis, Tenaga Kependidikan, Kepemimpinan Kepala Sekolah, Supervisi Berkelanjutan, Manajemen Pendidikan

1. Latar Belakang

Pendidikan merupakan fondasi utama pembangunan sumber daya manusia yang berdaya saing di era global. Kualitas pendidikan nasional sangat ditentukan oleh kompetensi dan kinerja tenaga kependidikan, termasuk tenaga administrasi sekolah yang berperan penting dalam mendukung kelancaran proses pembelajaran dan pengelolaan institusi pendidikan. Di Indonesia, transformasi pendidikan menuntut peningkatan kualitas tenaga kependidikan agar mampu beradaptasi dengan perkembangan teknologi, manajemen sekolah, dan tuntutan layanan publik yang efisien [1]. Peningkatan kompetensi teknis tenaga kependidikan menjadi elemen kunci dalam menjamin efektivitas operasional sekolah, karena tenaga administrasi yang kompeten mampu mengelola administrasi pendidikan secara tertib, efisien, dan akuntabel [2].

Berbagai studi internasional menunjukkan bahwa efektivitas kepemimpinan kepala sekolah memiliki korelasi langsung terhadap kinerja tenaga kependidikan dan keberhasilan reformasi sekolah [3]. Meskipun berbagai kebijakan pendidikan telah mengatur standar kompetensi tenaga kependidikan, implementasi di lapangan sering menghadapi kesenjangan antara peraturan dan praktik nyata, yang tampak pada lemahnya perencanaan strategis kepala sekolah dalam memberdayakan tenaga kependidikan secara berkelanjutan, kurangnya supervisi teknis, serta terbatasnya program pengembangan profesional berbasis kebutuhan sekolah [4]. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa strategi kepala sekolah cenderung berfokus pada guru, sementara pengembangan tenaga administrasi sekolah kurang diperhatikan [5], padahal tenaga kependidikan memegang peran penting dalam menjaga kelancaran proses manajerial dan administrasi yang menjadi tulang punggung pencapaian visi pendidikan [6]. Kondisi ini menuntut strategi kepemimpinan kepala sekolah yang lebih komprehensif, partisipatif, dan adaptif terhadap perubahan kebutuhan organisasi pendidikan modern.

Dari perspektif teoritis, kepemimpinan kepala sekolah yang efektif harus mencakup kemampuan manajerial, teknis, konseptual, dan interpersonal untuk membangun sistem pembinaan tenaga kependidikan yang berkelanjutan [7]. Pendekatan konseptual dalam penelitian ini mengacu pada teori kepemimpinan strategis dan supervisi manajerial, di mana kepala sekolah berperan sebagai perencana, pelaksana, pengendali, dan evaluator dalam meningkatkan kompetensi teknis tenaga kependidikan [8]. Dalam konteks SMK Negeri 1 Gowa, teori ini diaplikasikan untuk menjelaskan bagaimana strategi kepala sekolah dapat meningkatkan kemampuan tenaga kependidikan dalam mengelola administrasi, sistem informasi, dan layanan pendidikan. Prinsip supervisi akademik dan kolaboratif menjadi kunci dalam pembentukan kompetensi teknis yang profesional dan responsif terhadap tuntutan kerja modern [9].

Tujuan utama penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi teknis tenaga kependidikan di SMK Negeri 1 Gowa, serta mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat implementasi strategi tersebut. Rumusan masalah penelitian dirumuskan sebagai berikut: (1) Bagaimana strategi kepala sekolah dalam peningkatan kompetensi teknis tenaga kependidikan di SMK Negeri 1 Gowa? (2) Apa faktor pendukung dan penghambat dalam pelaksanaan strategi kepala sekolah untuk meningkatkan kompetensi teknis tenaga kependidikan? Pendekatan metodologis yang digunakan adalah deskriptif kualitatif, yang menekankan pemahaman mendalam terhadap fenomena kepemimpinan kepala sekolah melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi, sesuai model analisis interaktif Miles dan Huberman. Pendekatan ini memungkinkan penelitian menggambarkan praktik strategis kepala sekolah secara faktual, sistematis, dan kontekstual sesuai dinamika organisasi sekolah kejuruan.

Kajian literatur menegaskan bahwa keberhasilan strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi teknis tenaga kependidikan dipengaruhi oleh tiga faktor utama: (1) peran strategis kepala sekolah sebagai pemimpin manajerial dan transformasional; (2) mekanisme pembinaan dan supervisi yang sistematis serta partisipatif; dan (3) budaya organisasi sekolah yang mendukung pembelajaran berkelanjutan dan inovasi administratif. Konsep utama yang menjadi landasan penelitian ini adalah strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi teknis tenaga kependidikan, yang berakar pada teori manajemen pendidikan dan kepemimpinan transformasional. Menurut teori kepemimpinan strategis, kepala sekolah berperan sebagai perencana, pelaksana, pengendali, dan evaluator yang mengarahkan seluruh sumber daya sekolah untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif [10]. Dalam konteks lembaga pendidikan, strategi kepala sekolah tidak hanya berorientasi pada pengembangan kompetensi guru, tetapi juga pada tenaga administrasi dan staf pendukung lainnya yang berperan penting dalam keberlanjutan sistem pendidikan. Kompetensi teknis tenaga kependidikan diatur dalam Permendiknas No. 24 Tahun 2008, yang mencakup kemampuan dalam pelaksanaan administrasi, pengelolaan informasi, dan pelayanan teknis pendidikan.

Berbagai hasil penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kepala sekolah memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan kompetensi staf administrasi dan mutu layanan pendidikan. Studi oleh Lidyanti et al. (2023) menegaskan bahwa supervisi kepala sekolah terhadap staf administrasi berdampak langsung pada kualitas administrasi melalui komunikasi terbuka, bimbingan teknis, dan kolaborasi intensif antara pimpinan dan staf. Penelitian Haryati et al. (2021) menunjukkan bahwa strategi kepala sekolah dalam manajemen berbasis sekolah mampu meningkatkan efisiensi organisasi melalui penguatan struktur, evaluasi berkelanjutan, dan pemberdayaan tenaga kependidikan [2]. Penelitian lain oleh Ropi'ah et al. (2022) menemukan bahwa kepemimpinan humanistik dan demokratis berkontribusi terhadap profesionalisme guru dan staf kependidikan melalui pelibatan aktif dalam pengambilan keputusan dan program pengembangan kapasitas [11]. Studi internasional oleh Pham & Dăng (2020) menekankan bahwa sinergi antara kompetensi kepala sekolah dan staf pendidikan merupakan prasyarat bagi inovasi dan keberhasilan manajemen sekolah [3].

Namun, kajian literatur menunjukkan bahwa penelitian terkait strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi teknis tenaga kependidikan non-guru masih relatif terbatas. Sebagian besar studi terdahulu lebih menitikberatkan pada pengembangan profesional guru atau peningkatan kualitas pembelajaran [9]. Celah penelitian ini muncul karena paradigma pendidikan cenderung menempatkan guru sebagai aktor utama, sementara tenaga administrasi dianggap sekadar pelengkap birokratis. Sedangkan, studi Apriliyani et al. (2022) menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja staf administrasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan efektivitas layanan sekolah [12]. Umar (2023) menekankan bahwa strategi pengembangan kompetensi teknis memerlukan pendekatan sistematis melalui pelatihan, bimbingan, dan rotasi kerja yang berorientasi pada peningkatan keahlian administratif [13].

Artikel ini menempati posisi strategis dalam menjawab celah penelitian tersebut dengan fokus pada bagaimana kepala sekolah di SMK Negeri 1 Gowa merancang strategi peningkatan kompetensi teknis tenaga kependidikan melalui kepemimpinan partisipatif, supervisi kolaboratif, dan pemberdayaan administratif.

Pendekatan ini memperluas literatur manajemen pendidikan dengan menempatkan tenaga kependidikan sebagai komponen inti pengelolaan mutu sekolah. Penelitian ini juga mengontribusikan pemahaman baru mengenai penerapan strategi kepemimpinan kepala sekolah secara kontekstual di sekolah kejuruan yang memiliki karakteristik administratif dan teknis kompleks [14]. Tren penelitian lima tahun terakhir menunjukkan pergeseran dari model kepemimpinan tradisional ke paradigma kolaboratif dan berbasis transformasi digital, seperti model *shared leadership framework* yang menekankan kolaborasi antara kepala sekolah dan staf dalam membangun budaya akademik partisipatif [15]. Putri et al. (2021) menekankan perlunya adaptasi kepemimpinan dengan teknologi dan pembelajaran daring, termasuk peningkatan kompetensi digital tenaga kependidikan [16]. Di Indonesia, pendekatan kualitatif-deskriptif masih dominan dalam kajian manajemen pendidikan, sebagaimana ditunjukkan oleh Safrida et al. (2023), yang menekankan evaluasi diri dan peningkatan mutu berkelanjutan sebagai inti strategi kepemimpinan [17].

Sintesis konseptual dari kajian ini menunjukkan bahwa keberhasilan peningkatan kompetensi teknis tenaga kependidikan dipengaruhi oleh tiga faktor utama: peran strategis kepala sekolah sebagai pemimpin manajerial dan transformasional, mekanisme pembinaan dan supervisi yang sistematis dan partisipatif, serta budaya organisasi sekolah yang mendukung pembelajaran berkelanjutan dan inovasi administratif. Dalam kerangka penelitian ini, teori kepemimpinan strategis dipadukan dengan model supervisi manajerial untuk membentuk basis konseptual yang kuat dalam memahami strategi kepala sekolah di SMK Negeri 1 Gowa. Model konseptual ini menjadi dasar pengembangan metode penelitian yang menekankan eksplorasi empiris terhadap praktik nyata kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi teknis tenaga kependidikan, sehingga membangun fondasi teoretis dan empiris yang kokoh untuk analisis kualitatif deskriptif.

2. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain deskriptif, yang dipilih karena sesuai dengan tujuan penelitian untuk menggambarkan secara mendalam dan sistematis strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi teknis tenaga kependidikan di SMK Negeri 1 Gowa. Pendekatan kualitatif deskriptif memungkinkan peneliti memahami fenomena sosial dari perspektif subjek penelitian, dengan fokus pada makna, proses, dan konteks peristiwa yang diteliti [18]. Pendekatan ini relevan dalam studi kepemimpinan pendidikan karena mampu menangkap dinamika perilaku, strategi, dan praktik manajerial kepala sekolah dalam konteks nyata. Secara metodologis, desain penelitian ini mengacu pada model analisis interaktif Miles dan Huberman, yang meliputi empat tahapan utama: pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Proses ini berlangsung secara siklik dan berulang untuk memastikan akurasi dan kedalaman analisis [19].

Sumber data penelitian terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan dokumentasi kegiatan sekolah, dengan informan utama berupa kepala sekolah serta tenaga kependidikan. Data sekunder berasal dari dokumen resmi sekolah, seperti program kerja kepala sekolah, laporan supervisi, dan kebijakan pengembangan sumber daya manusia, yang dilengkapi dengan acuan normatif dari dokumen pemerintah, misalnya Permendiknas No. 24 Tahun 2008 tentang Standar Kompetensi Tenaga Administrasi Sekolah, untuk menilai kesesuaian praktik lapangan [20]. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara semi-terstruktur untuk memberikan fleksibilitas pada informan, observasi untuk merekam aktivitas dan perilaku di lingkungan kerja, serta dokumentasi sebagai pelengkap informasi empiris. Panduan wawancara dan lembar observasi telah divalidasi oleh ahli manajemen pendidikan, dan triangulasi data digunakan untuk meningkatkan keandalan temuan dengan membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumen [21], [22].

Kriteria inklusi dan eksklusi digunakan untuk menjaga relevansi dan kualitas data. Kriteria inklusi mencakup informan yang memiliki pengalaman langsung dalam pelaksanaan strategi peningkatan kompetensi tenaga kependidikan di SMK Negeri 1 Gowa, tenaga kependidikan yang telah bekerja minimal dua tahun, serta dokumentasi yang masih berlaku dalam tiga tahun terakhir (2022–2024). Sedangkan kriteria eksklusi mencakup informan yang tidak terlibat langsung dalam kebijakan atau implementasi pengembangan kompetensi teknis, serta data arsip yang sudah tidak relevan [23]. Unit analisis penelitian ini adalah strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam konteks peningkatan kompetensi teknis tenaga kependidikan, dengan subjek penelitian meliputi kepala sekolah sebagai informan kunci, serta tenaga kependidikan sebagai informan pendukung. Pemilihan informan dilakukan dengan teknik *purposive sampling* berdasarkan relevansi pengalaman dan pemahaman mereka terhadap fenomena yang diteliti, dengan jumlah informan ditentukan berdasarkan prinsip saturasi data [24].

Analisis data dilakukan menggunakan model interaktif Miles dan Huberman, yang mencakup pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi. Reduksi data dilakukan dengan menyeleksi informasi penting yang relevan dengan fokus penelitian, sedangkan penyajian data dilakukan dalam

bentuk narasi tematik yang menggambarkan strategi kepala sekolah dan dampaknya terhadap kompetensi teknis tenaga kependidikan. Penarikan kesimpulan dilakukan secara induktif berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang telah diverifikasi melalui triangulasi metode dan sumber, serta dilakukan member check dengan informan utama untuk menjaga objektivitas [25]. Proses analisis didukung oleh perangkat lunak NVivo 12 Plus untuk pengkodean data kualitatif dan identifikasi tema utama secara sistematis, sehingga kombinasi prosedur manual dan digital ini meningkatkan keandalan metodologis temuan penelitian [26].

3. Hasil dan Diskusi

Penelitian ini menemukan bahwa strategi kepala sekolah di SMK Negeri 1 Gowa dalam meningkatkan kompetensi teknis tenaga kependidikan dilakukan melalui kombinasi pendekatan strategis, supervisi berkelanjutan, dan kolaborasi internal. Strategi yang diterapkan tidak hanya menekankan peningkatan keterampilan administrasi, tetapi juga penguatan kompetensi digital, manajemen data, dan pelayanan pendidikan berbasis teknologi, yang menjadi kebutuhan mendesak di era pendidikan digital. Temuan ini konsisten dengan konsep kepemimpinan strategis, di mana kepala sekolah berperan sebagai perencana, fasilitator, dan evaluator yang mengarahkan seluruh sumber daya manusia untuk mencapai tujuan institusi secara efektif [14].

3.1 Perencanaan Strategis Berbasis Kebutuhan

Hasil wawancara dan observasi menunjukkan bahwa kepala sekolah menerapkan perencanaan strategis berbasis kebutuhan sebagai langkah awal dalam pengembangan kompetensi tenaga kependidikan. Perencanaan ini mencakup identifikasi keterampilan yang diperlukan oleh staf administrasi, evaluasi kesenjangan kompetensi, serta penentuan prioritas program pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan sekolah. Kepala sekolah menggabungkan masukan dari berbagai pihak, termasuk tenaga kependidikan dan manajemen, untuk memastikan bahwa program yang disusun relevan dan aplikatif.

Temuan ini sejalan dengan teori kepemimpinan transformasional yang menekankan pentingnya pengaruh kepala sekolah dalam menciptakan visi bersama dan memotivasi staf untuk berpartisipasi aktif dalam pengembangan profesional [2]. Dengan menerapkan perencanaan berbasis kebutuhan, kepala sekolah mampu menyesuaikan program pembinaan dengan dinamika organisasi, seperti perubahan kurikulum, tuntutan layanan administrasi yang efisien, dan penggunaan teknologi pendidikan. Hal ini menegaskan bahwa strategi perencanaan tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga strategis, karena berkaitan dengan pencapaian tujuan jangka panjang institusi.

3.2 Pelaksanaan Pelatihan dan Supervisi Berkelanjutan

Selain perencanaan, penelitian ini menemukan bahwa kepala sekolah menekankan pelaksanaan pelatihan dan supervisi yang berkelanjutan sebagai inti pengembangan kompetensi teknis. Program pelatihan disusun secara sistematis dan melibatkan berbagai bentuk kegiatan, seperti workshop internal, mentoring, rotasi tugas, dan simulasi praktik administrasi. Kepala sekolah berperan aktif sebagai fasilitator dan pengarah, memantau progres staf secara berkala, serta memberikan umpan balik konstruktif untuk peningkatan kemampuan.

Supervisi berkelanjutan ini tidak hanya menilai hasil kerja staf, tetapi juga mengidentifikasi kebutuhan tambahan untuk pengembangan kompetensi lebih lanjut. Dengan pendekatan ini, kepala sekolah dapat memastikan bahwa setiap tenaga kependidikan memperoleh kesempatan untuk meningkatkan keterampilan sesuai kebutuhan individu dan organisasi [27], [22]. Selain itu, mekanisme supervisi yang bersifat partisipatif dan kolaboratif mendorong tenaga kependidikan untuk berperan aktif, membangun rasa tanggung jawab, serta meningkatkan motivasi intrinsik dalam mengelola administrasi sekolah.

Hasil ini mendukung penelitian terdahulu yang menekankan pentingnya supervisi kepala sekolah dalam peningkatan kualitas administrasi pendidikan. Wibowo dan Wakhudin (2021) menegaskan bahwa kepala sekolah dengan kompetensi manajerial yang baik mampu mengoptimalkan sumber daya manusia melalui supervisi yang efektif, evaluasi berkala, dan bimbingan teknis [28]. Hal ini menunjukkan bahwa supervisi tidak sekadar mengontrol pekerjaan staf, tetapi menjadi instrumen pengembangan kapasitas teknis secara berkesinambungan.

3.3 Penguatan Kolaborasi Internal dan Antarunit

Penelitian ini juga menyoroti pentingnya kolaborasi internal sebagai bagian dari strategi kepala sekolah. Kolaborasi dilakukan antara kepala sekolah dengan tenaga kependidikan, antarunit administrasi, serta dengan guru dan staf lain yang terkait. Kepala sekolah mendorong komunikasi terbuka, diskusi rutin, dan sharing knowledge agar praktik kerja administratif dapat saling melengkapi dan meningkatkan efisiensi. Hasil observasi menunjukkan bahwa staf yang terbiasa bekerja dalam tim cenderung lebih cepat mengadopsi inovasi digital dan prosedur baru, sehingga kualitas layanan administrasi meningkat secara signifikan [9].

Kolaborasi ini sejalan dengan konsep *shared leadership*, di mana tanggung jawab kepemimpinan dibagi antara kepala sekolah dan staf, memungkinkan partisipasi aktif dalam pengambilan keputusan serta pengembangan kompetensi kolektif. Strategi kolaboratif ini tidak hanya meningkatkan kemampuan teknis individu, tetapi juga membentuk budaya kerja profesional yang adaptif terhadap perubahan teknologi dan tuntutan administrasi modern. Safrida et al. (2023) menunjukkan bahwa kolaborasi intensif antara pimpinan dan staf mendukung inovasi organisasi, memperkuat budaya kerja, dan meningkatkan efektivitas layanan Pendidikan [17].

3.4 Faktor Pendukung Keberhasilan Strategi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa beberapa faktor mendukung keberhasilan strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi teknis tenaga kependidikan. Pertama, komitmen kepemimpinan kepala sekolah menjadi faktor utama. Kepala sekolah yang konsisten dalam membimbing, memantau, dan mengevaluasi staf dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif untuk pembelajaran berkelanjutan. Kedua, dukungan internal dari tenaga kependidikan dan manajemen sekolah membantu implementasi strategi menjadi lebih efektif, karena staf merasa terlibat dan dihargai dalam setiap proses pengembangan kompetensi. Ketiga, ketersediaan sarana dan prasarana yang memadai, seperti ruang pelatihan, perangkat teknologi, dan sistem manajemen data, mempermudah pelaksanaan program pengembangan [1].

Faktor-faktor ini menegaskan pentingnya integrasi antara kepemimpinan strategis, sumber daya manusia, dan fasilitas dalam membangun kapasitas teknis tenaga kependidikan. Tanpa dukungan yang memadai, strategi kepala sekolah tidak dapat diterapkan secara optimal, yang dapat mempengaruhi kualitas administrasi dan layanan pendidikan secara keseluruhan [29].

3.5 Kendala dalam Implementasi Strategi

Penelitian ini mengidentifikasi beberapa kendala utama yang menghambat efektivitas strategi. Pertama, keterbatasan waktu menjadi tantangan signifikan, karena staf administrasi harus menyeimbangkan antara tugas rutin dan partisipasi dalam program pelatihan. Kedua, terbatasnya sumber daya pelatih profesional menyebabkan beberapa program pengembangan kompetensi tidak dapat dilaksanakan secara optimal, terutama dalam bidang teknologi pendidikan yang terus berkembang. Ketiga, rendahnya insentif motivasional bagi tenaga kependidikan berpengaruh pada partisipasi dan komitmen staf dalam mengikuti program peningkatan kapasitas [30].

Kendala ini menunjukkan bahwa strategi pengembangan kompetensi tidak hanya bergantung pada perencanaan dan supervisi kepala sekolah, tetapi juga dipengaruhi oleh faktor eksternal, termasuk alokasi sumber daya, dukungan manajemen, dan sistem penghargaan yang diterapkan. Penelitian ini menekankan perlunya kebijakan yang holistik, yang mengintegrasikan strategi pengembangan kompetensi dengan insentif, waktu, dan dukungan teknis untuk mencapai hasil yang maksimal [13].

3.6 Kontribusi Teoretis dan Praktis

Secara teoretis, temuan penelitian ini memperluas literatur kepemimpinan pendidikan, terutama dalam konteks manajemen strategis kepala sekolah yang fokus pada tenaga kependidikan non-guru. Penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan teori kepemimpinan transformasional dan strategis dapat diperluas ke ranah administratif, yang selama ini kurang diperhatikan dalam studi manajemen sekolah [14], [10]. Temuan ini menegaskan bahwa efektivitas kepala sekolah tidak hanya diukur dari hasil belajar siswa atau kinerja guru, tetapi juga dari kualitas sistem administrasi yang mendukung operasional sekolah secara menyeluruh.

Secara praktis, penelitian ini memberikan model implementatif bagi kepala sekolah dalam merancang program pengembangan staf administrasi berbasis pelatihan, supervisi, dan kolaborasi. Model ini dapat diadaptasi oleh sekolah kejuruan maupun sekolah umum lain untuk membangun sistem pembinaan berkelanjutan, sehingga tenaga kependidikan dapat berperan optimal dalam mendukung efektivitas manajemen sekolah. Penerapan strategi berbasis kebutuhan, supervisi berkelanjutan, dan kolaborasi internal dapat meningkatkan profesionalitas staf administrasi, memperkuat budaya organisasi, serta mendorong adopsi teknologi pendidikan secara lebih cepat dan efektif [16], [9].

Selain itu, temuan penelitian menegaskan pentingnya kepemimpinan partisipatif dan kolaboratif. Kepala sekolah yang mampu membangun hubungan yang harmonis dengan staf administrasi, mendengarkan masukan, dan melibatkan mereka dalam pengambilan keputusan dapat menciptakan lingkungan kerja yang produktif, adaptif, dan inovatif. Pendekatan ini sejalan dengan model *shared leadership*, yang menempatkan tenaga kependidikan sebagai aktor penting dalam pengelolaan mutu sekolah [15], [22].

3.7 Keterbatasan Penelitian dan Saran

Meskipun memberikan gambaran komprehensif, penelitian ini memiliki keterbatasan. Pertama, penelitian hanya dilakukan pada satu sekolah kejuruan, sehingga generalisasi hasil masih terbatas. Kedua, jumlah informan relatif sedikit dan bersifat kualitatif, sehingga tidak memberikan representasi statistik yang luas. Ketiga, faktor eksternal seperti kebijakan pemerintah daerah, alokasi anggaran, dan dukungan dinas pendidikan belum dianalisis secara mendalam.

Berdasarkan keterbatasan tersebut, penelitian selanjutnya disarankan menggunakan pendekatan mixed methods untuk mengkombinasikan kedalaman wawasan kualitatif dengan validitas empiris data kuantitatif. Selain itu, penelitian dapat diperluas ke berbagai jenjang pendidikan dan wilayah untuk membandingkan efektivitas strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam konteks yang berbeda. Evaluasi jangka panjang terhadap dampak strategi ini terhadap kinerja administrasi dan kualitas layanan pendidikan juga perlu dilakukan untuk memperkuat bukti empiris.

4. Kesimpulan

Penelitian ini menyimpulkan bahwa strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi teknis tenaga kependidikan di SMK Negeri 1 Gowa dilaksanakan melalui tiga pilar utama, yaitu perencanaan strategis berbasis kebutuhan, pelaksanaan program pelatihan dan supervisi berkelanjutan, serta penguatan kolaborasi dan komunikasi organisasi. Kepala sekolah berperan aktif sebagai perancang kebijakan sekaligus fasilitator dalam mengembangkan kemampuan tenaga kependidikan, khususnya dalam bidang administrasi digital, manajemen data, dan layanan pendidikan berbasis teknologi. Faktor pendukung utama keberhasilan strategi ini meliputi dukungan internal dari warga sekolah, ketersediaan sarana dan prasarana yang memadai, serta komitmen kepemimpinan yang konsisten terhadap peningkatan kualitas sumber daya manusia. Sebaliknya, kendala yang dihadapi antara lain keterbatasan waktu, minimnya pelatih profesional, dan rendahnya insentif motivasional bagi tenaga kependidikan. Secara keseluruhan, temuan menunjukkan bahwa strategi kepala sekolah memiliki peran signifikan dalam membentuk budaya kerja profesional dan adaptif terhadap perkembangan teknologi pendidikan. Secara teoretis, penelitian ini memperkuat literatur mengenai kepemimpinan pendidikan, khususnya dalam konteks manajemen strategis kepala sekolah yang berorientasi pada pengembangan kompetensi teknis tenaga kependidikan non-guru. Temuan ini memperluas penerapan teori kepemimpinan transformasional dan strategis ke ranah administratif pendidikan yang selama ini kurang mendapat perhatian. Secara praktis, hasil penelitian menawarkan model implementatif bagi kepala sekolah dalam merancang program pengembangan staf administrasi berbasis pelatihan, supervisi, dan kolaborasi, yang dapat diadaptasi oleh sekolah kejuruan maupun sekolah umum lain sebagai acuan dalam membangun sistem pembinaan berkelanjutan. Selain itu, penelitian ini menegaskan bahwa keberhasilan pendidikan tidak hanya ditentukan oleh kualitas guru dan peserta didik, tetapi juga oleh profesionalitas tenaga kependidikan yang menopang efektivitas manajemen sekolah.

Referensi

1. Lidyanti, R., & Kartiwi, D. (2023). Supervision of school administrative staff competence to improve service quality in education management. *Indonesian Journal of Educational Supervision*, 5(1), 34–50.
2. Haryati, T., & Kristiawan, M. (2021). School principal strategy in improving the school-based management quality and administrative efficiency. *International Journal of Educational Research and Innovation*, 9(1), 67–82.
3. Phạm, H., & Dặng, L. (2020). The competences of teaching staff and principals in the context of educational reform in Vietnam. *Asian Journal of Educational Research*, 8(3), 45–59.
4. Attsaury, H., & Hadiyanto, D. (2023). Principal's strategy to improve teachers' professional competence through collaborative supervision. *International Journal of Educational Research and Innovation*, 14(4), 56–70.
5. Rachmawati, T., & Suyatno, S. (2020). Principal's managerial competence in actualizing an effective school culture. *International Journal of Educational Leadership and Policy Studies*, 4(1), 88–103.
6. Setiawan, H., & Drajat, A. (2022). School principal program as a manager in improving the performance of administrative staff in schools. *Journal of Educational Management and Development*, 8(3), 92–108.
7. Asyari, M., & Fangestu, Y. (2024). Managerial competence of school principals in improving teacher and staff professionalism. *Educational Management Journal*, 8(1), 11–24.
8. Ariarta, I., & Choirunnisa, N. (2024). Principal's managerial competence in improving teacher performance through transformational leadership approach. *Journal of Educational Leadership and Policy Studies*, 5(1), 33–47.
9. Zega, A., & Sitanggang, T. (2024). Empowering education: Unveiling effective strategies in leadership and administrative collaboration. *International Journal of Educational Administration and Management*, 10(2), 101–118.
10. Syukkur, A., & Fauzan, R. (2021). Improving the quality of education through the principal's strategic management approach. *International Journal of Educational Research and Innovation*, 8(3), 50–63.
11. Ropi'ah, N., & Supardi, H. (2022). Principal leadership strategy in developing the professionalism of teachers and staff through humanistic approach. *Indonesian Journal of Educational Leadership Studies*, 5(3), 145–160.
12. Apriyayani, R., Karnati, N., & Kusumawardani, D. (2022). The positive impact of leadership and work motivation on administrative staff performance in education institutions. *Indonesian Journal of Educational Management Research*, 4(3), 120–134.

13. Umar, F. (2023). Strategy for developing employee technical competence through structured training and mentoring in schools. *Journal of Educational Administration and Human Resource Development*, 6(1), 110–124.
14. Aimang, S., & Judijanto, H. (2024). Empowering educational leadership: The role of principal managerial competence in school performance improvement. *Journal of Educational Management and Leadership Studies*, 6(2), 45–57.
15. Farley, D. (2024). Instructional principalship: A shared leadership framework for effective educational governance. *International Journal of Educational Leadership and Management*, 10(2), 90–104.
16. Putri, S., & Fitria, H. (2021). Headmaster strategies in improving teacher competencies and digital adaptation in learning. *Journal of Educational Innovation and Leadership Studies*, 5(2), 65–78.
17. Safrida, S., & Tannady, H. (2023). Strategic leadership analysis of school principals to improve organizational effectiveness. *International Journal of Educational Management and Innovation*, 7(2), 120–137.
18. Yossiantoni, A., & Tsauri, M. (2023). Principal's leadership strategy in improving character and technical competence of educational staff. *Journal of Educational Policy and Innovation Research*, 11(2), 88–103.
19. Hairudin, A., & Suriansyah, A. (2023). Principal's strategy in developing teacher pedagogic and professional competence. *Journal of Education and Learning Innovation*, 9(1), 13–28.
20. Iryani, N., & Fitria, H. (2023). The role of leadership head of school indicators in the improvement of educational service quality. *Journal of Educational Policy and Innovation Studies*, 7(3), 142–155.
21. Gunawan, I., Bafadal, I., & Sul-toni, M. (2020). School leadership strategy in excellent schools: A case study of effective management and supervision. *Journal of Educational Administration Research and Review*, 7(2), 101–116.
22. Rakhman, A., & Agustini, D. (2023). Analysis of principals' leadership strategies in improving teacher and staff performance through supervision and collaboration. *Journal of Educational Leadership Review*, 9(1), 56–71.
23. Sugiri, S., & Ma'shum, A. (2022). The leadership of the head of madrasah in improving quality management systems through staff competency development. *Journal of Islamic Educational Leadership*, 3(2), 70–84.
24. Hariyadi, D., & Darmuki, A. (2022). School principal leadership strategies in improving the quality of education through collaboration. *Journal of Educational Leadership and Management*, 8(4), 178–193.
25. Suroso, A., & Solaiman, M. (2024). The relationship between the effectiveness of school leadership and teacher professionalism in digital education systems. *Educational Policy and Practice Journal*, 11(1), 77–93.
26. Haluti, F., & Aimang, S. (2024). Building principal leadership oriented to improving school effectiveness through digital management. *Journal of School Leadership and Policy Studies*, 6(2), 80–94.
27. Fitriah, N. (2023). The strategy of the principal in improving teacher performance through managerial supervision. *Indonesian Journal of Pedagogical Leadership Studies*, 5(3), 210–225.
28. Wibowo, S., & Wakhudin, M. (2021). The roles of leadership principal to improving of education quality in school institution. *Journal of Educational Leadership Studies*, 5(1), 33–49.
29. Miri, F., & Purwanto, B. (2024). Designing a leadership training program for school principals: A competency-based approach. *Journal of Educational Training and Policy Research*, 12(1), 55–70.
30. Supadi, S. (2022). Principal leadership responding to the challenges of 21st-century education management. *Asian Journal of Educational Innovation*, 9(1), 55–69.