

OPTIMALISASI PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN DALAM MENINGKATKAN KUALITAS SDM TENAGA KEPENDIDIKAN DI SMKN 1 CIRUAS

**Nita Anatriani¹, Nisa Awalia², Siti Juhaeni³, Dela Puspita⁴, Muhammad Farhan
Dzikrullah⁵**

*Program Studi Manajemen (Kampus Kota Serang), Fakultas Ekonomi dan Bisnis,
Universitas Pamulang, Kota Serang, Indonesia¹²³⁴⁵
E-mail: dosen03209@unpam.ac.id¹ , dosen03208@unpam.ac.id²*

Abstrak

Tenaga kependidikan memiliki peran strategis dalam mendukung efektivitas penyelenggaraan pendidikan di sekolah. Namun, masih ditemukan berbagai permasalahan yang berkaitan dengan keterbatasan kompetensi teknis, literasi digital, serta profesionalisme pelayanan administrasi. Kegiatan Pengabdian kepada Masyarakat (PKM) ini bertujuan untuk mengoptimalkan pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia tenaga kependidikan di SMKN 1 Ciruas guna meningkatkan kualitas kinerja dan layanan pendidikan. Metode pelaksanaan meliputi analisis kebutuhan pelatihan, pelaksanaan pelatihan berbasis praktik langsung, pendampingan melalui coaching dan mentoring, serta evaluasi hasil kegiatan. Hasil pelaksanaan PKM menunjukkan adanya peningkatan kemampuan tenaga kependidikan dalam pengelolaan administrasi digital, efisiensi layanan, serta motivasi dan etos kerja. Kegiatan ini membuktikan bahwa optimalisasi pelatihan dan pengembangan secara terstruktur dan berkelanjutan mampu meningkatkan kualitas SDM tenaga kependidikan dan mendukung terciptanya tata kelola sekolah yang lebih profesional dan adaptif.

Kata kunci: Pelatihan, Pengembangan, Sumber Daya Manusia, Tenaga Kependidikan, Kualitas Layanan.

Abstract

Educational staff play a strategic role in supporting the effectiveness of educational management in schools. However, various problems are still found related to limited technical competence, digital literacy, and professionalism in administrative services. This community service program aims to optimize training and development for educational staff at SMKN 1 Ciruas in order to improve the quality of human resources and educational services. The methods used include training needs analysis, practice-based training, mentoring and coaching, and evaluation of program outcomes. The results indicate improvements in digital administrative skills, service efficiency, and work motivation among educational staff. This program demonstrates that structured and sustainable training and development effectively enhance the quality of educational human resources and support professional school governance.

Keywords: training, development, human resources, educational staff, service quality.

Pendahuluan

Sumber daya manusia (SDM) merupakan faktor strategis dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi, termasuk lembaga pendidikan. Dalam konteks sekolah, keberhasilan proses pendidikan tidak hanya ditentukan oleh guru sebagai tenaga pendidik, tetapi juga oleh tenaga kependidikan yang berperan penting dalam mendukung kelancaran administrasi, manajemen, dan layanan pendidikan. Tenaga kependidikan yang berkualitas akan memberikan kontribusi nyata terhadap efektivitas penyelenggaraan pendidikan serta tercapainya tujuan sekolah secara optimal.

kualitas SDM tenaga kependidikan pada dasarnya mencakup tiga dimensi penting, yaitu kompetensi, kinerja, dan profesionalisme. Kompetensi meliputi kemampuan teknis (hard skills) seperti pengelolaan administrasi, penguasaan teknologi informasi, serta pemahaman terhadap sistem manajemen pendidikan. Sementara itu, kinerja mencerminkan produktivitas dan efektivitas tenaga kependidikan dalam menyelesaikan tugas sesuai standar yang telah ditetapkan. SDM yang berkualitas ditandai oleh penguasaan keterampilan kerja yang sesuai dengan tuntutan tugas, pemahaman terhadap prosedur dan regulasi pendidikan, kemampuan berkomunikasi yang baik, serta sikap disiplin dan tanggung jawab dalam memberikan pelayanan.

SMKN 1 Ciruas sebagai salah satu sekolah menengah kejuruan negeri di Kabupaten Serang memiliki peran penting dalam mencetak lulusan yang siap menghadapi dunia kerja. Untuk mewujudkan visi tersebut, sekolah memerlukan dukungan tenaga kependidikan yang profesional, kompeten, dan mampu beradaptasi dengan perkembangan teknologi serta tuntutan administrasi modern. Namun, dalam praktiknya masih terdapat tantangan berupa keterbatasan keterampilan administratif, pemanfaatan teknologi informasi, serta manajemen pelayanan pendidikan yang belum optimal. Selain itu, seiring perkembangan era digital dan implementasi sistem manajemen sekolah berbasis teknologi, tenaga kependidikan diwajibkan memiliki kemampuan dalam mengoperasikan berbagai aplikasi dan perangkat digital, seperti sistem informasi akademik, pengelolaan data peserta didik, administrasi keuangan elektronik, hingga pelayanan informasi berbasis online. Ketidakmampuan dalam menguasai teknologi tersebut dapat menyebabkan proses administrasi menjadi lambat, data tidak terupdate dengan baik, dan pelayanan kepada siswa maupun masyarakat menjadi kurang efektif.

Hasil observasi awal menunjukkan adanya kesenjangan antara tuntutan tugas dengan kompetensi yang dimiliki sebagian tenaga kependidikan di SMKN 1 Ciruas. Beberapa kendala yang ditemukan meliputi belum meratanya kemampuan dalam memanfaatkan teknologi informasi, kurang efisiennya manajemen dokumen dan layanan administrasi, serta minimnya pelatihan yang berkelanjutan untuk mendukung pengembangan profesional tenaga kependidikan. Hal tersebut berpotensi menurunkan efektivitas tata kelola sekolah dan berdampak pada kualitas layanan pendidikan yang diberikan.

Melihat kondisi tersebut, diperlukan upaya sistematis berupa program pelatihan dan pengembangan kompetensi bagi tenaga kependidikan. Pelatihan tidak hanya berfungsi untuk meningkatkan kemampuan teknis atau hard skills, tetapi juga diarahkan pada penguatan soft skills sehingga mereka mampu bekerja secara produktif, inovatif, dan sesuai standar pelayanan pendidikan modern. Kegiatan pelatihan ini diharapkan menjadi solusi pembelajaran berkelanjutan sebagai bentuk investasi peningkatan kualitas SDM sekolah.

Pelatihan merupakan salah satu bentuk pengembangan sumber daya manusia yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan, keterampilan, dan pengetahuan tenaga kependidikan agar mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara efektif. Melalui pelatihan, tenaga kependidikan dapat memperbarui pemahaman terhadap perkembangan teknologi, meningkatkan kompetensi administrasi, serta menguasai prosedur kerja yang relevan dengan sistem manajemen pendidikan modern. Pelatihan juga berperan dalam membangun sikap profesional, memperkuat etika pelayanan, serta menumbuhkan kepercayaan diri dalam menghadapi tantangan pekerjaan. Dalam konteks lembaga pendidikan, pelatihan tidak hanya mendukung peningkatan kinerja individu, tetapi juga memberikan dampak pada optimalisasi tata kelola sekolah secara menyeluruh. Tanpa adanya pelatihan yang berkesinambungan, tenaga kependidikan akan kesulitan mengikuti perubahan regulasi, tuntutan pelayanan publik, dan kemajuan teknologi yang semakin cepat, sehingga kualitas layanan pendidikan dapat menurun dan tujuan organisasi sekolah tidak tercapai secara maksimal.

Selain pelatihan, pengembangan SDM juga menjadi aspek penting untuk memastikan tenaga kependidikan memiliki kemampuan yang terus berkembang seiring perubahan kebutuhan

organisasi. Pengembangan tidak hanya berfokus pada peningkatan keterampilan jangka pendek, tetapi juga pada pembentukan kapasitas kerja jangka panjang yang mencakup penguatan motivasi, peningkatan kemampuan berpikir kritis, inovasi dalam pelayanan administrasi, serta kesiapan menghadapi perubahan lingkungan kerja. Program pengembangan dapat dilakukan melalui berbagai strategi seperti pendampingan kerja (mentoring), rotasi tugas, peningkatan kualifikasi pendidikan, maupun penerapan budaya kerja yang kompetitif dan kolaboratif. Dengan adanya pengembangan yang berkelanjutan, tenaga kependidikan diharapkan memiliki kesiapan mental dan kompetensi yang lebih matang dalam mendukung implementasi tata kelola pendidikan yang efektif dan adaptif. Tanpa adanya pengembangan yang terstruktur, tenaga kependidikan berisiko mengalami stagnasi kemampuan, kurangnya motivasi, serta tidak mampu mengikuti perkembangan teknologi dan regulasi pendidikan yang terus diperbarui. Oleh karena itu, pengembangan SDM harus menjadi prioritas utama dalam manajemen sekolah guna memastikan bahwa tenaga kependidikan dapat memberikan kontribusi optimal terhadap peningkatan mutu layanan pendidikan.

Pengabdian kepada masyarakat ini berfokus pada optimalisasi pelatihan dan pengembangan tenaga kependidikan di SMKN 1 Ciruas sebagai langkah strategis dalam meningkatkan kualitas SDM. Melalui kegiatan ini, diharapkan tenaga kependidikan mampu menguasai keterampilan baru, memperbaiki kinerja, meningkatkan motivasi dan etos kerja, serta membawa perubahan positif dalam pelaksanaan pelayanan administrasi pendidikan. Pada akhirnya, program pelatihan ini akan berkontribusi pada peningkatan mutu layanan pendidikan sekolah, memperkuat tata kelola lembaga, serta mendukung terwujudnya visi SMKN 1 Ciruas dalam menghasilkan lulusan yang unggul dan siap bersaing di dunia kerja.

Tinjauan Pustaka

Pelatihan dan pengembangan merupakan instrumen strategis dalam manajemen sumber daya manusia yang berfungsi untuk meningkatkan kompetensi, kinerja, serta profesionalisme individu dalam suatu organisasi. Pelatihan (training) umumnya berorientasi pada peningkatan kemampuan teknis dan pengetahuan yang dibutuhkan dalam pelaksanaan tugas saat ini, sedangkan pengembangan (development) diarahkan pada peningkatan kapasitas jangka panjang, termasuk kesiapan menghadapi perubahan, penguatan soft skills, serta potensi pengembangan karier (Dessler, 2020; Mondy & Martocchio, 2019). Kedua aktivitas ini saling melengkapi dan menjadi fondasi penting dalam menciptakan SDM yang adaptif dan produktif. Dalam konteks lembaga pendidikan, sumber daya manusia tidak hanya terdiri atas tenaga pendidik, tetapi juga tenaga kependidikan yang berperan sebagai penopang utama kelancaran proses pendidikan. Tenaga kependidikan bertanggung jawab terhadap pengelolaan administrasi, layanan akademik, keuangan, sarana prasarana, serta sistem informasi sekolah. Kualitas kinerja tenaga kependidikan sangat memengaruhi efektivitas tata kelola sekolah dan kualitas layanan pendidikan secara keseluruhan (Rivai & Sagala, 2019). Oleh karena itu, peningkatan kompetensi tenaga kependidikan melalui pelatihan dan pengembangan menjadi kebutuhan yang tidak dapat diabaikan.

Perkembangan teknologi informasi dan tuntutan digitalisasi layanan pendidikan mendorong perubahan signifikan dalam sistem administrasi sekolah. Penerapan sistem berbasis digital, seperti pengelolaan data akademik, arsip elektronik, dan layanan administrasi daring, menuntut tenaga kependidikan memiliki literasi digital yang memadai. Tanpa pelatihan yang terstruktur, kesenjangan kompetensi antara tuntutan pekerjaan dan kemampuan pegawai berpotensi menurunkan kualitas layanan serta menghambat efektivitas kerja organisasi pendidikan.

Optimalisasi pelatihan dan pengembangan dapat dilakukan melalui pendekatan sistematis yang diawali dengan analisis kebutuhan pelatihan, penentuan metode yang sesuai, serta evaluasi dan tindak lanjut pascapelatihan. Armstrong dan Taylor (2021) menegaskan bahwa pelatihan akan memberikan dampak optimal apabila dirancang sesuai kebutuhan nyata organisasi dan diikuti

dengan monitoring berkelanjutan. Evaluasi pelatihan tidak hanya berfokus pada kepuasan peserta, tetapi juga pada perubahan perilaku kerja dan peningkatan kinerja organisasi.

Namun demikian, pelaksanaan pelatihan dan pengembangan di lingkungan sekolah sering menghadapi berbagai tantangan, seperti keterbatasan anggaran, resistensi terhadap perubahan, keterbatasan waktu, serta kurangnya pendampingan pascapelatihan. Tantangan tersebut menunjukkan bahwa pelatihan tidak cukup dilakukan secara insidental, melainkan harus menjadi bagian dari perencanaan strategis pengembangan SDM sekolah yang didukung oleh kebijakan manajemen dan komitmen pimpinan.

Bagi SMKN 1 Ciruas, pelatihan dan pengembangan tenaga kependidikan memiliki relevansi yang sangat tinggi seiring dengan tuntutan peningkatan mutu layanan pendidikan dan tata kelola sekolah modern. Tenaga kependidikan yang kompeten, profesional, dan adaptif terhadap teknologi akan mendukung kelancaran administrasi, meningkatkan kualitas pelayanan kepada siswa dan masyarakat, serta memperkuat pencapaian visi dan misi sekolah. Dengan demikian, optimalisasi pelatihan dan pengembangan SDM tenaga kependidikan menjadi landasan penting dalam mendukung keberhasilan penyelenggaraan pendidikan kejuruan yang berkualitas dan berdaya saing.

Metode Pelaksanaan

Kegiatan Pengabdian kepada Masyarakat ini dilaksanakan di SMKN 1 Ciruas, Kabupaten Serang, Banten, pada bulan Oktober 2025 dengan sasaran tenaga kependidikan sekolah. Metode pelaksanaan menggunakan pendekatan partisipatif dan edukatif, di mana peserta dilibatkan secara aktif dalam setiap tahapan kegiatan. Program diawali dengan analisis kebutuhan untuk mengidentifikasi kondisi awal dan permasalahan yang dihadapi tenaga kependidikan terkait kompetensi administrasi dan pemanfaatan teknologi. Analisis dilakukan melalui observasi, wawancara dengan pihak sekolah, serta penyebaran kuesioner kepada peserta.

Tahap selanjutnya adalah pelaksanaan pelatihan yang mencakup penyampaian materi manajemen administrasi sekolah, pemanfaatan teknologi informasi, serta peningkatan keterampilan pelayanan dan komunikasi kerja. Metode pelatihan dilakukan melalui ceramah, diskusi interaktif, simulasi, dan praktik langsung (*hands-on training*) agar peserta dapat langsung menerapkan materi yang diperoleh. Setelah pelatihan, dilakukan pendampingan dan monitoring untuk memastikan keterampilan yang telah diberikan dapat diimplementasikan secara berkelanjutan dalam aktivitas kerja sehari-hari. Evaluasi kegiatan dilakukan melalui umpan balik peserta dan pengamatan terhadap perubahan kinerja administrasi sebagai dasar penyusunan rekomendasi tindak lanjut bagi pengembangan SDM tenaga kependidikan di SMKN 1 Ciruas.

Hasil dan Pembahasan

Kegiatan pengabdian kepada masyarakat dengan tema Optimalisasi Pelatihan dan Pengembangan dalam Meningkatkan Kualitas SDM Tenaga Kependidikan Di SMKN 1 Ciruas ini menghasilkan berbagai dampak positif yang signifikan bagi peningkatan kualitas sumber daya manusia tenaga kependidikan di SMKN 1 Ciruas. Melalui rangkaian program pelatihan dan pengembangan yang terstruktur, terdapat peningkatan kompetensi baik dalam aspek pengetahuan, keterampilan, maupun sikap profesional tenaga kependidikan.

1. Hasil pelatihan menunjukkan bahwa tenaga kependidikan memperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai pentingnya pengelolaan administrasi sekolah yang efektif, penggunaan teknologi digital dalam pelayanan akademik, serta komunikasi profesional dalam memberikan layanan kepada siswa, guru, dan stakeholder sekolah. Peserta pelatihan mampu mengaplikasikan materi yang diberikan, seperti teknik komunikasi pelayanan

- prima, manajemen dokumen berbasis digital, serta prosedur teknis dalam pengarsipan data sekolah yang sebelumnya masih dilakukan secara manual.
2. Dari aspek peningkatan keterampilan, tenaga kependidikan menunjukkan perkembangan yang cukup signifikan. Melalui kegiatan simulasi dan praktik langsung, peserta mampu mengoperasikan berbagai aplikasi pendukung administrasi sekolah seperti Microsoft Office, Google Workspace for Education, serta aplikasi manajemen sekolah yang telah diterapkan di lingkungan SMKN 1 Ciruas. Keterampilan ini secara nyata meningkatkan efisiensi pekerjaan, mempercepat pelayanan, serta meminimalkan kesalahan dalam pencatatan data.
 3. kegiatan pengembangan juga berhasil membangun kesiapan tenaga kependidikan dalam menghadapi tuntutan perubahan di dunia pendidikan yang semakin dinamis. Sikap proaktif, profesionalisme, serta semangat untuk terus belajar menjadi nilai penting yang mulai tertanam setelah mengikuti program ini. Tenaga kependidikan mulai menunjukkan inisiatif untuk memperbaiki prosedur kerja, berkolaborasi lebih intens dengan guru dan pimpinan sekolah, serta memberikan pelayanan yang lebih responsif terhadap kebutuhan siswa.
 4. Selain peningkatan kompetensi individu, kegiatan ini turut memberikan kontribusi terhadap peningkatan kualitas tata kelola sekolah secara keseluruhan. Penerapan digitalisasi layanan dan standar komunikasi yang lebih baik menciptakan lingkungan kerja yang lebih terkoordinasi dan kondusif. Kepala sekolah dan pimpinan unit juga menyampaikan adanya perubahan yang signifikan dalam kecepatan pelayanan dan kedisiplinan tenaga kependidikan pascapelatihan.
 5. Evaluasi yang dilakukan melalui lembar umpan balik (feedback form) menunjukkan bahwa lebih dari 85% peserta merasa kegiatan pelatihan sangat relevan dengan tugas dan pekerjaan mereka. Mereka juga menyatakan bahwa materi pelatihan memberikan solusi nyata terhadap kendala yang selama ini dihadapi, seperti lambatnya proses administrasi maupun kesulitan dalam menghadapi kemajuan teknologi informasi.
 6. Dengan demikian, rangkaian pelatihan dan pengembangan yang dilaksanakan dapat disimpulkan berhasil dalam mencapai tujuannya, yaitu meningkatkan kualitas SDM tenaga kependidikan di SMKN 1 Ciruas. Hasil kegiatan ini diharapkan tidak berhenti pada perubahan jangka pendek, namun berlanjut pada peningkatan kinerja secara berkelanjutan. Tenaga kependidikan kini memiliki motivasi yang lebih tinggi untuk terus berkembang dan memberikan kontribusi terbaik bagi peningkatan kualitas pendidikan di sekolah.
 7. Sebagai tindak lanjut, pihak sekolah menyampaikan komitmen untuk terus melaksanakan kegiatan pelatihan lanjutan secara berkala, melakukan monitoring dan evaluasi kinerja tenaga kependidikan, serta memperluas pemanfaatan teknologi dalam mendukung proses pendidikan. Dengan adanya upaya berkelanjutan tersebut, pengabdian ini tidak hanya memberikan hasil langsung yang dapat dirasakan, namun juga menjadi landasan kuat bagi peningkatan kualitas layanan pendidikan di SMKN 1 Ciruas di masa depan.



Gambar 1: Dokumentasi Kegiatan Pengabdian Kepada Masyarakat

Kesimpulan

Berdasarkan hasil kegiatan Pengabdian Kepada Masyarakat (PKM) yang telah dilaksanakan di SMKN 1 Ciruas, dapat disimpulkan bahwa:

1. Program Pengabdian kepada Masyarakat (PkM) berupa optimalisasi pelatihan dan pengembangan terbukti efektif dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia tenaga kependidikan di SMKN 1 Ciruas.
2. Kegiatan pelatihan memberikan peningkatan pada aspek pengetahuan, keterampilan teknis, serta sikap profesional tenaga kependidikan, khususnya dalam pengelolaan administrasi sekolah, pemanfaatan teknologi informasi, dan pelayanan pendidikan.
3. Terdapat perubahan positif dalam kinerja tenaga kependidikan setelah pelatihan, yang ditunjukkan melalui peningkatan efisiensi kerja, ketepatan pengelolaan data, serta pelayanan yang lebih responsif kepada siswa, guru, dan pemangku kepentingan sekolah.
4. Program PkM ini berkontribusi dalam memperbaiki tata kelola dan sistem layanan administrasi sekolah sehingga mendukung penyelenggaraan pendidikan yang lebih efektif dan berkualitas.
5. Pendampingan dan monitoring pascapelatihan berperan penting dalam memastikan penerapan hasil pelatihan secara berkelanjutan dan memperkuat peningkatan kinerja tenaga kependidikan.

Saran

1. Sekolah disarankan untuk melaksanakan program pelatihan dan pengembangan SDM tenaga kependidikan secara berkelanjutan agar kompetensi yang dimiliki tetap relevan dengan perkembangan teknologi dan kebutuhan administrasi pendidikan.
2. Dukungan sarana dan prasarana teknologi informasi perlu ditingkatkan guna menunjang penerapan keterampilan hasil pelatihan dalam kegiatan kerja sehari-hari.
3. Pihak manajemen sekolah diharapkan menyusun kebijakan pengembangan karier dan sistem penghargaan sebagai bentuk motivasi dan apresiasi terhadap peningkatan kinerja tenaga kependidikan.
4. Pendampingan lanjutan dan monitoring berkala perlu terus dilakukan untuk menjaga konsistensi penerapan keterampilan dan mencegah penurunan kompetensi.

5. Kegiatan PkM selanjutnya disarankan melibatkan lebih banyak peserta serta memperluas materi pelatihan, terutama yang berkaitan dengan digitalisasi manajemen sekolah dan peningkatan kualitas layanan publik pendidikan.
6. Evaluasi jangka panjang perlu dilakukan untuk mengukur dampak pelatihan terhadap peningkatan mutu layanan pendidikan dan efektivitas manajemen sekolah secara menyeluruh.

Referensi

- Solehan, S. 2024. *Strategi Manajemen Pelatihan dan Pengembangan serta Pribadi Tenaga Kependidikan*. Jurnal Tahsinia, 5(4), 556–567.
- Akbar Rafsanjani, Amelia, Fitra A. Harahap, Nur Dahyanti, Mulia Ardiansah Harahap, & Sylvi Marsella Diastami. 2022. *Pengembangan Profesionalisme Tenaga Kependidikan dalam Mewujudkan Kualitas Pendidikan Islam*. Jurnal Pendidikan dan Konseling (JPDK), 5(1).
- Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Efektivitas Sekolah — Ajie Tama Putra, Aditia Fradito, Septuri Septuri. 2023. J-MPI (Jurnal Manajemen Pendidikan Islam), 8(1).
- Elsa Wahyuni, Dina Erina, Nurhizrah Gistuati. *Peningkatkan Mutu Sekolah Melalui Optimalisasi Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM)*. Pendas : Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar.
- Hidayat, N. 2023. *Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas SDM Tenaga Kependidikan*. BHINNEKA: Jurnal Pendidikan dan Pemikiran, 1(1), 98–105.
- Abdi, A., & Wahyuni, S. (2023). Orientasi dan Pelatihan Sumber Daya Manusia dalam Organisasi Pendidikan. *Jurnal Pendidikan Dasar dan Keguruan*, 6(2), 90–101.
- Nurjannah, S. (2024). Kompetensi tenaga pendidik: Analisis dampak rendahnya kualitas SDM guru dan perbaikannya. *Jurnal Ilmiah Edukasi & Manajemen*, 9(1), 33–45.
- Ardiansyah, R. (2024). Peran kepala sekolah bagi tenaga pendidik dan tenaga kependidikan dalam meningkatkan kualitas lembaga pendidikan di SDN Lidah Kulon I. *Jurnal Pion*, 5(1), 55–64.
- Sutarman, D., & Hidayat, A. (2023). The role of quality human resources in developing missions of future universities in Indonesian higher education. *Munaddhomah: Journal of Educational Management*, 4(2), 150–163.
- Putra, I. M., & Lestari, F. (2022). Peningkatan mutu perguruan tinggi melalui manajemen pendidik dan tenaga kependidikan. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 10(1), 45–58.