

MAKALAH
“PERENCANAAN SUBER DAYA MANUSIA (SDM)
PENDIDIKAN”

Makalah ini diajukan sebagai Tugas Mata Kuliah
Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan Islam
Dosen Pengampu : Dr. Abdul Wasik, M.HI



Disusun Oleh:

Siti Aisyatul Arifah MPI22520034

Imam Samsul Arifin MPI22510008

PROGRAM MAGISTER PASCASARJANA
PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
INSTITUT AGAMA ISLAM AT – TAQWA BONDOWOSO

TAHUN AJARAN 2025/2026

KATA PENGANTAR

Dengan menyebut nama Allah SWT, Yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang, segala puji syukur atas kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan Rahmat, Taufiq dan Hidayah-Nya sehingga penyusunan makalah ini yang berjudul **“Perencanaan SDM Pendidikan”** dapat terselesaikan dengan baik. Shalawat dan Salam semoga tetap tercurahkan kepada Baginda Rasulullah SAW yang telah memberikan syafaatnya serta yang telah membuka pintu ilmu bagi kita.

Penulis mengucapkan terimakasih kepada semua pihak yang telah terlibat dalam selesainya makalah ini terutama dosen pengampu mata kuliah Kepemimpinan Pendidikan Islam, Dr. Abdul Wasik, M.HI yang telah membimbing dalam penulisan makalah ini

Dan penulis berharap semoga makalah ini bermanfaat bagi agama, nusa dan bangsa. Apabila dalam makalah ini terdapat kekurangan, Kami mengharapkan kritik dan saran dari para pembaca terutama dari pihak IAI At-Taqwa Bondowoso, demi perbaikan di masa yang akan datang. Semoga segala kebaikan yang telah diberikan mendapat pahala yang berlipat ganda dari Allah swt.

Bondowoso, 5 November 2025

Penulis

DAFTAR ISI

COVER	i
KATA PENGANTAR	ii
DAFTAR ISI	iii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	2
C. Tujuan Penulisan	2
BAB II PEMBAHASAN	8
A. Konsep perencanaan SDM pendidikan	3
B. Tujuan dan manfaat perencanaan SDM	4
C. Proses perencanaan SDM pendidikan	5
D. Strategi dalam perencanaan SDM	6
E. Tantangan dalam perencanaan SDM pendidikan	7
BAB III PENUTUP	10
A. Kesimpulan	10
B. Saran	11
DAFTAR PUSTAKA	12

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pendidikan merupakan salah satu pilar fundamental dalam pembangunan suatu bangsa yang memiliki peran strategis dalam mencetak generasi penerus yang berkualitas dan kompeten. Keberhasilan suatu sistem pendidikan tidak hanya ditentukan oleh infrastruktur yang memadai atau kurikulum yang baik, melainkan juga sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia yang mengelola dan melaksanakan proses pendidikan tersebut. Sumber daya manusia dalam konteks pendidikan mencakup seluruh tenaga pendidik dan kependidikan yang berperan langsung maupun tidak langsung dalam proses pembelajaran, mulai dari guru, dosen, kepala sekolah, pengawas, hingga staf administrasi pendidikan (Mulyasa, 2014: 42-45).

Dalam era globalisasi dan perkembangan teknologi informasi yang sangat pesat, tuntutan terhadap kualitas sumber daya manusia pendidikan semakin meningkat. Institusi pendidikan dihadapkan pada berbagai tantangan kompleks yang memerlukan pengelolaan SDM yang profesional dan terencana dengan baik. Perencanaan sumber daya manusia pendidikan menjadi suatu keharusan strategis yang tidak dapat diabaikan jika suatu institusi pendidikan ingin mencapai tujuan dan visi misinya secara optimal. Tanpa adanya perencanaan yang matang, institusi pendidikan akan mengalami berbagai permasalahan seperti kekurangan atau kelebihan tenaga pendidik, ketidaksesuaian kompetensi dengan kebutuhan, serta rendahnya motivasi dan kinerja SDM pendidikan (Sagala dan Saiful, 2013: 67).

Perencanaan SDM pendidikan merupakan serangkaian proses sistematis yang dilakukan untuk mengidentifikasi, menganalisis, dan memenuhi kebutuhan tenaga pendidik dan kependidikan baik secara

kuantitatif maupun kualitatif dalam jangka waktu tertentu. Proses ini meliputi berbagai aspek mulai dari analisis kebutuhan, rekrutmen dan seleksi, penempatan, pengembangan kompetensi, penilaian kinerja, hingga sistem kompensasi dan retensi (Mathis, et al, 2011:38.40). Perencanaan yang baik akan memastikan

bahwa institusi pendidikan memiliki jumlah dan kualitas SDM yang tepat, pada posisi yang tepat, dan pada waktu yang tepat pula untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

Pentingnya perencanaan SDM pendidikan juga tidak terlepas dari tuntutan akuntabilitas dan profesionalisme dalam pengelolaan pendidikan. Masyarakat dan pemerintah semakin menuntut transparansi dan efektivitas dalam pengelolaan institusi pendidikan, termasuk dalam hal pengelolaan SDM-nya. Oleh karena itu, makalah ini disusun untuk memberikan pemahaman yang komprehensif mengenai konsep, proses, strategi, serta tantangan dalam perencanaan sumber daya manusia pendidikan. Melalui pemahaman yang baik tentang perencanaan SDM pendidikan, diharapkan dapat tercipta sistem pengelolaan SDM pendidikan yang lebih efektif dan efisien dalam mendukung tercapainya tujuan pendidikan nasional.

B. Rumusan Masalah

1. Bagaimana Konsep perencanaan SDM pendidikan?
2. Apa Tujuan dan manfaat perencanaan SDM?
3. Bagaimana Proses perencanaan SDM pendidikan?
4. Apa Strategi dalam perencanaan SDM?
5. Apa Tantangan dalam perencanaan SDM pendidikan?

C. Tujuan

1. Untuk mengetahui dan memahami konsep perencanaan SDM pendidikan
2. Untuk mengetahui dan memahami Tujuan dan manfaat perencanaan SDM
3. Untuk mengetahui dan memahami Proses perencanaan SDM pendidikan
4. Untuk mengetahui dan memahami Strategi dalam perencanaan SDM
5. Untuk mengetahui dan memahami Tantangan dalam perencanaan SDM pendidikan

BAB II

PEMBAHASAN

A. KONSEP PERENCANAAN SDM PENDIDIKAN

Perencanaan sumber daya manusia pendidikan dapat didefinisikan sebagai suatu proses sistematis untuk memproyeksikan kebutuhan tenaga pendidik dan kependidikan di masa depan serta merancang strategi untuk memenuhi kebutuhan tersebut secara efektif dan efisien. Menurut konsep manajemen strategis, perencanaan SDM merupakan fungsi manajemen yang paling awal dan mendasar karena akan menentukan arah dan langkah-langkah selanjutnya dalam pengelolaan SDM (Hasibuan dan Malayu, 2016:250-252). Dalam konteks pendidikan, perencanaan SDM memiliki kekhususan tersendiri karena harus mempertimbangkan berbagai aspek unik dari dunia pendidikan seperti karakteristik peserta didik, perkembangan ilmu pengetahuan, tuntutan kurikulum, serta regulasi pemerintah di bidang pendidikan.

Perencanaan SDM pendidikan bukan sekadar menghitung jumlah guru atau tenaga kependidikan yang dibutuhkan, melainkan merupakan proses yang lebih kompleks dan komprehensif. Proses ini melibatkan analisis mendalam tentang kualifikasi dan kompetensi yang diperlukan, proyeksi kebutuhan berdasarkan perkembangan jumlah siswa dan program pendidikan, identifikasi kesenjangan antara SDM yang tersedia dengan yang dibutuhkan, serta penyusunan strategi untuk menutup kesenjangan tersebut (Dessler dan Gary, 2015:33-35). Perencanaan yang baik juga harus mempertimbangkan aspek pengembangan karir dan peningkatan kompetensi SDM yang sudah ada, bukan hanya fokus pada pengadaan SDM baru.

Dalam perspektif manajemen strategis, perencanaan SDM pendidikan harus sejalan dan mendukung pencapaian visi, misi, dan tujuan strategis institusi pendidikan. Artinya, perencanaan SDM tidak dapat berdiri sendiri

tetapi harus terintegrasi dengan perencanaan strategis institusi secara keseluruhan (Usman dan Husaini, 2013:89-92). Misalnya, jika suatu sekolah memiliki visi untuk menjadi sekolah unggul dalam bidang sains dan teknologi, maka perencanaan SDM-nya harus diarahkan untuk merekrut dan

mengembangkan guru-guru yang berkompeten di bidang tersebut serta menyiapkan staf kependidikan yang mampu mendukung program-program sains dan teknologi.

B. TUJUAN DAN MANFAAT PERENCANAAN SDM

Perencanaan sumber daya manusia pendidikan memiliki berbagai tujuan strategis yang esensial bagi keberlangsungan dan kemajuan institusi pendidikan. Tujuan utama dari perencanaan SDM adalah memastikan tersedianya tenaga pendidik dan kependidikan yang kompeten dalam jumlah yang tepat untuk melaksanakan program-program pendidikan secara efektif (Fattah dan Nanang, 2013:104-106). Dengan perencanaan yang matang, institusi pendidikan dapat mengantisipasi kebutuhan SDM di masa depan sehingga tidak terjadi kekurangan atau kelebihan tenaga kerja yang dapat mengganggu proses pendidikan dan pemborosan anggaran.

Tujuan berikutnya adalah meningkatkan efisiensi dan efektivitas pemanfaatan SDM pendidikan yang ada. Melalui perencanaan yang baik, institusi dapat menempatkan setiap individu pada posisi yang sesuai dengan kompetensi dan minatnya sehingga dapat bekerja secara optimal (Rival, et.all, 2013:56-58). Penempatan yang tepat ini tidak hanya meningkatkan produktivitas kerja tetapi juga kepuasan kerja karyawan yang pada gilirannya akan berdampak positif pada kualitas layanan pendidikan. Selain itu, perencanaan SDM juga bertujuan untuk mengidentifikasi kebutuhan pengembangan kompetensi sehingga institusi dapat merancang program pelatihan dan pengembangan yang tepat sasaran.

Manfaat yang dapat diperoleh dari perencanaan SDM pendidikan sangatlah beragam dan signifikan. Pertama, perencanaan SDM membantu institusi pendidikan dalam mengoptimalkan penggunaan anggaran untuk SDM karena dapat memprediksi kebutuhan dengan lebih akurat sehingga menghindari pemborosan atau kekurangan dana (Sutrisno dan Edi, 2016:45-47). Kedua, perencanaan SDM meningkatkan kualitas rekrutmen

dan seleksi karena proses ini dilakukan berdasarkan analisis kebutuhan yang jelas dan terukur. Ketiga, perencanaan memfasilitasi pengembangan karir SDM secara lebih terstruktur dan transparan sehingga meningkatkan motivasi dan loyalitas. Keempat, dengan perencanaan yang baik, institusi dapat lebih siap menghadapi perubahan dan tantangan seperti perubahan kurikulum, perkembangan teknologi pendidikan, atau dinamika jumlah peserta didik.

C. PROSES PERENCANAAN SDM PENDIDIKAN

Proses perencanaan sumber daya manusia pendidikan merupakan serangkaian tahapan sistematis yang saling terkait dan berkesinambungan. Tahap pertama adalah analisis situasi dan kebutuhan yang meliputi pengumpulan data tentang kondisi SDM yang ada saat ini, baik dari segi jumlah, kualifikasi, kompetensi, maupun kinerjanya (Mathis, et.al, 2011:82-85). Pada tahap ini juga dilakukan analisis terhadap faktor-faktor eksternal dan internal yang mempengaruhi kebutuhan SDM seperti proyeksi jumlah siswa, pengembangan program pendidikan baru, perubahan regulasi, perkembangan teknologi, serta tren pendidikan global. Data dan informasi yang komprehensif pada tahap ini sangat penting karena akan menjadi dasar bagi tahap-tahap perencanaan selanjutnya.

Tahap kedua adalah peramalan atau proyeksi kebutuhan SDM di masa depan. Proyeksi ini dilakukan dengan mempertimbangkan berbagai faktor seperti rasio guru-siswa yang ideal, pengembangan program pendidikan, kebutuhan untuk mengganti SDM yang pensiun atau resign, serta rencana ekspansi institusi (Dessler dan Gary, 2015:99-102). Proyeksi kebutuhan ini harus dibuat dalam jangka waktu tertentu, biasanya jangka pendek satu hingga dua tahun, jangka menengah tiga hingga lima tahun, dan jangka panjang lebih dari lima tahun. Metode proyeksi yang dapat digunakan beragam, mulai dari metode sederhana seperti trend analysis hingga metode yang lebih kompleks seperti scenario planning atau workforce modeling.

Tahap ketiga adalah analisis kesenjangan atau gap analysis antara kondisi SDM yang ada dengan kebutuhan yang diproyeksikan. Analisis ini akan mengidentifikasi apakah terdapat kekurangan atau kelebihan SDM, baik dari segi kuantitas maupun kualitas (Hasibuan dan Malayu, 2016:264-266). Hasil analisis kesenjangan ini kemudian menjadi dasar untuk menyusun strategi dan program aksi dalam memenuhi kebutuhan SDM. Strategi yang dapat ditempuh antara lain rekrutmen dan seleksi untuk mengisi kekurangan, program pelatihan dan pengembangan untuk meningkatkan kompetensi SDM yang ada, redeployment atau penempatan ulang untuk mengoptimalkan pemanfaatan SDM, serta program retensi untuk mempertahankan SDM berkualitas.

Tahap keempat adalah implementasi dan monitoring dari rencana yang telah disusun. Implementasi melibatkan pelaksanaan berbagai program dan kegiatan yang telah direncanakan seperti pelaksanaan rekrutmen, program pelatihan, atau program pengembangan karir (Sagala dan Saiful, 2013:167-170). Selama proses implementasi, perlu dilakukan monitoring secara berkala untuk memastikan bahwa program berjalan sesuai rencana dan mencapai tujuan yang ditetapkan. Tahap terakhir adalah evaluasi yang dilakukan untuk mengukur efektivitas dan efisiensi dari perencanaan SDM yang telah dilaksanakan. Hasil evaluasi ini kemudian menjadi masukan untuk perbaikan dan penyempurnaan perencanaan SDM di periode berikutnya sehingga terbentuk siklus perencanaan yang berkelanjutan dan terus meningkat kualitasnya.

D. STRATEGI DALAM PERENCANAAN SDM

Strategi perencanaan SDM pendidikan harus disesuaikan dengan konteks dan karakteristik masing-masing institusi pendidikan. Salah satu strategi penting adalah mengembangkan sistem informasi SDM yang akurat dan terintegrasi yang memuat data lengkap tentang profil, kualifikasi, kompetensi, kinerja, dan riwayat pengembangan setiap tenaga pendidik dan

kependidikan Usman dan Husaini, 2013:167-170). Sistem informasi yang baik akan memudahkan institusi dalam melakukan analisis dan pengambilan keputusan terkait pengelolaan SDM. Di era digital saat ini, pemanfaatan teknologi informasi untuk sistem manajemen SDM menjadi keniscayaan yang dapat meningkatkan efisiensi dan akurasi dalam perencanaan.

Strategi kedua adalah mengembangkan program rekrutmen dan seleksi yang berkualitas dengan standar kompetensi yang jelas dan terukur. Institusi pendidikan perlu menetapkan kriteria yang spesifik untuk setiap posisi SDM yang dibutuhkan, tidak hanya dari segi kualifikasi akademik tetapi juga kompetensi pedagogik, profesional, kepribadian, dan sosial (Mulyasa, 2014:178-182). Proses seleksi harus dilakukan secara objektif dan transparan dengan menggunakan berbagai metode assessment yang valid dan reliabel seperti tes kompetensi, wawancara, micro teaching, atau assessment center. Investasi dalam proses rekrutmen dan seleksi yang berkualitas akan memberikan return yang tinggi dalam jangka panjang karena akan mendapatkan SDM yang benar-benar kompeten dan sesuai dengan kebutuhan institusi.

Strategi ketiga adalah mengembangkan program pengembangan SDM yang berkelanjutan dan komprehensif. Program pengembangan ini tidak hanya dalam bentuk pelatihan teknis tetapi juga pengembangan kepemimpinan, coaching dan mentoring, serta kesempatan untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi (Rival, e.all, 2013:211-215). Institusi pendidikan perlu menyusun career path yang jelas bagi setiap SDM sehingga mereka memiliki motivasi untuk terus mengembangkan diri dan berkontribusi lebih baik. Program pengembangan juga harus disesuaikan dengan kebutuhan individu dan institusi melalui assessment kebutuhan pelatihan yang sistematis.

Strategi keempat adalah membangun budaya organisasi yang kondusif dan sistem kompensasi yang kompetitif untuk meningkatkan motivasi dan

retensi SDM berkualitas. Budaya organisasi yang positif ditandai dengan komunikasi yang terbuka, penghargaan terhadap prestasi, kesempatan untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan, serta keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi (Sutrisno dan Edy, 2016:189-193). Sistem kompensasi tidak hanya mencakup gaji tetapi juga berbagai benefit lain seperti tunjangan kesehatan, kesempatan pengembangan diri, pengakuan dan penghargaan, serta sistem karir yang jelas. Kombinasi antara budaya organisasi yang baik dengan sistem kompensasi yang adil akan menciptakan iklim kerja yang menyenangkan dan meningkatkan komitmen SDM terhadap institusi.

E. TANTANGAN DALAM PERENCANAAN SDM PENDIDIKAN

Perencanaan SDM pendidikan di Indonesia menghadapi berbagai tantangan kompleks yang memerlukan perhatian serius. Tantangan pertama adalah keterbatasan data dan informasi yang akurat tentang kondisi SDM pendidikan. Banyak institusi pendidikan, terutama di daerah, yang belum memiliki sistem informasi SDM yang memadai sehingga kesulitan dalam melakukan analisis dan perencanaan yang akurat (Zamroni, 2011:93-96). Ketiadaan data yang valid mengenai kualifikasi, kompetensi, dan kinerja SDM menyebabkan perencanaan menjadi kurang tepat sasaran dan cenderung bersifat reaktif daripada proaktif.

Tantangan kedua adalah kesenjangan kualitas SDM antara daerah perkotaan dan pedesaan, serta antara sekolah negeri dan swasta. Di daerah perkotaan dan sekolah-sekolah favorit, umumnya tidak sulit mendapatkan guru berkualitas karena berbagai faktor seperti kompensasi yang lebih baik dan fasilitas yang lebih memadai (Fattah dan Nanang, 2013:234-237). Sebaliknya, sekolah-sekolah di daerah terpencil atau pedalaman mengalami kesulitan besar dalam merekrut dan mempertahankan guru berkualitas.

Kondisi ini menciptakan disparitas kualitas pendidikan yang pada akhirnya berdampak pada kesenjangan kualitas lulusan antardaerah.

Tantangan ketiga adalah keterbatasan anggaran untuk pengembangan SDM pendidikan. Meskipun pemerintah telah mengalokasikan anggaran pendidikan sebesar dua puluh persen dari APBN, namun alokasi untuk pengembangan SDM pendidikan masih terbatas (Sagala dan Saiful, 2013:201-204). Keterbatasan anggaran ini menyebabkan program-program pelatihan dan pengembangan kompetensi tidak dapat dilaksanakan secara optimal. Selain itu, sistem kompensasi yang belum kompetitif dibandingkan dengan sektor lain juga menyulitkan institusi pendidikan dalam menarik dan mempertahankan SDM berkualitas tinggi.

Tantangan keempat adalah perubahan yang sangat cepat dalam teknologi dan tuntutan kompetensi abad dua puluh satu. Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi telah mengubah paradigma pendidikan dari teacher-centered menjadi student-centered, dari pembelajaran konvensional menjadi pembelajaran digital dan blended learning (Mulyasa, 2014:267-270). Perubahan ini menuntut SDM pendidikan untuk terus beradaptasi dan mengembangkan kompetensi baru, namun kecepatan adaptasi seringkali tidak seimbang dengan kecepatan perubahan teknologi. Tantangan ini diperparah dengan masih banyaknya tenaga pendidik senior yang kurang familiar dengan teknologi digital sehingga memerlukan program literasi digital yang masif dan berkelanjutan.

BAB III

PENUTUP

A. Kesimpulan

Perencanaan sumber daya manusia pendidikan merupakan suatu proses strategis dan sistematis yang sangat penting dalam pengelolaan institusi pendidikan. Melalui perencanaan yang matang, institusi pendidikan dapat memastikan tersedianya tenaga pendidik dan kependidikan yang kompeten dalam jumlah yang tepat untuk mencapai tujuan pendidikan secara optimal. Perencanaan SDM bukan sekadar proses administratif tetapi merupakan fungsi manajemen yang strategis yang harus sejalan dengan visi, misi, dan tujuan institusi pendidikan. Proses perencanaan yang komprehensif meliputi analisis kebutuhan, proyeksi kebutuhan masa depan, analisis kesenjangan, penyusunan strategi, implementasi, monitoring, dan evaluasi yang dilakukan secara berkesinambungan.

Keberhasilan perencanaan SDM pendidikan sangat bergantung pada berbagai faktor seperti ketersediaan data dan informasi yang akurat, komitmen pimpinan institusi, ketersediaan anggaran, serta partisipasi aktif dari seluruh stakeholder pendidikan. Strategi-strategi yang dapat ditempuh meliputi pengembangan sistem informasi SDM yang terintegrasi, perbaikan sistem rekrutmen dan seleksi, pengembangan program pelatihan dan pengembangan yang berkelanjutan, serta penciptaan budaya organisasi dan sistem kompensasi yang mendukung motivasi dan kinerja SDM. Meskipun terdapat berbagai tantangan seperti keterbatasan data, kesenjangan kualitas antardaerah, keterbatasan anggaran, dan perubahan teknologi yang cepat, namun dengan komitmen yang kuat dan strategi yang tepat, tantangan-tantangan tersebut dapat diatasi secara bertahap.

B. Saran

Berdasarkan pembahasan tentang perencanaan SDM pendidikan, terdapat beberapa saran yang dapat direkomendasikan. Pertama, pemerintah dan institusi

pendidikan perlu memprioritaskan pengembangan sistem informasi manajemen SDM pendidikan yang terintegrasi dan berbasis teknologi digital. Sistem ini harus dapat mengintegrasikan seluruh data SDM mulai dari biodata, kualifikasi, kompetensi, kinerja, hingga riwayat pengembangan sehingga memudahkan dalam analisis dan pengambilan keputusan. Kedua, perlu dilakukan peningkatan alokasi anggaran untuk pengembangan SDM pendidikan, baik untuk program pelatihan dan pengembangan kompetensi maupun untuk meningkatkan sistem kompensasi agar lebih kompetitif dalam menarik dan mempertahankan SDM berkualitas.

Ketiga, institusi pendidikan harus mengembangkan sistem perencanaan SDM yang lebih proaktif dan antisipatif terhadap perubahan, bukan sekadar reaktif terhadap masalah yang muncul. Hal ini dapat dilakukan dengan melibatkan berbagai stakeholder dalam proses perencanaan, melakukan analisis tren dan perkembangan pendidikan secara berkala, serta menyusun scenario planning untuk mengantisipasi berbagai kemungkinan di masa depan. Keempat, perlu dikembangkan program khusus untuk mengatasi kesenjangan kualitas SDM antara daerah perkotaan dan pedesaan melalui berbagai insentif dan dukungan bagi guru-guru yang bersedia bertugas di daerah terpencil. Terakhir, institusi pendidikan harus secara konsisten melaksanakan program pengembangan kompetensi SDM yang berkelanjutan, terutama dalam hal literasi digital dan kompetensi abad dua puluh satu, agar dapat menghadapi tantangan perubahan teknologi dan tuntutan dunia kerja di masa depan.

DAFTAR PUSTAKA

- Dessler, Gary. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Fattah, Nanang. (2013). *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mathis, Robert L. & Jackson, John H. (2011). *Human Resource Management*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mulyasa, E. (2014). *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi, dan Implementasi*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Rivai, Veithzal & Sagala, Ella Jauvani. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Sagala, Syaiful. (2013). *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, Edy. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Usman, Husaini. (2013). *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Zamroni. (2011). *Dinamika Peningkatan Mutu Pendidikan*. Yogyakarta: Gavin Kalam Utama.