
Peran Kepala Sekolah bagi Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan dalam Meningkatkan Kualitas Lembaga Pendidikan di SDN Lidah Kulon I

Innafi Hamda Abida¹⁾, Adinda Dwi Ramadhani²⁾, Windasari³⁾, Agustin Hanivia Cindy⁴⁾

^{1,2,3,4)}Manajemen Pendidikan, Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Surabaya

Email: innafihamda.23261@mhs.unesa.ac.id
adindadwi.23273@mhs.unesa.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui serta menambah wawasan mengenai bagaimana tahapan yang diambil kepala sekolah dalam mengembangkan kualitas lembaga pendidikan melalui para pendidik dan tenaga kependidikan. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan cara melakukan pengamatan, wawancara, serta studi literatur. Hasil dari penelitian ini meliputi perekrutan pendidik dan tenaga kependidikan, macam-macam seleksi yang dilaksanakan, program komunitas belajar yang digunakan dalam memberikan pelatihan serta pengembangan bagi pendidik dan tenaga kependidikan, mengetahui kondisi serta kesejahteraan para pendidik dan tenaga kependidikan, serta bentuk evaluasi yang digunakan kepala sekolah sebagai upaya peningkatan kualitas di lembaga pendidikan.

Kata kunci: kepala sekolah, tenaga pendidik, tenaga kependidikan

Abstract

This research aims to find out and increase insight into the stages taken by school principals in developing the quality of educational institutions through educators and education staff. This research uses qualitative methods by conducting observations, interviews and literature studies. The results of this research include the recruitment of educators and educational staff, the various types of selection carried out, the learning community program used to provide training and development for educators and educational staff, knowing the condition and welfare of educators and educational staff, as well as the form of evaluation used by the head schools as an effort to improve quality in educational institutions.

Keywords: school principals, teaching staff, educational staff

PENDAHULUAN

Di era sekarang ini seseorang tidak harus selalu bergantung pada orang lain terutama dalam hal pekerjaan. Untuk mendapatkan pekerjaan yang layak, perlu dibutuhkannya kesejahteraan baik dalam material maupun non material. Tiap orang pasti mencari kepuasan dalam setiap pekerjaannya tetapi tidak semua kepuasan itu berjalan dengan baik, ada kalanya beberapa hambatan yang menghalanginya. Permasalahan tersebut muncul dikarenakan beberapa faktor terutama dalam individu itu sendiri seperti aspek kebutuhan, minat, dan kemampuan seseorang.

Demikian halnya dengan pendidik dan tenaga kependidikan yang mempunyai bagian krusial dalam proses belajar mengajar. Walaupun terlihat santai, mereka juga memiliki beberapa faktor yang menjadi penghambat jalannya proses pembelajaran. Pendidik harus memiliki strategi pembelajaran di kelas agar para peserta didiknya senantiasa bersemangat untuk menerima materi yang ingin disampaikan. Apalagi pada zaman sekarang para peserta didik cepat bosan terutama pembelajaran yang menuntut sederet hafalan.

Standar kinerja pendidik perlu diupayakan agar bisa menjadi acuan apakah kondisi kerja yang dilakukan oleh pendidik sudah sesuai dengan harapan. Agar mendapatkan keadaan tersebut berulang kali pendidik dijumpai oleh beberapa tantangan yang nantinya harus dilewati oleh pendidik. Dengan kata lain standar tersebut sudah menjadi patokan atas pertanggungjawaban pendidik terhadap apa saja progres yang nantinya sudah dilakukan. Beberapa acuan tersebut bisa meliputi hasil, keefektifan dan keefisiensi, kepuasan serta keadaptasian pendidik terhadap perubahan (Ningsih, 2019).

Kepala sekolah memiliki tugas yang krusial dalam proses pengembangan kualitas pendidikan terutama di bidang pendidik dan tenaga kependidikan. Kepala sekolah yang merupakan jabatan tertinggi pada suatu lembaga pendidikan yang mengharuskan dapat memimpin dan bertanggung jawab secara utuh dalam proses pendidikan berlangsung. Dalam pengembangannya, pendidik dan tenaga kependidikan membutuhkan kepala sekolah untuk membantu mereka dalam membina dan mendayagunakan sarana dan prasarana yang nantinya akan digunakan untuk keperluan pendidikan. Sehingga upaya perbaikan kualitas pendidikan sangat berkaitan erat dengan kepemimpinan seorang kepala sekolah di suatu lembaga (Mulyati, 2022).

Tetapi walaupun berbeda dengan pendidik, tenaga kependidikan juga pasti memiliki beberapa hambatan yang bisa memperlambat proses administrasi. Sama halnya dengan keberhasilan tenaga kependidikan dalam menjalankan tugasnya banyak ditentukan oleh kualitas dan kemampuan kepala sekolah dalam membimbing tenaga administrasi untuk menyelesaikan beberapa permasalahan internal maupun eksternal. Dengan kondisi seperti itu memungkinkan bahwa dukungan administrasi yang diberikan oleh kepala sekolah sangat penting untuk memperlancar pelaksanaan kegiatan administrasi suatu lembaga pendidikan.

Berdasarkan pernyataan yang sudah dipaparkan, maka penulis merumuskan beberapa rumusan masalah yang nantinya akan dibahas pada pembahasan ini, yang meliputi:

1. Bagaimana proses perekrutan pendidik dan tenaga kependidikan pada suatu lembaga pendidikan?
2. Bagaimana seleksi atau tes yang dilakukan pada tahapan perekrutan pendidik dan tenaga kependidikan oleh suatu lembaga pendidikan?
3. Apa saja pelatihan dan bagaimana cara mengembangkan diri untuk meningkatkan kualitas pendidik dan tenaga kependidikan di suatu lembaga pendidikan?
4. Bagaimana kondisi kerja dalam menumbuhkan kesejahteraan pendidik dan tenaga kependidikan di suatu lembaga pendidikan?
5. Bagaimana sistem evaluasi yang digunakan oleh suatu lembaga pendidikan dalam mengevaluasi pendidik dan tenaga kependidikan?

Adapun tujuan yang akan dicapai oleh penelitian ini ialah untuk memahami proses perekrutan pendidik dan tenaga kependidikan, seleksi yang dipergunakan pada tahap perekrutan pendidik dan tenaga kependidikan, pelatihan dan pengembangan dalam meningkatkan kualitas pendidik dan tenaga kependidikan, kondisi kerja dalam menumbuhkan kesejahteraan pendidik dan tenaga kependidikan, serta untuk mengetahui sistem evaluasi yang digunakan oleh suatu lembaga pendidikan dalam mengevaluasi pendidik dan tenaga kependidikan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan tahapan yang meliputi:

1. Observasi
Observasi ini dilakukan dengan cara melihat serta melakukan pengamatan terhadap kepala sekolah serta semua tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang berada di SDN Lidah Kulon I.
2. Wawancara
Langkah ini dilaksanakan dengan cara menghadirkan sejumlah pertanyaan yang diajukan untuk narasumber di SDN Lidah Kulon I yang meliputi kepala sekolah, pendidik, dan tenaga kependidikan sebagai bahan penyusunan laporan.
3. Studi Literatur
Langkah ini dilakukan sebagai bahan untuk mendapatkan informasi tambahan yang berupa jurnal dengan tema yang berkaitan dengan masalah peran kepala sekolah bagi tenaga pendidik dan tenaga kependidikan dalam menumbuhkan kualitas lembaga pendidikan di SDN Lidah Kulon I.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kepala sekolah merupakan suatu komponen penting bagi berjalannya proses belajar mengajar di suatu lembaga pendidikan. Sebagai kepala sekolah harus mampu memberikan kontribusi serta tanggung jawab yang maksimal bagi seluruh perangkat yang ada dalam lembaga pendidikan. Berdasarkan hasil penelitian di SDN Lidah Kulon I, kepala sekolah telah memberikan kontribusi serta tanggung jawabnya sebagai kepala sekolah dengan baik. Hal tersebut dapat dibuktikan dengan wawancara yang dilaksanakan dengan pihak kepala sekolah langsung. Dalam kegiatan wawancara dijelaskan program-program apa saja yang telah diciptakan oleh kepala sekolah bagi pendidik dan tenaga kependidikan yang bertujuan untuk menumbuhkan kualitas lembaga pendidikan di SDN Lidah Kulon I. Kepala sekolah di lembaga tersebut juga memiliki banyak program kinerja yang dilaksanakan oleh kepala sekolah langsung.

Tabel 1: Prgram kinerja kepala sekolah SDN Lidah Kulon I

Komponen	Aspek	Indikator
I. Kepala sekolah sebagai edukator/pendidik.	1. kesanggupan membina guru.	kemampuan membimbing program pengajaran/BK., menjalankan program pengajaran/BK, melaksanakan penilaian dan menjabarkan hasil penilaian, menjalankan program perbaikan/pengajaran.
	2. kesanggupan membina karyawan.	kesanggupan membina karyawan dalam membentuk program kerja, kesanggupan membina karyawan dalam melaksanakan kewajiban sehari-hari.
	3. kesanggupan membina peserta didik.	kesanggupan membina peserta didik dalam aktivitas ekstrakurikuler kesanggupan membina OSIS, kesanggupan membina peserta didikdalam menjalankan kompetisi.
	4. kesanggupan membina pegawai.	Melalui pendidikan dan pelatihan, temu sejawat MGMP/MGBK, seminar atau diskusi melalui materi, pertimbangan promosi (seperti seleksi calon KS), dan usulan kenaikan pangkat.
	5. kesanggupan belajar/mengikuti perkembangan IPTEK.	Melalui pendidikan/pelatihan, pertemuan profesi/MKKS, seminar/diskusi, dan bahan bacaan.
	6. kesanggupan memberi teladan mengajar yang baik.	Melalui jadwal mengajar minimal 6 jam perminggu, mempunyai prota, program semester, SP, RP dan daftar nilai.
II. kepala sekolah sebagai manajer	1. kesanggupan membentuk program	Mempunyai program jangka panjang (8 thn), mempunyai program jangka menengah, mempunyai program jangka pendek (1 thn).

	<p>2. kesanggupan membentuk organisasi/personalia</p> <p>3. kesanggupan mendorong pegawai, guru, dan karyawan</p> <p>4. kesanggupan mengembangkan sumber daya sekolah</p>	<p>Mempunyai struktur program sekolah, mempunyai personalia pendukung, membentuk personalia untuk kegiatan temporer.</p> <p>Membagikan bimbingan dan sinkronisasi pegawai yang sedang menjalankan kewajiban.</p> <p>Menggunakan sumber daya manusia dengan maksimal, menggunakan sarana/prasarana dengan maksimal, menciptakan sarana/prasarana milik sekolah.</p>
III. kepala sekolah sebagai administrator	<p>1 kesanggupan mengatur administrasi KBM dan BK</p> <p>2. kesanggupan mengatur administrasi kesiswaan</p> <p>3. kesanggupan mengatur administrasi ketenagaan</p> <p>4. kesanggupan mengatur administrasi keuangan</p> <p>5. kesanggupan mengatur administrasi sarana/prasarana</p> <p>6. kesanggupan mengatur administrasi perpustakaan</p>	<p>Mempunyai kecukupan informasi administrasi KBM, mempunyai kecukupan informasi administrasi BK.</p> <p>mempunyai kecukupan informasi administrasi kesiswaan mempunyai kecukupan informasi kegiatan ekstrakurikuler.</p> <p>mempunyai kecukupan informasi administrasi tenaga guru dan tenaga karyawan.</p> <p>Mempunyai administrasi keuangan rutin dan OPF.</p> <p>mempunyai kecukupan informasi administrasi gedung, ruang, mebel, laboratorium, serta perpustakaan.</p> <p>mempunyai kecukupan informasi administrasi surat keluar, surat masuk, serta surat keputusan.</p>
IV. kepala sekolah sebagai supervisor/penyelia	<p>1. . kesanggupan membentuk supervisi</p> <p>2. kesanggupan menjalankan program supervisi</p> <p>3. kesanggupan memanfaatkan hasil supervisi</p>	<p>Mempunyai program supervisi KBM dan BK, serta aktivitas ekstrakurikuler.</p> <p>Mempunyai program supervisi kelas/klinis, menjalankan program supervisi dadakan (klinis) dan aktivitas ekstrakurikuler.</p> <p>Memfaatkan hasil supervisi untuk menumbuhkan guru dan pegawai, serta pengembangan sekolah.</p>
V. kepala sekolah sebagai leader/pemimpin	<p>1. mempunyai kepribadian yang erat</p> <p>2. memahami situasi pegawai dengan baik</p> <p>3. mempunyai visi dan memahami misi sekolah</p> <p>4. mempunyai kesanggupan mengambil misi sekolah</p>	<p>Jujur, percaya diri, dan bertanggung jawab</p> <p>Mengerti situasi guru, peserta didik, serta pegawai.</p> <p>Mengerti visi tentang sekolah yang dipimpinnya serta diamban.</p> <p>Sanggup membuat sikap untuk kepentingan intern serta ekstren sekolah.</p>

	5. mempunyai kesanggupan berkomunikasi	Sanggup berinteraksi secara lisan dengan baik, sanggup menuangkan buah pikiran dalam bentuk tulisan.
VI. kepala sekolah sebagai inovator	Kesanggupan mengambil/mendapatkan buah pikiran baru untuk inovasi sekolah	Sanggup mengambil dan memilih buah pikiran baru, sanggup menjalankan inovasi di bidang KBM/BK, pengadaan dan pembinaan guru dan karyawan, kegiatan ekstrakurikuler. Serta menimba sumber daya komite sekolah dan masyarakat.
VI. kepala sekolah sebagai motifator	1. kesanggupan menata lingkungan kerja (fisik) 2. kesanggupan menata kondisi kerja (non fisik) 3. kesanggupan mengimplementasikan asas penghargaan dan hukuman	Sanggup menata ruang kantor yang mendukung untuk bekerja, sanggup menata ruang kelas yang mendukung untuk KBM dan BK, menata ruang perpustakaan yang mendukung untuk praktikum serta belajar, menata halaman/lingkungan sekolah yang sejuk dan teratur. Sanggup menumbuhkan ikatan kerja yang selaras sesama guru, sesama karyawan, antara guru dan karyawan, serta antara sekolah dengan lingkungan. Sanggup mengimplementasikan asas penghargaan (reward) dan asas hukuman (punishment).

Proses Perekrutan Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Perekrutan pendidik dan tenaga kependidikan merupakan langkah dalam mencari calon pendidik dan tenaga kependidikan yang memiliki suatu keahlian serta kemahiran sesuai dengan perencanaan serta kebutuhan di suatu lembaga pendidikan. Kegiatan perekrutan pendidik serta tenaga kependidikan sendiri dijadikan sebagai hal yang positif dalam proses mencari para calon pendidik maupun tenaga kependidikan. Dalam beberapa situasi, sangat memungkinkan dalam mendapatkan kesempatan yang mengutamakan rekrutmen pendidik dan tenaga kependidikan yang sesuai dengan tujuan lembaga pendidikan, yang disertai suatu peninjauan secara mendalam pada saat proses seleksi khusus atau prioritas (Widodo et al., 2022). Pendapat lain juga mengatakan bahwa proses perekrutan adalah tahapan yang diperuntukkan dalam mendapatkan beberapa orang dalam menjalankan seluruh kegiatan yang telah direncanakan. Perencanaan dalam proses rekrutmen SDM yang spesifik pada pendidik dan tenaga kependidikan tidak tetap juga harus diperhatikan karena ini termasuk sesuai yang dianggap utama yang berhubungan atas langkah dalam menentukan kebutuhan dilihat dari jumlah atau kualifikasi berdasarkan jabatan yang ditempati. Hal tersebut mampu melaksanakan kegiatan dengan baik terkait dengan masa lembaga pendidikan yang akan datang (Muniroh & Muhyadi, 2016).

Setelah melalui tahap perencanaan SDM maka tahap selanjutnya dalam proses rekrutmen dimulai dengan membuat pengumuman yang disebar pada sosial media online maupun offline dengan mencantumkan jadwal yang telah dibentuk oleh lembaga pendidikan yang bersangkutan. Setelah tahap tersebut, langkah selanjutnya ialah kepala sekolah dapat membuat keputusan bagi seluruh calon pendaftar yang telah dipilih. Tahap tersebut merupakan proses akhir dari pelaksanaan tes dalam perekrutan. Apabila menginginkan tugas serta fungsi lebih jelas maka dapat mengikuti kegiatan yang didalamnya meliputi penempatan, penugasan, serta pengenalan (Sumbung & Sihotang, 2022). Perekrutan memiliki tujuan umum yaitu sebagai wadah untuk mempersiapkan seluruh kandidat pendidik dan tenaga kependidikan yang memiliki kualitas serta berpotensi untuk lembaga pendidikan. selain tujuan umum yang dimiliki terdapat beberapa tujuan yang lebih jelas dalam perekrutan diantaranya ialah (1) sebagai wadah dalam usaha menetapkan kebutuhan perekrutan lembaga pendidikan baik dimasa sekarang maupun dimasa depan berdasarkan

perencanaan sumber daya manusia, (2) usaha dalam peningkatan seluruh calon pendidik dan tenaga kependidikan melalui anggaran sedikit, (3) usaha dalam peningkatan presentase keberhasilan berdasarkan tahapan tes dengan cara penurunan sejumlah pendidik dan tenaga kependidikan yang memiliki kualitas rendah maupun tinggi (4) usaha dalam penurunan kemungkinan terjadinya para pendidik dan tenaga kependidikan yang mengundurkan diri atas suatu lembaga pendidikan setelah perekrutan serta tes yang telah dilakukan, (5) usaha dalam pemenuhan tanggung jawab lembaga pendidikan di program persetujuan, punishment, dan kewajiban dalam sosial yang berhubungan dengan susunan pendidik serta tenaga kependidikan, (6) merupakan langkah dasar proses analisis serta pemenuhan pendidik dan tenaga kependidikan dengan kemampuan yang sepadan, (7) usaha untuk meningkatkan keberhasilan lembaga pendidikan serta mandiri dalam jangka pendek maupun jangka panjang, (8) sebagai bahan evaluasi dalam keefektifan mencari perekrutan yang bermacam-macam dari seluruh jenis pendidik dan tenaga kependidikan (Widodo et al., 2022).

Dibandingkan penjelasan di atas dapat diketahui bahwa proses perekrutan yang dilakukan SDN Lidah Kulon I berbeda. Apabila penjelasan di atas menyebutkan bahwa proses rekrutmen dapat dilakukan dari lembaga pendidikan sendiri dengan cara kepala sekolah memilih para calon pendidik dan tenaga kependidikan maka dapat diketahui bahwa proses perekrutan yang dilakukan oleh SDN Lidah Kulon I tidak dilaksanakan dari pihak lembaga namun dilaksanakan oleh PEMKOT (Pemerintah Kota) Surabaya. Hal tersebut dapat diartikan bahwa calon pendidik atau tenaga kependidikan mengajukan lamaran kepada PEMKOT Surabaya dan mendapatkan persetujuan dari Pemerintah Kota Surabaya setelah itu pendidik dan tenaga kependidikan tersebut diletakkan pada berbagai lembaga pendidikan yang membutuhkan. Lembaga pendidikan tidak dapat melakukan perekrutan secara mandiri dikarenakan seluruh rangkaian perekrutan pendidik dan tenaga kependidikan dilakukan lewat PEMKOT (Pemerintah Kota) Surabaya.

Seleksi atau Tes yang Dilakukan dalam Proses Perekrutan

Pengertian tes atau seleksi yang salah ialah rangkaian pertanyaan atau serangkaian kewajiban berdasarkan perencanaan sebagai upaya dalam mendapatkan pengetahuan atau informasi mengenai perlengkapan pendidikan maupun psikologi tertentu serta tiap-tiap kuesioner pasti memiliki jawaban. Sedangkan pengertian tes atau seleksi yang benar ialah suatu alat ukur berdasarkan perencanaan dalam mendapatkan pengetahuan atau informasi sesuai dengan keinginan dengan cara yang tepat (Aliyyah et al., 2017).

Seleksi atau tes juga dapat diartikan sebagai kegiatan dalam mengambil suatu keputusan yang mana setiap masing-masing orang dipilih untuk menjabat suatu pekerjaan yang dilihat berdasarkan penilaian sesuai dengan kriteria yang telah ditentukan sebelumnya sebagai bentuk persyaratan (Maskur et al., 2021). Menurut (Zahriani & Latif Abdul, 2020) seleksi atau tes merupakan proses pemilihan yang digunakan untuk mencari seseorang dengan kategori terbaik yang sebelumnya telah melalui tahap rekrutmen. Beberapa cara yang umum dilakukan dalam tahap seleksi yaitu dengan melakukan tes atau wawancara. Berdasarkan analisis yang dilaksanakan oleh (Ghofur et al., 2023) mengatakan yakni tahapan pada seleksi diantaranya meliputi (1) seleksi administrasi: dalam tahapan seleksi administrasi meliputi seleksi berkas yang dicantumkan oleh para calon pendidik dan tenaga kependidikan sejalan dengan persyaratan yang sudah ditentukan, (2) tes tulis: dalam tahap ini calon pendidik dan tenaga kependidikan telah diberikan sejumlah kuesioner yang berhubungan dengan pengetahuan umum maupun pengetahuan mengenai pendidikan seperti kurikulum, kebijakan pendidikan, serta metode pembelajaran (3) seleksi praktek mengajar: tahap ini dipergunakan sebagai bahan pertimbangan dengan cara melihat suatu kemahiran calon pendidik dan tenaga kependidikan dalam melakukan proses belajar mengajar (4) seleksi wawancara: tahap ini terdapat dua jenis yaitu wawancara pengetahuan umum serta wawancara psikologi. Wawancara pengetahuan umum dipergunakan untuk mengetahui seberapa dalam pengetahuan calon pendidik dan tenaga kependidikan dalam mengetahui bidang pengetahuan umum sedangkan wawancara psikologi dipergunakan untuk mengetahui kepribadian tiap-tiap calon pendidik dan tenaga kependidikan, (5) pengumuman kelulusan: tahap pengumuman

kelulusan dilakukan melalui cara menetapkan pendidik dan tenaga kependidikan yang telah sesuai dengan kriteria serta memenuhi seluruh persyaratan yang telah diberikan.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan di SDN Lidah Kulon I, ibu Lis Lestari selaku kepala sekolah di lembaga pendidikan tersebut mengatakan bahwa perekrutan serta seleksi bagi calon pendidik dan tenaga kependidikan dilakukan oleh pemerintah kota Surabaya. Beberapa seleksi yang dilakukan oleh PEMKOT Surabaya meliputi (a) seleksi administrasi, (b) ijazah, (c) tes tulis, (d) tes wawancara, (e) psikotes, (f) tes kesehatan.

Pihak SDN Lidah Kulon I tidak menggunakan tes atau penilaian khusus dikarenakan seluruh rangkaian dalam proses perekrutan serta tes atau penilaian telah dilakukan oleh pemerintah kota Surabaya. Namun calon pendidik dan tenaga kependidikan juga harus berdasarkan kriteria atau memiliki kompetensi yang cukup serta sesuai dengan kebutuhan. Berdasarkan rangkaian proses perekrutan yang dilaksanakan dari PEMKOT Surabaya maka pihak lembaga pendidikan juga harus dapat menerima pendidik dan tenaga kependidikan yang telah diberikan melalui pimpinan kota Surabaya. PEMKOT Surabaya telah memberikan SK (Surat Keputusan) terhadap lembaga pendidikan yang dituju dan pihak lembaga pendidikan tersebut harus menerima. Pada tahun 2023 SDN Lidah Kulon I telah menerima pendidik GTT (Guru Tidak Tetap) atau guru honorer yang sekarang berjumlah 6. Para pendidik tersebut berdasarkan pemerintah kota Surabaya digaji oleh APBD.

Berdasarkan wawancara ibu kepala sekolah mengatakan bahwa cara mengetahui pendidik atau tenaga kependidikan di lembaga pendidikan tersebut kompeten atau tidak dengan melakukan observasi misalnya, pendidik dan tersebut diberikan tanggung jawab untuk memberikan pembelajaran pada kelas bawah dan dari situ kepala sekolah dapat melihat kinerja dari para pendidik tersebut. Cara kedua yaitu kepala sekolah membuat pemetaan melalui cara mengamati berbagai kelebihan pendidik yang dimiliki serta terus mengembangkan kelebihan yang dimiliki oleh pendidik dikarenakan apabila melihat dari sisi kekurangan yang dimiliki itu tidak akan memecahkan masalah karena kekurangan merupakan suatu hal yang dapat diperbaiki. Ibu kepala sekolah juga mengatakan bahwa keunggulan dapat menutup segala kekurangan yang dimiliki pada para pendidik.

Pelatihan dan Pengembangan untuk Meningkatkan Kualitas

Definisi dari pelatihan merupakan upaya dalam memperbaiki kinerja yang sedang dikerjakan ataupun kinerja yang akan dikerjakan. Pelatihan sendiri berhubungan dengan keterampilan serta kemampuan yang dibutuhkan pada saat menguyapkan pekerjaan (Akilah, 2018). Sedangkan pengembangan merupakan segala upaya yang dikerjakan agar bisa memenuhi kebutuhan bagi pendidik dan tenaga kependidikan di waktu yang akan datang. Pelatihan serta pengembangan sangat bermanfaat untuk para pendidik dan tenaga kependidikan dalam menghadapi pekerjaan serta tanggung jawab yang lebih berat di waktu yang akan datang. Umumnya saat ini yang melakukan pengembangan ialah pendidik rajin pada saat aktivitas Kelompok Kerja Guru (KKG) sedangkan bagi kepala sekolah dapat mengikuti aktivitas melalui Kelompok Kerja Kepala Sekolah (KKKS) maupun dapat ikut serta program pengembangan maupun pelatihan yang diselenggarakan melalui pihak kabupaten misalnya kegiatan Pengembangan Profesi Berkelanjutan (PPB) (Amon et al., 2021).

Tahapan dalam pengembangan SDM dalam lembaga pendidikan harus melihat dari kebutuhan serta perencanaan yang mendalam sehingga mampu membantu dalam proses pencapaian tujuan di suatu lembaga pendidikan. Tahapan yang dilakukan secara mendalam dan teliti maka akan memberikan hasil baik bagi keprofesionalan serta kualitas pendidik dan tenaga kependidikan (R. Mubarok, 2021). Pengembangan dalam profesionalisme pendidik dibagi menjadi beberapa yaitu (1) pengembangan intensif: pengembangan ini dikerjakan oleh kepala sekolah kepada para pendidik dengan konsisten menurut keperluan pendidik, (2) pengembangan kooperatif: proses pengembangan yang dilakukan oleh pendidik dengan cara bekerja sama dengan

para rekan-rekan dalam suatu kelompok secara sistematis (3) pengembangan mandiri: pengembangan yang dilakukan oleh diri sendiri (N. Q. Mubarak & Subhaniyah, 2023).

Berdasarkan hasil wawancara, kepala sekolah SDN Lidah Kulon I menjelaskan mengenai pelatihan dan pengembangan dilakukan dengan cara membentuk program komunitas belajar yang digunakan dalam memberikan pelatihan serta pengembangan untuk pendidik dan tenaga kependidikan di suatu lembaga pendidikan. Komunitas belajar yang dibangun oleh kepala sekolah tersebut memiliki banyak anggota yang tersebar di seluruh kota Surabaya. Seluruh anggota dalam program komunitas belajar telah didaftarkan oleh pihak SDN Lidah Kulon I ke dalam PMM (Platform Merdeka Mengajar) yang diadakan oleh Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Hal tersebut mampu memberikan dampak positif bagi para pendidik maupun tenaga kependidikan dikarenakan dari program tersebut seluruh anggota dapat saling berbagi praktek baik ke sesama anggota yang ada dalam program tersebut.

Program yang telah dijalankan oleh SDN Lidah Kulon I dapat terbilang cukup efektif karena dalam komunitas belajar memiliki struktur organisasi yang cukup baik. Struktur organisasi tersebut dimulai dari ketua yang dijabat oleh kepala sekolah SDN Lidah Kulon I sebagai pembentuk program yang harus memenuhi kriteria yaitu memiliki sertifikat dari PMM. Selanjutnya terdapat dua pendidik yang bertugas sebagai koordinator serta wakil. Pelatihan yang dilaksanakan juga memiliki narasumber baik dari pihak dalam yaitu ketua pelaksana komunitas belajar maupun bekerjasama dengan pihak luar seperti para dosen yang berasal dari Universitas Negeri Surabaya.

Program komunitas belajar dilaksanakan selama satu bulan sekali dengan cara webinar melalui PMM (Platform Merdeka Mengajar). Kerjasama yang dilakukan dalam komunitas belajar berjalan cukup baik hal tersebut dibuktikan dengan seluruh anggota menganalisis dan menyepakati kebutuhan mengajar pada saat pembelajaran lalu ketua pelaksana akan mencari narasumber yang dapat memberikan pemahaman mengenai topik tersebut kepada seluruh anggota dalam komunitas belajar. Kepala sekolah SDN Lidah Kulon I juga berpendapat bahwa menjalin kerjasama dengan pihak luar dalam mengadakan pelatihan juga sangat penting. Hal tersebut dibuktikan bahwa jadwal yang digunakan pada saat program komunitas belajar memiliki narasumber yang berbeda-beda.

Selain memiliki pelatihan resmi yaitu program komunitas belajar seperti webinar pihak SDN Lidah Kulon I juga memiliki pelatihan yang dilaksanakan setiap minggu. Pada hari senin pelatihan yang diberikan yaitu untuk fase A (kelas 1 dan kelas 2), lalu untuk hari selasa diberikan pada fase B (kelas 3 dan kelas 4), kemudian hari rabu dilaksanakan oleh fase C (kelas 5 dan kelas 6), dan sisanya pada kamis dilaksanakan oleh bidang studi atau bidang mata pelajaran. Dalam pelatihan yang dilaksanakan secara mingguan menganalisis mengenai seluruh kekurangan serta persiapan pada saat akan menghadapi pembelajaran atau dalam pembelajaran.

Selain itu ibu kepala sekolah juga mengatakan bahwa seluruh pendidik dan tenaga kependidikan yang berada pada lembaga pendidikan tersebut harus mengikuti pelatihan yang dikerjakan melalui pihak luar lembaga pendidikan. Pelatihan tersebut seperti webinar yang diselenggarakan dari lembaga pendidikan lain dengan syarat topik yang berhubungan dengan kebutuhan maka ibu kepala sekolah akan memfasilitasi hal tersebut. Kegiatan lainnya seperti kegiatan PGRI (Persatuan Guru Republik Indonesia) dan kegiatan IGI (Ikatan Guru Indonesia) yang dianggap memiliki materi sesuai dengan kebutuhan yang diperlukan para pendidik maupun tenaga kependidikan tersebut.

Bapak Ahmad selaku salah satu pendidik di SDN Lidah Kulon I juga mengatakan bahwa langkah-langkah yang digunakan kepala sekolah serta pendidik dalam hal pelatihan serta pengembangan itu sudah benar dan sudah sesuai dengan kriteria. Pendidik selalu belajar dan terus mencoba pelatihan serta sering mendatangkan narasumber dari Universitas Negeri Surabaya sehingga kualitas pendidik pelan-pelan akan meningkat. Namun kegiatan tersebut tidak selalu berjalan dengan sempurna. Ibu Fika selaku tenaga kependidikan mengatakan ada sebagian pelaksanaan kegiatan berjalan tidak selaras dengan perencanaan sebelumnya sehingga harus ada koordinasi dengan kepala sekolah dan pihak pendidik agar terlaksana dengan baik. Maka dari itu

komunikasi antar pendidik sangatlah penting karena seluruh langkah-langkah yang dikerjakan harus melewati komunikasi.

Kondisi kerja dalam meningkatkan kesejahteraan pendidik dan tenaga kependidikan

Secara garis besar kesejahteraan merupakan tercukupinya kebutuhan hidup baik itu secara material maupun non material. Material yaitu kebutuhan maupun benda yang bisa dilihat secara fisik seperti uang maupun harta berharga lainnya. Sedangkan kebutuhan non material yaitu kebutuhan yang tidak bisa dilihat secara fisik oleh mata seperti kebutuhan rohani, kasih sayang, dan ketenangan jiwa. Di samping itu, kesejahteraan juga dilakukan untuk memberikan kenyamanan dan keadilan seseorang pada suatu lingkup tertentu (Oktafiana et al., 2023).

Untuk mendapatkan kesejahteraan tersebut, pendidik dan tenaga kependidikan harus melakukan beberapa kinerja yang nantinya akan digunakan sebagai pedoman dalam mendapatkan kesejahteraan. Seperti pendidik harus melakukan kinerjanya yang sebagaimana sudah disepakati bersama. Dalam melakukan tugasnya, pendidik perlu memiliki kemampuan dasar agar kinerjanya tercapai, agar dapat menghasilkan kondisi kerja yang. Sehingga sangatlah penting hubungan antara kesejahteraan dengan kondisi kerja para pendidik dan tenaga kependidikan (Fadila, 2018).

Kesejahteraan yang diberikan memiliki banyak keuntungan untuk pendidik dan tenaga kependidikan. Dengan hal itu mereka ingin menciptakan lingkungan pendidikan yang harmonis, nyaman dan disiplin terhadap pekerjaan yang akan mereka kerjakan. Apalagi jika selalu mendapatkan motivasi yang akan menumbuhkan semangat untuk bekerja. Pemberian kesejahteraan harus diinformasikan secara terbuka dan jelas agar tidak terjadi kesalahpahaman kepala sekolah dengan pendidik serta tenaga kependidikan (Ainur Rafiq et al., 2022).

Berdasarkan perolehan wawancara terhadap Ibu Lis selaku kepala sekolah di SDN Lidah Kulon I menyatakan bahwa kondisi serta kesejahteraan di sekolah tersebut yaitu selalu berkaitan dengan uang. Jadi, para pendidik maupun tenaga kependidikan wajib membuat laporan kinerja sesuai dengan tupoksi masing-masing lalu akan diserahkan pada dinas pendidikan. Tetapi sebelum itu laporan akan dicek terlebih dahulu oleh kepala sekolah apakah laporan tersebut sudah sesuai atau belum. Dari langkah tersebut apabila kepala sekolah sudah menyetujui laporan maka akan diserahkan pada dinas pendidikan. Kesejahteraan para pendidik dan tenaga kependidikan di SDN Lidah Kulon I dapat dibidang cukup baik karena dapat dibuktikan bahwa pendidik honorer memiliki gaji berdasarkan dengan UMK. Hal tersebut berbeda dengan para pendidik yang berada di desa ataupun pedalaman. Jadi para pendidik honorer di SDN Lidah Kulon I memiliki kesetaraan dengan para pendidik ASN.

Pada dasarnya pendidik memiliki peran yaitu untuk mendidik dan meningkatkan kualitas pembelajaran. Disisi lain, pendidik juga harus mampu menerapkan sistem pembelajaran sesuai kondisi yang saat ini berlaku serta harus memberikan pendidikan berkarakter pada peserta didiknya (Sutikno et al., 2022). Dari hasil wawancara kepada Bapak Ahmad selaku salah satu pendidik di SDN Lidah Kulon I mengatakan bahwa peran pendidik dalam meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah tersebut yaitu pendidik membuat perangkat pembelajaran yang inovatif serta membuat suasana kelas menjadi lebih berwarna, selain itu pendidik juga bukan hanya untuk pemberi materi tetapi juga sebagai motivator yaitu pemberi motivasi kepada peserta didik agar lebih giat belajarnya. Dan tidak kalah pentingnya, di era zaman sekarang guru harus bisa membentuk dan membimbing karakter agar menjadi lebih baik. Disamping itu kualitas pengajaran di SDN Lidah Kulon I ditingkatkan lagi dengan mengikuti komunitas belajar pada tingkat sekolah, kecamatan, dan kota.

Saat ini sedang maraknya komunitas di media internet seperti webinar, pelatihan-pelatihan, seminar online lainnya. Sehingga ada profesi pendidik atau komunitas yang biasa disebut PGRI itu bisa dijadikan sebagai wadah untuk saling berbagi cerita dan berdiskusi untuk memberikan solusi bagaimana cara meeningkatkan kualitas anak didiknya. Di SDN Lidah Kulon I untuk pekerjaan rumah (PR) sejak tahun 2023 bulan Oktober sudah dihapus lalu digantikan dengan program SAS (Sekolah Arek Surabaya) dimana anak-anak dari jam 7 pagi sampai jam setengah 1 siang berada

di sekolah untuk mengikuti pelajaran intrakurikuler lalu dilajut setengah jam untuk program SAS sebagai pembentukan karakter anak di SDN Lidah Kulon I. Sehingga tidak ada PR agak anak-anak dirumah bisa bersosialisasi dengan keluarga dan lingkungan sekitarnya. Ekstrakurikuler di SDN Lidah Kulon I ada 6 dengan 2 ekstra wajib sedangkan sisanya opsional. Yang wajib sendiri yaitu komputer dan pramuka, dan yang opsional yaitu ada karate, banjari, karawitan, dan tari.

Selain pendidik, tenaga kependidikan di SDN Lidah Kulon I juga memiliki peran dan tugas tersendiri untuk membantu sekolah dalam meningkatkan kualitas sekolah. Dari hasil wawancara dengan Ibu Fika selaku salah satu petugas tenaga kependidikan di SDN Lidah Kulon I bahwasannya tiap-tiap tenaga kependidikan mempunyai tugas beragam dengan antar individu. Ibu Fika sendiri memiliki tugas seperti menyediakan maupun memberikan buku buku kepada siswa, mengadakan workshop maupun seminar lainnya yang nantinya akan dicatat terlebih dahulu sebagai laporan administrasi dan nantinya narasumber yang terlibat serta mengatur berkas berkas sekolah serta sistem dapodik.

Dalam melaksanakan tugasnya, pasti ada suatu tantangan maupun hambatan yang dialami terutama di era digital ini. Misalnya pendidik harus bisa menyesuaikan kebutuhan para peserta didiknya yang semakin kompleks. Dengan hal itu pendidik diharapkan mampu mengendalikan proses pembelajaran terhadap peserta didik supaya menjadi seperti yang diinginkan (Latif, 2020). Seperti di SDN Lidah Kulon I, Ibu Lis mengatakan bahwa tantangan yang dihadapi berupa manajemen waktu. Terkadang para pendidik dan tenaga kependidikan mengumpulkan laporan maupun berkas melebihi batas waktu yang telah diberikan kepala sekolah maka kepala sekolah tersebut akan bekerja secara ekstra pada saat akan mengumpulkan di dinas pendidikan. Hal tersebut karena seluruh laporan akan dinilai terlebih dahulu oleh kepala sekolah apakah laporan tersebut sesuai atau tidak dan apabila laporan tidaks sesuai maka pendidik dan tenaga kependidikan harus melakukan revisi. Tetapi pihak kepala sekolah juga dapat memaklumi hal tersebut karena mengingat bahwa tugas pendidik yang tidak mudah.

Selain itu menurut Bapak Ahmad bahwa tantangan dan hambatan yang dihadapi oleh pendidik misalnya pada administrasi pendidikan karena pendidik juga dituntut untuk menyelesaikan administrasi yang dilakukan saat pembelajaran dan itu sangat menguras waktu untuk pendidik, dan pendidik tersebut juga harus memajemen waktu karena disamping itu pendidik juga membimbing siswanya dalam kegiatan belajar mengajar. Kedua yaitu pada bidang sarpras, seperti adanya kebutuhan lain yang mengharuskan pendidik untuk menggunakan sarpras seadanya. Ketiga yaitu penyesuaian kurikulum yang baru dalam perkembangan zaman yang begitu cepat. Keempat, para peserta didik mudah bosan sehingga pendidik harus bisa menggunakan model belajar yang asik agar tidak mudah bosan. Di samping itu hambatan yang sering dialami Ibu Fika selaku tenaga kependidikan di SDN Lidah Kulon I ialah seperti kurangnya pemahaman wali peserta didik sehingga mengharuskan Ibu Fika terus menerus untuk memberikan pemahaman terkait administrasi sekolah, banyaknya wali yang protes kepada Ibu Fika terkait dana PIP yang tidak terbagi rata kepada siswanya, padahal dana tersebut sudah di data dan diberikan langsung dari dinas sosial dan pihak sekolah hanya menyalurkan.

Dalam menguyapakan kondisi kerja yang baik, kepala sekolah di SDN Lidah Kulon I ini juga selalu menyampaikan dukungan kepada pendidik dan tenaga kependidikan supaya sanggup berkomitmen dengan tugasnya masing-masing. Dengan cara membuat kesepakatan awal dengan mereka saat melakukan pertemuan awal yang dilaksanakan selama sekali dalam satu bulan. Dalam hal ini ibu kepala sekolah juga menjelaskan bahwa terdapat beberapa tanggung jawab bersama namun ada juga yang menjadi tanggung jawab individu. Dengan begitu, suatu komitmen harus dibangun dari awal dengan kesepakatan seluruh anggota yang ada pada sekolah tersebut.

Ibu kepala sekolah juga mengatakan apabila ditemukan beberapa hal yang tidak sesuai dengan perencanaan maka akan diperingati secara persuasif tanpa adanya hukuman yang berlaku. Disisi lain selama ibu kepala sekolah menjabat di SDN Lidah Kulon I tidak mendapatkan hal-hal yang tidak selaras dengan komitmen dalam kerja karena seluruh komitmen yang dibuat sesuai dengan aturan-aturan yang diberikan oleh pihak dinas pendidikan serta harus melihat dari sisi

kemanusiaan yang dianggap paling utama. Kalimat tersebut berarti bahwa peraturan di SDN Lidah Kulon I dapat berjalan dengan fleksibel dengan melihat kondisi serta situasi. Karena selain pemberian motivasi yang dilakukan oleh kepala sekolah sumberdaya yang dimiliki oleh SDN Lidah Kulon I dirasa sudah cukup terutama dalam bidang teknologi. Sehingga hal itu sangat mendukung kondisi kerja dan kesejahteraan pendidik serta tenaga kependidikan.

Sistem evaluasi kinerja pendidik dan tenaga kependidikan

Pada umumnya evaluasi ialah usaha yang dikerjakan untuk mengukur sejauh mana keberhasilan pada pada suatu organisasi tersebut dicapai. Begitu pula pada konteks pendidikan. Evaluasi kinerja pendidik merupakan penilaian yang biasanya dilakukan di akhir periode yang digunakan untuk mengukur apakah hasil pekerjaan yang dilakukan oleh pendidik maupun tenaga kependidikan itu selaras terhadap tujuan yang telah ditentukan. Sehingga saat pelaksanaannya evaluasi ini membutuhkan konsep dan sistem evaluasi dalam perangkat pelaksanaan evaluasi (Ning Zahroh, 2017).

Berdasarkan wawancara dengan Ibu Lis selaku kepala sekolah di SDN Lidah Kulon I mengatakan bahwa sistem evaluasi yang dilakukan di lembaga pendidikan ini yaitu program supervisi yang berubah menjadi observasi dengan proses pelaksanaan yang dilakukan satu kali dalam satu semester. Program supervisi terdapat 2 macam yaitu supervisi administrasi serta supervisi pembelajaran dan SDN Lidah Kulon I melakukan supervisi pembelajaran yang sekarang berubah menjadi observasi sebagai bentuk bahan evaluasi. Langkah-langkah dalam proses evaluasi ini yang pertama ialah perencanaan komitmen atau pra observasi dengan melibatkan kesepakatan dari seluruh pendidik dan tenaga kependidikan yang terlibat, langkah selanjutnya meliputi pembuatan jadwal dan tahap terakhir ialah pelaksanaan observasi. Dalam proses ini menganalisis poin-poin penting yang harus mendapatkan tindak lanjut dalam menangani masalah atau poin tersebut. Setelah rangkaian observasi berjalan langkah atau tahap selanjutnya adalah umpan balik atau refleksi dengan para pendidik dan tenaga kependidikan melalui usaha sebagaimana menganalisis hal apa saja yang perlu di perbaiki selama proses pembelajaran berlangsung. Tahap terakhir dari proses evaluasi yang dijalankan di SDN Lidah Kulon I ialah penentuan solusi.

KESIMPULAN

Berdasarkan observasi dan wawancara yang sudah dikerjakan dengan topik peran kepala sekolah bagi pendidik dan tenaga kependidikan dalam meningkatkan kualitas lembaga pendidikan. Sesuai dari data-data dan beberapa hasil studi literatur yang kami lakukan bahwasannya peran kepala sekolah di SDN Lidah Kulon I sangatlah penting dan sudah berjalan sesuai dengan tupoksinya. Kepala sekolah selalu mendukung proyek pelatihan pendidik dan tenaga kependidikan dalam mengembangkan kualitasnya baik melalui program eksternal maupun internal. Kepala sekolah yang senantiasa menyerahkan dukungan terhadap pendidik dan tenaga kependidikan agar mereka semangat untuk melaksanakan peran dan tugasnya. Selain itu, salah satu sistem evaluasi yang dikerjakan oleh kepala sekolah dalam mengevaluasi pendidik dan tenaga kependidikan yaitu terlaksananya program supervisi yang mengharuskan terbentuknya kesepakatan dari seluruh pendidik dan tenaga kependidikan yang terlibat serta sebagai bahan pertimbangan untuk mengetahui seberapa jauh mereka dalam melaksanakan tugas.

REFERENSI

- Ainur Rafiq, M., Herawati, N. R., & Maunah, B. (2022). Implementasi Kesejahteraan Sumber Daya Manusia Di Sd Islamic International School Psm Kediri. *Jurnal Koulutus*, 5(2), 3.
<https://doi.org/10.51158/koulutus.v5i2.773>
- Akilah, F. (2018). Penerapan Fungsi Staffing Dalam Lembaga Pendidikan. *Adaara: Jurnal Manajemen*

- Pendidikan Islam*, 6(1), 657–674. <https://doi.org/10.35673/ajmpi.v7i1.311>
- Aliyyah, R. R., Lutfah, S. A., & Lathifah, Z. K. (2017). *Pengelolaan Tenaga Pendidik Pada Sekolah Dasar the Management of Teachers At Elementary Schools*. 4(2), 75–86.
- Amon, L., Ping, T., & Poernomo, S. A. (2021). Tugas dan Fungsi Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan. *Gaudium Vestrum: Jurnal ...*, 5(1), 1–12.
- Fadila, T. (2018). Kesejahteraan Guru. *Etheses.Iainkediri.Ac.Id*, 1.
- Ghofur, A., Nafisah, D., Eryadini, N., Nurdiana, R., & Youhanita, E. (2023). Pendampingan Rekrutmen Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Di Sekolah. *Pancasona*, 2(1), 189–198. <https://doi.org/10.36456/pancasona.v2i1.6951>
- Latif, A. (2020). Tantangan Guru dan Masalah Sosial Di Era Digital. *JISIP (Jurnal Ilmu Sosial Dan Pendidikan)*, 4(3), 3. <https://doi.org/10.58258/jisip.v4i3.1294>
- Maskur, H., Purwanto, P., & Choiriyah, S. (2021). Manajemen Pengembangan Pendidik dan Tenaga Kependidikan Pada Madrasah. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 7(2), 715–724. <https://doi.org/10.29040/jiei.v7i2.2524>
- Mubarok, N. Q., & Subhaniyah, I. (2023). *Pengembangan dan Peningkatan Profesionalisasi Kependidikan di Lembaga Pendidikan Islam*. 4(4), 102–108.
- Mubarok, R. (2021). Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia di Lembaga Pendidikan Islam. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 3(2), 131–146. <https://doi.org/10.0118/alfahim.v3i2.183>
- Mulyati, A. (2022). Peran Kepala Sekolah Dalam Pendidikan. *Jurnal El-Idarah Manajemen Pendidikan Islam*, 8(2), 2.
- Muniroh, J., & Muhyadi. (2016). *Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri Kota Yogyakarta*. 4(1), 1–23.
- Ning Zahroh, M. (2017). Evaluasi Kinerja Guru Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Di Yayasan Al Kenanyah Jakarta Timur. *Visipena Journal*, 8(2), 3. <https://doi.org/10.46244/visipena.v8i2.403>
- Ningsih, I. (2019). *Hubungan Kesejahteraan Guru dengan Kinerja Guru di Sekolah Menengah Atas Persatuan Guru Republik Indonesia Pekanbaru*. 21.
- Oktafiana, R., Fathiyani, & Musdalifah. (2023). Analisis Kebijakan Kesejahteraan Guru Terhadap Peningkatan Kualitas Pendidikan. *BASA Journal of Language & Literature*, 3(1), 6. <https://doi.org/10.33474/basa.v3i1.19706>
- Sumbung, A. B., & Sihotang, H. (2022). Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan di SMA Kristen. *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 4.
- Sutikno, Y., Hosan, & Irawati. (2022). Peran Guru Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran. *Jurnal Maitreyawira*, 3(2), 5.
- Widodo, R., Saputri, N., & Intania, N. (2022). Strategi Rekrutmen SDM untuk Memenuhi Kebutuhan Pendidik dan Tenaga Kependidikan di Pendidikan Terintegrasi Pondok Pesantren Mahasina Darul Qur'an Wal Hadits (MTS dan MA). *Jurnal Kependidikan Islam*, 12, 171–181. <https://doi.org/0.15642/jkpi.2022.12.2.171-181>
- Zahriani, N., & Latif Abdul, M. (2020). Peningkatan Kualitas Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan di PAUD. *Indonesian Journal of Early Childhood: Jurnal Dunia Anak Usia Dini*, 2(1), 1–16.