

**Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalisme Kerja Tenaga Kependidikan di Madrasah Aliyah Kapetakan Cirebon**

*The Efforts of The Head of The School in The Increasing Professionalism of The Personnel in Madrasah Aliyah Kapetakan Cirebon*

**Siti Julaekha, Masduki Duryat, Suhatma**

IAIN Syekh Nurjati Cirebon

[julaekhasiti001@gmail.com](mailto:julaekhasiti001@gmail.com), [masdukimasduki87@yahoo.com](mailto:masdukimasduki87@yahoo.com),

[suahtam@syekhjurjati.ac.id](mailto:suahtam@syekhjurjati.ac.id)

**Abstract**

*The head of the School plays an important role in the development of educational institutions, responsible for the process of coaching staffs, for it is the Head of the School should be aware of all potential personnel. To improve the quality of educational personnel School principal required to be able to create an effort in improving the professionalism of the personnel. Personnel may be said to be a professional if you already have a 4 competence (competence of the personality, social, methodical specialist). This research is a qualitative research. This research aims to know the description of the performance, professionalism, and the efforts of the Head of the school in improving the quality of professionalism of the personnel in MA Kapetakan. The results of the research can be explained as follows: 1) an Overview of the performance of committed educators, namely by carrying out the management of the curriculum, student, personnel, finance, infrastructure, public relations, and management of the archives 2) the Professionalism of the work shows that there are still educators who double job, mismatch, less master IT, and lack of awareness will increase the professionalism of the work 3) the efforts made Head of the School is to include training, IHT (In House Training), computer courses, the evaluation of each semester, workshop and learning to a higher level.*

**Keywords: Principal, Professionalism, Personnel**

Kepala Sekolah memegang peranan penting dalam perkembangan lembaga pendidikan, bertanggung jawab terhadap proses pembinaan tenaga kependidikan, untuk itu Kepala sekolah harus mengetahui segala potensi tenaga kependidikan. Untuk meningkatkan kualitas tenaga kependidikan Kepala sekolah dituntut untuk dapat menciptakan upaya dalam peningkatan profesionalisme kerja tenaga kependidikan. Tenaga kependidikan

dapat dikatakan profesional jika telah memiliki 4 kompetensi (kompetensi kepribadian, sosial, metodik spesialis). Penelitian ini adalah penelitian kualitatif deskriptif. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui deskripsi kinerja, profesionalisme kerja, dan upaya Kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas profesionalisme kerja tenaga kependidikan di MA Kapetakan. Hasil penelitian dapat dijelaskan sebagai berikut: 1) Gambaran kinerja yang dilakukan tenaga kependidikan yaitu dengan melaksanakan pengelolaan kurikulum, kesiswaan, kepegawaian, keuangan, sarana prasarana, hubungan masyarakat, dan pengelolaan kearsipan 2) Profesionalisme kerja menunjukkan bahwa masih terdapat tenaga kependidikan yang *double job*, *mismatch*, kurang menguasai IT, dan kurang kesadaran akan peningkatan profesionalisme kerja 3) upaya yang dilakukan Kepala Sekolah yaitu dengan mengikutsertakan diklat, IHT (*In House Training*), kursus komputer, evaluasi setiap semester, *wokshop* dan belajar ke jenjang yang lebih tinggi.

### **Kata Kunci: Kepala Sekolah, Profesionalisme, Tenaga Kependidikan**

#### **Pendahuluan**

Sumber daya manusia (SDM) merupakan modal dan kekayaan terpenting dalam setiap kegiatan dan merupakan aset utama dalam sebuah lembaga pendidikan karena SDM sangat menentukan berhasil atau tidaknya suatu lembaga pendidikan dalam mencapai tujuan. Untuk itu lembaga pendidikan selalu berupaya untuk memperoleh SDM yang memiliki kompetensi yang dibutuhkan oleh lembaga pendidikan.

Istilah SDM yang dimaksud adalah mencakup seluruh unsur manusia yaitu Kepala sekolah, tenaga pendidik, tenaga kependidikan, pesuruh dan sebagainya yang dalam melaksanakan tugas dan jabatannya masing-masing memiliki tugas-tugas dan fungsi yang berbeda. Mengingat pentingnya peran sumber daya manusia (tenaga kependidikan) dalam suatu lembaga pendidikan, maka kepala sekolah sebagai seorang pemimpin perlu memberikan perhatian secara serius terhadap pengelolaan SDM, agar menjadi tenaga yang berkualitas dan profesional yang dapat meningkatkan kualitas pendidikan.

Menurut Mulyasa dalam (Kurniawan, 2018, p. 47) pengelolaan SDM pada dasarnya

merupakan suatu integrasi keputusan yang membentuk relasi dengan sesama tenaga kerja lainnya (pendidik dan kependidikan) sehingga dapat memberikan kontribusi terhadap kemampuan SDM dan organisasi dalam mencapai tujuan.

Adapun tujuan dari pengelolaan SDM sendiri adalah mendayagunakan tenaga kependidikan secara efektif dan efisien guna mencapai hasil yang optimal dengan kondisi yang menyenangkan (Mukhlisoh, 2018). Pengelolaan tenaga kependidikan yakni diawali dengan melaksanakan perencanaan SDM, perekrutan, seleksi, *staffing*, pengembangan yakni dengan melaksanakan pendidikan dan pelatihan dan berujung pada pemberhentian kerja.

Menurut Undang-undang sistem Pendidikan Nasional nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, bahwa *Tenaga kependidikan adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan.*

Dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi (TUPOKSI), tenaga kependidikan memiliki spesifikasi TUPOKSI yang berbeda satu dengan yang lainnya, oleh karena itu

memerlukan adanya sebuah “analisis pekerjaan” yang bermakna proses kajian dan pengumpulan informasi mengenai pekerjaan secara sistematis dan menyeluruh mengenai tugas, kewajiban dan tanggung jawab dalam suatu lembaga pendidikan (Rouf, 2018). Serta berfungsi mengidentifikasi setiap pekerjaan, sehingga baik tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan dapat memahami TUPOKSI nya dan dapat menjalani pekerjaan yang telah ditentukan (*Job Description*) oleh Kepala sekolah secara profesional.

*Job description* berguna untuk mengidentifikasi pekerjaan, riwayat pekerjaan, kewajiban-kewajiban pekerjaan yang harus dilakukan, serta untuk mengetahui spesifikasi atau informasi mengenai standar pekerjaan dengan begitu pekerjaan yang dilakukan dapat lebih fokus dilaksanakan dan juga agar mempermudah pelaksanaan tugas yang diemban oleh pegawai dan bertujuan agar terhindar dari masalah-masalah yang biasanya timbul dan dialami tenaga kependidikan pada pembagian tugas-tugas yakni seperti rangkap jabatan (*double job*) maupun ketidaksesuaian latar belakang pendidikan (*mismatch*). Rangkap jabatan (*double job*) tidak dapat dihindari dapat diakibatkan dari tuntutan jam belajar, kekosongan pekerjaan, ketidak merataan kompetensi dan potensi tenaga kependidikan serta kebutuhan promosi dan regenerasi (penggantian).

Kepala sekolah adalah seorang tenaga pendidik yang diberi tugas tambahan untuk memimpin suatu lembaga pendidikan formal yang diangkat oleh pemerintah atau lembaga penyelenggara pendidikan melalui persyaratan tertentu berdasarkan tugas dan tanggung jawabnya (Suparman, 2019, p. 14) . Dalam menjalankan tugas dan kewajibannya, Kepala sekolah dapat melakukan pengawasan (supervisi) terhadap semua pegawai yang ada di lembaga pendidikan, tugas lainnya yaitu melakukan berbagai upaya dalam menindak lanjuti hasil dari pengawasan yang telah

dilakukannya. Peran Kepala sekolah dalam menyediakan fasilitas pembelajaran, melakukan pembinaan, pengembangan tenaga kependidikan dan dukungan profesionalitas lainnya sangat berpengaruh dan menjadi kekuatan tersendiri bagi tenaga kependidikan.

Jika terdapat pegawai yang dalam menjalankan tugasnya belum bahkan tidak profesional, maka Kepala sekolah bisa melakukan berbagai upaya peningkatan kerja secara profesional seperti melaksanakan pembinaan dan pengembangan, pendidikan dan pelatihan kerja (diklat) terhadap tenaga kependidikan atau SDM lainnya.

Idealnya suatu lembaga pendidikan harus memiliki tenaga kependidikan sesuai bidang kerjanya yaitu bidang administrasi kearsipan, bidang keuangan, bidang kesiswaan, bidang kurikulum, dan di bidang perpustakaan. Kenyataannya di MA Kapetakan masih terdapat tenaga kependidikan yang kurang memiliki kesadaran untuk meningkatkan profesionalisme kerjanya terlihat tenaga pendidik (guru) merangkap jabatan sebagai tenaga kependidikan; Kepala Tata Usaha merangkap sebagai guru sejarah sehingga ketika terdapat jam pelajaran disuatu kelas yang harusnya dilakukan, sementara pekerjaan di bagian administrasi harus tertunda untuk beberapa saat hingga jam pelajaran selesai dan juga Kepala Tata Usaha yang kurang memahami tugas-tugasnya serta kurangnya pemahaman mengenai IT (gaptek) sehingga pekerjaan yang berkaitan dengan komputer dilimpahkan ke staff lain, juga kurangnya kedisiplinan tenaga kependidikan dalam mengelola kearsipan.

*Double job* (pekerjaan rangkap) juga terjadi pada tenaga administrasi yang merangkap sebagai guru Mata Pelajaran PAI (Al-Qur’an Hadits dan Akidah Akhlaq) sehingga dalam melaksanakan tugasnya seringkali terjadi ketidaksesuaian (*mismatch*) dan pekerjaan sebagai teknisi komputer, ditangani oleh Sarjana Pendidikan Agama Islam (PAI) sehingga sehingga memerlukan pembinaan secara khusus

agar dapat menyesuaikan diri dengan pekerjaan dan tanggung jawab yang diberikan

Berdasarkan latar belakang dan kajian literatur di atas maka dapat dirumuskan pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana kinerja tenaga kependidikan di MA Kapetakan Cirebon ?
2. Bagaimana profesionalisme kerja tenaga kependidikan di MA Kapetakan Cirebon ?
3. Upaya apa yang dilakukan Kepala Sekolah dalam meningkatkan profesionalisme kerja tenaga kependidikan di MA Kapetakan?

Dari perumusan masalah maka tujuan penulisan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui kinerja tenaga kependidikan di MA Kapetakan Cirebon.
2. Untuk mengetahui profesionalisme kerja tenaga kependidikan di MA Kapetakan Kabupaten Cirebon.
3. Untuk mengetahui upaya Kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme kerja tenaga kependidikan di MA Kapetakan.

### Metode Penelitian

Dalam penulisan ini peneliti menggunakan jenis penelitian kualitatif deskriptif yang berkembang sebagai metode penelitian dalam konteks permasalahan mengenai fenomena-fenomena baik sosial, budaya maupun tingkah laku manusia (Hardani, 2020, p. 21). Pada penelitian deskriptif ini menekankan pada usaha peneliti dalam mengungkapkan suatu masalah atau peristiwa yang terjadi sesuai fakta di lapangan, sehingga peneliti melakukan dengan teknik penelitian kualitatif (deskriptif). Pada penelitian kualitatif fenomena yang diangkat masih samar, kompleks dan dinamis. Oleh karena itu dapat dikatakan pada penelitian ini masih bersifat kondisional, sementara, dinamis dan akan berkembang ketika peneliti berada langsung dilapangan (Sugiyono, 2015, p. 283).

Alasan digunakan pendekatan penelitian kualitatif deskriptif adalah untuk mengungkapkan bagaimana upaya-upaya yang dilakukan Kepala sekolah dalam meningkatkan

profesionalisme kerja tenaga kependidikan di MA Kapetakan Kabupaten Cirebon provinsi Jawa Barat. Lembaga pendidikan tersebut dipilih berdasarkan berbagai pertimbangan dan melakukan studi pendahuluan sebelumnya. Penelitian ini dilakukan di Madrasah Aliyah Kapetakan Kecamatan Suranenggala Desa Purwawinangun Kabupaten Cirebon.

Penelitian ini dilakukan dari bulan Desember 2020 sampai dengan Mei 2021 dengan menggunakan teknik pengumpulan data observasi mendalam, wawancara dan dokumentasi. Adapun sumber data yang diperoleh dari wawancara yaitu Kepala sekolah, Kepala Tata Usaha dan tenaga administrasi. Teknik analisis data yang dilakukan yaitu dengan melakukan pengumpulan data, reduksi data, display data dan penarikan kesimpulan.

### Hasil dan Pembahasan

#### A. Hasil Penelitian

1. Kinerja tenaga kependidikan di MA Kapetakan Cirebon

Kinerja secara luas dapat diartikan sebagai bagaimana proses pekerjaan berlangsung atau *apa* yang dikerjakan dan *bagaimana* cara mengerjakannya. Pada kali ini akan dipaparkan mengenai hasil penelitian yang dilakukan di Madrasah Aliyah Kapetakan Cirebon mengenai kinerja tenaga kependidikan dalam melaksanakan pengelolaan kesiswaan, pengelolaan kepegawaian, pengelolaan keuangan, pengelolaan sarana prasarana, pengelolaan hubungan masyarakat, pengelolaan administrasi persuratan, pengelolaan kurikulum.

Hal ini sesuai dengan hasil wawancara yang dilakukan dengan Bapak Yusuf, S.Pd selaku Kepala sekolah MA Kapetakan Cirebon bahwa:

“Pada pengelolaan peserta didik yakni diawali dengan penerimaan peserta didik dengan melaksanakan pencatatan oleh tenaga kependidikan bagian kesiswaan

dan dilakukan dari awal peserta didik mendaftar sampai dengan peserta didik dinyatakan lulus (alumni). Kinerja tenaga kependidikan dalam melaksanakan pengelolaan hal-hal terkait cuti, penggajian guru dan pegawai lebih banyak beban kerja dan lama masa kerjanya, presensi guru dan pegawai, serta sertifikasi guru. Kinerja tenaga kependidikan dalam melaksanakan pengelolaan keuangan yakni dengan menangani urusan penerimaan dan pengeluaran dana madrasah seperti BOS, dana yang diperoleh dari siswa (SPP) setiap bulan, penyusunan anggaran pembukuan dan pemeriksaan keuangan madrasah. Kinerja tenaga kependidikan dalam menangani sarana prasarana adalah dengan menangani kegiatan pencatatan, penerimaan, membuat rencana kebutuhan barang dan perawatan barang. Kinerja tenaga kependidikan dalam kegiatan pengelolaan hubungan masyarakat yakni dengan membuat dan mengedarkan surat dengan pihak luar sekolah yang berkepentingan seperti dinas pendidikan, instansi terkait dan orangtua/wali murid. Kinerja tenaga kependidikan dalam pelaksanaan administrasi persuratan ialah surat masuk dan surat keluar, Kinerja tenaga kependidikan dalam pengelolaan kurikulum yakni ditangani oleh menyiapkan silabus dan RPP, membuat daftar peserta UAS maupun UN dan menyusun kalender pendidikan”.

## 2. Profesionalisme kerja tenaga kependidikan di MA Kapetakan Cirebon

Profesionalisme merupakan pekerjaan yang berkaitan dengan profesi yang mana pegawai harus kompeten dalam bidangnya, profesionalisme tenaga kependidikan dapat dikatakan profesional jika telah mampu bertanggung jawab atas pekerjaan sesuai

dengan TUPOKSI dan tugas yang diberikan seperti dalam bidang ketatausahaan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Taufiq Al-Farisi, S.Pd selaku tenaga administrasi beliau mengatakan bahwa:

“Profesionalisme di MA Kapetakan ini masih tergolong kurang, karena masih terdapat beberapa guru yang masih belum mengenal IT terutama yang sudah sepuh, sedangkan sekarang sudah era modern seperti menggunakan rapor digital gurupun dituntut untuk melek IT, dan guru yang menjabat sebagai tenaga kependidikan contohnya seperti saya sendiri yang memiliki 2 jabatan dan agar pekerjaan tidak terbengkalai dan tergesa-gesa maka dikerjakan sesudah mupun sebelum mengajar. Sebagai tenaga administrasi juga terdapat kendala seperti dalam penyusunan pembukuan administrasi agenda absen harian. Kendala lain yaitu pada fasilitas yang kurang memadai seperti belum adanya mesin fotocopy dan ruangan TU yang masih bergabung dengan ruang guru sehingga ruang geraknya terbatas”.

Hal ini juga diperkuat oleh pernyataan Ibu Hj. Sustini, A.Md selaku Kepala Tata Usaha:

“Profesionalisme kerja tenaga kependidikan di MA Kapetakan menurut saya masih belum optimal karena memang masih terdapat kekurangan-kekurangan baik dari guru maupun tenaga tata usaha, Untuk itu pengerjaan tugas-tugas biasanya kami melakukan gotong royong dengan sesama staff”.

## 3. Upaya Kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme kerja tenaga kependidikan di MA Kapetakan Cirebon.

Usaha/ihtiar yang dilakukan dalam membantu peningkatan profesionalitas

tenaga kependidikan yakni dengan meningkatkan produktifitas dan kualitas kinerja tenaga kependidikan yakni salah satunya dengan cara pengembangan lewat pendidikan dan pelatihan yang akan memberikan kontribusi produktivitas, efektifitas dan efisiensi lembaga pendidikan serta dilakukan secara berkala agar setiap kompetensi yang dimiliki pegawai dapat terpelihara dan dapat meningkatkan kinerjanya

Hal ini sejalan dengan wawancara dengan Bapak Yusuf, S.Pd.I selaku Kepala sekolah MA Kapetakan Cirebon mengenai apasaja upaya yang dilakukan Kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme kerja tenaga kependidikan yaitu sebagai berikut:

“Biasanya dengan cara melakukan pelatihan, yang mana pelatihan ini merupakan pembinaan yang berguna menambah wawasan dan pengetahuan bagi para tenaga kependidikan dan juga memberikan kesempatan untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilannya dengan belajar ke jenjang yang lebih tinggi atau di sekolahkan lagi atas dasar rekomendasi dan dibiayai oleh lembaga”.

Hal ini perkuat oleh pernyataan dari Bapak Taufiq Al Farisi, S.Pd selaku tenaga administrasi beliau mengatakan:

“Upaya yang dilakukan Kepala sekolah dengan melakukan pembinaan dan pelatihan baik didalam maupun diluar madrasah, mengikuti *workshop*, juga ada IHT (*In House Training*) yang dilakukan dan diawasi oleh pengawas dari madrasah/sekolah lain, untuk pelatihan diluar madrasah sendiri yakni menghadiri pembinaan MGMP Kepala Sekolah juga selalu mengadakan evaluasi kerja persemester yang bertujuan untuk mengetahui sejauh mana pekerjaan tenaga kependidikan dan kendala apasaja yang dihadapi baik tenaga kependidikan”.

## B. Pembahasan

### 1. Kinerja Tenaga Kependidikan di MA Kapetakan Cirebon

Menurut Donney, dkk dalam (Masram, 2015) kinerja merujuk pada tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas serta dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan dan kinerja akan dinyatakan baik jika tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan baik serta standar dari penilaian kinerja dapat diukur dari jumlah pekerjaan, kualitas pekerjaan, ketepatan waktu dan kerjasama dengan anggota.

Kinerja adalah serangkaian perilaku atau kegiatan seseorang dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya masing-masing dengan adanya dorongan motivasi, kompetensi, kemampuan (*skill*) dalam mencapai tujuan lembaga pendidikan dan kinerja seorang pegawai juga dapat mendeskripsikan hasil dari pekerjaan atau tugas yang dilaksanakan.

Kinerja juga merupakan kunci pencapaian produktivitas dikarenakan kinerja adalah suatu hasil dari sumber daya yang ada pada lembaga pendidikan secara bersama-sama membawa hasil akhir yang didasarkan pada tingkat mutu dan standar yang telah ditetapkan sebelumnya Rivai dalam (Lian, 2017). Deskripsi kinerja yang dilakukan di Madrasah Aliyah Kapetakan yaitu dengan melaksanakan berbagai bidang pengelolaan seperti pengelolaan peserta didik, pengelolaan kurikulum, pengelolaan kepegawaian, pengelolaan keuangan, pengelolaan sarana prasarana, pengelolaan hubungan masyarakat dan pengelolaan arsip.

Manajemen peserta didik merujuk pada kegiatan pencatatan peserta didik dari awal proses penerimaan sampai pada saat peserta didik keluar/ menjadi alumni. Manajemen peserta didik bukan hanya sekedar pencatatan data, tetapi juga meliputi banyak aspek operasional dapat membantu upaya

pertumbuhan dan perkembangan peserta didik melalui proses pendidikan di lembaga pendidikan (Fauzi, 2013). Teori tersebut relevan dengan temuan yang ada di MA Kapetakan Cirebon, adapun gambaran kinerja tenaga kependidikan yaitu pada pelaksanaan pengelolaan peserta didik yakni diawali dengan pembentukan panitia penerimaan peserta didik baru yang terdiri dari beberapa orang, melakukan pencatatan peserta didik baru dari awal masuk hingga dinyatakan lulus dari sekolah atau menjadi alumni.

Manajemen kepegawaian memiliki tujuan tertentu yang berorientasi pada optimalisasi kerja dan meningkatkan lembaga pendidikan. Secara khusus fungsi manajemen kepegawaian yaitu sebagai salah satu agen pembelajaran guna meningkatkan mutu pendidikan nasional, pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi, seni dan mengabdikan pada masyarakat (Kurniawan, 2018). Teori tersebut relevan dengan temuan yang ada karena pada pelaksanaan pengelolaan kepegawaian yaitu diawali dengan perekrutan pegawai baru sesuai dengan analisis kebutuhan, melaksanakan wawancara guna mendalami karakter calon pegawai, melakukan seleksi sesuai dengan kebutuhan, pencatatan data-data pegawai pada buku induk pegawai, usulan cuti dan pensiun, pemberian honor pendidik, mengisi presensi pendidik dan tenaga kependidikan dan mempresentasikannya, membuat data statistik peserta didik setiap tahunnya dan melaksanakan urusan sertifikasi tenaga pendidik serta kepengurusan pemutusan hubungan kerja (*separation*).

Manajemen keuangan merupakan salah satu sumber daya yang secara langsung menunjang efektivitas dan efisiensi pengelolaan pendidikan, karena dalam penyelenggaraan pendidikan keuangan merupakan potensi yang sangat menentukan dan merupakan bagian yang tidak dapat

terpisahkan dalam pengelolaan manajemen pendidikan. Dengan kata lain segala kegiatan yang dilakukan lembaga pendidikan memerlukan biaya (Manu dan Jusuf, 2017). Teori tersebut relevan dengan hasil temuan di MA Kapetakan Cirebon yaitu dalam melaksanakan pengelolaan keuangan yakni bertugas menangani penerimaan dan pengeluaran dana madrasah seperti alokasi dana BOS, SPP, melakukan penyusunan anggaran dan pembukuan serta pemeriksaan keuangan madrasah.

Sarana prasarana menurut Mulyasa dalam Rusdiana (2015) adalah perlengkapan dan peralatan yang secara langsung digunakan untuk menunjang proses kegiatan belajar mengajar seperti gedung, ruang kelas, meja kursi, serta alat-alat dan media pembelajaran. Prasarana yaitu fasilitas yang secara tidak langsung menunjang jalannya proses pendidikan seperti halaman, kebun, ruang kantor, kantin, tempat parkir, toilet, dan sebagainya. Kegiatan Pengelolaan sarana prasarana yang dilakukan yaitu melakukan pencatatan daftar penerimaan barang, membuat daftar perencanaan barang habis pakai, penomoran dan pengklasifikasian, menginventaris, melakukan pemeliharaan dan pemeriksaan secara berkala pada laboratorium komputer, perpustakaan maupun bangunan madrasah secara keseluruhan.

Menurut Soetopo dan Sumanto dalam Manu dan Jusuf (2017) hubungan lembaga pendidikan dan masyarakat merupakan suatu proses komunikasi yang bertujuan untuk meningkatkan pengertian masyarakat mengenai kebutuhan dan pelaksanaan pendidikan serta merupakan upaya dalam memperbaiki pendidikan. Pada kegiatan pengelolaan hubungan masyarakat yaitu dengan membuat dan mengedarkan surat pada pihak luar yang berkepentingan seperti instansi terkait, dinas pendidikan, orangtua

peserta didik/wali murid dan pihak-pihak berkepentingan lainnya.

Manajemen kearsipan menurut Zulkarnain dan Sumarsono dalam Wijaya (2018) adalah kegiatan pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen dalam rangka mengelola secara keseluruhan daur hidup arsip yang terdiri dari fase penciptaan dan penerimaan, pendistribusian, penggunaan, pemeliharaan, dan berakhir pada penyusutan. Teori tersebut relevan dengan pelaksanaan pengelolaan administrasi persuratan/kearsipan di MA Kapetakan Cirebon yaitu kegiatan mengelola surat masuk dan surat keluar, melegalisir ijazah, menyusun buku administrasi, membuat agenda harian peserta didik maupun agenda harian pendidik dan mengelola dokumen penting lainnya. Namun dalam pengelolaan administrasi persuratan terdapat kendala yaitu kurang teraturnya arsip-arsip, dokumen-dokumen penting yang tidak tersusun dengan rapih dikarenakan terbatasnya ruangan, dokumen tersebut tidak ditempatkan dengan baik dan hanya tertumpuk di rak dengan buku-buku paket pelajaran ketika dokumen dibutuhkan harus dicari terlebih dahulu sehingga pekerjaan yang dilakukan dapat terhambat dan kurang efisien.

Kurikulum merupakan seperangkat rencana dan pengaturan mengenai kompetensi yang dijadikan standar dan acuan dalam mengembangkan berbagai potensi peserta didik, baik dari segi fisik maupun psikis (yang meliputi moral, nilai-nilai agama, sosial dan emosional, kognitif, bahasa, fisik atau motorik, kemandirian dan seni) (Mahyudin, 2017). Kegiatan pengelolaan kurikulum di MA Kapetakan yaitu dengan melaksanakan penyusunan kalender pendidikan, mendokumentasikan materi-materi ujian, menyiapkan silabus dan RPP dan membuat daftar peserta ujian.

2. Profesionalisme kerja Tenaga Kependidikan MA Kapetakan Cirebon  
 Profesionalisme kerja tenaga kependidikan Menurut Tilaar dalam Ananda.R (2017) profesionalisme kerja merupakan seorang tenaga kerja/ pegawai yang mengerjakan pekerjaannya sesuai dengan tuntutan profesi atau dapat dikatakan memiliki kemampuan (*skill*), kecakapan dan sikap yang sesuai dengan tuntutan profesi tersebut.

Berdasarkan hasil analisis penulis profesionalisme kerja tenaga kependidikan di MA Kapetakan menunjukkan bahwa belum cukup baik dalam hal kompetensi teknis, dikarenakan masih terdapat tenaga kependidikan yang belum menguasai dan tidak dapat mengoperasikan komputer sehingga dalam melaksanakan tugas-tugas yang berkaitan dengan komputer hanya mengandalkan pegawai lain, hal ini memerlukan adanya evaluasi yang serius oleh Kepala Sekolah diberikan arahan, motivasi dan pelatihan khusus bagi tenaga kependidikan yang bersangkutan dan berusaha untuk menumbuhkan dan meningkatkan kesadaran akan profesionalisme kerjanya. Namun dalam kompetensi sosial sudah dikatakan baik yaitu meliputi kerja sama tim yang solid, berkomunikasi dengan baik dan membangun hubungan kerja yang baik antar pegawai lain.

Tenaga kependidikan dapat dikatakan profesional jika telah memiliki ketentuan-ketentuan atau standar kompetensi yang terdapat pada Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia No. 24 Tahun 2008 tentang standar administrasi sekolah yang terdiri dari 4 (empat) kompetensi yaitu diantaranya: 1) Kompetensi kepribadian yang meliputi; integritas, akhlak, ketelitian, inisiatif, etos kerja dan kedisiplinan 2) Kompetensi sosial meliputi; komunikasi yang baik, kerja sama antar tim, membangun

hubungan kerja, pelayanan yang baik 3) Kompetensi metodik meliputi; pengumpulan informasi, menganalisa informasi, mengevaluasi informasi, bekerja secara sistematis 4) Kompetensi spesialis meliputi; keterampilan dan pengetahuan, menggunakan alat dan fasilitas dengan tepat dan sesuai, mengorganisasikan dan menangani masalah.

Berdasarkan hasil penelitian dengan perbandingan teori diatas dapat dikatakan bahwa tenaga kependidikan di MA Kapetakan belum dapat dikatakan tenaga kependidikan yang profesional, dikarenakan ketentuan dari tenaga kependidikan yang profesional adalah mereka yang memenuhi empat standar kompetensi yaitu kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, kompetensi metodik dan kompetensi spesialis. Tenaga kependidikan di MA Kapetakan dalam kompetensi spesialis dan kompetensi kepribadian belum dikatakan baik karena dalam kompetensi spesialis yang meliputi keterampilan dan pengetahuan serta kemampuan mengoperasikan komputer, masih terdapat tenaga kependidikan yang tidak memahami pengaplikasian komputer sehingga tidak memenuhi standar kompetensi tersebut serta dalam kompetensi kepribadian yang meliputi integritas, akhlak, ketelitian, inisiatif, etos kerja dan kedisiplinan masih kurang dimiliki tenaga kependidikan.

Berdasarkan hasil pengamatan peneliti Kepala Tata Usaha disana kurang dapat memahami tugas-tugasnya sebagai seorang pegawai Tata Usaha serta kurangnya kedisiplinan pegawai dalam mengerjakan pekerjaan ketatausahaan. Dan kurangnya kesadaran akan peningkatan profesionalisme pekerjaan yang dilaksanakan, namun dalam kompetensi lainnya telah dikatakan baik dan telah sesuai dengan teori diatas.

### 3. Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalisme Kerja Tenaga Kependidikan

Dalam membantu meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan diperlukan adanya upaya/usaha/ihtiar Kepala Sekolah sebagai seorang pemimpin yang akan dapat memberikan kontribusi produktivitas, efektifitas dan efisiensi lembaga pendidikan serta dilakukan secara berkala agar setiap kompetensi yang dimiliki pegawai dapat meningkatkan kinerjanya. Upaya pada prinsipnya adalah segala kegiatan yang dilaksanakan oleh seseorang atau kelompok dalam mencapai tujuan yang diinginkan, dan tanpa adanya upaya maka beberapa hal tidak akan dapat berfungsi dengan baik dan semestinya (Gianto, 2018)

Teori tersebut relevan dengan Asikin (2021) bahwa upaya yang dapat dilakukan dalam peningkatan profesionalisme tenaga kependidikan yaitu dengan mengikutsertakan tenaga kependidikan pada pelaksanaan pendidikan dan pelatihan baik internal maupun eksternal, pengadaan rapat evaluasi, melaksanakan workshop, *training*, melaksanakan kerjasama dengan LPM terkait penggunaan IT dengan baik dan melaksanakan kerja sama dengan lembaga/ instansi lain.

Sama halnya dengan upaya yang dilakukan Kepala Sekolah dalam meningkatkan profesionalisme kerja tenaga kependidikan di MA Kapetakan Cirebon yaitu diantaranya dengan mengikutsertakan tenaga kependidikan untuk melaksanakan pembinaan dan pelatihan baik didalam maupun diluar madrasah.

Pembinaan dan pelatihan dalam madrasah yaitu Kepala sekolah mendatangkan pihak luar/pegawai dari sekolah lain yang berpengalaman dalam bidang IT untuk *training* tenaga kependidikan yang belum memiliki kemampuan yang mumpuni dalam bidang IT, Kepala sekolah juga rutin

melakukan rapat evaluasi setiap bulannya. Sedangkan pembinaan dan pelatihan diluar madrasah yaitu dengan menghadiri MGMP yang diadakan oleh KKM (Kelompok Kerja Madrasah) atau dari pengawas dan hanya bersifat perwakilan. Pembinaan dan pelatihan lainnya yaitu dengan mengikut sertakan tenaga kependidikan untuk menjalani kursus komputer tersebut dimaksudkan untuk dapat meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan dalam bidang administrasi. Selain itu terdapat IHT (*In House Training*) yang bertujuan untuk meningkatkan sumber daya manusia disuatu lembaga pendidikan dan diharapkan dapat mendukung upaya pencapaian tujuan dari lembaga pendidikan yang telah ditetapkan, IHT diawasi oleh pengawas dari madrasah/sekolah lain dan dilakukan baik di dalam maupun diluar madrasah. Kepala sekolah juga rutin mengadakan evaluasi kerja tenaga kependidikan dilakukan setiap awal semester yang bertujuan untuk mengkaji kinerja tenaga kependidikan selama melaksanakan tugas-tugas dan tanggung jawabnya.

Kepala sekolah juga selalu berusaha menjalin hubungan dan komunikasi yang baik dengan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, hal tersebut bertujuan agar terjalin suasana kerja yang nyaman dan menyenangkan sehingga meminimalisir terjadinya miskomunikasi. Dari berbagai kekurangan pada peningkatan profesionalisme kerja tenaga kependidikan yang telah dipaparkan diatas dan upaya-upaya yang dilakukan oleh Kepala sekolah yang telah dijelaskan terdapat juga upaya untuk menyekolahkan kembali tenaga kependidikan ke jenjang yang lebih tinggi berdasarkan rekomendasi dari lembaga dan dibiayai juga oleh lembaga.

## TINJAUAN TEORI

Kepala sekolah dituntut untuk memiliki visi, misi dan wawasan yang luas mengenai lembaga pendidikan yang efektif serta kemampuan profesional dalam mewujudkannya yaitu melalui perencanaan kepemimpinan, manajerial, supervisi pendidikan serta dapat menjalin kerja sama yang harmonis dengan berbagai pihak terkait program pendidikan karena Kepala sekolah harus mampu berperan sebagai seorang *educator, manager, administrator, supervisor, leader, innovator*, serta *motivator*.

Kepala sekolah memegang peranan penting dalam perkembangan sekolah/madrasah yang mana bertanggung jawab terhadap proses pembinaan tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan, untuk itu Kepala sekolah harus mengerti, memahami dan mengetahui segala potensi khususnya pada tenaga kependidikan. Untuk meningkatkan kualitas tenaga kependidikan Kepala sekolah dituntut untuk dapat menciptakan upaya dalam peningkatan profesionalisme tenaga kependidikan (Giunto, 2018).

Profesionalisme merupakan bentukan dari kata profesi yang dalam bahasa Inggris "*profession*" yang bermakna pengakuan atau pernyataan, kata profesi "*okupasi*" dalam bahasa Indonesia, dan "*occupation*" dalam bahasa Latin yang memiliki arti kesibukan, aktivitas, kegiatan, pekerjaan dan mata pencaharian (Hasibuan, 2017, p. 66).

Menurut Nata dalam (Ananda R. , 2018) profesionalisme adalah pandangan mengenai bidang pekerjaan sebagai suatu pengabdian melalui keahlian tertentu dan beranggapan bahwa keahlian tersebut sebagai suatu yang harus di-*upgrade* secara terus menerus dan berkelanjutan dengan memanfaatkan kemajuan-kemajuan ilmu pengetahuan terkini.

Jadi dapat disimpulkan bahwa profesionalisme adalah suatu kemampuan dan keterampilan seseorang dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan bidang pekerjaannya kemampuan tersebut mengacu pada sikap dan

komitmen anggota profesi untuk bekerja berdasarkan standar dan kode etik yang berlaku. Dalam profesionalisme kerja dibutuhkan adanya kompetensi yang tepat karena kompetensi adalah bagian kepribadian yang melekat pada seseorang dan perilaku yang dapat diprediksi pada berbagai pekerjaan dan tugas pekerjaan. Kompetensi dapat berupa penguasaan masalah, keterampilan kognitif, maupun keterampilan perilaku, tujuan, perangai, sikap atau nilai (Taufiqurokhman, 2009, p. 25).

Berikut merupakan komponen-komponen dalam menjalankan kompetensi profesional diantaranya:

- a. Kompetensi Kepribadian, merupakan kompetensi yang berasal dari dalam diri seorang tenaga kependidikan dalam menjalankan tugas dan jabatannya guna mencapai kinerja yang optimal. Kompetensi kepribadian meliputi: Inisiatif, disiplin, terampil, dapat dipercaya, memiliki motivasi tinggi dan kreatif.
- b. Kompetensi sosial, merupakan hal yang berkaitan langsung hubungan sosial baik dengan rekan sejawat, atasan dan orang lain yang ada di lingkungan kerja. Kompetensi sosial meliputi kerja sama tim dan komunikasi yang baik.
- c. Kompetensi metodik, merupakan kompetensi yang berhubungan dengan tata cara pelaksanaan kerja yang sistematis dan analisis yang dipergunakan dalam melaksanakan suatu pekerjaan dapat berupa pengumpulan informasi, menganalisa informasi, mengevaluasi informasi, bekerja secara sistematis.
- d. Kompetensi spesialis merupakan kompetensi keahlian khusus yang wajib dikuasai oleh tenaga kependidikan yakni meliputi: keterampilan dan pengetahuan, menggunakan alat dan fasilitas dengan tepat seperti komputer dan alat teknologi lainnya, dapat mengorganisasikan dan menangani masalah.

Jika tenaga kependidikan telah memiliki 4 kompetensi profesionalisme kerja di atas maka akan menghasilkan kinerja yang optimal, kinerja menurut Rivai dan Basri dalam (Masram, 2015) ialah jika kinerja dikaitkan dengan *performance* maka dapat diartikan sebagai hasil kerja yang dicapai oleh suatu kelompok dalam suatu organisasi/lembaga tugas pokok fungsi dan tanggung jawabnya masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan sesuai dengan peraturan yang berlaku, tidak melanggar hukum yang ada, dan tidak bertentangan dengan moral maupun etika.

Kinerja merupakan kunci pencapaian produktivitas dikarenakan kinerja adalah suatu hasil dari sumber daya yang ada pada lembaga pendidikan secara bersama-sama membawa hasil akhir yang didasarkan pada tingkat mutu dan standar yang telah ditetapkan sebelumnya Rivai dalam (Lian, 2017). Kinerja juga memiliki makna yang lebih luas yaitu bagaimana proses pekerjaan tersebut berlangsung dan hasil apa yang telah dicapai dan didapatkan dari pekerjaan tersebut.

Jadi kinerja merupakan serangkaian perilaku atau kegiatan seseorang dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya masing-masing dengan adanya dorongan motivasi, kompetensi, kemampuan (*skill*) dalam mencapai tujuan lembaga pendidikan dan kinerja seorang pegawai juga dapat mendeskripsikan hasil dari pekerjaan atau tugas yang dilaksanakan.

Indikator SDM yang profesional dalam hal ini tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yaitu ditandai oleh SDM yang terdidik dengan baik (*well educated*) yang didukung dengan fasilitas yang memadai (*well equipped*) sehingga dapat bekerja dengan baik disertai dengan komitmen yang tinggi (*well performed*) dan diakhiri dengan mendapat kompensasi yang layak (*well paid*) (Ulfatin, 2016).

Usaha/ihtiar yang dilakukan dalam membantu peningkatan profesionalitas tenaga kependidikan yakni dengan meningkatkan produktivitas dan kualitas kinerja tenaga

kependidikan yakni salah satunya dengan cara pengembangan lewat pendidikan dan pelatihan yang akan memberikan kontribusi produktivitas, efektifitas dan efisiensi lembaga pendidikan serta dilakukan secara berkala agar setiap kompetensi yang dimiliki pegawai dapat terpelihara dan dapat meningkatkan kinerjanya, adapun upaya yang dilakukan Kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme kerja diantaranya yaitu:

a. Pengembangan

Menurut Masram dan Mu'ah (2015) pengembangan adalah kegiatan terencana dan terpadu satu dengan yang lain dan diadakan oleh suatu lembaga pendidikan dalam hal pelatihan dan pengembangan para pegawai guna mencapai tujuan organisasi/lembaga. Pengembangan tenaga kependidikan menurut Husnan dalam (Sutrisno, 2017) adalah proses pendidikan jangka panjang menggunakan prosedur yang sistematis dan terorganisasi, sehingga tenaga kerja manajerial dapat mempelajari pengetahuan konseptual dan teoretis yang berguna untuk mencapai tujuan umum.

b. Pendidikan dan pelatihan (diklat)

Pelatihan menurut Sutrisno (2017) adalah proses meningkatkan kompetensi pegawai yang memiliki manfaat yang sangat besar, dengan tidak memperhitungkan organisasi/lembaga tersebut berskala besar/kecil. Diklat pada tenaga kependidikan yaitu dengan melengkapi pengetahuan dan keterampilan yang memadai untuk agar kontribusi yang diberikan pada lembaga pendidikan dapat terlaksana dengan optimal dan mengatasi perubahan lingkungan (Mukminin, 2019, p. 183).

c. *Workshop* adalah suatu kegiatan yang diseleenggarakan dengan tujuan untuk mencari jalan keluar dari suatu permasalahan tertentu dengan cara berdiskusi atau saling bertukar pendapat antara satu tenaga kependidikan dengan

tenaga kependidikan lainnya. Kegiatan ini pada dasarnya bertujuan untuk memberikan informasi dan pengetahuan pada tenaga kependidikan sesuai bidang dan keahlian profesi melalui pelatihan.

d. IHT (*In House Training*) adalah sebuah program pelatihan yang diberikan pada tenaga kependidikan, baik dari materi, waktu dan tempat ditentukan sesuai dengan permintaan dari lembaga pendidikan. Pada umumnya kegiatan ini bertujuan untuk meningkatkan kualitas kinerja dari tenaga kependidikan agar pekerjaan yang dihasilkan lebih optimal sehingga dapat mendorong tercapainya target pendidikan.

e. Pemberian kompensasi

Pemberian kompensasi pada umumnya dipandang sebagai alat untuk menyalurkan upah kepada para tenaga kependidikan. Secara umum kompensasi juga diartikan sebagai suatu penghargaan (*reward*) dari suatu perusahaan/lembaga pendidikan terhadap pegawai/tenaga kerja yang telah mengabdikan dirinya baik secara jasa maupun hasil produksi, yang berwujud uang tanpa jaminan yang pasti baik setiap minggu atau perbulan.

## Simpulan dan Saran

### Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh dapat diambil kesimpulan bahwa kinerja tenaga kependidikan memasuki kriteria yang baik, dikarenakan aspek-aspek kinerja telah terlaksana dengan baik sesuai dengan TUPOKSI masing-masing yakni meliputi kinerja dalam melaksanakan pengelolaan kesiswaan, kepegawaian, keuangan, sarana prasarana, hubungan masyarakat, administrasi persuratan dan pengelolaan kurikulum. Adapun kendala yang dialami adalah kurangnya kedisiplinan tenaga kependidikan dalam mengelola kearsipan.

Profesionalisme kerja tenaga kependidikan masih kurang baik dikarenakan masih terdapat

kesenjangan-kesenjangan yang terjadi baik dari faktor personal maupun dari non-personal tenaga kependidikan. Upaya yang dilakukan Kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di MA Kapetakan yaitu dengan mengikutsertakan tenaga kependidikan dalam diklat, *training*, *workshop*, IHT, menjalin kerja sama dan komunikasi yang baik dengan LPM dan menyekolahkan tenaga kependidikan ke jenjang yang lebih tinggi atas dasar rekomendasi dan biaya dari lembaga pendidikan.

### Saran

Adapun setelah terselesaikannya penelitian, peneliti telah menyusun, mengkaji membahas dan menyimpulkan bahwasannya dibutuhkan adanya rekomendasi yang tentunya bertujuan untuk membangun dan bersifat positif bagi lembaga yang diteliti maupun bagi pembaca berdasarkan pengetahuan dan pengalaman yang telah didapatkan dan rekomendasi tersebut diantaranya:

1. Tenaga kependidikan diharapkan agar mempertahankan aspek-aspek kinerja yang telah terlaksana dengan baik, karena kinerja yang baik tentunya akan menghasilkan kualitas hasil kerja yang baik pula dan diharapkan agar lebih ditingkatkan lagi dimasa depan. Pada pelaksanaan pengelolaan kearsipan hendaknya untuk lebih diperhatikan kedisiplinan dan kerapian dalam mengelola arsip-arsip dan dokumen penting lembaga pendidikan .
2. Tenaga kependidikan diharapkan agar dapat meningkatkan kesadaran akan pentingnya profesionalisme kerja dan lebih meningkatkan kompetensi spesialis dan kompetensi kepribadian secara berkesinambungan dengan lebih aktif mengikuti pendidikan dan pelatihan baik yang dilaksanakan oleh lembaga pendidikan maupun dinas pendidikan.

3. Kepala Sekolah hendaknya melihat faktor latar belakang pendidikan, pengalaman bekerja dan kesejahteraan tenaga kependidikan dalam meningkatkan profesionalisme kerja, serta hendaknya mengoptimalkan pendidikan dan pelatihan (diklat) yang telah dilaksanakan untuk meningkatkan profesionalisme kerja tenaga kependidikan.

### Daftar pustaka

- Ananda, R. (2017). *Manajemen Sarana dan Prasarana Pendidikan*. Medan: CV. Widya Puspita.
- Ananda, R. (2018). *Profesi Pendidik dan Kependidikan*. Medan: Lembaga Peduli Pengembangan Pendidikan Indonesia (LPPPI).
- Asikin. (2021). Manajemen Kepemimpinan Kepala sekolah dalam Meningkatkan Profesionalisme dan Kinerja Guru. *MADINASIKA Manajemen dan Keguruan*, 103-111.
- Fauzi, A. (2013). *Manajemen dan Ruang Lingkupnya*. Yogyakarta: Dee Publish.
- Gianto. (2018). Upaya Kepala Sekolah Dalam Peningkatkan Profesionalisme Guru Di Madrasah. *Southeast Asian Journal of Islamic Education*, 15-36.
- Hardani, D. (2020). *Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif*. Yogyakarta: CV. Pustaka Ilmu Group Yogyakarta.
- Hasibuan, A. (2017). *Etika Profesi Profesionalisme Kerja*. Medan: UISU PRESS.
- Kurniawan, A. (2018). *Manajemen Pendidikan Sekolah*. Cirebon: Eduvision.

- Lian, B. (2017). *Kepemimpinan dan Kualitas Kinerja Pegawai*. Palembang : CV. Amanah.
- Mahyudin, E. (2017). *Manajemen Pemberdayaan Sekolah*. Malang: Madani Kelompok Intrans Publishing.
- Manu dan Jusuf, B. (2017). *Manajemen Berbasis Sekolah*. Kupang: Jusuf Aryani Learning.
- Marnis, P. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Sidoarjo: Zifatama Publisher.
- Masram, M. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Sidoarjo: Zifatama Publisher.
- Mukhlisoh. (2018). Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan di Madrasah Tsanawiyah. *Jurnal Kependidikan V o l . 6 N o . 2* , 233-248.
- Mukminin, A. D. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: UNY Press.
- Rouf. (2018). Analisis Pekerjaan Sumber Daya Manusia (SDM) pada Lembaga Pendidikan. *AL-ASASIYYA: Journal Basic Of Education, Vol.02, No.02*, 44-64.
- Rusdiana, A. (2015). *Pengelolaan Pendidikan*. Bandung: Cv. Pustaka Setia.
- Setiyati, S. (2014). Pengaruh Kepemimpinan Kepala sekolah, Motivasi. *Jurnal Pendidikan Teknologi dan Kejuruan, Volume 22, Nomor 2*, 201-207.
- Siyoto, S. d. (2015). *Dasar Metodologi Penelitian*. Yogyakarta: Literasi Media Publishing.
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif dan R&B)*. Bandung: Alfabeta.
- Suparman. (2019). *Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Guru*. Uwais Inspirasi Indonesia.
- Sutrisno, E. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Taufiqurokhman. (2009). *Mengenal Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Prof. Dr. Moestopo Beragama.
- Ulfatin, T. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Pendidikan*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.
- Wiijaya, R. A. (2018). Pengelolaan Kearsipan. *Jurnal Administrasi dan Manajemen Pendidikan*, 231-237.
- Winoto, S. (2020). *Dasar- Dasar Manajemen Pendidikan* . Yogyakarta: BILDUNG.