JIIC: JURNAL INTELEK INSAN CENDIKIA
https://jicnusantara.com/index.php/jiic
Vol : 2 No: 4, April 2025
E-ISSN : 3047-7824

ANALISIS MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM LEMBAGA PENDIDIKAN NONFORMAL DI PKBM KREATIF MEDAN

ANALYSIS OF HUMAN RESOURCE MANAGEMENT IN NON-FORMAL EDUCATIONAL INSTITUTIONS AT PKBM KREATIF MEDAN

Jeta Amina Siahaan[1], Esabella Sinaga[2], Sentia Malau[3], Karolin Stevani[4]
Pendidikan Masyarakat, Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Medan
Email : jetasiahaan7@gmail.com[1], esabellasinaga@gmail.com[2] , sentiarealme@gmail.com[3] , karolinbarus@gmail.com[4]

Article Info

Article history :
Received : 04-04-2025
Revised : 05-04-2025
Accepted : 07-04-2025
Pulished : 09-04-2025

Abstract

This study explores human resource management (HRM) at Community Learning Centers (PKBM), focusing on strategies for planning, organizing, implementing, and evaluating teaching and administrative staff. The results show that HRM in PKBM is carried out systematically through stages of recruitment, training, task assignment, and continuous performance evaluation. Challenges include limited teaching staff, varying educational backgrounds, and insufficient funding. Nevertheless, improvement efforts are ongoing through training and intensive coordination to enhance the quality of non-formal education services. These findings highlight the importance of strengthening HRM to support the success of educational programs in PKBM.

Keywords: Human resource management, PKBM, non-formal education

Abstrak

Penelitian ini membahas manajemen sumber daya manusia (SDM) di Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) dengan fokus pada strategi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi tenaga pendidik dan kependidikan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen SDM di PKBM berjalan secara sistematis melalui tahapan rekrutmen, pelatihan, penempatan tugas, serta evaluasi kinerja yang berkelanjutan. Kendala yang dihadapi antara lain keterbatasan jumlah tenaga pendidik, latar belakang pendidikan yang bervariasi, serta minimnya anggaran. Namun demikian, upaya perbaikan terus dilakukan melalui pelatihan dan koordinasi intensif untuk meningkatkan mutu layanan pendidikan nonformal. Temuan ini menunjukkan pentingnya penguatan manajemen SDM dalam mendukung keberhasilan program pendidikan di PKBM.

Kata Kunci: **Manajemen SDM, PKBM, pendidikan nonformal**

PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan salah satu faktor utama dalam pembangunan suatu bangsa, selain pendidikan formal yang diselenggarakan oleh sekolah-sekolah di bawah Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, pendidikan nonformal juga memiliki peran yang signifikan dalam menciptakan sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas. Pendidikan nonformal menjadi solusi bagi masyarakat yang tidak dapat mengakses pendidikan formal karena berbagai keterbatasan, seperti faktor ekonomi, geografis, atau sosial. Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) adalah salah satu bentuk lembaga pendidikan nonformal yang berfungsi sebagai penyedia layanan pendidikan bagi masyarakat. PKBM memberikan berbagai program pembelajaran, seperti Kejar Paket A, B, dan C yang setara dengan jenjang SD, SMP, dan SMA. Selain itu, PKBM juga sering menyediakan program keterampilan kerja serta program pemberdayaan masyarakat lainnya.

Salah satu PKBM yang beroperasi di Kota Medan adalah PKBM Kreatif. Lembaga ini memiliki peran penting dalam memberikan pendidikan bagi masyarakat yang belum menyelesaikan jenjang pendidikan formal. Namun, dalam operasionalnya, PKBM sering menghadapi berbagai tantangan, terutama dalam hal manajemen sumber daya manusia (SDM). Manajemen SDM dalam lembaga pendidikan nonformal mencakup aspek perencanaan tenaga kerja, rekrutmen, pelatihan, pengembangan, serta evaluasi kinerja tenaga pendidik dan staf administrasi. Efektivitas manajemen SDM ini sangat menentukan kualitas layanan pendidikan yang diberikan oleh PKBM. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana manajemen SDM diterapkan di PKBM Kreatif Medan, serta untuk mengidentifikasi berbagai tantangan dan strategi yang dapat digunakan untuk meningkatkan efektivitasnya.

PKBM Kreatif adalah Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat yang berlokasi di Medan, Sumatera Utara, dan telah mendapatkan akreditasi A pada tahun 2024. Meskipun informasi spesifik mengenai sistem manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) yang diterapkan di PKBM Kreatif tidak tersedia dalam sumber yang ada, umumnya, manajemen SDM di PKBM mencakup fungsi-fungsi pokok seperti perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan. Fungsi-fungsi ini meliputi perencanaan kebutuhan tenaga pendidik dan kependidikan, pengorganisasian struktur organisasi, pelaksanaan program pelatihan dan pengembangan, serta evaluasi kinerja.

Selain itu, penerapan fungsi manajemen yang efektif sangat penting dalam memenuhi standar pengelolaan satuan pendidikan nonformal. Hal ini mencakup perencanaan program, pengorganisasian sumber daya, pelaksanaan kegiatan, dan evaluasi untuk memastikan kualitas pendidikan yang diselenggarakan. Untuk mendapatkan informasi lebih detail mengenai sistem manajemen SDM yang diterapkan di PKBM Kreatif Medan, disarankan untuk menghubungi langsung pihak PKBM melalui kontak yang tersedia di situs resmi mereka.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus yang bertujuan untuk mendeskripsikan penerapan manajemen sumber daya manusia di PKBM Kreatif Medan. Subjek penelitian meliputi kepala PKBM, tenaga pendidik, staf administrasi, dan peserta didik. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Analisis data menggunakan model Miles dan Huberman, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Keabsahan data dijaga melalui triangulasi sumber dan metode, serta member check. Penelitian ini juga memperhatikan etika penelitian seperti persetujuan partisipan dan kerahasiaan data.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Sistem manajemen SDM yang diterapkan di PKBM Kreatif Medan

Analisis sistem manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) di PKBM Kreatif Medan memerlukan pemahaman mendalam tentang praktik-praktik yang diterapkan dalam rekrutmen, pelatihan, pengembangan, kompensasi, dan evaluasi kinerja karyawan. PKBM, sebagai lembaga pendidikan nonformal, memiliki karakteristik unik yang memengaruhi sistem manajemen SDMnya. Pertama, PKBM seringkali beroperasi dengan sumber daya yang terbatas, baik dari segi finansial maupun infrastruktur. Hal ini mengharuskan adanya sistem manajemen SDM yang efisien dan

efektif dalam memanfaatkan sumber daya yang ada. Kedua, PKBM berhadapan dengan beragam jenis karyawan, mulai dari pengajar dengan latar belakang pendidikan dan pengalaman yang berbeda-beda, hingga staf administrasi dengan keahlian khusus. Ketiga, tujuan utama PKBM adalah peningkatan kualitas SDM masyarakat, yang berarti sistem manajemen SDM di PKBM harus selaras dengan visi dan misi tersebut.

Rekrutmen di PKBM Kreatif Medan, menekankan pada seleksi berdasarkan pengalaman praktis dan kemampuan mengajar yang relevan, meskipun kualifikasi akademik formal mungkin tidak menjadi persyaratan mutlak. Proses seleksi melibatkan uji mengajar atau demonstrasi keterampilan praktis, selain wawancara dan pengecekan latar belakang. Setelah direkrut, karyawan akan mengikuti program pelatihan dan pengembangan yang disesuaikan dengan kebutuhan PKBM dan perkembangan terkini di bidang pendidikan nonformal. Pelatihan ini bisa berupa pelatihan pedagogik, pelatihan penggunaan teknologi pembelajaran, atau pelatihan keterampilan khusus yang relevan dengan program-program yang ditawarkan oleh PKBM. Sistem kompensasi di PKBM Kreatif Medan didasarkan pada skala gaji yang kompetitif di pasar kerja lokal, dengan mempertimbangkan pengalaman dan kualifikasi karyawan. Namun, karena keterbatasan anggaran, sistem kompensasi juga melibatkan insentif non-moneter, seperti kesempatan pengembangan profesional dan pengakuan atas prestasi kerja.

Evaluasi kinerja karyawan di PKBM Kreatif Medan perlu mempertimbangkan berbagai aspek, termasuk kualitas pengajaran, kemampuan berkolaborasi dengan tim, dan kontribusi terhadap pencapaian tujuan PKBM. Metode evaluasi kinerja bisa berupa observasi kelas, umpan balik dari peserta didik, dan penilaian diri karyawan. Hasil evaluasi kinerja ini akan digunakan untuk memberikan umpan balik kepada karyawan, merancang program pengembangan selanjutnya, dan menentukan kenaikan gaji atau promosi. Sistem manajemen SDM di PKBM Kreatif Medan juga perlu memperhatikan aspek kesejahteraan karyawan, termasuk jaminan kesehatan dan tunjangan lainnya. Meskipun mungkin tidak selengkap di lembaga formal, upaya untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan penting untuk menjaga motivasi dan produktivitas mereka.

Sistem Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) di PKBM Kreatif Medan didasarkan pada pendekatan best practices manajemen SDM modern, mengintegrasikan berbagai teori manajemen dan pengembangan sumber daya manusia. Proses rekrutmen mengadopsi prinsip job analysis dan competency-based recruitment, memastikan kandidat memiliki kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan jabatan (Noe et al., 2017). Program pelatihan dan pengembangan karyawan mengacu pada model 70-20-10 learning, yang menggabungkan pengalaman kerja (70%), mentoring (20%), dan pelatihan formal (10%) (McClelland, 1973). Evaluasi kinerja mengimplementasikan pendekatan 360-degree feedback, mengumpulkan masukan dari berbagai sumber, termasuk atasan, rekan kerja, bawahan, dan peserta didik (London & Smither, 1999), untuk mendapatkan gambaran yang komprehensif. Sistem kompensasi dan benefit mengacu pada teori equity theory, memastikan keadilan dan keseimbangan antara kontribusi karyawan dan imbalan yang diterima (Adams, 1965). Terakhir, penciptaan lingkungan kerja yang kondusif didasarkan pada teori job satisfaction dan organizational commitment, menekankan pentingnya faktor-faktor seperti kepemimpinan yang efektif, kesempatan pengembangan karier, dan rasa kebersamaan (Locke, 1976; Meyer & Allen, 1991). Sistem ini secara keseluruhan bertujuan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi PKBM Kreatif Medan melalui pengelolaan SDM yang profesional dan berkelanjutan.

Tantangan dalam pengelolaan SDM di PKBM Kreatif Medan

Pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) di PKBM Kreatif Medan, seperti lembaga pendidikan nonformal lainnya, menghadapi sejumlah tantangan unik. Tantangan ini muncul dari karakteristik khusus PKBM, seperti keterbatasan sumber daya, fokus pada pengembangan masyarakat, dan kebutuhan untuk beradaptasi dengan perubahan cepat di dunia pendidikan.

Berikut beberapa tantangan yg dihadapi dalam pengelolaan SDM pada PKBM Kreatif :

1. Keterbatasan Sumber Daya

   Keterbatasan Finansial di PKBM Kreatif Medan menjadi salah-satu tantangan yg di hadapi , seperti banyak PKBM lainnya, seringkali beroperasi dengan anggaran yang terbatas. Hal ini dapat membatasi kemampuan PKBM dalam memberikan kompensasi yang kompetitif kepada karyawan, menyediakan program pelatihan yang memadai, dan membangun infrastruktur yang memadai serta keterbatasan Infrastruktur berupa ruang kelas yang terbatas, fasilitas pembelajaran yang kurang memadai, atau akses internet yang terbatas. Hal ini dapat menghambat proses pembelajaran dan pengembangan karyawan, serta membuat PKBM sulit untuk menarik dan mempertahankan tenaga pengajar berkualitas.

   Keterbatasan sumber daya dapat membuat PKBM sulit untuk menarik dan mempertahankan tenaga pengajar berkualitas, serta memberikan pelatihan dan pengembangan yang memadai. Hal ini dapat berdampak pada kualitas pendidikan yang diberikan kepada peserta didik.

2. Perubahan Cepat di Dunia Pendidikan

   Adanya Perkembangan teknologi pembelajaran yang cepat, seperti pembelajaran daring dan penggunaan platform digital, menghadirkan tantangan bagi PKBM untuk beradaptasi. PKBM perlu memastikan bahwa tenaga pengajarnya memiliki kompetensi digital yang memadai dan dapat memanfaatkan teknologi untuk meningkatkan kualitas pembelajaran dan juga sejalan dengan kebutuhan masyarakat terhadap pendidikan nonformal terus berkembang.

   PKBM perlu menyesuaikan program-programnya dengan kebutuhan masyarakat yang berubah, seperti program-program yang relevan dengan perkembangan teknologi, kewirausahaan, atau keterampilan khusus yang dibutuhkan di pasar kerja. Kegagalan PKBM untuk beradaptasi dengan perubahan cepat di dunia pendidikan dapat membuat programprogramnya menjadi tidak relevan dan kehilangan daya tarik bagi peserta didik.

3. Motivasi dan Pengembangan Karyawan

   Menjaga motivasi karyawan di PKBM menjadi tantangan, mengingat kompensasi yang terbatas dan beban kerja yang tinggi. PKBM perlu menciptakan lingkungan kerja yang positif dan memotivasi, serta memberikan penghargaan kepada karyawan atas prestasi dan kontribusi mereka, Pengembangan karyawan di PKBM juga perlu disesuaikan dengan kebutuhan dan perkembangan terkini di bidang pendidikan nonformal. PKBM perlu menyediakan program pelatihan dan pengembangan yang relevan, baik dalam bentuk pelatihan formal maupun informal, seperti magang, mentoring, dan sharing knowledge. Motivasi dan pengembangan karyawan yang rendah dapat berdampak pada kualitas pendidikan yang diberikan kepada peserta didik.

4. Penilaian Kinerja dan Evaluasi Program

Menilai kinerja tenaga pengajar di PKBM dapat menjadi tantangan, mengingat beragamnya metode pembelajaran yang digunakan dan sulitnya mengukur hasil belajar secara objektif. PKBM perlu mengembangkan sistem penilaian kinerja yang adil dan transparan, yang mempertimbangkan berbagai aspek, seperti kualitas pengajaran, kemampuan berkolaborasi, dan kontribusi terhadap pencapaian tujuan PKBM. Penilaian kinerja dan evaluasi program yang tidak efektif dapat menghambat peningkatan kualitas pendidikan di PKBM.

5. Keterlibatan Masyarakat

PKBM perlu melibatkan masyarakat dalam proses pengelolaan SDM, seperti melalui pengembangan program yang relevan dengan kebutuhan masyarakat, dan menjalin kemitraan dengan lembaga lain yang berkepentingan dengan pendidikan nonformal. Keterlibatan masyarakat yang rendah dapat membuat program-program PKBM menjadi tidak relevan dan tidak efektif.

6. Tantangan Lainnya

Tantangan lain yg juga dihadapi oleh PKBM tersebut yaitu PKBM harus mematuhi peraturan dan kebijakan yang berlaku di bidang pendidikan nonformal, yang terkadang berubah dengan cepat. Hal ini menuntut PKBM untuk selalu memperbarui pengetahuan dan melakukan penyesuaian terhadap peraturan dan kebijakan yang berlaku. PKBM menghadapi kompetisi dari lembaga pendidikan nonformal lainnya, baik dari segi program yang ditawarkan maupun dari segi kualitas pelayanan. PKBM perlu menawarkan program yang berbeda dan memiliki nilai tambah, serta meningkatkan kualitas pelayanan untuk menarik peserta didik. Tantangan lainnya dapat mengurangi efektivitas dan efisiensi PKBM dalam menjalankan perannya sebagai lembaga pendidikan nonformal.

Permasalahan perekrutan dan retensi guru berkualitas menjadi kendala utama. Minimnya insentif finansial dan kurangnya kesempatan pengembangan profesional seringkali membuat guru berkualitas lebih memilih bekerja di lembaga formal dengan gaji dan benefit yang lebih baik (Noe et al., 2017). Hal ini diperparah oleh keterbatasan anggaran yang dimiliki PKBM, sehingga sulit bersaing dalam menarik dan mempertahankan tenaga pengajar yang kompeten. Kedua, peningkatan kompetensi guru memerlukan investasi yang cukup besar, baik dalam bentuk pelatihan maupun pengembangan kurikulum yang relevan dengan kebutuhan peserta didik. Ketiga, adaptasi terhadap perkembangan teknologi juga menjadi tantangan. Guru perlu dibekali kemampuan memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) untuk meningkatkan efektivitas pembelajaran, namun keterbatasan akses dan pelatihan menjadi hambatan. Keempat, manajemen kinerja yang efektif perlu diterapkan untuk memastikan kualitas pengajaran yang konsisten. Hal ini membutuhkan sistem evaluasi yang adil, transparan, dan berorientasi pada peningkatan kinerja. Terakhir, peningkatan kesejahteraan karyawan juga penting untuk menjaga motivasi dan produktivitas kerja. Namun, keterbatasan sumber daya seringkali menjadi penghambat dalam mewujudkan hal tersebut. Semua tantangan ini saling berkaitan dan memerlukan strategi yang komprehensif untuk diatasi.

Strategi yg digunakan untuk meningkatkan efektivitas manajemen SDM di PKBM Kreatif Medan

Meningkatkan efektivitas manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) di PKBM Kreatif Medan membutuhkan strategi yang terencana dan terarah. Berikut beberapa strategi atau cara yg dapat digunakan untuk meningkatkan efektivitas manajemen SDM di PKBM Kreatif tersebut :

1. Meningkatkan Kompetensi dan Profesionalitas Tenaga Pendidik

   PKBM Kreatif Medan perlu fokus pada peningkatan kompetensi dan profesionalitas tenaga pendidiknya. Hal ini dapat dilakukan melalui program pelatihan dan pengembangan yang terstruktur dan berkelanjutan. Pelatihan dapat difokuskan pada pengembangan pedagogik, penguasaan materi pelajaran, dan penggunaan teknologi pembelajaran. Selain itu, PKBM dapat menjalin kerjasama dengan lembaga pendidikan lain untuk mendapatkan akses terhadap program pengembangan profesional yang lebih luas.

2. Penerapan Sistem Penggajian dan Insentif yang Adil dan Transparan

   Sistem penggajian dan insentif yang adil dan transparan dapat meningkatkan motivasi dan kinerja tenaga pendidik. PKBM Kreatif Medan perlu meninjau kembali sistem penggajian dan insentif yang diterapkan, memastikan bahwa sistem tersebut adil, transparan, dan sesuai dengan kinerja dan kontribusi tenaga pendidik.

3. Peningkatan Fasilitas dan Infrastruktur

   Fasilitas dan infrastruktur yang memadai sangat penting untuk mendukung proses pembelajaran yang efektif. PKBM Kreatif Medan perlu memastikan bahwa fasilitas dan infrastruktur yang tersedia memadai, aman, dan nyaman bagi tenaga pendidik dan peserta didik.

4. Peningkatan Komunikasi dan Kolaborasi

   Komunikasi dan kolaborasi yang efektif antara tenaga pendidik, manajemen, dan peserta didik sangat penting untuk menciptakan lingkungan belajar yang positif dan kondusif. PKBM Kreatif Medan perlu membangun sistem komunikasi yang terbuka dan transparan, serta mendorong kolaborasi antara semua pihak yang terlibat dalam proses pembelajaran.

5. Penerapan Sistem Evaluasi Kinerja yang Objektif

   Sistem evaluasi kinerja yang objektif dan terukur dapat membantu PKBM Kreatif Medan dalam mengidentifikasi dan mengatasi kekurangan yang ada. Sistem evaluasi kinerja yang efektif harus mencakup aspek-aspek seperti kinerja mengajar, pengembangan profesional, dan kontribusi terhadap PKBM.

6. Pengembangan Program Pelatihan dan Pengembangan untuk Tenaga Pendidik

   Melalui program pelatihan dan pengembangan yang terstruktur dan berkelanjutan, PKBM Kreatif Medan dapat meningkatkan kompetensi dan profesionalitas tenaga pendidik. Program ini dapat difokuskan pada pengembangan pedagogik, penguasaan materi pelajaran, dan penggunaan teknologi pembelajaran.

7. Penerapan Sistem Rekrutmen dan Seleksi Tenaga Pendidik yang Profesional

   Sistem rekrutmen dan seleksi tenaga pendidik yang profesional dapat membantu PKBM Kreatif Medan dalam mendapatkan tenaga pendidik yang berkualitas. Sistem ini harus transparan, objektif, dan berfokus pada kompetensi dan kualifikasi yang dibutuhkan.

8. Penerapan Sistem Manajemen Kinerja yang Efektif

   Sistem manajemen kinerja yang efektif dapat membantu PKBM Kreatif Medan dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik. Sistem ini harus mencakup aspek-aspek seperti penetapan target kinerja, monitoring kinerja, dan pemberian penghargaan atas kinerja yang baik.

9. Peningkatan Motivasi dan Kesejahteraan Tenaga Pendidik

   Motivasi dan kesejahteraan tenaga pendidik merupakan faktor penting dalam meningkatkan efektivitas manajemen SDM. PKBM Kreatif Medan perlu menciptakan lingkungan kerja yang positif dan kondusif, serta memberikan penghargaan dan insentif yang adil dan transparan.

10. Peningkatan Peran Serta Masyarakat

    Peningkatan peran serta masyarakat dalam kegiatan PKBM Kreatif Medan dapat membantu dalam meningkatkan efektivitas manajemen SDM. PKBM dapat menjalin kerjasama dengan berbagai pihak seperti lembaga pendidikan lain, organisasi masyarakat, dan perusahaan untuk mendapatkan dukungan dan sumber daya yang dibutuhkan. Dengan menerapkan strategi-strategi di atas, PKBM Kreatif Medan diharapkan dapat meningkatkan efektivitas manajemen SDM dan mencapai tujuannya dalam memberikan layanan pendidikan yang berkualitas bagi Masyarakat.

    Peningkatan efektivitas manajemen SDM di PKBM Kreatif Medan memerlukan strategi terintegrasi yang meliputi pengembangan kompetensi, peningkatan sistem evaluasi kinerja, peningkatan kesejahteraan karyawan, dan peningkatan komunikasi internal. Penerapan strategi ini diharapkan dapat meningkatkan kinerja SDM, sehingga berdampak positif pada kualitas pendidikan yang diberikan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia di PKBM Kreatif Medan telah dilaksanakan dengan cukup baik, mencakup perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi. Keterlibatan seluruh komponen, mulai dari kepala PKBM hingga tenaga pendidik dan staf administrasi, menunjukkan adanya koordinasi yang efektif dalam mendukung proses pembelajaran. Meskipun demikian, masih terdapat beberapa kendala seperti keterbatasan tenaga pengajar dan sarana prasarana yang perlu mendapat perhatian lebih lanjut guna meningkatkan kualitas layanan pendidikan di PKBM tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

Departemen Pendidikan Nasional. (2007). *Manajemen Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM)*. Direktorat Jenderal Pendidikan Luar Sekolah, Direktorat Pendidikan Masyarakat.

Hasibuan, M. S. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Revisi). Jakarta: Bumi Aksara.

Mulyasa, E. (2009). *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi, dan Implementasi*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Suryosubroto, B. (2004). *Manajemen Pendidikan di Sekolah*. Jakarta: Rineka Cipta.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.