
Analisis Supply And Demand Tenaga Pendidik Pada Satuan Pendidikan Dasar

Muhamad Taufik Bintang Kejora^{1*}

¹ Universitas Singaperbangsa Karawang, Indonesia

ARTICLE INFO

Article history:

Received May 20, 2019
Revised May 29, 2019
Accepted Juni 7, 2019
Available online Juni 30, 2019

Kata Kunci:

Perencanaan, Tenaga Pendidik,
Analisis Supply dan Demand

Keywords:

Planning, Educators, Supply and
Demand Analysis



This is an open access article under the [CC BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license.

Copyright © 2019 by Author. Published by
Universitas Singaperbangsa Karawang

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis demand (kebutuhan tenaga pendidik) dan supply (ketersediaan tenaga pendidik), faktor-faktor penyebab, dampak, dan solusi atas kondisi atas kebutuhan dan ketersediaan tenaga pendidik di SDN 1 Nagrikidul Purwakarta. Penelitian dilakukan dengan pendekatan kualitatif menggunakan metode deskriptif studi kasus. Pengumpulan data dilakukan dengan teknik observasi, wawancara dan studi dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan kondisi tenaga pendidik di SDN 1 Nagrikidul mengalami surplus (kelebihan tenaga pendidik) atau kondisi non-equilibrium (ketidakseimbangan demand dengan supply). Beberapa penyebab kondisi nonequilibrium tersebut yaitu kebijakan pemerintah daerah atas sekolah negeri, kebijakan yang belum berbasis riset, kewenangan kepala sekolah, kondisi guru dan pendekatan perencanaan tenaga pendidik. Kondisi surplus tenaga pendidik tersebut menimbulkan permasalahan dan menimbulkan dampak positif dan negatif bagi lembaga SDN 1 Nagrikidul Purwakarta. Namun meskipun demikian sebagai sebuah lembaga pendidikan profesional tentunya SDN 1 Nagrikidul mampu mengambil langkah strategik dalam menemukan solusi atas permasalahan yang dihadapi berkaitan dengan kondisi surplus tersebut.

ABSTRACT

This study aimed to analyze the demand (needs educators) and supply (availability educators), causal factors, both positive and negative impacts, and solutions to the conditions of demand and supply at SDN 1 Nagrikidul Purwakarta. The study was conducted with a qualitative approach using descriptive case study method. The data collection is done by observation, interview and documentation study. Conditions educators at SDN 1 Nagrikidul have a surplus (excess educators) or non-equilibrium conditions (imbalance of demand with supply). Some of the causes of the nonequilibrium condition that government policy on public schools, a policy that is not based on research, the authority of principals, teachers and state planning approach educators. The surplus condition educators create problems and lead to positive and negative impacts for the institution SDN 1 Nagrikidul Purwakarta. But even so as a professional educational institution must SDN 1 Nagrikidul able to take a strategic step in finding a solution to the problems faced regarding the condition of the surplus.

1. PENDAHULUAN

Perencanaan sumber daya manusia (SDM) dalam suatu organisasi merupakan komponen utama bagi keberlangsungan hidupnya. Perencanaan sumber daya manusia dimulai dengan perkiraan jumlah dan jenis karyawan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi. Perencanaan juga melibatkan analisis pekerjaan, yang terdiri dari penyusunan uraian tugas dan spesifikasi pekerjaan (Safri, 2017). Perencanaan sumber daya manusia melibatkan mengidentifikasi kebutuhan staf, peramalan tenaga yang tersedia, dan menentukan apa penambahan atau penggantian yang diperlukan untuk mempertahankan staf kuantitas dan kualitas yang diinginkan untuk mencapai tujuan organisasi (Ashadi, 2016). Fungsi perencanaan sumber daya manusia melibatkan setidaknya tiga elemen yang berbeda: analisis pekerjaan, peramalan permintaan dan pasokan, dan hambatan hukum (Mawarti, 2016).

Perencanaan SDM menggambarkan batasan dari masalah strategi yang dibutuhkan untuk menguji dalam mengevaluasi fungsi sumber daya manusia dan kemampuan untuk mencapai

tujuan dan sasaran dari organisasi. Pelaksanaan akan memberikan sumber informasi dalam mengatasi masalah yang bisa mengembangkan petunjuk dalam menghadapi tipe perubahan dan sikap yang dibutuhkan untuk membawa pada tujuan yang diinginkan (Ulferts et al., 2009).

Guru merupakan ujung tombak kemajuan pendidikan di lapangan. Kemajuan mutu pendidikan sangat ditentukan oleh kualitas guru. Permasalahan yang ada ternyata kondisi guru yang tersedia belum sesuai dengan kebutuhan guru yang diharapkan baik dari segi kuantitas maupun kualitas (Tempel, 2017). Dari segi kuantitas, kondisi guru umumnya mengalami surplus dari kebutuhan. Sedangkan pada segi kualitas, guru yang ada rupanya masih belum memiliki kompetensi sebagai pendidik profesional. Maka diperlukan sebuah upaya perencanaan tenaga pendidik/guru yang bersifat komprehensif dan berkualitas guna mewujudkan cita-cita pendidikan nasional.

Pentingnya perencanaan sumber daya manusia dalam pendidikan terkait tenaga pendidik (guru) tersebut tentunya tak terkecuali bagi SDN 1 Nagri Kidul Purwakarta yang merupakan sekolah dasar pioner dan percontohan di Kabupaten Purwakarta. Bahkan ke depan, di tahun 2019 akan dijadikan sekolah model berstandar Nasional di kabupaten Purwakarta. SDN 1 Nagrikidul Purwakarta merupakan sekolah dasar Negeri yang berdiri karena hasil merger (penyatuan) dari delapan SD Negeri. Salah satu permasalahan yang timbul yakni mengenai ketersediaan guru (*teacher supply*) dengan kebutuhan guru (*teacher demand*) di sekolah SDN 1 Nagrikidul tersebut.

Kebutuhan tenaga guru (*teacher demand*) adalah tuntutan pemakai jasa profesional guru untuk memberikan pelayanan pendidikan terhadap anak didik pada lembaga pendidikan pemakai jasa guru itu. Sedangkan penyediaan tenaga guru (*teacher supply*) adalah upaya profesional lembaga pendidikan guru untuk memenuhi tuntutan akan tenaga guru dari lembaga pemakai jasa guru (L. Sutchet et al., 2016). Untuk dapat memenuhi persyaratan tuntutan dari lembaga pemakai, lembaga pendidikan guru sebagai penyedia atau prosedur harus memperlihatkan persyaratan profesional yang diminta oleh pemakai.

Berdasarkan batasan konsep *demand* dan *supply* seperti diutarakan di atas, terlihat adanya berbagai faktor esensial di dalam konsep *demand* dan *supply* itu. Pada komponen *demand* unsur-unsur penting yang perlu diperhatikan adalah guru untuk bidang apakah, untuk jenis dan jenjang pendidikan yang mana, dengan kualifikasi apa, tugas-tugas apa saja yang harus dilaksanakan, dan juga jaminan-jaminan apakah yang dapat disediakan sebagai imbalan pelayanan yang diberikan oleh guru (Leib Sutchet et al., 2016). Pada komponen *supply*, unsur-unsur esensial yang perlu mendapat perhatian adalah: guru apa dan dengan kualifikasi tingkat mana yang perlu disiapkan, apakah stock guru cukup tersedia, program yang bagaimanakah yang dapat memenuhi persyaratan kualitatif ketenagaan guru yang diperlukan, berapa jumlah guru yang perlu disiapkan, sikap profesional guru yang bagaimanakah yang perlu dibina untuk calon guru tersebut (Donitsa-Schmidt & Zuzovsky, 2014).

Berdasarkan latar belakang diatas, penulis merasa penting untuk melakukan penelitian mengenai perencanaan sumber daya manusia terkait analisis kebutuhan (*demand*) dan kebutuhan (*supply*) tenaga pendidik di SDN 1 Nagrikidul Purwakarta. Adapun penelitian ini bertujuan untuk menganalisis *demand* (kebutuhan tenaga pendidik) dan *supply* (ketersediaan tenaga pendidik), faktor-faktor penyebab, dampak positif dan negative, dan solusi atas kondisi *demand* dan *supply* di SDN 1 Nagrikidul Purwakarta.

2. METODE

Pendekatan penelitian secara kualitatif adalah pendekatan yang peneliti gunakan dalam penyusunan penelitian ini. Penelitian yang berlandaskan pada filsafat postpositivisme, digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah, (sebagai lawannya adalah eksperimen) dimana

peneliti adalah sebagai instrumen kunci, pengambilan sampel sumber data dilakukan secara purposive dan snowball, teknik pengumpulan dengan triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif/kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna daripada generalisasi (Creswell, 2014).

Berdasarkan lokasi penelitian, peneliti ini adalah jenis penelitian field research karena penelitian ini merupakan penelitian lapangan, terbukti dengan dilakukannya penelitian ini di SDN 1 Nagrikidul Purwakarta. Dan berdasarkan jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif, yaitu penelitian yang sifatnya menjelaskan situasi atau kejadian-kejadian tertentu dan berusaha untuk memutuskan pemecahan masalah yang ada sekarang berdasarkan data-data. Penelitian ini menggunakan jenis metode studi kasus yang memusatkan perhatian pada suatu kasus secara intensif dan mendetail (Suharsaputra, 2012).

Sumber data penelitian berasal dari data primer dan data sekunder. Data Primer adalah data yang langsung dikumpulkan oleh orang yang berkepentingan dalam hal ini adalah kepala sekolah, kasei kurikulum, dan kasei kesiswaan di SDN 1 Nagrikidul Purwakarta. Adapun sumber data sekunder dalam penelitian ini adalah bahan tertulis atau kepustakaan, yakni buku-buku, arsip, data sekolah SDN 1 Nagrikidul, artikel, jurnal ilmiah, ensiklopedi dan terbitan ilmiah yang membahas masalah-masalah yang relevan dengan penelitian ini

Pengumpulan data dilakukan dengan observasi (pengamatan) interview (wawancara) dan dokumentasi. Teknik analisis data dilakukan membagi proses analisis data menjadi tiga bagian, yaitu reduksi data, display data, dan kesimpulan atau verifikasi. Sementara uji keabsahan data dilakukan secara perpanjangan keikutsertaan, ketekunan pengamatan dan triangulasi (Moleong, 2012).

Demand dan *supply* yang sempurna (Dirjen PMPTK, 2008) adalah apabila *supply* memenuhi keseluruhan persyaratan *demand* baik secara kuantitatif maupun kualitatif. Keseimbangan yang seperti ini dalam hukum *demand* dan *supply* disebut "*perfect equilibrium*". Keadaan *perfect equilibrium* ini amat sulit dicapai karena terdapat berbagai faktor yang sulit terdapat berbagai faktor yang sulit dikendalikan baik pada komponen *demand* maupun pada komponen *supply*.

Menghitung kebutuhan total guru untuk suatu jenis sekolah atau tingkat sekolah tertentu tidaklah sulit asalkan data dasar yang diperlukan di atas tersedia. Formula umum menghitung kebutuhan guru adalah:

$$\text{Enrollment} \times \text{Beban Studi Siswa perminggu} \\ \text{Besar Kelas} \times \text{Beban Mengajar Guru perminggu}$$

Sedangkan dalam menganalisa kekurangan tenaga pendidik atau guru menggunakan formula kekurangan guru sebagai berikut:

$$\text{Kekurangan Guru} = \text{Kebutuhan Guru Total} - (\text{Guru yang ada} - \text{Guru yang akan pensiun/yang akan keluar/meneruskan pelajaran})$$

Dengan notasi formula dapat ditulis sebagai berikut:

$$KG = KGT - (GA - GP/GK/GS)$$

KG = kekurangan guru

KGT = kebutuhan guru total

- GA = guru yang ada
 GP = guru yang akan pensiun
 GK = guru yang karena sesuatu alasan akan keluar
 GS = guru yang karena belum fully qualified akan meneruskan studi.

Formula di atas dapat ditulis dengan notasi seperti berikut:

$$\text{KGT} = \frac{\text{E x BSM}}{\text{BK x BMG}}$$

3. TEMUAN DAN PEMBAHASAN

Temuan

SDN 1 Nagrikidul merupakan SD negeri yang berdiri awal Maret 2016 sebagai hasil penyatuan (*mergerschool*) 8 sekolah dasar yang berada dalam satu kompleks lahan yakni SDN 1 hingga SDN 8 Singawinata. Kebijakan penyatuan (*mergerschool*) tersebut berdampak pula pada penyatuan tenaga pendidik dari 8 sekolah dasar sebelumnya ke dalam satu manajemen sekolah SDN 1 Nagrikidul. Berdasarkan kebijakan tersebut, data tenaga pendidik di SDN 1 Nagrikidul sebagai berikut:

Tabel 1. Jumlah Guru SDN 1 Nagrikidul Purwakarta

No	Identitas Guru	Keterangan		Jumlah
		PNS	GTT	
1	Kepala Sekolah	1	0	1
2	Guru Kelas	34	2	36
3	Guru PJOK	3	4	7
4	Guru Bahasa Inggris	0	12	12
5	Guru SBK	0	5	5
6	Guru PAI	5	1	6
Jumlah		43	24	67

Sementara jumlah siswa yang ada saat ini setelah diturunkannya kebijakan *mergerschool* adalah sebagai berikut:

Tabel 2. Jumlah Siswa SDN 1 Nagrikidul

No	KELAS	A	B	C	D	E	F	Enrollment	Besar kelas
1	1	35	38	36	35	35	35	214	36
2	2	42	36	42	36	42	38	236	39
3	3	36	36	33	32	34	36	207	35
4	4	33	34	32	35	31	34	199	33
5	5	35	35	35	35	35	35	210	35
6	6	36	36	39	37	36	37	221	37
Jumlah								1287	215

Kebijakan *mergerschool* tersebut tentunya menuai dampak positif maupun negatif. Salah satunya yakni pada kebutuhan jumlah pendidik (*demand*). Berdasarkan analisis yang dilakukan mengenai analisis kebutuhan tenaga pendidik (*demand*) dan ketersediaan tenaga pendidik (*supply*) ternyata antara ketersediaan pendidik (*supply*) dengan kebutuhan pendidik (*demand*) mengalami kesenjangan (*non-equilibrium*). Data hasil analisis tersebut dipaparkan sebagai berikut:

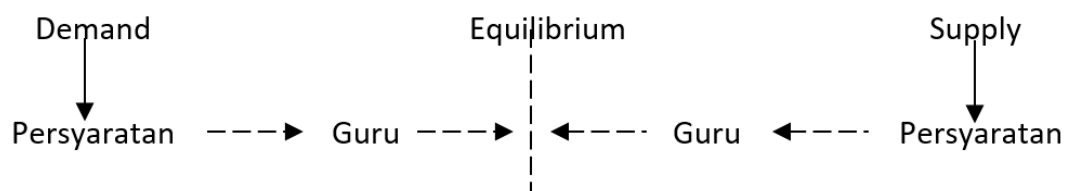
Tabel 3. Analisis Supply dan Demand Guru SDN 1 Nagrikidul Purwakarta

Identitas Guru	KELAS						Analisis			simpulan
	1	2	3	4	5	6	demand	supply	Gept	
Kepsek	0	0	0	0	0	0	1	1	0	equilibrium
Guru Kelas	6	6	6	6	6	6	36	36	0	equilibrium
Guru PJOK	1	0.5	0.8	1	1	1	5.25	7	1.75	Surplus
Guru Bahasa Inggris	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	3	12	9	Surplus
Guru SBK	0	0	0	1	1	1	3	5	2	Surplus
Guru PAI	1	0.8	1	1	1	1	5.75	6	0.25	equilibrium
Jumlah	8.5	7.8	8.3	9.5	9.5	9.5	53	67	14	Surplus (non equilibrium)

Pembahasan

Dalam menganalisis kebutuhan tenaga pendidik maka tidak terlepas daripada konsep *teacher demand* dan *teacher supply*. Kebutuhan tenaga guru (*teacher demand*) adalah tuntutan pemakai jasa profesional guru untuk memberikan pelayanan pendidikan terhadap anak didik pada lembaga pendidikan pemakai jasa guru itu ([National Center for Educational Statistics, 1993](#)). Kebutuhan akan tenaga guru untuk memberikan pelayanan pendidikan ini harus memenuhi persyaratan tertentu untuk menjamin bahwa pelayanan yang dituntut itu sesuai dengan harapan pemakai. Persyaratan ini begitu penting karena penyelenggara pendidikan menuntut keahlian profesional yang tidak setiap orang dapat memenuhi persyaratan tersebut. Sementara itu penyediaan tenaga guru (*teacher supply*) adalah upaya profesional lembaga pendidikan guru untuk memenuhi tuntutan akan tenaga guru dari lembaga pemakai jasa guru. Untuk dapat memenuhi persyaratan tuntutan dari lembaga pemakai, lembaga pendidikan guru sebagai penyedia atau prosedur harus memperlihatkan persyaratan profesional yang diminta oleh pemakai. Karena itu upaya pemenuhan inipun perlu dilaksanakan secara profesional pula hingga produk yang dihasilkan dapat memenuhi tuntutan lapangan.

Keterkaitan antara demand dan supply disajikan secara komprehensif pada gambar atau diagram di bawah ini.



Gambar 1. Diagram Keterkaitan antara Demand dan Supply Guru

Berdasarkan batasan konsep demand dan supply seperti diutarakan di atas, terlihat adanya berbagai faktor esensial di dalam konsep *demand dan supply* itu. Pada komponen demand unsur-unsur penting yang perlu diperhatikan adalah guru untuk bidang apakah, untuk jenis dan jenjang pendidikan yang mana, dengan kualifikasi apa, tugas-tugas apa saja yang harus dilaksanakan, dan juga jaminan-jaminan apakah yang dapat disediakan sebagai imbalan pelayanan yang diberikan oleh guru. Pada komponen *supply*, unsur-unsur esensial yang perlu mendapat perhatian adalah: guru apa dan dengan kualifikasi tingkat mana yang perlu disiapkan, apakah *stock* guru cukup tersedia, program yang bagaimanakah yang dapat memenuhi persyaratan kualitatif ketenagaan guru yang diperlukan, berapa jumlah guru yang perlu disiapkan, sikap profesional guru yang bagaimanakah yang perlu dibina untuk calon guru tersebut. Uraian di atas menunjukkan bahwa hukum demand dan supply dalam bidang ekonomi tampaknya juga berlaku untuk *demand dan supply* tenaga guru.

Demand dan supply yang sempurna adalah apabila *supply* memenuhi keseluruhan persyaratan demand baik secara kuantitatif maupun kualitatif. Keseimbangan yang seperti ini dalam hukum *demand dan supply* disebut "*perfect equilibrium*". Keadaan *perfect equilibrium* ini amat sulit dicapai karena terdapat berbagai faktor yang sulit terdapat berbagai factor yang sulit dikendalikan baik pada komponen *demand* maupun pada komponen *supply* (Alcalá, 2018).

Hasil analisis ketersediaan pendidik (*supply*) dan kebutuhan pendidik (*demand*) mengalami surplus, artinya di SDN 1 Nagrikidul terjadi kelebihan jumlah tenaga pendidik. Maka dapat disimpulkan bahwa kondisi ketersediaan pendidik (*supply*) dan kebutuhan pendidik (*demand*) tidak mengalami keseimbangan (*non equilibrium*). Berdasarkan hasil analisis didapatkan bahwa SDN 1 Nagrikidul Purwakarta mengalami surplus 14 tenaga pendidik/guru. Hal tersebut terjadi dari beberapa faktor diantaranya:

1. Kebijakan pemerintah daerah dalam hal ini Dinas Pendidikan kabupaten Purwakarta yang menjalankan kebijakan merger tanpa melakukan analisis proyeksi kebutuhan guru dan ketersediaan guru.
2. Kondisi surplus supply tenaga pendidik terjadi sebagai akibat dari kondisi sekolah sebelumnya (sebelum *merger*) yang melakukan rekrutmen guru dengan pendekatan humanis dan kekeluargaan. Bukan pada berbasis kompetensi ataupun berbasis kebutuhan guru.
3. Kepala sekolah melakukan perencanaan tenaga pendidik melalui pendekatan humanis dan kekeluargaan Bukan pada perencanaan berbasis analisis kebutuhan guru.
4. Guru yang ada khususnya GTT memilih bertahan mengajar meskipun telah ada imbauan agar mencari sekolah baru sebagai tempat berdedikasi sebagai pendidik.

Permasalahan dan problematika yang timbul sebagai dampak surplus supply tenaga pendidik di SDN 1 Nagrikidul yaitu:

1. Pengalokasian dana BOS 15% untuk gaji guru honorer (GTT) ternyata tidak mampu meng-cover hal tersebut. Sekolah masih harus mengeluarkan dana talangan diluar dana BOS untuk menggaji guru honorer tersebut.
2. Timbulnya kesenjangan antar pendidik mengenai besaran honor/gaji yang diterima karena pihak pimpinan lembaga pendidikan menerapkan sisem klasifikasi honor.
3. pimpinan baru merasa kesulitan menemukan formulasi yang tepat dalam kebijakan penggajian honorer.
4. Pembagian beban kerja mengajar yang tumpang tindih.
5. Dengan kondisi surplus maka bagi guru honorer yang sebelumnya mendapat beban mengajar 24 jam harus berbagi jam mengajar agar mendahulukan kebutuhan mengajar guru yang tersetifikasi dan yang telah PNS.

6. Permasalahan kesenjangan social dan kesenjangan budaya sekolah pun menjadi isu yang sangat mencuat.
7. Dengan kondisi surplus pendidik ternyata tidak selalu membawa dampak negatif. Beberapa hal positif yang dapat diambil dari kondisi surplus tersebut diantaranya yaitu:
 - a. Sekolah memiliki guru-guru yang memiliki keahlian mumpuni dan dapat dikatakan *expert* pada bidangnya
 - b. Sekolah SDN 1 Nagrikidul memiliki stock guru yang berkualitas sehingga mempercepat percepatan peningkatan kualitas mutu pendidikan.

Solusi permasalahan surplus tenaga pendidik di SDN 1 Nagrikidul diantaranya yaitu:

1. SDN 1 Nagrikidul akan dijadikan sebagai sekolah pioneer dan percontohan berstandar nasional khususnya di kabupaten Purwakarta. Penerimaan peserta didik baru tahun 2017 ini diarahkan pada upaya mewujudkan rasio 28 siswa perkelas dan perbaikan sarana prasarana serta peningkatan mutu pendidik dan mutu pendidikan secara bertahap.
2. Mengatasi permasalahan kesenjangan dan budaya sekolah yang berlaku, kepala SDN 1 Nagrikidul (Kusmiati, S.Pd) senantiasa mengajak dialog para guru dan berdiskusi mengenai visi misi pendidikan.
3. Mengatasi permasalahan pembiayaan pendidik, SDN 1 Nagrikidul menetapkan gaji standar bagi honorer yakni Rp. 500 ribu/bulan. Bagi guru yang aktif dalam membina kegiatan ekstrakurikuler maka ada insentif Rp. 50.000/pertemuan.
4. Mengatasi permasalahan beban mengajar, bagi guru PNS dan tersertifikasi yang notabene *full qualified* di SDN 1 Nagrikidul maka diprioritaskan agar memenuhi standar mengajar 24 jam/minggu. Adapun bagi guru PNS dan tersertifikasi namun memiliki jam mengajar di sekolah lain, maka beban mengajar disesuaikan. Bagi guru honorer beban mengajar disesuaikan dengan kebutuhan mengajar guru PNS dan tersertifikasi. Dengan demikian maka tumpang tindih beban mengajar dapat dikondisikan dan diatasi dengan baik.

4. KESIMPULAN

Perencanaan tenaga pendidik di SDN 1 Nagrikidul Purwakarta dilaksanakan sesuai kebijakan pemerintah daerah. Namun pada praktiknya perencanaan tidak melakukan pendekatan analisis supply and demand tenaga pendidik. Sehingga berujung pada surplus (kelebihan jumlah) tenaga pendidik dan kondisi yang tidak seimbang (*non-equilibrium*) antara demand (kebutuhan pendidik) dengan supply (*ketersediaan pendidik*).

5. DAFTAR PUSTAKA

- Alcalá, N. R. L. (2018). 2018 Oklahoma Educator Supply & Demand Report. *Oklahoma State Department of Education*.
- Ashadi, F. (2016). Pengembangan Sumberdaya Manusia Dalam Lembaga Pendidikan Anak Usia Dini. *Jurnal Pembelajaran Fisika*, Vol 4, 717-728. <https://jurnal.unej.ac.id/index.php/JPF/article/view/3718>
- Creswell, J. W. (2014). *Research Design Qualitative, Quantitative, and Mixed Method Approaches*. SAGE Publication. Inc.
- Donitsa-Schmidt, S., & Zuzovsky, R. (2014). Teacher Supply and Demand: The School Level Perspective. *American Journal of Educational Research*, 2(6), 420-429. <https://doi.org/10.12691/education-2-6-14>

- Mawarti, S. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia; Sebuah Analisis dan Identifikasi Kebutuhan pada Satuan Pendidikan. *Madania: Jurnal Ilmu-Ilmu Keislaman*, 6, 30-48. <http://ejournal.uin-suska.ac.id/index.php/madania/article/view/4799>
- National Center for Educational Statistics. (1993). *Modeling Teacher Supply and Demand, with Commentary* (Issue June). <https://nces.ed.gov/pubsearch/pubsinfo.asp?pubid=93461>
- Safri, H. (2017). Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Tingkat Penyerapan Anggaran. *Kelola: Journal of Islamic Education Management*, 1(1), 102-112.
- Suharsaputra, U. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan Tindakan*. Refika Adhitama.
- Sutcher, L., Darling-Hammond, L., & Carver-Thomas, D. (2016). A coming crisis in teaching? Teacher supply, demand, and shortages in the U.S. *Learning Policy Institute, September*, 136 p. <https://learningpolicyinstitute.org/product/coming-crisis-teaching>
- Sutcher, Leib, Darling-Hammond, L., & Carver-Thomas, D. (2016). A Coming Crisis in Teaching? *Learning Policy Institute*, 1-100. <https://learningpolicyinstitute.org/>
- Tempel, M. (2017). Generative art for all. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 6(1), 1-14. <https://doi.org/10.1186/s13731-017-0072-1>
- Ulferts, G., Wirtz, P., & Peterson, E. (2009). Strategic Human Resource Planning In Academia. *American Journal of Business Education (AJBE)*, 2(7), 1-10. <https://doi.org/10.19030/ajbe.v2i7.4123>