

## **ANALISIS KOMPETENSI DAN KETERSEDIAAN TENAGA KEPENDIDIKAN SEKOLAH DASAR DI INDONESIA**

Rizki Ananda<sup>1</sup>, Masita Khairani<sup>2</sup>, Nur Annisa Amalia Putri<sup>3</sup>, Nurul Pratiwi<sup>4</sup>, Tiara  
Anggraini<sup>5</sup>

<sup>12345</sup>Program Studi PGSD, Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan  
Universitas Pahlawan Tuanku Tambusai

Alamat e-mail : <sup>1</sup>[rizkiananda@universitaspahlawan.ac.id](mailto:rizkiananda@universitaspahlawan.ac.id),

<sup>2</sup>[masitakhairani2@gmail.com](mailto:masitakhairani2@gmail.com), <sup>3</sup>[annisaamaliaputriuti28@gmail.com](mailto:annisaamaliaputriuti28@gmail.com),

<sup>4</sup>[nurulpratiwi748@gmail.com](mailto:nurulpratiwi748@gmail.com), <sup>5</sup>[tiarabkn484@gmail.com](mailto:tiarabkn484@gmail.com)

### **ABSTRACT**

*Education personnel play a crucial role in the success of primary education, yet they continue to face challenges related to competence, distribution, and professional development. This study aims to examine the conditions of competence and availability of education personnel in Indonesian primary schools, as well as to analyze the issues related to their quality. Education personnel, consisting of both teaching and non-teaching staff, play a vital role in supporting the learning process and school operations. However, the unequal distribution of educators, the shortage of adequately competent personnel, and the limited opportunities for training and professional development remain major challenges. This research employs the Systematic Literature Review (SLR) method to analyze various relevant previous studies. The findings indicate that the competence of educational personnel particularly in pedagogical, professional, social, and personal aspects still needs improvement. Equitable availability of education personnel, effective training, and fair placement policies are also critical factors in enhancing education quality. Therefore, systematic efforts and inclusive policies are required to address these issues and achieve better quality in primary education in Indonesia.*

*Keywords: Educational Personnel, Teacher Availability and Distribution, Quality of Primary Education*

### **ABSTRAK**

Tenaga kependidikan memegang peran krusial dalam keberhasilan pendidikan dasar, namun masih menghadapi tantangan dalam hal kompetensi, distribusi, dan pengembangan profesional. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji kondisi kompetensi dan ketersediaan tenaga kependidikan di sekolah dasar di Indonesia, serta menganalisis permasalahan yang terkait dengan kualitas tenaga kependidikan. Tenaga kependidikan yang terdiri dari guru dan tenaga non-guru, memainkan peran vital dalam mendukung proses pembelajaran dan operasional sekolah. Namun ketidakmerataan distribusi tenaga pendidik, kekurangan tenaga dengan kompetensi yang memadai, serta keterbatasan pelatihan dan

pengembangan profesional menjadi tantangan utama. Penelitian ini menggunakan metode *Systematic Literature Review (SLR)* untuk menganalisis berbagai pelatihan terdahulu yang relevan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi tenaga pendidik, terutama dalam aspek pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian masih perlu ditingkatkan. Ketersediaan tenaga kependidikan yang merata, pelatihan yang efektif, serta kebijakan penempatan yang adil juga menjadi faktor penting untuk mencapai peningkatan kualitas pendidikan. Oleh karena itu, diperlukan upaya sistematis dan kebijakan inklusif untuk mengatasi masalah ini, demi mencapai kualitas pendidikan dasar yang lebih baik di Indonesia.

**Kata Kunci:** Tenaga Kependidikan, Ketersediaan dan Distribusi Guru, Kualitas Pendidikan Dasar

### **A. Pendahuluan**

Pendidikan dasar merupakan fondasi utama dalam pembangunan sumber daya manusia yang unggul. Kualitas pendidikan di jenjang sekolah dasar sangat ditentukan oleh keberadaan dan kompetensi tenaga kependidikan, baik guru maupun tenaga non guru. Tenaga kerja kependidikan di sekolah dasar tidak hanya bertanggungjawab atas proses pembelajaran, tetapi juga terhadap kelancaran operasional dan manajerial sekolah secara keseluruhan. Namun, hingga saat ini, berbagai permasalahan masih mewarnai dunia pendidikan di Indonesia. Salah satunya adalah belum meratanya distribusi tenaga kerja kependidikan, terutama di wilayah tertinggal, terdepan, dan terluar (3T). Selain itu, rendahnya kualifikasi dan kompetensi sebagian

guru dan tenaga kependidikan lainnya juga menjadi hambatan besar dalam mewujudkan pendidikan dasar yang berkualitas.

Tenaga kependidikan adalah tenaga yang profesional dalam bertugas guna menunjang berlangsungnya aktivitas pendidikan di sebuah lembaga pendidikan (Setianingsih, F., Setiawan, Fania, G., Muslikhah, A., & Aprilia, 2021). Tenaga kependidikan merupakan komponen penting dalam sistem pendidikan nasional selain guru. Di tingkat sekolah dasar, tenaga kependidikan seperti kepala sekolah, pustakawan, laboran, tenaga administrasi, dan lainnya memegang peran strategis dalam mendukung proses belajar mengajar. Dalam proses pendidikan, kedua komponen, pendidik dan tenaga kependidikan, terlibat langsung. Pendidik ini

termasuk guru, dosen, konselor, pamong belajar, pamong widyaiswara, tutor, instruktur, dan fasilitator. Di sisi lain, tenaga kependidikan termasuk kepala sekolah atau madrasah, pengawas satuan pendidikan, tenaga administrasi, tenaga kepastakaan, tenaga laboratorium, teknisi, pengelola kelompok belajar, pamong belajar, dan tenaga kebersihan (Kholisah et al., 2023).

Meskipun memiliki peran vital, perhatian terhadap ketersediaan dan kompetensi tenaga kependidikan di tingkat sekolah dasar masih tergolong minim dibandingkan guru. Berdasarkan data Kementerian Pendidikan, banyak sekolah dasar yang belum memiliki tenaga kependidikan yang memadai baik dari segi jumlah maupun kualitas. Dalam realitas di lapangan, beberapa tantangan utama terkait kompetensi dan ketersediaan tenaga kependidikan di sekolah dasar antara lain: kekurangan guru berkualitas seperti banyak daerah yang masih kekurangan guru yang memenuhi standar kompetensi, terutama di daerah terpencil (Damri, Prasetyo, Y, Misrawani, & Rahmi, 2024). Kemudian Program pelatihan yang Tidak

Memadai seperti Program pelatihan guru yang kurang efektif dapat mengakibatkan rendahnya kompetensi tenaga pendidik (Maryani, N., L., Ariawan, P., & Sulindawati, N., L., 2025). Serta ketidakmerataan distribusi antara daerah perkotaan dan pedesaan menyebabkan beberapa sekolah mengalami kekurangan tenaga pendidik yang berkualitas (Azkiyah, S., Aryola, & Lukitoaji, B., 2025) (Winarti, Rahmi, & Charin, R., O., 2023).

Kondisi ini diperparah dengan kurangnya tenaga administrasi, pustakawan, dan petugas laboratorium, sehingga membebani guru dan kepala sekolah dengan tugas-tugas tambahan yang seharusnya bukan menjadi tanggung jawab mereka. Akibatnya, pengelolaan sekolah menjadi kurang efektif dan berdampak pada kualitas layanan pendidikan. Ketersediaan tenaga kependidikan non-guru di sekolah dasar seperti tenaga administrasi, pustakawan, dan petugas laboratorium masih tergolong rendah. Hal ini diperparah dengan banyaknya sekolah yang tidak memiliki tenaga khusus di bidang tersebut, sehingga guru dan kepala sekolah kerap harus menangani

pekerjaan administratif dan teknis tambahan yang seharusnya bukan menjadi tanggung jawab mereka. Akibatnya, pengelolaan sekolah menjadi kurang efektif dan berdampak pada kualitas layanan pendidikan secara keseluruhan.

### **B. Metode Penelitian**

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Systematic Literature Review (SLR)*, yang memungkinkan peneliti untuk mengumpulkan, menganalisis, dan mengevaluasi penelitian-penelitian terdahulu secara terstruktur dan objektif. Pencarian ilmiah dilakukan melalui platform pencarian seperti Google Scholar dan Scopus, dengan memastikan artikel-artikel yang relevan dan terbaru terkait topik penelitian ini.

### **C. Hasil Penelitian dan Pembahasan**

Kompetensi tenaga pendidik merupakan salah satu faktor kunci dalam menentukan kualitas pendidikan di sekolah dasar. Menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, kompetensi guru dibagi menjadi empat kategori, yaitu kompetensi pedagogik, kompetensi

profesional, kompetensi sosial, dan kompetensi kepribadian (Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, 2015).

#### **1. Kompetensi Pedagogik**

Kompetensi pedagogik merupakan kemampuan guru dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi proses pembelajaran. Hal ini mencakup pemahaman tentang karakteristik siswa, penguasaan materi ajar, serta penggunaan metode dan media pembelajaran yang tepat. meskipun guru telah menerapkan kompetensi pedagogik dalam proses pembelajaran, pelaksanaannya belum sepenuhnya maksimal. Permasalahan utama yang muncul adalah belum optimalnya penerapan beberapa aspek penting, seperti penggunaan pendekatan pembelajaran yang lebih bervariasi, keterbatasan bahan ajar, dan kurangnya pengembangan silabus. Selain itu, keterbatasan fasilitas teknologi juga menjadi hambatan dalam mendukung proses pembelajaran yang inovatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa para guru sudah cukup baik dalam memahami karakteristik peserta didik, merancang pembelajaran, melaksanakan pembelajaran dengan

pendekatan saintifik dan kontekstual, serta melakukan evaluasi hasil belajar melalui observasi, tugas, dan pekerjaan rumah. Meskipun begitu, peningkatan kompetensi pedagogik dan pemanfaatan metode pembelajaran yang lebih kreatif masih diperlukan untuk mencapai hasil pembelajaran yang lebih optimal (Crisnawati, Hermansyah, A., & Purwanti, 2022). Guru mata pelajaran memiliki kompetensi pedagogik, meliputi: (a) mengintegrasikan karakteristik siswa, (b) pembelajaran yang sesuai dengan karakteristik siswa, (c) merancang kegiatan pembelajaran siswa berdasarkan kurikulum, (d) menyelenggarakan pembelajaran yang mendidik, (e) menggunakan teknologi informasi dan komunikasi, (f) mengembangkan potensi siswa, (g) komunikasi secara efektif, empati dan santun, (h) melaksanakan penilaian proses dan hasil belajar, (i) menggunakan hasil penilaian proses dan hasil belajar, (j) melakukan tindakan reflektif.

## 2. Kompetensi Profesional

Kompetensi profesional mengacu pada pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki guru dalam bidang studi yang diajarkan. Guru yang memiliki kompetensi profesional

yang baik akan mampu menyampaikan materi dengan lebih efektif dan menarik bagi siswa (Yunita, Khodijah, & Suryana, 2022). Guru memiliki kompetensi profesional, meliputi: (a) menguasai materi, struktur, konsep dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu, (b) menguasai kompetensi inti dan kompetensi dasar mata pelajaran yang diampu, (c) mengembangkan materi pembelajaran yang diampu secara kreatif, (d) mengembangkan keprofesian secara berkelanjutan dengan melakukan tindakan reflektif, (e) memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi.

## 3. Kompetensi Sosial

Kompetensi sosial yaitu suatu kemampuan guru untuk berinteraksi dan berkomunikasi dengan siswa, orang tua, dan rekan kerja. Kompetensi sosial yang baik akan menciptakan lingkungan belajar yang positif dan mendukung perkembangan siswa (Kamsin & Parmawati, 2023).

## 4. Kompetensi Kepribadian

Guru perlu menunjukkan sikap dan perilaku guru yang mencerminkan integritas, disiplin, dan tanggung jawab. Guru yang memiliki kompetensi kepribadian yang baik

akan menjadi teladan bagi siswa (Taleba, R., Mas, S., & Lamatenggo, 2023).

Tenaga kependidikan merujuk pada semua individu yang terlibat dalam proses pendidikan, baik secara langsung maupun tidak langsung. Tenaga pendidik (guru) adalah bagian dari tenaga kependidikan yang memiliki peran utama dalam memberikan pengajaran kepada siswa. Selain itu, tenaga non-pendidik (seperti staf administrasi, penjaga sekolah, dan tenaga kebersihan) juga memiliki peran penting dalam mendukung kelancaran proses pendidikan.

Berdasarkan data dari Badan Pusat Statistik 2024 (Statistik, 2024), ketimpangan distribusi tenaga kependidikan di tingkat sekolah dasar masih menjadi persoalan yang signifikan, khususnya antara wilayah perkotaan dan pedesaan. Sebagai contoh, Provinsi Riau menunjukkan perbedaan mencolok dalam jumlah guru sekolah dasar, di mana Kota Pekanbaru memiliki sekitar 5.432 guru SD, sedangkan Kabupaten Kepulauan Meranti hanya tercatat memiliki 1.213 guru. Contoh lainnya yaitu Provinsi Jawa Barat memiliki jumlah guru SD sebanyak 150.000 orang, sedangkan

Provinsi Nusa Tenggara Timur hanya memiliki sekitar 25.000 guru SD, meskipun jumlah sekolah dan murid tidak berbeda jauh antara kedua provinsi tersebut.

Ketimpangan ini mencerminkan bahwa distribusi tenaga pendidik masih belum merata dan cenderung terpusat di daerah perkotaan. Ketidakseimbangan tersebut berpotensi mempengaruhi kualitas pembelajaran di daerah pedesaan, karena rasio guru dan murid menjadi tidak sebanding, serta keterbatasan akses terhadap pendidikan yang bermutu. Ketimpangan ini berdampak pada rasio murid terhadap guru yang tidak seimbang. Di beberapa daerah terpencil, satu guru harus menangani lebih dari 30 murid, sementara di daerah perkotaan, rasio ini bisa lebih ideal, yaitu sekitar 1:20. Kondisi ini berpotensi menurunkan kualitas pembelajaran di daerah pedesaan karena guru tidak dapat memberikan perhatian yang cukup kepada setiap murid.

Berdasarkan Statistik Pendidikan 2023 dari Badan Pusat Statistik (Statistik, 2023), sebanyak 39.936 SD di Indonesia tidak memiliki tenaga administrasi, 98,62% tidak memiliki pustakawan, dan 99,51%

tidak memiliki laboran. Sementara itu, data tenaga pendidik (guru) yang digunakan dalam artikel ini mengacu pada publikasi BPS tahun 2024. Perbedaan tahun ini terjadi karena hingga artikel ini ditulis, data terbaru mengenai tenaga kependidikan non-guru tahun 2024 belum tersedia secara resmi. Oleh karena itu, data tahun 2023 digunakan sebagai acuan terbaik yang masih relevan untuk menggambarkan kondisi aktual di lapangan.

Lebih lanjut, data BPS juga menunjukkan bahwa sekolah dasar di wilayah pedesaan memiliki jumlah guru yang terbatas, dengan satu guru sering kali harus mengampu lebih dari satu mata pelajaran bahkan beberapa kelas. Sebaliknya, di wilayah perkotaan, distribusi tenaga pendidik lebih merata, dan beban mengajar guru relatif lebih ringan. Ketimpangan ini menunjukkan adanya perbedaan yang mencolok dalam akses terhadap pendidikan berkualitas antarwilayah, dan menjadi indikator penting bahwa kebijakan distribusi dan penempatan tenaga kependidikan masih perlu diperbaiki.

Ketimpangan ini diperparah oleh kebijakan penempatan guru yang belum sepenuhnya efektif. Banyak

guru enggan ditempatkan di daerah terpencil karena kurangnya insentif dan fasilitas yang memadai. Hal ini menyebabkan kekurangan tenaga kependidikan berkualitas di wilayah-wilayah tersebut, yang pada akhirnya mempengaruhi mutu pendidikan dasar secara keseluruhan.

Permasalahan ini diperkuat oleh hasil kajian (Haekal, 2022) yang menyebutkan bahwa rendahnya minat guru untuk bertugas di daerah terpencil disebabkan oleh kurangnya insentif serta fasilitas pendukung. Dengan demikian, diperlukan kebijakan afirmatif dan sistem penempatan tenaga kependidikan yang lebih adil dan terencana, guna menjamin pemerataan kualitas pendidikan dasar di seluruh wilayah Indonesia. Selain itu, teori distribusi sumber daya manusia dalam pendidikan menekankan pentingnya pemerataan tenaga pendidik untuk mencapai keadilan dalam akses pendidikan.

Untuk mengatasi permasalahan ini, diperlukan upaya sistematis dan kebijakan inklusif dari pemerintah, seperti pemberian insentif yang menarik bagi guru yang bersedia ditempatkan di daerah terpencil, serta peningkatan fasilitas dan sarana

pendukung di sekolah-sekolah tersebut. Dengan demikian, diharapkan distribusi tenaga kependidikan dapat lebih merata, sehingga setiap siswa di Indonesia mendapatkan akses pendidikan dasar yang berkualitas. Hal ini menyebabkan ketidakmerataan dalam ketersediaan tenaga pendidik berkualitas di seluruh wilayah.

Para peneliti juga telah mencapai konsensus umum bahwasanya ukuran kelas yang lebih kecil dapat menghasilkan keterampilan sosial, emosional, dan akademis yang positif. Hal ini juga ditemukan dalam berbagai penelitian, termasuk penelitian ukuran kelas yang dilakukan oleh Glass dan Smith pada tahun 1978 dan Project STAR Tennessee yang dilakukan pada pertengahan 1980-an. Kedua penelitian tersebut menyimpulkan bahwa ukuran kelas yang lebih kecil menghasilkan nilai ujian yang lebih tinggi, menghasilkan lebih sedikit murid yang putus sekolah, dan menyamakan kedudukan bagi minoritas dan anak-anak yang hidup dalam kemiskinan. Peneliti umumnya setuju bahwa ukuran kelas yang ideal tidak lebih besar dari 18 murid, dengan rasio guru dan murid adalah 1

banding 18. Jumlah ini diperlukan untuk menghasilkan manfaat yang diinginkan. Namun, di banyak daerah, terutama di pedesaan, rasio ini seringkali tidak terpenuhi, yang mengakibatkan beban kerja yang tinggi bagi guru yang ada. Akan tetapi, rasio guru dan murid yang ideal ini bertentangan dengan realitas logistik dan keuangan banyak sekolah di dunia. Oleh karena itu, ada banyak sekolah yang tidak dapat menerapkan rasio ideal tersebut dan tetap melakukan pembelajaran di ruangan kelas yang lebih besar.

Kualitas tenaga pendidik juga sangat dibutuhkan untuk tenaga kependidikan dan tidak hanya ditentukan oleh jumlah, tetapi juga oleh tingkat pendidikan dan pelatihan yang dimiliki. Penelitian oleh (Juniardi, M. & Yuniati, 2024) menunjukkan bahwa guru yang mengikuti pelatihan secara berkala memiliki kompetensi yang lebih baik dibandingkan dengan yang tidak. Pentingnya pelatihan guru didasarkan pada kemampuan mereka untuk meningkatkan pengajaran dan pembelajaran. Pelatihan yang tepat membantu guru beradaptasi dengan perkembangan terbaru dalam pendidikan, seperti penggunaan teknologi dan pendekatan pedagogis

yang kreatif. Pelatihan juga membuat mereka lebih siap menghadapi tantangan di kelas, mengelola dinamika siswa, dan meningkatkan keterlibatan siswa dalam proses belajar. Pelatihan guru meningkatkan manajemen kelas, yang berdampak positif pada hasil belajar siswa dan kualitas pendidikan secara keseluruhan (Alifah & Rindaningsih, 2025).

Tercapainya standar pendidik dan tenaga kependidikan yang menjadi syarat pencapaian standar lainnya akan berpengaruh pada kualitas satuan pendidikan yang diakui dengan perolehan nilai Akreditasi. Berdasarkan Permendikbud Nomor 59 Tahun 2012 Pasal 1 ayat (2) dinyatakan bahwa Badan Akreditasi Nasional Sekolah/Madrasah adalah badan evaluasi mandiri yang menetapkan kelayakan program dan satuan pendidikan jenjang pendidikan dasar dan menengah jalur formal dengan mengacu pada Standar Nasional Pendidikan. Nilai akreditasi yang diperoleh menggambarkan kinerja sekolah dan tingkat kelayakan satuan pendidikan dalam menyelenggarakan layanan pendidikan. Jadi bisa dikatakan jika satuan pendidikan

mendapat nilai akreditasi A berarti mutu satuan pendidikan tersebut baik karena telah memenuhi bahkan melampaui semua Standar Nasional Pendidikan (Sherly, Indajang, Dharma, & Kisno, 2021).

### **E. Kesimpulan**

Kompetensi dan ketersediaan tenaga kependidikan merupakan faktor krusial dalam peningkatan kualitas pendidikan di Indonesia. Meskipun berbagai kebijakan telah diimplementasikan, permasalahan seperti ketimpangan distribusi guru, keterbatasan pelatihan, dan kekurangan tenaga pendidik di daerah terpencil masih menjadi tantangan utama. Oleh karena itu, diperlukan strategi yang lebih terstruktur dan kebijakan yang inklusif untuk memastikan pemerataan dan peningkatan mutu tenaga kependidikan, yang pada akhirnya akan berdampak positif terhadap kualitas pendidikan nasional.

### **DAFTAR PUSTAKA**

- Alifah, N., & Rindaningsih, I. (2025). Pentingnya Pelatihan Guru dalam Meningkatkan Manajemen Kelas. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Manajemen*, 3(1), 542–548.
- Azkiyah, S., R., Aryola, G., & Lukitoaji, B., D. (2025). Isu Kesenjangan

- Pendidikan di Daerah Terpencil : Solusi untuk Mewujudkan Pendidikan yang Merata. *Educreative: Jurnal Seputar Isu Dan Inovasi Pendidikan*, 1(1), 121–129.
- Crisnawati, E., Hermansyah, A., K., & Purwanti, R. (2022). Kemampuan Kompetensi Pedagogik Guru Sekolah Dasar dalam Proses Pembelajaran. *Jurnal Bidang Pendidikan Dasar*, 6(1), 56–64. <https://doi.org/10.21067/jbpd.v6i1.6201>
- Damri, Prasetyo, Y, I., Misrawani, & Rahmi, S. (2024). Analisis Kebijakan Terkait Perekrutan Tenaga Kependidikan serta Dampaknya Terhadap Kualitas Pendidikan. *Manajerial: Jurnal Inovasi Manajemen Dan Supervisi Pendidikan*, 4(4), 180–187.
- Haekal, M. (2022). Tantangan Distribusi Guru di Daerah Terpencil Indonesia: Antara Manajemen, Isu Personal, dan Faktor Geografi. *TA'DIB: Jurnal Pemikiran Pendidikan*, 12(1), 17–22. <https://doi.org/10.54604/tdb.v12i1.100>
- Juniardi, M., A., & Yuniati, S. (2024). Pengaruh Sertifikasi Guru Terhadap Kompetensi Profesional dan Kinerja Guru. *Guruku: Jurnal Pendidikan Profesi Guru*, 3(1), 59–68.
- Kamsin, & Parmawati, E. (2023). Pengaruh Kompetensi Sosial terhadap Kinerja Guru. In *Proceeding Business Adaptability, Change Management and Technopreneur Conferences* (pp. 400–412).
- Kholisah, N., Iskandar, D., Nurhasanah, D., Sofiyah, S., Suirat, S., Masquroh, H., & Umalihayati, U. (2023). Analisis Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan Sekolah Dasar. *Edusociata Jurnal Pendidikan Sosiologi*, 6(2), 1400–1408.
- Maryani, N., L., K., Ariawan, P., W., & Sulindawati, N., L., G. (2025). Evaluasi Pemanfaatan Sistem Informasi Manajemen Ruang Guru dan Tenaga Kependidikan (GTK) menggunakan Model CSE-UCLA di Sekolah Dasar Segugus Mengwi. *Jurnal Kreativitas Pendidikan Modern*, 7(2), 222–237.
- Setianingsih, F., N., Setiawan, F., Fania, G., I., Muslikah, A., H., & Aprilia, W. (2021). Implementasi Manajemen Tenaga Pendidik di Sekolah Dasar Negeri 2 Bunder. *Jurnal Inovasi Penelitian*, 2(8), 2323–2332.
- Sherly, Indajang, K., Dharma, E., & Kisno. (2021). Analisis Ketercapaian Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan SMA Swasta Sultan Agung Pematangsiantar. *Jurnal Education and Development*, 9(4), 456–462. Retrieved from <https://www.neliti.com/publications/562381/>
- Statistik, B. P. (2023). Statistik Pendidikan 2023. *Badan Pusat Statistik*, 12. Retrieved from <https://www.bps.go.id/id/publication/2022/11/25/a80bdf8c85bc28a4e6566661/statistik-pendidikan-2022.html>
- Statistik, B. P. (2024). *Statistik Pendidikan 2024*. *Jurnal Transportasi Multimoda* (Vol. 13). <https://doi.org/10.25104/mtm.v16i1.840>
- Taleba, R., D., Mas, S., R., & Lamatenggo, N. (2023). Implementasi Kompetensi Kepribadian Guru Dalam Penguatan Karakter Siswa di SD

- Negeri 1 Minanga Kecamatan Bintauna Kabupaten Bolaang Mongondow Utara. *AKSARA: Jurnal Ilmu Pendidikan Nonformal*, 09(1), 261–268.
- Winarti, N., Rahmi, K., & Charin, R., O., P. (2023). Harapan Pemerataan Menghadirkan Kesenjangan: Analisis Dampak Kebijakan Sistem Zonasi Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB) Kota Tanjungpinang. *Jurnal Ilmu Pemerintahan Widya Praja*, 49(2), 210–225. <https://doi.org/10.33701/jipwp.v49i2.3579>
- Yunita, F., Khodijah, N., & Suryana, E. (2022). Analisis Kebijakan Profesionalisme Guru dan Dosen. *Jurnal Program Studi PGMI*, 9(1), 73–81. Retrieved from <http://www.jurnal.stitnualhikmah.ac.id/index.php/modeling/article/view/1135>