

## **ANALISIS PERENCANAAN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM BIDANG PENDIDIKAN**

***Alwan Tanaya<sup>1</sup>, Arfi Dwi Saputra<sup>2</sup>, Rengganis Mutiya Arka<sup>3</sup>, Siti Latifah Fauziah<sup>4</sup>***

<sup>1</sup>Universitas pakuan

<sup>2</sup>Universitas Nusa Putra

<sup>3</sup>Universitas Nusa Putra

<sup>4</sup>Universitas Nusa Putra

[alwantanya18@gmail.com](mailto:alwantanya18@gmail.com)

[arjisaputra03@gmail.com](mailto:arjisaputra03@gmail.com)

[rengganisarka@gmail.com](mailto:rengganisarka@gmail.com)

[latifahfauziahzia@gmail.com](mailto:latifahfauziahzia@gmail.com)

**Abstrak:** Sumber daya manusia (SDM) merupakan komponen utama dan faktor penentu berhasil tidaknya suatu organisasi atau lembaga pendidikan. Lembaga pendidikan sangat membutuhkan sumber daya manusia yang kompeten untuk menunjang keberhasilan dan pencapaian tujuannya. Personil adalah penggerak suatu sistem dan semua fasilitas, aset, kurikulum, sarana, prasarana, dan semua sumber daya lainnya. Semua sumber daya pendidikan tidak dapat berfungsi secara optimal jika tidak didukung oleh sumber daya manusia yang tersedia. Lembaga pendidikan harus melaksanakan perencanaan sumber daya manusia pendidikan yang strategis, terpadu, saling bergantung dan komprehensif melalui pengelolaan sumber daya manusia pendidikan dengan mengoptimalkan peran dan fungsi yang diinginkan pendidik dan tenaga kependidikan di masa mendatang

Dengan perencanaan sumber daya manusia pendidikan dapat memberikan pedoman kepada lembaga pendidikan pada umumnya tentang sumber daya manusia yang dibutuhkan, kegiatan sumber daya manusia yang akan dikelola dan dikembangkan, yang dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas bagi sekolah maupun bagi pendidik dan tenaga kependidikan, sehingga dapat diintegrasikan ke dalam tujuan perencanaan jangka pendek dan jangka panjang dari lembaga pendidikan.

**Kata kunci :** Perencanaan, Sumber Daya Manusia dan Pendidikan

**Abstract:** Human resources (HR) is a major component and a determining factor for the success or failure of an organization or educational institution. Educational institutions really need

competent human resources to support the success and achievement of its goals. Personnel is the driver of a system and all facilities, assets, curriculum, facilities, infrastructure, and all other resources. All educational resources cannot function optimally if they are not supported by available human resources. Educational institutions must carry out strategic, integrated, interdependent and comprehensive educational human resource planning through the management of educational human resources by optimizing the roles and functions desired by educators and education personnel in the future.

With human resource planning, education can provide guidance to educational institutions in general regarding the human resources needed, human resource activities that will be managed and developed, which can increase efficiency and effectiveness for schools as well as for educators and education staff, so that they can be integrated into educational institutions. in the short-term and long-term planning objectives of educational institutions.

**Keywords:** Planning, Human Resources and Education

## PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan hal yang terpenting dalam kehidupan dalam rangka mengembangkan potensi diri manusia dan meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM). SDM pendidikan merupakan kemampuan terpadu dari daya pikir dan daya fisik yang dimiliki oleh tenaga pendidik dan kependidikan. Perilaku dan sifat SDM pendidikan ditentukan oleh keturunan dan lingkungannya, sedangkan prestasi kerjanya dimotivasi oleh keinginan untuk memenuhi kepuasannya. SDM pendidikan menjadi unsur pertama dan sangat penting dalam setiap aktivitas yang dilakukan. Tanpa peran aktif SDM, maka media dan peralatan yang canggih tidak akan bermanfaat bagi pendidikan.

Suatu lembaga pendidikan memerlukan tahapan perencanaan SDM pendidikan dalam mendukung pencapaian tujuan pendidikan yang diinginkan. Banghart dan Trull mengemukakan bahwa: The need for planning arose with the intensified complexities of modern technological society. Problems such as population,

manpower needs, ecology, decreasing natural resources and haphazard application of scientific developments all place demand on educational institutions for solution.

Perencanaan sumber daya manusia atau Human Resources Planning merupakan merencanakan SDM agar sesuai dengan kebutuhan lembaga pendidikan serta efektif dan efisien dalam membantu terwujudnya tujuan. Dalam proses PSDM menetapkan program pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian tenaga pendidik dan kependidikan.

Oleh karena itu Lembaga pendidikan harus dapat mempersiapkan sumber daya manusia yang unggul, baik tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan yang akan melaksanakan tugas kependidikan di sekolah. Dengan adanya sumber daya manusia yang unggul dalam lembaga pendidikan, maka dapat memberikan peluang besar dalam mencetak sumber daya manusia yang berkualitas sebagai keluaran atau output lembaga pendidikan tersebut. Salah satu

upaya dalam mempersiapkan sumber daya manusia yang unggul adalah ditempuh melalui pendidikan dan pelatihan-pelatihan hingga terciptanya sumber daya manusia yang berkualitas dan profesional yang sangat mempengaruhi perkembangan lembaga pendidikan dari segi manapun. Oleh karena itu, sumber daya manusia yang berkualitas sangat berpengaruh terhadap perkembangan lembaga dan memudahkan tercapainya tujuan lembaga tersebut.

## KAJIAN PUSTAKA

### 1. Hakikat perencanaan sumber daya manusia

PSDM perlu dilakukan untuk menentukan kebutuhan akan tenaga kerja dan cara memenuhi kebutuhan tersebut untuk melaksanakan rencana terpadu organisasi. Perencanaan SDM adalah proses analisis dan identifikasi yang dilakukan organisasi terhadap kebutuhan akan sumber daya manusia, sehingga organisasi tersebut dapat menentukan langkah yang harus diambil guna mencapai tujuannya. Perencanaan SDM adalah merencanakan tenaga kerja agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan serta efektif dan efisien dalam membantu terwujudnya tujuan.

Fungsi perencanaan SDM adalah memformulasikan dan mengintegrasikan rencana SDM dengan rencana organisasi, mengkaji faktor sosial, teknologi dan yang lainnya sehingga mempunyai dampak terhadap pekerjaan dan individu terhadap kebutuhan dan ketersediaan SDM bagi lembaga pendidikan,

membuat prediksi SDM, mendukung kegiatan pengadaan, alokasi, kompetensi dan pengembangan SDM, serta mengkaji nilai-nilai penggunaan SDM.

Tujuan perencanaan SDM adalah untuk menjamin penggunaan yang optimal terhadap SDM pada organisasi saat ini, menyediakan SDM yang dibutuhkan oleh organisasi di masa akan datang baik dalam hal kualitas maupun kuantitas. Tujuan perencanaan SDM adalah untuk:

- 1) menentukan kualitas dan kuantitas pegawai yang akan mengisi semua jabatan dalam perusahaan,
- 2) menjamin tersedianya tenaga kerja masa kini maupun masa depan, sehingga setiap pekerjaan ada yang mengerjakannya,
- 3) menghindari terjadinya mismanajemen dan tumpang tindih dalam pelaksanaan tugas,
- 4) mempermudah koordinasi, integrasi, dan sinkronisasi sehingga produktivitas kerja meningkat,
- 5) menghindari kekurangan dan atau kelebihan karyawan,
- 6) menjadi pedoman dalam menetapkan program penarikan, seleksi, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan,
- 7) menjadi pedoman dalam melaksanakan mutasi

(vertikal atau horizontal) dan pensiun karyawan dan

8) menjadi dasar dalam melakukan penilaian karyawan.

2. Proses Perencanaan Sumber Daya Manusia

Proses perencanaan SDM diawali dengan memahami visi, misi, tujuan, strategi dan struktur dari organisasi pendidikan terlebih dahulu serta mengkaji keadaan SDM yang ada saat ini baik secara kuantitas maupun kualitas. Kemudian menghitung kebutuhan SDM yang ingin dicapai yang sesuai dengan rencana strategi organisasi. Selanjutnya pelajari berapa besar perbedaannya antara keadaan SDM saat ini dengan kebutuhan SDM yang ingin dicapai dengan memperhitungkan penyusutan dari SDM yang ada.

3. Metode informasi dan peramalan PSDM

Metode PSDM dikenal atas metode nonilmiah dan metode ilmiah. Metode nonilmiah diartikan bahwa perencanaan SDM hanya didasarkan atas pengalaman, imajinasi, dan perkiraan-perkiraan dari perencanaannya saja. Rencana SDM semacam ini resikonya cukup besar, misalnya kualitas dan kuantitas tenaga kerja tidak sesuai dengan kebutuhan organisasi. Akibatnya, timbul mismanajemen dan pemborosan yang merugikan perusahaan. Metode ilmiah diartikan bahwa perencanaan SDM dilakukan berdasarkan atas hasil analisis dari data, informasi, dan peramalan-

peramalan (forecasting) dari perencananya. Rencana SDM semacam ini resikonya relatif kecil karena segala sesuatunya telah diperhitungkan terlebih dahulu. Pada metode ilmiah ini, data dan informasinya harus akurat, serta analisis yang baik dan benar

## METODOLOGI

Dilihat dari jenis penelitiannya, adapun jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kepustakaan atau library research, yakni penelitian yang dilakukan melalui mengumpulkan data atau karya tulis ilmiah yang bertujuan dengan obyek penelitian atau pengumpulan data yang bersifat kepustakaan, atau telaah yang dilaksanakan untuk memecahkan sesuatu masalah yang pada daarnya tertumpu pada penelaahan kritis dan mendalami terhadap bahan-bahan pustaka yang relevan. Adapun metode penelitian kajian pustaka atau studi kepustakaan yaitu berisi teori-teori yang relevan dengan masalah-masalah penelitian. Pada bagian ini dilakukan pengkajian mengenai konsep dan teori yang digunakan berdasarkan literatur yang tersedia, terutama dari artikel-artikel yang dipublikasikan dalam berbagai jurnal ilmiah. Dilihat dari sifatnya, maka penelitian ini termasuk penelitian deskriptif, penelitian deskriptif berfokus pada penjelasan sistematis tentang fakta yang diperoleh saat penelitian dilakukan.

## PEMBAHASAN

Perencanaan sumber daya manusia sebagai suatu kegiatan merupakan proses bagaimana memenuhi kebutuhan tenaga kerja saat ini dan masa yang akan datang bagi sebuah

organisasi. Dalam memenuhi kebutuhan tenaga kerja saat ini, proses perencanaan sumber daya manusia berarti usaha untuk mengisi/menutup kekurangan tenaga kerja baik secara kuantitas maupun kualitas. Dalam memenuhi tenaga kerja di masa yang akan datang, perencanaan sumber daya manusia lebih menekankan adanya usaha peramalan mengenai ketersediaan tenaga kerja yang didasarkan pada kebutuhan sesuai dengan rencana organisasi yang akan datang.

#### A. Konsep Dasar Perencanaan Sumber Daya Manusia

Perencanaan memegang peranan penting dalam organisasi karena akan menjadi penentu sekaligus arah terhadap tujuan yang ingin dicapai. Dalam bahasa Inggris perencanaan disebut planning yang berasal dari kata Plan yang berarti rencana, rancangan, maksud, dan niat. Perencanaan adalah proses kegiatan yang berkaitan dengan usaha merumuskan program yang di dalamnya memuat segala sesuatu yang dilaksanakan, penentuan tujuan, kebijaksanaan, arah yang akan ditempuh, prosedur dan metode yang akan diikuti dalam usaha pencapaian tujuan. (U.Saefullah,2014:211)

Dalam manajemen, perencanaan adalah proses mendefinisikan tujuan organisasi, membuat strategi untuk mencapai tujuan itu, dan mengembangkan rencana aktivitas kerja organisasi. Perencanaan merupakan proses terpenting dari semua fungsi manajemen karena tanpa perencanaan, fungsi-fungsi lain tidak dapat berjalan. Oleh karena itu, perencanaan adalah:

1. Proses membandingkan, menilai, dan memilih

alternatif yang baik dari kegiatan yang dilakukan dalam rangka mencapai tujuan bersama.

2. Pengambilan keputusan untuk memilih berbagai kemungkinan yang ada
3. Suatu proses yang rasional dengan menggunakan fakta masa lalu dan dugaan masa depan untuk menggambarkan perkiraan masa yang akan datang. (Andri Feriyanto dan Endang Shyta Triana, 2015:13).

Perencanaan merupakan kegiatan melihat masa depan dalam hal menentukan kebijakan, prioritas, biaya, dan aktivitas dengan mempertimbangkan kenyataan-kenyataan yang ada. Dalam perencanaan sumber daya manusia, terdapat persoalan yang sangat menonjol yaitu menyiapkan suatu konsep keputusan yang akan dilaksanakan. Dengan kata lain, perencanaan sumber daya manusia merupakan proses memilih sejumlah kegiatan untuk ditetapkan sebagai suatu keputusan tentang suatu pekerjaan yang harus dilakukan, kapan, bagaimana, dan siapa yang akan melakukan.(Nurul Ulfatin dan TeguhTriwiyanto, 2016:28)

Perencanaan sumber daya manusia atau human resources planning disingkat PSDM merupakan fungsi pertama dan utama dari manajemen sumberdaya manusia. Perencanaan sumberdaya manusia diprosesoleh perencana (planner) dan hasilnya menjadi rencana (plan). Dalam rencana tersebut ditetapkan tujuan dan pedoman pelaksanaan serta menjadi dasar kontrol.Tanpa rencana kontrol tak dapat dilakukan, dan tanpa kontrol, pelaksanaan

rencana baik ataupun salah tidak dapat diketahui. (Hasibuan, 2011: 248)

Sondang P. Siagian (2014: 44) menyebutkan enam manfaat perencanaan sumber daya manusia secara mantap. Manfaat tersebut, yaitu:

1. Organisasi dapat memanfaatkan sumber daya manusia yang sudah ada dalam organisasi secara lebih baik. Berarti perencanaan sumber daya manusia perlu diawali dengan kegiatan inventarisasi tentang sumber daya manusia yang sudah terdapat dalam organisasi.
2. Melalui perencanaan sumber daya manusia yang matang, produktivitas kerja dari tenaga yang sudah ada dapat ditingkatkan. Hal ini tentu dapat terwujud melalui adanya penyesuaian-penyesuaian tertentu, seperti peningkatan disiplin kerja dan peningkatan keterampilan sehingga setiap orang menghasilkan sesuatu yang berkaitan langsung dengan kepentingan organisasi.
3. Perencanaan sumber daya manusia berkaitan dengan penentuan kebutuhan akan tenaga kerja masa depan, baik dalam arti jumlah dan kualifikasinya untuk mengisi berbagai jabatan dan menyelenggarakan berbagai aktivitas baru kelak.
4. Salah satu segi manajemen sumber daya manusia yang dewasa ini dirasakan semakin penting ialah penanganan informasi ketenagakerjaan yang diperlukan tidak hanya oleh satuan kerja yang mengelola sumber daya manusia dalam organisasi, akan tetapi juga oleh setiap satuan kerja.

5. Penelitian sebagai kegiatan pendahuluan akan menimbulkan pemahaman mengenai pemakaian tenaga kerja dan jumlah pencari kerja yang akan memberikan pemahaman kepada organisasi untuk membuat rencana yang sesuai dengan situasi tersebut.

6. Rencana sumber daya manusia merupakan dasar bagi penyusunan program kerja bagi satuan kerja yang menangani sumber daya manusia dalam organisasi.

#### B. Lingkup Perencanaan Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan

Perencanaan sumber daya manusia pendidikan dapat dilihat mulai dari tingkat makro sampai dengan tingkat mikro. Perencanaan yang bersifat makro, dilihat dari skala nasional sampai dengan daerah atau regional, sedangkan yang bersifat mikro dapat dilihat dari perencanaan pada tingkat lokal sampai kelembagaan atau institusional. Perencanaan sumber daya manusia yang bersifat makro mencakup usaha sumber daya manusia untuk penyelenggaraan seluruh jenjang dan jenis pendidikan sebagaimana yang diatur dalam sistem pendidikan nasional. Perencanaan sumber daya manusia pendidikan regional adalah perencanaan pada tingkat daerah atau provinsi yang mencakup seluruh jenis dan jenjang pendidikan untuk daerah atau provinsi itu. Perencanaan sumber daya pendidikan lokal adalah perencanaan yang mencakup berbagai kegiatan untuk perencanaan pendidikan tingkat kota atau kabupaten tertentu saja. Sedangkan

perencanaan sumber daya manusia kelembagaan adalah perencanaan yang mencakup satu institusi atau lembaga pendidikan seperti perencanaan sumber daya manusia disuatu sekolah tertentu (Nurul Ulfatin dan TeguhTriwiyanto, 2016:32-33)

Dalam merencanakan sumber daya manusia pendidikan paling sedikit harus mengandung unsur-unsur berikut:

1. Tujuan Tujuan merupakan sasaran yang akan dituju. Setiap perencanaan harus diarahkan untuk mencapai tujuan organisasi. Tujuan harus dirumuskan terlebih dahulu karena menjadi panduan setiap langkah dan arah yang akan dituju. Tujuan dirumuskan secara hierarkis dan operasional sehingga pencapaiannya terus menerus dan berkesinambungan. Tujuan dapat diperjelas jika dilengkapi dengan merumuskan visi, misi, dan baru kemudian tujuan.
2. Anggaran Anggaran harus diketahui dalam perencanaan sumber daya manusia karena menjadi dasar untuk pemberian kompensasi. Walaupun perencanaan sumber daya manusia harus didasarkan pada kebutuhan, namun dalam pelaksanaannya, pertimbangan utamanya tetap pada anggaran. Jika anggaran yang tersedia tidak menjadi kendala, perencanaan tidak akan banyak menghadapi kendala atau persoalan. Tetapi, jika anggaran menjadi kendala, langkah lain yang harus dipikirkan adalah mencari sumber anggaran baru atau realokasi kembali anggaran yang sudah ada.
3. Standar Standar yang harus ditentukan dalam perencanaan adalah standar yang mencakup jumlah (kuantitas) dan mutu (kualitas). Aspek-aspek yang perlu distandarisasi adalah terkait dengan hasil atau isi, proses, manusia, uang, alat, metode, mesin, sasaran atau pasar.
4. Program Setiap perencanaan harus ada program yang dikerjakan. Program tersebut merupakan kumpulan kegiatan yang harus dilakukan secara berurutan. Dalam program akan tampak kegiatan yang harus dilakukan terlebih dahulu dan kegiatan yang harus dilakukan berikutnya, serta kegiatan yang bisa dilakukan secara bergantian.
5. Kebijakan Unsur lain yang harus ada dalam perencanaan adalah kebijakan. Kebijakan merupakan petunjuk yang menyeluruh untuk menetapkan batas-batas tertentu dan arah bagi tindakan yang akan dilakukan. Dalam perencanaan, kebijakan hendaknya bersifat tertulis secara tegas sehingga dapat ditafsirkan sama dan sebagai dasar hukum yang dipedomani. Kebijakan ada yang sifatnya umum (policy) dan ada yang bersifat khusus (wisdom). Sebagai contoh, guru yang akan dicari harus berkualifikasi sarjana (policy), dan khusus untuk guru kelas satu boleh tidak sarjana, tetapi memiliki komitmen dan bersedia tinggal bersama peserta didik di asrama (wisdom).
6. Prosedur Prosedur harus ada dalam melakukan suatu perencanaan. Prosedur berupa rangkaian tugas-tugas yang saling berhubungan secara berurutan yang

harus dilaksanakan untuk mencapai tujuan. Prosedur ini dapat tercermin dalam program yang telah dibuat. Jika programnya sudah disusun secara sistematis, berarti sudah tampak prosedurnya. Secara umum, prosedur biasanya diurutkan dari kegiatan awal (persiapan), kegiatan inti, dan kegiatan akhir (penutup).

7. Metode Metode dalam perencanaan dimaksudkan untuk menyederhanakan kerja. Metode dapat dirumuskan sebagai cara pelaksanaan kerja dari suatu tugas. Penentuan metode dalam perencanaan dimaksudkan untuk menghemat biaya, waktu, dan tenaga. Dengan metode yang ditentukan akan terlihat bagaimana penggunaan tenaga dan biaya, serta berapa lama waktu yang dibutuhkan. (Nurul Ulfatin dan Teguh Triwiyanto, 2016: 36-37)

## KESIMPULAN

Perencanaan sumber daya manusia dapat dikatakan sebagai inti dari kegiatan manajemen sumber daya manusia karena perencanaan sumber daya manusia membantu mengurangi ketidakpastian yang memungkinkan para pembuat keputusan menggunakan sumber daya manusia secara terbatas. Perencanaan memegang peranan penting dalam organisasi karena akan menjadi penentu sekaligus arah terhadap tujuan yang ingin dicapai.

Lingkup perencanaan sumber daya manusia pendidikan dapat dilihat mulai dari tingkat makro sampai dengan tingkat mikro. Perencanaan yang bersifat makro, dilihat dari skala nasional sampai dengan daerah atau

regional, sedangkan yang bersifat mikro dapat dilihat dari perencanaan pada tingkat lokal sampai kelembagaan atau institusional. Perencanaan sumber daya manusia yang bersifat makro mencakup usaha sumber daya manusia untuk penyelenggaraan seluruh jenjang dan jenis pendidikan sebagaimana yang diatur dalam sistem pendidikan nasional.

Perencanaan SDM (PSDM) pendidikan merupakan proses meramalkan kebutuhan akan SDM dari suatu organisasi/lembaga pendidikan untuk waktu yang akan datang agar langkah-langkah dapat diambil untuk menjamin bahwa kebutuhan ini dapat dipenuhi. PSDM memberikan petunjuk masa depan, menentukan dimana SDM pendidikan diperoleh, kapan SDM dibutuhkan, dan pelatihan dan pengembangan jenis apa yang harus dimiliki SDM. Melalui rencana sukses, jenjang karier SDM dapat disesuaikan dengan kebutuhan perorangan yang konsisten dengan kebutuhan suatu lembaga pendidikan.

PSDM yang baik adalah jika dapat meramalkan masa depan dengan cara memproyeksikan hasil analisis informasi yang diperolehnya. PSDM ini perlu untuk kepentingan perseorangan, lembaga pendidikan, dan nasional. Kepentingan PSDM bagi perseorangan agar dapat menetapkan tujuan yang ingin dicapainya sehingga kegiatan-kegiatannya akan lebih terarah, efektif, dan efisien pada setiap periode sehingga dapat menguntungkan bagi lembaga dan negara. Untuk Publik mencapai PSDM yang efektif haruslah ada integrasi antara PSDM dengan perencanaan strategik dan perencanaan operasional. Tindak lanjut dari realisasi perencanaan-perencanaan yang telah dilakukan dapat dilakukan dengan audit SDM untuk mengetahui apakah para SDM

bekerja dengan baik dan berperilaku sesuai rencana.

## **DAFTAR PUSTAKA**

Ulfatin, Nurul dan Teguh Triwiyanto. 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan. Cet.I; Jakarta: Raja Grafindo Persada.

Saefullah,U. 2014. Manajemen Pendidikan Islam. Cet.II; Bandung: Pustaka Setia.

Feriyanto, Andridan Endang Shyta Triana. 2015. Pengantar Manajemen. Cet.I; Yogyakarta: Mediatera.

Astuti. 2016. Manajemen Pendidikan. Cet.I; Samata-Gowa: Gunadarma Ilmu.

Siagian, Sondang P. 2014. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara.

Imron, Ali. 2013. Proses Manajemen Tingkat Satuan Pendidikan. Jakarta: Bumi Aksara.

Hasibuan, Malayu S.P. 2011. Manajemen Sumber Daya Manusia. Cet. XV; Jakarta: Bumi Aksara.

Rahayu, Teguh Imam. "Perencanaan Sumber Daya Manusia (manpower Planning) dalam Organisasi Publik." *Jurnal Gema Eksos*, Vol. 5, No. 1 (2009).

Ritawati, R. A. "Perencanaan dan Pengembangan Guru/Dosen Sebagai Sumber Daya Manusia (SDM) di Lembaga Pendidikan Formal." *Istinbath*, Vol. 14, No. 16 (2015).

Sadili Samsudin. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: Pustaka Setia, 2012.

Suparno Eko Widodo, Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2015.

Vardarlier, Pelin. "Strategic approach to human resources management during crisis." *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, Vol. 235, No. 2 (2016).

Walintukan, FendY L. "Analisis Beban Kerja Sebagai Dasar Perencanaan Kebutuhan Sumberdaya Manusia." *Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen*, Vol. 4, No. 4 (2017).

Widajanti, Erni. "Perencanaan Sumberdaya Manusia yang Efektif: Strategi Mencapai Keunggulan Kompetitif." *Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan*, Vol. 7, No. 2 (2012).

Wijaya, David. "Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan Berbasis Kompetensi Guru dalam Rangka Membangun Keunggulan Bersaing Sekolah." *Jurnal Pendidikan Penabur*, Vol. 12, No. 8 (2009).

Wilhelm, Bauer, Häammerle Moritz, Gerlach Stefan, and Strölin Tobias. "Planning flexible human resource capacity in volatile markets." *IFAC Proceedings* Vol. 47, No. 3 (2014)