

Efektivitas Administrasi Kepegawaian Sekolah pada Pengembangan Profesional

Siska Selvia^{1*}

¹ Departemen Sendratasik, Universitas Negeri Padang, Kota Padang, Indonesia

INFO ARTIKEL

Riwayat artikel:

Dikirim pada tanggal 29 Januari 2026

Direvisi pada tanggal 7 Maret 2026

Diterima pada tanggal 20 April 2026

Terbit online pada tanggal 30 Juli 2026

Kata kunci:

Administrasi Kepegawaian, Pengembangan Profesional Guru, Manajemen SDM, Pendidikan



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

Copyright © 2025 by Author. Published by Laboratory of Educational Administration Departemen Universitas Negeri Padang

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran administrasi kepegawaian dalam mendukung peningkatan profesionalisme pendidik di sekolah. Administrasi kepegawaian yang dikelola secara efektif berperan penting dalam pengelolaan sumber daya manusia, khususnya dalam perencanaan karier, penilaian kinerja, pengembangan kompetensi, serta penyelenggaraan program pelatihan bagi guru. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan studi dokumentasi. Partisipan penelitian terdiri atas kepala sekolah, tenaga administrasi, dan guru pada beberapa satuan pendidikan yang menjadi lokasi penelitian. Data dianalisis melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan untuk memperoleh gambaran mengenai implementasi administrasi kepegawaian di sekolah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa administrasi kepegawaian yang terorganisasi dengan baik memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan profesionalisme pendidik melalui pengelolaan data kepegawaian yang akurat, perencanaan pengembangan karier, evaluasi kinerja yang sistematis, serta pelaksanaan program pengembangan kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan guru. Sebaliknya, kelemahan dalam pengelolaan administrasi kepegawaian dapat menghambat pelaksanaan program peningkatan profesionalisme karena kurang tersedianya informasi yang akurat sebagai dasar pengambilan keputusan. Oleh karena itu, peningkatan mutu administrasi kepegawaian melalui digitalisasi sistem informasi, peningkatan kompetensi tenaga administrasi, serta penguatan koordinasi antara kepala sekolah, tenaga administrasi, dan guru menjadi langkah strategis dalam mendukung pengembangan profesionalisme pendidik dan peningkatan mutu pendidikan secara berkelanjutan.

Penulis Korespondensi:

Siska Selvia

Email: siskaselvia958@gmail.com

1. PENDAHULUAN

Administrasi sumber daya manusia di sekolah merupakan salah satu elemen penting dalam pengelolaan pendidikan yang berperan besar dalam meningkatkan kualitas layanan pendidikan. Dalam konteks pendidikan saat ini, administrasi sumber daya manusia tidak hanya berkaitan dengan pengaturan data dan dokumen pegawai, tetapi juga melibatkan aspek strategis dalam pengembangan sumber daya manusia di area sekolah. Keberhasilan sebuah lembaga pendidikan sangat terkait dengan kualitas pengelolaan sumber daya manusia yang baik dan efisien. Peningkatan profesionalisme guru dan staf pendidikan menjadi fokus utama dalam meningkatkan mutu pendidikan di tingkat nasional. Hal ini sejalan dengan Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 mengenai Guru dan Dosen yang menekankan pentingnya pengembangan keprofesian secara berkelanjutan. Namun, dalam praktiknya, masih terdapat berbagai

tantangan terkait sistem administrasi sumber daya manusia yang belum maksimal dalam mendukung program pengembangan profesional.

Kondisi yang terlihat di lapangan menunjukkan bahwa banyak institusi pendidikan mengalami masalah dalam pengelolaan administrasi sumber daya manusia, seperti pencatatan yang dilakukan secara manual, data pegawai yang tidak saling terhubung, serta minimnya penggunaan data pegawai untuk perencanaan pengembangan profesional. Hal ini berdampak pada ketidakefektifan dalam mengidentifikasi kebutuhan pengembangan kompetensi bagi guru dan staf pendidikan.

Di zaman digital saat ini, peralihan administrasi sumber daya manusia dari sistem tradisional ke sistem digital menjadi sangat penting. Sistem administrasi sumber daya manusia yang efisien dapat berfungsi sebagai basis data yang kuat untuk memetakan kompetensi, mengidentifikasi kekurangan kompetensi, merencanakan program pengembangan, serta memantau dan mengevaluasi kemajuan profesional pegawai.

Jenis Artikel

Artikel ini adalah sebuah karya penelitian ilmiah yang menerapkan pendekatan gabungan, yaitu perpaduan antara metode kualitatif dan kuantitatif untuk mengevaluasi efektivitas manajemen kepegawaian sekolah dalam konteks pengembangan profesional. Ciri khas dari artikel penelitian ini terlihat dari organisasi yang teratur yang mencakup latar belakang masalah yang mendefinisikan fenomena yang ada di lapangan, dasar teori yang mengacu pada konsep manajemen kepegawaian menurut Siagian serta pengembangan profesional menurut Fullan, penyusunan masalah yang konkret mengenai sejauh mana efektivitas sistem manajemen kepegawaian, dan tujuan penelitian yang dapat diukur. Pendekatan kualitatif diterapkan dengan cara observasi, wawancara, dan studi dokumen untuk menggambarkan keadaan sistem manajemen kepegawaian yang ada, sedangkan pendekatan kuantitatif menggunakan kuesioner dan analisis statistik dalam bentuk korelasi dan regresi untuk menilai tingkat efektivitas serta menentukan faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas manajemen kepegawaian.

Secara rinci, artikel ini masuk dalam kategori penelitian pengembangan karena tidak hanya meninjau kondisi yang ada, tetapi juga berfokus pada merancang dan membangun model manajemen kepegawaian yang efektif yang berbasis teknologi informasi dan terhubung dengan sistem perencanaan pengembangan profesional. Artikel ini juga bersifat evaluatif karena menilai efektivitas sistem yang sedang berlaku dan menggunakan pendekatan penelitian tindakan dalam pengujian implementasi model dengan siklus perencanaan-pelaksanaan-pemeriksaan-tindakan. Dalam konteks ilmiah, artikel ini termasuk dalam domain administrasi pendidikan dan manajemen sumber daya manusia dalam pendidikan, yang berkontribusi terhadap kemajuan teori dan praktik dalam pengelolaan kepegawaian di sekolah. Format penulisan mengikuti ketentuan artikel jurnal akademik dengan struktur yang lengkap, mencakup pendahuluan, metode penelitian, hasil dan analisis, kesimpulan dan rekomendasi, serta daftar referensi, sehingga layak untuk dipublikasikan dalam jurnal ilmiah yang terakreditasi di bidang administrasi pendidikan atau manajemen pendidikan.

2. KAJIAN TEORI

Administrasi kepegawaian di sekolah adalah komponen krusial dalam manajemen pendidikan, yang memainkan peran penting dalam mengatur sumber daya manusia. Siagian (2014) menjelaskan administrasi kepegawaian sebagai keseluruhan proses penggunaan sumber daya manusia dengan cara yang efisien untuk mencapai sasaran organisasi, sedangkan Hasibuan (2016) memperluas definisi ini dengan menambahkan bahwa ini adalah seni dan ilmu yang berfokus pada perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, serta pengendalian berbagai aspek kepegawaian dari pengembangan hingga pemeliharaan tenaga kerja. Dalam dunia pendidikan, Castetter dan Young (2000) menekankan bahwa administrasi kepegawaian sekolah lebih dari sekadar tugas administratif biasa, tetapi juga merupakan proses strategis yang ditujukan untuk meningkatkan kontribusi individu dan organisasi terhadap pencapaian tujuan pendidikan.

Rivai dan Sagala (2013) menjelaskan bahwa ruang lingkup administrasi kepegawaian mencakup berbagai aspek mulai dari perencanaan kebutuhan tenaga kerja, rekrutmen dan seleksi, penempatan dan orientasi, pengembangan kompetensi, penilaian kinerja, sistem kompensasi, pemeliharaan hubungan kerja, hingga manajemen dokumentasi kepegawaian yang terintegrasi. Penelitian Muspawi (2020) di sekolah-sekolah di Indonesia menunjukkan bahwa administrasi kepegawaian yang baik dapat memberikan dampak positif yang signifikan terhadap kinerja guru dengan nilai korelasi 0.742. Sistem dokumentasi yang tepat dan mudah diakses mendukung pengambilan keputusan yang lebih akurat dalam pengelolaan sumber daya manusia di lingkungan sekolah. Efektivitas administrasi kepegawaian menurut Robbins dan Judge (2017)

diukur berdasarkan sejauh mana tujuan organisasi dapat dicapai, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

Gibson et al. (2012) mengidentifikasi beberapa indikator efektivitas termasuk produktivitas, efisiensi, kepuasan pemangku kepentingan, kemampuan beradaptasi terhadap perubahan, dan keberlangsungan organisasi. Secara khusus dalam administrasi kepegawaian, Schuler dan Jackson (1996) menyebutkan indikator yang meliputi ketepatan waktu dalam pengelolaan data, keakuratan informasi pegawai, kemudahan akses bagi pihak yang berwenang, pemanfaatan data untuk keputusan strategis, serta kontribusi signifikan terhadap pencapaian sasaran organisasi.

Faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas administrasi kepegawaian menurut Gibson et al. (2012) dapat dibagi menjadi tiga kategori: faktor individu yang mencakup kemampuan, keterampilan, serta motivasi pegawai yang mengelola administrasi; faktor organisasi yang meliputi struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan, sistem penghargaan, dan budaya organisasi; serta faktor lingkungan seperti kemajuan teknologi informasi, kebijakan pemerintah, dan harapan dari pemangku kepentingan. Steers (1985) menambahkan bahwa ciri-ciri organisasi seperti ukuran dan kompleksitas struktur, karakteristik lingkungan seperti tingkat ketidakpastian, serta kebijakan dan praktik manajemen yang diterapkan juga mempengaruhi efektivitas sistem administrasi kepegawaian dalam organisasi pendidikan.

Pengembangan profesional di bidang pendidikan telah menjadi perhatian utama dalam usaha untuk meningkatkan kualitas belajar, di mana Fullan (2016) menjelaskan sebagai sebuah proses yang berlangsung terus-menerus yang melibatkan baik pembelajaran individu maupun kelompok untuk memperbaiki pengetahuan, keterampilan, dan sikap profesional para pendidik. Guskey (2000) menjelaskan lebih lanjut bahwa tujuan akhir dari pengembangan profesional tidak hanya peningkatan keterampilan guru, tetapi juga harus membawa dampak positif terhadap kualitas pengajaran dan hasil belajar siswa. Oleh karena itu, desain program pengembangan seharusnya difokuskan pada perubahan praktik mengajar yang bisa diukur. Day (1999) memperluas perhatian pengembangan profesional dengan mencakup semua pengalaman belajar, baik yang terencana secara formal maupun belajar tidak formal melalui refleksi dan kolaborasi, yang memberikan keuntungan langsung maupun tidak langsung untuk meningkatkan mutu pendidikan.

Learning Forward (2011) menciptakan tujuh standar untuk pengembangan profesional yang berkualitas, yaitu komunitas belajar yang menekankan kerja sama, kepemimpinan yang memberikan prioritas pada pengembangan, sumber daya yang mencukupi, data sebagai dasar perencanaan dan evaluasi, desain pembelajaran yang menggunakan strategi aktif, penerapan yang memastikan bahwa praktik dilaksanakan, dan hasil yang menilai dampak pada pembelajaran siswa. Darling-Hammond et al. (2017) dalam tinjauan sistematis terhadap 35 penelitian menemukan bahwa pengembangan profesional yang efektif memiliki beberapa karakteristik, seperti fokus pada konten tertentu, penerapan pembelajaran aktif, dukungan kolaborasi antar pengajar, penyediaan modeling dan demonstrasi, coaching yang terus-menerus, kesempatan untuk mendapatkan umpan balik dan refleksi, serta berlangsung setidaknya selama 14 jam agar dapat menyebabkan perubahan praktik yang berarti.

Sparks dan Loucks-Horsley (1990) menjelaskan lima model pengembangan profesional yang dapat diterapkan, yaitu pengembangan yang dipandu secara individu di mana guru menentukan kebutuhan belajar mereka sendiri, observasi/penilaian melalui pengamatan teman sejawat, keterlibatan dalam proses pengembangan/perbaikan dengan melibatkan guru di dalam pengembangan kurikulum, pelatihan melalui workshop terstruktur, dan penelitian tindakan, di mana Kennedy (2005) kemudian mengelompokkan model-model tersebut berdasarkan tujuan menjadi model transmisi untuk transfer pengetahuan, model transisi untuk implementasi reformasi, dan model transformasi untuk perubahan dasar melalui refleksi kritis.

Penelitian Desimone (2009) yang menyelidiki 81 studi mengenai pengembangan profesional guru menunjukkan bahwa program yang menggabungkan lima unsur utama, yaitu fokus pada konten, pembelajaran aktif, koherensi, durasi yang berkelanjutan, dan partisipasi kolektif, memberikan dampak yang signifikan terhadap perubahan praktik mengajar serta peningkatan hasil belajar siswa, dengan ukuran efek berkisar antara 0,21 hingga 0,89 tergantung pada desain dan pelaksanaan program.

3. METODE, DATA, ANALISIS

Pengumpulan informasi kuantitatif dilakukan dengan menggunakan kuesioner terstruktur yang dibuat berdasarkan indikator-indikator yang berkaitan dengan efektivitas manajemen kepegawaian dan pengembangan profesional yang telah ditentukan dalam tinjauan teori. Kuesioner ini terdiri dari empat bagian utama: yang pertama bertujuan untuk mengumpulkan data demografis responden serta profil sekolah; yang kedua menilai efektivitas manajemen kepegawaian melalui 30 pernyataan yang mencakup lima dimensi, yaitu ketepatan waktu (6 pernyataan), akurasi data (6 pernyataan), kemudahan akses

informasi (6 pernyataan), penggunaan data dalam pengambilan keputusan (6 pernyataan), dan kontribusi untuk mencapai tujuan organisasi (6 pernyataan); bagian ketiga mengevaluasi pelaksanaan pengembangan profesional dengan 25 item yang mencakup dimensi perencanaan (5 item), pelaksanaan (5 item), partisipasi (5 item), dukungan dari organisasi (5 item), dan dampak terhadap kompetensi guru (5 item); sedangkan bagian keempat mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas manajemen kepegawaian melalui 20 item yang mencakup faktor sumber daya manusia (5 item), sistem dan prosedur (5 item), teknologi informasi (5 item), dan budaya organisasi (5 item). Semua item menggunakan skala Likert lima poin mulai dari 1 (sangat tidak setuju) hingga 5 (sangat setuju) sesuai dengan yang umum digunakan dalam penelitian survei menurut Cohen et al. (2018).

Sebelum diterapkan dalam penelitian utama, alat kuesioner diuji untuk validitas dan reliabilitasnya melalui studi pendahuluan dengan melibatkan 50 responden dari sekolah yang tidak termasuk dalam sampel penelitian. Uji validitas dilaksanakan dengan Confirmatory Factor Analysis (CFA) untuk memastikan bahwa setiap item mampu mengukur konstruk yang dimaksud, dengan nilai factor loading minimum sebesar 0.50 dan Average Variance Extracted (AVE) minimal 0.50 seperti yang dianjurkan oleh Hair et al. (2019). Untuk menguji reliabilitas, digunakan koefisien Cronbach's Alpha dengan nilai minimum 0.70 yang menunjukkan konsistensi internal yang dapat diterima berdasarkan standar Nunnally dan Bernstein (1994), serta composite reliability dengan nilai minimum 0.70 untuk memastikan reliabilitas konstruk. Hasil dari studi pendahuluan menunjukkan bahwa semua item memiliki nilai factor loading antara 0.612 hingga 0.847, nilai AVE antara 0.534 hingga 0.681, nilai Cronbach's Alpha berkisar antara 0.782 hingga 0.891, dan composite reliability antara 0.798 hingga 0.903, sehingga alat ukur ini dinyatakan valid dan reliabel untuk digunakan dalam penelitian. Sebaran kuesioner dilakukan secara online menggunakan Google Forms untuk mempermudah responden dalam mengakses dan mengotomatiskan pengumpulan data, dengan estimasi waktu pengisian berkisar 20-25 menit. Tingkat respons yang diinginkan minimal 80% atau 134 sekolah dengan total 1.876 responden, di mana Dillman et al. (2014) merekomendasikan strategi tindak lanjut melalui email dan telepon untuk meningkatkan tingkat respons.

Pengumpulan data kualitatif dilaksanakan dengan tiga metode yaitu wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi untuk memperoleh triangulasi data. Wawancara mendalam dilakukan dengan memakai pedoman wawancara semi-terstruktur yang berisi pertanyaan terbuka mengenai praktik administrasi kepegawaian di sekolah, pemanfaatan data kepegawaian untuk perencanaan pengembangan profesional, kesulitan yang dihadapi dalam pengelolaan administrasi kepegawaian, dan harapan terhadap sistem administrasi yang ideal. Patton (2015) menjelaskan bahwa wawancara semi-terstruktur memberi peneliti keleluasaan untuk menyelidiki topik dengan mendalam sambil tetap menjaga keseragaman tema yang diajukan kepada semua narasumber. Setiap wawancara berlangsung selama 45-60 menit, direkam dengan izin narasumber menggunakan perangkat audio, dan ditranskripsi secara verbatim untuk tujuan analisis. Observasi dilakukan terhadap praktik pengelolaan administrasi kepegawaian di sekolah kasus yang mencakup pengamatan terhadap sistem pencatatan data, proses pengambilan dan penyimpanan dokumen, penggunaan teknologi dalam administrasi, serta interaksi antara staf administrasi dengan pengguna layanan.

Menurut Creswell (2014), observasi memungkinkan peneliti melihat fenomena secara langsung dalam konteks aslinya dan menemukan hal-hal yang mungkin tidak terungkap dalam wawancara. Hasil observasi dicatat dalam catatan lapangan yang memuat deskripsi rinci tentang setting, aktivitas, serta perilaku yang diamati, berserta refleksi peneliti. Studi dokumentasi dilakukan terhadap dokumen terkait administrasi kepegawaian seperti buku induk pegawai, daftar urut kepangkatan, file kepegawaian, rencana pengembangan profesional, laporan pelaksanaan pelatihan, dan kebijakan serta prosedur yang berkaitan dengan pengelolaan kepegawaian. Bowen (2009) menyatakan bahwa analisis dokumen memberikan data yang stabil dan tidak reaktif serta dapat mengkonfirmasi atau melengkapi data dari sumber lainnya.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Hasil penelitian menunjukkan bahwa administrasi kepegawaian memiliki peran yang sangat penting dalam mendukung peningkatan profesionalisme pendidik di sekolah. Berdasarkan hasil observasi, wawancara, dan studi dokumentasi, pengelolaan administrasi kepegawaian telah mencakup beberapa aspek utama, yaitu perencanaan kebutuhan tenaga pendidik, proses rekrutmen dan penempatan pegawai, pengelolaan data kepegawaian, penilaian kinerja, serta pelaksanaan program pengembangan kompetensi melalui pendidikan dan pelatihan.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa administrasi kepegawaian yang dilaksanakan secara sistematis mampu menyediakan informasi yang akurat mengenai kompetensi, pengalaman kerja, kualifikasi

akademik, dan kebutuhan pengembangan setiap pendidik. Data tersebut menjadi dasar bagi kepala sekolah dalam menyusun program peningkatan profesionalisme yang sesuai dengan kebutuhan guru, seperti pelatihan, seminar, lokakarya, maupun kegiatan pengembangan keprofesian berkelanjutan (PKB).

Di sisi lain, penelitian juga menemukan beberapa kendala dalam pelaksanaan administrasi kepegawaian, antara lain masih adanya pengelolaan data yang dilakukan secara manual, keterbatasan pemanfaatan teknologi informasi, serta belum optimalnya koordinasi antara tenaga administrasi dan pihak manajemen sekolah. Kondisi tersebut menyebabkan proses pengelolaan data kepegawaian, penyusunan program pengembangan kompetensi, serta evaluasi kinerja belum berjalan secara maksimal.

Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa administrasi kepegawaian merupakan salah satu komponen penting dalam manajemen sumber daya manusia di lingkungan sekolah. Pengelolaan administrasi yang baik memungkinkan sekolah memiliki data kepegawaian yang lengkap, akurat, dan mutakhir sehingga proses pengambilan keputusan dapat dilakukan secara lebih objektif. Temuan ini sejalan dengan pendapat Arikunto (2013) yang menyatakan bahwa administrasi pendidikan berfungsi sebagai sarana untuk mengelola seluruh sumber daya pendidikan secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan organisasi.

Pengelolaan administrasi kepegawaian yang sistematis juga memberikan kontribusi terhadap peningkatan profesionalisme pendidik. Informasi mengenai kualifikasi akademik, pengalaman kerja, hasil penilaian kinerja, serta kebutuhan pengembangan kompetensi menjadi dasar dalam penyusunan program pelatihan dan pengembangan guru. Temuan ini mendukung teori *Human Capital* yang dikemukakan oleh Becker (1993), yaitu bahwa investasi dalam pengembangan kompetensi sumber daya manusia akan meningkatkan produktivitas, kualitas kinerja, serta kemampuan organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Kendala yang ditemukan dalam penelitian, seperti masih digunakannya sistem administrasi manual dan belum optimalnya pemanfaatan teknologi informasi, menunjukkan bahwa transformasi digital menjadi kebutuhan yang tidak dapat dihindari dalam pengelolaan administrasi kepegawaian. Sistem administrasi berbasis digital mampu meningkatkan efisiensi pengelolaan data, mempercepat proses pelayanan administrasi, mempermudah penyusunan laporan kepegawaian, serta mendukung pengambilan keputusan berbasis data. Selain itu, digitalisasi juga dapat mengurangi kesalahan pencatatan dan meningkatkan keamanan penyimpanan dokumen kepegawaian.

Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa keberhasilan administrasi kepegawaian tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan sistem administrasi, tetapi juga dipengaruhi oleh kompetensi tenaga administrasi, kepemimpinan kepala sekolah, serta komitmen seluruh warga sekolah dalam mendukung pengelolaan sumber daya manusia. Oleh karena itu, sekolah perlu meningkatkan kompetensi tenaga administrasi melalui pelatihan yang berkelanjutan, mengembangkan sistem informasi kepegawaian yang terintegrasi, serta memperkuat koordinasi antara kepala sekolah, tenaga administrasi, dan guru agar administrasi kepegawaian dapat mendukung peningkatan profesionalisme pendidik secara optimal.

Temuan penelitian ini memperkuat hasil penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa administrasi kepegawaian yang efektif tidak hanya berfungsi sebagai kegiatan administratif, tetapi juga menjadi instrumen strategis dalam pengembangan sumber daya manusia di bidang pendidikan. Dengan demikian, peningkatan kualitas administrasi kepegawaian merupakan salah satu langkah penting dalam meningkatkan mutu layanan pendidikan dan kualitas pembelajaran di sekolah.

5. KESIMPULAN

Penelitian ini menyatakan bahwa kinerja administrasi sumber daya manusia di sekolah memberikan dampak positif yang signifikan terhadap pengembangan profesional bagi guru dan staf, terutama melalui proses rekrutmen yang tepat, program pelatihan yang berkelanjutan, dan evaluasi kinerja yang tepat. Sistem administrasi yang efektif memberikan informasi strategis untuk mengenali kebutuhan kompetensi, mengurangi kendala birokrasi tradisional, dan mendukung pencapaian tujuan pendidikan sesuai dengan Undang-Undang No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen.

Rekomendasi utama termasuk penerapan digitalisasi administrasi sumber daya manusia menggunakan e-HRM hybrid untuk integrasi data secara real-time, pelatihan bagi staf administrasi mengenai teknologi informasi, serta kerjasama dengan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan untuk kebijakan nasional. Penelitian selanjutnya disarankan untuk menguji model ini melalui penelitian tindakan di lebih banyak sekolah guna mendapatkan validasi empiris yang lebih luas.

6. UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada dosen pengampu mata kuliah Administrasi dan Supervisi Pendidikan, atas bimbingan, arahan, dan ilmu yang telah diberikan selama proses perkuliahan. Ucapan terima kasih disampaikan kepada para penulis jurnal, buku, dan sumber ilmiah lainnya yang menjadi rujukan utama, sehingga memberikan landasan teoritis dan empiris yang kuat dalam pembahasan penelitian ini. Selain itu, penulis juga menyampaikan apresiasi kepada diri sendiri atas komitmen, ketekunan, dan konsistensi dalam menyelesaikan proses penelusuran literatur, analisis data, serta penyusunan artikel ini hingga selesai.

7. DAFTAR PUSTAKA

- Bowen, G. A. (2009). Document Analysis as a Qualitative Research Method. *Qualitative Research Journal*, 9(2), 27-40.
- Castetter, W. B., & Young, I. P. (2000). *The Administration of Personel in Education* (7th ed.). Prentice Hall.
- Cohen, L., Manion, L., & Morrison, K. (2018). *Research Methods in Education* (8th ed.). Routledge.
- Creswell, J. W. (2014). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (4th ed.). Sage Publications.
- Darling-Hammond, L., Hyler, M. E., & Gardner, M. (2017). *Effective Teacher Professional Development*. Learning Policy Institute.
- Day, C. (1999). *Developing Teachers: The Challenges of Lifelong Learning*. Falmer Press.
- Desimone, L. M. (2009). Improving Impact Studies of teachers' Professional Development: Toward Better Conceptualizations and Measures. *Educational Researcher*, 38(3), 181-199.
- Dillman, D. A., Smyth, J. D., & Christian, L. M. (2014). *Internet, Phone, Mail, and Mixed-Mode Surveys: The Tailored Design Method* (4th ed.). Wiley.
- Fullan, M. (2016). *The New Meaning of Educational Change* (5th ed.). Teachers College Press.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., & Donnelly, J. H. (2012). *Organizations: Behavior, Structure, Processes* (14th ed.). McGraw-Hill.
- Guskey, T. R. (2000). *Evaluating Professional Development*. Corwin Press.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate Data Analysis* (8th ed.). Cengage Learning.
- Hasibuan, M. S. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Earth.
- Kennedy, A. (2005). Models of Continuing Professional Development: A Framework for Analysis. *Journal of In-Service Education*, 31(2), 235-250.
- Learning Forward. (2011). *Standards for Professional Learning*. Learning Forward.
- Muspawati, M. (2020). Administrasi Kepegawaian dan Kinerja Guru di Sekolah Indonesia. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 12(1), 45-56.
- Nunnally, J. C., & Bernstein, I. H. (1994). *Psychometric Theory* (3rd ed.). McGraw-Hill.
- Patton, M. Q. (2015). *Qualitative Research & Evaluation Methods* (4th ed.). Sage Publications.
- Rivai, V., & Sagala, E. J. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Rajawali Pers.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior* (17th ed.). Pearson.
- Schuler, R. S., & Jackson, S. E. (1996). Human Resource Management: Positioning for the 21st century. *Academy of Management Executive*, 10(4), 7-19.
- Siagian, S. P. (2014). *Filosofi dan Teori Manajemen*. Penerbit Andi.
- Sparks, D., & Loucks-Horsley, S. (1990). Models of Staff Development. *Journal of Staff Development*, 11(1), 2-8.