

## Analisis Manajemen Pendidik Raudlatul Athfal di Tinjau dari Pengembangan Karir di Kabupaten Pekalongan

Umi Mazidah<sup>1\*</sup>, Tri Suminar<sup>2</sup>, Diana<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Universitas Negeri Semarang, Jawa Tengah, Indonesia

Email Corresponden Author: [zidamaniz@student.unnes.co.id](mailto:zidamaniz@student.unnes.co.id)

### Abstract

This study aims to analyze the management of RA Educators, as well as describe the analysis of RA educator management in career development in Pekalongan Regency, the study uses a sequential mixed methods approach with a sequential exploratory design and qualitative data collection techniques with interviews and observations at RA Muslimat Al Utsmani Kajen, RA Muslimat NU Kebonrowopucang Karangadadap and RA Muslimat NU Pajomblangan Kedungwuni and literature studies. While the quantitative data uses a questionnaire with cluster sampling techniques, and based on the region also uses Simple Random Sampling as many as 17 RA heads and RA teachers with a population of 15% of the total 109 RAs in Pekalongan Regency for the reasons 1) accredited, 2) the number of educators with linearity of diplomas during recruitment and 3) the number of teachers who have not been certified. As for analyzing the data using data reduction, normality test, multicollinearity test and heteroscedasticity test, this study resulted in an analysis of the relationship between educator management carried out by the head of RA in developing his educator career by 75.2% with educator management including planning teacher recruitment, holding IHT, involving teachers and implementing workshops and training greatly influencing teacher career development.

**Keywords:** Management; RA Educator; Career Development

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis manajemen Pendidik RA dalam pengembangan karir di Kabupaten Pekalongan serta Mendiskripsikannya, penelitian menggunakan pendekatan metode sequensial mixed methods dengan desain Sequential exploratory dan teknik pengumpulan data kualitatifnya dengan interview dan observasi di RA Muslimat Al Utsmani Kajen, RA Muslimat NU Kebonrowopucang Karangadadap dan RA Muslimat NU Pajomblangan Kedungwuni serta study kepustakaan. Sedangkan data kuantitatifnya menggunakan kuisioner dengan Teknik sampling cluster sampling, dan berdasarkan kewilayahan juga menggunakan Simple Random Sampling sebanyak 17 orang kepala RA dan guru RA dengan populasi 15 % dari jumlah 109 RA di kabupaten Pekalongan dengan alasan 1) terakreditasi, 2) jumlah pendidik dengan linieritas ijazah saat perekrutan dan 3) jumlah guru yang belum sertifikasi. Adapun menganalisis datanya menggunakan reduksi data, uji normalitas, uji multikolinieritas dan uji heteroskedasitas, penelitian ini menghasilkan adanya analisis hubungan antara manajemen pendidik yang dilakukan oleh kepala RA dalam pengembangan karir pendidiknya sebesar 75,2% dengan manajemen pendidik antara lain dimulai dari merencanakan perekrutan guru, mengadakan IHT, mengikutsertakan guru serta melaksanakan workshop dan pelatihan sangat mempengaruhi perkembangan karir guru.

**Kata kunci:** Manajemen; Pendidik RA; Pengembangan Karir

---

### History

---

Received 2025-01-02, Revised 2025-01-15, Accepted 2025-05-09 Online First 2025-05-16

---

## PENDAHULUAN

Guru Raudhatul Athfal (RA) atau Madrasah, sebagaimana diatur dalam Surat Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 1006 tahun 2021, adalah pendidik profesional yang memiliki

tanggung jawab utama untuk mendidik dan mengajar siswa. Tugas tersebut mencakup kegiatan pembelajaran, pembimbingan, serta pelatihan siswa agar mereka dapat mengembangkan berbagai keterampilan. Selain itu, guru juga bertugas untuk menilai dan mengevaluasi perkembangan peserta didik di tingkat pendidikan anak usia dini, seperti RA/TK, serta pendidikan dasar MI/SD dan pendidikan menengah SMP/MTs serta SMU/SMK/MA, di luar tugas utamanya, seorang guru juga berperan sebagai motivator, teladan, administrator, dan inspirator. Sebagai agen pembelajaran di tingkat pendidikan dasar dan menengah, mereka harus memiliki kompetensi yang mencakup empat aspek penting: kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi profesional, dan kompetensi sosial. Apabila guru tidak memiliki kompetensi-kompetensi ini, maka hal tersebut dapat berdampak negatif terhadap siswa. Oleh karena itu, kompetensi guru haruslah merata (Faizah, 2021). Setiap pendidik diharapkan memiliki kompetensi dan kualifikasi yang sesuai serta bersertifikat, sesuai dengan ketentuan yang tercantum dalam Undang-Undang Guru dan Dosen No. 14 Tahun 2005, BAB IV Pasal 8. Dalam undang-undang tersebut, diatur bahwa guru harus sehat secara jasmani dan rohani serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan Pendidikan Nasional. Mengingat betapa pentingnya peran seorang pendidik dalam satuan pendidikan, manajemen pendidik juga menjadi salah satu tugas krusial dalam meningkatkan kualitas pendidikan (Komariyah, 2021).

Dilihat dari honor guru Raudlatul Athfal masih minim mereka hanya mendapatkan honor per bulan Rp 200.000 sampai dengan Rp 400.000, ini menjadi probelamtika tersendiri dalam segi kesejahteraan bagi guru Raudlatul Athfal dengan beban tugas yang berat namun tidak sebanding dengan honor yang mereka terima (Nuria & Aprilianti, 2023), padahal nilai UMR di kabupaten Pekalongan berdasarkan Tribunnews.com 3 Oktober 2023 mencapai Rp 2.247.345, sedangkan honor guru di Brunei Darussalam mencapai 1.000 BDN perbulan yakni setara Rp. 9.695.150 untuk standar Honor guru yang terkecil. Sedangkan rata-rata honor guru bisa mencapai 2.500 BDN atau Rp. 24.237.875 (Pitriyati et al., 2023). Guru RA dengan ijazah non ke PAUD an akan sulit meningkatkan kesejahteraannya karena kesempatan menjadi guru Profesional sangatlah kecil (Gunawan et al., 2023)

Data EMIS atau *Education Management Information System* pada tanggal 27 juni 2023 jumlah guru Raudhatul Athfal di kabupaten Pekalongan sebanyak 600 orang guru dengan status guru bersertifikat pendidik sebanyak 130 orang sedangkan guru yang memiliki Ijazah Pendidikan PAUD hanya 30 % selebihnya berijazah non ke-PAUD-an dan honor mereka rata-rata Rp.200.000-Rp. 400.000. Program meningkatkan Mutu pendidikan dapat berupa program lanjut studi dalam bentuk tugas Study lanjut maupun Pendidikan dan pelatihan (DIKLAT). Tujuan dari program ini adalah meningkatkan mutu pendidikan guru sehingga dapat memenuhi standar yang telah diputuskan pemerintah (Linziyatul Maula, 2023). Pada Madrasah Ibtidaiyah Swasta di Serang memberikan kebijakan mengembangkan profesional guru namun belum dapat dilakukan secara luas baik pada aspek kompetensi, Aspek pengembangan profesi, aspek kompetensi pedagogik, serta aspek-aspek lain yang pengembangannya dilakukan secara resmi (Nidhomul Haq, 2019). Hal ini bisa diperlihatkan dari

rencana dan kegiatan forum KKG masih terbatas pada kegiatan latihan penyusunan perangkat Pembelajaran dengan Memberdayakan KKG/ MGPM (Hidayah, 2023).

Penelitian di China (*National Commission on Teacher Education and Professional Standards. (NCTEPS)*) menjelaskan pengembangan karir menjadi prioritas utama terutama guru pemula atau guru baru mereka wajib mengikuti pelatihan dan Pendidikan guru, lama dan tidaknya masa pelatihan tergantung dari kebijakan dari lembaga penyelenggara (Wan et al., 2020) sedangkan di Inggris (2013) *NCTEPS* mengungkapkan bahwa 65,1% dari kepala sekolah didominasi kaum perempuan, ini merupakan peningkatan yang cukup besar jika dibandingkan pada tahun 2001 persentase hanya sebesar 35,1%, hal ini membuktikan bahwa dalam sebuah lembaga pendidikan pengembangan karir pendidik terutama pendidikan usia dini banyak diminati oleh kaum perempuan karena kaum perempuan lebih sabar mengikuti pelatihan sebagai pimpinan untuk mengembangkan karirnya (McKillop & Moorosi, 2017). Pengembangan karir pendidik PAUD di Negara Malaysia Berdasarkan temuan penelitian, menunjukkan bahwa Program Pengembangan Karir di *TABIKA* dan *TADIKA* di Malaysia berdasarkan pada kemampuan organisasi yang melibatkan pengelola menyarankan untuk menawarkan jalur karir yang sesuai bagi pendidik berdasarkan pengalaman mereka (Saari et al., 2021).

Raudhatul Athfal di Kabupaten Pekalongan sebanyak 109 lembaga dengan total jumlah Pendidik sebanyak 600 orang dan 109 orang kepala RA, berdasarkan survey yang dilakukan oleh peneliti di setiap Lembaga RA Guru RA yang berijazah Pendidikan ke PAUD an hanya sebanyak 30% selebihnya berijazah non kependidikan, adapun guru yang bersertifikat pendidikan sebanyak 19,3 % sedangkan pelatihan yang dilakukan selama ini hanya berupa workshop seminar maupun KKG yang bersifat sederhana. Guru RA di Kabupaten Pekalongan merasa perlu mengembangkan diri dalam karir dan kualitas kinerjanya. Peran pendidik sangat penting karena membantu siswa belajar, namun mereka tidak akan bisa melakukannya sendiri mereka membutuhkan manajemen yang baik untuk membantu mereka yakni seorang pemimpin atau pengelola lembaga pendidikan, pimpinan dan guru bekerjasama untuk memastikan sebuah lembaga menjalankan tugasnya dengan baik. Pemimpin membantu para guru menjadi lebih baik dalam pekerjaannya sehingga mereka dapat membantu siswa mencapai tujuan mereka (Nurlindah & Musdalifah, 2020).

Berdasarkan paparan di atas peneliti bermaksud untuk menganalisis lebih lanjut tentang pengembangan karir khusus Pendidik Raudhatul Athfal yang selama ini belum pernah ada penelitian tentang pengembangan karir Pendidik Raudhatul Athfal bagaimana manajemen dan kebijakan pengelola dalam pengembangan karir pendidiknya khususnya di Kabupaten Pekalongan dengan berbagai fakta yang selama ini peneliti amati guru Raudlatul Athfal di Kabupaten Pekalongan dengan kebijakan-kebijakan dari pemerintah maupun pengelola RA masih belum maksimal dalam mengembangkan karirnya diharapkan dengan penelitian ini menjadi kontribusi positif pada semua kepala Raudlatul Athfal atau Yayasan dapat mengembangkan karir pendidiknya dengan manajemen pendidik yang baik.

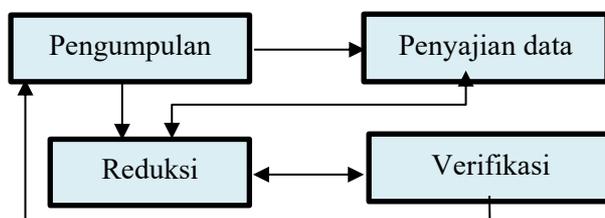
## METODE

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian adalah pendekatannya *metode sequential mixed methods* dan terfokus pada strategi *exploratoris sekuensial*. *Sequential exploratory design* adalah desain penggabungan metode kualitatif dengan populasi dan sampel dalam penelitian ini adalah 17 Kepala Raudlatul Athfal (RA) Kabupaten Pekalongan. Menurut (Sugiyono, 2011) Populasi merujuk pada area yang mencakup objek atau subjek yang memiliki sifat dan ciri tertentu, yang telah ditentukan oleh peneliti untuk dianalisis dan diambil kesimpulannya. Teknik pengambilan sampel dengan menggunakan teknik *probability sampling* Adapun Alasan Peneliti mengambil sampel 17 orang karena ketujuh belas lembaga RA dengan kriteria sebagai berikut :1) Terakreditasi 2) Jumlah pendidik dengan linieritas ijazah 3) Jumlah siswa dari yang terkecil dan yang terbanyak. 4) Jumlah guru yang sudah bersertifikasi serta 5) letak geografis lembaga RA

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan wawancara cara untuk mengumpulkan data kualitatif dengan instrument wawancara yang diajukan sebanyak 36 pertanyaan, namun pertanyaan dikembangkan sendiri saat wawancara agar wawancara lebih mendalam. Pengumpulan data kuantitatif dengan menggunakan angket . Pengumpulan data kualitatif dilakukan melalui wawancara, observasi, studi pustaka, dan dokumentasi kemudian data tersebut direduksi. Reduksi data merupakan kegiatan menyimpulkan atau memilih hal-hal pokok yang penting dari data yang diperlukan sesuai dengan fakta permasalahannya.

### *Analisis data kualitatif*

Analisis kualitatif digunakan untuk mendiskripsikan hasil analisis diperoleh dalam penelitian dengan uraian kata-kata dalam kalimat yang sistematis Proses analisis data yang digunakan mengikuti konsep yang diungkapkan oleh Miles and Huberman, dimana data kualitatif yang diperoleh diolah sampai tuntas. Terdapat empat komponen analisis data kualitatif yang digunakan dan digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1. Proses analisis data (Miles & Huberman)

### *Analisis data kuantitatif*

Adapun analisis data prasyarat yang dilakukan peneliti diantaranya menggunakan uji

normalitas, uji multikolinieritas, auto korelasi, dan uji heteroskedastisitas supaya bisa diperoleh ide yang efisien dari persamaan regresi dengan pengolahan data menggunakan SPSS 22.

### ***Uji Kualitas Data***

#### *Uji instrumen*

Instrumen penelitian yang telah dibuat dilakukan uji coba instrumen terlebih dahulu untuk mengetahui valid atau tidaknya instrumen penelitian yang akan dipakai. Instrumen variabel bebas yaitu Manajemen Pendidik Raudhatul Athfal (X1), dan variabel terikat yaitu Pengembangan karir (Y), dilakukan uji coba kepada kepala Raudlatul Athfal, dan digunakan untuk menguji validitas dan reliabilitas instrument.

#### *Uji Validitas*

Uji signifikan dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung dengan r tabel untuk *degree of freedom* (df)= n-2, dalam hal ini n adalah jumlah sampel dan alpha= 0.05. Jika r hitung lebih besar dari r tabel dan nilai positif, maka butir atau pertanyaan atau indikator tersebut dinyatakan valid, (Ghozali, 2011) Sejalan dengan pendapat (Sugiyono, 2011) bahwa jika nilai r hitung > r table maka item tersebut dinyatakan valid. Dari uji validitas pada 30 item pertanyaan pada instrument manajemen pendidik Raudlatul Athfal (RA), manajemen Pengembangan karir pendidik Raudlatul Athfal (RA), dan Pengembangan karir pendidik Raudlatul Athfal (RA) dapat disimpulkan 30 item pertanyaan valid

#### *Uji Reliabilitas manajemen pendidik Raudlatul Athfal (RA)*

Sebuah variabel dinyatakan reliabel apabila menghasilkan nilai Cronbach Alpha lebih dari 0,6 menurut Nunnally, (dalam Ghozali, (2011)), hal ini juga dikatakan oleh Wiratna Sujarweni, (2014). Uji reliabilitas manajemen pendidik Raudlatul Athfal (RA). Dikatakan reliabel apabila nilai *Cronbach Alpha* > 0,6 Berdasarkan uji reliabilitas diperoleh r hitung manajemen pendidik Raudlatul Athfal (RA) sebesar 0,980, Manajemen Pengembangan Karir Pendidik RA sebesar 0,975 dan Pengembangan Karir sebesar 0,978 maka data dinyatakan reliabel.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### ***Manajemen Pendidik***

#### *Perencanaan perekrutan guru*

Perencanaan perekrutan guru menjadi hal penting dalam sebuah lembaga pendidikan manakala

membutuhkan tambahan tenaga guru untuk mengajar dan memenuhi standar pendidikan PAUD RA Muslimat NU Al Ustmani dalam perencanaan perekrutan guru kata Ibu Lissa Mariyah hal yang pertama dilakukan adalah rapat dengan pengurus pondok, kemudian membuat kriteria guru yang dibutuhkan selanjutnya membuat flayer pengumuman kebutuhan guru atau tenaga pengajar di media sosial maupun pengajian- pengajian di kampung. Lissa menambahkan yang diutamakan berijazah S.1 PAUD atau PIAUD dan berdomisili di sekitar kecamatan Kajen. RA Muslimat NU Kebonrowopucang dalam perencanaan perekrutan guru hal yang pertama kali dilakukan rapat dengan Yayasan, kemudian membentuk panitia penerimaan calon guru yang nantinya panitia itu akan menyeleksi calon guru ► <https://acesse.one/rekrutmen-guru-rampucang>. RA Muslimat NU Pajomblangan dalam perencanaan perekrutan calon guru hanya matur atau laporan dengan Yayasan kemudian bertindak sebagai kepala RA ibu sri Ida Maruti meminta tolong guru-gurunya untuk mengumumkan di majlis taklim atau bergerak door to door mendatangi anak yang sudah lulus kuliah di desa setempat.

### *Seleksi*

RA Muslimat Al Ustmani mengadakan seleksi setelah ada calon guru yang mendaftar apabila lebih dari 1 orang dari kebutuhan guru yang diharapkan diantara seleksi yang dilakukan kata lissa yaitu (Baca tulis Qur'an, Komputer, Wawancara, dan pertimbangan ijazah yang dimiliki calon guru. RA Muslimat NU Kebonrowopucang mengadakan seleksi menurut ibu dewi usna dengan cara menyuruh calon guru untuk preteaching di kelas langsung. kemudian dari tampilan calon guru akan dinilai oleh panitia dan hasil seleksi akan di umumkan langsung ke calon guru yang bersangkutan ► <https://acesse.one/rekrutmen-guru-rampucang>. RA Muslimat NU Pajomblangan tidak mengadakan seleksi lebih ketat hanya melakukan wawancara dengan calon guru karena yang diutamakan domisili calon di desa pajomblangan ► <https://11nk.dev/rekrutmen-guru-ram-pajomblangan>.

### *Evaluasi kinerja*

Evaluasi kinerja guru dilakukan minimal 1 kali dalam 1 tahun seperti yang dilakukan oleh kepala RA Muslimat NU Al Ustmani dengan melakukan Penilaian Kinerja Guru (PKG) di bulan November - Desember dan melakukan supervise akademik setiap semester sekali sebagai tolak ukur kinerja guru dalam melaksanakan kegiatan belajar mengajar. Kepala RA Muslimat NU Kebonrowopucang mengadakan evaluasi guru berupa PKG dan Supervisi kelas sesuai jadwal yang telah di agendakan di kalender akademik hasil rapat bersama dewan guru. RA Muslimat NU Pajomblangan melakukan evaluasi guru setiap ahir bulan, ahir semester dan ahir tahun anggaran.

### *Pembinaan dan pelatihan*

Kepala RA Muslimat Al Ustmani menganggarkan RAPB nya untuk membantu pendidik dan tenaga kepedidikannya agar dapat melanjutkan kuliah yang sesuai dengan kualifikasi pendidikannya sebagai penyetaraan ijazah ke-PAUD-an karena rata-rata pendidikan Guru di RA Muslimat Al Utsmani belum linier Kepala RA juga mendorong guru-gurunya untuk kuliah BI (Bidang Ilmu) di Universitas Terbuka yang terdekat dengan tempat tinggal guru atau masih dalam Lokasi kabupaten pekalongan agar tetap bisa beraktifitas mengajar namun rencana kepala RA Muslimat Al Ustmani belum terealisasi karena guru di RA masih punya balita sehingga jadi pertimbangan tersendiri apabila mau mengikuti kegiatan perkuliahan. Ibu Lissa mengirimkan guru mengikuti diklat /workshop dan mengadakan IHT Loosepart di sekolah dengan mengundang narasumber dari luar RA.

RA Muslimat NU Kebonrowopucang mengadakan workshop/ diklat baik di selenggarakan oleh pemerintah, organisasi maupun yayasan disekolah. Kepala RA juga mengaktifkan guru mengikuti KKG mengadakan IHT metode pembelajaran, dan inovasi pembelajaran serta menganggarkan bantuan biaya study lanjut sebesar @ Rp. 500.000- Rp. 1.000.000 persemester ► <https://11nk.dev/bantuan-biaya-kuliah>. RA Muslimat NU Pajomblangan Mengirimkan guru untuk mengikuti diklat secara bergiliran dan aktif mengikuti KKG mengadakan IHT Implementasi Kurikulum Merdeka serta aktif mengikuti webinar.

### ***Pengembangan Karir Pendidik***

Kepala RA Muslimat Al Ustmani Mengatakan “Sebagai pemimpin yang bertanggungjawab kepala RA melaporkan hasil kinerja kepada yayasan. kepala RA masih ada mimpi bagaimana menginspirasi agar guru dapat menjadi pribadi yang senantiasa berkembang menjadi guru professional serta dapat tunjangan profesi dari pemerintah pusat sebagai guru sertifikasi. Pemberdayaan karyawan sesuai tugas pokok dan fungsinya sudah berjalan, kepala sekolah melakukan pengawasan dan evaluasi program. Untuk mendukung ketercapaian program kepala sekolah menjalin beberapa kemitraan dengan berbagai pihak agar dapat mengembangkan karir guru-gurunya”.

Kepala RA Muslimat NU Kebonrowopucang melakukan inovasi dalam visi misi lembaga, upaya mewujudkan sekolah yang bermutu telah dilakukan dengan memenuhi standar nasional pendidikan melalui akreditasi dan mendapatkan nilai A, dalam menciptakan dan mewujudkan ide dan gebrakan yang luar biasa Inovatif dan keberanian mengambil resiko nampak keberhasilannya seperti dalam memotivasi keaktifan guru untuk menjadi pembelajar. Pertanggungjawaban kinerja dilakukan dengan memberikan laporan kepada Yayasan serta memiliki harapan agar tupoksi dalam berjalan tanpa adanya instruksi, kepala sekolah mengakui belum memaksimalkan potensi guru. Dalam hal komunikasi kepala sekolah sudah melakukan upaya komunikasi dengan berbagai media.

Kemitraan dalam mendukung program telah dilakukan dengan berbagai pihak terkait sesuai bidangnya. Memberikan bantuan Study lanjut menjadi motivasi tersendiri untuk guru-guru RA Muslimat NU Kebonrowopucang, mereka merasa terbantuan dengan adanya dana bantuan pendidikan serta dispensasi waktu yang diberikan kepala RA agar focus kuliah dan bisa membagi waktu mengajar Seperti yang dituturkan Dewi Asih Purwaningrum, S.Pd guru RA Muslimat NU Kebonrowopucang. ► <https://acesse.one/ucapan-buasih>.

Kepala RA belum memiliki inovasi dalam visi misi namun telah memiliki hasil dari upaya mewujudkan mutu lembaga dengan memperoleh nilai B dalam akreditasi. Belum ada praktik nyata dalam melakukan gebrakan-gebrakan baru yang memicu kinerja guru, pertanggungjawaban dilakukan dengan melaporkan kinerja kepada yayasan, memiliki target dan harapan program mewujudkan mimpi dengan menerjemahkan kedalam agenda kerja yang jelas dan rasional. membagi tugas sesuai potensi masing-masing guru, mengadakan kegiatan IHT di sekolah serta mengikut sertakan tenaga pendidik nya untuk mengikuti diklat yang diselenggarakan baik dari dinas maupun organisasi profesi guru hal tersebut diharapkan untuk memperbaiki mutu kinerja guru akan tetapi dalam inovasi untuk pemberian reward bagi guru yang berprestasi maupun telah berkerja dengan optimal kepala RA Muslimat NU Pajomblangan belum bisa menganggarkan di RAPB RA walaupun belum maksimal.

Pengurus atau Yayasan RA Muslimat NU Pajomblangan Hj Irawati menambahkan bahwa: *“selama ini belum pernah ada RAPB secara tertulis yang mencantumkan anggaran untuk kegiatan peningkatan profesionalitas guru, Hj Irawati juga mempertegas bahwa inovasi yang dilakukan oleh kepala masih bersifat konvensional”*.

Hasil Survaey yang peneliti bagikan pada sampel 17 Kepala RA di Kabupaten Pekalongan.

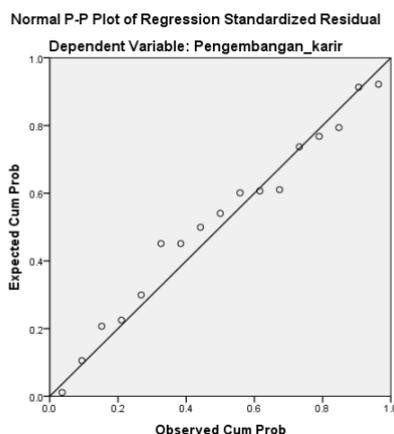
Tabel 1

*Rekap Data Responden Kepala RA*

<b>No.</b>	<b>Tanggal</b>	<b>Nama Responden Mewakili RA</b>	<b>Kecamatan</b>	<b>Manajemen Pendidik</b>	<b>Pengembangan karir</b>
1	15/08/2024	Kepala TA Srinahan Kesesi	Kesesi	95	92
2	16/08/2024	Kepala RA Al hikmah Paninggaran	Paninggaran	92	90
3	19/08/2024	Kepala RA Muslimat NU Pegaden	Wonopringgo	120	115
4	20/08/2024	Kepala RA Alhidayah Paninggaran	Paninggaran	95	90
5	21/08/2024	Kepala RAM NU Jetakkidul	Wonopringgo	118	119
6	22/08/2024	Kepala RA Muslimat NU Bligo	Buaran	109	92
7	23/08/2024	Kepala RA Muslimat NU Kebontengah	Kedungwuni	97	95
8	24/08/2024	Kepala RA Muslimat NU Wiradesa	Wiradesa	96	92
9	25/08/2024	Kepala RA Muslimat NU Pajomblangan	Kedungwuni	94	93
10	26/08/2024	Kepala RAM NU Bantul	Kesesi	95	91
11	27/08/2024	Kepala RAM NU Rembun	Siwalan	97	89
12	28/08/2024	Kepala RA Tratebang	Wonokerto	92	94
13	29/08/2024	Kepala RA Dewi Aisyah	Sragi	105	104
14	30/08/2024	Kepala RA Muslimat NU Kebonrowopucang	Karngdadap	108	113
15	31/08/2024	Kepala BA Aisyiyah Wuled	Tirto	108	95
16	01/09/2024	Kepala RA Muslimat Al Ustmani	Kajen	120	115
17	02/09/2024	Kepala RA Muslimat NU Kranji	Kedungwuni	97	90

**Hasil Perhitungan Statistik**

Informasi yang peneliti dapatkan saat observasi wawancara serta melakukan survey dengan ke beberapa sampel peneliti melakukan Pengujian hipotesis. Uji hipotesis ini dilakukan menggunakan analisis linier berganda, agar memudahkan dalam menganalisis data, semua pengolahan data akan proses menggunakan SPSS 22. Pertama dilakukan uji persyaratan analisis data uji normalitas *probability plot*:



Gambar 2. Uji normal P-P Plot

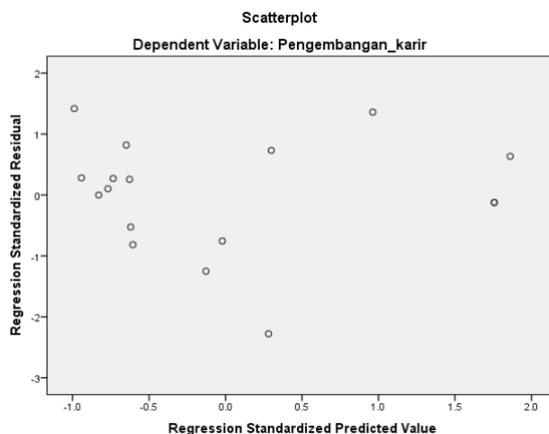
Menurut (Imam Ghozali, 2011), model regresi dikatakan bertridibusi normal jika data plotting / titik-titik data yang menggambarkan data sesungguhnya mengikuti garis diagonalnya. Kesimpulan dalam uji ini model regresi bertridibusi normal, karena tampak titik -titik mengikuti garis diagonalnya. Selanjutnya dilakukan uji multikolinieritas dengan metode *tolerance* dan VIF

Tabel 2

*Uji Multikolinieritas*

Model	Unstandardized coefficients		Standardized coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std Error	Beta			tolerance	VIF
<b>1 (Contant)</b>	-	11.243		-	.229		
	14.157			1.259			
<b>Manajemen Pddk</b>	566	149	508	3.798	.002	.488	2.048
<b>Manajemen Karir</b>	538	142	504	3.773	.002	.488	2.048

Tidak terjadi gejala multikolinieritas dalam model regresi jika nilai toleran > 0,100 dan nilai VIF <10,00. Hasil dalam uji multikolinieritas Nilai tolerance 0,488> 0,100 dan nilai VIF 2,048<10 maka disimpulkan tidak terjadi gejala multikolinieritas. Selanjutnya dilakukan Uji heteroskedastisitas *skatterplots*



Gambar 3. Uji Heteroskedastisitas *Skatterplots*

Tidak terjadi heteroskedastisitas Jika tidak ada pola yang jelas (tidak bergelombang, tidak menyebar, tidak menyempit pada gambar skaterplot, titi-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y. Dapat dilihat dari hasil uji diatas maka dapat disimpulkan tidak ada gejala heteroskedastisitas. Selanjutnya dilakukan Uji Analisis Regresi Linear Sederhana (uji t partial). Analisis regresi linear sederhana digunakan agar bisa tahu pengaruh secara parsial antara variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y) menggunakan uji t. Berikut hasil Uji Analisis Regresi Linear Sederhana:

Tabel 3

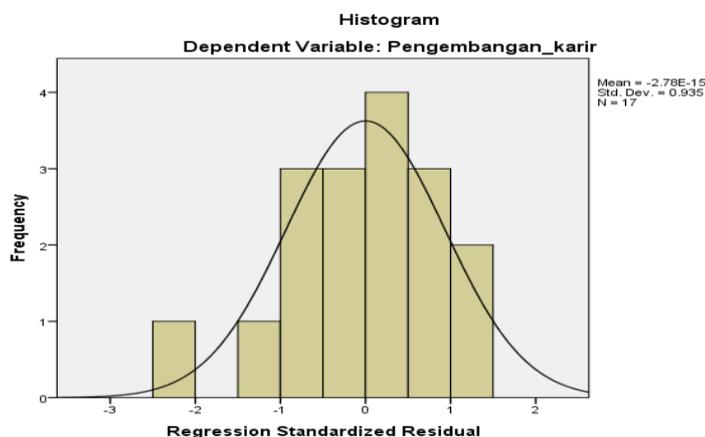
*Uji Analisis Regresi Linier Sederhana*

Model	Unstandardized coefficients		Standardized coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std Error	Beta			tolerance	VIF
<b>1 (Contant)</b>	-	11.243		-	.229		
	14.157			1.259			
<b>Manajemen_Pddk</b>	566	149	508	3.798	.002	.488	2.048
<b>Manajemen_Karir</b>	538	142	504	3.773	.002	.488	2.048

Pengaruh X pada Y secara parsial berdasarkan signifikansi, menurut (Ghozali, 2011) Jika nilai sig. <0,05 maka artinya variable independent (X) secara partial berpengaruh pada variable dependent (Y). Karena Nilai sig Manajemen Pendidik .0,002 < 0,05, maka Hipotesis Manajemen Pendidik (X1) secara partial berpengaruh pada Pengembangan Karir (Y). Karena nilai sig Manajemen Pengembangan Karir .0,002 < 0,05 maka Manajemen Pengembangan Karir (X2) berpengaruh terhadap Pengembangan Karir (Y). Uji t parsial berdasarkan nilai t hitung dan t table menurut Wiratna (Sujarweni V Wiratna, 2024), Jika nilai T hitung > T table maka artinya variable independent (X) secara parsial berpengaruh terhadap variable dependent (Y). Diketahui dari uji t parsial nilai t hitung X1 3,798 > t table 2.14479, Karena nilai t hitung X1 lebih besar dari t table maka dapat disimpulkan bahwa kompetensi Manajemen Pendidik (X1) secara partial berpengaruh terhadap Pengembangan Karir (Y) / (H0 ditolak dan Ha

diterima). Nilai t hitung  $X_2$   $3,773 > t$  table  $2,14479$  Karena nilai t hitung  $X_2$  lebih besar dari t table maka dapat disimpulkan bahwa Manajemen Pengembangan karir ( $X_2$ ) secara partial berpengaruh terhadap Pengembangan karir ( $Y$ ).

Dengan demikian dihasilkan kesimpulan yang sama baik berdasarkan signifikansi maupun perbandingan t hitung dengan t table hasilnya menunjukkan pengaruh secara partial Manajemen pendidik dan manajemen pengembangan karir berpengaruh pada perkembangan karir pendidik. Hasil penelitian ini sesuai dengan pernyataan Richardson dan Barbe, (Iswadi, 2016) bahwa Manajemen Pendidik dan manajemen Pengembangan karir merupakan faktor yang paling penting dalam Pengembangan Karir Pendidik yang efektif, dalam penelitian yang dilakukan (Iswadi, 2016) kepala RA melakukan implementasi-implementasi manajemen pendidik seperti mengadakan inovasi dalam program serta bekerja keras mewujudkannya sehingga Pengembangan karir dan mutu guru meningkat. Untuk melihat arah pengaruh manajemen Pendidik maupun manajemen pengembangan karir terhadap pengembangan karir pendidik dapat kita lihat melalui perbandingan nilai t dengan kurva di histogram berikut:



Gambar 4. Histogram

Selanjutnya dilakukan Uji Analisis Regresi Linear Berganda (Uji F simultan) Analisis regresi linear berganda dipakai mengetahui pengaruh bersifat simultan dari variabel bebas ( $X_1$  dan  $X_2$ ) dan variabel terikat ( $Y$ ) menggunakan uji F. Uji f simultan dalam regresi linier berganda berdasarkan nilai signifikansi. Persamaan analisis regresi linear berganda adalah sebagai berikut:

Tabel 4.

Hasil Uji Analisis Regresi Linear Berganda

<i>Model</i>	<i>Sum Of Squares</i>	<i>df</i>	<i>Mean Squares</i>	<i>f.</i>	<i>Sig</i>
<b>1Regression</b>	1552.672	2	776.336	50.365	.000 <sup>b</sup>
<b>Residual</b>	215.799	14	15.414		
<b>Total</b>	1768471	16	3.773		

a. Dependent Variable: Pengembangan\_Karir  
 b. Predictors: (Contant, Manajemen\_, Manajemen\_Pddk)

Jadi  $F$  hitung  $50,365 > F$  table  $3,34$  maka Manajemen Pendidik (X1) dan Manajemen Pengembangan Karir (X2) secara simultan mempunyai peran terhadap Pengembangan karir (Y). Maka kesimpulan uji  $F$  dengan signifikansi dengan probabilitas  $0,05$  / berdasarkan perbandingan  $f$  hitung dan  $f$  table hasilnya sama yaitu adanya secara simulatan terdapat pengaruh Manajemen pendidik dan Manajemen Pengembanagn karir terhadap pengembangan karir pendidik. Berapa persen pengaruh Manajemen pendidik dan Manajemen Pengembanagn karir secara simultan dapat kita ketahui dari nilai  $R$  square dari table model summary.

Tabel 5.

*Tabel Model Summary*

<b>Model Summary<sup>b</sup></b>				
<i>Model</i>	<i>R</i>	<i>R Square</i>	<i>Adjusted R square</i>	<i>Std. Error of The Estimate</i>
<b>1</b>	937 <sup>a</sup>	.978	861	3.926

a. Predctors: (Contant, Manajemen\_, Manajemen\_Pddk)

b. Dependent Variable: Pengembangan\_Karir

Tabel 6.

*Tabel Sumbangan Efektif Dan Sumbangan Relative*

<b>SUMBANGAN EFEKTIF</b>	<b>NILAI</b>
<b>X1</b>	49,99
<b>X2</b>	43,71
<b>R square</b>	87,8

Dari table diatas diketahui pengaruh Manajemen pendidik dan Manajemen Pengembanagn karir secara simultan terhadap pengembangan karir Pendidik sebesar  $87.8\%$ , dengan sumbangan efektif dari Manajemen pendidik sebesar  $49,99\%$  dan sumbangan efektif dari Manajemen Pengembanagn karir sebesar  $43,71\%$ . Manajemen pendidik adalah mendayagunakan sumber-sumber “personil maupun materiiil” secara efektif dan efisien untuk menunjang tercapainya pendidikan (Komariyah, 2021).

### **Pembahasan**

Berdasarkan hasil penelitian dari kepala RA serta pengurus atau yayasan di RA Al Ustmani, RA Muslimat NU Kebonrowopucang, dan RA Muslimat NU Pajomblangn baik hasil observasi, hasil wawancara serta dokumentasi telah dilaksanakan Manajemen Pendidik seperti dalam menciptakan Program rekrutmen pendidik. Kepala RA Muslimat Al Ustmani mempunyai ide kebaruannya yaitu memprogramkan Perekrutan tenaga guru dengan menggunakan media sosial menggunakan flyer-flyer dengan kreteria yang telah di tentukan serta mengadakan seleksi terlebih dahulu seleksi dilakukan

oleh panitia seleksi dibentuk oleh pengurus Ponpes diantaranya bisa mengopersikan perangkat computer dan baca tulis Al-qur'an serta berijazah S1 ke PAUD-an lain halnya dengan kepala RA Muslimat NU Kebonrowopucang membuat program dalam perekrutan tenaga guru dengan mengutamakan putra daerah yang berijazah S1 ke PAUD an dengan tujuan untuk memperdayakan SDM disekitar RA. Sedangkan kepala RA Muslimat NU Pajomblangan dalam menyikapi kebutuhan guru di RA dengan system *door to door* , kepala RA Pajomblangan memandang dengan merekrut guru dari daerah sendiri lebih lebih mudah karena pertimbangan dari honor yang di berikan masih minim yakni Rp. 250.000 per bulan jadi dengan perekrutan tenaga pendidik dari daerah sendiri dipandang lebih efektif tanpa mengutamakan ijazah S1 namun program tersebut menjadi penghambat kemajuan mutu dari RA karena kualitas guru yang ada tidak sesuai dengan kriteria guru yang professional seperti halnya penelitian Febriyanni di MIN 1 Langkat secara umum kualifikasi guru di MIN Langkat sudah berjalan dengan baik, sesuai dengan mapel, sesuai dengan kualifikasi pendidikan, namun sebelumnya pernah terjadi istilah mismen saat perekrutan tenaga guru kemudian kepala madrasah membuat program untuk meningkatkan kualifikasi pendidikan atau linieritas ijazah (Febriyanni, 2022).

Linieritas Ijazah saat perekrutan tenaga guru menjadi suatu yang diprioritaskan oleh kepala RA Muslimat Al Ustmani, RA Muslimat NU Kebonrowopucang dan RA Muslimat NU Pajomblangan. dalam meningkatkan kompetensi pendidiknya mereka membuat program yaitu mengadakan IHT dan pelatihan guru yang dilakukan setiap awal semester, sedangkan Kepala RA Muslimat Kebonrowopucang memotivasi kepada gurunya dalam meningkatkan kualifikasi bagi guru yang belum S1 dan selalu mengirimkan guru untuk mengikuti pelatihan peningkatan kompetensi yang diadakan baik dinas, organisasi profesi maupun lainnya dan juga aktif dalam mengikuti KKG/ MGPM. Kepala RA Muslimat NU Pajomblangan sebagai seorang selalu aktif mengikuti peningkatan kompetensi yang diselenggarakan Kementerian Agama, namun karena keterbatasan usia dan kemampuan , maka kepala RA ada usaha menggerakkan guru-gurunya untuk mengikuti Workshop seminar bimtek secara daring walaupun keterbatasan kepala sekolah dibidang IT beliau minta bantuan guru yang kompeten di bidang IT. Kepala sekolah juga memfasilitasi peningkatan kompetensi guru secara pembiayaan, mendorong guru-guru untuk mengikuti webinar bersama disekolah Hal tersebut juga sesuai hasil penelitian dari (Hidayah, 2023).

Kepala RA sebagai pemimpin menjadi pilot, dalam menentukan sistem kebijakan RA, yang menentukan tujuan RA kemudian bisa direalisasikan supaya dapat memajukan mutu RA, untuk itu kepala RA dituntut untuk selalu meningkatkan peran serta kinerjanya agar bisa efektif, yakni proses yang menyajikan layanan dalam pendidikan yang terbaik, dari proses perencanaan sampai pelaksanaan dan mengimplementasikan kerjasama yang baik dengan warga sekolah atau guru pada umumnya. Oleh sebab itu menurut Maula (Linziyatul Maula, 2023) peran kepala madrasah sangat menentukan untuk mengembangkan karir gurunya, sebagai salah satu fungsinya sebagai manajer kepala RA dapat memanfaatkan dan membuat program layanan dan mengevaluasi kinerja secara berkala, ruang lingkup

tersebut bisa mengukur seorang guru berkompetensi dan professional, Apabila tenaga pendidik kurang mempunyai kesiapan, maka tidak kinerja yang optimal, sehingga guru tersebut akan dipandang rendah dan sebaliknya (Rasiman et al., 2023) oleh karena itu guru wajib diperhatikan mengingat kualitas pendidikan akan baik apabila guru yang mengajar di dalamnya berkualitas, hal ini memerlukan manajemen pendidik yang baik dari seorang kepala dalam pengawasan dan pengevaluasian serta pembagian tupoksi guru yang sesuai. Melakukan supervisi atau evaluasi terhadap guru sangat diperlukan agar bisa memberikan umpan balik dan bisa mengetahui kualitas guru tersebut. Karena Supervisi mempunyai peran yang signifikan dalam mengoptimalkan tujuan pendidikan. Kegiatan Pengawasan dalam kegiatan supervisi mempunyai peranan sangat besar dalam kinerja seorang guru (Sari & Huzairin, 2021).

Kepala RA Al Utsmani memiliki motivasi yang kuat untuk dapat menjadi teladan, kesadarannya sebagai pemimpin yang harus memiliki kemampuan lebih diiringi wujud nyata mengikuti berbagai peningkatan kompetensi. Selain itu kepala sekolah juga mendorong guru yang belum linier untuk mengikuti program penyetaraan. Motivasi juga dimunculkan dengan memberikan peningkatan kesejahteraan dari waktu ke waktu, tidak dipungkiri hal ini menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi pendidik untuk mendapatkan motivasi dari sisi Materi. Seperti penelitian yang dilakukan oleh (Putri & Suminar, 2015).

Manajemen Pengembangan Karir merupakan tugas seorang pemimpin yang berwawasan visioner, perencana strategis, inovatif serta berani mengambil resiko, imajinatif, optimis dan antusias, pemberdayaan karyawan dan komunikator yang baik. Dalam penelitian yang dilakukan oleh (Istiqomah, 2020) Manajemen Pengembangan karir dilakukan oleh seorang kepala RA Mempunyai program dan perencanaan peningkatan mutu dan kualitas guru. Untuk mencapai visi sekolah diperlukan langkah nyata dalam bentuk program/ rencana. Program dari pemimpin yang inovatif dan kreatif akan berbeda dibandingkan dengan pemimpin yang tidak memiliki sikap inovatif dan kreatif. Seorang pemimpin yang inovatif dalam menyusun program akan memunculkan hal-hal baru dari yang sudah biasa dilakukan, dengan jiwa kreatifnya akan membuat program yang berbeda dengan sekolah lainya. Pengelolaan dan perencanaan yang baik akan memberikan peluang keberhasilan suatu program, hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Suminar et al., 2021).

Strategi demi Strategi dilakukan oleh kepala RA Muslimat NU Kebonrowopucang agar ijazah guru yang non ke paud an bisa linier diberikan layanan bantuan pendidikan untuk guru diharapkan agar guru yang sesuai kualifikasi pendidikannya bisa memperoleh tujangan profesi dan bekerja lebih berkualitas dan professional dengan peningkatan kualifikasi akademik guru menjadi S1/D4, meningkatkan kompetensi guru, melakukan pembinaan karir guru, pemenuhan tunjangan guru, pemberian reward tambahan, serta peng- hargaan, dan perlindungan guru (Dudung, 2014) karena menurut (Kunandar, S.Pd, 2007) Sertifikasi guru merupakan keniscayaan masa depan untuk meningkatkan kualitas dan martabat guru serta menjawab arus globalisasi dan menyiasati system

desentralisasi dengan demikian guru haruslah berijazah S1 dan linier untuk mencapai program sertifikasi, maka kepala RA Kebonropucang memberikan pelayanan dengan memberikan bantuan biaya kuliah untuk guru-guru RA Muslimat NU Kebonropucang dengan klasifikasi sebagai berikut: guru yang masa pengabdianya melebihi 5 tahun maka dia berhak memperoleh bantuan biaya kuliah sebesar Rp, 1000.000- Rp. 1.500.000 persemester sedangkan guru yang masa pengabdianya belum mencapai 5 tahun mendapatkan bantuan sebesar Rp. 500.000 per semester seperti penelitian yang dilakukan oleh (Nidhomul Haq, 2019).

Program peningkatan kompetensi selalu dilaksanakan setiap tahunnya dan menjadi prioritas. Pemberdayaan karyawan merupakan salah satu fungsi pemimpin, Kepala RA Al Utsmani memberdayakan guru dengan membagi tugas pokok dan fungsi, serta menunjuk salah satu guru untuk menjadi penanggungjawab kegiatan Hubungan Manajemen Pendidik RA dan Manajemen Pengembangan Karir dalam Pengembangan Karir Pendidik RA Berdasarkan hasil wawancara dengan guru di lembaga RA Al Ustmani, RA Muslimat NU Kebonrowopucang, dan RA Muslimat NU Pajomblangan Tujuan penelitian ketiga yaitu untuk menjawab hipotesis: Bagaimanakah pengaruh Manajemen Pendidik dan Manajemen Pengembangan karir terhadap karir Pendidiknya sangat berpengaruh secara signifikan.

Pengaruh Manajemen pendidik dan Manajemen Pengembanagn karir secara simultan terhadap pengembangan karir Pendidik sebesar 87.8 %, dengan sumbangan efektif dari Manajemen pendidik sebesar 49,99 % dan sumbangan efektif dari Manajemen Pengembanagn karir sebesar 43,71 %.Manajemen pendidik adalah mendayagunakan sumber-sumber “personil maupun materiil” secara efektif dan efisien untuk menunjang tercapainya pendidikan (Komariyah, 2021).

## **KESIMPULAN**

Pengembangan karir pendidik RA di pengaruhi oleh manajemen pendidik yang diterapkan oleh Kepala RA dan yayasan/pengurus RA. Berdasarkan Penelitian ini kepala RA yang di jadikan sampel yakni mempunyai pengaruh dengan manajemen pendidik yang dilakukan terhadap pengembangan karir guru dengan merencanakan perekrutan, melaksanakan pembinaan, mengadakan pelatihan serta study lanjut memberikan bantuan biaya kuliah agar guru dapat menyatarakan ijazahnya serta melakukan supervise pada guru sebesar 75,2 % sedangkan menurut guru RA yang di jadikan sampel oleh peneliti pengaruh manajemen pendidicyang dilakukan kepala RA dengan mengadakan atau megikutsertakan pelatihan, serta memberikan kesempatan study lanjut berpengaruh sebesar 79,4%. Penelitian ini memberikan kontribusi awal dalam memahami pengaruh manajemen pendidik terhadap pengembangan karir pendidik. Namun, terdapat beberapa keterbatasan yang perlu diatasi dalam penelitian selanjutnya. disarankan untuk memperluas cakupan sampel. Serta dapat mengembangkan instrument pengukuran yang lebih valid dan reliabel Peneliti menyadari masih banyak kekurangan dalam penelitian ini, untuk

itu kepada peneliti selanjutnya dapat menganalisis hubungan antara manajemen pendidik di Raudlatul Athfal dan pengaruhnya terhadap pengembangan karir pendidikanya secara mendalam.

## DAFTAR PUSTAKA

- Dudung, A. (2014). Pelatihan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (Pkb) Bagi Guru - Guru Se Jakarta Timur. *Sarwahita*, 11(1), 13. <https://doi.org/10.21009/sarwahita.111.03>
- Faizah, S. A. (2021). Peningkatan mutu pendidik dan tenaga kependidikan di mts negeri 2 demak. *Eprints.Walisongo.Ac.Id*, 1–100. [https://eprints.walisongo.ac.id/id/eprint/14827/1/1703036061\\_SitiAlifFaizah\\_TugasAkhirAlifFaizah.PDF](https://eprints.walisongo.ac.id/id/eprint/14827/1/1703036061_SitiAlifFaizah_TugasAkhirAlifFaizah.PDF)
- Febriyanni, R. (2022). Manajemen Pengembangan Karir Guru Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di MIN 1 Langkat. *Jurnal Pusat Studi*, 2(2), 121–131. <https://www.pusdikra-publishing.com/index.php/jies/article/view/589%0Ahttps://www.pusdikra-publishing.com/index.php/jies/article/download/589/514>
- Ghozali, I. (2011). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS19*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gunawan, M. L., Djoehaeni, H., & Gustiana, A. D. (2023). Hubungan Tingkat Kesejahteraan dengan Kompetensi Profesional Guru PAUD ditinjau dari Latar Belakang Pendidikan. *PAUDIA : Jurnal Penelitian Dalam Bidang Pendidikan Anak Usia Dini*, 12(2), 176–187. <https://doi.org/10.26877/paudia.v12i2.15587>
- Hidayah, N. (2023). Konsep Manajemen Pengembangan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) Dalam Upaya Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru. *Journal on Education*, 5(4), 10851–10861. <https://doi.org/10.31004/joe.v5i4.2002>
- Istiqomah, H. (2020). Analisis Kepemimpinan Visioner Dalam Mewujudkan Visi Misi Sekolah Di MIN I Bantul. *IBTIDA'Y : Jurnal Prodi PGMI*, 5(1), 15–22.
- Iswadi. (2016). Kewirausahaan kepala sekolah. *Kewirausahaan Kepala Sekolah, Volume 10*(Manajer Pendidikan), 1.
- Komariyah, L. (2021). *Manajemen Pendidik dan Tenaga Pendidik* (M. P. Nanda Saputra (ed.)). Yayasan Penerbit Muhammad Zaini Anggota IKAPI (026/DIA/2012).
- Kunandar, S.Pd, M. S. (2007). *Guru Profesional Implementasi KTSP Dan Sukses Dalam Sertifikasi Guru*. PT Raja Grafindo Persada.
- Linziyatul Maula. (2023). *Manajemen Kepala Madrasah dalam Pengembangan Karir Guru di Madrasah Aliyah Negeri 5 Batanghari*. 4(4), 728–739. <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

- McKillop, E., & Moorosi, P. (2017). Career development of English female head-teachers: influences, decisions and perceptions. *School Leadership and Management*, 37(4), 334–353. <https://doi.org/10.1080/13632434.2017.1338682>
- Nidhomul Haq. (2019). Pengembangan Profesi Guru Madrasah Swasta di kota Serang. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 65–79. <https://doi.org/https://doi.org/10.31538/ndh.v5i1.519>
- Nuria, R., & Aprilianti, R. (2023). *Problematika Beban Kerja Guru Honorer*. 7(02), 45–55.
- Nurlindah, M. K., & Musdalifah. (2020). Manajemen Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Idaarah: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 4(1), 40. <https://doi.org/10.24252/idaarah.v4i1.13893>
- Pitriyati, N., Noviani, D., IAIQI Indralaya Sumatera Selatan, P., & Kunci Pendidikan Brunei Darussalam Indonesia, K. (2023). Jurnal Studi Islam Indonesia (JSII) Perbandingan Sistem Pendidikan Islam Brunei Darussalam Dan Indonesia. *Jurnal Studi Islam Indonesia (JSII)*, 1(1), 87–104.
- Putri, Y. A., & Suminar, T. (2015). Profil Kepemimpinan Pengelola Paud Dalam Kualitas Layanan Dikelompok Bermain (Kb) Al Muna Kota Semarang. *Journal of Nonformal Education and ...*, 4(2), 99–106. <https://journal.unnes.ac.id/sju/index.php/jnfc/article/view/8046>
- Rasiman, R., Dwijayanti, I., & Koyimah, S. (2023). Profil Pendidik Pos Paud Kota Semarang Ditinjau dari Kompetensi Pedagogik dan Profesional. *PAUDIA : Jurnal Penelitian Dalam Bidang Pendidikan Anak Usia Dini*, 12(2), 328–339. <https://doi.org/10.26877/paudia.v12i2.16556>
- Saari, E. M., Mohamad Rasli, R., & Abdul Aziz, N. A. (2021). The Development of Career Pathway Framework for Early Childhood Care and Education: Malaysia Context. *Southeast Asia Early Childhood*, 10, 131–139. <https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&AuthType=ip,shib&db=eric&AN=EJ1296717&lang=es&site=ehost-live&scope=site&authtype=ip,shib>
- Sari, Y. M., & Huzairin, A. (2021). Manajemen Supervisi Dalam Lembaga PAUD Di TK Negeri Pembina Nasal. *PAUDIA : Jurnal Penelitian Dalam Bidang Pendidikan Anak Usia Dini*, 10(1), 187–196. <https://doi.org/10.26877/paudia.v10i1.8166>
- Sugiyono. (2011). *Metode penelitian kombinasi (mix Methods)*. Alfa Beta bandung.
- Sujarweni V Wiratna. (2014). *Metodologi Penelitian Lengkap Praktis Dan Mudah Dipahami*. Pustaka baru Press.
- Sujarweni V Wiratna. (2024). *Metodologi Penelitian Lengkap, praktis, dan mudah dipahami*. Pustaka baru Press.
- Suminar, T., Arbarini, M., Shofwan, I., & Loretha, A. (2021). Management of entrepreneurship training program in literacy village. *Proceedings of the International Conference on Industrial Engineering and Operations Management*, 3523–3530.

Wan, D., Gu, R., & McLachlan, C. (2020). New kindergarten teachers' career development trajectories in China: A problem-solving perspective. *Australasian Journal of Early Childhood*, 45(3), 228–240. <https://doi.org/10.1177/1836939120936008>