

Membangun Pengawasan Berkelanjutan di Bidang Pendidikan

Mohamad Fahri^{1*}, Ahmad Zainuri²

¹ Kementerian Agama Jakarta, Indonesia

² UIN Raden Fatah Palembang, Indonesia

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan bagaimana membangun pengawasan yang berkelanjutan di bidang pendidikan. Adapun dalam penelitian ini menggunakan penelitian kepustakaan, sehingga hanya melihat tinjauan berdasarkan teori-teori yang ada. Penelitian ini menyimpulkan bahwa pembinaan dan pengembangan profesi guru merupakan hal yang sangat penting, karena akan berdampak pada mutu sekolah/madrasah, akan tetapi perlu diperhatikan usaha pembinaan dan pengembangan kompetensi tenaga pendidik hendaknya diikuti oleh peran serta pemerintah pusat maupun pemerintah daerah serta harus didukung oleh *stakeholder* seperti masyarakat. Selain itu, harus adanya motivasi kerja guru, menerapkan manajemen terbuka, penerapan deskripsi pekerjaan dengan tugas dan fungsi yang jelas, menerapkan hubungan vertikal ke bawah, pemetaan program dan kegiatan peningkatan motivasi kerja, pengawasan yang berkelanjutan dan menyeluruh, dan evaluasi.

Kata Kunci: pengawasan, berkelanjutan, pendidikan

Abstract: This study aims to describe how to build sustainable supervision in the field of education. As for this study, using literature research, so that only looking at reviews based on existing theories. This study concludes that the coaching and professional development of teachers is very important, because it will have an impact on the quality of schools/madrasahs, but it is necessary to pay attention to efforts to develop and develop the competence of educators, which should be followed by the participation of the central and local governments and must be supported by stakeholders like society. In addition, there must be teacher work motivation, implementing open management, implementing job descriptions with clear tasks and functions, implementing vertical downward relationships, mapping programs and activities to increase work motivation, continuous and comprehensive supervision, and evaluation.

Keywords: supervision, continuing, education

Pendahuluan

Dalam kehidupan suatu negara pendidikan memegang peranan penting untuk menjamin kelangsungan hidup suatu bangsa dan negara, karena pendidikan merupakan usaha sadar untuk mengembangkan kepribadian dan kemampuan manusia untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pendidikan bertujuan untuk

meningkatkan kualitas sumber daya manusia, salah satu usaha untuk meningkatkan sumber daya manusia ialah melalui proses pembelajaran di sekolah. Kualitas pembelajaran sangat dipengaruhi oleh kualitas profesional kinerja kepala sekolah dan guru (Sagala, 2009).

Pendidikan merupakan hal yang sangat penting dalam kehidupan karena dengan

* Corresponding Author: Mohamad Fahri (absoluteahri@gmail.com). Kementerian Agama Jakarta, Indonesia

pendidikan dapat mencerdaskan kehidupan dan membentuk watak bangsa. Hal ini sesuai dengan fungsi dan tujuan pendidikan nasional yang terdapat dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional yaitu pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warganegara yang demokratis serta bertanggungjawab.

Dalam dunia pendidikan, peranan guru sangatlah penting, yakni orang yang bertanggungjawab mencerdaskan kehidupan anak didik, dan bertanggungjawab atas semua sikap, tingkah laku dan perbuatan dalam rangka membina anak didik agar menjadi orang yang bersusila, cakap, dan berguna bagi nusa dan bangsa. Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.

Ada tiga faktor penting yang berpengaruh terhadap keberhasilan Pendidikan, yaitu: (1) *hardware*, (2) *software* dan (3) *brainware*. *Hardware* meliputi ruang belajar, peralatan praktik, laboratorium, dan perpustakaan. *Software*, misalnya kurikulum, program pengajaran, manajemen sekolah, dan sistem pembelajaran. *Brainware* antara lain guru, kepala sekolah, anak didik dan orang-orang yang terkait dalam pembelajaran (Supriyoko, 2002).

Potensi sumber daya guru itu perlu terus menerus bertumbuh dan berkembang agar dapat

melakukan fungsinya secara profesional. Selain itu, pengaruh perubahan yang serba cepat mendorong guru-guru untuk terus menerus belajar menyesuaikan diri dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi serta mobilitas masyarakat. Itulah alasan sebabnya alasan mengenai perlunya supervisi.

Guru sebagai penjamin mutu pendidikan di dalam kelas sebagai pelaksana kegiatan belajar mengajar, sementara pengawas dan kepala sekolah adalah penjamin mutu pendidikan dalam wilayah yang lebih luas lagi (Samsuadi, 2015).

Kepala sekolah ditugaskan untuk membawahi para tenaga pendidik dan kependidikan dituntut kepiawaiannya dalam mengelola dan mengorganisir lembaga pendidikan yang dijalankannya sehingga apa yang menjadi tujuan pendidikan itu dapat tercapai secara optimal.

Kepala sekolah perlu meningkatkan kemampuan dan keterampilan para pelaksana pendidikan (Hidayat, 2019). Peranan kepemimpinan kepala sekolah dalam kaitannya dengan pengembangan guru. Prinsip-prinsip dan praktik-praktik kepemimpinan ini hendaknya dikaitkan dengan peranan kepala sekolah dan kedudukan pimpinan lainnya yang relevan (Hidayat, 2019).

Pengawasan yang berkelanjutan meliputi aspek personal, pelaksanaan kegiatan, material dan hambatan-hambatan. Pengawasan yang dilakukan kepala sekolah berdasarkan pada tujuan sekolah, agar pekerjaan atau kegiatan dapat berlangsung sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan dan untuk mengetahui hambatan ataupun kesalahan yang terjadi dalam pelaksanaan kegiatan (Hidayat, 2019).

Dengan demikian pengawasan berkelanjutan dalam pendidikan tidak bias dilepaskan dari peranan kepala sekolah/madrasah, sehingga ada

perubahan dan peningkatan kualitas lembaga pendidikan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan, selain itu juga kepala sekolah menjadi agen perubahan bagi sekolah dan seluruh personil yang ada di sekolah, sehingga mampu menghasilkan *output* yang baik sesuai dengan program yang telah diprogramkan oleh sekolah.

Metode Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kepustakaan. Ada empat ciri penelitian kepustakaan, yaitu: 1) penelitian berhadapan langsung dengan teks (naskah) atau data angka dan bukan dengan pengetahuan langsung dari lapangan atau saksi mata (*eye witness*) berupa kejadian, orang atau benda lainnya, 2) data pustaka bersifat siap pakai (*ready mode*), 3) data perpustakaan umumnya sumber sekunder dan 4) data pustaka tidak dibatasi oleh ruang dan waktu karena ia sudah merupakan data “mati” yang tersimpan dalam rekaman tertulis. Maka dalam penelitian ini menggunakan penelitian kepustakaan.

Hasil Penelitian dan Pembahasan

Mutu sekolah, secara esensial, berkaitan dengan supervisi kepala sekolah sebagai pimpinan sekolah terhadap guru yang ada di sekolah (Karwati & Priansa, 2013). Untuk membangun pengawasan berkelanjutan di bidang pendidikan tidak bisa dilepaskan dari peranan kepala sekolah/madrasah, ada beberapa langkah yang dilakukan dalam peningkatan kualitas pendidikan.

1. Pembinaan dan pengembangan profesi guru

Pembinaan dan pengembangan guru menurut undang-undang No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen disebutkan sebagai berikut: Pembinaan dan pengembangan guru meliputi pembinaan dan pengembangan

profesi dan karier. Pembinaan dan pengembangan yang dimaksud dilakukan melalui jabatan fungsional yang terdiri atas penugasan, kenaikan pangkat, dan promosi. Ruang lingkup aspek yang dibina dan dikembangkan mencakup kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional (Hidayat, 2019).

Pengembangan ketenagaan pendidikan dirasa semakin penting manfaatnya karena tuntutan pekerjaan atau jabatan, sebagai kemajuan teknologi dan semakin sadarnya masyarakat akan pentingnya pendidikan. Pengembangan ketenagaan pendidikan dalam hubungan ini adalah usaha-usaha untuk meningkatkan mutu pendidikan serta efisiensi kerja seluruh tenaga sekolah yang berada dalam suatu unit organisasi pendidikan (Minarti, 2011).

Ada beberapa hal yang harus diperhatikan dalam pembinaan dan pengembangan profesi guru sehingga menjadi tenaga pendidik yang profesional dan bertanggungjawab atas profesinya sebagai tenaga pendidik di lembaga pendidikan.

Kualifikasi pendidikan, yang harus dilakukan untuk meningkatkan profesionalitas guru-guru di Indonesia adalah meningkatkan kualifikasi pendidikannya yang menurut undang-undang minimal harus telah menyelesaikan pendidikan setara dengan sarjana pendidikan S1 atau telah memperoleh diploma IV.

Sertifikat pendidik, seorang guru haruslah juga memiliki sertifikat pendidikan sebagai guru profesional yang pemilikannya harus ditunjukkan melalui kemampuan uji sertifikasi yang terstandar. Dalam uji

sertifikasi ini perlu untuk diuji dan dikembangkan bentuk-bentuk kompetensi terutama yang menyangkut kompetensi kepribadian dan keimanan, kompetensi sosial, kompetensi pedagogis, dan kompetensi akademis. Uji sertifikasi ini dilakukan oleh lembaga pendidikan tinggi yang mendapat mandat dari pemerintah.

Fungsional, untuk menjadi profesional seorang guru juga haruslah fungsional. Betapapun hebatnya seorang guru memiliki kompetensi, jika ia tidak fungsional maka sesungguhnya ia tidaklah profesional. Fungsional, artinya seorang guru haruslah selalu berkarya sesuai fungsi dan bidang tugasnya baik yang menjadi tugas utama maupun tugas penunjang. Tugas utama seorang guru adalah mendidik, mengajar, melatih, dan membimbing para siswanya. Ini mencakup membuat perencanaan program dan kurikulum, melaksanakan pembelajaran, membimbing siswa, mengembangkan sumber dan media pembelajaran, melakukan penilaian dan melaporkan, mendiagnosis kesulitan belajar siswa, dan melakukan penelitian tindakan kelas (Natika, 2012).

2. Meningkatkan motivasi kerja guru

Kepala sekolah dapat meningkatkan motivasi kerja dengan (Karwati & Priansa, 2013):

a. Menerapkan manajemen terbuka

Kepala sekolah menerima saran dan kritik yang muncul dari semua pihak, baik yang berasal dari lingkungan internal sekolah (seperti guru, staf, dan pegawai lainnya, bahkan dari peserta didik), maupun yang berasal dari lingkungan eksternal sekolah (orang tua peserta

didik, persatuan guru, masukan MGMP, dan sebagainya). Manajemen yang terbuka akan menghasilkan aliran masukan dan ide penting bagi pengembangan sekolah. Dengan manajemen yang terbuka, maka guru, staf, dan pegawai lainnya, akan termotivasi untuk memberikan saran dan kritik terkait pengembangan sekolah.

b. Penerapan deskripsi pekerjaan dengan tugas dan fungsi yang jelas

Kepala sekolah menerapkan deskripsi pekerjaan dengan tugas dan fungsi yang jelas. Hal ini akan menyebabkan guru, staf, dan pegawai lainnya yang ada di sekolah, termotivasi untuk bekerja dengan penuh tanggung jawab sesuai dengan peran yang diembannya.

c. Menerapkan hubungan vertikal ke bawah

Kepala sekolah menjalin hubungan baik dengan guru, staf, dan pegawai lainnya, hal ini dilakukan agar mereka bersedia melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diembannya dengan sebaik-baiknya, memupuk kesetiaan dan tanggung jawab kepada pemimpin, tugas di tempat kerja. Kepala sekolah juga melakukan pendekatan-pendekatan untuk meningkatkan daya kreasi, inisiatif yang tinggi untuk mendorong semangat guru, staf dan pegawai lainnya yang ada di sekolah.

d. Pemetaan program dan kegiatan peningkatan motivasi kerja

Melakukan pemetaan terhadap berbagai program dan kegiatan untuk meningkatkan motivasi kerja, misalnya melalui kegiatan briefing, penghargaan bagi guru yang berprestasi, peningkatan kesejahteraan guru, peningkatan SDM, memberikan pelatihan untuk para guru, memberikan perhatian secara personal, *workshop*, *outbound*, dan lain sebagainya. Melalui program dan kegiatan tersebut, diharapkan guru, staf, dan pegawai lainnya mengembangkan proses kerjanya dan mampu menghasilkan *out put* yang baik baik sesuai program yang diselenggarakan.

e. Pengawasan yang berkelanjutan dan menyeluruh

Pengawasan yang meliputi seluruh aspek antara lain personal, pelaksanaan kegiatan, material, dan hambatan-hambatan. Pengawasan yang dilakukan kepala sekolah berdasarkan pada tujuan sekolah, agar pekerjaan atau kegiatan dapat berlangsung sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan dan untuk mengetahui hambatan ataupun kesalahan yang terjadi dalam pelaksanaan kegiatan.

f. Evaluasi

Kepala sekolah melakukan evaluasi, meliputi evaluasi terhadap uraian tugas dan evaluasi bukti-

bukti dokumen, dengan cara melihat langsung terhadap bukti-bukti tugas yang telah dilaksanakan oleh guru kemudian memberikan masukan apabila terdapat kesalahan atau kurang sesuai dengan kriteria yang diharapkan. Kepala sekolah memberikan solusi terhadap hambatan-hambatan yang dihadapi oleh guru dalam melakukan tugasnya.

Pemimpin dengan potensinya mencoba untuk melakukan terobosan-terobosan dengan pendayagunaan potensi di luar dirinya seperti sumberdaya organisasi untuk mencapai target dan sasaran organisasi tersebut (Setiawan & Muhith, 2013).

Selain itu Semiawan mengemukakan bahwa beberapa penghalang dalam supervisi adalah sebagai berikut (Imron, 2011):

- a. Sistem supervisi yang kurang memadai, hal ini disebabkan oleh hal-hal sebagai berikut:
 - 1) Supervisi yang masih menegaskan aspek administratif dan mengabaikan aspek profesional;
 - 2) Tatap muka antar supervisor dan guru sangat sedikit;
 - 3) Supervisor banyak yang sudah lama tidak mengajar, sehingga banyak dibutuhkan bekal tambahan agar dapat mengikuti perkembangan baru
 - 4) Pada umumnya masih menggunakan jalur searah, dari atas ke bawah

- 5) Potensi guru sebagai supervisor kurang dimanfaatkan.
- b. Sikap mental yang kurang sehat dari supervisor, hal ini disebabkan oleh hal-hal sebagai berikut:
 - 1) Hubungan profesional yang kaku dan kurang akrab.
 - 2) Banyak supervisor dan guru sudah merasa berpengalaman sehingga tidak merasa perlu untuk belajar lagi
 - 3) Supervisor dan guru merasa cepat puas dengan hasil belajar siswa.

Menurut Peraturan Pemerintah Nomor 74 tahun 2008 tentang Guru pasal 2 menyebutkan yang dimaksud dengan kompetensi guru adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dikuasai, serta diaktualisasikan oleh guru dalam melaksanakan tugas keprofesionalannya (Aqib, 2009).

Dalam proses pendidikan, pengawasan atau supervisi merupakan bagian yang tidak terpisahkan dalam upaya peningkatan prestasi belajar dan mutu sekolah. Aktivitas pengawas sekolah selanjutnya adalah menilai dan membina penyelenggaraan pendidikan pada sejumlah satuan pendidikan/sekolah tertentu baik negeri maupun swasta yang menjadi tanggung jawabnya. Kegiatan pembinaan dilakukan dalam bentuk memberikan arahan, saran dan bimbingan (Chairunnisa, 2016).

Pembinaan diawali dengan mengidentifikasi dan mengenali kelemahan sekolah binaannya, menganalisis kekuatan/potensi dan prospek pengembangan sekolah sebagai bahan untuk menyusun program pengembangan mutu dan kinerja sekolah binaannya (Chairunnisa, 2016).

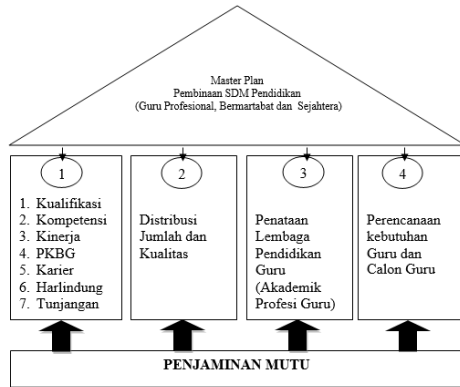
Usaha-usaha pengembangan dan memiliki itu melalui beberapa hal, diantaranya pendidikan dan latihan (*inservice training*), tugas belajar, formasi dalam arti penempatan pada jabatan yang lebih dari semula, pemindahan jabatan, pemindahan lapangan dan pemindahan wilayah (*tour of duty and tour of area*), usaha-usaha lain dalam bentuk seminar, *workshop*, konferensi, dan rapat dinas dalam berbagai bentuk (Minarti, 2011).

Dari penjelasan di atas dipahami bahwa guru yang disupervisi mengindikasikan bahwa guru tersebut dibina untuk lebih baik dalam melaksanakan tugasnya sebagai tenaga pendidik, sehingga dengan diadakannya supervisi berdampak kepada kualitas guru dalam mengajar.

Pembinaan dan pengembangan profesi dan karier guru satuan pendidikan diselenggarakan oleh pemerintah, pemerintah daerah, atau masyarakat yang ditetapkan melalui peraturan menteri. Dalam hal ini pemerintah pusat dan pemerintah daerah wajib membina dan mengembangkan kualifikasi akademik dan kompetensi guru pada satuan pendidikan yang diselenggarakan oleh pemerintah, pemerintah daerah dan/ atau satuan pendidikan. Pemerintah dan pemerintah daerah wajib memberikan anggaran untuk meningkatkan kualifikasi dan kompetensi akademik guru pada satuan pendidikan (Ulfatin & Triwiyanto, 2018).

Dengan demikian bisa dipahami bahwa pembinaan dan pengembangan profesi guru merupakan hal yang sangat penting, sebab hal itu juga akan berdampak pada mutu sekolah/madrasah, akan tetapi perlu diperhatikan usaha pembinaan dan pengembangan kompetensi tenaga pendidik hendaknya diikuti oleh peran serta pemerintah baik pemerintah pusat maupun pemerintah daerah hal ini juga harus didukung oleh *stakeholder* seperti masyarakat yang mendukung terhadap perkembangan lembaga pendidikan. Berikut ini

adalah gambar master plan pembinaan SDM pendidikan (guru profesional, bermartabat dan sejahtera) (Chairunnisa, 2016).



Dengan demikian bisa disimpulkan bahwa dalam pembinaan sumber daya manusia yaitu tenaga pendidik haruslah memiliki kualifikasi akademik, yang diperoleh melalui pendidikan tinggi program sarjana atau program diploma empat, kualifikasi akademik kompetensi, dan sertifikasi pendidikan.

Indikator sumber daya manusia yang profesional yang dalam hal ini adalah pendidik dan tenaga kependidikan, ditandai oleh sumber daya manusia yang terdidik secara baik (*well educated*), terlatih secara baik (*well trained*), di dukung dengan fasilitas yang memadai (*well equipped*), sehingga mampu berkinerja secara baik (*well performed*), yang disertai dengan komitmen yang tinggi (*well commited*), dan pada akhirnya dapat diberi kompensasi secara layak (*well paid*) (Ulfatin & Triwiyanto, 2018).

Untuk menyiapkan adanya sumber daya pendidik yang terdidik secara baik (*well educated*), manajemen diterapkan khususnya pada lembaga pendidikan yang diprogramkan untuk mendidik calon guru sumber daya pendidik, yaitu perguruan tinggi Lembaga Pendidikan Tenaga Keguruan (LPTK). Selanjutnya, untuk menjamin bahwa

sumber daya pendidik sudah terlatih secara baik (*well trained*), manajemen diterapkan pada pusat-pusat pelatihan bagi Pusat Pendidikan dan Pelatihan Pendidik dan Tenaga Kependidikan (PPPPTK), Lembaga Peningkatan Mutu Pendidikan (LPMP), atau Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidik dan Peningkatan Mutu Pendidikan (BP SDMP dan PMP).

Untuk memfasilitasi secara baik (*well equipped*) agar pendidik dapat melaksanakan tugas yang maksimal, maka manajemen diterapkan pada lembaga-lembaga pendidikan dengan berbagai jenis dan jenjang pendidikan, mulai dari pendidikan prasekolah sampai dengan pendidikan tinggi.

Untuk mengetahui bahwa sumber daya pendidik dapat berkinerja secara baik (*well performed*), maka manajemen sumber daya manusia diterapkan pada sistem evaluasi dan penilaian. Misalnya pada penilaian kinerja guru, diaturlah Alat Penilaian Kinerja Guru (APKG). Untuk menjamin bahwa sumber daya pendidik memiliki komitmen yang tinggi (*well commited*) dan pada akhirnya mendapat penghargaan yang memadai, maka manajemen sumber daya manusia diterapkan pada sistem kompensasi dan pengaturan jenjang karier pendidik. Misalnya kompensasi melalui tunjangan profesi guru bagi yang sudah lulus sertifikasi, penataan hierarki golongan, pangkat, dan jabatan bagi pendidik melalui jalur karier berdasarkan angka kredit dan seleksi jabatan dan sebagainya.

Pembinaan dan perbaikan mutu pendidikan tidak mungkin berhasil tanpa disertai pembinaan dan perbaikan mutu pengetahuan serta cara kerja para pelaksanaannya, yaitu guru-guru. Pembinaan terhadap tenaga pendidikan atau guru perlu dilaksanakan karena adanya program dan kurikulum sekolah yang selalu harus berubah dan berkembang sesuai dengan perkembangan ilmu

pengetahuan, masyarakat, dan kebudayaan sehingga perlu adanya pengembangan pengetahuan bagi guru sebagai tenaga pendidik (Minarti, 2011).

Kesimpulan

Pembinaan dan pengembangan profesi guru merupakan hal yang sangat penting, sebab hal itu juga akan berdampak pada mutu sekolah/madrasah, akan tetapi perlu diperhatikan usaha pembinaan dan pengembangan kompetensi tenaga pendidik hendaknya diikuti oleh peran serta pemerintah baik pemerintah pusat maupun pemerintah daerah hal ini juga harus didukung oleh *stakeholder* seperti masyarakat yang mendukung terhadap perkembangan lembaga pendidikan.

Selain itu harus adanya motivasi kerja guru, menerapkan manajemen terbuka, penerapan deskripsi pekerjaan dengan tugas dan fungsi yang jelas, menerapkan hubungan vertikal ke bawah, pemetaan program dan kegiatan peningkatan motivasi kerja, pengawasan yang berkelanjutan dan menyeluruh, dan evaluasi.

Daftar Pustaka

- Aqib, Z. (2009). *Menjadi Guru Profesional Berstandar Nasional*. Rama Widya.
- Chairunnisa, C. (2016). *Manajemen Pendidikan dalam Multi Perspektif*. Raja Grafindo Persada.
- Hidayat. (2019). *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*. Yayasan Pendidikan dan Sosial Indonesia Maju (YPSIM).
- Imron, A. (2011). *Supervisi Pembelajaran Tingkat Satuan Pendidikan*. Bumi Aksara.
- Karwati, E., & Priansa, D. J. (2013). *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah: Membangun Sekolah yang Bermutu*. Alfabeta.
- Minarti, S. (2011). *Manajemen Sekolah (Mengelola Lembaga Pendidikan secara Mandiri)*. Ar-Ruzz Media.
- Natika. (2012). *Guru Profesional dan Tunjangan*

Profesi. *Quantum: Jurnal Madrasah Dan Pendidikan Agama Islam*.

- Sagala, S. (2009). *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*. Alfabeta.
- Samsuadi. (2015). Pengaruh Supervisi Akademik dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Disiplin Kerja Guru. *Journal of EST 21*.
- Setiawan, B. A., & Muhith, A. (2013). *Transformational Leadership: Ilustrasi di Bidang Organisasi Pendidikan*. Raja Grafindo Persada.
- Supriyoko. (2002). *Pendidikan Tanpa Guru*. Kompas.
- Ulfatin, N., & Triwiyanto, T. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan*. Rajawali Pers.