

PERAN SUPERVISI KEPALA SEKOLAH DALAM PENINGKATAN KINERJA GURU SMK SANTO YUSUP BLITAR

Vincentius Prastowo

Prodi Manajemen Pendidikan, Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta (UNJ)

Email: prastbegood@gmail.com

INFO ARTIKEL	ABSTRAK
Diterima 2 Juni 2020 Diterima dalam bentuk revisi 15 Juni 2020 Diterima dalam bentuk revisi 20 Juni 2020	Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peran pengawasan kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kinerja guru di SMK St. Joseph-Blitar. Peneliti menggunakan pendekatan kualitatif, dengan metode studi kasus (Yin, 2011) dengan enam langkah penelitian yaitu: merencanakan, merancang, mempersiapkan, mengumpulkan, menganalisis, dan berbagi. Tindakan menentukan sumber dalam penelitian ini menggunakan purposive sampling. Teknik pengumpulan data menggunakan tiga metode: wawancara, observasi dan studi dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: pertama, pelaksanaan diagnosis masalah pengajaran guru-guru SMK St. Yusup Kota Blitar dapat dilihat dengan adanya proses: (a) mengumpulkan data dari kinerja guru, (b) pemetaan masalah kinerja guru, (c) merumuskan masalah dan penyebab masalah kinerja guru. Kedua, perbaikan permasalahan mengajar guru-guru SMK St. Yusup Blitar dapat dilihat dari: (a) menyiapkan solusi alternatif untuk perbaikan masalah mengajar guru, (b) mengevaluasi kekuatan dan kelemahan solusi alternative, (c) membuat rekomendasi. Ketiga, langkah pembinaan untuk menyelesaikan masalah mengajar guru dapat dilihat dari: (a) menerapkan keputusan program pembinaan, (b) pemantauan program pembinaan, (c) evaluasi pelaksanaan program pembinaan.
Kata kunci: kepala sekolah, supervise, guru, kinerja.	

Pendahuluan

Semakin tinggi kualitas pendidikan, semakin tinggi pula kualitas suatu bangsa (Artatie, 2018). Kemajuan sekolah sangat terkait dengan kegiatan supervisi kepala sekolah terhadap guru. Hal ini disebabkan peran fundamental kepala sekolah sebagai penggerak utama pendidikan dalam mengelola dan mengembangkan program-program pendidikan di sekolahnya. Tidak hanya itu, kepala sekolah juga memiliki tugas dalam menilai dan mengevaluasi segenap program dan proses pendidikannya. Maka pengawasan atau supervisi kepala sekolah menjadi tugas sekaligus sarana penting bagi

kepala sekolah untuk memahami dan mengetahui situasi dan keadaan yang sesungguhnya di sekolah, dalam hal ini kinerja para guru atau tenaga pendidik. Jika ditemukan kemerosotan dalam kinerja maka supervisi menjadi sarana bagi peningkatan kinerja karena supervisi yang dipahami bukan lagi mencari kesalahan tenaga pendidik untuk dihukum tetapi telah mengalami pergeseran paradigma, yaitu menjadi sebuah bantuan atau pelayanan dalam pengarahan, bimbingan, dan pemberdayaan yang dilakukan oleh kepala sekolah kepada guru, staf, dan pegawai lainnya.

Tidak bisa dipungkiri bahwa untuk mencapai tujuan pendidikan di sekolah memerlukan kerjasama dari semua pihak, yaitu dari sekolah, orang tua, masyarakat, dan pemerintah. Namun demikian ujung tombak dalam mencapai tujuan pendidikan di sekolah adalah para guru. Maka kepala sekolah sebagai penanggung jawab berlangsungnya proses pendidikan di sekolah harus selalu membantu menjaga dan mengembangkan kinerja guru secara terencana dan terus menerus sehingga tujuan pendidikan dapat tercapai dengan baik.

Kinerja guru atau *teacher performance* dalam konteks pendidikan di sekolah adalah hasil kerja atau *output* dari empat kompetensi utama guru, yaitu kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional. Seorang guru diharapkan tidak hanya memiliki kemampuan teknis edukatif saja, tetapi juga harus menunjukkan kepribadian yang dapat diandalkan sehingga menjadi sosok panutan bagi peserta didik, keluarga maupun masyarakat. Guru sebagai pendidik berarti ia adalah penerus dan pengembang nilai-nilai hidup; guru sebagai pengajar berarti meneruskan dan mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi; guru sebagai pelatih berarti mengembangkan keterampilan-keterampilan peserta didik. Guru juga harus mampu menunjukkan perannya sebagai orang tua kedua bagi para peserta didik, mampu memotivasi peserta didik dalam belajar. Guru juga memiliki peran mengajar dan mendidik masyarakat agar menjadi warga negara Indonesia yang bermoral dan mencerdaskan kehidupan bangsa. Penurunan kinerja guru ditunjukkan dengan kurangnya kreativitas guru dalam menerapkan metode pembelajaran di kelas, praktek pembelajaran yang tidak sesuai dengan rencana pembelajaran di kelas, masih banyak guru yang belum memiliki *lesson plan* atau RPP. Sisi yang lain adalah masalah karakter disiplin pada guru yang lemah, misalnya masih ada guru yang suka keluar

lingkungan sekolah tanpa maksud dan tujuan, masih adanya guru yang terlambat masuk sekolah, masih adanya guru yang sibuk memakai *gadget* pada saat mengajar untuk kepentingan pribadi.

Dengan kondisi yang dipaparkan mengenai penurunan kinerja guru maka ternyata masih banyak hal yang perlu dilakukan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan dan menjaga kinerja guru agar tetap baik. Dalam upaya meningkatkan kinerja guru di sekolah, kepala sekolah harus sanggup memberikan bantuan kepada guru-guru agar para guru dapat mengerti dan menyadari kelebihan dan kekurangannya dalam keterampilan mengajar. Ia harus mampu mendorong dan memotivasi guru untuk berkembang dalam kreativitas mengajarnya. Seorang kepala sekolah harus juga mau mendengar para guru-guru, dengan kebesaran hati mau menerima usulan-usulan dan masukan para guru, dengan demikian tercipta suasana dialog yang demokratis dan penuh kekeluargaan dalam upaya memajukan secara bersama pendidikan di sekolah. Berdasarkan uraian diatas maka penelitian ini mengambil judul: “Peran Supervisi-Kepala Sekolah dalam Upaya Peningkatan Kinerja Guru di SMK Katolik Santo Yusup – Blitar.”

Metode Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus untuk mengetahui bagaimana peran supervisi – kepala sekolah SMK Katolik Santo Yusup, Blitar, dalam upaya meningkatkan kinerja gurunya. Pendekatan penelitian dengan studi kasus dirasa cocok karena bermaksud mengungkap secara lebih mendalam sebuah fenomena unik yang nyata dan sedang berlangsung. Pendekatan ini dilandasi oleh pemikiran Robert K. Yin yang menuliskan bahwa studi kasus adalah suatu inkuiri empiris yang menyelidiki fenomena dalam konteks kehidupan nyata, bilamana batas-batas antara fenomena dan konteks tak tampak dengan

tegas, dan dimana multi sumber bukti dimanfaatkan. Studi kasus lebih banyak berfokus pada atau berupaya menjawab pertanyaan-pertanyaan “how” (bagaimana) dan “why” (mengapa), serta pada tingkatan tertentu juga menjawab pertanyaan “what” (apa atau apakah), dalam kegiatan penelitian.

Hasil dan Pembahasan

A. Peran Kepala Sekolah dalam Diagnosa Mengajar Guru

Diagnosa adalah tindakan observasi dengan meneliti, mengamati, atau bertanya kepada para guru atau murid mengenai ada atau tidak adanya masalah mengajar guru dalam rangka melakukan perbaikan.

Berdasarkan pengamatan dan wawancara dengan kepala sekolah SMK Santo Yusup Blitar, dalam rangka diagnosa kinerja guru, kepala sekolah mengadakan inspeksi sebagai usaha mensurvei seluruh sistem pendidikan yang ada. Survei ini berguna untuk menghimpun data yang aktual, bukan informasi yang kadaluwarsa, sehingga ditemukan masalah-masalah, kekurangan-kekurangan baik pada guru maupun murid, perlengkapan, kurikulum, tujuan Pendidikan, metode pengajaran, dan perangkat lain seputar proses pembelajaran. Selain dengan melakukan inspeksi, kepala sekolah juga mengamati proses pembelajaran di kelas secara acak sambil membuka dialog dengan guru melalui komunikasi yang membangun dan menyenangkan. Proses tersebut sebagaimana dipaparkan dalam (Nasional et al., 2010) bahwa penilaian kinerja guru dilakukan di dalam kelas dan di luar kelas. Kegiatan yang tidak dapat diamati di dalam kelas misalnya penyusunan silabus, RPP, pengembangan kurikulum, tingkat kehadiran guru di kelas, praktik pembelajaran di luar kelas atau sekolah dan sebagainya, kesemuanya itu wajib

melampirkan bukti-bukti yang berupa dokumen.

Dari hasil pengamatan, kepala sekolah mendapatkan beberapa permasalahan yang perlu diperbaiki, diantaranya adalah karakter disiplin guru yang masih lemah dengan ditemukannya guru yang terlambat dan suka berada di luar lingkungan sekolah tanpa maksud dan tujuan yang jelas. Dari sudut keterampilan mengajar guru, ditemukanlah beberapa guru yang masih kesulitan dan kurang kreatif dalam menggunakan metode pembelajaran yang menyenangkan, hal ini ditunjukkan dengan ditemukannya murid yang tidak betah di kelas dan berlama-lama di luar ruangan kelas. Situasi kelas yang ramai dan tak terkendali menunjukkan lemahnya guru dalam menggunakan metode pembelajaran yang menarik dan menyenangkan siswa. Temuan yang lain adalah bahwa banyak guru yang masih lemah dalam melengkapi administrasi guru yang menjadi pegangan atau sumber data pribadi untuk menilai dan mengevaluasi anak didiknya. Dari hasil temuan proses diagnosa langkah selanjutnya adalah mengolah dan menganalisa hasil informasi lapangan bersama-sama dengan tim supervisor menjadi sebuah data yang komprehensif dalam bentuk gambar, matrik, atau deskripsi situasi.

Pentingnya proses diagnosa kepala sekolah SMK Katolik Santo Yusup Blitar ini senada dengan pemikiran beberapa ahli tentang pengawasan, diantaranya adalah Hess seperti yang dikutip oleh Peter (Hawkins & Shohet, 2012) yang berpendapat bahwa: *A quintessential interpersonal interaction with the general goal that one person, the supervisor, meets with another, the supervisee, in an effort to make the later more effective in helping people.* Dapat

dijelaskan bahwa proses diagnosa dalam rangka peningkatan kinerja (*performance*) diwujudkan dalam bentuk sebuah interaksi interpersonal klasik antara supervisor dengan si penerima supervisi sehingga kedua belah pihak menjadi lebih efektif dalam tugasnya.

Hess dan Orthmann (2003:5) berpendapat sebagai berikut: *Supervision is making sure the activities are effectively implemented by those responsible for doing so*. Dapat dikatakan bahwa substansi dari diagnosa yang dilakukan oleh pimpinan atau kepala sekolah adalah sebuah tindakan untuk mengetahui dan memastikan guru atau karyawan mengerjakan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik. Jika ditemukan hal-hal yang tidak berjalan dengan semestinya, hal itu menjadi masukan atau catatan untuk perbaikan.

Uraian di atas mengungkapkan bahwa peran kepala sekolah SMK Santo Yusup, Blitar dalam diagnosa adalah melakukan observasi lapangan dengan menerapkan semua jenis pendekatan yaitu pendekatan langsung, dimana yang berperan aktif adalah supervisor, pendekatan tidak langsung, dimana yang berperan aktif adalah guru dan pendekatan kolaboratif, dimana yang berperan aktif adalah supervisor dan guru. Adanya penerapan beragam metode pendekatan observasi oleh kepala sekolah menggambarkan paradigma supervisi yang sudah berubah dan hal itu sangat mengakomodasi kebutuhan masing-masing guru sehingga proses supervisi menjadi sangat efektif dan efisien. Dalam hal ini Glickman (2010:7) mengatakan bahwa: *“A paradigm shift toward the collegial model, if it is to succeed, must include shift away from conventional or congenial supervision toward collegial supervision”*. Dari uraian di atas dapat dijelaskan bahwa pengawasan hendaknya

ditandai dengan adanya relasi yang setara antara para guru dengan pengawas, pengawasan yang menitikberatkan kepada pengembangan keterampilan dan pengetahuan guru dalam pembelajaran, pengawas yang siap memberikan bantuan dalam menghadapi masalah serta memberikan alternatif jalan keluarnya.

B. Peranan Kepala Sekolah dalam Strategi Perbaikan Mengajar Guru

Langkah perbaikan yang tepat tidak bisa dilakukan tanpa adanya kegiatan penilaian terhadap temuan permasalahan yang didapat dari hasil proses diagnosa. Kegiatan penilaian ini dimaksudkan untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi situasi dan kondisi pendidikan serta pengajaran yang telah diteliti sebelumnya, kemudian dievaluasi untuk melihat bagaimana tingkat kualitas pendidikan di sekolah itu, apakah menggembirakan atau memprihatinkan, mengalami kemajuan, kemunduran, atau kemandegan. Penilaian tidak melulu kepada aspek negative saja tetapi juga aspek-aspek positif yang ditemukan.

Berdasarkan penelitian peran Kepala Sekolah SMK Katolik Santo Yusup Blitar dalam strategi perbaikan kinerja guru adalah dengan melakukan diskusi bersama atas temuan masalah yang berasal dari hasil observasi atau diagnosis lapangan. Kepala sekolah bersama-sama dengan tim supervisi yang dibentuk pada akhirnya memetakan masalah penyebab menurunnya kualitas kinerja guru menjadi dua hal, yaitu soal kurangnya penguatan karakter disiplin dan tanggung jawab dari guru di sekolah dan kurangnya *skill* atau keterampilan mengajar guru dalam menerapkan metode pembelajaran di kelas.

Berdasarkan diskusi bersama dengan tim supervisi maka rekomendasi-rekomendasi yang diusulkan antara lain,

untuk menguatkan karakter disiplin dan tanggung jawab guru di sekolah diusulkan supaya diselenggarakan latihan kepemimpinan dasar, lokakarya, seminar, dan retreat tahunan. Selain itu diusulkan untuk menerapkan system *reward* dan *punishment* kepada semua guru dan karyawan dalam kaitannya dengan penegakan disiplin. Berkaitan dengan aspek pengajaran yang masih kurang, rekomendasi yang muncul antara lain, pelatihan dalam bentuk *on the job training*, *in house training*, lokakarya, seminar, demonstrasi mengajar, simulasi, observasi, saling mengunjungi kelas. Sedangkan kriteria pemilihan program dipertimbangkan berdasarkan tiga acuan, yaitu mengacu kepada asas kemendesakan, yang kedua mengacu kepada asas kebermanfaatan dan yang ketiga adalah menyangkut efisiensi pembiayaan.

Kepala sekolah bersama-sama dengan guru akhirnya memutuskan bahwa bentuk pembinaan yang diterapkan bagi perbaikan mengajar guru di SMK Santo Yusup, Blitar adalah: (1) Pembinaan Internal sekolah yang terdiri dari program *In House Training*, rapat kerja, pengarahan (*directing*) dari wakasek kurikulum atau kepala sekolah, mentoring, seminar; (2) Pembinaan Eksternal Sekolah yang terdiri dari program pelatihan tingkat kabupaten dan provinsi seperti ke VEDC Malang atau BLK Singosari, pendampingan *IN on IN* tentang kurikulum 2013 yang merupakan bagian dari *In House Training* dan *On Job Training* di Politeknik Astra Jakarta.

Tindakan kepala sekolah dengan mengutamakan melibatkan guru atau tim yang berasal dari intern sekolah dalam mencari solusi sejalan dengan pemikiran dari (Sullivan & Glanz, 2005) bahwa, "*Bureau inspectional supervision should have no place in schools in the 21st*

century. We must prepare supervisor who truly espouse participatory democratic values." Dari uraian ini dapat dijelaskan bahwa sekolah pada abad kekinian memerlukan supervisi yang demokratis dan partisipatif dan bukan sebuah biro inspeksi, sehingga memungkinkan terjadinya supervisi yang efektif dan efisien. Hal senada juga tercermin pada pendapat (Glickman et al., 2001) bahwa, "*Leadership is share with teacher, and it is cast in coaching, reflection, collegial investigation, study teams, exploration in to the uncertain, and problem solving*". Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan modern, dalam hal ini kepala sekolah meminta kemampuan untuk berbagi dengan guru dalam pelatihan, refleksi, penyelidikan bersama, tim kerja, penjelajahan kepada hal yang belum tentu sampai pada penyelesaian masalah.

Dari uraian di atas dapat dikatakan bahwa peran kepala sekolah dalam strategi perbaikan mengajar guru adalah dengan mencanangkan diskusi bersama dengan tim supervisi dan para guru atas temuan masalah dan mencari solusi yang tepat untuk menetapkan program-program pembinaan sekolah yang dapat dilaksanakan dalam rangka upaya meningkatkan kinerja guru. Dengan demikian kepala sekolah bukan pengawas yang otoriter tetapi pengawas yang bersama-sama dengan pihak yang diawasi bersinergi untuk kemajuan sekolah.

C. Peran Kepala Sekolah dalam Pembinaan Mengajar Guru

Strategi pembinaan mengajar guru yang dimaksudkan adalah upaya kepala sekolah dalam menstimulasi, mengarahkan, memberi semangat agar guru-guru bersedia menerapkan cara-cara baru terkait teknik-teknik pembelajaran. Oleh karena itu proses pembinaan juga

perlu diiringi dengan monitoring oleh kepala sekolah sendiri beserta tim supervisi untuk memastikan terjadinya perbaikan pada guru binaan sehingga peningkatan kinerja menjadi terlihat.

Berdasarkan penelitian peranan kepala sekolah dalam strategi pembinaan guru adalah dengan menerapkan secara konsekwen langkah-langkah perbaikan yang telah di sepakati dan direncanakan bersama. Pada saat yang bersamaan kepala sekolah bersama tim selalu siap (*available*) mendampingi guru yang masih kesulitan dalam menerapkan metode pembelajarannya, kepala sekolah juga menginisiasi kegiatan evaluasi program pembinaan dan *sharing* setiap semester secara berkelompok; pendampingan perseorangan oleh kepala sekolah dan selalu memberikan motivasi dan dukungan positif kepada guru binaan; memberikan penghargaan kepada guru yang memiliki prestasi dan kemajuan dalam disiplin dan keterampilan pembelajaran.

Upaya pembinaan guru sejalan dengan Undang-undang Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen, Bab IV Bagian kelima pasal 32 tentang pembinaan dan pengembangan guru yang menyatakan bahwa pembinaan dan pengembangan guru meliputi pembinaan dan pengembangan profesi dan karir yang secara konkret mencakup: (1) proses menyusun program pembelajaran, yaitu: kurikulum, silabus, *lesson plan* atau RPP, program tahunan, program semester, rincian minggu efektif; (2) pembinaan pelaksanaan pembelajaran, yaitu: kegiatan membuka pelajaran, menjelaskan materi, media pembelajaran, metode pembelajaran, sumber belajar, dan Kriteria Ketuntasan Minimal (KKM); (3) pembinaan peningkatan kompetensi profesional guru, yaitu: supervisi, penataran, seminar, dan

Musyawahar Guru Mata Pelajaran (MGMP).

Dari uraian di atas dapat dikatakan bahwa langkah-langkah strategi pembinaan guru dalam upaya meningkatkan kemampuan mengajar guru sejalan dengan pemikiran (Marzano et al., 2011) yang menuliskan bahwa: "*the purpose of supervision should be the enhancement of teacher's pedagogical skill, with the ultimate goal of enhancing student achievement.*" Dapat dijelaskan bahwa tujuan dari supervisi seharusnya adalah peningkatan kualitas kemampuan pedagogis para guru (*teacher performance*) dengan pencapaian terakhir peningkatan kualitas pencapaian belajar murid.

Dengan adanya bentuk penguatan seperti pendampingan, dukungan, dan *reward* dari kepala sekolah diharapkan memberikan dampak kepada peningkatan kinerja guru (*teacher performance*) dan hal ini juga sesuai dengan pendapat dari (Luthans, 2011) yang berpendapat bahwa: "*On the basis of the classic law of effect, or "Law of Behavior," reinforcement can be operationally defined as anything that increases the strength of a behavior and that tends to induce repetitions of the behavior that preceded the reinforcement.*" Dapat dikatakan bahwa penguatan menjadi salah satu kunci dalam mempertahankan serta meningkatkan kinerja yang diharapkan oleh kepala sekolah dari guru.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa peran kepala sekolah dalam strategi pembinaan kinerja guru adalah dengan menetapkan dan menjalankan program pembinaan secara konsekuen sesuai dengan kesepakatan dan perencanaan bersama, melakukan monitoring dan evaluasi terhadap berjalannya program pembinaan, dan

memberikan penguatan yang menjamin peningkatan kinerja guru.

Kesimpulan

Supervisi–Kepala Sekolah SMK Santo Yusup, Blitar dalam upaya meningkatkan kinerja guru memerlukan perencanaan yang matang agar mendapatkan dampak atau hasil yang berguna bagi peningkatan kinerja guru. Dalam penelitian ini penulis menyimpulkan tiga peran fundamental supervisi - kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kinerja guru di SMK Santo Yusup, Blitar, yaitu: (1) Diagnosis atau identifikasi masalah kinerja guru. Dalam tahap ini kepala sekolah melakukan tindakan pengenalan masalah. Untuk mengetahui masalah yang ada pada kinerja guru maka perlu dilakukan penelitian dengan instrumen penelitian seperti angket, wawancara, kunjungan kelas, dan sebagainya. Setelah mendapatkan informasi yang memadai kepala sekolah kemudian mengolah dan memetakan permasalahan berdasarkan informasi yang telah diperoleh; (2) Peranan kepala sekolah dalam upaya perbaikan masalah mengajar guru. Pada tahap ini kepala sekolah menyelesaikan masalah yang ditemukan dengan diskusi dengan tim supervisi dan para guru agar memberikan pandangan, masukan atau *input* sehingga dapat dijadikan acuan dalam menyusun rekomendasi-rekomendasi sebelum menentukan rekomendasi yang paling cocok bagi penyelesaian masalah. (3) Melaksanakan langkah pembinaan dalam upaya meningkatkan kinerja guru. Pada tahap ini kepala sekolah menerapkan keputusan yang sudah diambil yang dirasa sangat perlu untuk segera dilaksanakan untuk menyelesaikan

masalah mengajar guru. Upaya untuk memastikan bahwa implementasi dari penerapan pembinaan berjalan dengan baik dilakukan melalui proses monitoring dan dilanjutkan dengan evaluasi program pembinaan. Hasil evaluasi kemudian menjadi masukan kembali bagi kepala sekolah untuk mengevaluasi kembali efektivitas pilihan solusi bagi penyelesaian masalah.

BIBLIOGRAFI

- Artatie, S. (2018). Pengaruh Sarana Pendidikan, Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Dosen. *Syntax Literate; Jurnal Ilmiah Indonesia*, 3(8), 82–95.
- Glickman, C. D., Gordon, S. P., & Ross-Gordon, J. M. (2001). *Supervision and instructional leadership: A developmental approach*. ERIC.
- Hawkins, P., & Shohet, R. (2012). *Supervision in the helping professions*. McGraw-Hill Education (UK).
- Luthans, F. (2011). *Organizational Behavior: An Evidence Based Approach* McGraw-Hill. Inc., New York.
- Marzano, R. J., Frontier, T., & Livingston, D. (2011). *Effective supervision: Supporting the art and science of teaching*. Ascd.
- Nasional, K. P., Mutu, D. J. P., & Kependidikan, P. D. T. (2010). *Pedoman Pelaksanaan Penilaian Kinerja Guru (PK Guru)*. Jakarta: Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik Dan Tenaga Kependidikan.
- Sullivan, S., & Glanz, J. (2005). *Supervision that improves teaching: Strategies and techniques*. Corwin Press.
- Yin, R. K. (2011). *Qualitative research from start to finish*. 2010. New York: Guilford Press.

Copyright holder :
Vincentius Prastowo (2020).
First publication right :
Jurnal Syntax Transformation

This article is licensed under:

