

## PROFESI DOSEN SEBAGAI SUMBER DAYA MANUSIA DI PERGURUAN TINGGI ISLAM

Samsuni

UIN Antasari Banjarmasin, Indonesia

[samsunisamsuni21@gmail.com](mailto:samsunisamsuni21@gmail.com)

### **Abstract**

*Human resource management in the lecturer profession is an important field of science to study considering the very important role of lecturers in the education system in higher education as stated in article 1 number 14 of 2005 concerning teachers and lecturers. Lecturers have a very important role in the education system at Islamic universities, not only conveying knowledge, but also as scientists and pioneers in serving society as well as transforming, developing and disseminating knowledge and shaping the character of the nation through applicable values and norms. . Apart from that, lecturers are professional educators and scientists who have the main task of transforming, developing and disseminating science, technology and art through education, research and community service.*

**Keywords:** Lecturer, HRM, Islamic Higher Education.

### **Abstrak**

Manajemen sumber daya manusia dalam profesi dosen merupakan suatu bidang ilmu yang penting untuk dikaji mengingat peranan Dosen yang sangat penting dalam sistem pendidikan di perguruan tinggi seperti yang tercantum pada pasal 1 nomor 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen. Dosen memiliki peranan yang sangat penting dalam sistem pendidikan di perguruan tinggi Islam, bukan hanya menyampaikan ilmu semata, melainkan juga sebagai seorang ilmuwan dan pelopor dalam pengabdian kepada masyarakat juga mentransformasikan, mengembangkan, dan menyebarkan ilmu pengetahuan serta membentuk watak bangsa melalui nilai dan norma yang berlaku. Selain itu, Dosen adalah pendidik profesional dan ilmuwan yang memiliki tugas utama mentransformasikan, mengembangkan, dan menyebarkan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni melalui pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat.

**Kata Kunci:** Dosen, MSDM, Perguruan Tinggi Islam

### **PENDAHULUAN**

Dosen adalah pendidik profesional dan ilmuwan dengan tugas utama mengajar, mentransformasikan, mengembangkan dan menyebarkan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni melalui pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Kedudukan dosen sebagai tenaga profesional berfungsi untuk meningkatkan martabat dosen serta mengembangkan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni untuk meningkatkan mutu pendidikan nasional. Tujuannya adalah untuk melaksanakan sistem pendidikan nasional dan mewujudkan tujuan pendidikan nasional.

Pasal 45 Undang-Undang No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen mengatur bahwa dosen wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikat pendidik, sehat jasmani dan rohani, dan memenuhi kualifikasi lain yang dipersyaratkan satuan pendidikan tinggi tempat bertugas, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional.

Dalam melaksanakan tugasnya, dosen berhak, antara lain: memperoleh penghasilan di atas kebutuhan hidup minimum dan jaminan kesejahteraan sosial. Dosen juga berhak mendapatkan promosi dan penghargaan sesuai dengan tugas dan prestasi kerjanya, memperoleh kesempatan untuk meningkatkan kompetensi, akses sumber belajar, informasi, sarana dan prasarana pembelajaran, serta penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.

Mengingat pentingnya profesi dosen dalam manajemen sumber daya manusia sehingga menjadikan komponen utama dalam pendidikan di perguruan tinggi Islam.

## **METODE PENELITIAN**

Kajian dari penelitian ini menggunakan kajian literatur yang mana literatur yang diambil sesuai dengan pokok pembahasan dan di analisis secara mendalam sehingga dapat diambil kesimpulan dan temuan dalam penelitian. Literatur yang diambil baik dari buku, artikel jurnal baik nasional maupun internasional dan literatur lainnya.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Profesi Dosen Sebagai Sumber Daya Manusia di Perguruan Tinggi Islam**

Pengertian dosen secara sederhana adalah individu yang berdasarkan kualifikasi akademik dan keahliannya memiliki tugas utama mengajar pada pendidikan tinggi, oleh karena itu seorang dosen harus memenuhi kompetensi sebagai pendidik. Yang dimaksud dengan kompetensi adalah suatu iktikad kemampuan, pemelikan pembentukan, ketrampilan, dan kemauan yang dituntut oleh suatu jabatan/pekerjaan. Pekerjaan sebagai dosen merupakan suatu profesi. Berdasarkan hasil konferensi Internasional di Makkah pada tahun 1977, istilah guru/dosen mengandung tiga konsep sekaligus yaitu al murobbi, al mualim dan al mu'adib. (M. Chatib Thoha, 1996: 11)

Istilah al Murobbi mengisyaratkan bahwa seorang guru / dosen sifat seperti Allah SWT, seperti bijaksana, tanggung jawab, kasih sayang terhadap peserta didik dan berpengetahuan tentang Allah. Konsep al - mu'allim mengandung makna bahwa mereka adalah seorang ilmuwan, yakni menguasai ilmu teoritis dan komitmen yang tinggi dalam mengembangkan ilmu yang dimilikinya. Sedangkan al – mu'addib mencakup makna integral antara ilmu dan amal sekaligus. (Rohmatika, 2018: 120)

Menurut UU RI No. 14 Tahun 2005 dan Permen RI Nomor 05 Tahun 2017 disebutkan bahwa dosen adalah pendidik profesional dan ilmuwan dengan tugas utama mengembangkan, mentransformasikan, dan menyebarluaskan ilmu pengetahuan, seni dan teknologi, melalui pendidikan dan pengajaran, penelitian, dan pengabdian kepada

masyarakat. Tri Dharma Pendidikan Tinggi yang meliputi pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat wajib diamalkan oleh setiap dosen selama masa jabatan profesinya untuk membangun keilmuan dan meningkatkan kualitas pendidikan nasional. Sebagai tenaga yang profesional, maka dosen memiliki kesempatan untuk mengembangkan karir dan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan belajar sepanjang hayat.

Posisi dosen sebagai tenaga yang profesional bertujuan untuk melaksanakan sistem pendidikan nasional dan mewujudkan tujuan dari pendidikan nasional, yaitu berkembangnya peserta didik sebagai generasi penerus agar menjadi pribadi yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, berilmu, kreatif, cakap, mandiri, sehat, serta menjadi warga negara yang demokratis dan bertanggungjawab.

Faktanya eksistensi dosen dalam pendidikan menempati posisi terpenting dalam mencapai tujuan pendidikan. Seorang pendidik dapat dikatakan berhasil ditinjau dari kesuksesannya dalam menjalankan tugas secara profesional dan proposional.

#### Tugas dan Jenis Profesi Dosen

Tugas pokok seorang pendidik dalam pendidikan islam adalah sebagai berikut:

- a. Tugas pensucian yakni pengembangan, pembersihan jiwa murid agar dapat mendekatkan diri kepada Allah, menjauhkannya dari keburukan, dan menjaganya agar tetap berada pada fitrahnya.
- b. Tugas Pengajaran, yakni menyampaikan berbagai pengetahuan dan pengalaman kepada murid untuk direalisasikan dalam tinggkah laku. (Rohmatika, 2018: 125)

Di pendidikan tinggi Islam dosen mempunyai kedudukan sebagai tenaga profesional yang diangkat sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku, sehingga dosen mempunyai fungsi untuk meningkatkan martabat dan peran dosen sebagai pengembang ilmu pengetahuan, agen pembelajaran, teknologi dan seni serta pengabdian kepada masyarakat yang berfungsi untuk meningkatkan kualitas pendidikan.

Dosen terbagi ke dalam tiga jenis yaitu:

- a. Dosen Biasa, yaitu dosen yang diangkat dan ditetapkan sebagai tenaga tetap pada home base perguruan tinggi yang tercatat di PDPT serta memiliki NIDN.
- b. Dosen Luar Biasa, yaitu dosen yang bukan tenaga tetap pada perguruan tinggi Islam, tetapi membantu dalam kegiatan proses belajar mengajar
- c. Dosen Tamu, yaitu seseorang yang diundang untuk mengisi perkuliahan pada perguruan tinggi Islam selama jangka waktu tertentu.

#### Standar Mutu Kerja Dosen

Manajemen SDM di perguruan tinggi Islam dalam melaksanakan fungsi, perlu menetapkan standar mutu kerja dosen. Maksudnya dosen yang bekerja mampu menghasilkan jasa-jasa yang sesuai dengan kebutuhan para pelanggan perguruan tinggi Islam. Standar mutu kerja dosen ini menjadi pondasi maupun acuan untuk meningkatkan

mutu dan profesionalisme kerja dosen. Untuk mengukur standar mutu kerja dosen, Wibowo (2003;1) menjelaskan ada lima faktor yang menentukan, yaitu;

- a. Kemampuan professional;
- b. Upaya professional;
- c. Kesesuaian antara waktu yang dicurahkan untuk kegiatan professional
- d. Kesesuaian antara keahlian dan pekerjaan; dan
- e. Kesejahteraan yang memadai.

Kompetensi professional dosen berkenaan dengan penguasaan materi, struktur konsep, dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata kuliah yang diampuh (dibinanya), menguasai standar kompetensi dan kompetensi dasar mata kuliah yang diampuh, mengembangkan materi perkuliahan yang diampuh secara kreatif mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan melakukan tindakan reflektif, memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk mengembangkan diri.

Untuk merealisasikan kompetensi professional kerja dosen di atas, tentu harus ada upaya professional, menurut Undang-Undang No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, dalam pasal 51 ayat 1 huruf d menyatakan bahwa dalam melaksanakan tugas keprofesionalannya, dosen berhak memperoleh kesempatan untuk meningkatkan kompetensi, akses ke sumber belajar, informasi, sarana dan prasarana pembelajaran, serta penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Peran perguruan tinggi Islam di sini mempersiapkan sumber daya dosen melalui pendidikan tinggi. Dalam prosesnya, kualitas tenaga dosen merupakan titik sentral yang akan sangat menentukan tinggi-rendahnya kualitas lulusan perguruan tinggi Islam itu sendiri. Untuk itu dosen perguruan tinggi Islam haruslah memiliki kemampuan akademik satu tingkat dari program pendidikan mahasiswa yang diajarkannya, dan juga mengharuskan agar setiap dosen memiliki sertifikat profesi.

Disamping itu pengaturan waktu kerja dosen yang dicurahkan untuk kegiatan professional perlu dilakukan. Dosen bukan hanya dituntut pakar dalam bidang kajian ilmunya (mengajarkan, meneliti, dan mengabdikannya kepada masyarakat) tetapi juga dituntut untuk mampu berkomunikasi (verbal dan tulisan); mampu menguasai dan memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi (ICT); memiliki jejaring (networking) yang luas; peka terhadap perubahan dan perkembangan yang terjadi di dunia luar, bersikap outward looking, dan lain-lain. Pembagian waktu bekerja dosen harus dilakukan secara profesional dan berkeadilan. Jangan terjadi penumpukan beban mengajar pada salah seorang dosen, padahal yang lainnya tidak.

Akibatnya yang bersangkutan tidak bisa melaksanakan kewajibannya dalam penelitian dan pengabdian masyarakat. Akibatnya dosen tidak bisa memenuhi ekivalensi wajib mengajar penuh (EWMP). Implikasinya proses kenaikan pangkatnya tidak bias berjalan normal. Termasuk waktu untuk bersosialisasi dan membangun jaringan luas di tengah masyarakat.

Kesesuaian keahlian dan kepakaran juga menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari peningkatan mutu kerja dosen. Dosen memang dituntut untuk mengatur dan

merencanakan kepakaran keilmuan yang ditekuninya, sehingga upaya melanjutkan studinya juga menjadi pertimbangan mana jurusan yang relevan dengan tugasnya. Studi lanjut bukan hanya sekedar menyelesaikan jenjang pendidikan yang lebih tinggi, melainkan juga berhubungan dengan pengembangan keilmuan dan kepakarannya dengan disiplin ilmu yang diajarkannya. Yang tidak kalah pentingnya lagi, tingkat kesejahteraan dosen juga menjadi alat (instrumen) dalam meningkatkan mutu kerja dosen. Program sertifikasi dosen dilaksanakan mendorong dosen bekerja lebih fokus, dan profesional. Apresiasi negara terhadap profesi dosen mesti sebanding dengan profesional kerja yang ditampilkannya.

Untuk mencapai itu, manajemen SDM perguruan tinggi Islam perlu menetapkan standar manajemen mutu kerja dosen. Barangkali tidak salah kita mengelaborasi berbagai terobosan yang dilakukan Universitas, dimana perguruan tinggi Islam tersebut sudah leading dalam dalam pengelolaan dan pembinaan kerja dosen.

#### Beban Kerja Dosen dalam Perwujudan Tridharma Perguruan Tinggi Islam

Peraturan Pemerintah Nomor 5 tahun 1980 pasal 26 menyatakan bahwa beban kerja dosen adalah jumlah pekerjaan yang wajib dilakukan seorang dosen perguruan tinggi negeri sebagai tugas institusional dalam menyelenggarakan fungsi pendidikan tinggi. Tugas utama dosen dalam menyelenggarakan fungsi pendidikan tinggi adalah melaksanakan tridharma perguruan tinggi dengan beban kerja paling sedikit sepadan dengan 12 (dua belas) SKS dan paling banyak 16 (enam belas) SKS pada setiap semester sesuai dengan kualifikasi akademik.

Tugas institusional dosen merupakan pekerjaan dalam batas-batas fungsi pendidikan tinggi yang dilakukan secara terjadwal ataupun tidak terjadwal oleh dosen; 1) ditugaskan oleh pimpinan perguruan tinggi untuk dilaksanakan di tingkat universitas atau institute, fakultas, lembaga, jurusan, pusat, laboratorium atau studio dan balai, 2) ditugaskan atas prakarsa pribadi atau kelompok dan disetujui, di catat dan hasilnya diajukan kepada pimpinan perguruan tinggi untuk dinilai oleh sejawat perguruan tinggi, 3) dilakukan dalam rangka kerjasama pihak luar perguruan tinggi yang disetujui, dicatat dan hasilnya diajukan melalui pimpinan perguruan tinggi.

Pelaksanaan tugas utama dosen ini perlu dievaluasi dan dilaporkan secara periodik sebagai bentuk akuntabilitas kinerja dosen kepada para pemangku kepentingan perguruan tinggi. Adapun tujuan dilakukannya analisis beban kerja dosen, dalam rangka 1) meningkatkan profesionalisme dosen dalam melaksanakan tugas; 2) meningkatkan proses dan hasil pendidikan; 3) menilai akuntabilitas kinerja dosen di perguruan tinggi 4) meningkatkan atmosfer akademik di semua jenjang perguruan tinggi dan; 5) mempercepat terwujudnya tujuan pendidikan nasional (Dirjen Dikti Kemendiknas, 2010;8).

Prinsip Evaluasi penetapan beban kerja dosen dan evaluasi pelaksanaan Tridharma Perguruan Tinggi adalah sebagai berikut; 1) berbasis evaluasi diri; 2) saling asah, asih dan asuh; 3) meningkatkan profesionalisme dosen; 4) meningkatkan atmosfer akademik, 5) mendorong kemandirian perguruan tinggi.

Kegiatan Evaluasi Pelaksanaan Tridharma Perguruan Tinggi Islam dimulai oleh dosen dengan membuat evaluasi diri terkait semua kegiatan yang dilaksanakan baik pada bidang; 1) pendidikan dan pengajaran; (2) penelitian dan pengembangan karya ilmiah; 3)

pengabdian kepada masyarakat maupun; 4) kegiatan penunjang lainnya (Dirjen Dikti Kemendiknas RI, 2008;19)

Beban tugas mengajar dosen negeri dinyatakan dengan Ekuivalensi Waktu Mengajar Penuh (EWMP) yang setara dengan 38 jam kerja per minggu, yaitu jam kerja wajib bagi seorang dosen sebagai pegawai negeri menerima imbalan terhadap gaji dan hak lain yang diterima dari uang negara. Perguruan tinggi lainnya menggunakan EWMP menghitung beban kerja dosennya masing-masing. Penerapan EWMP dosen biasanya di atur dalam Peraturan Akademik atau ada ketentuan lainnya, seperti dalam di UNP, sebagai berikut 1) Setiap dosen wajib menjalankan tugas pokok minimal setara 12 sks per semester. Dihitung untuk setiap semester dengan 3 jam kerja per minggu/selama 1 semester atau 6 bulan, setara dengan 50 jam kerja per semester (SK Dirjen Dikti 43/1983). Sedangkan berdasarkan SK Dirjend Dikti Nomor 3298/D/T/99 tanggal 29 Desember 1999 ditetapkan rasionalitas jumlah jam kerja per minggu 1 SKS (satu kredit semester) ekuivalen dengan 3 jam pelaksanaan yang terdiri dari 1 jam tatap muka di kelas, dan 2 jam persiapan menyusun bahan kuliah. Total beban kerja dosen adalah 40.5 jam per bulan; 2) Jabatan struktural dan non struktural yang dipegang oleh dosen dapat dipertimbangkan sebagai EWMP sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Relevansi Manajemen SDM Perguruan Tinggi Islam Profesional terhadap Budaya Kerja Dosen

Profesionalisme kerja dosen merupakan salah satu tolok ukur dalam sistem penjaminan mutu akademik. Profesionalisme kerja dosen harus menjadi nilai kultural yang dimiliki dosen untuk selalu menampilkan karya terbaik dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawab sebagai dosen. Namun demikian pencapaian profesionalisme kerja dosen bukan hanya menjadi tanggung jawab personal dosen, melainkan menjadi tanggungjawab institusional oleh manajemen SDM perguruan tinggi Islam. Untuk itu, relevansi manajemen SDM perguruan tinggi Islam terhadap Budaya kerja dosen menjadi hal yang tidak bisa dipisahkan. Perencanaan, pengorganisasi, pengembangan, pembinaan dan penilaian dosen menjadi profesional menjadi kewenangan sekaligus tugas dan fungsinya.

Dosen di suatu perguruan tinggi Islam bisa berasal dari berbagai kultural dan latar belakang yang berbeda satu dan lainnya. Perguruan tinggi berkewajiban menciptakan kultur institusi dan kerja untuk menyelaraskan perbedaan yang ada di antara berbagai budaya yang dibawa oleh masing-masing individu dosen sehingga menjadi kultur yang diterima di lingkungan perguruan tinggi Islam tersebut. Untuk itulah perlu tanamkan budaya kerja yang sesuai dengan misi, visi dan tujuan program kerja perguruan tinggi serta selaras dengan budaya yang tumbuh dan berkembang di lingkungannya (adaptif).

Banyak orang cerdas yang berkumpul di perguruan tinggi Islam bukan hanya memberikan percepatan dalam membangun budaya, melainkan menimbulkan perdebatan dan pertarungan nilai-nilai yang di introdusir dari masing-masing dosen yang menganggap dirinya ilmuwan, cendekiawan. Bahkan peluang konflik dan perbedaan pikiran dalam merespon gejala sosial maupun kebijakan yang berkembang dan diambil pimpinan tidak bisa dipungkiri sering menjadi realitas.

Namun kelompok orang cerdas seperti dosen kadang mereka juga sering lupa bahwa ada kekuatan untuk memberikan budaya kerja apa yang mau kita tanamkan. Selintas barangkali kita perlu membuka mata dan pikiran, bagaimana korporasi besar sukses dalam usahanya dan beberapa instansi pemerintah mampu mengembangkan diri lebih progresif, tak lain ia belajar dari budaya kerja yang ditanamkan pada segenap anggotanya.

Realitasnya belum, masih minim dosen yang berpikiran sebagai berikut:

- a. Budaya kerja disiplin, jujur dan tanggungjawab.
- b. Mengembangkan budaya kerja yang kreatif.
- c. Mengembangkan budaya kerja yang ramah lingkungan.
- d. Mengembangkan budaya kerja yang sadar nilai lokal.

Perguruan tinggi Islam lainnya masih banyak mengembangkan budaya kerja secara alamiah tanpa ada semacam skenario dan bentuk-bentuk konstruksi nilai-nilai budaya kerja yang ingin diwujudkan. Padahal output pengembangan budaya kerja dosen ini dilakukan bisa dirasakan dalam tempo yang panjang. Jika pimpinan puncak tidak menanamkan budaya kerja dosen, maka identitas dosen perguruan tinggi tersebut semakin tidak jelas. Perguruan tinggi diyakini tidak akan bergerak lebih agresif dan progresif. Apalagi jika dihadapkan pada kondisi kehidupan di masa depan yang penuh nilai-nilai konsumtif, instan, hedonis menjadi tantangan berat perguruan tinggi Islam merubah cara pikir dan tradisi kerja dosen yang dirasuki nilai-nilai metropolis dan glamor.

Untuk menahan arus dan pengaruh globalisasi, serta infiltrasi budaya kerja yang berorientasi instan, materialitis, maka tugas pimpinan puncak yang didelegasikan kepada manajemen SDM dalam mengembangkan dan menanamkan nilai-nilai budaya kerja dosen professional bersama-sama pimpinan puncak lainnya.

Untuk memberikan spirit dan semangat serta pencerahan mestinya menjadi kebutuhan pimpinan dan manajemen sumber daya manusia perguruan tinggi, agar segenap kebijakan peningkatan dan penjaminan mutu yang menjadi perhatiannya bisa menjawab melalui budaya kerja sebagai terapi alternatif yang populer dari banyak kebijakan reward dan punishment yang belum maksimal di dunia kerja. Terutama dalam Manajemen SDM perguruan tinggi Islam yang notabene komunitas yang dikelola terdiri dari mereka yang terpelajar, cerdas, agamis dan memiliki pengetahuan yang mumpuni, pendekatan budaya kerja sangat tepat dikembangkan dan diterapkan.

Kebutuhan akan eksplorasi budaya kerja khususnya pada masyarakat terpelajar yang berstatus dosen bahwa kajian tentang budaya kerja penting dilakukan melalui pengamatan dan telaah yang mendalam terhadap lintas budaya orang yang bekerja dalam institusi, agar diketahui budaya kerja masing-masing sekaligus memberikan solusi atas penampilan kerja yang belum memadai sesuai harapan institusi.

## **PENUTUP**

Pengertian dosen secara sederhana adalah individu yang berdasarkan kualifikasi akademik dan keahliannya memiliki tugas utama mengajar pada pendidikan tinggi, oleh karena itu seorang dosen harus memenuhi kompetensi sebagai pendidik. Sedangkan tugas

pokok dosen dalam pendidikan islam adalah tugas pensucian dan tugas pengajaran. Jenis dosen terbagi kepada tiga jenis yaitu: dosen biasa, dosen luar biasa dan dosen tamu.

Standar mutu kerja dosen dilihat dari: Kemampuan professional, upaya professional, kesesuaian antara waktu yang dicurahkan untuk kegiatan professional, kesesuaian antara keahlian dan pekerjaan; dan Kesejahteraan yang memadai.

Beban kerja dosen adalah jumlah pekerjaan yang wajib dilakukan seorang dosen perguruan tinggi negeri sebagai tugas institusional dalam menyelenggarakan fungsi pendidikan tinggi paling sedikit sepadan dengan 12 (dua belas) SKS dan paling banyak 16 (enam belas) SKS pada setiap semester.

pencapaian profesionalisme kerja dosen bukan hanya menjadi tanggung jawab personal dosen, melainkan menjadi tanggungjawab institusional oleh manajemen SDM perguruan tinggi Islam. Untuk itu, relevansi manajemen SDM perguruan tinggi Islam terhadap Budaya kerja dosen menjadi hal yang tidak bisa dipisahkan. Perencanaan, pengorganisasi, pengembangan, pembinaan dan penilaian dosen menjadi professional menjadi kewenangan sekaligus tugas dan fungsinya.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

Dirjen Dikti Kemendiknas, 2010

M. Chatib Thoha, Kapita Selekta Pendidikan, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 1996.

UU RI No. 14 Tahun 2005 dan Permen RI Nomor 05 Tahun 2017.

Undang-Undang No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen

Peraturan Pemerintah Nomor 5 tahun 1980

Ratu Vina Rohmatika, Model Supervisi Klinis Terpadu untuk Peningkatan Kinerja Guru, Yogyakarta: Idea Press, 2018.

Wibowo, Manajemen Kinerja, Jakarta: Raja Grafindopersada, 2003.