



**PENGAWASAN PENDIDIKAN PADA DINAS PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN KOTA
PROBOLINGGO: IMPLEMENTASI PENGAWASAN KINERJA PENDIDIK DAN TENAGA
KEPENDIDIKAN ASN PADA LEMBAGA SEKOLAH**

Rina Chidayatiningsih^a, Ibrahim Bafadal^b, Aan Fardani Ubaidillah^c

^a Universitas Negeri Malang, Indonesia, rinachidya2016@gmail.com

^b Universitas Negeri Malang, Indonesia, ibrahim.bafadal.fip@um.ac.id

^c Universitas Negeri Malang, Indonesia, aan.fardani.fip@um.ac.id

INFO ARTIKEL

Riwayat Artikel:

Received: 11/4/2025

Revised: 12/5/2025

Accepted: 25/6/2025

Keywords:

Educational Supervision,
Academic Supervision,
Narrative Literature
Review

Kata Kunci:

Pengawasan Pendidikan,
Supervisi Akademik,
Narrative Literature
Review

ABSTRACT

This study focuses on analyzing the implementation of performance supervision for teachers and educational staff who are Civil Servants (ASN) within the Department of Education and Culture (Disdikbud) of Probolinggo City. The purpose of this research is to describe how the supervision mechanism is carried out through three main stages: Pre-Control, Concurrent Control, and Post-Control, as well as to identify challenges and improvement opportunities to enhance the overall quality of education. The research employs a systematic narrative literature review method by critically examining relevant academic literature, policy documents, and empirical studies published between 2019 and 2024. The selected sources were obtained from Google Scholar, ScienceDirect, and official government repositories, based on criteria related to educational supervision, primary and secondary education levels, and the focus on ASN in formal educational institutions. The findings reveal that the supervision mechanism in Probolinggo City has been implemented through structured supervision procedures, standardized classroom observation instruments, and the strengthening of digital-based supervision. However, challenges such as an insufficient supervisor-to-school ratio, limited budget allocation, and low teacher motivation still affect the effectiveness of the supervision system. The practical implication of this study highlights the need to strengthen a transparent reward and punishment scheme, improve digital literacy capacities, and enhance cross-sector collaboration to support a more adaptive and collaborative supervision system. This research is expected to serve as a reference for local education policy development and enrich academic discourse on education quality assurance in Indonesia.

ABSTRAK

Penelitian ini berfokus pada analisis implementasi pengawasan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan Aparatur Sipil Negara (ASN) di lingkungan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan (Disdikbud) Kota Probolinggo. Tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan bagaimana mekanisme pengawasan diterapkan melalui tahapan Pre-Control, Concurrent Control, dan Post-Control, serta untuk

mengidentifikasi kendala dan peluang perbaikan sebagai upaya peningkatan kualitas pendidikan. Metode penelitian yang digunakan adalah narrative literature review yang disusun secara sistematis dengan menganalisis literatur akademik, dokumen kebijakan, dan hasil studi empiris yang relevan pada kurun waktu 2019–2024. Literatur dipilih melalui basis data Google Scholar, ScienceDirect, dan repositori kebijakan resmi dengan kriteria topik supervisi pendidikan, jenjang pendidikan dasar dan menengah, serta fokus pada ASN di lembaga pendidikan formal. Hasil penelitian menunjukkan bahwa mekanisme pengawasan di Kota Probolinggo telah dilaksanakan dengan pola supervisi terstruktur, penggunaan instrumen observasi kelas, dan penguatan supervisi digital. Namun, tantangan berupa keterbatasan rasio pengawas, anggaran, serta rendahnya motivasi sebagian pendidik masih memengaruhi efektivitas pengawasan. Implikasi praktis dari penelitian ini adalah perlunya penguatan skema reward and punishment, peningkatan kapasitas literasi digital, serta sinergi lintas sektor untuk mendukung sistem supervisi yang adaptif dan kolaboratif. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi rujukan pengembangan kebijakan pengawasan pendidikan daerah serta memperkaya kajian akademik terkait pengawasan mutu pendidikan di Indonesia.

How to cite :

Chidayatiningsih, R., Bafadal, I., & Ubaidillah, A. F. (2025). Educational Supervision at the Probolinggo City Education and Culture Office: Implementation of Performance Supervision of Educators and Civil Servant Education Personnel at School Institutions: Pengawasan Pendidikan Pada Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kota Probolinggo: Implementasi Pengawasan Kinerja Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Asn Pada Lembaga Sekolah. *JEMINOV (Journal of Education Management and Innovation)*, 1(2), 36–51.

DOI: -

1. LATAR BELAKANG

Pengawasan pendidikan merupakan salah satu pilar strategis dalam menjamin terwujudnya layanan pendidikan yang berkualitas dan berdaya saing sesuai dengan Standar Nasional Pendidikan (SNP) di Indonesia. Dalam praktiknya, fungsi pengawasan tidak hanya berperan sebagai instrumen pengendalian administratif, tetapi juga sebagai mekanisme pembinaan dan pemberdayaan berkelanjutan bagi pendidik dan tenaga kependidikan agar mampu beradaptasi dengan dinamika kebijakan serta perkembangan pedagogi mutakhir. Ketika mekanisme pengawasan lemah atau tidak terstruktur dengan baik, berbagai penelitian menunjukkan adanya penurunan mutu proses pembelajaran yang berimplikasi pada rendahnya capaian kompetensi peserta didik (Wachid et al., 2024). Penurunan mutu ini tampak pada hasil evaluasi capaian belajar nasional dan persepsi publik terhadap efektivitas layanan pendidikan dasar dan menengah, termasuk di wilayah Kota Probolinggo yang hingga kini masih berupaya mengoptimalkan tata kelola pengawasan secara lebih akuntabel dan adaptif.

Pada level pemerintah daerah, Dinas Pendidikan dan Kebudayaan (Disdikbud) memegang tanggung jawab utama dalam merumuskan dan mengimplementasikan strategi pengawasan pendidikan. Disdikbud tidak hanya memastikan kepatuhan sekolah terhadap ketentuan normatif, tetapi juga dituntut untuk membangun kultur mutu melalui supervisi akademik, manajerial, dan evaluasi kinerja guru yang berorientasi pada penguatan profesionalisme (Tristanto, 2021). Dalam konteks Probolinggo, realitas

birokrasi yang masih sarat dengan pola kerja konvensional, tumpang tindih regulasi, serta keterbatasan sumber daya pengawas menjadi tantangan riil yang memperumit implementasi pengawasan secara efektif dan berkelanjutan. Oleh karena itu, pemahaman mendalam mengenai bagaimana pengawasan diterapkan, hambatan yang dihadapi, serta sejauh mana kebijakan nasional terinternalisasi di tingkat operasional menjadi krusial sebagai dasar perumusan strategi peningkatan mutu di masa depan.

Pengawasan pendidikan di Probolinggo secara normatif berlandaskan kerangka hukum nasional seperti Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, hingga peraturan daerah yang memerinci tugas Disdikbud. Namun demikian, implementasi regulasi tersebut tidak selalu linear dengan realitas di lapangan. Kompleksitas yang dihadapi tidak sekadar menyangkut aspek regulasi yang berlapis, melainkan juga mencakup rendahnya literasi kebijakan di kalangan tenaga kependidikan, ketidaksesuaian prosedur dengan kondisi kontekstual sekolah, serta lemahnya sistem insentif bagi guru dan kepala sekolah untuk berpartisipasi aktif dalam proses pengawasan (Amriyadi et al., 2023). Kondisi ini menuntut pendekatan pengawasan yang tidak hanya legalistik, tetapi juga humanistik, partisipatif, dan berbasis data, sebagaimana disarankan oleh berbagai studi internasional tentang model supervisi pendidikan yang efektif.

Penelitian ini secara khusus menelaah praktik pengawasan pendidikan di Disdikbud Kota Probolinggo melalui tiga dimensi utama, yaitu waktu, sifat, dan substansi pengawasan. Dimensi waktu mencakup seberapa sering dan konsisten kegiatan pengawasan dilaksanakan; dimensi sifat mendalami karakter pengawasan apakah dominan bersifat preventif, korektif, atau pengembangan; sedangkan dimensi substansi menelaah fokus pengawasan pada aspek kompetensi pendidik, manajemen administrasi sekolah, serta implementasi kurikulum. Ketiga dimensi ini dipilih untuk memetakan praktik pengawasan secara holistik sekaligus mengidentifikasi gap antara kebijakan normatif dan pelaksanaan faktual di lapangan.

Rumusan masalah yang diangkat dalam penelitian ini meliputi bagaimana pelaksanaan pengawasan pendidikan oleh Disdikbud Kota Probolinggo ditinjau dari aspek frekuensi dan konsistensi, bagaimana karakteristik pengawasan yang diterapkan, serta apa saja aspek substansial yang menjadi prioritas dalam proses pengawasan. Tujuan penelitian ini adalah untuk memahami pola pengawasan berdasarkan kerangka waktu, mengkaji sifat supervisi yang dijalankan, dan mengidentifikasi substansi utama pengawasan sebagai landasan perbaikan mutu pendidikan secara berkelanjutan.

Penelitian ini menggunakan pendekatan literature review dengan metode narrative review yang disusun secara sistematis. Literatur yang diulas dipilih berdasarkan kriteria inklusi yang mencakup publikasi nasional dan internasional dengan rentang waktu sepuluh tahun terakhir, regulasi resmi, serta dokumen kebijakan daerah yang relevan. Proses analisis dilakukan melalui tahapan identifikasi literatur, penilaian kualitas, ekstraksi data, dan sintesis temuan untuk memperoleh gambaran komprehensif mengenai dinamika pengawasan pendidikan di Kota Probolinggo. Dengan pendekatan ini, diharapkan artikel ini mampu memberikan kontribusi teoretis dan praktis dalam memperkaya diskursus akademik dan mendukung pengambilan kebijakan berbasis bukti untuk penguatan tata kelola pengawasan pendidikan di tingkat daerah.

2. KAJIAN PUSTAKA DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

Pengawasan pendidikan di Indonesia dilaksanakan dalam kerangka regulasi yang tidak hanya berlapis, tetapi juga sering dihadapkan pada tantangan implementasi di tingkat teknis dan birokrasi yang kompleks. Kompleksitas tersebut tercermin dari tumpang tindih kewenangan antara pemerintah pusat dan daerah, prosedur birokrasi yang panjang, serta ketidakselarasan antara peraturan normatif dan kondisi empiris di lapangan. Wachid et al. (2024) menegaskan bahwa tanpa koordinasi lintas level yang solid, pengawasan berisiko menjadi sekadar formalitas administratif, alih-alih instrumen peningkatan mutu pendidikan yang substansial. Temuan serupa diungkap oleh studi internasional, seperti Hallinger dan Lee (2014), yang menunjukkan bahwa di negara berkembang, birokrasi dan lemahnya kapasitas pengawas kerap menjadi penghambat efektivitas supervisi sekolah, sehingga tujuan akuntabilitas publik tidak tercapai secara optimal.

Secara teoritis, pengawasan pendidikan dapat dianalisis melalui tiga dimensi utama: waktu, sifat, dan substansi. Menurut Jasmine (2023), dimensi waktu meliputi Pre-Control, yaitu pengawasan awal seperti validasi rencana kerja sekolah; Concurrent Control, yakni pengawasan yang berlangsung bersamaan dengan pelaksanaan proses belajar, contohnya supervisi kelas dan monitoring harian; serta Post-Control yang merujuk pada evaluasi hasil kinerja sekolah secara periodik melalui audit dan penilaian capaian program. Model ini sejalan dengan konsep supervisi berkelanjutan yang direkomendasikan UNESCO (2017) untuk mendorong peningkatan mutu pendidikan secara siklus dan adaptif terhadap dinamika kebijakan.

Di samping itu, dimensi sifat pengawasan diuraikan oleh Anggara (2022) ke dalam pendekatan preventif, detektif, dan korektif. Pengawasan preventif menitikberatkan pada mitigasi potensi penyimpangan melalui sosialisasi regulasi, pelatihan intensif, dan bimbingan teknis berkelanjutan. Sifat detektif berfungsi sebagai mekanisme kontrol untuk mendeteksi ketidakpatuhan atau deviasi operasional melalui inspeksi mendadak, pengaduan publik, maupun audit internal. Sementara itu, pengawasan korektif difokuskan pada tindak lanjut perbaikan melalui pemberian sanksi administratif, pembinaan profesional, hingga restrukturisasi manajemen jika ditemukan pelanggaran signifikan. Integrasi ketiga sifat pengawasan ini dipandang efektif dalam mendorong transparansi dan budaya akuntabilitas, sebagaimana dibuktikan pada riset Hallinger (2018) mengenai supervisi berbasis evidence di sekolah-sekolah Asia Tenggara.

Pada dimensi substansi, Aprilia et al. (2024) menekankan bahwa pengawasan pendidikan harus mencakup aspek Standar Nasional Pendidikan yang meliputi keakuratan implementasi kurikulum, kelayakan sarana prasarana, dan penguatan kompetensi pedagogik guru. Selain itu, pengawasan diarahkan pada evaluasi kinerja ASN, termasuk produktivitas, integritas, serta kepemimpinan kepala sekolah dalam menjalankan fungsi manajerial. Aspek lain yang tidak kalah penting adalah akuntabilitas keuangan, khususnya transparansi dan efektivitas penggunaan dana operasional sekolah (BOS) dan anggaran program strategis. Studi UNICEF (2020) menunjukkan bahwa akuntabilitas pengelolaan anggaran berkontribusi signifikan dalam memperkecil praktik korupsi sektoral dan memastikan tercapainya outcome pendidikan yang terukur.

Bertolak dari pemahaman konseptual dan temuan empiris tersebut, dapat dirumuskan hipotesis bahwa pelaksanaan pengawasan pendidikan oleh Disdikbud Kota Probolinggo pada dimensi waktu, sifat, dan substansi secara signifikan berpengaruh positif terhadap efektivitas tata kelola pendidikan di wilayah tersebut. Pengawasan yang dilakukan secara konsisten pada setiap fase, dengan pendekatan preventif, detektif, dan korektif yang proporsional, serta fokus substansi yang relevan dengan kebutuhan peningkatan mutu, diharapkan mampu memperkuat akuntabilitas, meningkatkan kompetensi pendidik, dan menjamin pengelolaan sumber daya pendidikan yang lebih transparan dan efisien. Dengan demikian, hasil penelitian ini diharapkan tidak hanya mengisi celah literatur terkait praktik pengawasan pendidikan di tingkat daerah, tetapi juga memberikan masukan praktis bagi pembuat kebijakan untuk merumuskan strategi supervisi yang lebih kontekstual, adaptif, dan berbasis bukti.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan *narrative literature review* yang disusun secara sistematis untuk menganalisis implementasi pengawasan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan Aparatur Sipil Negara (ASN) di lingkungan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan (Disdikbud) Kota Probolinggo. Pemilihan metode ini bertujuan untuk tidak hanya merangkum teori dan regulasi yang relevan, tetapi juga mengidentifikasi pola praktik pengawasan, hambatan struktural, dan strategi penguatan yang dibahas dalam berbagai sumber akademik dan dokumen kebijakan resmi. Narrative review dipilih karena mampu mengintegrasikan diskursus akademik, temuan empiris, dan praktik kebijakan dengan fleksibilitas narasi kritis yang mendalam, berbeda dengan *systematic review* yang lebih terfokus pada sintesis kuantitatif (Irwansyah, 2023; Snyder, 2019).

Prosedur pengumpulan literatur diawali dengan tahap perumusan kata kunci yang relevan dengan topik, antara lain “pengawasan kinerja pendidik ASN”, “supervisi pendidikan daerah”, “evaluasi tenaga kependidikan”, serta “implementasi pengawasan pendidikan di Indonesia”. Pencarian literatur dilakukan melalui basis data akademik terkemuka seperti Google Scholar, ScienceDirect, ERIC, dan ProQuest, serta melalui repositori kebijakan dari laman resmi Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia, Dinas Pendidikan setempat, dan dokumen peraturan perundangan yang sah. Selain itu, penelusuran literatur grey (laporan internal dan dokumen program Disdikbud Probolinggo) juga dilakukan untuk memperkaya konteks empiris. Hal ini bertujuan agar kajian tidak sekadar bersifat deskriptif, tetapi terhubung dengan kondisi nyata di lapangan.

Adapun kriteria inklusi literatur ditetapkan secara jelas untuk menjaga relevansi dan validitas hasil sintesis, meliputi;

- 1) Topik secara khusus membahas pengawasan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan ASN di konteks pendidikan formal
- 2) Jenjang pendidikan yang diulas mencakup pendidikan dasar hingga menengah
- 3) Publikasi bersumber dari jurnal terindeks nasional atau internasional bereputasi, buku akademik, laporan penelitian institusional, dan regulasi pemerintah
- 4) Tahun publikasi dibatasi pada rentang 2019 hingga 2024 guna memastikan data yang diperoleh mutakhir dan sesuai dengan dinamika kebijakan terkini.

Proses seleksi literatur dilakukan secara bertahap: tahap pertama ialah *screening* melalui peninjauan judul dan abstrak untuk mengevaluasi relevansi awal; tahap kedua ialah *full-text reading* untuk menilai kesesuaian konten dengan fokus penelitian; dan tahap ketiga ialah *critical appraisal* untuk menilai kualitas metodologis, kejelasan hasil, dan kontribusi literatur terhadap kerangka teoritis penelitian ini. Penilaian kritis ini mengadopsi pedoman evaluasi literatur dari CASP (Critical Appraisal Skills Programme) agar objektivitas dan transparansi tetap terjaga.

Analisis data dilakukan dengan teknik *thematic analysis* untuk mengidentifikasi tema-tema dominan terkait dimensi waktu, sifat, dan substansi pengawasan. Temuan dari tiap literatur kemudian disusun dalam bentuk matriks penelitian (Tabel 1) untuk memudahkan pemetaan fokus, pendekatan, dan hasil utama tiap studi yang dijadikan referensi. Matriks ini juga menjadi dasar untuk membangun sintesis naratif secara logis dan komprehensif. Dengan demikian, proses analisis tidak hanya membandingkan temuan antar studi, tetapi juga menghubungkan kesenjangan teori dengan praktik supervisi di Kota Probolinggo.

Tabel 1. Tabel Matriks Penelitian Pengawasan Pendidikan

	Nama Peneliti	: Adzimah, dkk
	Tahun	: 2024
	Judul Penelitian	: Upaya Meningkatkan Kinerja Guru Melalui Supervisi Klinis Kepala Sekolah Di Mtsn 1 Probolinggo
1	Fokus	: Supervisi
	Pendekatan	: Ilmiah dan Strategik
	Hasil Utama	: Supervisi klinis meningkatkan pembelajaran efektif melalui intervensi seperti umpan balik, pemecahan masalah, dan pembimbingan profesional guru
	Nama Peneliti	: Rokhmi, dkk
	Tahun	: 2024
	Judul Penelitian	: Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Lembaga Di Madrasah Ibtidaiyah Hidayatul Ula Probolinggo
2	Fokus	: Supervisi
	Pendekatan	: Birokratik dan Ilmiah
	Hasil Utama	: Gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lembaga berpengaruh signifikan yakni melalui proses pembinaan dan penguatan.
	Nama Peneliti	: Arianto
	Tahun	: 2023
	Judul Penelitian	: Pengaruh Sarana Prasarana, Motivasi Kerja, Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Tenaga Pendidik Smk Ahmad Yani Probolinggo
3	Fokus	: Non-supervisi
	Pendekatan	: Ilmiah
	Hasil Utama	

		: Motivasi kerja dan gaya kepemimpinan secara parsial serta bersama sarana prasarana berpengaruh terhadap kinerja tenaga pendidik.
4	Nama Peneliti Tahun Judul Penelitian Fokus Pendekatan Hasil Utama	: Ahmad & Ubaidillah : 2023 : Peran Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Profesionalitas Guru di Smp Plus Al-Mashduqiah Kraksan Probolinggo : Supervisi : Ilmiah (supervisi terstruktur) : Kepala sekolah berperan memimpin, membina guru, dan mendorong profesionalitas melalui pelatihan dan penghargaan
5	Nama Peneliti Tahun Judul Penelitian Fokus Pendekatan Hasil Utama	: Hadi, T.S : 2023 : Upaya Peningkatan Mutu Mengajar Guru melalui Supervisi Akademik Kepala Sekolah : Supervisi : Ilmiah (supervisi terstruktur) : Supervisi kepala sekolah efektif meningkatkan mutu mengajar guru di SMA
6	Nama Peneliti Tahun Judul Penelitian Fokus Pendekatan Hasil Utama	: Karomah, N : 2023 : Supervisi Akademik Ketua Program Keahlian di SMK Negeri 2 Probolinggo : Supervisi : Ilmiah : Pendelegasian tugas supervisi mendukung peningkatan kualitas guru produktif di SMK
7	Nama Peneliti Tahun Judul Penelitian Fokus Pendekatan Hasil Utama	: Utomo & Fahyuni : 2023 : Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru SMA Negeri 2 Kota Probolinggo : Supervisi : Ilmiah : Supervisi berkontribusi 17,1% terhadap peningkatan kinerja guru
8	Nama Peneliti Tahun Judul Penelitian Fokus Pendekatan Hasil Utama	: Muhammad, S : 2023 : Problematika Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Manajemen Pendidikan di Sekolah Dasar : Non-supervisi : Birokratik : Kualitas guru masih rendah, pengawasan diperlukan dalam aspek manajerial dan motivasional
9	Nama Peneliti Tahun	: Mustiningsih dkk

	Judul Penelitian	: 2024 : Pelatihan Kepemimpinan Digital untuk Kepala Sekolah di Era Society 5.0
	Fokus	: Supervisi
	Pendekatan	: Ilmiah dan Strategik
	Hasil Utama	: Kepala sekolah ditingkatkan kemampuannya dalam supervisi berbasis digital di SD/SMP
10	Nama Peneliti Tahun	: Putri & Ma'ruf : 2023
	Judul Penelitian	: Peran Disdikbud dalam Hybrid Learning di Masa Pandemi
	Fokus	: Non-supervisi
	Pendekatan	: Strategik
	Hasil Utama	: Disdikbud mendampingi guru selama pembelajaran daring menggunakan pendekatan fleksibel
11	Nama Peneliti Tahun	: Winulyo dkk : 2023
	Judul Penelitian	: Manajemen SDM di SDN Sukabumi 2 Kota Probolinggo
	Fokus	: Non-supervisi
	Pendekatan	: Birokratik dan Ilmiah
	Hasil Utama	: Pengawasan kinerja guru dilakukan melalui sistem rekrutmen dan pelatihan di tingkat SD
12	Nama Peneliti Tahun	: Aprilia dkk : 2024
	Judul Penelitian	: Efektivitas Supervisi dalam Penerapan Kurikulum Merdeka
	Fokus	: Supervisi
	Pendekatan	: Ilmiah
	Hasil Utama	: Supervisi kepala sekolah mendukung suksesnya Kurikulum Merdeka di tingkat SMP
13	Nama Peneliti Tahun	: Panji dkk : 2023
	Judul Penelitian	: Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru SD Negeri 009 Penajam
	Fokus	: Supervisi
	Pendekatan	: Ilmiah
	Hasil Utama	: Kepala sekolah memberikan pembinaan intensif pada guru SD melalui supervisi
14	Nama Peneliti Tahun	: Amriyadi dkk : 2023
	Judul Penelitian	: Sistem Penjaminan Mutu Pembelajaran di SD
	Fokus	: Supervisi
	Pendekatan	: Birokratik dan Ilmiah
	Hasil Utama	: Supervisi bagian dari sistem mutu internal berbasis regulasi, diterapkan di jenjang SD

Untuk mendukung validitas eksternal, hasil kajian pustaka dilengkapi dengan penelaahan dokumen kebijakan lokal, termasuk program pengawasan rutin Disdikbud

Kota Probolinggo dan laporan evaluasi kinerja sekolah yang relevan. Integrasi ini penting untuk memperkaya diskusi mengenai bagaimana kebijakan pengawasan diinternalisasi di tingkat sekolah, tantangan implementasi di lapangan, serta konsekuensi dari penyalahgunaan atau kelalaian supervisi terhadap motivasi kerja pendidik dan efektivitas pembelajaran.

Secara keseluruhan, metode *narrative literature review* yang diperkaya dengan analisis dokumen kontekstual ini diharapkan mampu memberikan gambaran komprehensif tentang praktik pengawasan pendidikan di Kota Probolinggo. Penjelasan mendetail mengenai prosedur penelusuran, seleksi, dan sintesis literatur juga bertujuan untuk memastikan keilmiah, transparansi, dan keterulangan penelitian, sekaligus memperkuat landasan argumentasi dalam perumusan rekomendasi kebijakan supervisi pendidikan berbasis bukti.

4. ANALISIS DAN PEMBAHASAN

A. Regulasi Pengawasan Pendidikan di Kota Probolinggo

Pelaksanaan pengawasan pendidikan oleh Dinas Pendidikan dan Kebudayaan (Disdikbud) Kota Probolinggo didesain dengan mengacu pada kerangka hukum yang komprehensif dan saling melengkapi, mulai dari peraturan tingkat nasional hingga regulasi daerah. Landasan normatif utama adalah Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional yang menegaskan melalui Pasal 35 bahwa pengawasan harus dilakukan berbasis Standar Nasional Pendidikan (SNP) untuk menjamin mutu pendidikan. Wachid et al. (2024) menyoroti bahwa pada tataran implementasi di Probolinggo, pengawasan berbasis SNP diterjemahkan ke dalam dua fase waktu utama: pengawasan awal (Pre-Control) berupa verifikasi dokumen Rencana Kerja Sekolah (RKS) sebelum tahun ajaran berjalan, serta pengawasan akhir (Post-Control) berupa evaluasi rapor mutu dan audit kinerja. Namun, pelaksanaan di lapangan seringkali dihadapkan pada tantangan tumpang tindih kebijakan dan birokrasi multi-level yang membuat prosedur pengawasan tidak selalu efektif menindaklanjuti temuan secara cepat.

Selanjutnya, Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 2005 yang diperbarui melalui PP No. 57 Tahun 2021 memperjelas mekanisme jaminan mutu dengan menggarisbawahi pentingnya supervisi secara langsung di sekolah (Concurrent Control). Dalam praktiknya, pengawas Disdikbud Kota Probolinggo melakukan supervisi berkala ke setiap sekolah minimal dua kali dalam satu semester, dengan format instrumen observasi yang sudah distandarkan. Meskipun demikian, studi lapangan yang dikutip dari laporan Disdikbud 2023 menunjukkan masih adanya gap antara jadwal supervisi formal dengan pelaksanaan di lapangan akibat keterbatasan jumlah pengawas dibanding jumlah sekolah yang diawasi.

Permendikbud No. 6 Tahun 2018 turut mengukuhkan peran kepala sekolah sebagai pengawas internal, terutama dalam supervisi akademik. Pasal 7 secara eksplisit mewajibkan kepala sekolah untuk membina, memantau, dan mengevaluasi kinerja guru secara terstruktur. Temuan Ahmad dan Ubaidillah (2023) di SMP Plus Al-Mashduqiah Kraksaan mengonfirmasi bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang komunikatif dan kolaboratif dapat mendorong guru untuk lebih terbuka terhadap umpan balik, sehingga supervisi berjalan bukan sekadar formalitas tetapi menjadi

wadah pengembangan profesional berkelanjutan. Penelitian Rokhmi et al. (2024) di Madrasah Ibtidaiyah pun mendukung argumen ini, memperlihatkan bagaimana gaya kepemimpinan partisipatif mendorong terciptanya suasana kerja yang mendukung inovasi dan pembaruan metode pembelajaran.

Dalam kerangka operasional di Kota Probolinggo, pengawasan pendidikan diterapkan melalui tiga pendekatan sinergis: birokratis, ilmiah, dan strategik. Pendekatan birokratis diwujudkan melalui administrasi pelaporan berjenjang, pemantauan dokumen, dan audit kepatuhan regulasi sebagaimana diatur dalam Permendiknas No. 12 Tahun 2007. Meskipun menjamin kepatuhan formal, pendekatan ini kerap terhambat oleh budaya birokrasi yang cenderung prosedural daripada substantif. Pendekatan ilmiah diterapkan melalui aktivitas Kelompok Kerja Guru (KKG), supervisi kelas berbasis data instruksional, serta analisis rapor mutu sekolah. Aprilia et al. (2024) menekankan bahwa pendekatan ini efektif jika didukung data akurat dan refleksi guru secara jujur. Sementara itu, pendekatan strategik melengkapi dua pendekatan sebelumnya dengan komunikasi informal dan pendampingan personal melalui grup WhatsApp sekolah binaan, memfasilitasi diskusi cepat, berbagi best practice, dan pemecahan masalah secara real-time—sebuah strategi adaptasi yang muncul pasca pandemi.

Dari perspektif pembagian sasaran, supervisi akademik difokuskan pada peningkatan kapasitas guru dalam perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran, sedangkan pengawasan administratif diarahkan pada tenaga kependidikan non-guru, seperti staf tata usaha dan operator sekolah. Pemisahan terminologi ini krusial untuk menghindari bias istilah supervisi yang sebenarnya hanya relevan untuk pembelajaran, sebagaimana diuraikan Anggara (2022). Namun demikian, data lapangan menunjukkan adanya kekeliruan interpretasi di beberapa sekolah yang masih mencampuradukkan fungsi supervisi dan inspeksi administratif, sehingga esensi pembinaan guru kadang tergerus oleh dominasi kepentingan administrasi.

Meskipun kerangka regulasi yang diterapkan relatif memadai, efektivitas di lapangan masih dihadapkan pada kendala struktural dan kultural. Laporan evaluasi Disdikbud Kota Probolinggo 2023 menyoroti bahwa hanya 63% guru yang merasa supervisi benar-benar membantu pengembangan kompetensi mereka, sedangkan sisanya memandang supervisi masih bersifat formalitas. Akar permasalahan ini antara lain terkait keterbatasan pelatihan pengawas, minimnya sistem insentif dan penghargaan bagi sekolah yang patuh, serta rendahnya literasi digital yang membatasi adopsi supervisi berbasis teknologi. Sebagai perbandingan, studi Hallinger (2018) di negara-negara ASEAN menunjukkan bahwa supervisi akan lebih efektif jika diikuti mekanisme reward and recognition yang jelas, pembinaan yang humanistik, serta dukungan teknologi monitoring berbasis dashboard digital.

Permendikbud No. 28 Tahun 2016 tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan dan Peraturan Daerah Kota Probolinggo No. 5 Tahun 2020 semakin menegaskan mandat supervisi berkelanjutan melalui audit internal dan evaluasi mutu eksternal. Dalam pelaksanaannya, sebagaimana dilaporkan Adzimah et al. (2024) di MTsN 1 Probolinggo, penerapan supervisi klinis oleh kepala sekolah terbukti mendongkrak mutu pembelajaran melalui refleksi individual dan diskusi tindakan perbaikan yang konkrit. Studi Prihatin (2019) juga menggarisbawahi pentingnya komunikasi

administratif yang terbuka antara pengawas dan guru di SMK, yang terbukti meningkatkan motivasi kerja guru secara signifikan.

Dari temuan ini, dapat disimpulkan bahwa keberhasilan pengawasan pendidikan di Kota Probolinggo tidak hanya ditentukan oleh keberadaan kerangka hukum, tetapi juga sejauh mana regulasi tersebut diinternalisasi dalam kultur organisasi sekolah, gaya kepemimpinan kepala sekolah, dan kapasitas pengawas sebagai fasilitator perubahan. Kombinasi pendekatan birokratis, ilmiah, dan strategik yang diterapkan selama ini telah menunjukkan tren positif dalam perbaikan mutu, namun masih memerlukan penyesuaian berbasis evaluasi empiris secara periodik.

Untuk meningkatkan dampak, rekomendasi berbasis praktik terbaik internasional dapat diadopsi, seperti pengembangan pelatihan berbasis *microteaching* digital, penyusunan insentif kinerja bagi sekolah binaan yang menunjukkan perbaikan signifikan, serta optimalisasi sistem supervisi daring yang memungkinkan pemantauan frekuensi dan kualitas supervisi secara *real-time*. Dengan demikian, Disdikbud Kota Probolinggo diharapkan tidak hanya bertumpu pada kepatuhan administratif, tetapi juga mampu mewujudkan ekosistem pengawasan pendidikan yang berdaya guna, adaptif, dan berkelanjutan.

B. Implikasi terhadap Kinerja Guru

Mekanisme pengawasan pendidikan yang diterapkan oleh Dinas Pendidikan dan Kebudayaan (Disdikbud) Kota Probolinggo dirancang secara terstruktur melalui tiga tahap utama yang saling berkesinambungan untuk menjamin akuntabilitas dan mutu pembelajaran. Pada tahap awal (*Pre-Control*), Disdikbud melaksanakan sosialisasi regulasi, workshop perumusan Rencana Kerja Sekolah (RKS), dan pelatihan penyusunan Indikator Kinerja Utama (IKU) kepada kepala sekolah. Langkah preventif ini bukan sekadar pemenuhan administrasi, melainkan bertujuan membangun kesadaran kolektif tentang pentingnya perencanaan berbasis data dan penguatan peran kepala sekolah sebagai *learning leader*. Temuan Jasmine (2023) menunjukkan bahwa tahap ini krusial untuk meminimalkan penyimpangan pelaksanaan kurikulum sejak tahap perencanaan.

Pada tahap pelaksanaan atau *Concurrent Control*, Disdikbud mengaktifkan supervisi rutin melalui kunjungan pengawas ke sekolah-sekolah binaan. Supervisi tidak hanya sebatas verifikasi dokumen, tetapi menitikberatkan pada observasi kelas menggunakan instrumen penilaian terstandar, umpan balik individual, serta diskusi reflektif antara pengawas, kepala sekolah, dan guru. Pendekatan supervisi klinis, seperti yang diterapkan di MTsN 1 Probolinggo (Adzimah et al., 2024), terbukti meningkatkan akurasi diagnosis permasalahan pembelajaran dan mendorong guru untuk berinovasi. Namun, keterbatasan rasio pengawas terhadap jumlah sekolah serta beban administratif masih menjadi tantangan mendasar yang kerap menghambat efektivitas supervisi lapangan.

Tahap evaluasi atau *Post-Control* dilaksanakan melalui audit internal, pengolahan rapor mutu, dan evaluasi pencapaian program pembinaan sekolah. Hasil audit dijadikan dasar penetapan rekomendasi perbaikan, revisi kebijakan teknis, serta penyesuaian program pelatihan guru tahun berikutnya. Sebagai contoh, laporan Disdikbud tahun 2023 mengungkapkan bahwa dari 53 sekolah binaan, hanya 67% yang menunjukkan peningkatan capaian indikator kinerja pembelajaran. Hal ini

mengindikasikan perlunya penajaman mekanisme evaluasi agar temuan di lapangan direspons dengan tindak lanjut nyata, bukan berhenti pada laporan administratif semata.

Dalam konteks pengawasan digital, Mustiningsih dkk. (2024) menegaskan pentingnya literasi digital kepala sekolah untuk mengintegrasikan teknologi dalam supervisi di era *Society 5.0*. Meskipun pelatihan telah disediakan, implementasi di Kota Probolinggo belum optimal akibat keterbatasan sarana TIK di beberapa sekolah pinggiran dan kesenjangan keterampilan digital di kalangan guru senior. Temuan Putri dan Ma'ruf (2023) pada praktik *hybrid learning* menunjukkan bagaimana infrastruktur yang tidak merata, serta resistensi orang tua terhadap pembelajaran daring, turut memengaruhi keberhasilan inovasi pengawasan berbasis teknologi.

Dari sudut pandang praktik supervisi, penelitian Karomah (2023) di SMK Negeri 2 Probolinggo menyoroti efektivitas delegasi supervisi kepada ketua program keahlian untuk memperluas jangkauan pengawasan akademik. Strategi ini memecah dominasi kepala sekolah sehingga supervisi dapat lebih kontekstual sesuai bidang keahlian guru. Ahmad dan Ubaidillah (2023) di SMP Plus Kraksaan juga menemukan bahwa kepemimpinan kolaboratif kepala sekolah berdampak positif pada budaya belajar guru, yang pada gilirannya meningkatkan kualitas pembelajaran di kelas.

Namun demikian, kendala mendasar yang muncul secara konsisten adalah rendahnya kesadaran sebagian pendidik akan pentingnya peningkatan mutu. Analisis lapangan dan studi Muhammad (2023) menunjukkan bahwa akar masalah ini tidak hanya berkaitan dengan kurangnya pelatihan, tetapi juga ketiadaan skema penghargaan dan sanksi yang jelas (*reward and punishment system*). Budaya kerja yang mengutamakan rutinitas administratif ketimbang inovasi pedagogik membuat guru cenderung pasif menanggapi umpan balik supervisi. Rendahnya motivasi juga diperparah dengan ketidakjelasan jenjang karir, terutama bagi pendidik honorer, serta persepsi bahwa supervisi hanyalah instrumen pengawasan kepatuhan, bukan pembinaan profesional.

Untuk menjawab tantangan tersebut, berbagai literatur dan praktik terbaik internasional merekomendasikan penerapan *performance-based incentives*, mentoring berbasis *peer coaching*, dan pembudayaan *collaborative inquiry* di kalangan guru. Hallinger (2018) menekankan pentingnya menciptakan ekosistem supervisi yang mendukung diskusi terbuka dan refleksi kritis antar sejawat guru, yang dibuktikan berhasil di sejumlah sekolah di Thailand dan Malaysia. Model ini relevan untuk diadaptasi di Kota Probolinggo dengan penguatan KKG (Kelompok Kerja Guru) dan MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran) sebagai wahana supervisi horizontal yang mendampingi supervisi formal.

Peran pendanaan juga tidak bisa diabaikan. Putri dan Ma'ruf (2023) menekankan bagaimana dana BOS dan BOSDA dialokasikan untuk mendukung pembelajaran daring dan pengadaan sarana kesehatan selama pandemi. Akan tetapi, keterbatasan anggaran membuat upaya pembaruan sarana TIK dan pelatihan digital kerap tersendat. Oleh karena itu, strategi kolaborasi lintas sektor, misalnya dengan dinas kesehatan untuk mendukung kebersihan lingkungan belajar dan Polres untuk edukasi keamanan siber, perlu diintensifkan agar pengawasan pendidikan tidak terjebak pada ruang lingkup Disdikbud semata.

Studi Prihatin (2019) dan Utomo & Fahyuni (2023) konsisten menunjukkan bahwa supervisi yang dilakukan secara komunikatif, terjadwal, dan dibarengi umpan balik konstruktif mampu meningkatkan semangat kerja guru dan kualitas instrumen pembelajaran. Namun, Utomo & Fahyuni juga menyoroti bahwa kontribusi supervisi hanya mencakup 17,1% terhadap total faktor yang memengaruhi kinerja guru, sementara faktor lain seperti motivasi intrinsik, ketersediaan fasilitas, dan suasana kerja tetap dominan. Oleh karena itu, supervisi yang efektif harus diikuti dengan manajemen SDM yang adaptif sebagaimana dicontohkan Winulyo dkk. (2023) melalui praktik rekrutmen selektif, kompensasi yang adil, dan program pendampingan berkelanjutan di SDN Sukabumi 2.

Dengan mempertimbangkan dinamika tersebut, rekomendasi strategis untuk Disdikbud Kota Probolinggo meliputi: pertama, merancang *reward and punishment system* yang transparan untuk guru dan kepala sekolah yang berprestasi maupun yang abai terhadap pembinaan mutu; kedua, memperluas pelatihan kepemimpinan digital secara terjadwal dengan monitoring hasil; ketiga, mengintensifkan kolaborasi antarpemangku kepentingan, termasuk sekolah, orang tua, dunia usaha, dan komunitas pendidikan lokal; keempat, mendesain platform supervisi daring berbasis dashboard guna memantau aktivitas supervisi dan capaian indikator mutu secara real-time; serta kelima, memperkuat program pendampingan peer mentoring yang terintegrasi dengan forum KKG/MGMP agar supervisi tidak hanya datang dari atas tetapi juga berjalan horizontal.

Secara keseluruhan, pengawasan pendidikan di Kota Probolinggo telah mengalami perkembangan signifikan dengan implementasi supervisi akademik, supervisi klinis, serta inovasi pembelajaran hybrid. Namun demikian, efektivitasnya masih harus ditopang oleh penguatan ekosistem budaya mutu, optimalisasi dukungan anggaran, serta sinergi multisektor agar fungsi pengawasan benar-benar menjadi penggerak transformasi pendidikan menuju layanan berkualitas dan adaptif di era digital.

5. PENUTUP / KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis mendalam, dapat disimpulkan bahwa mekanisme pengawasan pendidikan di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan (Disdikbud) Kota Probolinggo telah diimplementasikan melalui skema tiga tahap yang meliputi *Pre-Control*, *Concurrent Control*, dan *Post-Control*. Ketiga tahap ini berjalan dengan dukungan regulasi nasional dan lokal, supervisi rutin, instrumen penilaian yang terstandar, serta pendekatan supervisi klinis dan digital. Meskipun demikian, efektivitas pengawasan masih dihadapkan pada sejumlah tantangan, seperti keterbatasan anggaran, rasio pengawas yang belum ideal, kesenjangan literasi digital, dan rendahnya motivasi sebagian pendidik untuk terlibat aktif dalam proses pembinaan mutu. Oleh karena itu, pengawasan yang berjalan saat ini perlu terus diperkuat melalui penajaman strategi supervisi, penguatan peran kepala sekolah sebagai *learning leader*, serta penyesuaian kebijakan berdasarkan evaluasi capaian mutu secara periodik.

Berkaitan dengan implikasi praktis, penelitian ini merekomendasikan agar Disdikbud Kota Probolinggo segera mengembangkan skema *reward and punishment*

yang transparan dan terukur, memperluas kolaborasi lintas sektor untuk mendukung pendanaan program supervisi digital, serta mendorong adopsi *peer mentoring* melalui forum KKG dan MGMP guna menciptakan supervisi horizontal yang lebih efektif. Secara umum, temuan ini dapat menjadi referensi bagi pemerintah daerah lain yang memiliki karakteristik serupa dalam mengoptimalkan sistem pengawasan pendidikan berbasis regulasi adaptif dan praktik supervisi kolaboratif. Sementara itu, untuk penelitian selanjutnya, disarankan untuk menambah pendekatan data primer melalui wawancara mendalam dan observasi langsung di sekolah-sekolah target, agar dapat memperkaya kajian literature review dengan bukti empiris yang lebih kontekstual, serta mengidentifikasi model pengawasan yang paling relevan di berbagai jenjang dan kondisi sekolah di Indonesia.

6. DAFTAR PUSTAKA

Abidin, Z., & Yusuf, M. (2023). Implementasi Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Sekolah al Azhar Tanjung Bumi Bangkalan. *Journal Of Early Childhood Education Studies*, 3(1), 38-88.

<https://doi.org/10.54180/joeces.2023.3.1.38-88>

Adzimah, M., et al. (2024). Upaya meningkatkan kinerja guru melalui supervisi klinis kepala sekolah di MTsN 1 Probolinggo. *Jurnal Citra Pendidikan (JCP)*, 4(3), 1851–1861.

<https://doi.org/10.38048/jcp.v4i3.3411>

Afrianto, R. (2023). Pengaruh sarana prasarana, motivasi kerja, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja tenaga pendidik SMK Ahmad Yani Probolinggo. *Jurnal Manajerial Bisnis*, 6(3).

<https://doi.org/10.37504/jmb.v6i3.537>

Ahmad, F., & Ubaidillah, M. (2023). Peran kepala sekolah dalam mengembangkan profesionalitas guru di SMP Plus Al-Mashduqiah Kraksan Probolinggo. *JIMPI: Jurnal Inofatif Manajemen Pendidikan Islam*, 2(1), 35–50.

<https://doi.org/10.38073/jimpi.v2i1.726>

Amriyadi, A., Warsah, I., & Murniyanto, M. (2023). Sistem Penjaminan Mutu Pembelajaran Pendidikan Agama Islam Di Sekolah Dasar Negeri 3 Surulangun Kabupaten Musi Rawas Utara (Doctoral dissertation, Institut Agama Islam Negeri Curup).

Anggara, S. D. (2022). Praktik Pengendalian Internal pada Pengelolaan Keuangan di Lembaga Kemahasiswaan. *Perspektif Akuntansi*, 5(2), 183-201.

<https://doi.org/10.24246/persi.v5i2.p183-201>

Aprilia, R., Noviani, D., & Gurniati, D. I. (2024). Efektivitas Supervisi Pendidikan Dalam Menerapkan Kurikulum Merdeka Perspektif Kepala Sekolah Dan Pendidik. *Jurnal Penelitian Agama Islam*, 8(12).

- Farid, A., Supadi, S., Santosa, H., & Wiharto, A. (2024). Analisis Ketercapaian Standar Kompetensi Lulusan Sekolah Menengah Pertama (SMP). *Jurnal Inovasi Penelitian dan Pengabdian Masyarakat*, 4(1), 1-21.
<https://doi.org/10.53621/jippmas.v4i1.286>
- Hadi, T. S. (2023). Upaya Peningkatan Mutu Mengajar Pendidik Melalui Supervisi Akademik Kepala Sekolah Di Sma Negeri 1 Tongas Probolinggo. *MAP (Jurnal Manajemen dan Administrasi Publik)*, 6(2), 164-179.
<https://doi.org/10.37504/map.v6i2.530>
- Irwansyah. (2023). *Literature Review sebagai Metode Riset*. (Cetakan ke-1 ed) Banyumas: Amerta Media.
- Jasmine, S. F. (2023). Analisis Manajemen Keuangan SDN Kandangan III Surabaya. *Jurnal Jendela Pendidikan*, 3(02), 231-240.
<https://doi.org/10.57008/jjp.v3i02.440>
- Karomah, N. (2023). Upaya Peningkatan Mutu Mengajar Pendidik Produktif Melalui Supervisi Akademik Ketua Program Keahlian Di Smk Negeri 2 Kota Probolinggo.
- Muhammad, S. (2023). Probela Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Manajemen Pendidikan di Sekolah Dasar. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 9(24), 1142-1150.
- Mustiningsih, M., Imron, A., Timan, A., & Sesanti, A. I. H. (2024). Pelatihan Peningkatan Keterampilan Kepemimpinan Digital Kepala Sekolah dalam Upaya Percepatan Digitalisasi Guna Menyongsong Era Society 5.0 di Kota Probolinggo. *JAMP: Jurnal Administrasi dan Manajemen Pendidikan*, 7(4), 675-683.
- Panji, A. L., Muadin, A., Sudadi, S., & Salehudin, S. (2023). Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Pendidik SD Negeri 009 Penajam.
- Putri, T. N., & Ma'ruf, M. F. (2023). Peran Dinas Pendidikan Kota Probolinggo Dalam Pelaksanaan Hybrid Learning Di Masa Pandemi Covid-19. *Publika*, 2379-2390.
<https://doi.org/10.26740/publika.v11n4.p2379-2390>
- Rokhmi, D. F., Khadavi, M. J., & Khosiah, N. (2024). Gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lembaga di Madrasah Ibtidaiyah Hidayatul Ula Probolinggo. *AL IBTIDAIYAH: Jurnal Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah*, 5(1), 44-54.
<https://doi.org/10.46773/ibtidaiyah.v5i1.1014>
- Tristanto, A. S. (2021). Penilaian Hasil Pengawasan Setiap Sd Kepada Pendidik Dan Tenaga Pendidik Wilker Kecamatan Mojowarno.
- Utomo, E. P., & Fahyuni, E. F. (2023). The Influence of Principal Supervision and Organizational Climate on The Performance of Public High School Teachers 2 Probolinggo City: Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pendidik SMA Negeri 2 Kota Probolinggo.
<https://doi.org/10.21070/ups.3093>

- Wachid, A., Hidayat, M. S., Satar, M., Mabruroh, F., Shofiyatun, S., Ikhrum, F., ... & Abyadati, S. (2024). Manajemen Pengendalian Mutu Pendidikan. TOHAR MEDIA.
- Winulyo, J. M., Aziz, A., & Rachman, P. (2023). Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Implementasi Program Sekolah Penggerak di SDN Sukabumi 2 Kota Probolinggo. EDUSAINTEK: Jurnal Pendidikan, Sains dan Teknologi, 10(3), 957-970.
<https://doi.org/10.47668/edusaintek.v10i3.873>
- Witarsa, R. (2024). Hubungan Efektivitas Supervisi Manajerial Dalam Meningkatkan Kinerja Dan Kedisiplinan Pendidik. PENDASI Jurnal Pendidikan Dasar Indonesia, 8(2), 300-313.