

Membangun Kreativitas Guru di Masa Pandemi melalui *Cyberspace Learning Model*

Dedi Mulyasana

Guru Besar Universitas Langlang Buana
dedi.mulyasana@gmail.com

Abstrak

Hidup itu berpikir. Tidak ada kehidupan tanpa berpikir. Berpikir kritis dengan ide-ide kreatif dan gagasan inovasi adalah salah satu kunci untuk membuka rahasia kehidupan di tengah kompetisi yang berkembang amat pesat. Berpikir kreatif (*to create*) adalah berpikir tentang cara-cara yang lebih efektif untuk menciptakan sesuatu yang baru. Berpikir kreatif adalah berpikir melampaui kebiasaan-kebiasaan. Berpikir kreatif umumnya dimiliki oleh orang-orang yang memiliki spirit dan motivasi unggul. Kreativitas seseorang akan mudah terangsang apabila tumbuh di tengah perubahan. Namun demikian, pemikir kreatif akan terus berpikir sekalipun hidup di tengah lingkungan yang miskin akan perubahan. Apalagi ketika lingkungannya berubah dikarenakan pandemi. Untuk itu, guru tidak hanya dituntut mampu menguasai materi pelajaran yang bermutu saja, tapi juga harus mampu mengembangkan metode pembelajaran secara kreatif. Terlebih dengan kondisi darurat seperti sekarang, dimana proses pembelajaran telah bergeser dari pembelajaran di kelas ke pembelajaran di dunia maya (*cyberspace learning model*). Kondisi ini menuntut guru mampu mengembangkan model pembelajaran campuran (*blended learning model*) antara pembelajaran tatap muka dengan pembelajaran tertutup melalui online.

Kata kunci: *cyberspace learning*, kreatifitas guru, masa pandemi.

PENDAHULUAN

Tidak ada kehidupan tanpa berpikir, karena hidup harus berpikir. Berpikir kritis dengan ide-ide kreatif dan gagasan inovasi adalah salah satu kunci untuk membuka rahasia kehidupan di tengah kompetisi yang berkembang amat pesat. Berpikir kreatif (*to create*) adalah berpikir tentang cara-cara yang lebih efektif untuk menciptakan sesuatu yang baru. Berpikir kreatif adalah berpikir melampaui kebiasaan-kebiasaan. Berpikir kreatif umumnya dimiliki oleh orang-orang yang memiliki spirit dan motivasi unggul. Kreativitas seseorang akan mudah terangsang apabila tumbuh di tengah perubahan. Namun demikian, pemikir kreatif akan terus berpikir sekalipun hidup di tengah lingkungan yang miskin akan perubahan. Apalagi ketika lingkungannya berubah.

Terkait dengan pemikiran kreatif, proses pembelajaran akan berkembang efektif dan bermutu apabila disampaikan dengan ide-ide kreatif dan gagasan inovasi. Dengan ide-ide kreatif dan gagasan inovasi, hasil dan hasil belajar akan melahirkan sesuatu yang baru. Sehingga proses pembelajaran akan berkembang ke arah yang lebih bermutu dan produktif.

Dengan proses pembelajaran yang kreatif pula, guru diharapkan mampu mengantarkan siswanya untuk dapat hidup dan berkompetisi di zamanya yang berbeda dengan zaman ketika mereka menerima pelajaran di kelas.

Untuk itu, guru tidak hanya dituntut mampu menguasai materi pelajaran yang bermutu saja, tapi juga harus mampu mengembangkan metode pembelajaran secara kreatif. Terlebih dengan kondisi darurat seperti sekarang, dimana proses pembelajaran telah bergeser dari pembelajaran di kelas ke pembelajaran di dunia maya (*cyberspace learning model*). Kondisi ini menuntut guru mampu mengembangkan model pembelajaran campuran (*blended learning model*) antara pembelajaran tatap muka dengan pembelajaran tertutup melalui online.

O'neil (2008: 3) menyatakan bahwa, “dunia kini semakin diskontinu, radikal dan penuh kejutan. Percepatan, kesementaraan, kebaruan dan irama keberadaan semakin tinggi...hasil dari proses perubahan yang universal, besar dan terus menerus, membawa kita ke alam baru kehidupan”.

Mengembangkan Kreativitas Guru melalui *Cyberspace Learning Model*

Terkait dengan tuntutan profesi dan tantangan perubahan, maka perlu dipahami bahwa tugas pokok guru bukanlah mengajar dalam arti menyampaikan sejumlah teori, ilmu atau informasi kepada para siswa. Tugas pokok guru pada hakikatnya adalah membantu kesulitan belajar para siswa dalam menemukan dan mengembangkan konsep dan jati dirinya secara benar dan efektif.

Dalam pengertian tersebut, mengajar diartikan sebagai upaya dan proses pembentukan jati diri manusia. Karena itu, peran guru adalah mengemas materi pembelajaran sesuai dengan tingkat kemampuan dan kecepatan belajar siswa. Juga disesuaikan dengan bakat, minat, kebutuhan, dan gaya belajarnya.

Dengan demikian, guru tidak menempatkan diri sebagai penguasa kelas yang hanya mengatur, menertibkan dan memberi sanksi semata, tapi peran guru adalah sebagai pelayan belajar yang bertugas membantu kesulitan siswa dalam membentuk kualitas dan jati dirinya. Dengan demikian, bagaimana caranya guru menjadi koki yang baik yang dapat meracik “menu makanan” sehingga apa yang disajikan dapat mendorong tumbuhnya gairah belajar yang menyenangkan.

Guru dengan empat standar kompetensinya diharapkan mampu menempatkan dirinya sebagai pelayan belajar yang baik. Namun di tengah tuntutan perubahan dan tantangan masa depan yang lebih kompleks dan kompetitif, ke empat standar kompetensi tersebut sulit menghasilkan produk Pendidikan yang bermutu dan kompetitif.

Di tengah tuntutan perubahan Ipteks, modernisasi dan industrialisasi Pendidikan, standar kompetensi guru perlu dikembangkan melalui pola ide-ide kreatif dan gagasan inovasi. Gaya berpikir kreatif selain jauh lebih menarik, juga lebih efektif. Karena berpikir kreatif adalah berpikir dengan cara baru untuk melahirkan sesuatu yang lebih baru. Untuk dapat mengembangkan pemikiran yang kreatif, guru diharapkan mampu melatih tumbuhnya nilai-nilai sebagai berikut:

- a. Menyukai tantangan. Ia pantang menyerah apabila diberi beban hidup yang berat, tapi ia akan terus berusaha untuk melakukan yang terbaik dalam menghadapi tantangan tersebut. Ia tidak akan menangis untuk menjawab tantangan tersebut, tapi ia akan berusaha memperkuat bahu dan memperkokoh jiwa untuk menghadapi beratnya beban hidup tersebut. Ia meyakini bahwa saat kehilangan dinding untuk bersandar, masih terbentang luas lantai untuk bersujud. Pemikir kreatif terbiasa hidup dengan tantangan, bahkan ia akan keluar dari zona nyaman untuk menikmati kehidupan baru di tengah tantangan.

- b. Berimajinasi. Menurut Wenger (2000: 66), Berikan perhatian khusus pada upaya mengembangkan imajinasi nyata mungkin agar menjadi jenius...bayangkan anda adalah seorang pendidik jenius, dan rasakan anda akan menemukan spirit baru untuk menjadi jenius. Imajinasi adalah kemampuan untuk menghadirkan sesuatu yang tidak terlihat oleh mata dan tidak terdengar oleh telinga. Dengan melatih imajinasi seseorang akan berkembang menjadi pemikir yang jenius dengan gagasan-gagasan besar dan inovatif. Jadi imajinasi bukanlah lamunan kosong di tengah kesepian, tapi imajinasi adalah bagian dari pemikiran kreatif untuk membangun gagasan besar yang dapat melahirkan karya-karya besar.
- c. Mengembangkan gagasan inovasi. Gagasan inovasi adalah sikap yang selalu berada di depan perubahan. Ia bukanlah sosok yang selalu mengikuti perubahan, tapi seorang inovator adalah pembuat dan pelaku perubahan. Berpikir kreatif selalu berdampingan dengan gagasan inovasi. Dan guru yang kreatif adalah guru yang kaya akan gagasan inovasi untuk mengantarkan siswanya menjadi inovator ulung di masa depan.
- d. Berpikir unik dan unggul. Menariknya berpikir kreatif terletak pada keunikan dan keunggulannya. Orang yang berpikir seperti ini kaya akan gagasan-gagasan baru untuk melahirkan sesuatu yang lebih baru.

Terkait dengan pemikir yang kaya dengan ide-ide kreatif dan gagasan inovasinya, guru harus menempatkan diri menjadi bagian dari kelompok orang yang kaya dengan ide-ide kreatif dan gagasan inovasinya. Terlebih saat ini dimana masyarakat Indonesia khususnya dan masyarakat dunia umumnya sedang dipaksa oleh pandemi covid untuk keluar dari kebiasaan lama menuju perubahan baru. Salah satunya adalah perubahan dalam pola belajar serta kreativitas mengajar. Apa sebab? Karena *pembelajaran sudah bergeser dari kelas ke dunia maya (cyberspace)*. Bagaimana mengembangkan model pembelajaran di dunia maya (*cyberspace learning model*) yang menggunakan model pembelajaran campuran (*blended learning model*).

Proses pembelajaran di dunia maya yang belum ditunjang oleh kebijakan khusus dan standar nasional Pendidikan memaksa guru mengembangkan kreativitas pembelajarannya secara efektif. Sebelum menetapkan pengambilan keputusan dalam mengubah pola pembelajaran dari sistem offline ke online, perlu pertimbangan khusus untuk menetapkan pola yang lebih efektif. *The process of decision making by the leaders of the organization, including the organizations in the local government, requires good information so that it can help before decision making, during the decision-making process, and after decision making* (Socea, 2012; Mulyasana, 2019). (Proses pengambilan keputusan oleh pimpinan organisasi, termasuk organisasi di lingkungan pemerintah daerah, membutuhkan informasi yang baik agar dapat membantu sebelum pengambilan keputusan, selama proses pengambilan keputusan, dan setelah pengambilan keputusan).

Pengembangan kreativitas guru dalam pembelajaran daring, dapat dikembangkan melalui gambaran skema sebagai berikut:

BLANDED LEARNING MODEL



Gambar 1. Model *Blended Learning*

Pola pembelajaran daring sebaiknya ditata sebagai berikut:

- Manajemen Pendidikan.** Manajemen Pendidikan yang selama ini menggunakan pola *school-based management*, dapat divariasikan dengan risk management (manajemen risiko). Dimana guru selain harus memahami dan menguasai materi dan metode pembelajaran yang bermutu dan efektif, juga harus mampu mengkaji tantangan, sumber bahaya, risiko dan bencana pembelajaran. Tantangannya antara lain bahwa pola pembelajaran di dunia maya belum ditunjang oleh kebijakan khusus dan standar nasional Pendidikan, baik sarpras, manajemen Pendidikan, standar pembiayaan, standar isi dan proses. Tantangan Pendidikan ini akan berubah menjadi sumber bahaya dan risiko masa depan apabila tidak segera ditangani secara efektif dan profesional sesuai tuntutan, tantangan dan kondisi pembelajaran.
- Manajemen Kelas:** kelas dirancang dengan penyajian tampilan yang menarik melalui aplikasi media IT yang bagus. Guru mengelola kelas dengan nyaman, menarik dan menyenangkan. Ada dialog yang baik antara siswa dengan guru. Tumbuhnya minat dan kesenangan belajar. Sekolah dan Guru meyakini bahwa semua siswa sudah dapat connect dengan aplikasi yang digunakan oleh sekolah/guru. Materi pembelajaran tidak hanya disajikan dalam bentuk ceramah dan diskusi, tetapi ada tayangan video yang dikemas secara menarik. tugas-tugas dan kegiatan pembelajaran disampaikan melalui media. Semua siswa dan guru membuka kameranya dengan baik sehingga layar monitor dapat mendorong tumbuhnya komunikasi yang harmoni antara guru dan siswa.
- Absensi dan tugas atau kuis** ditayangkan di media (*google classroom*). Guru selalu memonitor semua aktivitas belajar yang dikontrol melalui media IT.
- Sistem evaluasi, pengukuran dan penilaian** yang dilakukan melalui tugas, kuis, dialog langsung dan ujian tertulis. Soal tidak banyak berbaur hafalan, tapi lebih menekankan pada analisis/ kajian kritis. Diskusi disajikan dengan menggunakan penjelasan materi terlebih dahulu. Metode yang digunakan focus pada pola pembelajaran berbasis kepentingan belajar siswa (*student-oriented learning*).

- e. Sesekali diadakan pertemuan terbatas untuk menjelaskan materi yang sulit dijelaskan melalui daring. Tentu dengan ijin dan dengan memperhatikan protocol Kesehatan.

Terkait dengan itu, pengembangan kreativitas guru melalui pembelajaran di dunia maya tidak lepas dari pengembangan inti pembelajaran. Inti pembelajaran tetap diarahkan pada rumusan *What Teachers Should Know and Be Able to Do* sebagaimana tertuang dalam *National Board for Professional Teaching Skill* (dalam Koswara & Halimah, 2008) telah merumuskan standar kompetensi bagi guru di Amerika, yang menjadi dasar bagi guru untuk mendapatkan sertifikasi guru:

- a. *Teachers are committed to students and their learning* yang mencakup: (1) penghargaan guru terhadap perbedaan individual siswa, (2) pemahaman guru tentang perkembangan belajar siswa, (3) perlakuan guru terhadap seluruh siswa secara adil, dan (4) misi guru dalam memperluas cakrawala berpikir siswa.
- b. *Teachers know the subjects they teach and how to teach those subjects to students* mencakup: (1) apresiasi guru tentang pemahaman materi mata pelajaran untuk dikreasikan, disusun dan dihubungkan dengan mata pelajaran lain, (2) kemampuan guru untuk menyampaikan materi pelajaran (3) mengembangkan usaha untuk memperoleh pengetahuan dengan berbagai cara (*multiple path*).
- c. *Teachers are responsible for managing and monitoring student learning* mencakup: (1) penggunaan berbagai metode dalam pencapaian tujuan pembelajaran, (2) menyusun proses pembelajaran dalam berbagai setting kelompok (*group setting*), kemampuan untuk memberikan ganjaran (*reward*) atas keberhasilan siswa, (3) menilai kemajuan siswa secara teratur, dan (4) kesadaran akan tujuan utama pembelajaran.
- d. *Teachers think systematically about their practice and learn from experience* mencakup: (1) Guru secara terus menerus menguji diri untuk memilih keputusan-keputusan terbaik, (2) guru meminta saran dari pihak lain dan melakukan berbagai riset tentang pendidikan untuk meningkatkan praktek pembelajaran.
- e. *Teachers are members of learning communities* mencakup: (1) guru memberikan kontribusi terhadap efektivitas sekolah melalui kolaborasi dengan kalangan profesional lainnya, (2) guru bekerja sama dengan tua orang siswa, (3) guru dapat menarik keuntungan dari berbagai sumber daya masyarakat.

Problematika

Pola dan perlakuan pembelajaran di kelas luring jauh berbeda dengan suasana belajar melalui daring. Namun dalam pelaksanaannya tidak jauh berbeda. Mengembangkan pembelajaran di dunia maya tidak cukup hanya ditunjang oleh kemampuan guru dalam mengembangkan kreativitas mengajarnya, tapi juga harus ditunjang oleh sumber daya Pendidikan yang sesuai dengan tuntutan perubahan dan tantangan belajar. Sumber daya Pendidikan tersebut (kebijakan umum/khusus Pendidikan, manajemen Pendidikan, kurikulum, standar nasional Pendidikan baik yang menyangkut standar sarana dan prasarana, standar isi dan proses, standar pembiayaan, standar evaluasi dan lulusan, standar kinerja mengajar guru dan budaya belajar siswa) belum didesain sebagai sarana yang dapat menunjang sistem pembelajaran di dunia maya (*cyberspace learning model*). Dengan demikian, guru,

pemerintah dan orang tua jangan terlalu berharap bahwa mutu proses dan hasil belajarnya akan sama dengan mutu proses dan hasil belajar di kelas *offline*.

Terkait dengan pelaksanaan pembelajaran di dunia maya, guru dan sekolah akan dihadapkan pada permasalahannya sebagai berikut:

- a. Manajemen Pendidikan yang dipakai sekarang belum diubah dari *school-based management* ke *cyberspace management*. padahal tata kelola pembelajaran berbasis kelas dengan pola *offline* jauh berbeda dengan tata kelola pembelajaran *online*. Manajemen pendidikan dan kinerja mengajar guru cenderung lebih menitikberatkan pada tuntutan administrative daripada menciptakan budaya belajar yang harmoni sebagaimana tuntutan pembelajaran daring.
- b. Perubahan kurikulum untuk pola pembelajaran online hanya terbatas pada penjadwalan waktu bukan pada hakikat pembelajaran.
- c. Standar nasional Pendidikan (SNP) masih menggunakan standar normal, padahal pola pembelajaran daring berbeda dengan pembelajaran luring yang tidak membutuhkan ruang kelas, gedung laboratorium, rasio guru dan siswa, dan sebagainya.
- d. Pola pembelajaran dan sistem evaluasi daring belum ditunjang oleh sistem anggaran dan sarana prasarana yang memadai. Sehingga Sistem pembelajaran daring terkesan hanya sekedar menggugurkan kewajiban administrasi Pendidikan semata, karena pola pembelajarannya seperti pola pembelajaran *offline* di kelas namun dengan menggunakan media belajar *online*.
- e. Tidak semua wilayah memiliki akses internet dan sinyal yang bagus, dan tidak semua siswa dan atau orangtua siswa memiliki laptop atau HP yang diperlukan untuk kepentingan belajar tersebut.
- f. *Education tends to be used as a means of control and a means of controlling momentary interests both economic interests where education is used as a tool of work only and not as a tool of life. Education is also used as an instrument of security interests where freedom of thought and opinion are often sidelined for the sake of order* (Mulyasana, 2019). (Pendidikan cenderung digunakan sebagai alat kontrol dan alat pengendali kepentingan sesaat baik kepentingan ekonomi dimana pendidikan digunakan sebagai alat kerja saja dan bukan sebagai alat kehidupan. Pendidikan juga digunakan sebagai instrumen kepentingan keamanan dimana kebebasan berpikir dan berpendapat seringkali dikesampingkan demi ketertiban).

Permasalahan tersebut berdampak langsung terhadap lemahnya kualitas proses dan mutu lulusan.

- a. Pola pembelajaran daring (*online*) yang masih menggunakan sistem dan pola pembelajaran luring (*offline*), tidak ubahnya seperti kita berenang di laut namun hanya bermodalkan baju dan sepatu sebagaimana ia berjalan di daratan.
- b. Pengembangan strategi pembelajaran online yang masih menggunakan pola dan strategi pembelajaran offline dengan menggunakan media online, hasilnya pasti berbeda. Seperti kita akan membuat kue brownies kukus. Proses pembuatannya harus dikukus. Apabila digoreng, hasilnya bukan brownies kukus melainkan odading goreng.

Dengan demikian, hasil yang diperoleh tidak akan sebanding dengan pengorbanan biaya, tenaga pikiran, dan waktu. Untuk itu, perlu ada penataan pola pembelajaran daring yang lebih baik dan profesional. Sehingga, pola pembelajaran

daring yang profesional ini dikembangkan dengan baik, akan menjadi peluang untuk meningkatkan persaingan dan daya Pendidikan kita ke luar negeri. Dengan demikian, boleh jadi kampus dan sekolah-sekolah memiliki mahasiswa dan siswanya di luar negeri. Dengan catatan mutu hasil belajar harus dijadikan sebagai fokus utama pembelajaran, karena sehebat apapun gedung sekolah, sebesar apapun anggaran pendidikan, dan sekomplit apapun sarana dan prasarana belajar, atau setinggi apapun gelar guru, kalau mutu belajar dan mutu lulusannya jelek, maka masyarakat tidak akan percaya dengan megahnya gedung, atau tingginya gelar guru. Yang akan dilihat adalah mutu proses dan mutu lulusannya.

Mengembangkan Profesional Guru

Secara formal guru di Indonesia sudah diakui sebagai tenaga profesional. Namun belum ditunjang oleh sarana dan prasarana profesional. Juga belum ditunjang oleh sistem penghargaan, manajemen dan kebijakan Pendidikan yang profesional. Hasilnya tentu tidak akan mampu melahirkan produk profesional. Apalagi standar kompetensinya belum mencerminkan tuntutan profesional di era perubahan dan kompetisi yang amat kompleks.

Sebagai bahan pertimbangan untuk mengembangkan profesionalisme guru, ada baiknya kriteria-kriteria profesional guru dikembangkan ke arah kriteria profesional tenaga ahli yang lainnya. Kriteria profesional tersebut antara lain: (1) memiliki keunggulan kompetitif, yakni kemampuan relative untuk terus bekerja dan belajar lebih awal dari yang lebih, lebih unggul dan lebih kompetitif; (2) kemampuan memenuhi tuntutan perubahan dan tantangan zaman, dimana ia bukan sekedar mampu mengikuti perubahan, tapi ia harus mampu menciptakan dan perubahan-perubahan baru; (3) keberanian mencoba dan memulai serta mengembangkan ide-ide kreatif dan gagasan inovasi untuk melahirkan karya-karya yang unik, unggul dan kompetitif; (4) memahami dan menguasai pasar dimana ia bekerja; (5) memiliki jaminan *skill*, yakni jaminan keahlian di bidangnya, jaminan *knowledge* dimana ia harus berwawasan keilmuan yang luas di bidangnya dan jaminan *attitude* sebagai pedoman dasar dalam pengembangan etika hidup khususnya etika kerja di bidangnya; (6) mampu menyesuaikan diri dengan tuntutan perkembangan ipteks, modernisasi dan industrialisasi; (8) kemampuan menjual mutu dan kepuasan kepada pelanggan. karena itu, seorang profesional selalu melakukan yang terbaik di bidangnya; (9) menempatkan diri sebagai sosok yang dipercaya dan dibutuhkan oleh pelanggan/pengguna jasa.

Terkait dengan kriteria profesional tersebut, apakah guru dengan empat standar kompetensinya (pedagogik, profesional, sosial dan kepribadian) dapat dikategorikan sebagai tenaga profesional? Dan apabila dihubungkan dengan tuntutan Perpres nomor 8 tahun 2012 tentang Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia (KKNI), apakah guru dengan standar lulusan sarjana dapat dikategorikan profesional, padahal menurut KKNI yang masuk kategori profesional adalah setara dengan magister dan doktor.

Untuk itu, sudah saatnya standar kompetensi guru dianalisis ulang dan disesuaikan dengan tuntutan perubahan dan tantangan masa depan yang lebih kompleks dan kompetitif.

PENUTUP

Kesuksesan guru tidak sekedar dilihat dari angka-angka kelulusan dan ijazah. Sukses guru hakikatnya diukur dari matang dan berkembangnya sikap, pemikiran dan kepribadian siswa setelah menimba ilmu dari sekolahnya. Karena itu, guru harus mampu mengembangkan spirit, motivasi, dan kepercayaan diri yang membuat siswa senang belajar dan mau belajar dengan sendirinya.

Guru umumnya tidak mengalami kesulitan dalam menjalankan tugasnya mengajar di kelas, tapi tidak demikian halnya dengan tugas dan tanggung jawab guru dalam melakukan proses pembelajaran di dunia maya (*cyberspace learning*). Untuk itu, guru harus meningkatkan kemampuannya dalam penguasaan IT khususnya yang berkaitan dengan media pembelajaran daring.

Ciptakan suasana kelas yang mendorong siswa senang belajar dan mau belajar dengan sendirinya, dengan merekayasa materi dan pola pembelajaran yang lebih menarik bagi para siswa. Karena itu, ciptakan suasana belajar yang mendorong semua siswa merasa dirinya memiliki penting, berbakat, dan berharga. Perkuat daya pengaruh guru, sehingga guru tampil menjadi sosok yang berwibawa, disegani, dipercaya dan dibutuhkan.

Schools do not just sell facilities and teacher degrees, but already offer quality, satisfaction and trust, far more important than just selling facilities and graduate numbers (Mulyasana, 2019). (Sekolah dan guru tidak hanya menjual fasilitas dan gelar, tetapi sudah menawarkan kualitas, kepuasan dan kepercayaan, jauh lebih penting dari sekedar menjual fasilitas dan lulusan).

REFERENSI

- Koswara, D. D., & Halimah, D. K. (2008). *Bagaimana Menjadi Guru Kreatif*. Bandung: PT Pribumi Mekar.
- Mulyasana, D. (2019). The Impact of Industrial Revolution Flows 4.0 on Competitiveness, Policy and Standards of Education Quality. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, 6(8), 105-116.
- Mulyasana, D., Mulyasa, E., Santosa, P., & Sarihati, T. (2019). The effect of organization characteristics on optimal leadership decision. *Journal of Security and Sustainability Issues*, 10(2), 382-398. [https://doi.org/10.9770/jssi.2020.10.Oct\(31\)](https://doi.org/10.9770/jssi.2020.10.Oct(31)).
- O'neil, W. F. (2008). *Ideologi-Ideologi Pendidikan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Socea, A. D. (2012). Managerial decision-making and financial accounting information. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 58, 47-55. <https://doi:10.1016/j.sbspro.2012.09.977>
- Wenger, W. (2000). *Beyond Teaching & Learning*. Bandung: Nuansa.