

SUPERVISI PENDIDIKAN



Editor:
Dr. Sulistyorini, M.Ag.
Johan Andriesgo, M.Pd.I.

SUPERVISI PENDIDIKAN

Penulis:

Dr. Sulistyorini, M.Ag., Johan Andriesgo, M.Pd.I., Warda Indadihayati, M.Pd.,
Dr. Balthasar Watunglawar, S.Pd., MAP., Dr. A. Suradi, M.Ag.,
Mavianti, S.Pd.I., M.A., Aisyah Nuramini, M.Pd., Sri Wahyuningsih, M.E.,
Edi Purnomo, S.Ag., M.A., dan Roso Sugiyanto, M.Pd.

ISBN:

978-623-6428-10-8

Editor:

Dr. Sulistyorini, M.Ag., dan Johan Andriesgo, M.Pd.I.

Tata Letak:

Faisal Nur Fatullah

Desain Sampul:

Muhammad Fikri

Penerbit:

DOTPLUS Publisher

Jln. Penepak RT 12 RW 06, Bengkalis-Riau, 28771

Telp. +62 813-2389-9445

Email: redaksidotplus@gmail.com

Cetakan Pertama, Agustus 2021

xiv + 240 halaman; 15,5 x 23 cm

©Hak cipta dilindungi undang-undang

Dilarang memperbanyak karya tulis ini dalam bentuk
dan cara apa pun tanpa izin tertulis dari penerbit

Perpustakaan Nasional RI. Data Katalog dalam Terbitan (KDT)

Supervisi pendidikan / penulis, Sulistyorini ... [et al.] ; editor, Sulistyorini, Johan
Andriesgo. -- Bengkalis : Dotplus Publisher, 2021.
xiv, 240 hlm. ; 23 cm.

Bibliografi : hlm. ...

ISBN 978-623-6428-10-8

1. Pendidikan -- Supervisi. I. Sulistyorini. II. Johan Andriesgo.

371.203

DAFTAR ISI

KONTRIBUTOR.....	v
PRAKATA EDITOR.....	vii
DAFTAR ISI.....	ix

BAB 1	PERKEMBANGAN DAN IMPLIKASI	
	SUPERVISI PENDIDIKAN.....	1
	Oleh: Warda Indadiyahati, M.Pd.	
	A. Pendahuluan.....	2
	B. Permulaan Supervisi Pendidikan.....	2
	C. Supervisi dan Perbaikan Pendidikan.....	6
	D. Perubahan dalam Metode Mengajar.....	8
	E. Implikasi Kepala Sekolah dan Guru sebagai Supervisor.....	12
	Rangkuman.....	15
	Daftar Pustaka.....	17
BAB 2	OTONOMI PENDIDIKAN.....	19
	Oleh: Dr. Balthasar Watunglawar, S.Pd., MAP.	
	A. Pendahuluan.....	20
	B. Konsep Dasar Otonomi Pendidikan.....	21
	C. Fungsi dan Tujuan Otonomi Pendidikan.....	23
	D. Hubungan Otonomi dan Supervisi Pendidikan.....	25
	Rangkuman.....	29
	Daftar Pustaka.....	29

BAB 3 KONSEP DASAR SUPERVISI PENDIDIKAN.....33

Oleh: Dr. Sulistyorini, M.Ag.

A. Pendahuluan.....	34
B. Pengertian Supervisi Pendidikan.....	35
C. Tujuan dan Fungsi Supervisi.....	39
D. Ruang Lingkup.....	43
E. Dimensi-Dimensi Substansi Supervisi Pendidikan....	49
F. Jenis-Jenis Supervisi Pendidikan.....	51
Rangkuman.....	53
Daftar Pustaka.....	54

**BAB 4 KOMPETENSI KEPALA SEKOLAH DAN
PENGAWAS PENDIDIKAN.....57**

Oleh: Dr. A. Suradi, M.Ag.

A. Pendahuluan.....	58
B. Pengertian Kompetensi, Kepala Sekolah, dan Pengawas.....	60
C. Kompetensi Kepala Sekolah dan Pengawas.....	64
Rangkuman.....	78
Daftar Pustaka.....	79

BAB 5	KOMUNIKASI DALAM SUPERVISI	
	PENDIDIKAN.....	81
	Oleh: Mavianti, S.Pd.I., M.A.	
	A. Pendahuluan.....	82
	B. Pengertian Komunikasi.....	83
	C. Teori Komunikasi.....	85
	D. Bentuk dan Model Komunikasi.....	97
	E. Komunikasi yang Efektif dalam Supervisi	
	Pendidikan.....	10
	F. Kontribusi Komunikasi dalam Mencapai Tujuan	
	Supervisi Pendidikan.....	110
	Rangkuman.....	112
	Daftar Pustaka.....	114
BAB 6	SUPERVISI AKADEMIK.....	119
	Oleh: Aisyah Nuramini, M.Pd.	
	A. Pendahuluan.....	120
	B. Pengertian Supervisi Akademik.....	121
	C. Teori Supervisi Akademik.....	122
	D. Implementasi Supervisi Akademik.....	128
	E. Teknik-Teknik Supervisi.....	130
	Rangkuman.....	133
	Daftar Pustaka.....	133

BAB 7	SUPERVISI KLINIS.....	135
	Oleh: Johan Andriesgo, M.Pd.I.	
	A. Pendahuluan.....	136
	B. Pengertian Supervisi Klinis.....	137
	C. Perencanaan Supervisi Klinis.....	138
	D. Teori Supervisi Klinis.....	141
	E. Implementasi Supervisi Klinis.....	145
	F. Teknik-Teknik Supervisi Klinis.....	149
	Rangkuman.....	152
	Daftar Pustaka.....	153
BAB 8	KENDALA DAN SIKAP GURU TERHADAP SUPERVISI PENDIDIKAN.....	155
	Oleh: Sri Wahyuningsih, M.E.	
	A. Pendahuluan.....	156
	B. Kendala-Kendala Pelaksanaan Supervisi.....	157
	C. Motivasi dalam Supervisi.....	173
	D. Sikap Guru dalam Pelaksanaan Supervisi.....	177
	Rangkuman.....	180
	Daftar Pustaka.....	180

BAB 9	EVALUASI PROGRAM SUPERVISI	
	PENDIDIKAN.....	185
	Oleh: Edi Purnomo, S.Ag., M.A.	
	A. Pendahuluan.....	186
	B. Pengertian Evaluasi dan Program.....	189
	C. Peranan, Tujuan, dan Fungsi Evaluasi Program Supervisi.....	193
	D. Model Pendekatan dan Konsep Evaluasi.....	197
	Rangkuman.....	208
	Daftar Pustaka.....	210
BAB 10	TINDAK LANJUT HASIL SUPERVISI	
	PENDIDIKAN.....	213
	Oleh: Roso Sugiyanto, M.Pd.	
	A. Pendahuluan.....	214
	B. Pengertian Tindak Lanjut.....	216
	C. Peran dan Fungsi Tindak Lanjut Hasil Supervisi....	217
	D. Contoh Tindak Lanjut Hasil Supervisi.....	223
	E. Refleksi Tindak Lanjut Hasil Supervisi.....	227
	Rangkuman.....	228
	Daftar Pustaka.....	230
	BIOGRAFI EDITOR DAN KONTRIBUTOR.....	231



BAB 3

KONSEP DASAR SUPERVISI PENDIDIKAN



Oleh: Dr. Sulistyorini, M.Ag.

Institut Agama Islam Negeri Tulungagung

Tujuan Pembelajaran

Setelah membaca bagian ini, diharapkan adanya pemahaman dari setiap pembaca mengenai:

1. Pengertian Supervisi Pendidikan
2. Tujuan dan Fungsi Supervisi
3. Ruang Lingkup
4. Dimensi-dimensi Substansi Supervisi Pendidikan
5. Jenis-jenis Supervisi Pendidikan

A. Pendahuluan

Supervisi pendidikan merupakan kegiatan pembimbingan yang dilakukan pengawas dengan kepala sekolah untuk membina guru dalam pembelajaran. Landasan pemikiran supervisi pendidikan berangkat dari filosofi supervisi pendidikan sendiri. Pendidikan berbeda dengan pengajaran. Pendidikan adalah proses membantu dan mengajari anak menuju kedewasaan yang diberikan oleh guru kepada siswa dengan memberikan stimulus-stimulus untuk mengembangkan aspek kognitif, afektif dan psikomotoriknya.

Fungsi dari pengajaran yaitu hanya mentransfer pengetahuan dari guru kepada siswa. Hal ini artinya pengajaran hanya memfokuskan pada aspek kognitif saja tanpa menyentuh aspek afektif dan juga psikomotor. Maka proses pendidikan harus senantiasa diawasi dan dikontrol oleh pengawas dalam hal ini kepala sekolah dan pengawas-pengawas sekolah untuk memberikan pengarahan-pengarahan dan petunjuk kepada pendidik/guru untuk meningkatkan kinerja mereka baik dalam kaitannya memilih metode mendidik yang baik dan benar serta profesional.

Di lapangan, supervisi berarti bersama para guru dalam menemukan bagaimana cara belajar mengajar yang baik. Supervisi bukan hanya berfungsi untuk mengawasi kinerja guru-guru dan pegawai apakah sudah sesuai dengan standart yang ditetapkan. Guru tidak boleh dianggap obyek yang pasif akan tetapi guru juga dilibatkan sebagai *partner* yang penuh dengan ide, pendapat, inovasi, pengalaman, yang bermanfaat dalam meningkatkan proses belajar mengajar mereka sendiri.

Dewasa ini supervisi pendidikan memberikan manfaat yang luar biasa pada perkembangan dunia pendidikan di Indonesia dan melahirkan guru-guru yang kritis, inovatif, aktif dan efektif.

Guru berperan penuh dalam mendidik murid-muridnya. Guru memerlukan pembimbing dalam hal ini kepala sekolah yang disebut supervisor. Supervisor pendidikan itu sendiri tak lain yaitu orang yang mengerjakan pekerjaan supervisi atau yang mengawasi jalannya pendidikan. Hal ini perlu dilakukan supaya pendidikan pada setiap sekolah berjalan dengan baik, dapat berkembang dengan baik, dan lancar. Supervisi juga untuk mengawasi guru-guru dalam mencerdaskan peserta didik dan dalam mendidik peserta didik supaya mampu berperilaku yang baik dan berakhlak baik, serta terampil dalam mempraktikkan ilmu yang telah diberikah oleh guru, dengan kata lain peserta didik cakap dalam ranah kognitif, afektif dan psikomotorik.

B. Pengertian Supervisi Pendidikan

Saat ini kegiatan supervisi masih banyak yang hanya terfokus pada bidang administrasi saja, hal ini membuat hubungan kerja atau kemitraan antara supervisor (pengawas) dan guru kurang terbangun dan bahkan bagi beberapa guru secara psikologis hal ini menjadi sebuah beban tersendiri. Padahal justru proses kegiatan supervisi akan berhasil dengan efektif jika tercipta hubungan yang akrab dan dalam suasana yang pemberian pelayanan dan bimbingan yang santai dan rileks (Masaong, 2014).

Supervisi berasal dari kata “*super*” yang berarti atas dan “*vision*” yang artinya penglihatan. Jadi secara etimologi supervisi adalah penglihatan dari atas hal ini digambarkan sebagai orang dengan kedudukan yang lebih tinggi daripada yang dilihat (Asf, dkk, 2013). Kata *supervision* berasal dari bahasa inggris yang berarti pengawasan dalam bidang kesehatan. Seorang supervisi mempunyai kedudukan di atas dari orang yang diawasi atau dibimbing. Secara terminologi

supervisi yaitu arahan dan bantuan dari kepala sekolah kepada para pendidik dan pegawai dalam meningkatkan kinerja yang efektif dan efisien dan meningkatkan mutu pendidikan yang diselenggarakan melalui kegiatan pendidikan (Daryanto, 2006).

Supervisi adalah serangkaian proses yang didesain khusus untuk memberikan bantuan kepada para guru dan para tenaga kependidikan untuk mendapatkan pengetahuan dan juga keterampilan yang berfungsi memberikan pelayanan kepada wali murid serta sekolah. Seperti yang disampaikan oleh Sergiovanni dalam Wahyudi (2015) sebagai berikut: *“Supervision is a process designed to help teacher and supervisor learn more about their practice; to better able to use their knowledge and skills to better serve arents and schools; and to make the school a more effective learning community.”*

Hal ini juga didukung oleh Kimbrough dalam Wahyudi (2015) *“Supervision is provided for improving the teaching and learning environment of the school”*. Supervisi bukan sebatas memberikan kesempatan pada guru untuk meningkatkan *skill* mengajar, tetapi juga memberikan pengetahuan kepada supervisor dalam bekerja sama menciptakan lingkungan sekolah yang mendukung.

Sedangkan menurut Maunah (2009), supervisi berarti layanan profesional. Layanan ini meliputi pemberian bantuan atau bimbingan kepada guru dan tenaga kependidikan dalam meningkatkan *self skill* dalam mempertahankan iklim yang kondusif di sekolah dan juga jika diperlukan membuat perubahan ke arah yang lebih baik.

Menurut Shulhan (2012), supervisi mengandung makna memberikan pertolongan, memberikan pelayanan, mengarahkan, evaluasi, memberikan binaan, *self improvement* untuk perbaikan. Dalam hal ini istilah supervisi justru bertentangan dengan arti mengawasi, memberikan tindakan, mengecek, memvonis, *mengejugde*, pemeriksaan, menyalahkan. Artinya kata supervisi

sama dengan *controlling*, *inspection*, dan *directing*.

Sedangkan menurut Kristiawan, dkk, (2019) supervisi mirip dengan *controlling*, akan tetapi cenderung ke arah pembinaan kepada guru dan tenaga pendidik. Supervisi adalah kegiatan yang krusial di sekolah, karena hal ini merupakan tugas dari kepala sekolah. Supervisi menurut Purwanto (2010) adalah semua bantuan dan arahan yang diberikan oleh kepala sekolah yang bertujuan untuk mengembangkan kemampuan guru dan pegawai dalam bidang kepemimpinan untuk mencapai visi yang telah ditentukan. Dalam memberikan supervisi bentuknya bisa berupa motivasi, arahan, dan memberikan waktu dan memfasilitasi untuk setiap guru dan tenaga pendidikan untuk meningkatkan kemampuan dan kompetensi. Seperti bimbingan dalam menemukan dan mengimplemetasikan inovasi metode pembelajaran, media pembelajaran, dan evaluasi pembelajaran.

Menurut Adam dan Dickey dalam Soetopo (2009), supervisi yaitu kegiatan atau program yang bertujuan untuk meningkatkan pembelajaran. Kegiatan supervisi ini dapat berhasil jika terjalin hubungan dan komunikasi yang baik diantara guru dan supervisor.

Sedangkan menurut Harirs dan Benssent (1971), supervisi adalah kegiatan administratif yang dikerjakan oleh para personalia sekolah bekerjasama dengan orang dan alat yang bertujuan untuk meningkatkan penyelenggaraan sekolah sehingga sekaligus dapat meningkatkan pencapaian tujuan-tujuan pembelajaran.

Negley dalam Pidarta (2010) menuliskan bahwa setiap kegiatan pelayanan kepada para guru yang dimaksudkan untuk meningkatkan belajar, pembelajaran dan kurikulum bisa disebut dengan supervisi. Supervsi merupakan bagian dari administrasi pendidikan yang dimaksudkan untuk memperbaiki efektivitas para tenaga kependidikan dalam melaksanakan pendidikan. Dari definisi

tersebut supervisi artinya merupakan bagian penting dari sistem (sub sistem) administrasi sekolah. Sebagai sub sistem supervisi berarti erat kaitannya dengan tenaga administrasi (non guru) dan kepala sekolah. Bukan berarti kinerja supervisi berkaitan langsung dengan kegiatan pengembangan kegiatan guru dalam pembelajaran di kelas antara guru dan siswa. Lewat kegiatan pengembangan kegiatan guru diharapkan dapat meningkatkan efektifitas pembelajaran di kelas.

Sutisna (2009) juga mengartikan supervisi sebagai bantuan dalam meningkatkan efektifitas belajar mengajar. Atau dapat juga dikatakan bahwa supervisi adalah suatu wadah pembelajaran yang diperuntukkan bagi guru untuk meningkatkan pembelajaran di kelas. Peran supervisor adalah untuk mendorong dan membantu guru agar semakin mampu secara mandiri dalam menjalankan tugas pembelajaran.

Sahertian (2012) mendefinisikan supervisi adalah sebuah layanan yang diberikan kepada guru dalam meningkatkan lingkungan belajar mengajar yang lebih baik dan kondusif. Layanan yang diberikan kepada guru berupa teknik administratif dan teknik edukatif. Teknik edukatif meliputi rencana pembelajaran, dokumen-dokumen evaluasi, mempersiapkan laporan kemajuan siswa atau data yang berhubungan dengan laporan pembelajaran pada akhir tahun. Bantuan teknik edukatif meliputi teknik-teknik yang diberikan kepada guru untuk mengatasi masalah pembelajaran, masalah siswa, menentukan strategi pembelajaran, telaah kurikulum, pemilihan sumber dan media pembelajaran.

Supamdi (2009) menuliskan supervisi pendidikan merupakan layanan yang diberikan kepada personil sekolahan untuk meningkatkan proses pembelajaran. Personil ini meliputi kepala sekolah, guru, dan staff. Dalam menjalankan pendidikan para personil pendidikan ini tidak mungkin tidak menemui masalah pendidikan, maka di

sinilah fungsi supervisor memberikan bimbingan dan bantuan dalam hal administrasi maupun pembelajaran.

Dari semua pengertian supervisi yang telah dijabarkan di atas dapat disimpulkan supervisi pendidikan adalah bantuan dan layanan yang diberikan kepada personil sekolah menuju arah perbaikan situasi pendidikan. Bantuan yang diberikan dapat berupa pemberian program pembinaan dan pengarahan dalam meningkatkan pembelajaran yang lebih efektif dan efisien, peningkatan mutu sekolah serta membentuk profesionalisme guru atau pendidik.

C. Tujuan dan Fungsi Supervisi

Fokus tujuan supervisi pendidikan adalah tercapainya tujuan pendidikan yang pelaksanaannya melibatkan kepala sekolah dan guru. Supervisi pendidikan memuat beberapa faktor khusus yang perlu diperhatikan, sehingga bermanfaat untuk mencari dan menentukan kegiatan supervisi.

Ametembun (2009) membagi sembilan dari tujuan supervisi yaitu: 1) Membantu guru dalam memahami dan mencapai tujuan pembelajaran; 2) Memberikan pelatihan pada guru untuk menciptakan peserta didik yang siap menjadi anggota masyarakat yang *survive*; 3) Menolong guru dalam menentukan atau memetakan permasalahan; 4) Membantu meningkatkan kesadaran terhadap iklim kerja demokratis; 5) Meningkatkan kesadaran guru dalam meningkatkan mutu sekolah; 6) Membantu mempromosikan sekolah kepada masyarakat; 7) Membantu guru dalam memanfaatkan pengalamannya untuk meningkatkan pembelajaran; 8) Meningkatkan kebersamaan dan persatuan guru; 9) Menolong guru melakukan *self evaluation* dalam mendidik siswa siswi.

Sahertian (2009) menulis bahwa supervisi bertujuan memberikan

pengarahan dan pendampingan dalam meningkatkan lingkungan belajar yang efektif. Membantu guru untuk menciptakan pembelajaran yang efektif di kelas dan juga meningkatkan profesionalisme guru. Nawawi (2007) berpendapat bahwa tujuan supervisi pendidikan yaitu melakukan evaluasi terhadap kinerja guru dan mengajar sesuai dengan bidangnya masing-masing untuk mengatasi kekurangan-kekurangannya sendiri secara mandiri. Atau dengan kata lain supervisi artinya memberi bantuan kepada guru-guru untuk mengevaluasi diri sendiri dan secara mandiri meningkatkan *self improvement* terkait tugas-tugas guru.

Ametembun (2008) merumuskan tujuan dari supervisi pendidikan, yaitu: a) Membantu kepala sekolah dan guru-guru untuk lebih menghayati dan bersama-sama berusaha mencapai tujuan pendidikan; b) Meningkatkan potensi dan ambisi kepala sekolah dan guru-guru untuk mempersiapkan dan mendidik siswa dan siswi menjadi anggota masyarakat yang berdikari; c) Membina kepala sekolah dan guru-guru untuk mengevaluasi terhadap kinerjanya sendiri dan permasalahan belajar pembelajaran, serta membimbingnya untuk melakukan refleksi dan perbaikan; d) Menumbuhkan kesadaran kepala sekolah dan juga guru-guru akan cara kerja demokratis, dan bersedia bergotong royong dalam mencapai tujuan; e) Meningkatkan motivasi berprestasi guru-guru; f) Membantu kepala sekolah dalam mempromosikan program-program sekolah kepada masyarakat; g) Memproteksi subyek-subyek yang disupervisi dari tuntutan dan kritik negatif dari masyarakat; h) Mendampingi kepala sekolah dan guru-guru melakukan penilaian diri atas kinerjanya sendiri untuk meningkatkan keefektifan pembelajaran; i) Mendorong tingginya kolegiatas antar guru.

Fungsi supervisi yaitu meningkatkan iklim dan lingkungan pembelajaran melalui pendampingan dan peningkatan

keprofesionalan guru. Atau dengan kata lain, fungsi supervisi yaitu memberikan bantuan dan kesempatan kepada para guru untuk belajar meningkatkan kualitas diri mereka sehingga memudahkan mencapai tujuan pembelajaran peserta didik. Setiap supervisor pendidikan harus mempunyai pengetahuan dan mampu mengaplikasikan supervisi sesuai tugasnya. Baik yang menyangkut dengan riset, evaluasi, *improve* dan *development*.

Di dalam kegiatan supervisi diperlukan sebuah riset untuk melihat secara objektif situasi pendidikan. Melalui riset tersebut akan diperoleh data-data yang bisa digunakan untuk menganalisa situasi pendidikan dan pembelajaran secara intensif. Hasil dari analisa tersebut bermanfaat untuk menentukan langkah dan strategi dalam mengembangkan situasi pendidikan.

Tindak lanjut dari hasil supervisi pada guru lebih difokuskan pada aspek positifnya atau kelebihan dari guru tersebut daripada fokus terhadap aspek negatifnya atau kekurangan guru. Aspek negatif dijadikan titik tolak perbaikan untuk dicarikan pemecahan masalahnya. Sedangkan aspek positif atau kelebihan guru yang ditemukan akan dibina dan dikembangkan. Hal ini untuk meyakinkan guru-guru yang disupervisi bahwa kegiatan ini tidak untuk mencari-cari kesalahan dan kelemahan para guru tetapi justru membantu guru memperbaiki kelemahan dan kekurangannya dan membantu mengembangkan kelebihan yang dimiliki untuk meningkatkan pembelajaran dan perkembangan karir mereka.

Hasil penelitian dan supervisi menjadi dasar utama dalam melakukan perbaikan. Dari hasil riset tersebut, supervisor sudah dapat mengetahui kondisi dan situasi pendidikan dan pengajaran pada umumnya dan belajar-pembelajaran pada khususnya serta dana, fasilitas, sumberdaya yang ada, apakah sudah baik apa belum, sudah memuaskan atau tidak, berkembang atau stagnan, apakah memenuhi

standar yang ditetapkan atau belum dan sebagainya. Jika hasil riset tersebut menemukan kelemahan-kelemahan atau hambatan maka tugas supervisor adalah menemukan langkah dan strategi yang diambil untuk mengatasi dan memecahkan permasalahan yang ada.

Pengembangan dalam supervisi diartikan dengan mempertahankan apa yang sudah baik dan sesuai dengan standar yang ditemukan dalam hasil riset. Sejalan dengan hal tersebut, supervisor dituntut untuk melakukan mempertahankan, menjaga yang sudah baik supaya prestasi tersebut tidak turun, dan justru lebih berkembang baik dalam bidang pembelajaran maupun profesionalisme guru.

Fungsi-fungsi supervisor tersebut dalam pelaksanaannya harus dilaksanakan secara kontinyu, berkesinambungan, konsisten. Inti dari tugas kegiatan supervisi yaitu bagaimana mengintegrasikan fungsi yang ada di atas dalam suatu tugas dalam membina para guru menjadi pribadi yang diharapkan oleh supervisor.

Supervisi pendidikan tidak dilaksanakan berdasarkan ketundukan, kepatuhan, kepasrahan dan juga paksaan, akan tetapi kegiatan supervisi ini dilakukan atas dasar saling mendukung, kerja sama, dan kolaborasi. Hal ini diharapkan akan memunculkan sikap inisiatif dari pihak guru. Pada supervisi berarti memberi kesempatan dan bantuan pada guru agar potensinya berkembang optimal. Mulyasa (2009) menuliskan supervisi seharusnya menciptakan kepemimpinan yang dapat mengembangkan keefektifan dan efisiensi dari program yang ada di sekolah serta meningkatkan kinerja para guru dalam pembelajaran, memberikan peluang kepada mereka untuk mengembangkan diri untuk meningkatkan kinerjanya, mendiagnosa masalah mereka dan memberikan jalan keluar, mengajak serta para guru dalam membuat tujuan pembelajaran dan mengevaluasi kegiatan-kegiatan pendidikan, mengevaluasi program, dan usaha-usaha dalam mensinkronkan pembelajaran dengan kebutuhan serta

harapan masyarakat.

Rifai (2007) berpendapat ada tujuh fungsi supervisi itu sendiri yaitu: 1) *leadership*; 2) Inspeksi; 3) Riset; 4) Sebagai waddah pembimbingan serta pelatihan; 5) Layanan dan sumber; 6) Koordinasi; 7) Penilaian. Sedangkan Antembun (2008) mengklasifikasikan dalam empat fungsi: 1) Riset; 2) Evaluasi; 3) Sebagai perbaikan; dan 4) Sebagai peningkatan.

Bagi Pidarta (2010) fungsi supervisi terbagi menjadi dua, yaitu: 1) Fungsi utama yaitu memberi bantuan pada sekolah dan sekaligus pemerintah untuk mencapai tujuan pendidikan nasional, yakni membantu siswa mengembangkan dirinya; 2) Fungsi tambahan membantu mengembangkan kemampuan guru-guru dalam bekerja sama bersama masyarakat dengan tujuan beradaptasi dengan masyarakat dan memajukan masyarakat global.

Maka, berdasarkan beberapa fungsi-fungsinya, supervisi harus mampu mengkoordinasikan usaha dan kegiatan di sekolah. Termasuk usaha pengembangan kualitas diri dan profesionalitas guru untuk ikut memajukan sekolah. Maka perlu koordinasi dengan beberapa pihak agar terarah mendukung program yang ada di sekolah. Usaha tersebut bisa usaha dalam bidang administrasi maupun akademik. Dibutuhkan seorang supervisor yang profesional untuk mengkoordinasikan semua sehingga semua bisa bersinergi mencapai tujuan dan mutu pendidikan.

D. Ruang Lingkup

Supervisi adalah kegiatan yang penting dalam usaha mencapai tujuan pendidikan. Orientasi dari supervisi dititik beratkan dalam memberikan bantuan. Atau dengan kata lain memberikan pertolongan kepada iklim belajar mengajar berada pada iklim yang kondusif.

Supervisi juga bertujuan untuk mengembangkan kinerja guru-guru untuk memudahkan mencapai tujuan pendidikan. Selaras dengan itu, Makmur (2012) menjelaskan bahwa supervisi bisa dilakukan melalui motivasi, dorongan, pembimbingan, dan juga pemberian sebuah kesempatan.

Ruang lingkup supervisi menurut Mulyasa (2009) meliputi:

1. Bidang Kurikulum

Kurikulum adalah bagian penting dalam kegiatan belajar mengajar. Kurikulum merupakan bidang yang harus dipahami dan diantisipasi oleh personil sekolah, kurikulum berisi rancangan pembelajaran yang berkedudukan sentral dan menentukan keberhasilan proses dan hasil pembelajaran. Sekolah adalah sebagai pelaksana pendidikan, baik supervisor, guru, siswa akan sangat terlibat dan sangat dipengaruhi oleh perubahan kurikulum.

Guru harus selalu berusaha menyesuaikan pengembangan kurikulum dengan IPTEK, seni, tuntutan-tuntutan lokal, nasional dan juga internasional, sehingga kurikulum yang dihasilkan benar-benar sesuai dengan kebutuhan masyarakat setempat, perkembangan zaman, dan beban tugas setelah menyelesaikan pembelajaran.

Sebuah perubahan kurikulum menandakan bahwa kurikulum bukan semata tanggung jawab guru. Kurikulum merupakan tanggung jawab beberapa pihak terkait yakni guru, kepala sekolah, pengawas, komite, dan dewan pendidikan.

2. Bidang Kesiswaan

Bidang ini merupakan bagian yang paling penting karena tujuan pendidikan yakni menghasilkan siswa-siswi yang kompeten, kreatif, berkari, inovatif dan berdaya saing tinggi. Jadi sangat diperlukan pengembangan aspek kognitif, psikomotor dan juga afektif. Bidang kesiswaan menjadi perhatian utama karena kepada

guru pembelajaran dipertaruhkan.

Dalam bidang ini supervisor berperan mulai dari penerimaan siswa baru, pembinaan, pengembangan siswa hingga saat kelulusan. Menurut Minarti (2012), supervisi pada bidang kesiswaan bertugas untuk menata kegiatan dalam bidang ini agar proses pembelajaran dapat berjalan dengan tertib, kondusif dan mencapai tujuan pendidikan.

Berikut hal-hal yang perlu disupervisi pada bagian kesiswaan: 1) Motivasi; 2) Permasalahan siswa; 3) Keikutsertaan siswa dalam kegiatan ekstra kurikuler dan juga intrakurikuler; 4) Pembinaan organisasi siswa di sekolah; 5) Perlakuan guru dan kepala sekolah terhadap siswa siswi; 6) Keikutsertaan dan partisipasi orang tua dalam kegiatan sekolah; 7) Hak untuk memperoleh layanan di sekolah.

3. Bidang Kepegawaian

Menurut Tim Dosen Administrasi UPI (2013) dalam dunia pendidikan tujuan supervisi kepegawaian tidak sama dengan tujuan supervisi sumberdaya manusia dalam ilmu bisnis. Tujuan supervisi dalam bidang kepegawaian di dalam dunia pendidikan lebih cenderung kepada peningkatan pendidikan yang lebih bermutu, menghasilkan SDM yang kompeten, kreatif, inovatif, dan penuh dengan prestasi. Lebih lanjut, Sulistyorini (2009) menjelaskan supervisi dalam bidang personalia pendidikan Islam berarti memberdayakan tenaga kependidikan Islam untuk lebih optimal dan efektif serta efisien untuk mencapai tujuan pendidikan. Akan tetapi semua itu dijalani dan berproses secara menyenangkan dan kekeluargaan.

Guru yang inovatif, luwes, kreatif dan produktif sangat mendukung terciptanya pembelajaran yang menyenangkan. Sebaliknya jika guru terlalu kaku, monoton, pasif maka

pembelajaran yang berlangsung pasti kurang menyenangkan dan membosankan. Pada akhirnya pembelajaran menjadi kurang efektif dan efisien (Makruf, 2011). Supervisi terhadap guru menyangkut hal-hal seperti berikut ini: (1) Pengetahuan dan kompetensi; (2) Keaktifan guru; (3) Perencanaan pembelajaran, seperti RPP, materi pelajaran, program tahunan dan semester; (4) Tercapainya target pada bidang ekstra dan intrakurikuler; (5) Kolaborasi antara siswa dan guru, guru dengan guru, guru dengan tata usaha dan juga kepala sekolah; (6) Tri pusat pendidikan yaitu sekolah, keluarga dan masyarakat; (7) Masalah belajar peserta didik.

4. Sarana dan Prasarana

Anak bersekolah menurut Jejen (2015) yakni bertujuan agar anak mempunyai kemampuan kognitif, afektif dan psikomotorik. Hal ini merupakan tugas sekolah yang tidak mudah dan berlangsung dalam waktu yang cepat. Sekolah butuh menyediakan sarana dan fasilitas pendukung untuk mengembangkan kemampuan afektif, kognitif dan psikomotor tersebut seperti musholla, lab, perpustakaan, jaringan internet dan lapangan olah raga. Jika fasilitas seperti ini tidak ada maka sulit menciptakan lulusan yang kompeten. Sarana atau fasilitas sekolah adalah alat untuk memudahkan siswa belajar agar pembelajaran jadi efektif. Fasilitas atau sarana ini juga agar dari ketiga aspek kognitif, afektif dan psikomotor anak tumbuh dengan seimbang.

Fasilitas seperti halnya perpustakaan, gedung, lab, lapangan, taman menciptakan suasana pembelajaran lebih hidup dan menyenangkan. Sarana dan fasilitas yang terbatas akan menghambat jalannya pembelajaran sehingga terhambat juga pencapaian tujuan pembelajaran.

Sekolah sebagai lembaga pendidikan berhak menentukan sarana

dan prasarana yang dianggap penting dan sesuai dengan kurikulum sekolah tersebut. Ada beberapa sekolah yang mempunyai banyak sarpras pendukung pembelajaran yang sangat memudahkan belajar siswa dan juga memudahkan guru dalam mengajar. Akan tetapi kadang keadaan itu hanya bersifat sementara. Fasilitas dan sarana sangat ditentukan oleh kualitas dan juga kuantitasnya. Sementara bantuan sarpras tidak dapat sewaktu waktu diberikan kepada sekolah. Berangkat dari alasan tersebut maka diperlukan pihak yang mengawasi sarana prasarana secara seksama agar kualitas sarana tersebut tetap terawat dan awet (Barnawi dan Arifin, 2012).

Hal lain yang perlu diperhatikan dalam hal supervisi prasarana ialah: (a) tersedianya lahan untuk aula, musholla, lapangan olah raga, perpustakaan, lab dll; (b) perawatan dan tata kelola dari fasilitas tersebut; (c) cara pemanfaatan buku-buku; (d) pengelolaan dan perawatan sarana untuk seni dll.

5. Bidang Keuangan

Bidang keuangan adalah salah satu faktor krusial dalam pendidikan. Lembaga pendidikan yang maju bisa dipastikan pasti ditunjang dengan pendanaan yang memadai. Dana sangat penting bagi sebuah lembaga untuk hal operasioanalnya.

Menurut Hartani (2011) aktivitas utama bidang pendanaan ini harus dilakukan oleh mereka yang bertanggung jawab dalam bidang perolehan, pendapatan, pemanfaatan dan pertanggungjawaban dana. Selain itu, keuangan juga harus didukung dengan sumber keuangan yang memadai. Selain digunakan untuk menggaji guru, karyawan, manajemen, sumber keuangan ini juga digunakan untuk mengadakan kegiatan serta untuk melengkapi sarana dan prasarana.

6. Bidang Humas

Secara etimologis, “hubungan masyarakat” disebut juga dengan

public relation. Dalam konteks ini, *publik relation* dapat diartikan sebagai hubungan antara sekolah dengan masyarakat. Adanya hubungan timbal balik yang dilakukan dengan cara komunikasi antara pihak sekolah dengan masyarakat. Proses ini bertujuan untuk menanamkan pengertian ke warga terkait kebutuhan dari pendidikan itu sendiri. Selain itu bidang humas juga sebagai pendorong minat dan tanggungjawab masyarakat untuk memajukan sekolah.

Makmur (2011) mengatakan untuk mencapai semua itu, diperlukan komunikasi yang baik dan luas secara timbal balik. Sosialisasi program dan prestasi sekolah juga perlu dilakukan oleh humas guna meminimalisir berita-berita negatif yang timbul. Diharapkan humas menjadi tangan dan telinga dari lembaga pendidikan itu sendiri. Dengan peran humas, program-program pendidikan akan lebih cepat sampai ke masyarakat khususnya orangtua murid, serta sekolah pun akan lebih dikenal *stakeholder-stakeholder*.

7. Bidang Ketatausahaan

Seluruh proses kegiatan yang direncanakan dan dilaksanakan atau diusahakan secara sengaja dengan sungguh-sungguh. Selain itu, pembinaan terkait kegiatan-kegiatan yang bersifat tulis-menulis di sekolah yang bertujuan supaya semakin efektif dan efisien nya proses belajar-mengajar. Hal ini membantu tercapainya tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

Selain bidang-bidang yang disebutkan di atas, supervisi pendidikan pun selalu mendapatkan tunjangan yang memadai untuk kegiatan ketatausahaan. Kegiatan ini meliputi tulis menulis, pengetikan serta penggandaan. Menurut Gunawan (1996) kegiatan ketatausahaan juga meliputi pembuatan format-format supervisi, undangan rapat serta penampilan pengguna atau instruksi dan sebagainya.

E. Dimensi-Dimensi Substansi Supervisi Pendidikan

Seseorang akan bekerja secara profesional apabila memiliki kompetensi yang memadai. Hal ini ditegaskan oleh para pakar pendidikan. Artinya, seseorang tidak akan bisa bekerja dengan profesional apabila ia tidak memiliki kompetensi yang utuh atau hanya memiliki salah satu dari sekian banyak kompetensi yang disyaratkan. Kompetensi merupakan perpaduan antara kemampuan dengan motivasi yang dimiliki. Betapapun tinggi kemampuan seseorang, ia tidak akan bekerja secara profesional apabila ia tidak memiliki motivasi kerja yang tinggi untuk mengerjakan tugasnya, begitupun sebaliknya.

Glickman (1981) mengatakan bahwa ada empat *prototipe* guru dalam mengelola proses pembelajaran. *Prototipe* profesional merupakan *prototipe* terbaik. Menurut Fathurrohman (2020), seorang guru dikatakan profesional apabila guru tersebut memiliki kemampuan tinggi (*high level of abstrak*) dan motivasi kerja yang tinggi juga (*high level of commitment*).

Penjabaran di atas memberikan penjelasan keterkaitan khusus mengenai program supervisi akademik. Supervisi akademik yang baik mampu membuat guru semakin kompeten. Seorang guru dikatakan kompeten apabila ia menguasai beberapa kompetensi yakni kompetensi kepribadian, kompetensi pedagogik, kompetensi profesional serta kompetensi sosial. Supervisi pendidikan harus menyentuh pada pengembangan seluruh kompetensi guru. Neagley (1980) berpendapat bahwa ada dua aspek yang harus diperhatikan supervisi pendidikan, baik dalam perencanaan, pelaksanaan maupun penilaiannya.

Pertama yaitu aspek substantif (*substantive aspect of professional development*). Aspek ini berfokus kepada kompetensi yang harus

dikembangkan dan dikuasai guru. Penguasaan aspek ini merupakan sokongan terhadap keberhasilannya mengelola proses pembelajaran. Empat kompetensi yang harus dikembangkan melalui supervisi pendidikan yaitu kompetensi kepribadian, pedagogik, profesional serta sosial. Pemahaman guru terkait tujuan akademik, persepsi guru terhadap murid, pengetahuan guru tentang materi dan penguasaan teknik. Aspek substansi pertama dan kedua mempresentasikan nilai, keyakinan, serta teori yang dikuasai guru terkait hakikat pengetahuan itu sendiri. Bagaimana ketika para siswa belajar, penciptaan hubungan guru dengan murid serta faktor lainnya. Aspek substansi ketiga menjelaskan tentang seberapa luas pengetahuan guru terhadap materi terkait bidang studi yang diajarkannya. Aspek substansi keempat menjelaskan terkait seberapa luasnya pemahaman guru terhadap teknik akademik, manajemen, pengorganisasian kelas, serta ketrampilan lain yang merupakan unsur akademik efektif.

Kedua yaitu aspek kompetensi (*professional development competency areas*). Aspek ini menjelaskan tentang luas nya aspek substansi. Seperti halnya profesional lainnya, guru juga harus memahami bagaimana mengerjakan tugas-tugasnya (*know how to do*). Seorang guru harus juga memiliki pengetahuan tentang bagaimana caranya merumuskan tujuan akademik siswa, materi pembelajaran serta teknik akademiknya. Selain memahami keempat aspek substansi tersebut, seorang guru juga dituntut untuk cakap menerapkan pengetahuan dan pemahamannya.

Menurut Fathurrohman (2020), seorang guru harus mampu mengerjakan (*can do*) dan mau mengerjakan (*will do*) tugas nya berdasarkan keahlian yang dimilikinya. Pengetahuan dan ketrampilan yang dimiliki guru akan percuma bila tidak dipergunakan untuk mengerjakan tugasnya dengan sebaik-baiknya. Akhirnya seorang guru harus mau mengembangkan (*will grow*) kemampuannya sendiri.

F. Jenis-Jenis Supervisi Pendidikan

Berdasarkan banyaknya tugas dan pekerjaan yang dilakukan oleh para guru dan tenaga kependidikan, penulis berpendapat supervisi di dalam dunia pendidikan dapat dibedakan menjadi dua, yaitu supervisi umum dan supervisi pengajaran. Selain itu, kita juga mengenal supervisi klinis, pengawasannya melekat serta pengawasannya fungsional.

Fathurrohman (2020) menjelaskan bahwa supervisi itu dibagi menjadi tiga jenis, yakni:

1. *Supervisi umum*, yakni supervisi yang kegiatan ataupun pekerjaannya secara tidak langsung berhubungan dengan usaha perbaikan pengajaran, seperti halnya terkait pengelolaan bangunan dan perlengkapan sekolah, supervisi pengelolaan kantor dan sebagainya.

Purwanto (2002) mengatakan supervisi umum ialah pengawasan yang dilakukan terhadap kegiatan atau pekerjaan yang berhubungan dengan usaha perbaikan pengajaran secara tidak langsung. Kegiatan ini meliputi pengelolaan bangunan dan perlengkapan sekolah ataupun kantor-kantor yang bergerak dibidang pendidikan. Selain itu, difokuskan juga terhadap pengelolaan keuangan dan administrasi yang berada di sekolahan atau kantor pendidikan.

2. *Supervisi pengajaran*, kegiatannya lebih berfokus terhadap pengawasan yang bertujuan untuk perbaikan kondisi personil maupun materiil. Kegiatan ini diharapkan mampu menciptakan suasana belajar-mengajar yang lebih baik demi tercapainya tujuan pendidikan itu sendiri.

Supervisi pengajaran ialah supervisi yang dilakukan terhadap kegiatan yang fokus kepada perbaikan personal ataupun material.

Diharapkan kegiatan ini mampu menciptakan situasi belajar dan mengajar yang lebih baik.

3. *Supervisi klinis*, supervisi klinis termasuk di bagian supervisi pengajaran yang pelaksanaannya lebih berfokus untuk mencari penyebab atau kelemahan saat proses pembelajaran dan langsung memikirkan serta mengusahakan bagaimana solusi atas kelemahan yang timbul. Kegiatan ini dilakukan setelah supervisor melakukan pengecekan langsung terhadap bagaimana cara mengajar guru tersebut dengan cara melakukan diskusi.

Supervisi klinis adalah pengawasan yang pelaksanaannya lebih berfokus kepada mencari kelemahan atau sebab akibat dalam proses belajar mengajar yang kemudian langsung diusahakan untuk memperbaiki kelemahan tersebut. Tujuan supervisi klinis lebih ditekankan untuk perbaikan pengajaran dengan siklus sistematis. Siklus ini dimulai dari tahapan perencanaan, pengamatan serta analisis intelektual yang intensif terhadap penampilan mengajar sebenarnya. Tujuannya untuk mengadakan perubahan-perubahan yang rasional.

Menurut La sulo ciri-ciri supervisi adalah bimbingan terhadap guru/calon guru yang bersifat bantuan, bukannya intruksi ataupun perintah. Guru akan membuat usulan terkait ketrampilan apa yang akan disupervisikan. Hal tersebut bisa disepakati melalui pengkajian bersama antara guru dan supervisor. Sasaran supervisi hanya kepada ketrampilan tertentu saja, meskipun guru tersebut menggunakan berbagai ketrampilannya secara terintegrasi. Supervisor dan guru menyepakati terkait instrument supervisi yang akan dikembangkan. Balikan harus diberikan secara segera dan obyektif. Instrumen observasi bertugas merekam data yang sudah dianalisis dan diinterpretasikan oleh supervisor. Meskipun begitu, ketika diskusi atau pertemuan balikan, guru juga diminta untuk menganalisis

penampilannya terlebih dahulu.

Supervisor diharapkan lebih banyak bertanya serta mendengarkan daripada memerintah ataupun mengarahkan. Siklus supervisi ini meliputi perencanaan, pengamatan dan diskusi balikan. Supervisi klinis berlangsung dalam suasana terbuka dan dapat dipergunakan untuk membentuk atau sebagai peningkatan dan perbaikan ketrampilan kerja.

Rangkuman

Guru memerlukan bimbingan serta pengawasan oleh kepala sekolah ataupun pengawas pendidikan dikarenakan guru sebagai ujung tombak dalam dunia pendidikan. Supervisi pendidikan dilakukan guna melakukan pembinaan supaya situasi pendidikan menjadi lebih baik dan bermutu. Selain itu, supervisi pendidikan diharapkan mampu meningkatkan profesionalisme pendidik atau guru tersebut.

Supervisi bertujuan untuk memberikan bantuan serta layanan untuk meningkatkan kualitas mengajar guru di kelas. Hal ini diharapkan mampu meningkatkan juga kualitas belajar siswa. Sedangkan fungsi utamanya adalah menilai dan memperbaiki faktor-faktor yang mempengaruhi proses pembelajaran peserta didik.

Ruang lingkup supervisi pendidikan meliputi supervisi bidang kurikulum, supervisi bidang kesiswaan, supervisi bidang kepegawaian, supervisi bidang humas dan supervisi bidang sarana dan prasarana, bidang supervisi bidang keuangan, supervisi bidang humas dan supervisi bidang ketatausahaan. Ada empat kompetensi yang harus dikembangkan melalui supervisi akademik, yaitu yaitu kompetensi-kompetensi kepribadian, pedagogik, professional, dan sosial. Supervisi di dalam dunia pendidikan dapat dibedakan menjadi dua macam, yaitu supervisi umum dan supervisi pengajaran. Di

samping kedua jenis supervisi tersebut kita mengenal pula istilah supervisi klinis, pengawasan melekat dan pengawasan fungsional.

Daftar Pustaka

- Ametembun. (2008). *Guru dalam Administrasi Sekolah*. Bandung: IKIP Bandung.
- Asf, Jasmani, dkk. (2013). *Supervisi Pendidikan (Terobosan Baru dalam Peningkatan Kinerja Pengawas Sekolah dan Guru)*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media.
- Barnawi dan Arifin, M. (2012). *Manajemen Sarana dan Prasarana Sekolah*, Cet.1. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media.
- Daryanto, M. (2006). *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Faturrohman, Muhammad. Dimensi-dimensi Supervisi Akademik, <https://muhfathurrohman.wordpress.com/tag/dimensi-dimensi-supervisi-akademik/>, Diakses pada 16 Juni 2020 Pukul 20.47
- Gunawan, Ary H. (2009). *Adminsitration Sekolah; Adminstasi Pendidikan Makro*. Cet.1. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Harahap, Baharuddin. (2008). *Supervisi Pendidikan*. Jakarta: PT. Ciawijaya.
- Harris dan Benssent. (1971). *Supervisory Behavior in Educatio. Second Edition*. New Jersey: Prentice Hal IncEnglewood Cliffs.
- Hartani, A.L. (2011). *Manajemen Pendidikan*, Cet.1 (Samarinda: Laksbang PRESSindo.
- Indrafachrudi, Soekarto, dkk. (2007). *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan*. Surabaya: Usaha Nasional.

- Jejen, Musfah. (2015). *Manajemen Pendidikan; Teori, Kebijakan dan Praktik*, Cet.1. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Kristiawan, M. (2019). *Supervisi Pendidikan*. Alfabeta: Bandung.
- Ma'mur Asmani, Jamal. (2012). *Tips Efektif Supervisi Pendidikan Sekolah*. Cet.1. Jogjakarta: Diva Press.
- Manser, Martin H. (1991). *Oxford Learner's Pocket Dictionary*. New York: Oxford University Press.
- Masaong, Abd. Kadim. (2013). *Supervisi Pembelajaran dan Kapasitas Guru*. Bandung: Alfabeta.
- Maunah, Binti. (2009). *Supervisi Pendidikan Islam*. Yogyakarta: Sukses Offset.
- Minarti, Sri. (2012). *Manajemen Sekolah: Mengelola Lembaga Pendidikan Secara Mandiri*. Cet.1. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media.
- Mulyasa, E. (2009). *Kurikulum Yang Sempurna*, Cet.1. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Nawawi, Hadari. (2007). *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: PT. Toko Gunung Agung.
- Pidarta, Made. (2010). *Pemikiran tentang Supervisi Pendidikan*. Tanpa Tempat Penerbit: Sarana Press.
- Poerwanto, Ngalim. (2000). *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Jakarta: Mutiara.
- Purwanto, Ngalim. (2002). *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Rifai, M. (2000). *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: Semmars.

- Rifai, Mohd. (2007), *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: Sarana Press.
- Sagala, Syaiful. (2010). *Supervisi Pembelajaran dalam Profesi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Sehertian, A. Piet. (2012). *Prinsip dan Teknik Supervisi Pendidikan*. Surabaya: Usaha Nasional.
- Shulhan, M. (2012). *Supervisi Pendidikan Teori dan Terapan dalam Mengembangkan Sumber Daya Guru*. Surabaya: Acima Publishing.
- Soetopo, Hendiyat, Westy, Sumartono. (2009). *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*. Jakarta: Bina Aksara.
- Subari. (2010). *Supervisi Pendidikan dalam Rangka Perbaikan Situasi Mengajar*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sudjana, Nana, dkk. (2006). *Standar Mutu Pengawas*. Jakarta: Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan Direktorat Tenaga Kependidikan Departemen Pendidikan.
- Sulistyorini. (2009). *Manajemen Pendidikan Islam; Konsep, Strategi, dan Aplikasi*. Cet.1. Tulungagung: Teras.
- Sutisna, Oteng. (2001). *Administrasi Pendidikan*. Bandung: Aksara.
- Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI. (2013). *Manajemen Pendidikan*. Cet. IV. Bandung: Alfabeth.
- Wahyudi. (2015). *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran (Learning Organization)*. Bandung: Alfabeta.