

# IMPLEMENTASI SUPERVISI KEPALA SEKOLAH SECARA BERKELANJUTAN SEBAGAI UPAYA PENINGKATAN KOMPETENSI GURU DAN PESERTA DIDIK DI KABUPATEN MUARA BUNGO

Sayuti Hamzah

Pengawas Sekolah Kabupaten Muara Bungo

## *Abstract*

*Institutions must have a good education system. While a good educational system is when an institution has clear goals, careful planning, coordination, professional leaders, cooperative surveillance and awake and evaluation work is high diciplint. The purpose of this paper is to describe the method of implementation of the supervision of the principal in an attempt to improve the competence of teachers and the competence of graduates in the District of Muara Bungo. Supervision on the process undertaken in the District of Muara Bungo in the push for the formation of learning community among teachers. With the creation of a learning community will occur betwe knowledge transfer fellow teachers. Supervision model school by the head of the school is determined by the objectives are aimed at diagnosing, planning of learning or evaluating the qualifications of teachers. The goal will determine the form of the instrument being used. Supervision on the process undertaken in the District of Muara Bungo in the push for the formation of learning community among teachers.*

**Kata Kunci:** Pengawasan Sekolah, Kepala Sekolah, Kompetensi Guru

## PENDAHULUAN

UU No. 20 tahun 2003 menjelaskan Sistem Pendidikan Nasional bahwa pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, Bangsa dan Negara. Saat ini dunia pendidikan nasional Indonesia berada dalam situasi “kritis” baik dilihat dari sudut internal kepentingan

pembangunan bangsa, maupun secara eksternal dalam kaitan dengan kompetisi antar bangsa. Fakta menunjukkan bahwa kinerja guru di Indonesia rata-rata masih rendah dan jauh ketinggalan dibandingkan negara-negara lain. Berbagai kritikan tajam yang berasal dari berbagai sudut pandang terus ditujukan kepada dunia pendidikan nasional dengan berbagai alasan dan kepentingan (Fattah 2000:1).

Usaha dalam meningkatkan profesi guru Mulyasa (2005:36) mengemukakan bahwa perkembangan teknologi yang begitu pesat pada era globalisasi ini sangat erat

hubungannya dengan pendidikan. Seperti halnya pendidikan di Indonesia sudah saatnya bercermin ke negara maju yang senantiasa memperhatikan kecerdasan generasi, sehingga tercipta sumberdaya yang berkelanjutan mendapat pendidikan yang bukan hanya mengecap pendidikan tersebut, tetapi juga harus bermutu yang mana merupakan faktor penentu dalam berkembangnya pendidikan tersebut adalah suatu sistem yang mana dalam sistem tersebut mempunyai sub-sub sistem yang membangun pendidikan dapat berjalan dengan lancar. Dalam pelaksanaan fungsi dan tugasnya, guru sebagai profesi menyanggah persyaratan tertentu sebagaimana tertuang di dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. Dalam pasal 39 (1) dan (2) dinyatakan bahwa Tenaga kependidikan bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan. Pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi. Untuk dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawab di atas, seorang guru dituntut memiliki beberapa kemampuan dan ketrampilan

tertentu. Kemampuan dan ketrampilan tersebut sebagai bagian dari kompetensi profesionalisme guru. Kompetensi merupakan suatu kemampuan yang mutlak dimiliki oleh guru agar tugasnya sebagai pendidik dapat terlaksana dengan baik. Untuk menjadikan guru sebagai tenaga profesional maka perlu diadakan pembinaan secara terus menerus dan berkesinambungan, dan menjadikan guru sebagai tenaga kerja perlu diperhatikan, dihargai dan diakui keprofesionalannya. Untuk membuat mereka menjadi profesional tidak semata-mata hanya meningkatkan kompetensinya baik melalui pemberian penataran, pelatihan maupun memperoleh kesempatan untuk belajar lagi namun perlu juga memperhatikan guru dari segi yang lain seperti peningkatan disiplin, pemberian motivasi, pemberian bimbingan melalui supervisi, pemberian insentif, gaji yang layak dengan keprofesionalnya sehingga memungkinkan guru menjadi puas dalam bekerja sebagai pendidik.

Sebuah lembaga pendidikan harus mempunyai sistem pendidikan yang baik. Sedangkan sistem pendidikan yang baik adalah ketika suatu lembaga mempunyai tujuan yang jelas, perencanaan yang matang, koordinasi yang teratur, pemimpin yang profesional, kooperatif yang terjaga dan pengawasan serta evaluasi kerja yang

berkedisiplinan tinggi. Dalam pelaksanaannya perlu melibatkan semua komponen yang ada di dalamnya, sekecil apapun kapasitasnya tetap mempunyai peranan yang penting dalam rangka menyukseskan pencapaian tujuan.

Keberhasilan manajemen suatu lembaga pendidikan sangat tergantung pada kepemimpinan kepala sekolah. Sebagai pemimpin di sebuah lembaga, maka dia harus mampu membawa lembaga tersebut ke arah tercapainya tujuan yang telah ditetapkan, dia harus mampu melihat adanya perubahan serta mampu melihat masa depan dalam kehidupan globalisasi yang lebih baik. Kepala sekolah harus bertanggung jawab atas kelancaran dan keberhasilan semua urusan pengaturan dan pengelolaan sekolah secara formal kepada atasannya dan secara informal kepada masyarakat yang telah menitipkan anak didiknya. Kepala sekolah sebagai seorang pendidik, administrator, pemimpin dan supervisor, diharapkan dengan sendirinya dapat mengelola lembaga pendidikan ke arah perkembangan yang lebih baik dan dapat menjanjikan masa depan.

Salah satu tugas kepala sekolah adalah sebagai supervisor, yaitu mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan. Jika kepala sekolah sebagai supervisor dapat melakukan tugas, fungsi dan tanggung jawabnya dengan baik melaksanakan supervisi pendidikan secara

efektif dan profesional maka logikanya pemberian supervisi oleh kepala sekolah akan meningkatkan proses pembelajaran. Disamping itu supervisi kepala sekolah sebagai perangsang keinginan dan daya gerak yang menyebabkan seorang guru bersemangat dalam mengajar karena adanya pembinaan dari kepala sekolah. Guru yang bersemangat dalam mengajar terlihat dalam ketekunannya ketika melaksanakan tugas, ulet, minatnya yang tinggi dalam memecahkan masalah, penuh kreatif dan sebagainya. Hal ini berdampak pada proses kegiatan pembelajaran yang akhirnya mampu menciptakan pembelajaran yang baik.

Kabupaten muara bungo adalah kabupaten yang memfokuskan pendidikan sebagai upaya utama dalam mengembangkan sumberdaya manusia untuk masa yang akan datang. Berbagai elemen sekolah di gerakkan dalam meningkatkan kompetensi lulusan. Guru sebagai motor penggerak dalam membimbing dan membina para siswa terutama dalam hal penanaman akhlak, dipandang secara umum kurang mengembangkan dan mengaplikasikan potensinya secara maksimal. Padahal pengembangan potensi guru adalah sangat berarti guna peningkatan kualitas lulusan yang berakhlak mulia.

Tujuan dari karya tulis ini adalah untuk mendeskripsikan metode implementasi supervisi kepala sekolah dalam upaya

meningkatkan kompetensi guru dan kompetensi lulusan di kabupaten Muara Bungo. Pengembangan metode ini mendeskripsikan tentang upaya berkelanjutan yang harus dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru dan lulusan. Kompetensi guru dan lulusan memiliki hubungan dalam upaya meningkatkan mutu lulusan.

### **Pengertian Supervisi**

Supervisi adalah suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai sekolah lainnya dalam melakukan pekerjaan mereka secara efektif. Menurut Jones dalam Mulyasa (2008), supervisi merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari seluruh proses administrasi pendidikan yang ditujukan terutama untuk mengembangkan efektifitas kinerja personalia sekolah yang berhubungan tugas-tugas utama pendidikan (Mulyasa, 2007). Supervisi adalah aktivitas menentukan kondisi syarat-syarat yang esensial yang akan menjamin tercapainya tujuan-tujuan pendidikan. Dari definisi tersebut maka tugas kepala sekolah sebagai supervisor hendaknya pandai meneliti, mencari, dan menentukan syarat-syarat mana saja yang diperlukan bagi kemajuan sekolah sehingga tujuan-tujuan pendidikan di sekolah itu semaksimal mungkin dapat tercapai.

Supervisi kepala sekolah merupakan upaya seorang kepala sekolah dalam pembinaan guru agar guru dapat

meningkatkan kualitas mengajarnya dengan melalui langkah-langkah perencanaan, penampilan mengajar yang nyata serta mengadakan perubahan dengan cara yang rasional dalam usaha meningkatkan hasil belajar siswa. Kepala sekolah sebagai supervisor pendidikan mempunyai tugas untuk meningkatkan mutu pembelajaran, memotivasi, membimbing serta membantu guru-guru agar meningkatkan kompetensi pedagogik melalui supervisi. Untuk menjadi supervisor yang baik, seorang kepala sekolah harus memiliki kompetensi sebagai berikut: (1) Kompetensi sebagai tenaga pengembang manusia, (2) Kompetensi sebagai pengembang kurikulum, (3) Kompetensi sebagai spesialis pengajaran, (4) Kompetensi sebagai petugas penghubung antar manusia, (5) Kompetensi sebagai tenaga pengembang staf administrasi, (6) Kompetensi sebagai manager perubahan, (7) Kompetensi sebagai penilaian.

### **Tujuan Supervisi**

Azwar (1995) menjelaskan tujuan supervisi ialah memberikan layanan dan bantuan untuk meningkatkan kualitas mengajar guru di kelas yang pada gilirannya untuk meningkatkan kualitas belajar siswa. Secara operasional dapat dikemukakan beberapa tujuan konkrit dari supervisi adalah: (1) Membantu guru melihat dengan jelas tujuan pendidikan, (2) Membantu guru dalam membimbing pengalaman belajar murid-

murid, (3) Membantu guru menggunakan metode-metode dan alat pelajaran modern, (4) Membantu guru dalam sumber-sumber dalam pengalaman belajar, (5) Membantu guru dalam memenuhi kebutuhan belajar murid-murid, (6) Membantu guru dalam hal menilai kemajuan murid-murid dan hasil pekerjaan guru itu sendiri, (7) Membantu guru dalam menerima reaksi mental atau moral kerja guru-guru dalam rangka pertumbuhan pribadi dan jabatan mereka, (8) Membantu guru baru di sekolah sehingga mereka merasa gembira dengan tugas yang diperoleh, (9) Membantu guru agar lebih mudah mengadakan penyesuaian diri terhadap masyarakat dan cara-cara menggunakan sumber-sumber masyarakat dan seterusnya, (10) Membantu guru agar waktu dan tenaga tercurah sepenuhnya dalam pembinaan sekolah (Sahertian, 1986).

Tujuan supervisi adalah tercapainya tujuan pendidikan secara optimal. Untuk mencapai tujuan secara optimal tersebut guru sebagai pelaksana (pendidik) yang bertatap muka langsung dengan murid perlu mendapat bantuan dari kepala sekolah yang berperan sebagai supervisor agar dapat meningkatkan pembelajaran yang lebih baik. Pendidikan berlangsung dalam pergaulan atau interaksi antara pendidik (guru) dengan peserta didik (siswa) di sekolah yang berlangsung dalam suatu proses yang disebut proses pembelajaran. Proses pembelajaran

harus mengikuti tahapan yang satu dengan yang lain. Tahapan tersebut dapat diklasifikasikan sebagai tahapan perencanaan (membuat persiapan mengajar), tahap pelaksanaan yaitu mengajar sesuai persiapan yang telah dibuat sebelumnya, dan yang terakhir tahap evaluasi yaitu untuk melihat sejauh mana tujuan yang telah dirumuskan dalam persiapan.

Pada tahap evaluasi, letak peran supervisi yang ditujukan kepada usaha memperbaiki situasi kegiatan pembelajaran. Hasil supervisi akan dijadikan bahan pertimbangan untuk penyempurnaan (peningkatan) penyusunan rencana dan pelaksanaannya. Berpijak pada perbaikan situasi kegiatan pembelajaran maka supervisi diadakan dengan sasaran utama penciptaan situasi kegiatan pembelajaran yang menunjang tujuan pengajaran. Dengan diadakan supervisi diharapkan dapat menciptakan situasi pembelajaran yang baik.

## **PEMBAHASAN**

### **Teknik-teknik supervisi**

Admaja, L.S. (1997) menjelaskan secara garis besar cara atau tehnik supervisi dapat digolongkan menjadi dua, yaitu teknik perseorangan dan teknik kelompok. Teknik perseorangan dimaksud adalah supervisi yang dilakukan secara perseorangan. Beberapa kegiatan yang dapat dilakukan antara lain: (a) Mengadakan kunjungan kelas

(*classroom visitation*), (b) Mengadakan kunjungan observasi (*observation visits*), (c) Membimbing guru-guru tentang cara-cara mempelajari pribadi siswa dan atau mengatasi problema yang dialami siswa, (d) Membimbing guru-guru dalam hal-hal yang berhubungan dengan pelaksanaan kurikulum sekolah. Antara lain: (1) Menyusun program catur wulan atau program semester, (2) Menyusun atau membuat program satuan pelajaran, (3) Mengorganisasikan kegiatan-kegiatan pengelolaan kelas, (4) Melaksanakan teknik-teknik evaluasi pengajaran, (5) Menggunakan media dan sumber dalam proses belajar-mengajar, (6) Mengorganisasikan kegiatan-kegiatan siswa dalam bidang ekstrakurikuler, study tour, dan sebagainya.

Suharsimi (1990) menjelaskan teknik kelompok ialah supervisi yang dilakukan secara kelompok. Beberapa kegiatan yang dapat dilakukan antara lain: (a) Mengadakan pertemuan atau rapat (*meetings*), (b) Mengadakan diskusi kelompok (*group discussions*), (c) Mengadakan penataran-penataran (*inservice-training*). Teknik supervisi kelompok yang dilakukan melalui penataran-penataran sudah banyak dilakukan. Misalnya penataran untuk guru-guru bidang studi tertentu, penataran tentang metodologi pengajaran, dan penataran tentang administrasi pendidikan. Mengingat bahwa penataran-penataran tersebut pada umumnya diselenggarakan oleh pusat atau

wilayah, maka tugas kepala sekolah terutama adalah mengelola dan membimbing pelaksanaan tindak lanjut dari hasil penataran, agar dapat dipraktekkan oleh guru-guru.

Dari beberapa pendapat dan uraian tersebut di atas dapat diambil kesimpulan, bahwa supervisi kepala sekolah adalah proses pembinaan kepala sekolah kepada guru dalam rangka memperbaiki proses pembelajaran. Adapun teknik yang biasa digunakan adalah kunjungan kelas, pertemuan baik formal maupun informal serta melibatkan guru lain yang dianggap berhasil dalam proses pembelajaran. Ada beberapa teknik yang biasa digunakan kepala sekolah dalam mensupervisi guru. Disamping itu supervisi kepala sekolah sebagai perangsang keinginan dan daya gerak yang menyebabkan seorang guru bersemangat dalam mengajar karena adanya pembinaan dari kepala sekolah. Guru yang bersemangat mengajar terlihat dalam ketekunannya ketika melaksanakan tugas, ulet, minatnya yang tinggi dalam memecahkan masalah, penuh kreatif dan sebagainya. Hal ini berdampak pada proses pembelajaran yang akhirnya mampu menciptakan pembelajaran yang baik.

Teknik individu digunakan, jika supervisor melaksanakan pembinaan terhadap seorang guru, sedang teknik kelompok digunakan apabila supervisor melaksanakan tugas pembinaan terhadap

sekelompok guru untuk mencapai tujuan supervisi pengajarannya, yakni memperbaiki situasi kegiatan pembelajaran. Kedua teknik supervisi tersebut dapat dilaksanakan secara langsung melalui media atau alat tertentu. Beberapa teknik supervisi yang dapat digunakan oleh supervisor dalam membina guru diantaranya dengan kunjungan kelas, percakapan pribadi, rapat sekolah, papan pembinaan dan sebagainya. Dalam melaksanakan kegiatan supervisi pendidikan, supervisor dituntut untuk memilih teknik mana yang paling tepat untuk diterapkan pada kasus-kasus tertentu yang dihadapi, serta dengan memperhatikan situasi

dan kondisi sekolah yang dibina. Atas dasar pengalaman, pengetahuan dan kejelian supervisor dalam memilih penerapan teknik yang tepat. diharapkan tujuan pelaksanaan supervisi dapat tercapai dengan efektif dan efisien.

### **Model pengembangan supervisi kepala sekolah**

Model supervisi sekolah oleh kepala sekolah ditentukan oleh tujuan apakah bertujuan untuk mendiagnosa, membuat perencanaan pembelajaran atau mengevaluasi kualifikasi guru. Tujuan akan menentukan bentuk instrumen yang digunakan. Model supervisi yang digunakan

pada karya tulis ini adalah seperti terlihat pada gambar 1.



Gambar 1. Model supervisi

Tujuan adalah hal paling utama yang harus ditetapkan sebagai pedoman dalam membuat tindakan yang akan dilakukan. Instrumen di gunakan sebagai alat untuk mempermudah proses dalam mencapai tujuan, hasil yang didapatkan dari instrument ini adalah output. Evaluasi akan selalu

digunakan untuk menjamin apakah alat yang digunakan efektif dalam mencapai tujuan. Instrumen-instrumen yang digunakan dapat berupa model pembelajaran, rencana pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, dan sistem evaluasi pembelajaran.

Pada proses supervisi yang dilakukan di kabupaten muara bungo di dorong untuk terbentuknya *learning community* dikalangan guru. Dengan terciptanya *learning community* ini akan terjadi transfer pengetahuan antar sesama guru, baik guru madya pada guru pemula, selain itu perubahan transfer pengetahuan dapat dilakukan oleh kepala sekolah kepada guru. Kendala-kendala yang terjadi selama pembelajaran dapat dengan mudah dideteksi dan di temukan metode penyelesaiannya. *Learning community* juga didorong untuk menciptakan penelitian-penelitian tindakan kelas kolaborasi antara sesama guru. Kepala sekolah dapat dengan mudah memberikan solusi dan membantu untuk proses peningkatan kemampuan guru.

### **Strategi Implementasi**

Implementasi model supervisi yang dapat dilakukan oleh kepala sekolah memerlukan beberapa kondisi yaitu, (1) Pemahaman semua elemen terhadap instrumen yang akan digunakan, (2) Pemahaman guru tentang mengembangkan rencana pembelajaran, model pembelajaran, metode belajar, dan metode evaluasi, (3) Komitmen kepala sekolah dalam menghargai hasil kualifikasi dan menggerakkan kontinuitas penyelenggaraan *learning community*, (4) Komitmen pengawas sekolah untuk melakukan pengamatan dan penelitian secara berkelanjutan untuk memperbaiki dan meningkatkan kualitas pembelajaran.

Kondisi tersebut dapat diciptakan dengan melakukan strategi berikut: (a) *Reinforcement* bagi guru yang berkomitmen tinggi dalam sistem *learning community* oleh kepala sekolah, (b) *Reinforcement* bagi kepala sekolah yang mampu menggerakkan *learning community* oleh pengawas, (c) *Reinforcement* bagi pengawas bidang studi yang dapat meningkatkan mutu pembelajaran bidang studi di wilayahnya oleh kepala dinas, P4TK, LPMP, atau PT.

Atmodiwiro (1991) menjelaskan keberhasilan implementasi model supervisi pendidikan terlihat dari kepatuhan profesional guru dan mutu hasil pembelajaran. Kepatuhan profesional guru terlihat dari kualitas yang dihasilkan dari proses pembelajaran yang dapat diamati, dan dinilai dalam RPP maupun implementasi pembelajaran. Selain itu, cara yang efektif dapat dilihat dari kuantitas guru dengan kualifikasi A. Semakin banyak guru yang mampu meningkatkan kualifikasinya menjadi guru mahir (kualifikasi A), maka kepatuhan profesional guru semakin baik. Perbaikan kualitas guru dan meningkatnya kuantitas guru berkualifikasi A, sebenarnya bertujuan untuk meningkatkan mutu hasil belajar dan meningkatkan output lulusan. Sebagaimana dikemukakan oleh Djam'an Satori '*core business*' dari pendidikan adalah mutu hasil belajar itu sendiri. Supervisi pendidikan pun bersifat '*student driven*' yaitu kepentingan utamanya adalah layanan pembelajaran

peserta didik, sehingga dicapai hasil belajar yang bermutu. Evaluasi implementasi terhadap model supervisi pendidikan dapat dilakukan dengan cara: (a) Observasi terstruktur untuk melihat implementasi model oleh pengawas, mengamati keberlangsungan dan keberlanjutan *learning community* oleh para guru dan memonitoring komitmen *reinforcement* oleh pengawas terhadap kepala sekolah, kepala sekolah terhadap guru, dan oleh dinas pendidikan, LPMP, P4TK atau Profesional pendidikan IPA terhadap para pengawas, (b) Pemantauan terhadap keluhan masyarakat dan *stakeholders* sebagai pelanggan dan pengguna jasa pendidikan. Pelanggan dan pengguna jasa mempunyai hak 'komplain' (hak bertanya atau minta pertanggungjawaban terhadap penurunan mutu). *Stakeholders* dan masyarakat sebagai pelanggan dan pengguna jasa sekolah, berhak mendapatkan mutu layanan dan mutu keluaran yang baik dari sekolah. Mutu layanan dan keluaran ini menjadi jaminan kepuasan dari lembaga sekolah kepada pelanggan dan pengguna jasa. Pelanggan dan pengguna dapat menggunakan hak 'komplain' jika terdapat penurunan mutu, dengan cara mengkritisi keterlaksanaan penjaminan mutu (*quality assurance*). Supervisi pendidikan sebagai salah satu *quality assurance*, dapat dikritisi jika mutu pembelajaran mengalami

penurunan, (c) Pencapaian indikator keberhasilan baik dari sisi kepatuhan profesional guru maupun dari mutu hasil belajar. Indikator keberhasilan kepatuhan profesional dan mutu hasil belajar sebagai bagian dari *quality control*. Melalui control mutu ini dapat terdeteksi ada atau tidaknya hal yang belum sesuai indikator.

### **SIMPULAN DAN SARAN**

Secara garis besar cara atau teknik supervisi dapat digolongkan menjadi dua, yaitu teknik perseorangan dan teknik kelompok. Teknik perseorangan dimaksud adalah supervisi yang dilakukan secara perseorangan. Model supervisi sekolah oleh kepala sekolah ditentukan oleh tujuan apakah bertujuan untuk mendiagnosa, membuat perencanaan pembelajaran atau mengevaluasi kualifikasi guru. Tujuan akan menentukan bentuk instrumen yang digunakan. Pada proses supervisi yang dilakukan di kabupaten Muara Bungo didorong untuk terbentuknya *learning community* dikalangan guru. Dengan terciptanya *learning community* ini akan terjadi transfer pengetahuan antar sesama guru, baik guru madya pada guru pemula, selain itu perubahan transfer pengetahuan dapat dilakukan oleh kepala sekolah kepada guru. Kendala-kendala yang terjadi selama pembelajaran dapat dengan mudah dideteksi dan ditemukan metode penyelesaiannya.

**DAFTAR PUSTAKA**

Arikunto, Suharsimi. 1990. *Manajemen Pembelajaran Secara Manusiawi*. Jakarta: Rineka Cipta.

Atmodiwiro, Soebagio. 1991. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Semarang: Adhi Waskito.

Admaja, L.S. 1997. *Memahami Statistika Sikap Manusia Teori dan Pengukurannya*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Nanang Fattah. 1996. *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya

Mulyasa, E. *Manajemen Berbasis Sekolah*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2007.

Mulyasa, E., 2008, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

Sahertian, Piet A dan Farns Mahateru, *Prinsip dan teknik Supervisi Pendidikan*, Surabaya: Usaha Nasional.1986.