

**PENERAPAN PENDEKATAN SUPERVISI KOLABORATIF UNTUK MENINGKATKAN
KOMPETENSI PROFESIONAL GURU DI MIN 4 KUNINGAN KABUPATEN KUNINGAN
PROVINSI JAWA BARAT TAHUN PELAJARAN 2024-2025**

Tohari

MIN 4 Kuningan

0521tohari@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini dilatar belakangi rendahnya kompetensi profesional guru terutama pada kompetensi guru dalam mengembangkan materi pembelajaran yang diampu secara kreatif. Tujuan penelitian tindakan sekolah yang telah dilaksanakan ini adalah untuk mendeskripsikan perkembangan proses supervisi kolaboratif untuk meningkatkan kompetensi profesional guru di MIN 4 Kuningan dan mendeskripsikan peningkatan kompetensi profesional guru di MIN 4 Kuningan setelah diterapkan pendekatan supervisi kolaboratif. Dalam penelitian ini yang menjadi subyek penelitian adalah 15 yang terdiri dari 10 PNS dan 5 Non PNS guru di MIN 4 Kuningan yang memiliki karakteristik bahwa kompetensi profesionalnya rendah khususnya dalam mengembangkan materi pembelajaran. Rata-rata kompetensi profesional guru pada pra-siklus sebesar 52,27 dengan kriteria kurang dan pada siklus 1 sebesar 70,45 dengan kriteria cukup. Kompetensi profesional guru juga mengalami peningkatan dari siklus 1 ke siklus 2 sebesar 18,19 poin. Rata-rata kompetensi profesional guru pada siklus 2 sebesar 88,64 dengan kriteria baik. Jadi, dapat disimpulkan bahwa kompetensi profesional guru di MIN 4 Kuningan dapat ditingkatkan melalui penerapan pendekatan supervisi kolaboratif.

Kata Kunci : Pendekatan Supervisi Kolaboratif, Kompetensi Profesional Guru

ABSTRACT

This research is motivated by the low professional competence of teachers, especially teacher competence in developing learning materials that are taught creatively. The aim of this school action research that has been carried out is to describe the development of the collaborative supervision process to improve the professional competence of teachers at MIN 4 Kuningan and to describe the increase in professional competence of teachers at MIN 4 Kuningan after implementing the collaborative supervision approach. In this study, the research subjects were 15 consisting of 10 civil servants and 5 non-civil servant teachers at MIN 4 Kuningan who had the characteristic that their professional competence was low, especially in developing learning materials. The average professional competence of teachers in the pre-cycle was 52.27 with insufficient criteria and in cycle 1 it was 70.45 with sufficient criteria. Teacher professional competence also increased from cycle 1 to cycle 2 by 18.19 points. The average professional competence of teachers in cycle 2 was 88.64 with good criteria. So, it can be concluded that the professional competence of teachers at MIN 4 Kuningan can be improved through implementing a collaborative supervision approach.

Keywords: Collaborative Supervision Approach, Teacher Professional Competence

Article Received: 15/09/2024; **Accepted:** 15/12/2024

How to cite: Tohari. (2024). Penerapan Pendekatan Supervisi Kolaboratif untuk Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru di MIN 4 Kuningan Kabupaten Kuningan Provinsi Jawa Barat Tahun Pelajaran 2024-2025. *UNIEDU: Universal journal of educational research*, Vol 5 (3), 92-103.

A. PENDAHULUAN

Guru merupakan ujung tombak keberhasilan pendidikan. Profesionalisme seorang guru terlihat dari kompetensinya sebagai seorang guru yang terdiri dari kompetensi pedagogik, profesional, kepribadian dan sosial. Salah satu dimensi kompetensi guru sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru adalah kompetensi profesional. Dengan Permendiknas tersebut berarti seorang guru harus kompeten dalam melakukan kinerja profesionalnya. Kompetensi profesional guru menurut Permendiknas Nomor 16 Tahun 2007 terdiri dari kemampuan guru dalam: (1) menguasai materi, struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu; (2) menguasai standar kompetensi dan kompetensi dasar mata pelajaran/ bidang pengembangan yang diampu; (3) mengembangkan materi pembelajaran yang diampu secara kreatif; (4) mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan melakukan tindakan reflektif; dan (5) memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk berkomunikasi dan mengembangkan diri.

Efektivitas pelaksanaan kinerja profesional guru sangat bergantung pada kompetensi kepala sekolah dalam melaksanakan tugasnya diantaranya dalam melakukan supervisi akademik. Keberhasilan siswa dalam pembelajaran sangat bergantung pada kemampuan guru dalam memfasilitasi pembelajaran dan kompetensi kepala sekolah dalam melaksanakan supervisi akademik. Kompetensi supervisi akademik kepala sekolah terdiri dari tiga aspek yaitu kompetensi dalam menyusun program, melaksanakan, mengevaluasi dan menindaklanjuti temuan-temuan ketika melaksanakan supervisi akademiknya. Dari hasil pelaksanaan supervisi akademik, kepala sekolah juga harus mampu merefleksi kinerjanya dan melaksanakan tindak lanjut sebagai umpan balik yang sangat berguna untuk peningkatan kualitas baik bagi siswa, guru, maupun dirinya yang pada akhirnya dapat meningkatkan kualitas pendidikan di sekolahnya.

Berdasarkan hasil refleksi diri yang telah dilakukan oleh peneliti sebagai kepala sekolah, selama ini kepala sekolah melaksanakan tugas supervisi akademiknya dengan menerapkan pendekatan supervisi langsung secara individual, dengan cara mendatangi guru yang sedang bertugas, mengamati kinerjanya dan melakukan penilaian. Pendekatan supervisi individual ini tidak terlalu efektif untuk meningkatkan kompetensi guru dalam melaksanakan tugasnya khususnya yang berkaitan dengan kompetensi profesionalnya.

Hasil kajian empirik yang peneliti lakukan terhadap guru-guru di MIN 4 Kuningan menunjukkan bahwa kompetensi profesional guru masih rendah terutama pada kompetensi guru dalam mengembangkan materi pembelajaran yang diampu secara kreatif.

Hasil analisis data pada tabel di atas menunjukkan bahwa kompetensi guru dalam mengembangkan materi pembelajaran yang diampu masih pada kategori sedang yaitu indeks rata-rata 2,09 atau 52,27. Hasil refleksi terhadap temuan tersebut menunjukkan bahwa faktor yang menyebabkan masih rendahnya kompetensi guru tersebut diduga disebabkan oleh faktor internal dan eksternal. Salah satu pendekatan yang mengedepankan kemitraan atau rekan kerja antara kepala sekolah sebagai supervisor akademik dan guru sebagai orang yang disupervisi, lebih bersifat mendampingi melalui diskusi dan curah pendapat secara terbuka dan fleksibel serta memiliki tujuan yang jelas untuk membantu guru berkembang menjadi tenaga-tenaga profesional melalui kegiatan-kegiatan reflektif adalah pendekatan supervisi kolaboratif.

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, untuk mengatasi masalah rendahnya kompetensi profesional guru dalam melaksanakan tugas profesionalnya, maka diterapkan tindakan berupa pendekatan supervisi yang belum pernah dilakukan sebelumnya yaitu pendekatan supervisi kolaboratif. Tindakan tersebut selanjutnya diteliti melalui penelitian tindakan sekolah yang berjudul “Penerapan Pendekatan Supervisi Kolaboratif untuk Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru di MIN 4 Kuningan”.

B. LANDASAN TEORI

1. Pendekatan Supervisi Kolaboratif

Istilah supervisi berasal dari dua kata, yaitu “super” dan “vision”. Dalam *Webster’s New World Dictionary* istilah super berarti “*higher in rank or position than, superior to (superintendent), a greater or better than others*” (199:1343) sedangkan kata vision berarti “*the ability to perceive something not actually visible, as through mental acuteness or keen foresight*” (199:1492). Berdasarkan pengertian di atas, supervisi merupakan pemantauan yang dilakukan oleh seorang atasan (supervisor) terhadap bawahannya dengan tujuan untuk memperbaiki kinerja bawahannya. Para ahli dalam bidang administrasi pendidikan memberikan kesepakatan bahwa supervisi pendidikan

merupakan disiplin ilmu yang memfokuskan diri pada pengkajian peningkatan situasi pembelajaran, seperti yang diungkapkan oleh (Gregorio, 1966, Glickman, 1990, Sergiovanni, 1993 dan Gregg Miller, 2003). Hal ini diungkapkan pula dalam tulisan Asosiasi Supervisi dan Pengembangan Kurikulum di Amerika (*Association for Supervision and Curriculum Development*, 1987:129) yang menyebutkan sebagai berikut:

Almost all writers agree that the primary focus in educational supervision is-and should be-the improvement of teaching and learning. The term instructional supervision is widely used in the literature of embody all effort to those ends. Some writers use the term instructional supervision synonymously with general supervision.

Supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah, tentu memiliki misi yang dan tujuan tertentu. Dalam hal ini supervisi lebih ditujukan untuk memberikan pelayanan kepada guru dalam melakukan kinerja profesionalnya secara efektif dan efisien serta mengembangkan mutu pembelajaran. Dalam konteks pengawasan mutu pendidikan, maka supervisi oleh kepala sekolah antara lain kegiatannya berupa pengamatan secara intensif terhadap proses pembelajaran di sekolah, kemudian ditindak lanjuti dengan pemberian *feed back* (Razik, 1995: 559). Hal ini sejalan pula dengan pandangan Drake (1980: 278) yang menyebutkan bahwa supervisi adalah suatu istilah yang *sophisticated*, sebab hal ini memiliki arti yang luas, yakni identik dengan proses manajemen, administrasi, evaluasi dan akuntabilitas atau berbagai aktivitas serta kreativitas yang berhubungan dengan pengelolaan sekolah.

2. Kompetensi Profesional Guru

Guru merupakan masyarakat sekolah yang merupakan ujung tombak keberhasilan sekolah tersebut. Seorang guru harus kompeten dalam melaksanakan tugasnya. Terkait kompetensi guru, Sagala (dalam Hubolo, 2011: 18) mendefinisikan bahwa kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki oleh kepala sekolah dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Pernyataan serupa dinyatakan oleh Usman (2010) bahwa kompetensi adalah " suatu hal yang menggambarkan kualifikasi atau kemampuan seseorang, baik kualitatif maupun kuantitatif". Dengan demikian, kompetensi guru merupakan kemampuan-kemampuan yang harus dimiliki seorang guru meliputi pengetahuan, sikap dan keterampilan dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya yang diwujudkan dalam bentuk kebiasaan berpikir dan bertindak sepanjang hayat.

Kompetensi profesional guru menurut Permendiknas Nomor 16 Tahun 2007 terdiri dari kemampuan guru dalam: (1) menguasai materi, struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu; (2) menguasai standar kompetensi dan kompetensi dasar mata pelajaran/ bidang pengembangan yang diampu; (3) mengembangkan materi pembelajaran yang diampu secara kreatif; (4) mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan melakukan tindakan reflektif; dan (5) memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk berkomunikasi dan mengembangkan diri. Supervisi akademik tidak bisa terlepas dari penilaian unjuk kerja guru dalam mengelola pembelajaran. Apabila di atas dikatakan bahwa supervisi akademik merupakan serangkaian kegiatan membantu guru mengembangkan kemampuannya mengelola proses pembelajaran, maka menilai unjuk kerja guru dalam mengelola proses pembelajaran merupakan salah satu kegiatan yang tidak bisa dihindarkan prosesnya (Sergiovanni, 1987).

C. METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan di MIN 4 Kuningan Kabupaten Kuningan. Penelitian ini dilakukan pada bulan September s.d. November 2024 (3 bulan) (Tahun pelajaran 2024-2025). Dalam penelitian ini yang menjadi subyek penelitian adalah 15 yang terdiri dari 10 PNS dan 5 Non PNS guru di MIN 4 Kuningan yang memiliki karakteristik bahwa kompetensi profesionalnya rendah khususnya dalam mengembangkan materi pembelajaran. Namun, guru di sekolah ini dapat bekerja secara kolaboratif dan memiliki motivasi untuk selalu merefleksi kinerjanya serta berbagi pengalaman dengan rekan sejawatnya.

Faktor-faktor yang diteliti dalam PTS ini adalah proses supervisi kolaboratif yang terkait dengan keterlaksanaan prinsip-prinsip supervisi kolaboratif yaitu prinsip kolaboratif, kolegal, kemitraan, terbuka dan fleksibel pada ketiga tahapan supervisi kolaboratif yang terdiri dari tahap pra-supervisi kolaboratif, supervisi kolaboratif dan pasca-supervisi kolaboratif. Selain hal tersebut, faktor lain yang diteliti adalah kompetensi profesional guru dalam mengembangkan materi pembelajaran.

D. HASIL DAN PEMBAHASAN

Supervisi kolaboratif pada siklus 1 ini dilaksanakan pada tanggal 3 September s.d. 3 November 2024. Temuan-temuan selama proses supervisi kolaboratif berlangsung dikumpulkan menggunakan lembar observasi proses supervisi kolaboratif dan catatan lapangan. Peneliti sebagai observer mengamati keterlaksanaan supervisi dengan menerapkan pendekatan supervisi kolaboratif yang selanjutnya memberikan deskripsi pada kolom yang telah disediakan pada lembar observasi proses supervisi kolaboratif.

Pada siklus 1 ditemukan beberapa temuan pada tahap spesifik kegiatan supervisi kepala sekolah dengan menerapkan pendekatan supervisi kolaboratif. Hasil refleksi pada siklus 1 yang telah dilakukan menunjukkan beberapa hal sebagai berikut:

1. Seluruh guru tidak membawa daftar masalah terkait kompetensi profesionalnya dalam mengembangkan materi pembelajaran dan bahan ajar sehingga curah pendapat dan diskusi pada tahap Pra-Supervisi Kolaboratif tidak berjalan dengan baik dibuktikan dengan hanya satu orang guru berkode G05 yang aktif mencurahkan pendapatnya.
2. Terdapat dua orang guru dengan kode G03 dan G07 yang tidak menyiapkan hasil analisis materi pembelajaran ketika supervisi kolaboratif dilakukan di sekolah sehingga pelaksanaan supervisi kolaboratif menjadi terganggu. Segiovanni (1987) menyatakan bahwa penilaian kinerja guru dalam mengembangkan materi pembelajaran dan bahan ajar tidak terlepas dari hasil analisis materi pembelajaran yang telah disusunnya. Menurutnya, menilai unjuk kerja guru dalam mengembangkan materi pembelajaran dan bahan ajar merupakan salah satu kegiatan yang tidak bisa dihindarkan dari prosesnya.

Supervisi kolaboratif pada siklus 2 ini dilaksanakan pada tanggal 10 s.d. 24 November 2024. Pada siklus 2 ini tidak ditemukan lagi temuan-temuan negatif, dan pelaksanaan supervisi kolaboratif sudah sesuai dengan tahapan-tahapan spesifik supervisi kolaboratif. Temuan-temuan positif pada tahap spesifik supervisi dengan menerapkan pendekatan supervisi kolaboratif. Hasil refleksi pada siklus 2 yang telah dilakukan menunjukkan beberapa hal sebagai berikut:

1. Curah pendapat dan diskusi berjalan dengan baik dan seluruh guru aktif berdiskusi dan mencurahkan pendapatnya dikarenakan pada tahap pra-supervisi kolaboratif, kepala sekolah terlebih dahulu melakukan koordinasi dengan semua guru dan menjelaskan teknis supervisi kolaboratif yang akan dilaksanakan diantaranya

- mengidentifikasi masalah-masalah krusial ketika melaksanakan kinerja profesionalnya, mencatat dan membawanya pada saat curah pendapat dan diskusi bersama kepala sekolah dan guru lainnya.
2. Pelaksanaan supervisi kolaboratif berjalan dengan efektif dan guru mampu menerapkan solusi-solusi dari masalah yang teridentifikasi sebelumnya sebagai hasil curah pendapat dan diskusi dengan guru lain dan kepala sekolah pada tahap pra-supervisi kolaboratif. Hal ini dikarenakan bahwa proses supervisi kolaboratif telah menerapkan prinsip-prinsipnya yaitu kolaboratif, kolegal, kemitraan, terbuka dan fleksibel. Selain itu, Pada akhir tahap pra-supervisi kolaboratif, kepala sekolah menguatkan dan menegaskan kepada guru untuk menyiapkan kelengkapan dalam melaksanakan kinerja profesionalnya berupa hasil analisis materi pembelajaran.
 3. Seluruh guru terlibat dalam proses refleksi pada tahap pasca-supervisi kolaboratif dikarenakan kepala sekolah telah koordinatif dengan guru dan telah berhasil memotivasi guru untuk saling belajar.

1. Kompetensi Profesional Guru pada Siklus 1

Kompetensi profesional guru ini terdiri dari kemampuannya dalam mengembangkan materi pembelajaran dan bahan ajar. Kompetensi guru dalam melaksanakan kinerja profesionalnya diamati dan diukur menggunakan lembar observasi kinerja profesional guru dalam mengembangkan materi pembelajaran dan bahan ajar. Berikut merupakan rata-rata kompetensi profesional guru di MIN 4 Kuningan yang diukur dan diamati terhadap 49 guru.

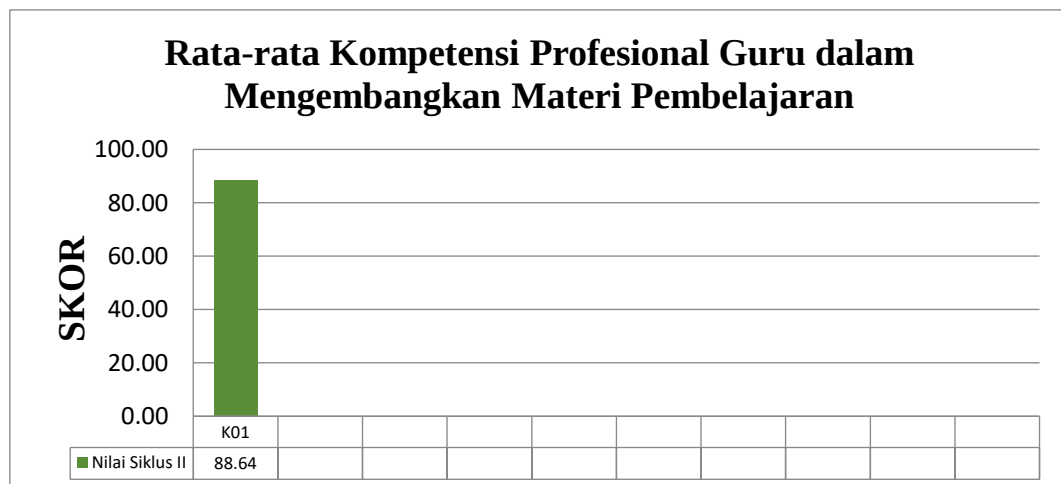


Gambar 1 Rata-rata Kompetensi Profesional Guru dalam Mengembangkan Materi Pembelajaran pada Siklus 1

Pada Grafik di atas terlihat skor rata-rata kompetensi profesional guru dalam mengembangkan materi pembelajaran dan bahan ajar sebesar 70,45 dengan kriteria cukup. Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan guru dalam mengembangkan materi pembelajaran dan bahan ajar setelah diterapkan pendekatan supervisi kolaboratif sudah cukup baik. Berbeda dengan sebelum diterapkan pendekatan supervisi kolaboratif, rata-rata kompetensi guru dalam mengembangkan materi pembelajaran dan bahan ajar sebesar 52,27 dengan kriteria kurang. Hal ini menunjukkan bahwa pendekatan supervisi kolaboratif dapat meningkatkan kompetensi profesional guru dalam mengembangkan materi pembelajaran dan bahan ajar.

2. Kompetensi Profesional Guru pada Siklus 2

Seperti halnya pada siklus 1, Kompetensi profesional guru yang diukur adalah kemampuan guru dalam mengembangkan materi pembelajaran dan bahan ajar. Kompetensi profesional guru ini diamati dan diukur menggunakan lembar observasi kinerja profesional guru dalam mengembangkan materi pembelajaran dan bahan ajar. Berikut merupakan rata-rata kompetensi profesional guru di MIN 4 Kuningan yang diukur dan diamati terhadap 49 guru.



Gambar 2 Rata-rata Kompetensi Profesional Guru dalam Mengembangkan Materi Pembelajaran pada Siklus 2

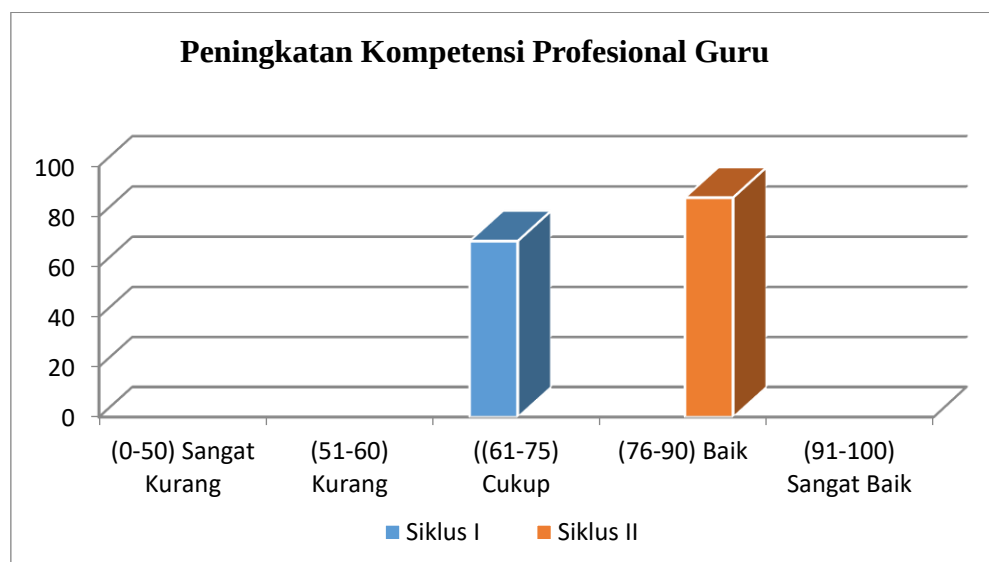
Pada Grafik di atas terlihat bahwa skor rata-rata kompetensi profesional guru dalam mengembangkan materi pembelajaran dan bahan ajar sebesar 88,64 dengan kriteria baik. Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan guru dalam mengembangkan materi

pembelajaran dan bahan ajar pada siklus 2 setelah diterapkan pendekatan supervisi kolaboratif sudah baik. Berbeda dengan siklus 1, rata-rata kompetensi profesional guru dalam mengembangkan materi pembelajaran dan bahan ajar sebesar 70,45 dengan kriteria cukup baik. Hal ini menunjukkan bahwa pendekatan supervisi kolaboratif dapat meningkatkan kompetensi profesional guru dalam mengembangkan materi pembelajaran dan bahan ajar.

Kompetensi profesional guru mengalami peningkatan dari pra-siklus, siklus 1 sampai dengan siklus 2. Tabel dan Grafik berikut merupakan peningkatan kompetensi profesional guru dari sebelum dilakukan tindakan (pra-siklus) sampai dengan setelah diterapkan tindakan berupa pendekatan supervisi kolaboratif (siklus 1 dan 2).

Tabel 1 Peningkatan Kompetensi Profesional Guru

Kompetensi	Pra-siklus	Siklus 1	Siklus 2
Rata-rata	52,27	70,45	88,64
Kriteria	Kurang	Cukup	Baik



Gambar 3 Peningkatan Kompetensi Profesional Guru

Tabel dan Grafik di atas menunjukkan bahwa kompetensi profesional guru mengalami peningkatan dari pra-siklus ke siklus 1 dan dari siklus 1 ke siklus 2. Hal ini diduga bahwa pendekatan supervisi kolaboratif telah dilaksanakan secara efektif selama proses supervisi baik pada tahap pra-, pelaksanaan, dan pasca-supervisi kolaboratif.

E. KESIMPULAN

Berdasarkan pembahasan dalam penelitian mengenai penerapan pendekatan supervisi kolaboratif untuk meningkatkan kompetensi profesional guru di MIN 4 Kuningan dapat ditarik beberapa simpulan sebagai berikut:

1. Proses supervisi dengan menerapkan pendekatan supervisi kolaboratif secara spesifik terdiri dari tahap pra-supervisi kolaboratif, supervisi kolaboratif dan pasca-supervisi kolaboratif. Proses supervisi dengan menerapkan pendekatan supervisi kolaboratif mengalami perkembangan dari siklus 1 ke siklus
2. Pada tahap pra-supervisi kolaboratif siklus 1, curah pendapat tidak berjalan dengan efektif karena kepala sekolah tidak melakukan koordinasi dengan semua guru dan tidak menjelaskan teknis supervisi kolaboratif yang akan dilaksanakan diantaranya mengidentifikasi masalah-masalah krusial ketika guru melaksanakan kinerja profesionalnya, mencatat dan membawanya pada saat curah pendapat dan diskusi bersama kepala sekolah dan guru lainnya.
3. Peningkatan kompetensi profesional guru di MIN 4 Kuningan dari pra-siklus ke siklus 1 sebesar 18,18 poin. Rata-rata kompetensi profesional guru pada pra-siklus sebesar 52,27 dengan kriteria kurang dan pada siklus 1 sebesar 70,45 dengan kriteria cukup. Kompetensi profesional guru juga mengalami peningkatan dari siklus 1 ke siklus 2 sebesar 18,19 poin. Rata-rata kompetensi profesional guru pada siklus 2 sebesar 88,64 dengan kriteria baik. Jadi, dapat disimpulkan bahwa kompetensi profesional guru di MIN 4 Kuningan dapat ditingkatkan melalui penerapan pendekatan supervisi kolaboratif.

F. DAFTAR PUSTAKA

- Alfonso, R.J., Firth, G.R., dan Neville, R.F.1981. *Instructional Supervision, A Behavior System*, Boston: Allyn and Bacon, Inc.
- Departemen Pendidikan dan Kebudayaan RI. 1982. *Alat Penilaian Kemampuan Guru: Buku I*. Jakarta: Proyek Pengembangan Pendidikan Guru.
- , 1982. *Panduan Umum Alat Penilaian Kemampuan Guru*. Jakarta: Proyek Pengembangan Pendidikan Guru.
- , 1996. *Pedoman Kerja Pelaksanaan Supervisi*, Jakarta: Depdikbud
- ,1998. *Petunjuk Teknis Pelaksanaan Jabatan Fungsional Pengawas*

Sekolah dan Angka Kreditnya, Jakarta: Depdikbud.

-----, 2003. *Pedoman Supervisi Pengajaran*. Jakarta: Ditjen Dikdasmen.

Direktorat Tenaga Pendidik – Dirjen PMPTK – Depdiknas RI, 2007, *Supervisi Akademik dalam Peningkatan Profesionalisme Guru*, Jakarta.

Direktorat Tenaga Pendidik – Dirjen PMPTK – Depdiknas RI, 2008, *Metode dan Teknik Supervisi*, Jakarta.

Direktorat Pembinaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan Pendidikan Dasar – Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, 2014, *Supervisi Pembelajaran - Bahan Materi Bimbingan Teknis Penguatan Kepala Sekolah*, Jakarta.

Gwynn, J.M. 1961. *Theory and Practice of Supervision*. New York: Dodd, Mead & Company.

McPherson, R.B., Crowson, R.L., & Pitner, N.J. 1986. *Managing Uncertainty: Administrative Theory and Practice in Education*. Columbus, Ohio: Charles E. Merrill Pub. Co.

Nolan, J.F. 2011. *Teacher Supervision and Evaluation*. Wiley: United State of America.

Oliva, Peter F. 1984. *Supervision For Today's School*. New York: Longman.

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No. 13 tahun 2007 tentang *Standar Kompetensi Kepala Sekolah/Madrasah*, Jakarta.

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No. 41 tahun 2007 tentang *Standar Proses* Jakarta.

Purwadarminata, 2003, *Kamus Umum Bahasa Indonesia*, Balai Pustaka Jakarta.

Purwanto, Ngalim. 2003. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: Rosdakarya
Pusat Pengembangan Tenaga Kependidikan – Badan PSDMP & K dan PMP
Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, 2012, *Supervisi Akademik – Bahan Pembelajaran Utama – Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Tingkat I Kepala Sekolah Dasar/Madrasah Ibtidaiyah*. Jakarta

Sagala dalam Zakir Hubolo (Jumat, 18 Maret 2011: 18:III)

Sergiovanni, T.J. 1982. Editor. *Supervision of Teaching*. Alexandria: Association for Supervision and Curriculum Development.