

PERAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENUMBUHKAN SEMANGAT SUPERVISI PARA PENDIDIK BARU SEBAGAI ALTERNATIF MEMAJUKAN KUALITAS PENDIDIKAN

Sri Wening Rahayu

Universitas Kanjuruhan Malang, Jalan S Supriadi 48 Malang
E-mail: weningmukiyo@gmail.com

Abstract: The objectives of this study are: 1) describing the role of the principal in fostering the spirit of supervision, 2) the constraints of supervision implementation, and 3) the solution in overcoming the obstacles of supervision implementation. This study used a qualitative approach with case study design. The research was conducted at the SMAK Santo Albertus Kota Malang, Jawa Timur, Indonesia. The selected informants were the school principal, vice principal, coordinator of the supervision team, teachers, and students. Data mining by interviewing, observing, and documenting. The result is that the principal as a supervisor plays an important role in the supervision process, especially in terms of how to foster enthusiasm for the supervised teachers, so that teachers feel comfortable and happy when the supervision process takes place in order to improve their performance which leads to improving the quality of education. Many obstacles occur that are internal and external. Internal constraints include supervisors and supervised teachers. One alternative solution is to inculcate the existence of encouragement from within the individual itself, namely how to arouse pleasure, and passion during the supervision process, this is termed the existence of "spirit or spirit of supervision".

Keywords: the role of the principal, the spirit of supervision, the quality of education

Abstrak: Tujuan penelitian ini adalah: 1) mendeskripsikan peran kepala sekolah dalam menumbuhkan semangat supervisi, 2) kendala pelaksanaan supervisi, dan 3) solusi dalam mengatasi kendala pelaksanaan supervisi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan rancangan studi kasus. Penelitian dilaksanakan di SMAK Santo Albertus Kota Malang, Jawa Timur, Indonesia. Informan yang dipilih adalah kepala sekolah, wakil kepala sekolah, coordinator tim supervisi, guru, dan siswa. Penggalan data dengan wawancara, observasi, dan dokumentasi. Hasilnya kepala sekolah sebagai seorang supervisor sangat berperan penting dalam proses supervisi, khususnya dalam hal bagaimana menumbuhkan semangat bagi para guru yang disupervisi, agar guru merasa nyaman dan suka saat proses supervisi berlangsung demi meningkatkan kinerja mereka yang bermuara pada peningkatan mutu pendidikan. Banyak kendala yang terjadi yang bersifat intern maupun ekstern. Kendala yang bersifat intern antara lain datang dari pihak supervisor maupun guru yang disupervisi. Salah satu alternatif solusinya adalah dibudayakan adanya dorongan dari dalam individu itu sendiri, yakni bagaimana membangkitkan rasa senang, dan gairah saat proses supervisi berlangsung, hal ini diistilahkan dengan adanya "roh atau spirit supervisi".

Kata Kunci: peran kepala sekolah, semangat supervisi, kualitas pendidikan

Pendidikan yang berkualitas pada hakekatnya adalah pendidikan yang mengedepankan secara optimal potensi sumber daya manusianya. Hal ini sangat mendasar karena tujuan akhir penjaminan mutu pendidikan adalah tingginya kecerdasan kehidupan manusia dan bangsa sebagaimana dicita-citakan oleh Pembukaan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 yang dicapai melalui penerapan Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan (SPMP). Selain itu, Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan (SPMP) antara lain harus memuat hal-hal berikut (Mulyasa, 2011: 131) adalah: 1) Terbangunnya budaya

mutu pendidikan formal, nonformal, dan/atau informal; 2) Pembagian tugas dan tanggung jawab yang jelas dan proporsional dalam penjaminan mutu pendidikan formal dan/atau nonformal pada satuan atau program pendidikan, penyelenggara satuan atau program pendidikan, pemerintah kabupaten atau kota, pemerintah provinsi, dan pemerintah pusat; 3) Ditetapkannya secara nasional acuan mutu dalam penjaminan mutu pendidikan formal dan/atau nonformal; 4) Terpetakannya secara nasional mutu pendidikan formal dan nonformal yang dirinci menurut provinsi, kabupaten atau kota, dan satuan atau program pendidikan; dan 5) Terbangunnya sistem informasi mutu pendidikan formal dan nonformal berbasis teknologi informasi dan komunikasi yang andal, terpadu, dan tersambung yang menghubungkan satuan atau program pendidikan, penyelenggara satuan atau program pendidikan, pemerintah kabupaten atau kota, pemerintah provinsi, dan pemerintah.

Mutu pendidikan dapat dicapai, salah satunya dibutuhkan peran serta kepala sekolah sebagai supervisor dan guru sebagai yang disupervisor bersama-sama bergandengan tangan memiliki sikap yang terbuka dalam proses supervisi. Fakta di lapangan menunjukkan bahwa proses supervisi terkadang dimaknai sebagai sesuatu yang menakutkan, mencurigakan bagi sebagian guru, sehingga ada perasaan tidak nyaman saat disupervisi oleh kepala sekolah, hal ini tentu sangat mempengaruhi kinerja guru yang bersangkutan yang juga bisa berpengaruh pada peningkatan mutu pendidikan.

Salah satu komponen mutu adalah kepemimpinan organisasi, karena kepemimpinan membentuk kesatuan tujuan dan arah organisasi. Memang seorang pemimpin harus menciptakan dan memelihara lingkungan internal di mana orang dapat sepenuhnya terlibat dalam mencapai tujuan organisasi (Igit, 2007). Selanjutnya Sanders dikutip oleh Henry & Richard (2005) mengatakan Kepemimpinan adalah pengaruh, kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang-orang lain. Dari sini jelas kepala sekolah sebagai pemimpin perannya harus dapat meningkatkan kualitas pendidikan. Yulk (1989) menyatakan konsep pengaruh dari kata bahasa Inggris yaitu "*Influence*", yang tampaknya dipahami semua orang secara intuitif dalam istilah umum, pengaruh hanyalah efek dari satu pihak "agen" ke yang lain "target". Sejalan dengan itu hasil penelitian Herawati, Murniati, dan Yuzrizal (2010) menemukan hal-hal: 1) Kepala sekolah dalam menyusun program kerja supervisi dengan melibatkan peran serta seluruh personal sekolah, penyusunan program supervisi dilakukan pada awal tahun ujian untuk 2 semester, 2) Strategi kepala sekolah dalam melaksanakan imlementasi supervisi akademik, yaitu mempersiapkan instrument supervisi akademik, dengan dilakukan teknik secara individual dan kelompok baik secara langsung/tidak langsung maupun kolaboratif, dan 3) Melaksanakan tindak lanjut supervisi akademik kepala sekolah dengan memberikan perbaikan, mengikuti kursus khususnya bagi guru yang belum professional.

Pernyataan itu membuktikan bahwa kepala sekolah berperan penting dalam menghidupkan kondisi komunitas untuk menjadikan supervisi sebagai sesuatu yang menyenangkan bukan yang menakutkan bagi pendidik. Selanjutnya Baktiana (2012) dalam penelitiannya menggambarkan bahwa pengaruh positif supervisi guru sangat signifikan untuk kinerja guru dan hasil belajar siswa. Hal ini juga didukung oleh penelitian Astuti (2012) bahwa pelaksanaan supervisi akademik dalam mengembangkan profesi guru oleh Kepala sekolah sangat efektif. Herawati, Murniati, dan Yuzrizal (2010) hasil penelitian menemukan hal-hal berikut: 1) Kepala sekolah dalam menyusun program kerja supervisi dengan melibatkan peran serta seluruh personal sekolah, penyusunan program supervisi dilakukan pada awal tahun ujian untuk 2 semester, 2) Strategi kepala sekolah dalam melaksanakan imlementasi supervisi akademik, yaitu mempersiapkan instrument supervisi akademik, dengan dilakukan teknik secara individual dan kelompok baik secara langsung/tidak langsung maupun kolaboratif, dan 3) Melaksanakan tindak lanjut supervisi akademik kepala sekolah dengan memberikan perbaikan, mengikuti kursus khususnya bagi guru yang belum professional. Pernyataan itu membuktikan bahwa kepala sekolah berperan penting dalam menghidupkan kondisi komunitas untuk menjadikan supervisi sebagai sesuatu yang menyenangkan bukan yang menakutkan bagi pendidik. Selanjutnya Baktiana (2012) dalam penelitiannya menggambarkan bahwa pengaruh positif supervisi guru sangat signifikan untuk kinerja guru dan hasil belajar siswa. Hal ini juga didukung oleh penelitian Astuti (2012) bahwa pelaksanaan supervisi akademik dalam mengembangkan profesi guru oleh Kepala sekolah sangat efektif. Dari beberapa hasil penelitian di atas dapat disimpulkan bahwa peran kepala sekolah dalam menupkan roh supervisi sangat dominan

di Indonesia secara khusus untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Dari beberapa hasil penelitian di atas dapat disimpulkan bahwa peran kepala sekolah dalam meniuapkan roh supervisi sangat dominan di Indonesia secara khusus untuk meningkatkan kualitas pendidikan.

Berdasarkan latar belakang di atas, tujuan penelitian ini akan mendeskripsikan mengenai tiga hal yaitu: 1) peran kepala sekolah dalam menumbuhkan semangat supervisi, 2) kendala pelaksanaan supervisi, dan 3) solusi dalam mengatasi kendala pelaksanaan supervisi, sehingga dapat memajukan kualitas pendidikan.

METODE

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif dengan rancangan studi kasus. Menggunakan pendekatan tersebut, dikarenakan ingin mengetahui fenomena yang berkembang sebagai kesatuan yang diketahui secara utuh mengenai peran kepala sekolah dalam melaksanakan kegiatan supervisi kepada guru, serta kendala dan solusinya. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif untuk mempermudah kedekatan antara peneliti dengan subyek yang sedang diteliti, dan lebih peka terhadap pengaruh berbagai fenomena yang terjadi di lapangan.

Penelitian ini dilaksanakan di SMAK Santo Albertus Kota Malang yang terkenal dengan nama SMA Dempo Malang. Alamat di Jalan Talang Nomor 1, Oro-oro Dowo, Kecamatan Klojen, Kota Malang, Jawa Timur, Indonesia, 65112. Peneliti menetapkan informan yaitu kepala sekolah, wakil kepala sekolah, koordinator tim supervisi, beberapa orang guru, dan beberapa orang siswa. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, dokumentasi, dan observasi. Setelah data terkumpul, selanjutnya dianalisis.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Peran kepala sekolah dalam menumbuhkan roh atau semangat supervisi dengan mendelegasikan kepada tim supervisi di SMK Santo Albertus kota Malang, diprioritaskan untuk para guru baru yang tidak berlatar belakang paedagogik, tetapi ilmu murni melalui perencanaan jadwal supervisi, pelaksanaannya menggunakan model, pendekatan dan teknik supervisi klinik dan kolaboratif, demokratis dan konstruktif, observasi kelas dilakukan dengan menggunakan instrumen, dan menindaklanjuti supervisi.

Supervisi diartikan sebagai layanan yang bersifat membimbing memfasilitasi, memotivasi serta menilai guru dalam pelaksanaan pembelajaran dan pengembangan profesinya secara efektif (Masaong, 2013). Selanjutnya hasil penelitian Rosh (2013) menyimpulkan bahwa penerapan praktis spiritualitas dalam konseling menjadi bagian dari praktik yang kompeten, profesi perlu secara sensitif menangani masalah etika terkait dengan spiritualitas terapeutik. Bagian dari proses ini akan membutuhkan penciptaan bahasa untuk membahas definisi etika misalnya, seorang terapis tidak tepat memberikan pengaruh atau penilaian kritis pada praktik spiritual individu. Contoh lain dapat melibatkan pertanyaan tentang bagaimana menentukan apakah proses terapi dihindari dengan berfokus pada konten dan proses spiritual. Konsultasi dan pengawasan dapat memberikan dukungan dan pengaturan bagi konselor atau supervisor untuk menjadi sadar diri dan fasih dalam membina keutuhan dan keharmonisan dalam praktik spiritualitas terapeutik konselee atau yang disupervisi. Sebagaimana yang disebutkan oleh *American Counseling Association* (2014) yang menyatakan bahwa pendekatan pengawas atau supervisor terhadap kerohanian membentuk sifat tidak hanya dari pengawasan itu sendiri tetapi juga dari praktik pengawasan. Dari pendapat tersebut jelas menggambarkan bagaimana peran supervisor dengan pendekatan spiritualitas dapat menunjang pelaksanaan praktis supervisi. Dalam dunia pendidikan, kepala sekolah sebagai seorang supervisor hendaknya dapat menumbuhkan roh supervisi ini. Roh supervisi adalah sebuah semangat atau spirit yang dimiliki oleh supervisor ditujukan kepada yang disupervisi untuk menganggap bahwa proses supervisi merupakan kebutuhannya untuk meningkatkan kualitas keprofesionalannya. Sehingga bukan suatu keterpaksaan, keengganan atau kewajiban melainkan ia memiliki rasa suka, gairah disupervisi untuk kemajuan dirinya, yang membawa pengaruh bagi lingkungan dan lembaga pendidikannya.

Salah satu peran kepala sekolah adalah sebagai supervisor. Sebagai seorang supervisor memiliki tugas-tugas yang khusus, sebagaimana dikatakan oleh Neagley seperti dikutip oleh Pidarta (1999:56-

57), bahwa supervisor mempunyai tugas-tugas yang harus dilaksanakan dengan penuh tanggung jawab. Tugas tersebut adalah: (1) mengembangkan kurikulum, (2) mengorganisasi pengajaran, (3) menyiapkan staf pengajar, (4) menyiapkan fasilitas mengajar, (5) menyiapkan bahan-bahan pelajaran, (6) menyelenggarakan penataran-penataran guru, (7) memberikan konsultasi dan membina anggota staf pengajar, (8) mengkoordinasi layanan terhadap siswa, (9) mengembangkan hubungan dengan masyarakat, dan (10) menilai pengajaran. Dengan demikian tugas tersebut menuntut kepala sekolah untuk benar-benar secara penuh mengoptimalkan potensi sekolah untuk bersama-sama menciptakan realisasi dari tugasnya sebagai supervisor. Semua itu bisa terlaksana jika masing-masing personal yang terlibat di sekolah rela dengan senang hati disupervisi. Jika tidak ada respon dari mereka, maka tugasnya sebagai supervisor dianggap gagal. Keberhasilan tugas kepala sekolah sebagai supervisor di sekolah-sekolah unggulan salah satunya ditandai dengan keikutsertaan dan keaktifan anggota sekolah dalam mengikuti instruksi supervisi kepala sekolah. Senada dengan itu Glickman (2010) menyatakan tentang instruksi supervisi sebagai berikut “Selanjutnya, Sergiovanni & Starrat (2006) menyatakan bahwa penetapan pengawasan instruksional sebagai tindakan yang memungkinkan kualitas guru untuk meningkatkan instruksi untuk siswa, meningkatkan hubungan dan memenuhi tujuan pribadi dan organisasi. Pengawasan instruksional adalah kegiatan timbal balik untuk pengajaran yang efektif karena guru ingin meningkatkan perilaku, prestasi, kemampuan belajar siswa sementara pengawas ingin meningkatkan perilaku, sikap, dan prestasi guru

Hal ini diberikan kepada para guru untuk mengembangkan kapasitas mereka untuk berkontribusi terhadap dan untuk keberhasilan akademik siswa. Adewale, dkk (2014) dalam penelitian menemukan bahwa dengan era globalisasi di setiap bidang usaha manusia termasuk pendidikan, pengawas eksternal dalam diri orang dan fungsi pengawas pendidikan dan sekretaris zona harus mengasumsikan dan bertindak sebagai pemimpin instruksional sebagai katalis transformasi pendidikan karena kita adalah input, maka evaluatif pernyataan dan nilai akan ditentukan oleh kualitas bimbingan dan layanan pengembangan kami untuk guru di ruang kelas. Oleh karena itu, perilaku kita tidak boleh sebagian besar mengancam, menakutkan, dan status ditempatinya melainkan harus disibukkan dengan bagaimana siswa dapat menerima instruksi terbaik dan kualitatif melalui guru. Perkembangan, pertumbuhan, dan perbaikan terus-menerus karena pengetahuan semakin hari semakin meningkat. Selanjutnya Stoller (1978) menyatakan bahwa pengembangan supervisi yang diinstruksikan dapat memberikan kualitas dan kondisi yang terbaik dalam proses supervisi seperti yang dilakukan dalam tindak pengawasan sebagai peningkatan pengajaran tampaknya berkaitan dengan mengawasi, mengarahkan, membimbing, melakukan, mengatur, mengendalikan, beralih ke tujuan yaitu guru yang dapat memberi atau mengajarkan pengetahuan atau informasi sedemikian rupa sehingga ada hasil peningkatan nilai atau keunggulan kualitas atau kondisi.

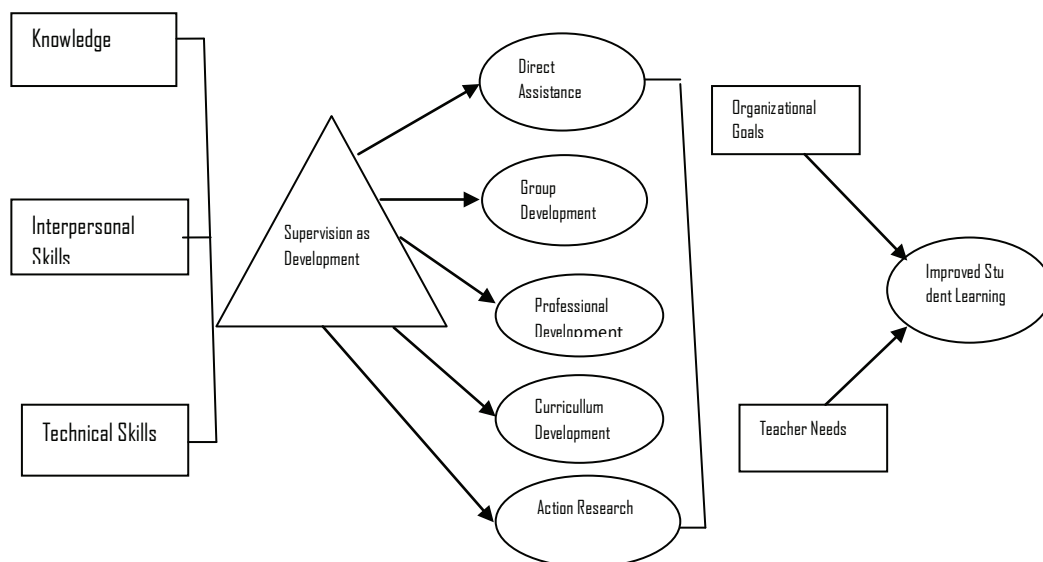
Mantja (2000) peran kepala sekolah sebagai supervisor adalah semata-mata untuk membantu atau melayani guru agar ia dapat memperbaiki, mengembangkan dan meningkatkan pengajarannya serta dapat menyediakan kondisi belajar yang efektif dan efisien demi pertumbuhan jabatannya untuk mencapai tujuan pendidikan dan meningkatkan mutu pendidikan. Usman (2015) dalam penelitiannya di sekolah menengah mengungkap bahwa perlu adanya cara yang profesional dalam memsupervisi guru, agar kondisi pendidikan di sana berkembang dengan lebih baik sebagaimana yang disimpulkannya sebagai berikut bahwa negara-negara termasuk Nigeria. Berdasarkan temuan penelitian ini, terungkap sistem pendidikan di negara bagian Nasarawa terkendala dengan berbagai masalah, terutama kinerja siswa yang buruk di SSCE, kurangnya guru dalam bekerja dan pengawasan sekolah yang tidak teratur seperti sekolah. Seperti itu, tantangan yang dihadapi saat ini oleh sistem pendidikan membutuhkan pendekatan profesional oleh para ahli di bidang pendidikan untuk meningkatkan dan mempertahankan industri pendidikan di negara bagian Nasarawa.

Kendala pelaksanaan supervisi kepala sekolah di SMK Santo Albertus Malang dalam meningkatkan kompetensi paedagogik guru adalah masalah penyesuaian waktu antara supervisor dan guru, di samping itu beban mengajar guru dirasa masih sangat tinggi, sehingga kurang konsisten dalam melaksanakannya. Adapun Upaya-upaya/solusi atas kendala pelaksanaan supervisi kepala sekolah di SMAK dalam meningkatkan kompetensi paedagogik guru anatara lain dengan menyusun jadwal yang selaras anantara

supervisor dan guru yang disupervisi, meringankan beban mengajar para guru yang menjadi tim supervisi dan menerapkan berbagai metode dengan cara berdialog/berdiskusi, memberikan kesempatan untuk berkreasi sendiri juga memberikan kesempatan mengikuti pelatihan, mengadakan *workshop*, seminar maupun sharing antar temuan dengan guru bidang studi yang sama baik dari SMAK Santo Albertus Malang atau dengan bermitra dengan guru-guru yang berasal dari sekolah lainnya. Serta mendorong mereka menghasilkan karya ilmiah.

Kepala sekolah harus berani mengadakan perubahan organisasi untuk menjadi lebih baik. Kata “perubahan” sering kali dikawatirkan sebagai sesuatu yang mengawatirkan, namun perubahan sangat diperlukan, jika ingin menciptakan kualitas organisasi yang lebih baik. Perubahan dalam hal supervisi, perlu dimulai dari diri supervisor itu sendiri, kemudian membagikannya kepada supervisi dan lingkungan organisasinya. Perubahan bagaikan proses metamorphose mengubah ulat menjadi kupu-kupu. Karena dalam perubahan harus ada strategi yang meliputi struktur, budaya dan proses. Perubahan yang dimulai supervisor harus dimulai dari membangun/membagikan visi, sampai menghidupi visi tersebut (Clarke, 1994). Sedangkan perubahan organisasi tentu melibatkan tiga hal yaitu lingkungan, strategi, dan organisasi.

Adapun strategi untuk merealisasi keberhasilan proses supervisi, sehingga berdampak pada meningkatnya kualitas pendidikan, digambarkan oleh Glickman (2009) sebagai berikut:



Gambar 1. Supervision as Development

Berdasarkan Gambar 1 menyatakan bahwa seorang kepala sekolah yang bisa melakukan perubahan, yang berdampak pada peningkatan kualitas pendidikan adalah seseorang yang memiliki 3 hal yaitu pengetahuan, ketrampilan antar pribadi, dan ketrampilan teknik. Ketiganya dibutuhkan untuk fungsi supervisi dan pengembangannya. Adapun tugas dari seorang supervisor dalam hal ini meliputi 5 hal yaitu memberikan petunjuk langsung, mengembangkan kelompok. Mengembangkan profesionalitas, mengembangkan kurikulum, serta mengadakan penelitian tindakan. Hal itu akan menghasilkan penyatuan antara tujuan organisasi dan kebutuhan-kebutuhan guru yang hasilkan akan meningkatkan pembelajaran peserta didik.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Peran kepala sekolah dalam meniupkan roh supervisi sebagai alternatif untuk meningkatkan kualitas pendidikan di Indonesia, memang sangat penting. Hal ini didasarkan pada fakta penelitian bahwa kebutuhan supervisi di sekolah-sekolah Indonesia masih relatif tinggi. Arti meniupkan roh supervisi adalah bagaimana seorang supervisor berupaya memiliki spirit atau semangat supervisi dan

dapat menularkan kepada *supervisie* dan lingkungan organisasi untuk dapat disupervisi sebagai gaya hidup, kebutuhan, kegemaran, kesenangan, tanpa keterpaksaan demi kesadaran peningkatan kualitas pendidikan dimana mereka ditempatkan pada sebuah organisasi. Untuk itu seorang supervisor dituntut untuk menjadi teladan, baik dia sebagai pemimpin yang karismatik ataupun transformasional, dalam hal kepribadian, etika profesi, maupun sifat-sifat yang dikehendaki oleh *supervisor*. Selanjutnya kepala sekolah sebagai supervisor harus juga dituntut untuk berani mengadakan perubahan dalam organisasi untuk menjadi lebih baik. Dimulai dari dirinya sendiri kemudian tindakan real dirinya sebagai supervisor.

Saran

Peningkatan mutu pendidikan di Indonesia salah satunya berada di pundak kepala sekolah sebagai supervisor. Oleh sebab itu salah satu cara yang diusulkan adalah dengan cara meniupkan roh supervisi secara kontinu, dan konsisten kepada supevisi dalam lingkungan organisasi. Untuk itu seorang kepala sekolah perlu memiliki *mind site* untuk siap melakukan perubahan yang dimulai dari dirinya sendiri.

DAFTAR RUJUKAN

- Adewale, Orenaiya, Solomon and E. Adeleke. 2014. School Inspection or, and Supervision Effect in Public Secondary Schools in Ogun State Nogeria: Where are we and Where Do We Go? *International Journal of Humanities and Social Science Investion*. ISSN (on Line):2319-7722 ISSN (Print): 2319-7719/www.gjhssi.org/vol .3/issue 6/June 2014/pp.74-80.
- American Counseling Association*. 2014. (Online), (<http://www.counseling.org/Resources/aca-code-of-ethics.pdf>), diakses 6 Maret 2020.
- Astuti, W. P. 2012. *Keefektifan Pelaksanaan Supervisi Akademik dan Pengembangan Profesi Guru oleh Kepala Sekolah di SMA Negeri Kabupaten Bantul*. Skripsi. Yogyakarta: FIP UNY.
- Baktiana, R & Tedja Gurat, 2012. *Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru dan Hasil Belajar Siswa*. Bandung: UPI.
- Burns, J. M. 1978. *Leadership*. New York: Harper & Row.
- Clarke, L. 1944. *The Essence of Change*. New York: Pretice Hall.
- Ebbeck, Marjory and Manjula Waniganayake. 2005. *Early Childhood Proffesionals Leading Today and Tomorrow*. London: Maclenan Petty.
- Glikman, C. D. 2010. *Instructional Leadership a Developmental Approach Educational Leadership in Instructional Supervision*. Boston: Pearson.
- Henry & Richard Blackaby. 2005. *Kepemimpinan Rohani*. Batam: Gospel Press.
- Herawati, Murniati, dan Yuzrizal. 2010. Pelaksanaan Supervisi Akademik Kepala Sekolah pada SMP Negeri 1 Lhoknga Kecamatan Lhoknga Kabupaten Aceh Besar. *Journal Administrasi Pendidikan*, ISSM 2302-0156. Pp 59-68. Darusalam banda Aceh, Universitas Syah Kuala.
- Mantja, W, 2000. *Bahan Ajar Model Pembinaan/Supervisi Pembelajaran*. Malang: Universitas Negeri Malang.
- Mary, Sula. 2013. The Influence of the Principal's Supervisory Demonstration Strategy on Teacher's Job Performance in Nigeria Secondary School. IOSR. *Journal of Humanities*, PP 39-44 2, ISSN:2279-0837-p-ISSN:2279-0845. (Online), ([www. Jorsjournals.org](http://www.Jorsjournals.org). and Social Science (IOSR- JHSS) Volume 11, ISSUE 1 (May-June 2013), diakses 30 Juni 2015)
- Masaong, A. K. 2013. *Supervisi Pembelajaran dan Pengembangan Kapasitas Guru, Memberdayakan Pengawas Sebagai Gurunya Guru*. Bandung: Alfa Beta.
- Mulyasa, D. 2011. *Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing*. Cetakan Pertama. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Pidarta, M. 1994. *Peikiran tentang Supervisi Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional. 2001. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Putaka.
- Rahayu, S. W. 2015. *Implementasi Supervisi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Paedagogik Guru di SMAK St. Albertus Malang*. Malang: Universitas Negeri Malang.
- Rosh, K. D. 2013. *Spirituality in Supervision: a Phenomenological Study*. 2014. Atlanta; Department of Counseling and Psychological Service College of Education Georgia State University.

- Soetarjo. 2014. Supervisi Pengawas dan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran (Studi Kasus pada SMA Negeri di Kabupaten Karawang). *Jurnal Pendidikan UNSIKA*. ISSN 2338-2996. *Volume 2 Nomor 1, November 2014*.
- Supriyana, H. 2015. *Pengembangan Bahan Pembelajaran Supervisi Akademik pada Pendidikan dan Pelatihan Program Penyiapan Calon Kepala Sekolah*. Surakarta: Universitas Surakarta.
- Tim Dosen UPI. 2012. *Administrasi Pendidikan*. Bandung: Alfa Beta.
- Yulk, Gary A. 1989. *Leadership in Organizations*. New Jercey: Prentince Hall.