

Pelaksanaan Supervisi Akademik Guru Pendidikan Agama Islam oleh Kepala Madrasah Aliyah Negeri di Provinsi Kepulauan Bangka Belitung

Andi M. Darlis

Universitas Islam Negeri Raden Fatah Palembang

Andimdarlis.27@gmail.com

Abstrak: artikel ini membahas tentang pelaksanaan supervisi akademik oleh kepala madrasah, supervisi adalah bantuan, bimbingan kepada guru dalam bidang instruksional, maka sangat penting diadakan supervisi untuk peningkatan kualitas guru dalam mengajar. Jenis penelitian adalah kualitatif, informan kepala madrasah dan guru PAI. Teknik pengumpulan data observasi, wawancara, dokumentasi dan keabsahan data. Adapun hasil penelitian: Pertama, pelaksanaan supervisi akademik guru PAI di MAN Provinsi Kepulauan Bangka Belitung, adalah MAN I Pangkalpinang belum berjalan dengan maksimal, MAN I Bangka Barat supervisi sudah baik, MAN I Bangka terlihat supervisor belum maksimal, MAN Insan Cendikia cukup baik. Kedua, strategi pelaksanaan supervisi kepala MAN 1 Provinsi kepulauan Bangka Belitung adalah kunjungan kelas, observasi, wawancara, dan menyeleksi bahan ajar. Ketiga faktor pendukung kelengkapan dokumen pembelajaran, tatap muka antara supervisor dan guru, motivasi, dan faktor penghambat supervisi Akademik guru PAI di MAN Provinsi Bangka Belitung adalah kurang lengkap dokumen pembelajaran, sedikit tatap muka antara guru dan supervisor, rendahnya motivasi.

Kata Kunci: Pelaksanaan Supervisi Akademik, Kepala Madrasah

Abstract: This article discusses the implementation of academic supervision by the headmaster of madrasah, supervision is assistance, guidance to teachers in the instructional field, so it is very important to hold supervision to improve the quality of teachers in teaching. This type of research is qualitative, informant madrasa head and PAI teacher. Data collection techniques are observation, interviews, documentation and data validity. The results of the study: First, the implementation of academic supervision of PAI teachers in MAN Bangka Belitung Islands Province, is MAN I Pangkalpinang not yet running optimally, MAN I Bangka Barat supervision is good, MAN I Bangka looks supervisor is not maximal, MAN Insan Cendikia is quite good. Second, the strategy of implementing the supervision of the head of MAN 1 Bangka Belitung island province is a class visit, observation, interviews, and selecting teaching materials. The three factors supporting the completeness of learning documents, face-to-face between supervisors and teachers, motivation, and inhibiting factors of Academic supervision of PAI teachers in MAN Bangka Belitung Province are incomplete learning documents, little face-to-face between teachers and supervisors, low motivation.

Keywords: Implementation of Academic Supervision, Principal of Madrasa

Pendahuluan

Banyak persoalan yang dihadapi dalam proses pendidikan, kepala sekolah, guru, murid, karyawan, dan pendidikan lainnya hampir dipastikan mempunyai masalah dalam kaitannya dengan pembelajaran. Guru sebagai salah satu *stakeholder* penting dalam pembelajaran juga tidak luput dari problem-problem mengajar, karenanya dibutuhkan pengalaman, masukan, bantuan, dan

pendapat dari orang lain guna memecahkan, memberikan alternatif solusi atas persoalan yang dihadapi guru tersebut (Machlmi & Hidayat, 2016: 121).

Kegiatan pengajaran dan pendidikan di sekolah akan berhasil, jika semua unsur yang terkait di dalamnya dapat bekerjasama atau menjadi tim kerja (*team working*) yang solid untuk mencapai tujuan sekolah. Kualitas pembelajaran sangat dipengaruhi oleh kualitas profesional kinerja kepala sekolah dan guru (Sagala, 2009: 194)

Kepala sekolah melakukan tugas dan fungsinya berkaitan dengan pengajaran pada pelajaran pendidikan agama Islam (Charisatuniswah, 2012: 15). Salah satu program yang dapat diselenggarakan untuk meningkatkan pendidikan yang berkualitas adalah pelaksanaan bantuan kepada guru atau yang lebih dikenal dengan istilah supervisi. Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan di sekolah mempunyai tugas di bidang supervisi (Depdiknas, 2007: 4).

Kepala sekolah bukan hanya sekedar posisi jabatan tetapi suatu karir profesi. Karir profesi yang dimaksud adalah suatu posisi jabatan yang menuntut keahlian untuk melaksanakan kewajiban dan tugas-tugasnya secara efektif. Dalam menunaikan salah satu tugasnya, kepala

sekolah dapat berperan sebagai supervisor (Karwati & Priansa, 2013: 214).

Menurut Suharsimi Arikunto dalam bukunya yang berjudul dasar-dasar supervisi akademik adalah supervisi yang menitik beratkan pengamatan pada masalah akademik, yaitu yang langsung berada dalam lingkup kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru untuk membantu siswa ketika sedang dalam proses belajar (Arikunto, 2004: 5). Menurut Glickman, supervisi akademik adalah serangkaian kegiatan membantu guru mengembangkan kemampuannya mengelola proses pembelajaran demi pencapaian tujuan pembelajaran (Direktorat Tenaga Kependidikan, 2008: 1).

Pada saat observasi awal yang dilakukan pada awal bulan Agustus sampai dengan September 2018 di MAN Provinsi Bangka Belitung diperoleh informasi bahwa, supervisi yang dilakukan oleh supervisor (kepala sekolah) belum dapat mengoptimalkan kemampuan guru secara professional dalam pembelajaran. selain itu juga kemampuan guru dalam pelaksanaan pembelajaran masih kaku, karena supervisi yang dilakukan masih terbatas pada supervisi kunjungan kelas, kurangnya persiapan rencana pembelajaran. Masih ada sebagian guru

yang kurang disiplin ketika melaksanakan pembelajaran di kelas, misalnya masuk kelas sering terlambat dan keluar kelas terlalu cepat

Dari penjelasan di atas, maka peneliti tertarik untuk mengetahui lebih dalam tentang Bagaimana pelaksanaan supervisi akademik guru Pendidikan Agama Islam (PAI), Strategi yang digunakan oleh Kepala Madrasah Aliyah Negeri (MAN) dalam melaksanakan supervisi dan faktor pendukung dan penghambat pelaksanaan supervise akademik oleh kepala Madrasah Aliyah Negeri di Provinsi Kepulauan Bangka Belitung,

Metodologi Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam hal ini adalah penelitian kualitatif. Adapun Subjek dalam penelitian ini guru dan kepala sekolah MAN provinsi Bangka Belitung yang terdiri dari empat orang kepala madrasah dan 21 orang Guru Pendidikan Agama Islam. Pada penelitian ini peneliti akan menggunakan beberapa metode pengumpulan data sebagai berikut: observasi, wawancara, dokumentasi. Peneliti menggunakan analisis data kualitatif dan kuantitatif. Penelitian kualitatif seperti yang dikemukakan oleh Miles dan Huberman yaitu: meliputi empat komponen kegiatan,

yakni: reduksi data, penyajian data, verifikasi data, pengecekan keabsahan data (Huberman & Miles, 1992: 54-59)

Hasil dan Pembahasan

Pelaksanaan Supervisi Akademik Guru PAI di Terapkan Madrasah Aliyah Negeri Provinsi Bangka Belitung

Dalam pelaksanaan supervise akademik ada lima tahapan, yakni: *Praobservasi*, sebelum observasi (praobservasi) yang dilakukan oleh supervisor adalah memberikan bimbingan kepada guru dalam menyusun langkah-langkah kegiatan pembelajaran dan merumuskan tujuan pembelajaran, melakukan koordinasi terlebih dahulu dengan guru, penggunaan metode yang sesuai dengan materi pembelajaran di kelas, penguasaan kelas sehingga tidak kaku dalam penyampaian bahan belajar. Hal ini berpedoman pada standar kompetensi dan kompetensi dasar yang akan dicapai dalam pembelajaran, *Pelaksanaan supervise*, dalam kegiatan ini kepala sekolah/madrasah memberikan contoh dalam membuka kegiatan pembelajaran, seperti apersepsi, dan memotivasi siswa. Kejelasan materi yang disampaikan, metode yang digunakan, serta menutup pembelajaran. *Evaluasi*, dilakukan oleh kepala madrasah/sekolah

adalah menuliskan hasil pengamatan pada instrumen yang digunakan dalam kegiatan supervisi, supervisi memberikan penilaian dan saran kepada guru yang dituliskan dalam instrument penilaian supervisi untuk ditindak lanjuti pasca kegiatan supervisi di kelas. *Tindak Lanjut*, setelah supervise dilakukan dilakukan pertemuan antara supervisor dan guru pasca pelaksanaan supervisi, kegiatan ini dilakukan sesuai dengan kesepakatan bersama, dengan berpedoman pada hasil pengamatan atau instrument penilaian supervisi, kegiatan ini juga dilakukan sebagai bahan pertimbangan untuk pelaksanaan supervisi selanjutnya. *Laporan*, supervisor menjalankan semua prosedur dalam kegiatan supervisi antara lain komunikasi dengan guru, membuat catatan hasil kegiatan pengamatan di kelas sebagai bahan masukan bagi guru. Supervisor menyusun laporan kegiatan supervisi, supervisor dan guru berdiskusi setelah supervisi dilaksanakan.

Strategi Supervisi Akademik PAI yang digunakan Kepala Madrasah Aliyah Negeri di Provinsi Kepulauan Bangka Belitung

Kepala madrasah/sekolah menggunakan strategi supervisi akademik guru Madrasah Aliyah Negeri 1 Provinsi

Kepulauan Bangka Belitung: *Kunjungan Kela*, melihat langsung proses pembelajaran yang dilakukan oleh guru, hal ini digunakan untuk membantu dan menilaia tahap awal dalam melaksanakan strategi supervisi akademik di madrasah. Kegiatan kunjungan ke kelas yang dilakukan oleh kepala madrasah merupakan salah satu strategi untuk mengetahui kemampuan atau kelebihan guru, selain itu untuk memperbaiki apa saja yang menjadi kebutuhan guru dalam melaksanakan pembelajaran di dalam kelas. Hal ini juga diperjelas berdasarkan Pendapatnya Euis Karwati ,menyatakan bahwa kunjungan ke kelas pada saat proses belajar mengajar bertujuan untuk membantu guru dalam menghadapi masalah dalam kegiatan pembelajara. Hal ini dilakukan untuk memperoleh data tentang keadaan sebenarnya baik kompetensi maupun keterampilan guru dalam mengajar. *Observasi*, dilakukan untuk mencermati situasi, kejadian, atau hal lain yang sedang berlangsung di dalam kelas ketika proses pembelajaran berlangsung. Pada tahapan ini kepala madrasah adalah mengobservasi guru-guru di dalam kelas dengan mempersiapkan instrument observasi. Selain itu juga diartikan bahwa observasi adalah langkah awal yang dilakukan oleh

kepala madrasah sebelum pelaksanaan supervisi di kelas. Sehingga dengan observasi akan diketahui apa saja yang harus dilakukan oleh kepala madrasah dalam memperbaiki kualitas guru dalam mengajar, artinya ada peningkatan mutu atau kualitas dari guru setelah diadakan supervisi di dalam kelas. *Percakapan Pribadi*, dilaksanakan oleh kepala madrasah sebagai supervisi dilakukan selain untuk membangun komunikasi, untuk mengetahui jawaban dari guru hasil supervisi kemudian dijadikan bahan perbaikan kualitas guru dalam mengajar di dalam kelas. Percakapan pribadi ini menggali potensi guru dan sekaligus untuk mengetahui apa saja yang harus dilakukan untuk perbaikan pembelajaran, kepala madrasah hendaklah memberikan dorongan agar yang sudah baik lebih ditingkatkan lagi, bagi yang kurang baik agar kiranya ditingkatkan, diperbaiki dan dioptimalkan. *Penyeleksian Berbagai Sumber Materi Untuk Mengajar*, kepala madrasah membantu guru dalam penyeleksian bahan ajar, hal ini dilakukan untuk membantu guru ketika ada guru yang menghadapi masalah terkait tentang bahan ajar yang akan disampaikan kepada siswa. Maka kepala madrasah selaku supervisor memiliki kemampuan untuk membedah kurikulum dan menganalisis

standar kompetensi dan kompetensi dasar serta materi pelajaran yang dirumuskan oleh guru yang berpedoman pada silabus mata pelajaran.

Faktor yang Mempengaruhi Pelaksanaan Supervisi Akademik Madrasah Aliyah Negeri di Provinsi Kepulauan Bangka Belitung

Supervisi akademik menjadi solusi terbaik untuk memperbaiki kualitas guru dalam mengajar. Pelaksanaan supervisi akademik di sekolah sangat penting, oleh karena itu, sukses atau tidaknya kegiatan supervisi tersebut tidak bisa dilepaskan dari apa saja faktor yang mendukung kegiatan pelaksanaan supervisi akademik di sekolah, maka ada beberapa faktor pendukung dalam kegiatan tersebut.

Faktor pendukung dalam pelaksanaan supervisi akademik di sekolah adalah kelengkapan dokumen pembelajaran di kelas, karena hal itu menjadi penilaian bagi supervisor karena menyesuaikan antara dokumen pembelajaran seperti RPP dengan kegiatan pembelajaran yang sedang diadakan supervisi dalam kelas.

Tatap muka antara supervisor dan guru berarti antara supervisor dan guru sering bertemu dan berdiskusi tentang kegiatan supervisor di dalam kelas, baik dari awal pertemuan maupun setelah

supervisor dilaksanakan di dalam kelas. Hal ini bermanfaat untuk menciptakan hubungan yang harmonis antara keduanya, sehingga proses pembelajaran pun berjalan dengan baik sesuai dengan yang diharapkan oleh sekolah/madrasah.

Pelaksanaan supervisi harus dilaksanakan dengan kebersamaan antara supervisor dan guru, sehingga keduanya sering diskusi dan membahas pelaksanaan supervisi di sekolah.

Supervisi adalah proses membantu guru memperkecil ketimpangan (kesenjangan) antara perilaku mengajar yang nyata dengan perilaku mengajar yang ideal. Serangkaian kegiatan membantu guru mengembangkan kemampuannya mengelola proses pembelajaran demi pencapaian tujuan pembelajaran.

Profesionalisme supervisor sangat dibutuhkan karena dapat membimbing dan mengarahkan guru, selain itu profesionalisme supervisor memahami teknik dan strategi supervisi agar berjalan dengan baik. Supervisor yang baik memiliki sikap untuk memotivasi guru agar kinerjanya lebih baik lagi, karena itu supervisi hendaknya dilaksanakan secara terbuka dan membangun komunikasi yang baik antara supervisor dan guru.

Pelaksanaan supervisi di kelas sebelumnya diadakan pertemuan antara guru dan supervisor karena akan membahas hal-hal yang berkaitan dengan perbaikan dan perkembangan madrasah ke arah yang lebih baik lagi. Oleh karena itu supervisor sangat penting untuk membuka komunikasi yang efektif dengan guru, siswa dan *stakeholders*.

Supervisi akademik diselenggarakan dengan maksud membantu guru mengembangkan kemampuan profesionalnya dalam memahami akademik, kehidupan kelas, mengembang-kan keterampilan mengajarnya dan menggunakan kemampuannya melalui teknik-teknik tertentu.

Pelaksanaan supervisi akan lebih baik jika antara supervisor dan guru yang bersangkutan dapat menciptakan hubungan yang harmonis. Akan tetapi tetap objektif dalam penilaian. Artinya supervisor tetap berlaku profesional dalam menilai karakteristik pembelajaran yang disampaikan oleh guru di dalam kelas.

Kegiatan pembinaan kepada guru dilakukan dalam bentuk memberikan arahan, saran dan bimbingan kepada guru. Sehingga gurupun merasa diperhatikan sehingga dapat menciptakan kebersamaan dan kualitas kerja meningkat. Membantu guru memperkecil ketimpangan

(kesenjangan) antara perilaku mengajar yang nyata dengan perilaku mengajar yang ideal. Selain itu supervisor juga harus membaca budaya kerja dan tujuan kerja guru dengan teliti, agar arahan dan bimbingan yang disarankan sifatnya membangun dan dapat dipertanggungjawabkan oleh supervisor.

Pelaksanaan supervisi akademik juga memiliki banyak factor yang menghambat dalam pelaksanaannya. Keseimbangan antara aspek administratif dan profesional sangat perlu untuk menghasilkan kegiatan supervisi yang baik, sehingga akan berimbang antara kelengkapan dokumentasi dan keprofesionalitasan guru dalam mengajar di kelas.

Kegiatan pertemuan antara guru dan supervisor sangat sedikit, artinya guru dan supervisor bertemu hanya pada saat supervisi dilaksanakan, hal ini hanya berlangsung sebentar setelah supervisi dilaksanakan tidak ada tindak lanjut dari kedua belah pihak sehingga tidak ada perbaikan dan pembicaraan yang harus diselesaikan secara bersama-sama dalam peningkatan profesionalitas guru.

Supervisor banyak yang sudah lama tidak mengajar, sehingga banyak dibutuhkan bekal tambahan agar dapat mengikuti perkembangan baru. Supervisor lemahnya pemahaman supervisor terhadap

teknik dan model pembelajaran akan menimbulkan penghambat dalam pelaksanaan supervisi di kelas, sehingga supervisor harusnya terus meningkatkan pemahamannya tentang model pembelajaran di sekolah. Sebab hal ini mempengaruhi kinerja supervisor dalam menentukan penilaian terhadap kualitas guru dalam mengajar.

Salah satu yang menjadi penghambat dalam pelaksanaan supervisi adalah guru dan supervisor tidak memiliki hubungan yang harmonis, sehingga keduanya tidak memiliki kerjasama yang baik dalam pelaksanaan supervisi di sekolah. Faktor penghambat dalam pelaksanaan supervisi adalah sebagai supervisor tidak memperhatikan kompetensi guru sebagai supervisor, sehingga supervisor dalam melakukan supervisinya tidak berdiskusi dengan guru.

Faktor penghambat dalam pelaksanaan supervisi di kelas adalah guru dan supervisor bersikap kaku dan kurang kerjasama sehingga tidak ada keakraban diantara keduanya, sehingga dalam pelaksanaan supervisi sangat penting hubungan yang baik sehingga akan terciptanya komunikasi yang baik antara supervisor dan guru.

Selain itu faktor penghambat dalam pelaksanaan supervisi adalah dari dalam

diri supervisor dan guru, hal ini bisa saja terjadi karena menganggap supervisi sudah biasa dan supervisor merasa lebih memahami tentang supervisi begitu juga dengan guru merasa lebih berpengalaman dalam mengajar, sehingga tidak ada titik temu antara keduanya dalam melaksanakan supervisi di kelas.

Kesimpulan

Madrasah Aliyah Negeri I Pangkalpinang, pelaksanaan supervisi di MAN I Pangkalpinang belum berjalan dengan maksimal, hal ini dilihat dari supervisor hanya melakukan kegiatan tanpa memberikan contoh dan praktek mengajar yang baik, evaluasi kadang-kadang dilakukan oleh supervisor, tindak lanjut pasca observasi kadang-kadang menyimpulkan hasil pengamatannya secara bersama-sama. Madrasah Aliyah Negeri I Bangka Barat supervisor sudah baik hal ini dilihat dari keterlibat supervisor dalam merancang dan merumuskan bahan ajar, membimbing guru, baik dari pembukaan, metode pembelajaran, menumbuhkan motivasi belajar siswa, dan merefleksi pembelajaran yang sudah disampaikan. mulai dari awal pembelajaran sampai pada akhir pembelajaran. Madrasah Aliyah Negeri I Bangka Barat cukup baik hal ini

bisa dilihat dari keterlibatan supervisor dalam menyusun dan mengorganisir materi pembelajaran, membantu guru dalam merumuskan tujuan pembelajaran di dalam kelas. supervisor memberikan arahan dan bimbingan baik dalam membuka pembelajaran, penyajian materi pembelajaran dengan sistematis dan menggunakan metode yang sesuai dengan materi pembelajaran. keterlibatan supervisor dalam menilai kegiatan guru selama di observasi, baik penilaian kepada instrumen soal dan jawaban dan perbaikan materi pembelajaran di dalam kelas. Madrasah Aliyah Negeri 1 Bangka terlihat supervisor belum maksimal hal ini terlihat dari supervisor tidak begitu terlibat dalam membuat laporan pasca supervisi dilaksanakan, diskusi dengan guru, membuat catatan kecil hasil pengamatan dan penyusunan laporan hasil kegiatan supervisi secara tertulis. MAN Insan Cendikia Bangka Tengah cukup baik hal ini bisa dilihat dari supervisor melakukan koordinasi dengan guru, membimbing guru dalam perumusan tujuan pembelajaran, penggunaan metode yang sesuai dengan materi pembelajaran di kelas, penguasaan kelas sehingga tidak kaku dalam penyampaian bahan belajar, selain itu supervisor membantu guru dan berdiskusi untuk mengembangkan dan

memperbaiki materi pembelajaran. Supervisor sudah menjalankan semua prosedur yang sesuai antara lain komunikasi dengan guru, catatan kecil sebagai bahan masukan bagi guru, menyusun laporan tertulis sebagai hasil kegiatan pengamatan di kelas.

Kepala madrasah melaksanakan supervisi akademik menggunakan strategi kunjungan ke kelas, yaitu melihat secara langsung kondisi belajar di dalam kelas, dilanjutkan observasi, yaitu mengamati proses pembelajaran di dalam kelas dengan berpedoman pada instrument penilaian supervisi. Wawancara dengan guru yang disupervisi, sebagai tindak lanjut untuk perbaikan dan peningkatan pembelajaran di dalam kelas. Kepala madrasah sebagai supervisor juga mampu untuk membantu guru untuk menyeleksi materi untuk diajarkan kepada siswa.

Faktor pendukung dalam pelaksanaan supervisi akademik adalah kelengkapan dokumen pembelajaran di kelas, karena menyesuaikan antara dokumen pembelajaran seperti RPP dengan kegiatan pembelajaran yang sedang diadakan supervisi dalam kelas. Tatap muka antara supervisor dan guru berarti antara supervisor dan guru sering bertemu dan berdiskusi tentang kegiatan supervisor di dalam kelas, baik dari awal

pertemuan maupun setelah supervisi dilaksanakan di dalam kelas. Motivasi kepada guru dalam mendorong peningkatan pembelajaran di dalam kelas. Adanya pertemuan antara guru dan supervisor yang membahas hal-hal yang berkaitan dengan perbaikan dan perkembangan madrasah ke arah yang lebih baik lagi. Oleh karena itu supervisor sangat penting untuk membuka komunikasi yang efektif dengan guru, siswa dan *stakeholders*. Memiliki rasa tanggungjawab yang sangat tinggi terhadap lembaga pendidikan. Sedangkan factor penghambat pelaksanaan supervise akademik adalah lemahnya pemahaman supervisor terhadap teknik dan model pembelajaran akan menimbulkan penghambat dalam pelaksanaan supervisi di kelas, sehingga supervisor harusnya terus meningkatkan pemahamannya tentang model pembelajaran di sekolah. Sebab hal ini mempengaruhi kinerja supervisor dalam menentukan penilaian terhadap kualitas guru dalam mengajar. Guru dan supervisor tidak memiliki hubungan yang harmonis, sehingga keduanya tidak memiliki kerjasama yang baik dalam pelaksanaan supervisi di sekolah, supervisor tidak memperhatikan kompetensi guru, tidak berdiskusi dengan guru, guru dan supervisor bersikap kaku

dan kurang kerjasama sehingga tidak ada keakraban diantara keduanya, dari dalam diri supervisor dan guru, hal ini bisa saja terjadi karena menganggap supervisi sudah biasa dan supervisor merasa lebih memahami tentang supervisi begitu juga dengan guru merasa lebih berpengalaman dalam mengajar, sehingga tidak ada titik temu antara keduanya dalam melaksanakan supervisi di kelas.

Daftar Pustaka

- Arikunto, S. (2004). *Dasar-dasar Supervisi*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Charisatuniswah. (2012). *Buku Kerja Pengawas Madrasah*. Yogyakarta: Mapenda Kanwil Kemenang DIY.
- Departemen Pendidikan Nasional. (2007). *Pendidikan dan Pelatihan: Supervisi Akademik dalam Peningkatan, Profesionalisme Guru*. Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan.
- Direktorat Tenaga Kependidikan. (2008). *Metode dan Teknik Supervisi*. Jakarta: Dirjen Peningkatan Mutu Pendidikan dan Tenaga Kependidikan Depdiknas.
- Huberman, M. A., & Miles, M. (1992). *Analisis Data Kualitatif*. Jakarta: UI Press.
- Imron, A. (2011). *Supervisi Pembelajaran Tingkat Satuan Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Karwati, E., & Priansa, D. J. (2013). *Kinerja Profesionalisme Kepala Sekolah: Membangun Sekolah yang bermutu*. Bandung: Alfabeta.
- Machlmi, I., & Hidayat, A. (2016). *The Handbook Education management: Teori dan Praktik Pengelolaan Sekolah/Madrasah di Indonesia*. Jakarta: Kencana.
- Sagala, S. (2009). *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*. Bandung: Alfabeta.