

**PELAKSANAAN SUPERVISI OLEH KEPALA SEKOLAH
DI SMA NEGERI 3 PADANG**

SKRIPSI

*Diajukan Sebagai Salah Satu Persyaratan untuk Memperoleh
Gelar Sarjana Pendidikan Strata Satu (S1)*



**OLEH
DWI FUJI HASTUTI
72132/2006**

**JURUSAN ADMINISTRASI PENDIDIKAN
FAKULTAS ILMU PENDIDIKAN
UNIVERSITAS NEGERI PADANG
2011**

HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI

**PELAKSANAAN SUPERVISI OLEH KEPALA SEKOLAH
DI SMA NEGERI 3 PADANG**

**Judul : Pelaksanaan Supervisi oleh Kepala Sekolah
di SMA Negeri 3 Padang**
Nama : Dwi Fuji Hastuti
NIM/BP : 72132/2006
Jurusan : Administrasi Pendidikan
Fakultas : Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Padang

Padang, Februari 2011

Disetujui Oleh :

Pembimbing 11,

Pembimbing 1,

**Drs. Irsyad, M.Pd
NIP.19630630 199001 1 001**

**Dra. Nelfia Adi, M.Pd
NIP.19630206 198602 2 001**

HALAMAN PENGESAHAN

**Dinyatakan Lulus Setelah Dipertahankan Di Depan Tim Penguji
Skripsi Jurusan Administrasi Pendidikan Fakultas Ilmu
Pendidikan Universitas Negeri Padang**

**PELAKSANAAN SUPERVISI OLEH KEPALA SEKOLAH
DI SMA NEGERI 3 PADANG**

**Nama : Dwi Fuji Hastuti
NIM/BP : 72132/2006
Jurusan : Administrasi Pendidikan
Fakultas : Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Padang**

Padang, Februari 2011

	Tim Penguji	Tanda Tangan
1. Ketua	: Dra. Nelfia Adi, M.Pd	1.
2. Sekretaris	: Drs. Irsyad, M.Pd	2.
3. Anggota	: Prof. Dr. Rusdinal, M.Pd	3.
4. Anggota	: Dra. Ermita, M.Pd	4.
5. Anggota	: Dr. Jasrial, M.Pd	5.

ABSTRAK

Judul : Pelaksanaan Supervisi Oleh Kepala Sekolah
di SMA Negeri 3 Padang
Penulis : Dwi Fuji Hastuti
NIM/BP : 72132/2006
Jurusan : Administrasi Pendidikan
Pembimbing : 1. Dra. Nelfia Adi, M.Pd
2. Drs. Irsyad, M.Pd

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh permasalahan di SMA Negeri 3 Padang bahwa pelaksanaan supervisi oleh kepala sekolah kurang berjalan sebagaimana mestinya. Tujuan yang ingin dicapai pada penelitian ini adalah untuk memperoleh informasi tentang pelaksanaan supervisi oleh kepala sekolah di SMA Negeri 3 Padang, yang meliputi: (1) pengumpulan data, (2) penilaian, (3) deteksi terhadap kelemahan, (4) memperbaiki kelemahan, dan (5) melakukan penilaian terhadap kemajuan yang dicapai (tindak lanjut). Pertanyaan penelitian yang diajukan adalah bagaimanakah pelaksanaan supervisi oleh kepala sekolah di SMA Negeri 3 Padang dilihat dari aspek: (1) pengumpulan data, (2) penilaian, (3) deteksi terhadap kelemahan, (4) memperbaiki kelemahan, dan (5) melakukan penilaian terhadap kemajuan yang dicapai (tindak lanjut).

Populasi penelitian ini adalah seluruh guru di SMA Negeri 3 Padang yang berjumlah 89 orang, semuanya dijadikan sumber data. Sedangkan Instrumen penelitian yang digunakan berupa angket yang disusun dalam bentuk skala *Likert* dengan alternatif jawaban yaitu selalu (SL), sering (SR), kadang-kadang (KD), jarang (JR) dan tidak pernah (TP) dan telah diujicobakan. Data diolah dengan menggunakan rumus rata-rata (*Mean*).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) pengumpulan data yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam pelaksanaan supervisi di SMA Negeri 3 Padang **sudah baik**, dengan skor rata-rata **3,7**, (2) penilaian yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam pelaksanaan supervisi di SMA Negeri 3 Padang **sudah baik**, dengan skor rata-rata **3,6**, (3) deteksi terhadap kelemahan yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam pelaksanaan supervisi di SMA Negeri 3 Padang **sudah baik**, dengan skor rata-rata **3,6**, (4) memperbaiki kelemahan yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam pelaksanaan supervisi di SMA Negeri 3 Padang **sudah baik**, dengan memperoleh skor rata-rata yaitu **3,9**, dan (5) melakukan penilaian terhadap kemajuan yang dicapai (tindakan lanjut) yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam pelaksanaan supervisi di SMA Negeri 3 Padang **sudah baik**, dengan skor rata-rata **3,9**. Secara umum pelaksanaan supervisi oleh kepala sekolah di SMA Negeri 3 Padang **sudah baik** dengan skor rata-rata **3,7** yang berarti besarnya perhatian dan usaha yang sungguh-sungguh dari kepala sekolah untuk melaksanakan supervisi dengan mengikuti proses atau langkah-langkah yang sudah ditentukan.

KATA PENGANTAR

Syukur Alhamdulillah penulis aturkan pada Allah SWT, Allah maha besar yang telah memberikan rahmat dan karunia-Nya, sehingga penulis mampu untuk menyelesaikan penelitian ini dengan judul **“Pelaksanaan Supervisi Oleh Kepala Sekolah Di SMA Negeri 3 Padang”**.

Skripsi ini ditulis dalam rangka memenuhi persyaratan untuk memperoleh gelar sarjana pendidikan pada Jurusan Administrasi Pendidikan, Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Padang.

Penulisan skripsi ini terlaksana berkat bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, baik berupa moril maupun materil. Untuk itu penulis pada kesempatan ini sampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Ibu Dra. Nelfia Adi, M.Pd Bapak Drs. Irsyad, M.Pd, selaku Pembimbing I dan Pembimbing II yang telah dengan ketabahan membimbing penulis untuk menyelesaikan penelitian ini.
2. Ketua Jurusan dan Sekretaris Jurusan Administrsi Pendidikan Universitas Negeri Padang
3. Pimpinan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Padang
4. Staf dosen beserta pegawai Jurusan Administasi Pendidikan yang telah mengajarkan penulis berbagai hal sehingga menambah wawasan penulis dalam penulisan skripsi ini dan dalam kehidupan akan datang.
5. Kepala Sekolah dan guru SMA Negeri 3 Padang atas kerjasama dan bantuannya yang sangat berharga dalam penyusunan skripsi ini.
6. Kedua orang tua dan kakak,serta adik tersayang yang mendoakan, memberi nasehat, dorongan, motivasi, dukungan pada penulis dalam penyelesaian skripsi ini.
7. Rekan-rekan seangkatan 2006 yang telah banyak memberikan motivasi dan masukan yang sangat berharga bagi penulisan skripsi ini. Serta kakak-kakak dan adik-adik keluarga besar Jurusan Administrasi Pendidikan.
8. Semua pihak yang telah membantu baik secara langsung maupun tidak langsung membantu penulis dalam rangka menyelesaikan studi dan skripsi ini.

Semoga segala bantuan yang diberikan dibalas oleh Allah SWT. Mudah-mudahan skripsi ini bermanfaat bagi penulis sendiri, sekolah tempat penelitian, dan Jurusan Administrasi Pendidikan serta pembaca pada umumnya.

Penulis telah berupaya dengan maksimal untuk menyelesaikan skripsi ini, namun penulis menyadari baik isi maupun penulisan masih belum sempurna. Untuk itu kepada pembaca, penulis mengharapkan saran dan kritikan yang sifatnya membangun demi kesempurnaan di masa yang akan datang.

Padang, Februari 2011

Dwi Fuji Hastuti
Nim.72132

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR.....	ii
DAFTAR ISI.....	iv
DAFTAR TABEL	vi
DAFTAR GAMBAR.....	viii
DAFTAR LAMPIRAN.....	ix
 BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah	5
C. Pembatasan Masalah	6
D. Perumusan Masalah	7
E. Pertanyaan Penelitian	8
F. Tujuan Penelitian	9
G. Manfaat Penelitian	10
 BAB II KERANGKA TEORETIS	
A. Kajian Teori	11
B. Kerangka Konseptual	38
 BAB III METODOLOGI PENELITIAN	
A. Jenis Penelitian.....	39
B. Populasi	39
C. Variabel Penelitian	40
D. Jenis dan Sumber Data	40
E. Instrumen Penelitian.....	41
F. Teknik Pengumpulan Data.....	44
G. Pengolahan Data	44
 BAB IV HASIL PENELITIAN	
A. Deskripsi Data.....	46
B. Pembahasan.....	75
 BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	

A. Kesimpulan.....	83
B. Saran.....	84

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1. Pelaksanaan supervisi oleh kepala sekolah di SMA Negeri 3 Padang dalam pengumpulan data dilihat dari aspek data murid.....	47
2. Pelaksanaan supervisi oleh kepala sekolah di SMA Negeri 3 Padang dalam pengumpulan data dilihat dari aspek data guru.....	48
3. Pelaksanaan supervisi oleh kepala sekolah di SMA Negeri 3 Padang dalam pengumpulan data dilihat dari aspek program pengajaran.....	50
4. Pelaksanaan supervisi oleh kepala sekolah di SMA Negeri 3 Padang dalam pengumpulan data dilihat dari aspek situasi dan kondisi sekolah.....	51
5. Rekapitulasi Pelaksanaan supervisi oleh kepala sekolah di SMA Negeri 3 Padang dalam pengumpulan data.....	52
6. Pelaksanaan supervisi oleh kepala sekolah di SMA Negeri 3 Padang dalam penilaian dilihat dari aspek keberhasilan murid.....	54
7. Pelaksanaan supervisi oleh kepala sekolah di SMA Negeri 3 Padang dalam penilaian dilihat dari aspek keberhasilan guru	55
8. Pelaksanaan supervisi oleh kepala sekolah di SMA Negeri 3 Padang dalam penilaian dilihat dari aspek faktor penunjang dan penghambat proses belajar mengajar	56
9. Rekapitulasi Pelaksanaan supervisi oleh kepala sekolah di SMA Negeri 3 Padang dalam penilaian.....	58
10. Pelaksanaan supervisi oleh kepala sekolah di SMA Negeri 3 Padang dalam deteksi terhadap kelemahan dilihat dari aspek kelemahan guru	59
11. Pelaksanaan supervisi oleh kepala sekolah di SMA Negeri 3 Padang dalam deteksi terhadap kelemahan dilihat dari aspek kelemahan murid.....	60
12. Rekapitulasi Pelaksanaan supervisi oleh kepala sekolah di SMA Negeri 3 Padang dalam deteksi terhadap kelemahan.....	61
13. Pelaksanaan supervisi oleh kepala sekolah di SMA Negeri 3 Padang dalam memperbaiki kelemahan dilihat dari aspek penampilan guru dalam mengajar	63

14. Pelaksanaan supervisi oleh kepala sekolah di SMA Negeri 3 Padang dalam memperbaiki kelemahan dilihat dari aspek penguasaan materi	65
15. Pelaksanaan supervisi oleh kepala sekolah di SMA Negeri 3 Padang dalam memperbaiki kelemahan dilihat dari aspek penggunaan metode.....	67
16. Rekapitulasi Pelaksanaan supervisi oleh kepala sekolah di SMA Negeri 3 Padang dalam memperbaiki kelemahan	68
17. Pelaksanaan supervisi oleh kepala sekolah di SMA Negeri 3 Padang dalam melakukan penilaian terhadap kemajuan yang dicapai (tindak lanjut) dilihat dari aspek menentukan langkah-langkah pembinaan.....	70
18. Pelaksanaan supervisi oleh kepala sekolah di SMA Negeri 3 Padang dalam melakukan penilaian terhadap kemajuan yang dicapai (tindak lanjut) dilihat dari aspek menentukan program supervisi selanjutnya.....	72
19. Rekapitulasi Pelaksanaan supervisi oleh kepala sekolah di SMA Negeri 3 Padang dalam melakukan penilaian terhadap kemajuan yang dicapai (tindak lanjut)	73
20. Rekapitulasi Pelaksanaan supervisi oleh kepala sekolah di SMA Negeri 3 Padang.....	74

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1. Kerangka Konseptual	38

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran

Halaman

1.	Kisi-Kisi Instrumen Penelitian	85
2.	Surat Angket Penelitian	86
3.	Petunjuk Pengisian Angket Penelitian.....	87
4.	Angket Penelitian	88
5.	Rekapitulasi Data Hasil Uji Coba Angket	91
6.	Uji Validitas Uji Coba Angket Penelitian	92
7.	Uji Reliabilitas Uji Coba Angket Penelitian.....	93
8.	Skor Mentah Hasil Penelitian	100
9.	Tabel Nilai-nilai RHO	101
10.	Tabel Nilai-nilai Chi Kuadrat	101
11.	Surat Izin Penelitian dari Fakultas Ilmu Pendidikan UNP	102
12.	Surat Izin Penelitian dari sekolah	103

**PELAKSANAAN SUPERVISI OLEH KEPALA SEKOLAH
DI SMA NEGERI 3 PADANG**

SKRIPSI

*Diajukan Sebagai Salah Satu Persyaratan untuk Memperoleh
Gelar Sarjana Pendidikan Strata Satu (S1)*



**OLEH
DWI FUJI HASTUTI
72132/2006**

**JURUSAN ADMINISTRASI PENDIDIKAN
FAKULTAS ILMU PENDIDIKAN
UNIVERSITAS NEGERI PADANG
2011**

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Keberhasilan penyelenggaraan pendidikan dan pengajaran di sekolah sangat ditentukan oleh peranan dan dedikasi guru, karena guru merupakan orang yang berhubungan langsung dengan peserta didik dalam proses pembelajaran. Guru merupakan orang yang selalu dekat dengan peserta didik dalam membina dan mengembangkan segala potensi mereka, baik kemampuan berfikir (kognitif), sikap dan tingkah laku (afektif), maupun keterampilan (psikomotor).

Sebagaimana diketahui bahwa tugas guru secara umum adalah mendidik, mengajar, dan melatih. Mendidik dan mengajar berarti meneruskan dan menyampaikan ilmu pengetahuan dan teknologi kepada peserta didik, sedangkan melatih berarti mengembangkan keterampilan yang dimiliki oleh anak didik. Guru harus mampu menyesuaikan pendidikan dengan kebutuhan anak didik dan perubahan di dalam lingkungan masyarakat. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Hendiyat Soetopo dan Wasty Soemanto (1984:39) mengemukakan bahwa “Guru membutuhkan bantuan dari orang yang membinanya bagaimana memberikan pengalaman belajar yang sesuai dengan kebutuhan anak dan masyarakat yang sedang berkembang”.

Komponen lain yang berpengaruh dalam menentukan keberhasilan pendidikan adalah kepala sekolah. Kepala sekolah merupakan pimpinan di lembaga persekolahan. Kepala sekolah juga merupakan penggerak bagi guru

dalam melaksanakan tugas, karena kepala sekolah sebagai pimpinan harus memberikan motivasi serta arahan bagi guru yang mempunyai latar belakang pendidikan berbeda-beda dan mempunyai kemampuan yang berbeda pula dalam melaksanakan tugas.

Sebagai pimpinan kepala sekolah mempunyai tanggungjawab dalam membimbing dan membina guru dalam meningkatkan kemampuan melaksanakan tugas. Kepala sekolah harus mampu membantu guru-guru dalam mengatasi permasalahan dan hambatan yang dihadapi guru dalam melaksanakan tugasnya. Hariwung (1989:41) mengemukakan bahwa “yang bertanggungjawab terhadap perbaikan efektifitas dan kualitas pengajaran, juga terhadap pembaharuan pendidikan di sekolah adalah kepala sekolah”. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa salah satu tugas kepala sekolah adalah sebagai supervisor.

Sebagai supervisor, kepala sekolah perlu memberikan bantuan, bimbingan, dan arahan pada guru dalam melaksanakan proses belajar mengajar agar dapat memperbaiki dan meningkatkan keahlian atau profesional guru. Sejalan dengan pendapat Rifai (1986:125) bahwa :

“Supervisi pendidikan dalam rangka pendidikan dan penyegaran di sekolah merupakan bimbingan pelayanan dan bantuan dari supervisor kepada guru yang disupervisi (pada umumnya guru), supaya para guru meningkatkan keahliannya/profesionalnya, dapat menjadi guru yang lebih baik dan menghasilkan guru yang lebih baik pula”.

Supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah bukan hanya untuk mengawasi guru atau hanya sekedar menilai pelaksanaan pekerjaan guru tetapi lebih daripada itu, supervisi merupakan suatu usaha dalam rangka

pembinaan terhadap guru sehingga mampu memecahkan berbagai permasalahan dalam pelaksanaan kegiatan belajar mengajar di sekolah dan meningkatkan kualitas pembelajaran, serta meningkatkan profesional guru dalam mencapai tujuan pendidikan. Kenyataan ini sejalan dengan yang dijelaskan Depdikbud (1994/1995:4) bahwa tujuan supervisi yang dilakukan kepala sekolah secara umum adalah mengembangkan situasi belajar mengajar yang lebih baik melalui pembinaan dan peningkatan profesional guru di dalam mencapai tujuan pendidikan dan pengajaran yang telah ditetapkan.

Dari pengertian di atas, kelihatan bahwa supervisi yang dilakukan kepala sekolah adalah penting, karena dapat membantu guru dalam mempelajari tugas sehari-hari dan meningkatkan pengetahuan serta kemampuan guru.

Sikap positif guru terhadap kegiatan supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah akan muncul bilamana kepala sekolah dapat melaksanakan kegiatan supervisi dengan baik dan sesuai dengan kebutuhan guru. Disisi lain guru akan memberikan respon yang positif terhadap kegiatan supervisi bilamana kepala sekolah mampu memecahkan masalah yang dihadapi guru.

Supervisi yang dilaksanakan oleh kepala sekolah tentu dapat memberikan manfaat bagi guru dalam melaksanakan tugasnya, baik itu yang berkaitan dengan pelaksanaan pembelajaran maupun hal-hal yang berkaitan dengan siswa. Kenyataan ini sejalan dengan yang dijelaskan oleh Sahertian (1990:21) beberapa manfaat supervisi adalah : dapat membantu guru dalam

memahami strategi belajar, merumuskan tujuan pembelajaran, menyusun berbagai pengalaman belajar, meningkatkan kreatifitas siswa, dan meningkatkan kemampuan profesional diri guru.

Berdasarkan pengamatan dan pembicaraan penulis dengan beberapa orang guru di SMA Negeri 3 Padang diperoleh informasi bahwa supervisi belum terlaksana secara baik. Hal ini dapat dilihat dari beberapa fenomena di lapangan sebagai berikut :

1. Kepala sekolah jarang melakukan pengumpulan data terhadap kelemahan dan kekurangan guru dalam proses belajar mengajar.
2. Kepala sekolah jarang melakukan penilaian terhadap keberhasilan dan kekurangan siswa dalam proses belajar, serta keberhasilan dan kekurangan guru dalam proses belajar mengajar.
3. Kepala sekolah jarang melakukan kunjungan kelas untuk mendeteksi kelemahan guru dalam melaksanakan tugasnya.
4. Kepala sekolah jarang memberikan bantuan bimbingan kepada guru yang menemui kesulitan dan hambatan dalam melaksanakan tugas di sekolah.
5. Kepala sekolah jarang melakukan tindak lanjut terhadap pelaksanaan supervisi yang dilaksanakannya.

Berdasarkan fenomena dan gejala di atas penulis tertarik untuk mengetahui lebih lanjut bagaimana “Pelaksanaan Supervisi Oleh Kepala Sekolah di SMA Negeri 3 Padang”.

B. Identifikasi Masalah

Dari latar belakang di atas, adapun identifikasi masalahnya adalah sebagai berikut :

1. Masih ada guru berasumsi bahwa supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah mencari kelemahan dan kekurangan guru dalam proses belajar mengajar.
2. Kepala sekolah jarang melakukan pengumpulan data terhadap kelemahan dan kekurangan guru dalam proses belajar mengajar.
3. Kepala sekolah jarang melakukan penilaian terhadap keberhasilan dan kekurangan siswa dalam proses belajar, serta keberhasilan dan kekurangan guru dalam proses belajar mengajar.
4. Kepala sekolah jarang melakukan kunjungan kelas untuk mendeteksi kelemahan guru dalam melaksanakan tugasnya.
5. Kepala sekolah jarang memberikan bantuan bimbingan kepada guru yang menemui kesulitan dan hambatan dalam melaksanakan tugas di sekolah.
6. Kepala sekolah jarang melakukan tindak lanjut terhadap pelaksanaan supervisi yang dilaksanakannya.

C. Pembatasan Masalah

Kepala sekolah sebagai manajemen puncak di sekolah harus mampu melaksanakan tugas dan fungsinya dengan baik. Salah satu fungsi kepala sekolah adalah sebagai supervisor. Kepala sekolah sebagai supervisor harus mampu memimpin, mengarahkan, membimbing, dan menilai/mengawasi,

serta memperbaiki kesalahan atau kelemahan guru dalam proses belajar mengajar.

Pelaksanaan supervisi oleh kepala sekolah sebenarnya merupakan suatu proses, artinya supervisi tidak dapat diselesaikan hanya dengan satu kegiatan saja, seperti pengumpulan data. Tetapi supervisi merupakan serangkaian kegiatan yang membawa guru ketingkat kemampuan yang lebih tinggi. Karena itu supervisi mempunyai ruang lingkup yang cukup luas mulai dari perencanaan supervisi, pelaksanaan supervisi, teknik-teknik yang digunakan dalam melaksanakan supervisi, dan aspek-aspek yang disupervisi.

Mengingat luasnya ruang lingkup dari pelaksanaan supervisi tersebut dan melihat adanya berbagai keterbatasan penulis, maka penelitian ini dibatasi mengenai pelaksanaan supervisi oleh kepala sekolah di SMA Negeri 3 Padang. Fokus masalah yang akan diteliti dari pelaksanaan supervisi tersebut adalah sebagai berikut:

1. Pengumpulan data yang dilakukan oleh kepala sekolah terhadap kekurangan dan kelemahan guru dalam proses belajar mengajar.
2. Penilaian yang dilakukan oleh kepala sekolah terhadap keberhasilan dan kekurangan siswa dalam belajar, keberhasilan dan kelemahan guru dalam bertugas, serta faktor-faktor penunjang dan penghambat dalam proses belajar mengajar.
3. Deteksi klemahan yang dilakukan oleh kepala sekolah berkaitan dengan kelemahan guru dan kelemahan siswa dalam melaksanakan tugas masing-masing..

4. Memperbaiki kelemahan yang dilakukan oleh kepala sekolah berkaitan dengan kelemahan-kelemahan yang ditemui dalam mendeteksi kelemahan, yaitu memperbaiki kelemahan guru dan memperbaiki kelemahan siswa dalam melaksanakan tugas.
5. Tindak lanjut dalam pelaksanaan supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah.

D. Perumusan Masalah

Supervisi pada prinsipnya dilakukan untuk meningkatkan kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran, sehingga dengan adanya peningkatan kemampuan tersebut dapat meningkat pula kualitas pembelajaran. Oleh karena itu kegiatan supervisi perlu diorganisir dan dilakukan dengan sebaik mungkin.

Pelaksanaan supervisi oleh kepala sekolah sebenarnya merupakan suatu proses, artinya supervisi tidak dapat diselesaikan hanya dengan satu kegiatan saja, seperti pengumpulan data. Tetapi supervisi merupakan serangkaian kegiatan yang membawa guru ketingkat kemampuan yang lebih tinggi. Karena itu supervisi mempunyai ruang lingkup yang cukup luas mulai dari perencanaan supervisi, pelaksanaan supervisi, teknik-teknik yang digunakan dalam melaksanakan supervisi, dan aspek-aspek yang disupervisi.

Perumusan masalah berguna untuk mengatasi kerancuan dalam pelaksanaan penelitian. Berdasarkan pembatasan masalah tersebut di atas, maka perumusan masalah penelitian ini adalah :

1. Bagaimana pengumpulan data yang dilakukan oleh kepala sekolah SMA Negeri 3 Padang dalam pelaksanaan supervisi.
2. Bagaimana penilaian terhadap keberhasilan murid, keberhasilan guru, serta faktor penunjang dan penghambat dalam proses belajar mengajar yang dilakukan oleh kepala sekolah SMA Negeri 3 Padang dalam pelaksanaan supervisi.
3. Bagaimana mendeteksi kelemahan guru yang dilakukan oleh kepala sekolah SMA Negeri 3 Padang dalam pelaksanaan supervisi.
4. Bagaimana memperbaiki kelemahan guru yang dilakukan oleh kepala sekolah SMA Negeri 3 Padang dalam pelaksanaan supervisi.
5. Bagaimana melakukan tindak lanjut terhadap pelaksanaan supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah SMA Negeri 3 Padang.

E. Pertanyaan Penelitian

Guna mengungkapkan data yang diinginkan, maka penelitian ini menggunakan pertanyaan sebagai berikut :

1. Bagaimanakah pengumpulan data yang dilakukan oleh kepala sekolah SMA Negeri 3 Padang dalam pelaksanaan supervisi.
2. Bagaimanakah penilaian terhadap keberhasilan murid, keberhasilan guru, serta faktor penunjang dan penghambat dalam proses belajar mengajar yang dilakukan oleh kepala sekolah SMA Negeri 3 Padang dalam pelaksanaan supervisi.

3. Bagaimanakah mendeteksi kelemahan guru yang dilakukan oleh kepala sekolah SMA Negeri 3 Padang dalam pelaksanaan supervisi.
4. Bagaimanakah memperbaiki kelemahan yang dilakukan oleh kepala sekolah SMA Negeri 3 Padang dalam pelaksanaan supervisi.
5. Bagaimanakah melakukan tindak lanjut terhadap pelaksanaan supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah SMA Negeri 3 Padang.

F. Asumsi

Pelaksanaan penelitian ini diangkat berdasarkan asumsi sebagai berikut:

1. Setiap guru memerlukan supervisi dari kepala sekolah untuk memperbaiki pelaksanaan proses belajar mengajar (PBM) yang dilaksanakan.
2. Pelaksanaan supervisi dilakukan dalam rangka membantu, membimbing, dan meningkatkan kemampuan profesional guru dalam melaksanakan proses belajar mengajar di sekolah.

G. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan perumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pelaksanaan supervisi oleh kepala sekolah meliputi :

1. Pengumpulan data yang dilakukan oleh kepala sekolah tentang tugas guru dalam proses belajar mengajar.
2. Penilaian terhadap keberhasilan murid, keberhasilan guru, serta faktor penunjang dan penghambat dalam proses belajar mengajar.

3. Deteksi kelemahan berkaitan dengan pelaksanaan tugas guru.
4. Memperbaiki kelemahan yang berkaitan dengan kendala-kendala dan masalah guru dalam proses belajar mengajar.
5. Melakukan tindak lanjut terhadap hal-hal apa yang telah dicapai dari proses pelaksanaan supervisi.

H. Kegunaan Penelitian

Penelitian ini bermanfaat bagi :

1. Kepala sekolah sebagai supervisor dalam rangka meningkatkan kemampuan guru dalam pelaksanaan proses pembelajaran.
2. Guru untuk melakukan peningkatan kemampuan dan pengetahuan dalam melaksanakan tugas, sehingga pelaksanaan proses pembelajaran dapat berjalan dengan lancar.
3. Pengawas dalam melaksanakan pengawasan terhadap pelaksanaan tugas kepala sekolah dengan melakukan supervisi terhadap guru.

BAB II

KERANGKA TEORITIS

A. Kajian Teori

1. Konsep Dasar Supervisi

a. Pengertian Supervisi

Beberapa para ahli mendefinisikan supervisi berbeda-beda, namun pada hakekatnya mempunyai arti dan tujuan yang sama. Sahertian (2000:17) mengatakan bahwa “supervisi adalah suatu usaha menstimulasikan, mengkoordinasi, dan menimbang secara individual maupun secara kelompok agar lebih mengerti dan lebih efektif dalam mewujudkan seluruh fungsi pengajaran”. Pendapat lain dikemukakan oleh Pidarta (1992:5) bahwa :

“Supervisi adalah suatu proses pembimbingan dari pihak atasan kepada guru-guru dan para personil sekolah lainnya yang langsung menangani belajar para siswa, untuk memperbaiki situasi belajar mengajar, agar para siswa dapat belajar secara efektif dengan prestasi belajar yang semakin meningkat”.

Dari pengertian di atas jelaslah bahwa supervisi tersebut merupakan suatu proses yang terdiri dari kegiatan bimbingan dari pihak atasan kepada guru-guru untuk memperbaiki situasi belajar mengajar. Neagley dikutip Pidarta (1996:2) mengemukakan bahwa “supervisi merupakan bentuk bantuan, pengarahan, dan bimbingan pada guru-guru dalam bidang instruksional, belajar, dan kurikulum”.

Nawawi (1985:104) melihat bahwa supervisi sebagai :

“Pelayanan yang disediakan oleh pimpinan untuk membantu guru-guru agar menjadi guru-guru yang semakin cakap sesuai dengan perkembangan ilmu

pengetahuan pada umumnya dan mampu meningkatkan efektifitas proses belajar mengajar”.

Definisi di atas menekankan bahwa layanan, bantuan, dan bimbingan yang diberikan supervisor dalam membantu guru dalam melaksanakan tugasnya di sekolah. Pengarahan, bimbingan, bantuan yang diberikan dapat dilakukan secara individual atau kelompok.

Purwanto (1987:76) yang mengatakan bahwa “supervisi merupakan suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai sekolah dalam melakukan pekerjaan mereka secara efektif”.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa supervisi adalah proses pemberian bantuan, layanan, dan pembinaan yang diberikan kepada guru dalam meningkatkan kemampuannya, sehingga diharapkan dapat meningkatkan efektifitas dan efisiensi serta produktifitas kegiatan belajar dalam rangka mencapai tujuan pendidikan. Jadi kata kunci dari supervisi adalah memberikan bantuan dan layanan.

b. Pentingnya Supervisi

Supervisi merupakan kegiatan penting untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, pengalaman maupun sikap atau perilaku guru dalam melaksanakan tugas pengajaran di sekolah.

Kegiatan supervisi harus dilakukan kepala sekolah dengan perencanaan yang matang, karena dengan perencanaan yang matang pelaksanaan supervisi diharapkan dapat mencapai tujuan dan sasaran

yang diinginkan yaitu peningkatan kemampuan guru dalam melaksanakan proses belajar mengajar di kelas, sehingga sebagai imbasnya mutu mengajar dalam arti keberhasilan dan prestasi belajar siswa dapat meningkat. Hal ini sesuai dengan pendapat Arikunto (2004:225) menyatakan bahwa pelaksanaan “supervisi ini sangat penting dilaksanakan yaitu : (1) sebagai kegiatan peningkatan mutu pendidikan, (2) sebagai pemicu atau penggerak terjadinya perubahan unsur-unsur yang terkait dalam pembelajaran, dan (3) sebagai kegiatan membimbing dan memimpin”.

Untuk itu kepala sekolah sebagai supervisor mempunyai peran yang sangat penting dan harus betul-betul menyadari dan mengupayakan cara-cara yang strategis dalam meningkatkan kualitas pelaksanaan supervisi. Kualitas pelaksanaan supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah dapat dilihat dari penampilan dan kemampuan guru dalam melaksanakan proses belajar mengajar. Disamping itu keberhasilan pelaksanaan supervisi juga dapat dilihat dari hasil belajar siswa, karena supervisi disamping memperbaiki kemampuan guru dalam mengajar juga dapat memperbaiki keberhasilan siswa dalam belajarnya, sehingga dapat terjadi keseimbangan antara usaha dan kerja keras guru dengan hasil belajar yang dicapai peserta didik.

c. Tujuan Supervisi

Kepala sekolah sebagai seorang supervisor harus mengetahui apa yang sebenarnya tujuan yang hendak dicapai dari pelaksanaan

supervisi tersebut. Dengan kata lain supervisi yang dilaksanakan kepala sekolah harus memiliki tujuan yang jelas, sebab apabila tujuannya tidak jelas maka akan terjadi kesimpangsiuran dan kegiatan supervisi tidak akan terarah kepada pencapaian sasarannya.

Tujuan supervisi dapat dibedakan atas tujuan yang bersifat umum dan tujuan yang bersifat khusus. Kedua tujuan supervisi tersebut akan dijelaskan sebagai berikut :

1) Tujuan Supervisi Secara Umum

Menurut Bafadal (1992:46), tujuan supervisi adalah membantu guru, meningkatkan kemampuannya agar menjadi guru yang lebih baik. Depdikbud (1994/1995:4) menguraikan tujuan supervisi secara umum adalah mengembangkan situasi belajar mengajar yang lebih baik melalui pembinaan dan peningkatan profesional guru di dalam mencapai tujuan pendidikan dan pengajaran yang telah ditetapkan.

Hariwung (1989:48) mengemukakan bahwa tujuan supervisi secara umum adalah usaha peningkatan kemampuan para guru-guru, dalam arti kemampuan guru-guru mengajar agar para murid menjadi lebih mengerti dan memahami tentang kegiatan proses belajar mengajar yang diberikan. Sagala (2004:236) mengatakan bahwa tujuan supervisi secara umum adalah membantu guru meningkatkan kemampuannya agar menjadi yang lebih baik dalam melaksanakan pengajaran.

Menurut Sahertian (2000:19) tujuan supervisi secara umum adalah memberikan layanan dan bantuan untuk meningkatkan kualitas mengajar guru di kelas yang pada gilirannya untuk meningkatkan kualitas belajar siswa.

Dari pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa supervisi secara umum tujuan supervisi adalah membina, mengembangkan, dan mengarahkan guru-guru agar dapat meningkatkan kemampuannya secara profesional dalam melaksanakan tugas guna menacapai tujuan pendidikan.

2) Tujuan Supervisi Secara Khusus

Secara khusus, supervisi juga mempunyai beberapa tujuan. Selanjutnya Soepardi (1988:66) menjelaskan tujuan supervisi secara khusus adalah sebagai berikut:

- a) membantu guru-guru meningkatkan kemampuannya menyadari akan problema-problema yang menyangkut kebutuhan murid-murid.
- b) menilai kegiatannya sendiri serta menyadari dan menyaring kritik-kritik dari masyarakat.
- c) menyadari pentingnya tata kerja yang kooperatif dan demokratif.
- d) mengembangkan dan meningkatkan ambisi profesionalnya serta mengambil keuntungan dari berbagai pengalamannya secara maksimal.
- e) mengenali situasi dan kondisi lapangan (sekolah) serta mempopulerkan sekolah kepada masyarakat.
- f) mendorong para guru memiliki sikap kerjasama diantara rekan sejawat.

Sedangkan tujuan supervisi secara khusus menurut Soetopo (1982:40) adalah sebagai berikut:

- a) Membantu guru melihat dengan jelas tujuan pendidikan.
- b) Membantu guru dalam membimbing pengalaman belajar murid.
- c) Membantu guru dalam menggunakan alat pelajaran modern, metode-metode, dan sumber-sumber pengalaman belajar.
- d) Membantu guru dalam menilai kemajuan murid-murid dan hasil pekerjaan guru itu sendiri.
- e) Membantu guru-guru baru di sekolah sehingga mereka merasa gembira dengan tugas yang diperolehnya.
- f) Membantu guru agar waktu dan tenaganya tercurahkan sepenuhnya dalam pembinaan sekolah.

Berdasarkan pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa tujuan supervisi secara khusus adalah membantu dan membina guru-guru agar dapat meningkatkan kualitas sekolah dimana tempatnya bekerja guna mencapai tujuan pendidikan yang bermutu.

d. Fungsi Supervisi

Sebenarnya fungsi supervisi tidak jauh berbeda dengan tujuannya, namun fungsi supervisi apabila dipandang sebagai bagian atau organ dari organisasi sekolah. Pidarta (1992:15) menjelaskan fungsi supervisi sebagai berikut :

- a) Fungsi utama adalah membantu sekolah yang sekaligus mewakili pemerintah dalam usaha mencapai pendidikan yaitu membantu perkembangan individu para siswa.
- b) Fungsi tambahan ialah membantu sekolah dalam membina guru-guru agar dapat bekerja dengan baik dan dalam mengadakan kontak dengan masyarakat dalam rangka menyesuaikan diri dengan tuntutan masyarakat serta memelopori kemajuan masyarakat.

Sedangkan secara rinci Soepardi (1988:68) menguraikan fungsi supervisi pendidikan adalah sebagai fungsi penelitian, fungsi evaluasi, fungsi perbaikan, dan sebagai fungsi pembinaan. Secara rinci akan dijelaskan sebagai berikut :

a) Fungsi Penelitian

Dalam kegiatan ini supervisor bermaksud memperoleh gambaran yang jelas dan objektif tentang situasi pendidikan. Gambaran tentang situasi pendidikan yang jelas dan objektif itu sangat penting bagi supervisor sebelum melaksanakan tugas-tugas supervisi lebih lanjut.

b) Fungsi Evaluasi

Evaluasi sebagai salah satu dari fungsi supervisi pendidikan menitikberatkan pada aspek-aspek yang positif dari aspek-aspek yang negatif. Dalam hal ini supervisor pendidikan tidak terpancar hanya pada kekurangan dan kesalahan guru, tetapi juga harus berusaha menemukan segi-segi yang positif yang telah dilakukan para guru, untuk mengembangkan menjadi lebih positif lagi. Sedangkan segi-segi yang negatif harus ditanggulangi.

c) Fungsi Perbaikan

Dengan evaluasi, supervisi mampu : mengetahui situasi pendidikan dan situasi belajar mengajar secara garis besar dan secara details, mengetahui usaha-usaha yang dilakukan, dan

mengetahui sarana/prasarana serta berbagai media dan fasilitas yang ada untuk didayagunakan. Didalam fungsi supervisi pendidikan modern bertugas melakukan perbaikan dari apa yang sudah diketahui karena hasil evaluasi yang dilakukan sebelumnya. Bukan hanya yang masih bersifat kekurangan saja yang diadakan perbaikan, hal-hal yang sudah baik/positif juga harus ditingkatkan menjadi lebih baik atau lebih positif lagi.

d) Fungsi Pembinaan

Pembinaan merupakan fungsi yang utama bagi supervisor pendidikan. Pembinaan ini berupa usaha-usaha : bimbingan, nasehat, petunjuk, saran, contoh/teladan, ajakn, dan lain-lain. Usaha-usaha tersebut terarah pada bagaimana situasi belajar mengajar bisa ditingkatkan lebih baik, sehingga pencapaian tujuan pendidikan akan lebih efektif.

Berdasarkan beberapa pendapat diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa fungsi supervisi adalah untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan guru dalam melaksanakan tugas, serta supervisi juga berfungsi sebagai penelitian, evaluasi, perbaikan, dan pembinaan, keempat-empatnya merupakan suatu kesatuan yang saling menyempurnakan atau bersifat komplementer.

e. Manfaat Supervisi

Supervisi yang dilaksanakan tentu dapat memberikan manfaat kepada guru. Menurut Sahertian (1990:21) beberapa manfaat supervisi

adalah : dapat membantu guru dalam memahami strategi belajar, merumuskan tujuan pembelajaran, menyusun berbagai pengalaman belajar, meningkatkan kreatifitas siswa, dan meningkatkan kemampuan profesional diri guru.

Selanjutnya menurut Pidarta (1999:90) mengatakan bahwa dengan adanya supervisi dapat meningkatkan motivasi guru dan meningkatkan prestasi guru dalam melaksanakan tugas.

Dengan supervisi yang diberikan secara baik kepada guru, maka guru akan merasa terbantu dalam mengatasi masalah-masalah yang dihadapinya dalam melaksanakan tugas. Dengan supervisi guru akan bisa memahami segala kesulitan dalam pelaksanaan tugasnya, baik itu yang berkaitan dengan pelaksanaan pembelajaran maupun hal-hal yang berkaitan dengan siswa. Selain itu jika setiap masalah dapat diselesaikan dengan baik oleh guru, maka guru akan merasa lebih bersemangat dalam melaksanakan tugasnya. Motivasi kerja guru akan bertambah pula dalam melaksanakan tugas.

Dari pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan supervisi akan sangat bermanfaat untuk meningkatkan pemahaman guru, meningkatkan keterampilan guru, dan meningkatkan semangat kerja guru, serta memotivasi guru dalam pengembangan dan inovasi kurikulum, dalam penyusunan program pembelajaran, dalam melaksanakan pembelajaran, dan dalam mengevaluasi pembelajaran.

2. Prinsip-prinsip Supervisi Pendidikan

Supervisor dalam melaksanakan supervisi hendaknya berpedoman dalam prinsip-prinsip dari supervisi itu sendiri, tanpa mempedomani prinsip-prinsip supervisi dikhawatirkan sikap dan perilaku supervisor menyimpang dari apa yang diharapkan seperti otoriter dan suka mencari kesalahan dari guru. Ada beberapa prinsip yang harus dipedomani dalam melaksanakan kegiatan supervisi, prinsip-prinsip tersebut menurut Sahertian (2002:20) mengemukakan bahwa prinsip-prinsip yang harus dipedomani oleh kepala sekolah ada 4 macam yaitu prinsip ilmiah, prinsip demokratis, prinsip kerjasama, serta prinsip konstruktif dan kreatif. Secara rinci akan dijelaskan sebagai berikut :

a. Prinsip Ilmiah

Prinsip ilmiah mengandung ciri-ciri sebagai berikut :

- 1) kegiatan supervisi dilaksanakan berdasarkan data objek yang diperoleh dalam kenyataan pelaksanaan proses belajar mengajar.
- 2) untuk memperoleh data perlu disiapkan alat perekam data seperti angket, pedoman observasi.
- 3) setiap kegiatan supervisi dilaksanakan secara sistematis, berencana, dan kontiniu. Pelaksanaan supervisi yang sistematis, berencana, dan kontiniu adalah supervisi yang dilaksanakan dengan ukuran atau langkah tepat yang telah direncanakan dengan baik yang dilakukan secara baik dan berkelanjutan.

b. Prinsip Demokratis

Pelayanan dan bantuan yang diberikan kepada guru didasarkan atas hubungan yang akrab dan hangat, sehingga guru-guru merasa aman untuk mengembangkan tugasnya. Demokrasi mengandung

makna menjunjung tinggi harga diri dan martabat guru, bukan berdasarkan atasan dan bawahan.

c. Prinsip Kerjasama

Keberhasilan supervisi karena adanya kerjasama yang baik antara supervisor dengan guru yang disupervisi mengembangkan usaha kerjasama atau menurut istilah supervisi “sharing of experiment” memberi support, mendorong, menstimulasikan guru, sehingga mereka merasa tumbuh bersama.

d. Prinsip Konstruktif dan Kreatif

Setiap guru akan termotivasi dalam mengembangkan potensi kreativitas kalau supervisor mampu menciptakan suasana kerja yang menyenangkan bukan melalui cara-cara menakutkan.

Rifa'i yang dikutip Purwanto (1993:117) mengemukakan juga prinsip-prinsip supervisi yang harus diperhatikan dan dipedomani oleh kepala sekolah dalam melaksanakan supervisi adalah :

- a. supervisi hendaknya bersifat konstruktif dan kreatif, yaitu pada yang dibimbing dan diawasi harus dapat menimbulkan dorongan untuk bekerja.
- b. supervisi harus didasarkan pada keadaan dan kenyataan yang sebenarnya.
- c. supervisi harus sederhana dan informal dalam pelaksanaannya.
- d. supervisi dapat memberikan perasaan aman pada guru-guru dan pegawai di sekolah yang di supervisi.
- e. supervisi harus selalu memperhitungkan kesanggupan, sikap dan mungkin prasangka guru dan pegawai sekolah.
- f. supervisi harus didasarkan atas hubungan profesional bukan atas dasar hubungan pribadi.

- g. supervisi tidak bersifat mendesak (otomatis) karena dapat menimbulkan perasaan gelisah bahan antisipasi guru-guru.
- h. supervisi tidak boleh didasarkan atas kekuasaan, pangkat, kedudukan atau kekuasaan pribadi.
- i. supervisi tidak boleh bersifat mencari kesalahan dan kekurangan guru.
- j. supervisi tidak dapat terlalu cepat mengahrapkan hasil dan tidak boleh lekas kecewa.
- k. supervisi hendaknya juga bersifat preventif, korektif, dan kooperatif.

Dari beberapa pendapat diatas dapat dikatakan bahwa prinsip-prinsip dari supervisi itu sangat penting, karena sebagai pedoman bagi supervisor untuk membimbing dan mengawasi guru.

3. Teknik Supervisi

Salah satu aspek yang ikut mempengaruhi keberhasilan supervisi adalah teknik supervisi yang digunakan oleh supervisor. Penggunaan teknik supervisi perlu memperhatikan situasi dan kondisi di lapangan, serta sasaran supervisi. Teknik merupakan cara yang dilakukan supervisor untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Menurut Soepardi (1988:78) teknik supervisi pendidikan oleh kepala sekolah adalah merupakan suatu cara atau jalan yang digunakan oleh supervisi pendidikan di dalam memberikan pelayanan dan bantuan kepada guru. Selanjutnya Hariwung (1989:148) mengemukakan bahwa teknik supervisi pendidikan oleh kepala sekolah ada 2 macam yaitu teknik individual dan teknik kelompok. Secara rinci akan diuraikan sebagai berikut :

a. Teknik Individual

Teknik individual dalam kegiatan supervisi adalah cara supervisor memberikan bantuan kepada masing-masing guru, teknik individual ini dapat dilakukan oleh kepala sekolah dengan beberapa cara yaitu sebagai berikut :

1) Kunjungan Kelas

Menurut Arikunto (2004:54) kunjungan kelas adalah kunjungan yang dilakukan pengawas atau kepala sekolah ke suatu kelas, baik ketika sedang kegiatan proses belajar mengajar berlangsung untuk melihat atau mengamati langsung guru sedang mengajar ataupun ketika kelas kosong atau sedang berisi siswa tetapi guru sedang tidak mengajar.

Tujuan kunjungan kelas dan pengamatan ke dalam kelas ini adalah untuk mempelajari bahan atau materi yang disampaikan oleh guru kepada murid, mempelajari usaha-usaha guru untuk mendorong dan menuntun siswa belajar, dan mengamati prinsip-prinsip belajar yang dilakukan oleh guru, serta mempelajari usaha-usaha yang dipakai untuk menilai hasil belajar, sifat, dan metode pengukuran yang digunakan.

2) Individual Conference

Individual conference adalah suatu teknik supervisi kepala sekolah melakukan pertemuan pembicaraan dengan guru secara

perorangan atau pribadi. Hal ini bertujuan untuk membantu guru menganalisis proses belajar mengajar yang dilaksanakannya sendiri dan untuk melihat kelemahannya secara faktual, menilai, menyimpulkan dan memperbaiki tugasnya dalam rangka penilaian diri sendiri.

3) *Intervisitation*

Intervisitation adalah melakukan kunjungan antara guru-guru disuatu sekolah atau antar sekolah dalam rangka belajar dengan jalan saling tukar pengalaman tentang tugas mereka. Tujuan teknik *Intervisitation* ini adalah untuk meningkatkan sikap, keterampilan, pengetahuan, dan kemampuan profesional pada guru.

4) *Self Evaluation*

Teknik ini adalah teknik yang menuntut bahwa guru secara individual sudah memiliki kesadaran profesional yang tinggi. Tujuan teknik ini adalah untuk menumbuhkan keberanian dan kepercayaan pada diri sendiri untuk memikul tanggungjawab secara mandiri dalam tugas dan perbaikannya.

5) *Supervisory Bulletin*

Bulletin adalah media komunikasi yang dikembangkan sebagai salah satu teknik supervisi. Tujuan teknik ini adalah untuk menciptakan di dalam dan di luar sekolah dalam meningkatkan dukungan dan peranan staf dalam tugas sekolah, sehingga

perbaikan belajar dan program pengajaran maupun sekolah secara keseluruhannya dapat dikembangkan secara dinamis.

6) Profesional Reading

Tujuan dari teknik ini adalah untuk meningkatkan kemampuan profesional dan kemampuan menggali pengalaman dan ide-ide dari sumber-sumber tertulis secara mandiri, dalam meningkatkan kreatifitas guru untuk mengadakan perbaikan pengajaran.

7) Profesional Writing

Membuat karya tulis profesional adalah suatu tingkat pertumbuhan kreatifitas yang tinggi dan didukung oleh perkembangan yang sudah lanjut. Tujuan teknik ini adalah meningkatkan kemandirian profesional, sehingga yang bersangkutan memiliki kemampuan menyumbangkan konsep-konsep pandangan dan gagasan dalam bentuk karya tulis tentang pokok-pokok dibidang tugasnya.

b. Teknik Kelompok

Teknik kelompok ini digunakan untuk membahas pokok-pokok dan sub-sub pokok bahasan yang berguna untuk kelompok dan juga berguna untuk memecahkan masalah dari kelompok atau mungkin masalah perseorangan, akan tetapi masalah tersebut sejenis dengan masalah dari perseorangan yang lain, sehingga bisa dijadikan masalah kelompok.

Menurut Muhammad, dkk (2000:50) teknik kelompok ini dapat dilakukan dengan 10 cara yaitu pertemuan orientasi bagi guru, rapat guru, studi antar kelompok, diskusi, seminar, diskusi panel, Bulletin Supervisi, Demonstrasi Mengajar, Perpustakaan Jabatan, dan Perjalanan Sekolah untuk Anggota Staf. Secara rinci akan diuraikan sebagai berikut :

1) Pertemuan Orientasi bagi Guru Baru

Pertemuan orientasi guru baru dimaksudkan agar guru-guru dapat menyesuaikan diri dengan situasi dan kondisi di sekolah yang baru dimasukinya.

2) Rapat Guru

Rapat guru yaitu suatu pertemuan antara semua guru-guru untuk membicarakan penyelesaian masalah-masalah yang dihadapi guru khususnya, sekolah umumnya secara demokratis dan biasanya dipimpin oleh kepala sekolah.

3) Studi Antar Kelompok

Guru-guru dalam mata pelajaran tertentu berkelompok membahas suatu masalah atau materi pelajaran. Dengan demikian anggota kelompok akan memperluas pengetahuan terutama berkaitan dengan materi tersebut.

4) Diskusi

Diskusi yaitu merupakan pertukaran pendapat tentang suatu masalah untuk dipecahkan bersama. Tujuan utamanya adalah mengembangkan keterampilan anggota dalam mengatasi masalah dengan jalan bertukar pikiran.

5) Seminar

Dalam seminar dibahas suatu masalah yang disampaikan oleh pemrasaran dan diberikan pada partisipan untuk menanggapi masalah yang dibahas pemrasaran.

6) Diskusi Panel

Diskusi panel merupakan suatu bentuk diskusi yang dipentaskan dihadapan sejumlah partisipan dan dihadiri oleh beberapa orang panelis yang dianggap ahli dalam bidang yang didiskusikan.

7) Bulletin Supervisi

Kepala sekolah mengelurkan tulisan-tulisan yang berkaitan dengan upaya meningkatkan situasi belajar mengajar. Dengan membaca tulisan tersebut pengetahuan dan kemampuan guru menjadi lebih baik.

8) Demonstrasi Mengajar

Melalui teknik ini kepala sekolah memberikan penjelasan mengenai cara-cara mengajar yang baik, jika diperlukan kepala sekolah langsung mempraktekkan bagaimana cara mengajar yang baik dihadapan sejumlah guru.

9) Perpustakaan Jabatan

Dalam suatu sekolah disediakan suatu ruangan khusus berisi buku-buku sumber, berupa buku-buku yang berkenaan dengan bidang studi brosur, majalah, dan bahan yang sudah diseleksi.

10) Perjalanan Sekolah untuk Anggota Staf

Guru-guru mengadakan perjalanan atau kunjungan ke sekolah yang lebih maju dengan tujuan belajar dari sekolah tersebut. Dalam perjalanan guru-guru harus aktif dalam mempelajari apa yang ditemukan di sekolah tujuan.

Berdasarkan uraian-uraian di atas, diharapkan kepala sekolah mengetahui teknik-teknik supervisi akan dapat memilih teknik yang paling efektif dalam melakukan supervisi, sehingga supervisi yang dilakukan mencapai tujuan yang telah direncanakan.

4. Aspek yang Disupervisi

Dalam melaksanakan supervisi, supervisor terlebih dahulu harus menentukan aspek yang akan disupervisi. Aspek yang disupervisi harus jelas dan terarah agar tujuan supervisi dapat tercapai. Beberapa aspek yang perlu disupervisi dikemukakan oleh Sahertian (1990:84) mengatakan bahwa aspek yang perlu diperhatikan dalam supervisi oleh kepala sekolah adalah:

- a. kemampuan guru dalam mengembangkan dan menganalisa kurikulum,
- b. pengembangan strategi pembelajaran,
- c. cara merumuskan tujuan pembelajaran,
- d. cara merumuskan pengalaman belajar,
- e. cara

merumuskan keaktifan siswa dalam pembelajaran, dan f. pengelolaan kelas.

Selanjutnya Sagala (2004:237) juga mengatakan bahwa aspek atau bidang dalam pelaksanaan supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah meliputi penyusunan program pembelajaran, metode mengajar, media pembelajaran, manajemen kelas, evaluasi pembelajaran, psikologi, anak, dan bimbingan siswa.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa aspek atau bidang yang disupervisi kepala sekolah adalah : kemampuan guru dalam pengembangan dan inovasi kurikulum, penyusunan program pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, dan evaluasi pembelajaran.

5. Pelaksanaan Supervisi oleh Kepala Sekolah

Berdasarkan identifikasi masalah dan batasan masalah dalam penelitian ini, maka hal-hal yang berkaitan dengan pelaksanaan supervisi yang akan dibahas hanya meliputi pengumpulan data, penilaian, deteksi kelemahan, memperbaiki kelemahan, serta penilaian terhadap kemajuan yang dicapai atau tindak lanjut dari pelaksanaan supervisi.. Berikut ini akan diuraikan satu persatu pelaksanaan supervisi tersebut :

a. Melakukan pengumpulan data

Sebelum melaksanakan supervisi di sekolah, maka seorang supervisor terlebih dahulu mengumpulkan data tentang keseluruhan situasi belajar mengajar di sekolah yang akan disupervisi. Data ini

berhubungan dengan data murid, data guru, program pengajaran, alat/fasilitas, serta situasi dan kondisi sekolah (Rifai, 1982). Pendapat yang sama dikemukakan oleh Muhammad, dkk (2000 ; 34) Data yang dikumpulkan adalah mengenai keseluruhan situasi belajar mengajar meliputi : data murid, guru, program pengajaran, alat/fasilitas, dan situasi dan kondisi yang ada. Data murid antara lain : hasil belajar siswa, kebiasaan dan cara belajar, minat, dan motivasi siswa. Data guru antara lain : kelebihan dan kelemahan guru, kemampuan dalam mengajar, perkembangan kreatifitas guru, dan program pengajaran yang disusun oleh guru. Selain itu data mengenai alat-alat pengajaran serta fasilitas lainnya juga perlu dikumpulkan. Data itu dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam menemukan permasalahan yang ditemui guru.

Adapun cara untuk mengumpulkan data-data tersebut di atas adalah observasi, kunjungan kelas, pertemuan pribadi, studi laporan/dokumen dan menggunakan kuesioner. Observasi merupakan pengamatan langsung terhadap guru pada saat mengajar, kunjungan kelas merupakan kegiatan mengumpulkan data yang dilakukan dengan mengunjungi kelas, pertemuan pribadi artinya mengumpulkan informasi langsung kepada orang yang bersangkutan, studi laporan/dokumentasi merupakan cara mengumpulkan data dengan melihat hasil laporan dan dokumen atau data yang dapat dilihat, sedangkan menggunakan kuesioner maksudnya mengumpulkan data

dengan menyebarkan angket atau pertanyaan kepada guru yang disupervisi.

b. Melakukan penilaian

Data yang sudah dikumpulkan diolah, kemudian dinilai. Penilaian dilakukan terhadap keberhasilan murid, keberhasilan guru, dan faktor-faktor penunjang dan penghambat dalam pelaksanaan proses belajar mengajar (Rifai, 1982). Pendapat yang sama dikemukakan oleh Muhammad, dkk (2000 ; 34) bahwa “ Penilaian ini dilakukan terhadap keberhasilan murid, keberhasilan guru, serta faktor-faktor penunjang dan penghambat dalam proses belajar mengajar”.

Sedangkan cara untuk menyimpulkan atau menilai tentang hal-hal di atas adalah dengan cara : menentukan kriteria bersama, pertemuan pribadi, dan diskusi antar guru.

c. Melakukan deteksi terhadap kelemahan-kelemahan yang ada

Mendeteksi kelemahan yang ada merupakan langkah yang ketiga dari proses pelaksanaan supervisi, dimana supervisor mendeteksi kelemahan atau kekurangan guru dalam mengajar. Dalam rangka mendeteksi kelemahan, supervisor memperhatikan beberapa hal yang berkaitan dengan pelaksanaan tugas guru yaitu : penampilan guru di depan kelas, penguasaan materi, penggunaan metoda, hubungan antar personil dan administrasi kelas (Muhammad, dkk, 2000). Deteksi kelemahan ini dapat dilakukan dengan cara pertemuan pribadi, rapat staf, dan konsultasi dengan nara sumber. Pernyataan ini diperkuat oleh

Rifai (1987:69) “Setelah menyimpulkan berbagai hal yang menyangkut guru dan siswa di sekolah, maka seorang supervisor mendeteksi kelemahan-kelemahan yang berhubungan dengan : penampilan guru di depan kelas, penguasaan materi oleh guru, penguasaan metode yang digunbankan, kemampuan dalam menciptakan hubungan antar personil dan kemampuan dalam menyusun, membuat dan melaksanakan administrasi kelas”.

Dalam rangka mendeteksi berbagai kelemahan di atas, seorang supervisor dapat melakukannya dengan cara : pertemuan pribadi, rapat staf dan konsultasi dengan nara sumber atau para ahli di bidang yang bersangkutan.

d. Memperbaiki kelemahan atau meningkatkan kemampuan

Langkah keempat dari proses supervisi yang dilakukan oleh supervisor adalah memperbaiki kelemahan-kelemahan yang ditemukan pada langkah ketiga di atas (mendeteksi kelemahan), baik kelemahan yang berhubungan dengan penampilan guru di depan kelas, penguasaan materi oleh guru, penguasaan metode yang digunakan, kemampuan dalam menciptakan hubungan antar personil maupun kelemahan yang berhubungan dengan kemampuan guru dalam menyusun, membuat dan melaksanakan administrasi kelas.

Memperbaiki kelemahan dan kekurangan tersebut dapat dilakukan dengan cara memberikan informasi langsung atau tidak langsung, demonstrasi mengajar, kunjungan kelas/kunjungan sekolah,

memberikan tugas bacaan, memberikan kesempatan mengikuti penataran dalam berbagai bentuk, dan sebagainya (Muhammad, dkk, 2000).

e. Memberikan bimbingan dan pengembangan

Kegiatan selanjutnya dalam proses pelaksanaan supervisi adalah memberikan bimbingan dan pengembangan untuk mencapai perubahan yang maksimal dari pelaksanaan supervisi. Pemberian bimbingan ini diarahkan untuk mengatasi berbagai kelemahan yang ada sehingga menjadi kesempurnaan dalam pelaksanaan tugas guru selanjutnya. Sedangkan memberikan pengembangan maksudnya memberikan pembinaan lebih lanjut untuk jangka panjang, sehingga diharapkan guru menjadi lebih profesional dalam melaksanakan proses belajar di sekolah.

Kegiatan ini dapat dilakukan supervisor dengan cara melakukan kunjungan kelas, pertemuan pribadi, dan melalui diskusi (Rifai, 1982).

f. Melakukan penilaian terhadap kemajuan yang dicapai (tindak lanjut)

Langkah terakhir dari proses supervisi menurut Rifai (1982) adalah melakukan penilaian terhadap kemajuan yang dicapai, yaitu perubahan yang tercapai sebagai hasil peningkatan dan bimbingan yang telah dilakukan sebelumnya. Kegiatan ini disebut juga dengan tindak lanjut, yaitu kegiatan untuk menindaklanjuti hal-hal apa yang telah dicapai dari proses pelaksanaan supervisi sebelumnya.

Berdasarkan pendapat-pendapat di atas mengenai kegiatan pelaksanaan supervisi dapat disimpulkan ada 5 kegiatan dari pelaksanaan supervisi yaitu sebagai berikut :

a. Melakukan Pengumpulan Data

Tahap pertama yang dilakukan oleh kepala sekolah sebelum melaksanakan supervisi adalah pengumpulan data tentang data murid, data guru, program pengajaran, serta situasi dan kondisi sekolah. Data murid antara lain : hasil belajar siswa, kebiasaan dan cara belajar, minat, dan motivasi siswa. Data guru antara lain : kelebihan dan kelemahan guru, kemampuan dalam mengajar, perkembangan kreatifitas guru, dan program pengajaran yang disusun oleh guru. Data itu dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam menemukan permasalahan yang ditemui guru.

Pengumpulan data ini dapat dilakukan dengan berbagai cara seperti : observasi, kunjungan kelas, pertemuan pribadi, menggunakan kuesioner dan sebagainya. Dalam mengumpulkan data pelaksanaannya jangan sampai memberikan kesan seolah-olah supervisi mencari kesalahan dan kekurangan dari guru-guru, sebab sebenarnya supervisi bukan mencari-cari kesalahan dan kekurangan guru, tetapi membandingkan keadaan sebenarnya dengan yang seharusnya.

b. Melakukan Penilaian

Tahap yang kedua dilakukan oleh kepala sekolah yaitu melakukan penilaian terhadap keberhasilan murid, keberhasilan guru, serta faktor penunjang dan penghambat dalam proses belajar mengajar.

Keberhasilan murid maksudnya sampai dimana murid-murid dapat menguasai pelajaran atau mencapai target yang sudah ditetapkan. Keberhasilan guru artinya keberhasilan guru dalam melaksanakan proses belajar mengajar di kelas dan menyimpulkan apa saja yang menjadi faktor pendukung dan penghambat keberhasilan atau kelemahan guru dan siswa dalam melaksanakan tugas masing-masing.

Penilaian ini dapat dilakukan oleh kepala sekolah dengan cara diskusi antar guru, pertemuan pribadi, dan menentukan kriteria bersama antara supervisor (kepala sekolah) dengan guru.

c. Melakukan Deteksi Kelemahan

Tahap yang ketiga dilakukan oleh kepala sekolah yaitu mendeteksi kelemahan guru dan siswa dalam melaksanakan tugas masing-masing. Mendeteksi kelemahan guru yang berhubungan dengan penampilan guru di depan kelas, penguasaan materi, penggunaan metoda, dan kemampuan guru dalam membuat dan menyusun program pengajaran. Sedangkan mendeteksi kelemahan siswa yang berhubungan dengan cara belajar siswa, minat siswa, dan motivasi siswa.

Deteksi kelemahan ini dapat dilakukan dengan cara pertemuan pribadi, rapat staf, dan konsultasi dengan nara sumber. Melalui pertemuan pribadi, supervisor memberikan kesempatan kepada guru untuk menceritakan kembali apa yang dialaminya selama mengajar. Kemudian secara bersama-sama memperkirakan kelemahan atau kekurangan yang ada pada guru. Pada rapat staf guru-guru diberi kesempatan mengemukakan hal-hal yang berkaitan dengan pengalamannya dalam mengajar. Staf yang lain diberi kesempatan mengemukakan pendapat mengenai permasalahan yang sudah dikemukakan tersebut, sehingga diperoleh masukan mengenai kelemahan dan kekurangan yang perlu mendapatkan pembinaan. Selain itu berkonultasi dengan nara sumber juga merupakan salah satu cara mendeteksi kelemahan atau kekurangan guru. Supervisor atau guru berbincang-bincang dengan nara sumber sesuai dengan bidang yang perlu dideteksi. Pada waktu konsultasi dilakukan supervisor ataupun guru akan memperoleh gambaran mengenai kekurangan yang ada pada diri guru.

d. Memperbaiki Kelemahan

Tahap yang keempat dilakukan oleh kepala sekolah yaitu memperbaiki kelemahan dan kekurangan guru tersebut dengan cara memberikan informasi langsung atau tidak langsung, memberikan tugas bacaan, dan memberikan kesempatan mengikuti penataran dalam berbagai bentuk. Memperbaiki kelemahan guru yang berhubungan

dengan penampilan guru dalam mengajar, penguasaan materi, dan metode yang digunakan.

e. Melakukan penilaian terhadap kemajuan yang dicapai (tindak lanjut)

Tindak lanjut dilakukan dalam rangka memberikan langkah-langkah pembinaan dan menentukan apa program supervise selanjutnya dimasa yang mendatang. Kegiatan tindak lanjut menurut Depdikbud RI (1994;24) meliputi : “Menentukan langkah-langkah pembinaan dan menentukan program supervisi selanjutnya”.

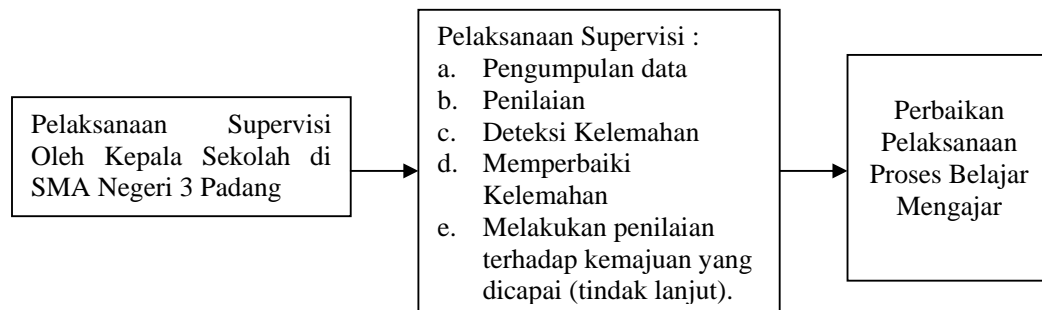
Tindak lanjut merupakan salah satu proses dalam pelaksanaan supervisi di sekolah, dimana dngan tindak lanjut kegiatan supervisi akan menjadi lebih berfungsi dan lebih berarti membawa suatu perubahan. Jika supervisi yang dilakukan tidak diiringi dengan tindak lanjut, maka supervisi tidak akan memberi arti apa-apa untuk meningkatkan efisiensi pelaksanaan proses pembelajaran di sekolah. Sedangkan cara untuk melakukan penilaian terhadap kemajuan tersebut adalah dengan melakukan kunjungan kelas, melakukan pertemuan pribadi, melakukan observasi, dan melakukan diskusi.

Demikianlah beberapa proses pelaksanaan kegiatan supervisi yang harus dilakukan seorang supervisor, jika kegiatan supervisi yang dilakukannya dapat mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan, yaitu meningkatkan kemampuan guru dalam melaksanakan proses belajar mengajar.

B. Kerangka Konseptual

Kepala sekolah sebagai supervisor mempunyai tanggungjawab membina guru-guru didalam melaksanakan tugas mengajar. Pembinaan dilakukan agar guru dapat melaksanakan tugas mengajar dengan baik, sehingga proses belajar mengajar berjalan sebagaimana yang diharapkan.

Adapun kerangka konseptual mengenai Pelaksanaan Supervisi Oleh Kepala Sekolah di SMA Negeri 3 Padang adalah sebagai berikut :



Gambar 1. Kerangka Konseptual tentang penelitian Pelaksanaan Supervisi Oleh Kepala Sekolah di SMA Negeri 3 Padang.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian pada bagian sebelumnya mengenai pelaksanaan supervisi oleh kepala sekolah di SMA Negeri 3 Padang, dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Pengumpulan data yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam pelaksanaan supervisi di SMA Negeri 3 Padang dalam kategori **baik**, dengan skor rata-rata **3,7**.
2. Penilaian yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam pelaksanaan supervisi di SMA Negeri 3 Padang dalam kategori **baik**, dengan skor rata-rata **3,6**.
3. Deteksi terhadap kelemahan yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam pelaksanaan supervisi di SMA Negeri 3 Padang dalam kategori **baik**, dengan skor rata-rata **3,6**.
4. Memperbaiki kelemahan yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam pelaksanaan supervisi di SMA Negeri 3 Padang dalam kategori **baik**, dengan memperoleh skor rata-rata yaitu **3,9**.
5. Melakukan penilaian terhadap kemajuan yang dicapai (tindakan lanjut) yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam pelaksanaan supervisi di SMA Negeri 3 Padang dalam kategori **baik**, dengan skor rata-rata **3,9**.
6. Secara keseluruhan, Pelaksanaan Supervisi Oleh Kepala Sekolah di SMA Negeri 3 Padang dalam kategori **baik**, dengan skor rata-rata **3,7**. Hal ini berarti bahwasanya menurut guru besarnya perhatian dan usaha yang

sungguh-sungguh dari kepala sekolah untuk melaksanakan supervisi dengan mengikuti proses atau langkah-langkah yang sudah ditentukan, karena dengan mengikuti proses atau langkah-langkah dari pelaksanaan supervisi tersebut, maka pelaksanaan supervisi tepat sasaran dan mencapai tujuan yang diharapkan.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah dikemukakan di atas, maka saran yang dapat dipertimbangkan adalah sebagai berikut:

1. Kepada kepala sekolah SMA Negeri 3 Padang agar mempertahankan dan jika perlu meningkatkan lagi pelaksanaan supervisi terutama terhadap guru dalam melaksanakan pengajaran, sehingga guru dapat bekerja secara profesional di masa mendatang.
2. Kepada pengawas agar mempertahankan dan jika perlu meningkatkan lagi pembinaan terhadap kepala sekolah dalam melaksanakan supervisi, sehingga kepala sekolah dapat melaksanakan tugas dan fungsi supervisi dengan sebaik-baiknya terhadap guru dalam melaksanakan pengajaran di masa mendatang.
3. Kepada guru SMA Negeri 3 Padang agar berusaha selalu mengikuti dan menjalankan arahan, bimbingan dan pembinaan yang diberikan kepala sekolah melalui supervisi, sehingga lebih profesional dalam melaksanakan tugas dan profesi keguruan di masa mendatang.
4. Penulis menyarankan kepada peneliti lanjutan untuk menelaah serta meneliti lebih lanjut tentang pelaksanaan supervisi oleh kepala sekolah ini

dengan tempat penelitian berbeda sehingga dapat dijadikan bahan rujukan oleh peneliti-peneliti lainnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi (1993), *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktis*, Jakarta, Rhineka Cipta.
- Arikunto, Suharsimi. (1997). *Metodologi Penelitian*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Arikunto, Suharsimi. (2004). *Dasar-dasar Supervisi*. Yogyakarta : Universitas Negeri Yogyakarta.
- Bafadal, Ibrahim. (2003). *Dasar-dasar Manajemen Supervisi Pendidikan Taman Kanak-kanak*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Depdikbut. (1994). *Pembelajaran Yang Efektif*. Jakarta :Depdikbud.
- Depdikbud. RI (1994). *Petunjuk Pelaksanaan Supervisi Pendidikan di Sekolah*. Jakarta : Depdikbud Dirjen Dikdasmen.w
- Hariwung, I.A. (1989). *Supervisi Pendidikan*. Jakarta : Depdikbud.
- Mohammad, Arni. Hadiyanto dan Rifma. (2000). *Supervisi Pendidikan*. Padang. FIP. UNP.
- Nawawi, Hadari. (1981). *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Gunung Agung.
- Pidarta, Made. (1992). *Pemikiran Tentang Supervisi Pendidikan*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Purwanto, Ngalm. (1987). *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Jakarta : Ghama Indonesia.
- Rifai, M.Moh. (1982). *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung : Jemmars.
- Sagala, Syaiful. (2004). *Administrasi Kontemporer*. Bandung : Alfabeta.
- Sahertian, Piet A. (2000). *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan dalam Rangka Pengembangan SDM*. Jakarta : PT. Rineka Cipta.
- Sudjana, 1989. *Penelitian dan Penilaian Pendidikan*. Bandung : Sinar Baru Algesindo.
- Soepardi, Imam. (1988). *Dasar-dasar Administrasi Pendidikan*. Jakarta : Depdikbud.