

## IMPLEMENTASI SUPERVISI KOLABORATIF DALAM PENINGKATAN KOMPETENSI PROFESIONAL GURU PPPK DI SD SN PELAMBUAN 4 BANJARMASIN

Hj. Siti Masliah<sup>1</sup>, M.Qamaruzzaman<sup>2</sup>

<sup>1</sup> SD SN Pelambuan 4 Banjarmasin

<sup>2</sup> SMK Negeri 5 Banjarmasin

email : borneozaman@gmail.com<sup>2</sup>

### ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menjawab pertanyaan, *pertama*, bagaimana implementasi Supervisi Kolaboratif untuk Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru PPPK di SD Standar Nasional Pelambuan 4 Banjarmasin. Kedua, apakah menggunakan Supervisi Kolaboratif dapat Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru PPPK di SD SN Pelambuan 4 Banjarmasin. Pendekatan supervisi kolaboratif merupakan salah satu pendekatan supervisi yang dapat digunakan oleh kepala sekolah secara kolegal, bersifat mendampingi dan kemitraan dalam membimbing/ memfasilitasi guru agar dapat melaksanakan tugas profesionalnya. Karakteristik pendekatan supervisi kolaboratif dalam pembimbingan terhadap guru menempatkan kepala sekolah sebagai rekan kerja, kedua belah pihak berbagi kepakaran, curah pendapat, diskusi, presentasi dilaksanakan dengan terbuka dan fleksibel serta memiliki tujuan jelas, membantu guru berkembang menjadi tenaga-tenaga profesional melalui kegiatan-kegiatan reflektif. Prinsip-prinsip pada pendekatan supervisi kolaboratif terdiri dari: Kolaboratif, Kolegal, Kemitraan, Terbuka, dan Fleksibel. Hasil penelitian didapatkan rata-rata kompetensi dari setiap observasi pasca supervise mengalami peningkatan. Di mulai dari pasca supervise I dengan rata-rata kompetensi 3,13. Kemudian pasca supervise II rata-rata kompetensi sebesar 3,19. Untuk pasca supervise III dengan nilai rata-rata 3,28 dan pasca supervise IV nilai rata-ratanya sebesar 3,44. Selain itu, pada setiap akhir pasca supervise terjadi peningkatan terhadap persentase kompetensi profesional guru, pada pasca supervise I kompetensi sebesar 58,33% dan meningkat menjadi 83,33% pada pasca supervise IV. Hal ini telah mencapai indikator keberhasilan secara klasikal yang telah ditetapkan yaitu 82,00%.

**Kata kunci: Supervisi Kolaboratif, Profesional Guru**

### ABSTRACT

The purpose of this study is to answer two questions. First, how is the implementation of Collaborative Supervision in improving the professional competence of PPPK (Government Employee with Work Agreement) teachers at SD SN Pelambuan 4 in Banjarmasin? Second, can the use of Collaborative Supervision improve the professional competence of PPPK teachers at SD SN Pelambuan in Banjarmasin? The collaborative supervision approach is one that can be used collegially by school principals, characterized by accompaniment and partnership in guiding/facilitating teachers to perform their professional duties. The characteristics of the collaborative supervision approach in guiding teachers position the principal as a colleague, where both parties share expertise, conduct

brainstorming sessions, discussions, and presentations openly and flexibly with clear goals—helping teachers grow into professionals through reflective activities. The principles of the collaborative supervision approach include: collaboration, collegiality, partnership, openness, and flexibility. The results of the study show that the average professional competence score increased with each post-supervision observation. Starting from post-supervision I with an average competence score of 3.13, then post-supervision II with 3.19, post-supervision III with 3.28, and post-supervision IV with 3.44. Additionally, at the end of each post-supervision stage, there was an increase in the percentage of teachers' professional competence—from 58.33% in post-supervision I to 83.33% in post-supervision IV. This has met the established classical success indicator of 82.00%.

**Keywords: Collaborative Supervision, Teacher Professionalism**

## I. PENDAHULUAN

Pendidikan adalah usaha yang dilakukan dengan sengaja dan sistematis untuk memotivasi, membina, membantu, serta membimbing seseorang untuk mengembangkan segala potensinya sehingga mencapai kualitas diri yang baik. Inti pendidikan adalah usaha pendewasaan manusia seutuhnya baik oleh dirinya sendiri maupun orang lain dalam arti tuntutan agar anak didik memiliki kecerdasan berfikir, merasa, berbicara, dan bertindak serta percaya diri dengan penuh rasa tanggung jawab dalam setiap tindakan dan perilaku sehari-hari, (Tatang S, 2012: 14).

Mengingat sangat pentingnya pendidikan itu bagi kehidupan Bangsa dan Negara, maka hampir seluruh Negara didunia ini menangani secara langsung masalah-masalah yang berhubungan dengan pendidikan. Dalam hal ini masing-masing Negara menentukan sendiri dasar dan tujuan pendidikan, (Abu Ahmadi, 1991:81). Dengan demikian pendidikan harus betul-betul diarahkan untuk menghasilkan manusia yang berkualitas dalam arti menguasai ilmu pengetahuan dan mampu bersaing, berbudi pekerti luhur serta memiliki akhlak mulia.

Adapun komponen yang menjadi faktor dalam upaya meningkatkan kualitas sumber daya pendidikan diantaranya yaitu guru, kepala sekolah dan pengawas sekolah. Guru dan kepala sekolah adalah yang bersentuhan langsung pada kegiatan pembelajaran dan bertanggung jawab menjamin layanan belajar yang diterima peserta didik dilaksanakan sesuai standar yang ditetapkan oleh pemerintah, (Syaiful Sagala, 2012:138)

Guru merupakan orang yang digugu dan ditiru. Guru adalah orang yang berwenang dan bertanggung jawab terhadap pendidikan murid, baik secara individu ataupun klasikal, baik disekolah maupun diluar sekolah (Akmal Hawi, 2013: 9) dapat disimpulkan bahwa guru dalam melaksanakan pendidikan baik di lingkungan formal dan non formal dituntut untuk mendidik dan mengajar. Karena kedua nya mempunyai peranan penting dalam proses belajar mengajar untuk mencapai tujuan ideal pendidikan.

Guru sangat menentukan keberhasilan pendidikan suatu Negara. Berbagai kajian dan hasil penelitian yang menggambarkan peran strategis dan menentukan guru dalam mengantarkan keberhasilan pendidikan suatu Negara dapat dijabarkan “bahwa keberhasilan pembaruan sekolah sangat ditentukan oleh

gurunya, karena guru adalah pemimpin pembelajaran, fasilitator dan sekaligus merupakan pusat inisiatif pembelajaran”. Karena itu guru harus senantiasa mengembangkan diri secara mandiri tidak bergantung kepada inisiatif kepala sekolah dan supervisor saja.

Di dalam melaksanakan proses belajar mengajar, guru harus selalu waspada terhadap gangguan yang mungkin terjadi karena kesalahan perencanaan fasilitas serta sumber lain yang mendukung proses belajar mengajar tersebut. Pertemuan-pertemuan dengan guru lain atau kepala sekolah dapat dipakai sebagai wahana untuk menghindari kesalahan perencanaan, disamping untuk meningkatkan kemampuan profesional guru itu sendiri. (Soejitpo, 2009: 16)

Semua pihak mengetahui bahwa kinerja seorang guru berbanding lurus terhadap peningkatan mutu pendidikan di sekolah. Tingginya kinerja seorang guru, maka tinggi pula mutu pendidikan sekolah tersebut. Sebaliknya rendahnya kinerja seorang guru sudah pasti berpengaruh pula terhadap rendahnya kualitas pendidikan sekolah.

Permasalahan yang dihadapi guru yaitu saat mengajar di kelas guru masih menggunakan metode yang kurang, kurangnya motivasi kerja guru dalam mendesain pembelajaran, guru sering tidak hadir pada jam pelajaran yang ditentukan, masih ada guru yang bekerja kurang efektif, dan guru yang masih belum berpengalaman saat mengajar di kelas. Dengan demikian diperlukan pembinaan guru.

Pembinaan guru sering diistilahkan sebagai supervisi. Secara terminologi pembinaan guru merupakan rangkaian usaha untuk membantu guru, terutama bantuan yang berwujud layanan yang dilakukan kepala sekolah, pemilik sekolah, pengawas serta pembina lainnya untuk meningkatkan proses dan hasil belajar.

Berdasarkan hasil observasi yang dilaksanakan oleh peneliti sebagai kepala sekolah terhadap 12 orang guru kelas dengan status Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) yang diangkat sebagai guru di SD Negeri Standar (SN) Pelambuan 4 Banjarmasin per tanggal 28 Maret 2022, dan telah ditempatkan sebagai guru kelas dari hasil observasi selama 2 bulan menunjukkan bahwa kompetensi profesional guru masih rendah terutama pada kompetensi guru dalam mengembangkan materi pembelajaran yang diampu secara kreatif. Rata-rata kemampuan guru dalam mengembangkan materi pembelajaran yang diampunya masih pada kategori sedang yaitu indeks rata-rata 2,39 untuk skala 4 atau 52,27 untuk skala 100.

Berdasarkan gambaran kondisi guru diatas, maka guru-guru perlu memperoleh bimbingan dan pembinaan melalui supervisi secara berkala dan terus menerus. Diharapkan dengan bantuan supervisi pengawas, hasil dari proses pembelajaran akan lebih baik dan bermutu. Karena guru merupakan pelaksana terdepan dalam proses pendidikan dan berhasil tidaknya mutu pendidikan tergantung pada kinerja guru.

Kegiatan supervisi sebagai bahan dari tugas-tugas manajerial dilakukan oleh kepala sekolah pada tingkat sekolah yang bertujuan untuk memberikan bantuan teknis kepada guru agar mampu meningkatkan kegiatan kinerjanya, khususnya dalam melakukan proses belajar mengajar. Artinya, dalam melakukan supervisi, kepala sekolah sendiri menitik beratkan pada pengamatan

supervisor tentang masalah-masalah yang berhubungan dengan kegiatan akademis, diantaranya hal-hal yang langsung berada dalam lingkungan kegiatan pembelajaran pada waktu siswa sedang dalam proses mempelajari sesuatu.

Supervisi pada hakikatnya melakukan pengawasan terhadap proses pendidikan di sekolah, tetapi dalam pelaksanaannya bukan untuk mencari-cari kesalahan guru dalam kegiatan pembelajaran atau kesalahan kepala sekolah dalam memimpin bawahannya, melainkan supervisi lebih diarahkan kepada usaha untuk memberikan bantuan bagi guru-guru dan juga kepala sekolah dapat menjalankan tugas tersebut dengan lebih baik.

Sasaran utama supervisi pendidikan adalah untuk melakukan pembinaan terhadap guru-guru agar dapat melakukan semua tugas dengan baik. Titik berat daripada supervisi adalah pada kepala sekolah, dengan kata lain supervisor terhadap guru dan tenaga kependidikan yang ada di sekolah adalah kepala sekolah. Kepala sekolah dipandang sebagai petugas yang harus menjalankan supervisi kepada guru-guru di bawah pimpinannya secara baik.

Supervisi sesungguhnya dapat dilaksanakan oleh kepala sekolah yang berperan sebagai supervisor, tetapi dalam sistem organisasi modern diperlukan supervisor khusus yang lebih *independent*, dan dapat meningkatkan objektivitas dalam pembinaan dan pelaksanaan tugas. Jika supervisi dilaksanakan oleh kepala sekolah, maka kepala sekolah harus mampu melakukan berbagai pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan. Pengawasan dan pengendalian ini merupakan kontrol agar kegiatan pendidikan di sekolah terarah pada tujuan yang telah ditetapkan. Pengawasan dan pengendalian juga merupakan tindakan preventif untuk mencegah agar para tenaga kependidikan tidak melakukan penyimpangan dan lebih berhati-hati dalam melaksanakan pekerjaan. (Supardi, 2013: 78-79).

Kepala sekolah sebagai supervisor harus mampu mengadakan pengendalian terhadap guru dengan tujuan meningkatkan kemampuan profesi guru dan kualitas proses pembelajaran agar berlangsung secara efektif dan efisien. Peranan kepala sekolah sebagai supervisor merupakan salah satu peranan yang sangat penting dalam mengelola dan memajukan sekolah. Supervisi juga penting dijalankan oleh kepala sekolah karena dapat memberikan bantuan dan pertolongan kepada guru dan tenaga kependidikan di sekolah untuk bersama-sama mewujudkan tujuan sekolah dan tujuan pendidikan secara nasional.

Salah satu pendekatan pada supervisi yaitu pendekatan kolaboratif. Pendekatan ini merupakan perpaduan dari pendekatan direktif dan non-direktif. Dalam pendekatan ini supervisor dan guru sama-sama bersepakat menetapkan struktur, proses dan kriteria dalam melaksanakan proses percakapan tentang masalah-masalah yang dihadapi guru. Perilaku supervisor dalam pendekatan kolaboratif adalah menyajikan, menjelaskan, mendengarkan, memecahkan masalah dan negoisasi.

Apabila supervisor menggunakan orientasi kolaboratif dalam melaksanakan supervisi pengajaran, maka bentuk aplikasinya adalah pertemuan awal, observasi kelas dan pertemuan balikan. Hasil akhir dari perilaku supervisi pengajaran ini adalah kontrak kerja antara supervisor dan guru. Asumsi yang mendasari orientasi supervisi ini adalah sama halnya dengan asumsi yang mendasari

psikologi kognitif, bahkan belajar itu merupakan hasil perpaduan antara perilaku individu dan lingkungan luarnya.

## II. METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah metode Penelitian Tindakan Sekolah (PTS) dengan model Kemmis dan Mc. Taggart yang merupakan model pengembangan dari model Kurt Lewin. Dikatakan demikian, karena di dalam suatu siklus terdiri atas empat komponen, keempat komponen tersebut, meliputi: (1) perencanaan, (2) aksi/ tindakan, (3) observasi, dan (4) refleksi. Setelah suatu siklus selesai diimplementasikan, khususnya sesudah adanya refleksi, kemudian diikuti dengan adanya perencanaan ulang yang dilaksanakan dalam bentuk siklus tersendiri.

Menurut Kemmis dan Mc. Taggart, penelitian tindakan dapat dipandang sebagai suatu siklus spiral dari penyusunan perencanaan, pelaksanaan tindakan, pengamatan (observasi), dan refleksi yang selanjutnya mungkin diikuti dengan siklus spiral berikutnya. Dalam pelaksanaannya, ada kemungkinan peneliti telah mempunyai seperangkat rencana tindakan (yang didasarkan pada pengalaman) sehingga dapat langsung memulai tahap tindakan. Ada juga peneliti yang telah memiliki seperangkat data, sehingga mereka memulai kegiatan pertamanya dengan kegiatan refleksi. Akan tetapi, pada umumnya para peneliti mulai dari fase refleksi awal untuk melakukan studi pendahuluan sebagai dasar dalam merumuskan masalah penelitian. Selanjutnya diikuti perencanaan, tindakan, observasi, dan refleksi.

Penelitian ini dilakukan di SD Negeri Standar Nasional Pelambuan 4 Banjarmasin yang memiliki karakteristik bahwa di sekolah ini kepala sekolah selalu melakukan supervisi akademik secara kolaboratif dengan karakteristik guru di sekolah ini adalah dapat bekerja secara kolaboratif dan memiliki motivasi untuk selalu merefleksikan kinerjanya dan berbagi pengalaman dengan rekan sejawatnya.

Dalam penelitian ini yang menjadi subyek penelitian adalah 12 guru dengan status Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) di SD Negeri Standar Nasional Pelambuan 4 Banjarmasin (lihat lampiran 1) yang memiliki karakteristik bahwa kompetensi profesionalnya rendah khususnya dalam mengembangkan materi pembelajaran hal ini sangatlah lumrah karena 12 guru tersebut baru diangkat pada Bulan Februari – Maret 2022 sehingga masih belum banyak pengalaman, namun guru di sekolah ini dapat bekerja secara kolaboratif dan memiliki motivasi untuk selalu merefleksikan kinerjanya serta berbagi pengalaman dengan rekan sejawatnya. Jadwal pelaksanaan penelitian tindakan sekolah dengan menerapkan pendekatan supervisi kolaboratif untuk meningkatkan kompetensi profesional guru telah dikoordinasikan dan disepakati bersama 12 guru yaitu pada bulan Agustus s.d. November 2022 (4 bulan).

Prosedur penelitian tindakan sekolah pada penelitian ini mengikuti model Kemmis dan Mc. Taggart yang terdiri dari perencanaan, pelaksanaan, observasi dan refleksi tindakan yang telah diterapkan yaitu penerapan pendekatan supervisi kolaboratif untuk meningkatkan kompetensi profesional guru. PTS yang dilakukan ini terdiri dari dua siklus yang masing-masing terdiri dari satu kali supervisi kolaboratif untuk masing-masing guru.

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

Alat pengumpul data yang digunakan untuk mengumpulkan data yang berkaitan dengan variabel yang diteliti adalah Lembar Observasi atau Pengamatan. Lembar ini terdiri dari lembar observasi kinerja guru dalam melaksanakan kinerja profesionalnya dalam mengembangkan materi pembelajaran, lembar observasi kinerja Guru untuk kompetensi professional dikembangkan oleh Budi Arti (2019).

### III. PENYAJIAN DATA DAN PEMBAHASAN

#### A. Penyajian Data

##### 1. Siklus I

Pada tahap perencanaan dilakukan 1) Merencanakan proses supervisi kolaboratif sesuai dengan prinsip-prinsip pendekatan supervisi kolaboratif. 2) Menyiapkan lembar observasi kinerja profesional guru dalam mengembangkan materi pembelajaran. 3) Melakukan analisis kebutuhan guru. 4) Sesuai jadwal, peneliti memberikan materi tentang teknis pengembangan materi pembelajaran dan bahan ajar. Dan 4) Menyepakati jadwal kegiatan pada pertemuan berikutnya.

Sedangkan pada tahap pelaksanaan antara lain 1) Melaksanakan diskusi dan curah pendapat antara kepala sekolah dengan 12 guru PPPK pada hari Sabtu, tanggal 6 Agustus 2022 tentang masalah-masalah krusial pada saat mengembangkan materi pembelajaran dan bahan ajar, khususnya tentang kejelasan penyajian materi, kemampuan mengadakan variasi pembelajaran, kemampuan bertanya dan kemampuan mengelola kelas. 2) Melaksanakan tindakan berupa supervisi kolaboratif antara kepala sekolah dan guru dengan melaksanakan kelima prinsip pendekatan supervisi kolaboratif yaitu prinsip kolaboratif, kolegial, kemitraan, terbuka dan fleksibel. Dan 3) Melaksanakan refleksi bersama antara kepala sekolah dan 12 guru PPPK tentang pelaksanaan kinerja profesionalnya.

Hasil observasi terhadap komponen profesionalis 12 Guru PPPK ketika mereka mengajar pada Minggu kedua di bulan Agustus 2022, diperlihatkan pada tabel berikut berupa nilai rata-rata per aspek penilaian.

Tabel 1 ASPEK KOMPETENSI GURU PASCA SUPERVISI I

Item	Aspek	Rataan
A.	Kemampuan membuka pelajaran	3,67
B.	Penguasaan Materi	2,97
C.	Kejelasan penyajian materi	3,00
D.	Kemampuan mengadakan variasi pembelajaran	3,17
E.	Kemampuan bertanya	3,46
F.	Kemampuan mengelola kelas	2,88
	<b>Rataan</b>	<b>3,13</b>

Berdasarkan hasil tabel 1 maka dapat disimpulkan untuk aspek A yakni kemampuan membuka pelajaran rata-ratanya sebesar 3,67 termasuk dalam predikat amat baik. Sedangkan untuk Aspek B yakni penguasaan materi masih berkisar di angka 2,97 artinya sudah baik. Sedangkan untuk aspek C yakni, Kejelasan materi, skor yang didapatkan sebesar 3,00 ini berarti sudah masuk katagori baik. Untuk aspek D kemampuan mengadakan variasi pembelajaran rata-ratanya bernilai 3,17 artinya masuk dalam katagori baik, sedangkan untuk aspek E yakni kemampuan beranya rata-ratanya bernilai 3,46 termasuk dalam katagori amat baik, dan aspek F yakni Kemampuan mengelola kelas sebesar 2,88 termasuk dalam katagori baik. Dapat disimpulkan dari semua aspek ini, baru aspek A yakni kemampuan membuka pelajaran yang sudah termasuk dalam katagori amat baik, sedangkan katagori lainnya masuk perlu ditingkatkan.

Sedangkan hasil penilaian observasi kompetensi profesional per-Guru berdasarkan dilihat pada tabel berikut ini.

**Tabel 2 HASIL KOMPETENSI PROFESIONAL GURU PPPK**

No.	Nilai	HASIL SUPERVISI I		
		F	%	Keterangan
1.	48	7	58,33	Kompeten
2.	47	2	16,67	Belum
3.	45	1	8,33	Belum
4.	44	2	16,67	Belum
Jumlah		12	100	
Kompeten individu		7		
Kompeten klasikal		58,33%		

Pada tabel 2, diketahui dari standar nilai 48 dengan indikator keberhasilan klasikal  $\geq 82\%$ , pada hasil supervise 1, pada Siklus I kompeten klasikal yang di raih sebesar 58,33% masih ada 41,67 yang masih belum kompeten professional guru nya karena nilai totalnya masih dibawah 48. Guru PPPK yang sudah mencapai ambang nilai minimal kompeten pada professional guru sebanyak 7 orang atau 58,33%. Yang mendapatkan nilai 47 sebanyak 2 orang atau 16,67% yang mendapatkan nilai 45 sebanyak 1 orang atau 8,33% dan yang mendapatkan nilai 44 sebanyak 2 orang atau 16,67%.

Berdasarkan hasil pengamatan/observasi yang diperoleh, dari 7 aspek kompetensi guru yang diamati, ternyata hanya satu aspek saja yang termasuk dalam katagori amat baik atau katagori yang diharapkan yakni aspek A dan E, Sementara 5 Aspek lainnya, belum mencapai rataan yang diharapkan, sehingga untuk pertemuan berikutnya 5 aspek kompetensi guru ini yakni penguasaan materi, Kejelasan materi, kemampuan mengadakan variasi pembelajaran, dan Kemampuan mengelola kelas harus menjadi prioritas untuk ditangani dan ditingkatkan. Sementara itu, nilai kompetensi profesional baru mencapai 3,13 ini masih termasuk dalam karateri baik, sementara harapannya bisa masuk dalam katagori amat baik, dan ini juga perlu untuk ditingkatkan. Dan ketuntasan kompetensi guru PPPK baru 58,33% masih jauh dari 82,00% yang diinginkan.

## 2. Siklus II

Pada tahap perencanaan melaksanakan 1) Merencanakan proses supervisi kolaboratif sesuai dengan prinsip-prinsip pendekatan supervisi kolaboratif. 2) Menyiapkan lembar observasi kinerja profesional guru dalam mengembangkan materi pembelajaran. 3) Melakukan analisis kebutuhan guru sesuai dengan hasil refleksi pada observasi pasca supervise I. 4) Sesuai jadwal, peneliti memberikan materi tentang teknis pengembangan materi pembelajaran dan bahan ajar. Dan 5) Menyetujui jadwal kegiatan pada pertemuan berikutnya.

Pada tahap pelaksanaan tindakan, kegiatannya antara lain 1) Melaksanakan diskusi dan curah pendapat antara kepala sekolah dengan 12 guru PPPK pada hari Sabtu, tanggal 20 Agustus 2022 tentang masalah-masalah krusial pada saat mengembangkan materi pembelajaran dan bahan ajar, aspek yakni penguasaan materi, Kejelasan materi, kemampuan mengadakan variasi pembelajaran, dan Kemampuan mengelola kelas. 2) Melaksanakan refleksi bersama antara kepala sekolah dan 12 guru PPPK tentang pelaksanaan kinerja profesional setelah supervisi I. 3) Melaksanakan tindakan berupa supervisi kolaboratif antara kepala sekolah dan guru dengan melaksanakan kelima prinsip pendekatan supervisi kolaboratif yaitu prinsip kolaboratif, kolegial, kemitraan, terbuka dan fleksibel.

Observasi dilakukan untuk mendapatkan temuan dari hasil pengamatan atau observasi terhadap komponen profesionalis 12 Guru PPPK ketika mereka mengajar pada Minggu ke empat di bulan Agustus 2022. Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan oleh kepala sekolah dapat dilihat pada tabel berikut ini

Tabel 3. ASPEK KOMPETENSI GURU PASCA SUPERVISI II

Item	Aspek	Rataan
A.	Kemampuan membuka pelajaran	3,67
B.	Penguasaan Materi	3,14
C.	Kejelasan penyajian materi	3,00
D.	Kemampuan mengadakan variasi pembelajaran	3,38
E.	Kemampuan bertanya	3,50
F.	Kemampuan mengelola kelas	2,88
	<b>Rataan</b>	<b>3,19</b>

Berdasarkan hasil tabel 3 dapat disimpulkan untuk aspek A yakni kemampuan membuka pelajaran rataannya sebesar 3,67 termasuk dalam predikat amat baik. Sedangkan untuk Aspek B yakni penguasaan materi masih berkisar di angka 3,14 artinya sudah baik. sedangkan untuk aspek C yakni, Kejelasan materi skor yang didapatkan sebesar 3,00 ini berarti sudah masuk katagori baik. Untuk aspek D kemampuan mengadakan variasi pembelajaran rataannya bernilai 3,38 artinya masuk dalam katagori amat baik, sedangkan untuk aspek E yakni kemampuan bertanya rataannya bernilai 3,50 termasuk dalam amat baik, dan aspek F yakni Kemampuan mengelola kelas sebesar 2,88 termasuk dalam katagori baik. Dapat disimpulkan dari semua aspek ini, baru aspek A yakni kemampuan membuka pelajaran yang sudah termasuk dalam katagori amat baik, sedangkan katagori lainnya masuk perlu ditingkatkan.

Penilaian observasi kompetensi professional per-Guru secara individu indikator keberhasilan kompetensi professional guru yang telah ditetapkan, dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4. HASIL KOMPETENSI PROFESIONAL GURU PPPK

No.	Nilai	HASIL SUPERVISI II		
		F	%	Keterangan
1.	50	3	25,00	Kompeten
2.	49	2	16,67	Kompeten
3.	48	3	25,00	Kompeten
4.	47	1	8,33	Belum
5.	46	1	8,33	Belum
6.	45	2	16,67	Belum
Jumlah		12	100	
Kompeten individu		8		
Kompeten klasikal		66,67%		

Pada tabel 4, dari standar nilai minimal 48 dengan indikator keberhasilan klasikal  $\geq 82\%$ , pada hasil supervise II, pada Siklus I kompeten klasikal yang di raih sebesar 66,67% masih ada 33,33% yang masih belum kompeten professional guru nya karena nilai totalnya masih dibawah 48. Guru PPPK yang sudah mencapai ambang nilai minimal kompeten pada professional guru sebanyak 8 orang atau 66,67%. Yang mendapatkan nilai 50 sebanyak 3 orang atau 25,00% yang mendapatkan nilai 49 sebanyak 2 orang atau 16,67%. Sementara yang mendapatkan nilai 48 sebanyak 3 orang atau 25,00. Sedangkan yang mendapatkan nilai 47, dan 46 sebanyak 1 orang atau 8,33%, serta yang mendapatkan nilai 45 sebanyak 2 orang atau 16,67%.

Berdasarkan hasil pengamatan/observasi yang diperoleh, dari 7 aspek kompetensi guru yang diamati, ada 3 aspek yang termasuk dalam katagori amat baik atau katagori yang diharapkan yakni aspek A, D, dan E. Aspek itu adalah kemampuan membuka pelajaran, kemampuan mengadakan variasi pembelajaran dan aspek kemampuan bertanya. Tiga aspek memiliki nilai melebihi dari nilai minimal 3,36. Sementara 3 aspek lainnya yakni aspek B, C, dan F masih perlu ditingkatkan yakni penguasaan materi, Kejelasan materi, dan Kemampuan mengelola kelas harus menjadi prioritas untuk ditangani dan ditingkatkan. Sementara itu, nilai kompetensi professional baru mencapai 3,19 ini masih termasuk dalam kreteria baik, sementara harapannya bisa masuk dalam katagori amat baik, dan ini juga perlu untuk ditingkatkan. Dan ketuntasan kompetensi guru PPPK baru 66,67% masih jauh dari 82,00% dari yang diinginkan.

### 3. Siklus III

Pada tahap perencanaan dengan kegiatan sebagai berikut : 1) Melakukan analisis kebutuhan guru sesuai dengan hasil refleksi pada observasi pasca supervise II. 2) Merencanakan proses supervisi kolaboratif sesuai dengan prinsip-prinsip pendekatan supervisi kolaboratif. 3) Menyiapkan lembar observasi kinerja profesional guru dalam mengembangkan materi pembelajaran. 4) Sesuai jadwal,

peneliti memberikan materi tentang teknis pengembangan materi pembelajaran dan bahan ajar. 5)Menyepakati jadwal kegiatan pada pertemuan berikutnya.

Dalam tahap pelaksanaan dilaksanakan kegiatan : 1) Melaksanakan diskusi dan curah pendapat antara kepala sekolah dengan 12 guru PPPK pada hari Sabtu, tanggal 10 September 2022 tentang masalah-masalah krusial pada saat mengembangkan materi pembelajaran dan bahan ajar, yakni aspek penguasaan materi, Kejelasan materi, dan Kemampuan mengelola kelas. 2) Melaksanakan refleksi bersama antara kepala sekolah dan 12 guru PPPK tentang pelaksanaan kinerja profesional setelah supervisi II. 3) Melaksanakan tindakan berupa supervisi kolaboratif antara kepala sekolah dan guru dengan melaksanakan kelima prinsip pendekatan supervisi kolaboratif yaitu prinsip kolaboratif, kolegiat, kemitraan, terbuka dan fleksibel.

Pada tahap observasi dilakukan untuk mendapatkan temuan dari hasil pengamatan atau observasi terhadap komponen profesionalis 12 Guru PPPK ketika mereka mengajar pada Minggu kedua dalam bulan Agustus 2022. Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan oleh kepala sekolah dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 5. ASPEK KOMPETENSI GURU PASCA SUPERVISI II

Item	Aspek	Rataan
A.	Kemampuan membuka pelajaran	3,67
B.	Penguasaan Materi	3,42
C.	Kejelasan penyajian materi	3,25
D.	Kemampuan mengadakan variasi pembelajaran	3,42
E.	Kemampuan bertanya	3,54
F.	Kemampuan mengelola kelas	2,88
	<b>Rataan</b>	<b>3,28</b>

Berdasarkan hasil tabel 5 dapat disimpulkan untuk aspek A yakni kemampuan membuka pelajaran rataannya sebesar 3,67 termasuk dalam predikat amat baik. Sedangkan untuk Aspek B yakni penguasaan materi masih berkisar di angka 3,42 termasuk dalam katagori amat baik, sedangkan untuk aspek C yakni, Kejelasan materi skor yang didapatkan sebesar 3,25 ini berarti sudah masuk katagori baik, sedikit lagi akan masuk katagori amat baik. Untuk aspek D kemampuan mengadakan variasi pembelajaran rataannya bernilai 3,42 artinya masuk dalam katagori amat baik, sedangkan untuk aspek E yakni kemampuan bertanya rataannya bernilai 3,54 termasuk dalam amat baik, dan aspek F yakni Kemampuan mengelola kelas sebesar 2,88 masih termasuk dalam katagori baik. Dapat disimpulkan dari semua aspek ini, aspek A, B, D, dan E sudah termasuk dalam katagori amat baik, sedangkan katagori lainnya yakni C dan F masih perlu ditingkatkan.

Sedangkan Penilaian observasi kompetensi profesional per-Guru berdasarkan individu dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 6. HASIL KOMPETENSI PROFESIONAL GURU PPPK

No.	Nilai	HASIL SUPERVISI III		
		F	%	Keterangan
1.	53	2	16,67	Kompeten
2.	52	1	8,33	Kompeten
3.	51	1	8,33	Kompeten
4.	50	1	8,33	Kompeten
5.	49	1	8,33	Kompeten
6.	48	3	25,00	Kompeten
7.	46	3	25,00	Belum
Jumlah		12	100	
Kompeten individu		9		
Kompeten klasikal		75,00%		

Pada tabel 6 diketahui dari standar nilai minimal 48 dengan indikator keberhasilan klasikal  $\geq 82\%$ , pada hasil supervise III, pada Siklus II kompeten klasikal yang di raih sebesar 75,00% masih ada 25,00% yang masih belum kompeten professional guru nya karena nilai totalnya masih dibawah 48. Guru PPPK yang sudah mencapai ambang nilai minimal kompeten pada professional guru sebanyak 9 orang. Yang mendapatkan nilai 53 sebanyak 2 orang atau 16,67% yang mendapatkan nilai 52,51,50, dan 49 sebanyak 1 orang atau 8,33% masing-masing. Sementara yang mendapatkan nilai 48, dan 46 masing-masing sebanyak 3 orang atau 25,00%.

Berdasarkan hasil pengamatan/observasi kemampuan mengadakan variasi pembelajaran dan aspek kemampuan bertanya, aspek ini memiliki nilai lebih dari 3,36. Sementara 2 aspek lainnya yakni aspek C, dan F yakni penguasaan materi, dan Kemampuan mengelola kelas harus menjadi prioritas untuk ditangani dan ditingkatkan. Sementara itu, nilai kompetensi professional baru mencapai 3,28 ini masih termasuk dalam karateri baik, sementara harapannya bisa masuk dalam katagori amat baik. Dan ketuntasan kompetensi guru PPPK baru 75,00% belum mencapai 82,00% dari yang diinginkan.

#### 4. Siklus IV

Pada tahap perencanaan tindakan yang dilaksanakan : 1) Melakukan analisis kebutuhan guru sesuai dengan hasil refleksi pada observasi pasca supervise III. 2) Merencanakan proses supervisi kolaboratif sesuai dengan prinsip-prinsip pendekatan supervisi kolaboratif. 3) Menyiapkan lembar observasi kinerja profesional guru dalam mengembangkan materi pembelajaran. 4) Sesuai jadwal, peneliti memberikan materi tentang teknis pengembangan materi pembelajaran dan bahan ajar. 5) Menyepakati jadwal kegiatan pada pertemuan berikutnya.

Sedangkan pada pelaksanaan beberapa kegiatan : 1) Melaksanakan diskusi dan curah pendapat antara kepala sekolah dengan 12 guru PPPK pada hari Sabtu, tanggal 24 September 2022 tentang masalah-masalah krusial pada saat mengembangkan materi pembelajaran dan bahan ajar, yakni aspek Kejelasan penyajian materi, dan Kemampuan mengelola kelas. 2) Melaksanakan refleksi bersama antara kepala sekolah dan 12 guru PPPK tentang pelaksanaan kinerja profesional setelah supervisi III. 3) Melaksanakan tindakan berupa supervisi

kolaboratif antara kepala sekolah dan guru dengan melaksanakan kelima prinsip pendekatan supervisi kolaboratif yaitu prinsip kolaboratif, kolegal, kemitraan, terbuka dan fleksibel.

Observasi dilakukan untuk mendapatkan temuan dari hasil pengamatan atau observasi terhadap komponen profesionalis 12 Guru PPPK ketika mereka mengajar pada Minggu keempat bulan September 2022. Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan oleh kepala sekolah dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 7. ASPEK KOMPETENSI GURU PASCA SUPERVISI IV

Item	Aspek	Rataan
A.	Kemampuan membuka pelajaran	3,67
B.	Penguasaan Materi	3,42
C.	Kejelasan penyajian materi	3,25
D.	Kemampuan mengadakan variasi pembelajaran	3,42
E.	Kemampuan bertanya	3,54
F.	Kemampuan mengelola kelas	3,37
	<b>Rataan</b>	<b>3,44</b>

Berdasarkan tabel 7 dapat disimpulkan untuk aspek A yakni kemampuan membuka pelajaran rataannya sebesar 3,67 termasuk dalam predikat amat baik. Sedangkan untuk Aspek B yakni penguasaan materi masih berkisar di angka 3,42 termasuk dalam katagori amat baik, sedangkan untuk aspek C yakni, Kejelasan materi skor yang didapatkan sebesar 3,25 ini berarti sudah masuk katagori baik, sedikit lagi akan masuk katagori amat baik. Untuk aspek D kemampuan mengadakan variasi pembelajaran rataannya bernilai 3,42 artinya masuk dalam katagori amat baik, sedangkan untuk aspek E yakni kemampuan bertanya rataannya bernilai 3,54 termasuk dalam amat baik, dan aspek F yakni Kemampuan mengelola kelas sebesar 3,37 termasuk dalam katagori amat baik. Penilaian observasi kompetensi professional per-Guru dapat dilihat pada tabel 8 berikut ini :

Tabel 8. HASIL KOMPETENSI PROFESIONAL GURU PPPK

No.	Nilai	HASIL SUPERVISI IV		
		F	%	Keterangan
1.	55	3	25,00	Kompeten
2.	54	1	8,33	Kompeten
3.	53	1	8,33	Kompeten
4.	52	1	8,33	Kompeten
5.	51	1	8,33	Kompeten
6.	50	3	25,00	Kompeten
7.	47	2	16,67	Kompeten
Jumlah		12	100	Belum
Kompeten individu		10		
Kompeten klasikal		83,33%		

Pada tabel 8 diketahui dari standar nilai minimal 48 dengan indikator keberhasilan klasikal  $\geq 82\%$ , pada hasil supervise IV, pada Siklus II kompeten klasikal yang di raih sebesar 83,33% sudah melebihi dari batas minimal kompetensi klasikal. Guru PPPK yang sudah mencapai nilai minimal kompeten pada professional guru sebanyak 10 orang. Yang mendapatkan nilai 55 sebanyak 3 orang atau 25,00%. Sedangkan yang mendapatkan nilai 54, 53, 52, 51, dan 50 masing-masing sebanyak 1 orang atau 8,33% masing-masing.

Berdasarkan hasil observasi yang diperoleh, dari 6 aspek kompetensi guru yang diamati, ada 5 aspek yang termasuk dalam katagori amat baik atau katagori yang diharapkan yakni aspek A, B, D, dan E serta F. Aspek itu adalah kemampuan membuka pelajaran, penguasaan materi pembelajaran, kemampuan mengadakan variasi pembelajaran, aspek kemampuan bertanya dan aspek pengelolaan kelas. Sementara 1 aspek lainnya yakni aspek C, yakni penguasaan materi belum mencapai nilai yang diinginkan. Sementara itu, nilai kompetensi professional mencapai 3,38 ini termasuk dalam karateri amat baik, dan ketuntasan kompetensi guru PPPK sudah mencapai 83,33% ini melebihi nilai minimal 82,00%.

## B. Pembahasan Hasil Penelitian

Analisis hasil penelitian ini merupakan perbandingan hasil penelitian yang meliputi 2 faktor yang diteliti yaitu pelaksanaan supervise kolaboratif, dan hasil observasi untuk melihat kompetensi professional guru PPPK.

Kegiatan pelaksanaan supervise kologial dilaksanakan dengan langkah melakukan analisis kebutuhan guru dari hasil refleksi, baik sebelum kegiatan supervise, sesudah supervise I sampai IV. Dari hasil refleksi maka dilaksanakan proses supervise sesuai dengan prinsip pendekatan supervise kolaboratif, dan terakhir melakukan kesepakatan jadwal kegiatan pada pertemuan berikutnya. Setiap aspek yang diobservasi setelah kegiatan supervisi kologial, dicatat secara cermat dan diperhatikan peningkatan rataaan aspek-aspek yang mengumpulkan asepk A yakni kemampuan membuka pelajaran, B aspek penguasaan materi, C aspek Kejelasan materi, D aspek kemampuan mengadakan variasi, E Aspek kemampuan bertanya dan Aspek F yakni Kemampuan mengelola kelas. Rataan seluruh aspek pada setiap observasi pasca supervise dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 9. RATAAN ASPEK KOMPETENSI PROFESIONAL GURU PPPK

Observasi	Rataan kompetensi	Kriteria
Pasca Supervisi I	3,13	Belum kompeten
Pasca Supervisi II	3,19	Belum Kompeten
Pasca Supervisi III	3,28	Belum Kompeten
Pasca Supervisi IV	3,44	Sudah Kompeten

Berdasarkan data pada tabel 9 dapat dilihat bahwa rataan kompetensi dari setiap observasi pasca supervise mengalami peningkatan. Di mulai dari pasca supervise I dengan rataan kompetensi 3,13. Kemudian pasca supervise II rataan kompetensi sebesar 3,19. Untuk pasca supervise III dengan nilai rataan 3,28 dan pasca supervise IV nilai rataannya sebesar 3,44. Hal ini menunjukkan bahwa penelitian yang dilakukan dengan menggunakan supervise koloboratif berlangsung

dengan optimal dan mendapatkan hasil yang sangat memuaskan serta telah mencapai indikator keberhasilan yang ditetapkan yaitu kompetensi professional guru PPPK dikatakan berhasil karena mencapai rata-rata nilai 3,44 pada akhir kegiatan, dan masuk dalam kategori amat baik.

Hasil kompetensi professional guru diobservasi pasca diadakannya supervisi kologial, hasil kompetensi ini diambil berdasarkan ketuntasan kompetensi professional guru yang diambil berdasarkan observasi pasca supervise kologial.

Tabel 10. KETUNTASAN KOMPETENSI PROFESIONAL GURU PPPK

NO.	Observasi	Kompetensi Profesional	
		Kompeten	Belum Kompeten
1.	Pasca Supervisi I	58,33%	41,67%
2.	Pasca Supervisi II	66,67%	33,33%
3.	Pasca Supervisi III	75,00%	25,00%
4.	Pasca Supervisi IV	83,33%	16,67%

Berdasarkan data di atas, terlihat bahwa pada setiap akhir pasca supervise terjadi peningkatan terhadap persentase kompetensi professional guru, pada pasca supervise I kompeten sebesar 58,33% dan meningkat menjadi 83,33% pada pasca supervise IV. Hal ini telah mencapai indikator keberhasilan secara klasikal yang telah ditetapkan yaitu 82,00%.

Adanya pemberian supervise kolaboratif kepada guru PPPK secara garis besar membuat guru-guru untuk menceritakan kesulitan yang dihadapi dalam pembelajaran, dan tugas kepala sekolah sebagai partner kerja memberikan solusi secara bersama-sama, hal ini meningkatkan rata-rata aspek kompetensi professional guru yang dikuasai. Hal ini sejalan dengan pendapat Solehudin (2020) yang menyatakan penerapan pendekatan supervisi kolaboratif mengalami perkembangan dari siklus 1 ke siklus 2. Kegiatan curah pendapat antara kepala sekolah dan guru lainnya, berhasil memotivasi guru untuk saling belajar.

Penggunaan supervise kolaboratif dapat meningkatkan kompetensi guru, pada aspek kompetensi professional guru yang harus dimilikinya. Karena guru-guru PPK yang masih muda dalam bertugas mendapatkan secara langsung bimbingan dari kepala sekolah yang sudah memiliki pengalaman mengajar lama, sehingga transfer pengetahuan dan pengalaman berjalan dengan maksimal, dan guru mampu menerapkannya dalam pembelajaran hal ini sesuai dengan pendapat Mutahajar (2019) yang menyatakan Penerapan Supervisi Kolaboratif memiliki dampak positif dalam meningkatkan kemampuan guru. Hal ini dapat dilihat dari semakin mantapnya pemahaman guru dari pembinaan yang diberikan oleh kepala sekolah. Hal ini berdampak positif terhadap peningkatan kemampuan guru yaitu dapat ditunjukkan dengan meningkatnya kompetensi professional guru.

#### IV. PENUTUP

Berdasarkan diskusi terdahulu dapat disimpulkan 1) Kegiatan pelaksanaan supervise kologial dilaksanakan berdasarkan analisis kebutuhan guru. 2) Aspek kompetensi guru yang ditingkatkan adalah kemampuan membuka pelajaran, penguasaan materi, Kejelasan materi, kemampuan mengadakan variasi,

kemampuan bertanya dan Kemampuan mengelola kelas. 3) Rataan kompetensi dari setiap observasi pasca supervise mengalami peningkatan. 4) Penelitian yang dilakukan dengan menggunakan supervise kolaboratif berlangsung dengan optimal dan mendapatkan hasil yang sangat memuaskan dan mencapai indikator keberhasilan yang ditetapkan. 5) terjadi peningkatan terhadap persentase kompetensi professional guru, pada pasca supervise I kompeten sebesar 58,33% dan meningkat menjadi 83,33% pada pasca supervise IV. 6) Adanya hubungan antara kenaikan rata-rata komponen aspek kompetensi dengan kenaikan persentase kompetensi guru.

Dari pembahasan sebelumnya disarankan 1) Pelaksanaan supervise kolaboratif diharapkan digunakan pula untuk peningkatan kompetensi professional guru PNS dan guru-guru honorer. 2) Kepala sekolah hendaknya melakukan supervise terus menerus kepada guru-guru di sekolah untuk mengevaluasi kompetensi professional guru. 3) Kepala sekolah hendaknya mengeksplorasi teknik-teknik supervise yang baru untuk meningkatkan kompetensi professional guru.

#### DAFTAR PUSTAKA

- . 1982. *Panduan Umum Alat Penilaian Kemampuan Guru*. Jakarta: Proyek Pengembangan Pendidikan Guru.
- . 1996. *Pedoman Kerja Pelaksanaan Supervisi*, Jakarta: Depdikbud
- . 1996. *Jabatan Fungsional Kepala Sekolah dan Angka Kreditnya* Jakarta: Depdikbud.
- . 1997. *Pedoman Pembinaan Profesional Guru Sekolah Dasar*. Jakarta. Direktorat Pendidikan Dasar
- . 1997. *Pedoman Pengelolaan Gugus Sekolah*: Jakarta: Proyek Peningkatan Mutu Sekolah Dasar, TK dan SLB
- . 1998. *Petunjuk Teknis Pelaksanaan Jabatan Fungsional Pengawas Sekolah dan Angka Kreditnya*, Jakarta: Depdikbud.
- . 2003. *Pedoman Supervisi Pengajaran*. Jakarta: Ditjen Dikdasmen. Direktorat Tenaga Pendidik – Dirjen PMPTK – Depdiknas RI, 2007, *Supervisi Akademik dalam Peningkatan Profesionalisme Guru*, Jakarta.
- Abu Ahmadi dan Nur Uhbiyati, 1991 *Ilmu Pendidikan*, Melton Putra, Jakarta,
- Akmal Hawi, 2013. *Kompetensi Guru Pendidikan Agama Islam*, PT Raja Grafindo PERSADA, Jakarta.
- Alfonso, R.J., Firth, G.R., dan Neville, R.F. 1981. *Instructional Supervision, A Behavior System*, Boston: Allyn and Bacon, Inc.
- Ali Mohamad, 1987, *Pengantar Statistik*, Bandung.
- Budy Arty, 2011. *Kompetensi Profesional dan Paedagogik Guru Biologi SMA Negeri di Kabupaten Banjarnegara*. Skripsi Jurusan Biologi Fakultas Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam. Univeristas Negeri Semarang.
- Danim, Sudarwan. 2006. *Visi Baru Manajemen Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Departemen Pendidikan dan Kebudayaan RI. 1982. *Alat Penilaian Kemampuan Guru*: Buku I. Jakarta: Proyek Pengembangan Pendidikan Guru.
- Direktorat Tenaga Pendidik – Dirjen PMPTK – Depdiknas RI, 2008, *Metode dan Teknik Supervisi*, Jakarta.

- Direktorat Pembinaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan Pendidikan Dasar – Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, 2014, *Supervisi Pembelajaran - Bahan Materi Bimbingan Teknis Penguatan Kepala Sekolah*, Jakarta.
- Glickman, C.D 1995. *Supervision of Instruction*. Boston: Allyn And Bacon Inc.
- Gwynn, J.M. 1961. *Theory and Practice of Supervision*. New York: Dodd, Mead & Company.
- McPherson, R.B., Crowson, R.L., & Pitner, N.J. 1986. *Managing Uncertainty: Administrative Theory and Practice in Education*. Columbus, Ohio: Charles E. Merrill Pub. Co.
- Nolan, J.F. 2011. *Teacher Supervision and Evaluation*. Wiley: United State of America.
- Oliva, Peter F. 1984. *Supervision For Today's School*. New York: Longman.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No. 13 tahun 2007 tentang *Standar Kompetensi Kepala Sekolah/Madrasah*, Jakarta.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No. 41 tahun 2007 tentang *Standar Proses* Jakarta.
- Pidarta, Made. 1992. *Pemikiran Tentang Supervisi Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Purwadarminta, 2003, *Kamus Umum Bahasa Indonesia*, Balai Pustaka Jakarta.
- Purwanto, Ngalim.2003. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: Rosdakarya
- Syaiful Sagala, 2012 *Supervisi Pembelajaran dalam Profesi Pendidikan*, Alfabeta, Bandung
- Soejitpto, 2009. *Profesi Keguruan*, RINEKA, Jakarta, 2009.
- Supardi, 2013 *Kinerja Guru*, PT Raja Grafindo PERSADA, Jakarta.
- Tatang S, 2012. *Ilmu Pendidikan*, CV Pustaka Setia, Bandung.