

SUPERVISI AKADEMIK BERBASIS *SHARING OF EXPERIENCE* UNTUK MENINGKATKAN KOMPETENSI PEDAGOGIK

Sigit Gunawan✉ Sugiyo, Masrukan

Prodi Manajemen Pendidikan, Program Pascasarjana, Universitas Negeri Semarang, Indonesia

Info Artikel

Sejarah Artikel:
Diterima 24 September 2016
Disetujui 15 Oktober 2016
Dipublikasikan 23 Desember 2016

Keywords:
academic supervision,
pedagogical competence,
sharing of experience

Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah menganalisa dan mendeskripsikan pelaksanaan supervisi akademik saat ini (model faktual), menghasilkan model supervisi akademik yang sesuai kebutuhan (model hipotetik), keefektifan supervisi akademik berbasis *sharing of experience* (model final). Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah Research and Development, yang dibagi dalam tiga tahap yaitu tahap studi pendahuluan, tahap pengembangan dan tahap evaluasi. Tahap pengembangan melibatkan ahli dan praktisi, sehingga menghasilkan model yang siap diujicoba. Tahap evaluasi (uji coba terbatas) menggunakan *one group pretest-posttest design* untuk mengetahui keefektifan model dan uji statistik menggunakan uji *wilcoxon*. Hasil penelitian menunjukkan pelaksanaan supervisi akademik selama ini dinilai kurang efektif. Supervisi akademik yang sesuai dengan kebutuhan guru adalah supervisi akademik berbasis *sharing of experience* yang melibatkan pengawas dan guru yang disupervisi. Hasil uji coba menunjukkan keefektifan supervisi, di mana terjadi peningkatan kompetensi pedagogik guru dalam mengajar sebelum perlakuan (*pretest*) dan setelah perlakuan (*posttest*). Peneliti menyimpulkan model supervisi akademik berbasis *sharing of experience* ini efektif untuk meningkatkan kompetensi pedagogik guru produktif pelayaran. Model ini dapat menjadi pedoman bagi pengawas dalam melakukan supervisi akademik.

Abstract

The aim of this study is to analyze and describe the implementation of the current academic supervision (factual model), generates a model of academic supervision as needed (hypothetical model), the effectiveness of the academic supervision model-based sharing of experience (final model). The method used in this research is the Research and Development, which was divided into three phases: a preliminary study, the stage of development and evaluation stage. Stage of development involving experts and practitioners, resulting in a model that is ready to be tested. Evaluation phase (trial limited) use one group pretest-posttest design to determine the effectiveness of the model and statistical tests using wilcoxon test. The result showed academic supervision during implementation is considered less effective. Academic supervision in accordance with the needs of the academic supervision of teachers is based sharing of experience involving supervisors and teachers who supervised. The trial results show the effectiveness of supervision, where an increase in the pedagogical competence of teachers before treatment (pretest) and after treatment (posttest). Researcher concluded sharing of experience models based academic supervision is effective for improving the pedagogical competence of marine vocational teachers. This model can be a guideline for inspectors in conducting academic supervision.

© 2016 Universitas Negeri Semarang

✉ Alamat korespondensi:
Kampus Unnes Bendan Ngisor, Semarang, 50233
E-mail: akuseagate@gmail.com

PENDAHULUAN

Kompetensi yang mutlak harus dimiliki seorang guru adalah kompetensi pedagogik. Di dalam bab penjelasan Peraturan Pemerintah No.19 pasal 28 ayat (3) tahun 2005 tentang SNP, disebutkan bahwa kompetensi pedagogik adalah kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik yang berisi:(1) menguasai karakteristik peserta didik,(2) menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik, (3) pengembangan kurikulum,(4) kegiatan pembelajaran yang mendidik,(5) pengembangan potensi peserta didik,(6) komunikasi dengan peserta didik, dan (7) penilaian dan evaluasi.

Hasil Uji Kompetensi Guru (UKG) tahun 2015 dapat menggambarkan tingkat kompetensi guru di Indonesia, khususnya kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional.Pemerintah menargetkan nilai rata-rata UKG adalah 55. Data hasil UKG nasional menunjukkan rata-rata UKG nasional 53,02 dengan perincian rata-rata nilai kompetensi profesional 54,77 dan rata-rata nilai pedagogik 48,94. Berdasar data hasil UKG nasional tahun 2015 dapat diketahui bahwa nilai kompetensi pedagogik masih belum sesuai dengan target pemerintah. Dengan kata lain, kompetensi pedagogik guru-guru masih harus ditingkatkan lagi.

Langkah yang dapat ditempuh untuk meningkatkan kompetensi pedagogik guru produktif pelayaran adalah melalui pelaksanaan supervisi akademik oleh pengawas sekolah dengan model yang lebih terbuka.Kenyataan di lapangan menunjukkan bahwa supervisi akademik yang dilakukan oleh pengawas sekolah masih dianggap sebagai beban bagi guru. Guru belum menyadari bahwa pengawas adalah pembina bagi mereka untuk meningkatkan profesionalisme guru. Pengawas sekolah masih dipandang sebagai hakim yang akan mencari kesalahan-kesalahan guru dalam proses pembelajaran.

Model supervisi akademik yang dilakukan oleh pengawas selama ini masih menggunakan model yang sama untuk semua bidang keahlian.

Supervisi yang memiliki model demikian adalah supervisi konvensional, artinya model tersebut mengabaikan kemampuan guru dan mata pelajaran yang diampunya.Supervisi akademik harus mampu membaca secara cermat karakteristik bidang keahlian setiap guru. Dengan demikian, maka supervisi akademik yang telah dilaksanakan akan dapat menghasilkan langkah perbaikan bagi peningkatan kompetensi guru.

METODE

Metode penelitian dalam penelitian ini adalah penelitian dan pengembangan (*Research and Development*), yaitu dengan berpedoman pada langkah-langkah penelitian dan pengembangan (*Research and Development*) menurut Borg & Gall (2003).

Tahap studi pendahuluan merupakan tahap untuk mengetahui pelaksanaan supervisi akademik yang telah berlangsung di SMK 3 Tegal.Kegiatan yang dilakukan yaitu studi literatur dan wawancara mengenai pelaksanaan supervisi. Tahap studi pendahuluan ini dilakukan selama dua minggu dengan menggunakan pendekatan kualitatif.

Tahap pengembangan merupakan tahap analisis model faktual yang dikembangkan menjadi model konseptual. Kegiatan yang dilakukan di dalam tahap pengembangan ini meliputi; (1) penyusunan model supervisi akademik yang dibutuhkan guru, (2) model konseptual, (3) evaluasi oleh pakar dan praktisi terhadap model supervisi yang dikembangkan, (4) model hipotetik.

Pada tahapan validasi produk, validasi model oleh ahli dan praktisi; meliputi kesesuaian isi, format, bahasa dan ilustrasi. Uraian kegiatan verifikasi model adalah: melakukan validasi teoritis konseptual pada para ahli dan kelayakan model konseptual.

Sumber data dan subyek penelitian pada tahapan penelitian adalah sebagai berikut; (1) Pada tahap studi pendahuluan, untuk mengungkap kondisi faktual supervisi akademik SMK yang menjadi sumber data adalah

pengawas dan guru produktif pelayaran. (2) Pada tahap pengembangan, model faktual dijadikan sumber data sebagai dasar untuk mengembangkan model supervisi akademik. Subyek uji coba untuk validasi ahli adalah dua orang pakar dari Universitas Negeri Semarang (Unnes), seorang pengawas satuan pendidikan SMK di kota Tegal dan satu orang guru senior sebagai validator dari praktisi. (3) Pada tahap uji coba, subyek uji coba untuk uji coba perseorangan adalah guru produktif pelayaran di kota Tegal sebanyak tujuh orang untuk menguji keefektifan model yang dikembangkan.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini meliputi 3 tahap, yaitu ; (1) Tahap studi pendahuluan, pengumpulan data dilakukan dengan wawancara terhadap sumber data. (2) Tahap Pengembangan instrumen dan validasi , yaitu dengan angket yang ditujukan kepada ahli dan praktisi yang bertujuan untuk memperoleh validitas model yang dikembangkan. (3) Tahap uji coba, pengumpulan data dilakukan dengan angket persepsi kemampuan guru sebelum dan sesudah penerapan model supervisi akademik hasil pengembangan.

Teknik analisa data dilakukan dengan metode kuantitatif dan dekriptif kualitatif dengan tahapan display data, reduksi data, verifikasi data dan penarikan kesimpulan. Adapun tahapan dari teknik analisis tersebut adalah sebagai berikut :(1) Pada tahap penelitian pendahuluan, temuan dan fakta yang diperoleh berkaitan dengan supervisi akademik dideskripsikan dengan teknik analisis kuantitatif dan kualitatif. (2) Pada tahap pengembangan, model faktual dianalisis dan dikembangkan untuk menghasilkan model hipotetik. Semua hasil analisis disampaikan dengan pendekatan kualitatif. (3) Pada tahap uji coba dilakukan uji keefektifan model yang dikembangkan. Analisis yang dilakukan pada tahap uji coba ini menggunakan pendekatan kuantitatif.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan

pengawas sekolah menengah kejuruan, pelaksanaan supervisi akademik selama ini belum mencapai hasil secara optimal. Supervisi akademik belum merata kepada seluruh guru dan pelaksanaan kunjungan kelas hanya pada saat-saat tertentu, misalnya ketika pelaksanaan ujian praktek sekolah.

Hasil wawancara dengan guru dan pengawas sekolah menunjukkan bahwa supervisi akademik yang dilaksanakan belum sesuai dengan kebutuhan guru, karena dibuat atas inisiatif pengawas berdasarkan program bulanan. Pelaksanaan supervisi hanya bersifat administratif, memeriksa kelengkapan dokumen, sehingga instrumen yang digunakan hanya sebatas instrumen supervisi perencanaan pembelajaran. Instrumen yang digunakan masih bersifat umum, belum memperhatikan karakteristik yang dibutuhkan oleh guru produktif. Supervisi yang dilakukan cenderung tidak ditindaklanjuti, karena prosesnya tidak berjalan sesuai dengan yang direncanakan.

Guru tidak percaya pada konsep pengawasan sebagai proses berbagi, membantu, membimbing, konseling dan memotivasi guru untuk memecahkan masalah yang mereka hadapi saat mengajar di kelas. Hal ini dirasa wajar, karena pengawas pada saat melakukan supervisi belum adahubungan kedekatan emosional, tidak adanya *sharing* atau kerjasama yang akrab antara pengawas dan guru.

Hubungan guru dan pengawas yang selama ini bersifat kedinasan harus dicairkan. Kesalahan ataupun kekurangan guru bukan sebuah aib, namun merupakan sebuah tahapan pengembangan menuju arah yang lebih baik. Pengawas dapat meningkatkan hubungan yang lebih dekat dengan guru melalui pujian terhadap kelebihan-kelebihan guru. Penghargaan yang diberikan kepada guru di awal pertemuan tentu sangat berpengaruh terhadap langkah-langkah supervisi selanjutnya.

Model supervisi akademik yang dikembangkan dalam penelitian ini adalah model supervisi akademik yang diharapkan dapat memenuhi harapan atau kebutuhan para guru SMK khususnya guru produktif pelayaran dan sesuai dengan karakteristik jurusan

pelayaran. Harapan yang diinginkan adalah supervisi tidak hanya bersifat administratif tetapi lebih bersifat kolegial dan berdasar hubungan yang saling menguntungkan.

Arah pengembangan model supervisi ini adalah pemberian bantuan dan sekaligus melakukan penilaian terhadap guru yang disupervisi. *Sharing of experience* antara pengawas dan guru yang disupervisi merupakan bagian terpenting mulai dari perencanaan sampai tindak lanjut supervisi. Pengawas dan guru yang disupervisi selalu terlibat secara langsung dalam menyusun jadwal dan program supervisi, observasi kelas pada saat analisis kebutuhan dan tindak lanjut supervisi. *Sharing of experience* yang dilakukan secara terus menerus akan menumbuhkan kedekatan emosional antara pengawas dan guru yang disupervisi, sehingga hubungan lebih bersifat kekeluargaan, terjalin komunikasi yang baik, kerjasama, lebih bersifat kesetaraan, tidak memberi kesan bawahan dengan atasan, bersifat kolegial.

Supervisi akademik berbasis *sharing of experience* dimulai dari inisiatif guru yang ingin meningkatkan kemampuannya, sehingga membutuhkan seorang pengawas untuk membantu memperbaiki kelemahan yang ada pada dirinya. Pertemuan awal antara pengawas dan guru untuk merencanakan dan mendesain program supervisi. Perencanaan dibuat berdasarkan analisis kebutuhan yang berpijak pada hasil observasi yang dilakukan bersama antara pengawas dan guru yang disupervisi.

Adapun perbedaan antara model faktual pelaksanaan supervisi akademik selama ini dengan model konseptual nampak pada tabel berikut ini :

Tabel 1. Perbandingan model faktual dan model konseptual

Tahapan	Model Faktual	Model Konseptual
Perencanaan		
Perencana Program Supervisi	Pengawas Program pengawas	Pengawas atas permintaan guru Diarahkan sesuai kebutuhan

		guru (data observasi awal dan kunjungan kelas)
Pelaksanaan		
Pelaksana Instrumen yang digunakan Kegiatan supervisi	Pengawas Instrumen 8 SNP (standar proses) Memeriksa administrasi	Pengawas Instrumen <i>check list</i> analisis kebutuhan. Kunjungan <i>sharing of experience</i>
Frekuensi supervisi	Tidak menentu/insidental	Berdasar kebutuhan guru yang disampaikan kepada pengawas
Evaluasi	Kurang melibatkan guru	<i>Sharing of experience</i> antara guru dan pengawas
Tindak lanjut	Kurang melibatkan guru	Guru dan pengawas merencanakan supervisi selanjutnya

Validasi ahli terhadap model supervisi hasil pengembangan dilakukan oleh dua orang ahli dari perguruan tinggi yaitu Prof. Dr. Tri Joko Raharjo, M.Pd dan Dr. Tri Suminar, M.Pd, sedangkan validasi dari praktisi adalah Drs. Sudirman, MT (pengawas SMK) dan Sugiyono, S.ST.Pi (guru senior). Secara keseluruhan validasi ahli dan praktisi menyatakan bahwa desain model supervisi akademik berbasis *sharing of experience* termasuk dalam kategori baik yaitu dapat dilaksanakan dengan sedikit revisi.

Table 2. Rekapitulasi Hasil Validasi Ahli

No	Indikator	Validator			
		I	II	III	IV
A	Kesesuaian Isi				
	Kesesuaian isi dengan prinsip	4	4	4	4

	supervisi akademik				
	Kesesuaian dengan ciri atau karakteristik supervisi akademik	4	4	4	4
	Kesesuaian dengan tujuan dan fungsi supervisi akademik	4	4	4	4
B	Kesesuaian Konstruksi				
	Kejelasan isi atau materi produk model pengembangan	4	4	3	3
	Kejelasan petunjuk teknis pelaksanaan model pengembangan	4	4	3	3
	Ketepatan model untuk membantu kesulitan guru	5	4	4	4
	Kemudahan model dilaksanakan oleh pengawas	4	3	4	4
	Daya tarik model pengembangan	5	3	5	4
C	Bahasa dan layout				
	Kesesuaian penggunaan bahasa	3	4	4	4
	Kejelasan Penggunaan bahasa	4	5	4	4
	Kesederhanaan penggunaan bahasa	4	5	4	5
	Jumlah Total	45	44	43	43
	Rata-rata	43			

Pelaksanaan uji coba desain model supervisi akademik berbasis *sharing of*

experience(SABSE) dilaksanakan di SMKN 3Kota Tegal pada kompetensi keahlian teknik kapal penangkap ikan. Jumlah guru yang menjadi subyek uji coba sebanyak 7 orang guru . Pelaksanaan uji coba dilakukan sebelum (*pretest*) dan sesudah (*posttest*) penerapan model SABSE. Sebelum penerapan model SABSE, subjek uji coba dilakukan observasi kelas, untuk melihat kemampuannya dalam melaksanakan pembelajaran di kelas oleh pengawas sekolah.

Keefektifan supervisi akademik tercapai apabila terjadi peningkatan kemampuan guru dalam melaksanakan pembelajaran di kelas yang mulai kegiatan pembuka, inti, dan penutup pembelajaran. Kegiatan tersebut dijabarkan ke dalam 24 komponen. Dari 24 komponen yang dinilai terdapat komponen kompetensi pedagogik guru produktif pelayaran SMK, dengan tujuan untuk menilai kemampuan guru dalam mengarahkan pembelajaran menjadi lebih kontekstual, membangun kerjasama, kemampuan berkomunikasi, dan *sharing experience*. Skor yang diperoleh dari hasil observasi kelas dikonversi dalam bentuk prosentase dan dikelompokkan dalam kategori sebagai berikut:

Tabel 3. Kualifikasi hasil *pretest* dan *posttest*

Skor perolehan (%)	Kategori	Kualifikasi
$86 \leq x \leq 100$	A	Baik Sekali
$70 \leq x < 85$	B	Baik
$55 \leq x < 69$	C	Cukup
Di bawah 55	D	Kurang

Data hasil observasi *pretest* dari 7 subyek ujicoba terhadap keefektifan supervisi akademik sebelum penerapan model supervisi hasil pengembangan dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4. Hasil *pretest*

No	Kode Responden	Skor Perolehan (%)	Keterangan
1	TGL 1	55,20	Cukup
2	TGL2	62,50	Cukup
3	TGL3	58,33	Cukup
4	TGL4	62,50	Cukup
5	TGL5	64,58	Cukup
6	TGL6	60,41	Cukup
7	TGL7	66,67	Cukup
Jumlah		430,39	
Rata-rata		61,48	Cukup

Berdasarkan tabel 4 diperoleh rata-rata persentase skor perolehan sebesar 61,48% dari kriteria yang diharapkan. Data hasil observasi *posttest* terhadap keefektifan supervisi akademik sesudah penerapan model hasil pengembangan dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 5. Hasil *post test*

No	Kode Responden	Skor Perolehan	Keterangan
1	TGL 1	80,20	Baik Sekali
2	TGL2	75,00	Baik
3	TGL3	84,34	Baik Sekali
4	TGL4	81,25	Baik sekali
5	TGL5	85,42	Baik Sekali
6	TGL6	87,50	Baik Sekali
7	TGL7	89,50	Baik Sekali
Jumlah		583,21	
Rata-rata		83,32	Baik Sekali

Berdasarkan hasil *posttest* pada tabel 5, keefektifan supervisi akademik sesudah penerapan model *Sharing of experience* adalah 83,32 %. Hasil tabel 4.8 menunjukkan adanya peningkatan hasil observasi kelas sebelum dan sesudah penerapan model. Peningkatan terjadi dari hasil *pretest* 61,48% menjadi 83,32% hasil *posttest* atau meningkat 21,48%. Hasil perhitungan selisih *pretest* dan *posttest* menunjukkan bahwa model *Sharing of experience* efektif digunakan, karena supervisi yang dilakukan dengan menggunakan model *Sharing*

of experience terbukti mampu meningkatkan kemampuan guru dalam mengajar, baik dari aspek penguasaan kompetensi pedagogik guru produktif pelayaran maupun cara mengajar.

Tingkat keefektifan model *sharing of experience* menggunakan indeks gain dengan membandingkan hasil *pretest* dan *posttest*. Diketahui hasil *pretest* sebesar 61,48% dan *posttest* sebesar 83,32%, maka dengan rumus :

$$\text{Indeks Gain (g)} = \frac{\text{Skor } p_{o.}}{\text{skor } N} = 0,78$$

Nilai indeks gain 0,78, termasuk dalam kategori baik, sehingga model *Sharing of experience* efektif untuk meningkatkan kompetensi pedagogik guru produktif pelayaran SMK dengan tingkat efektifitas sedang (*medium-g*).

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Kweku Esia-Donkoh dan Eric Ofori-Dwamena (2014) mengungkapkan bahwa bahwa guru membutuhkan supervisi untuk meningkatkan kemampuan mereka dalam mengajar. Pengawas harus merubah pandangan sebagian besar guru yang masih memiliki persepsi negatif terhadap pelaksanaan supervisi akademik. Adanya rasa takut yang berlebihan dari guru yang disupervisi apabila pengawas merencanakan masuk observasi ke dalam kelas.

Penelitian Kowta Sita Nirmala Kumarasmy dan C.M. Chitale, (2012) mengungkapkan bahwa saling berbagi pengetahuan akan memperkuat proses pembelajaran. Guru yang meningkat kemampuan mengajarnya berpengaruh sangat kuat terhadap pencapaian hasil belajar peserta didik. Oleh karena itu, agar supervisi berjalan efektif, maka semua tahapan yang ada dalam model supervisi berbasis *sharing of experience* ini harus dilaksanakan.

Model supervisi yang dikembangkan dalam penelitian ini adalah model yang efektif. Model yang dikembangkan dalam penelitian ini diawali dengan inisiatif guru. Guru yang

berinisiatif akan membuat pelaksanaan supervisi menjadi nyaman sehingga hasil yang diharapkan dapat tercapai.

Model final sebagai produk penelitian memiliki keterbaruan sebagai berikut:(1) perencanaan supervisi bersifat *bottom up*; (2) supervisi dilakukan berdsarkan analisis kebutuhan; (3) supervisi dilakukan atas inisiatif guru; (4) hubungan yang saling menguntungkan antara pengawas dan guru yang di supervisi mulai dari perencanaan, pelaksanaan, evaluasi dan tindak lanjut; (5) aspek yang diukur lebih tepat, sesuai dengan karakteristik guru produktif.

PENUTUP

Dari hasil data penelitian, dapat dihasilkan simpulan bahwa : (1) Pelaksanaan supervisi akademik pengawas SMK di Kota Tegal yang berjalan selama ini belum sesuai dengan harapan, khususnya pada jurusan pelayaran ; (2) Model supervisi akademik pengawas sekolah yang sesuai bagi guru produktif pelayaran SMK adalah model supervisi akademik berbasis *sharing of experience*, dimana model ini dapat mengatasi kelemahan-kelemahan atas supervisi yang dilaksanakan selama ini ; (3) Model supervisi akademik berbasis *sharing of experience* terbukti efektif untuk meningkatkan kompetensi pedagogik guru produktif pelayaran.

Perlu adanya model supervisi akademik yang sesuai dengan kebutuhan guru-guru produktif pelayaran.Model supervisi dilengkapi dengan petunjuk penggunaan model dan prosedur pelaksanaan.

Model supervisi akademik berbasis *sharing of experience* efektif dalam meningkatkan kompetensi guru-guru produktif pelayaran, khususnya kompetensi pedagogik. Hasil uji keefektifan menunjukkan bahwa model supervisi akademik berbasis *sharing of experience* efektif untuk meningkatkan kompetensi guru.

DAFTAR PUSTAKA

Esia-Donkoh, Kweku and Ofosu-Dwamena, Eric, 2014. "Effects of educational

supervision on professional development: perception of public basic school teachers at Winneba, Ghana", *British Journal of Education*, Vol.2, No.6, pp.63-82

Kumarasmy, Kowta Sita Nirmala and Chitale, C.M, 2012, "Collaborative knowledge sharing strategy to enhance organizational learning", *Journal of Management Development*, Vol.31, Iss 3 pp.308-322

Maryono. 2011. *Dasar-dasar & Teknik Menjadi Supervisor Pendidikan*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.

Mukhtar dan Iskandar, 2013.*Orientasi Baru supervisi Pendidikan*, Jakarta: Referensi

Mulyasa, 2007.*Standar Kompetensi Sertifikasi Guru*. Bandung: Remaja Rosdakarya

Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 2005 tentang Delapan Standar Nasional Pendidikan

Priyatiningsih, T. 2011. "*Pengembangan Model Supervisi Pengajaran School Based Lesson Study (SP-BLS) untuk Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru Biologi SMA di Kota Semarang*".Disertasi. Semarang: Program Pascasarjana Unnes.

Ranjan, Jayanti, 2011, "Study of sharing knowledge resources in business schools", *The Learning Organization*, Vol.18 Iss 2 pp.102-114

Ridwan, 2009.*Metode dan Teknik Menyusun Proposal Penelitian*. Bandung: Alfabeta

Rivai, Veithzal dan Murni, Sylviana. 2010. *Education Management Analysis Teori dan Praktek*. Cetakan ke-2.Jakarta: Rajawali Press

Sahertian, Piet A. 2008. *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan dalam rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta

Samsudi, 2009.*Desain Penelitian Pendidikan*, Cetakan kedua. Semarang: Unnes Press

Strandler, Ola, Johansson, Thomas, Wisker, Gina & Claesson, Silwa. 2014. "Supervisor or counsellor? – Emotional boundary work in supervision", *International Journal for Researcher Development*, Vol. 5 Iss pp.70-82

- Sudjana, N. 2011. *Supervisi Pendidikan Konsep dan Aplikasinya bagi Pengawas Sekolah*. Bekasi: Binamitra Publishing
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kualitatif Kuantitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta