

# **FUNGSI SUPERVISI DALAM MENINGKATKAN EFEKTIVITAS PROSES BELAJAR MENGAJAR DI SEKOLAH MENENGAH PERTAMA NEGERI 3 KECAMATAN POSO KOTA UTARA**

**Oleh : Karmila Akib**

**Abstrak** : Tujuan Penelitian ini adalah mengetahui fungsi pengawasan terhadap efektivitas proses belajar mengajar di Sekolah Menengah Pertama Negeri 3 Kecamatan Poso Kota Utara dan untuk mengetahui factor-faktor yang mempengaruhi fungsi pengawasan terhadap efektivitas proses belajar mengajar di Sekolah Menengah Pertama Negeri 3 Kecamatan Poso Kota Utara. Metode penelitian yang digunakan oleh penulis adalah penelitian survey dengan tipe penelitian deskriptif. Populasi yang di ambil dalam penelitian ini adalah seluruh Guru yang ada pada Sekolah Menengah Pertama Negeri 3 Kecamatan Poso Kota Utara yang berjumlah 28 orang. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sampel jenuh yaitu mengambil seluruh pegawai/guru yang ada pada Sekolah Menengah Pertama Negeri 3 Kecamatan Poso Kota Utara untuk dijadikan sampel. Jenis dan sumber data yang digunakan penulis dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer yang diperoleh berdasarkan dari hasil observasi dan wawancara, sedangkan data sekunder yang diperoleh penulis dalam penelitian ini adalah melalui buku dan studi kepustakaan tentang pengawasan untuk peningkatan proses belajar mengajar di sekolah.

Dari hasil penelitian ini, pelaksanaan pengawasan yang dilaksanakan pada Sekolah Menengah Pertama Negeri 3 Kecamatan Poso Kota Utara adalah bersifat menuntun secara kontinyu dan sesuai dengan kebutuhan serta dengan mengamalkan nilai-nilai keagamaan yang disesuaikan dengan visi misi dan tujuan sekolah itu sendiri. Kepala Sekolah Menengah Pertama Negeri 3 Kecamatan Poso Kota Utara dalam meningkatkan profesionalisme guru yaitu dengan memberikan dorongan atau motivasi kepada guru-guru agar para guru selalu berusaha untuk lebih mematangkan dirinya dalam profesinya sebagai guru atau tenaga pendidikan. Setelah dilaksanakan supervisi profesionalisme guru-guru di Sekolah Menengah Pertama Negeri 3 Kecamatan Poso Kota Utara meningkat dan bertambahnya motivasi guru untuk selalu meningkatkan pengetahuannya yang disadari akan sangat

bermanfaat bagi dirinya sendiri dan untuk kemajuan lembaga yang dinaunginya.

Namun dalam upaya peningkatan efektivitas kegiatan belajar di Sekolah Menengah Pertama Negeri 3 Kecamatan Poso Kota Utara masih dihadapkan dengan adanya beberapa kendala yang dihadapi yaitu kurangnya kesadaran guru dalam melaksanakan kegiatan belajar mengajar di Sekolah, adanya masalah pribadi guru, kondisi keuangan sekolah yang kurang sesuai dengan apa yang diharapkan, dan adanya beberapa guru yang memiliki tempat mengajar di beberapa sekolah.

*Kata Kunci : Supervisi, Proses Belajar Mengajar*

## **PENDAHULUAN**

Sekolah merupakan suatu lembaga pendidikan formal yang menyelenggarakan kegiatan proses belajar mengajar sebagai upaya untuk tercapainya tujuan pendidikan. Penanggung jawab dalam proses belajar mengajar adalah guru. Tinggi rendahnya mutu pendidikan banyak dipengaruhi oleh kualitas proses pembelajaran yang dilakukan oleh guru, karena guru secara langsung memberikan bimbingan dan bantuan kepada siswa dalam upaya mencapai tujuan pendidikan. Sebagai guru yang profesional mereka harus memiliki keahlian khusus dan dapat menguasai seluk beluk pendidikan dan pengajaran dengan berbagai ilmu pengetahuan yang perlu dibina dan dikembangkan melalui masa pendidikan tertentu. Guru memiliki peran yang sangat penting dalam menentukan kualitas pengajaran yang dilaksanakan, oleh karena itu harus memikirkan dan membuat perencanaan secara seksama dalam meningkatkan kesempatan belajar siswa dengan memperbaiki kualitas mengajar. Hal ini menunjukkan bahwa guru diharapkan mampu berperan aktif sebagai pengelola proses belajar mengajar, bertindak sebagai fasilitator yang berusaha menciptakan organisasi kelas, penggunaan metode mengajar maupun sikap dan karakteristik guru dalam mengelola belajar mengajar. Menurut Rochman Natawidjaya yang dikutip oleh Cece Wijaya, untuk melaksanakan tugas profesionalnya, guru itu perlu memahami dan menghayati wujud siswa sebagai manusia yang akan dibimbingnya. Disisi lain guru harus pula memahami dan menghayati wujud anak lulusan sekolah sebagai gambaran hasil didikannya yang diharapkan oleh masyarakat sesuai dengan filsafat hidup dan nilai-nilai yang dianut oleh bangsa Indonesia.

Pada saat ini terdapat perkembangan baru dalam sistem pengajaran dan pendidikan. Ada kecenderungan yang kuat bahwa untuk meningkatkan kualitas layanan dalam kualifikasi profesional guru yang perlu dibina dan ditata kembali kemampuannya sehingga pada gilirannya dapat digunakan untuk mengarahkan program guru.

Hal ini tidak lepas dari bantuan dan bimbingan dari supervisor. Dalam melaksanakan tugasnya pengawas berkewajiban membantu guru memberi dukungan yang dapat melaksanakan tugas dengan baik sebagai pendidik maupun pengajar. Dalam peraturan pemerintah nomor 38 tahun 1992 telah terlihat arah profesionalisasi, meskipun belum tegas dalam pasal 20 Ayat (3) menyatakan bahwa untuk menjadi pengawas perlu adanya pendidikan khusus. Ini sudah lebih baik dari sebelumnya, meskipun isi pendidikan khusus yang dimaksud belum pasti menunjukkan dipenuhinya persyaratan kualitas profesional.

Kepala sekolah sebagai supervisor mempunyai tanggung jawab untuk peningkatan kemampuan guru dalam mengelola kegiatan pembelajaran di sekolah serta mempunyai peranan yang sangat penting terhadap perkembangan dan kemajuan sekolah. Oleh karena itu ia harus melaksanakan supervisi secara baik dan benar sesuai dengan prinsip-prinsip supervisi serta teknik dan pendekatan yang tepat.

Tugas seorang supervisor adalah membantu, mendorong dan memberikan keyakinan kepada guru, bahwa proses belajar mengajar dapat dan harus diperbaiki pengembangan berbagai pengalaman, pengetahuan, sikap dan keterampilan guru harus dibantu secara profesional sehingga guru tersebut dapat berkembang dalam pekerjaannya yaitu untuk meningkatkan efektifitas dan efisiensi proses belajar mengajar.

Persoalan-persoalan yang timbul di lapangan yang dihadapi oleh pendidik dan tenaga kependidikannya, diusahakan untuk diatasi seketika dengan bimbingan maupun koreksi oleh kepala sekolah tidak semata-mata bersifat birokratis, tetapi bersifat klinis (pembinaan teknis edukatif). Mengingat lingkup tugas kepala sekolah sebagai supervisor mencakup berbagai aspek, maka diperlukan juga modal pengetahuan dan wawasan yang cukup luas.

Pengawas, Kepala Sekolah dan guru merupakan tenaga pendidik dan kependidikan yang mutlak terstandarisasi kompetensinya secara nasional menurut Peraturan Pemerintah Nomor 19 tahun 2005 di atas. Karena

pengawas, kepala sekolah dan guru adalah tiga unsur yang berperan aktif dalam persekolahan. Guru sebagai pelaku pembelajaran yang secara langsung berhadapan dengan para siswa di ruang kelas, dan pengawas serta kepala sekolah adalah pelaku pendidikan didalam pelaksanaan tugas Kepengawasan dan menejerial pendidikan yang meliputi tiga aspek yaitu supervisi, pengendalian dan inspeksi kependidikan.

Peraturan Pemerintah No.74 Tahun 2008 Tentang Guru pada pasal 15 ayat 4 menyatakan bahwa guru yang di angkat dalam jabatan pengawas satuan pendidikan melakukan tugas pembimbingan dan pelatihan professional guru dan tugas pengawasan. Tugas pengawasan yang dimaksud adalah melaksanakan kegiatan pengawasan akademik dan pengawasan manajerial. Dengan demikian, pengawas sekolah dituntut memiliki kualifikasi dan kompetensi yang memadai untuk dapat menjalankan tugas kepengawasannya.

Untuk meningkatkan mutu pendidikan, guru, pengawas maupun kepala sekolah, dituntut keprofesionalannya untuk melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sesuai tuntutan kompetensi guru, pengawas maupun kepala sekolah yang tertuang dalam Standar Nasional Pendidikan dan Peraturan Kementerian Pendidikan Nasional nomor 12 tahun 2007 tentang Pengawas. Guru sebagai penjamin mutu pendidikan di ruang kelas, sementara pengawas dan kepala sekolah adalah penjamin mutu pendidikan dalam wilayah yang lebih luas lagi.

Usaha apapun yang telah dilakukan pemerintah mengawasi jalannya pendidikan untuk mendobrak mutu bila tidak ditindak lanjuti dengan pembinaan gurunya, maka tidak akan berdampak nyata pada kegiatan layanan belajar di kelas. Kegiatan pembinaan guru merupakan bagian yang tak terpisahkan dalam setiap usaha peningkatan mutu pembelajaran. Disatu pihak peranan pengawas dan kepala sekolah didalam pembinaan dan pengembangan kompetensi profesional guru sangat signifikan terhadap produktivitas dan efektifitas kinerja guru tersebut.

Pengawas pendidikan yang profesional tampak dari unjuk kerjanya sebagai pengawas dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya menampilkan prestasi kerja atau *performance* hasil kerja yang baik, serta berdampak pada peningkatan prestasi dan mutu sekolah binaannya. Kinerja pengawas tentunya juga akan nampak secara tidak langsung dalam mengupayakan bagaimana kepala sekolah memiliki peran yang kuat dalam mengkoordinasikan, menggerakkan, dan menyerasikan semua sumber daya pendidikan yang tersedia, terwujudkannya visi, misi, tujuan dan sasaran

sekolahnya melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap. Bagaimana kemampuan manajemen dan kepemimpinan kepala sekolah mampu mengambil inisiatif/prakarsa untuk meningkatkan mutu sekolah.

Pengawas di sekolah juga tampak dampaknya pada bagaimana guru menerapkan PAKEM (pembelajaran siswa yang aktif, kreatif, efektif, dan menyenangkan), bagaimana pemahaman guru tentang implikasi dari implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), penilaian. Selain itu kinerja pengawas satuan pendidikan juga berkaitan dengan kiprah dan keberadaan komite sekolah dan peran serta orang tua dan masyarakat dalam pendidikan.

Agar mutu lulusan meningkat, pengawas, kepala sekolah dan guru serta staf bekerja sama dalam mengupayakan kelancaran proses belajar sebagai upaya mengadakan perubahan yang dapat meningkatkan produktivitas sekolah. Sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah bertanggung jawab atas tercapainya tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Dalam hal ini hendaknya melaksanakan fungsi fungsi kepemimpinan, baik yang berhubungan dengan pencapaian tujuan pendidikan yang efektif dan efisien menuju produktifitas yang bermutu.

Seperti yang diungkapkan oleh Widodo S (2007:117) bahwa “Satu hal yang perlu disadari adalah bahwa produktifitas pendidikan harus dimulai dari menata SDM tenaga pendidik dan tenaga kependidikan”. Hal kedua adalah bahwa penataan SDM harus dilaksanakan dengan prinsip efektifitas dan efisien karena efektifitas dan efisien adalah kriteria dan ukuran yang mutlak bagi produktifitas pendidikan untuk menghasilkan lulusan baik secara kuantitas maupun kualitas. Berdasarkan hasil penelitian, khususnya di Sekolah Menengah Pertama Negeri 3 Kecamatan Poso Kota Utara menunjukkan bahwa masih terdapat beberapa kelemahan di bidang proses belajar mengajar di sekolah yang terjadi berupa kurangnya media pembelajaran, rendahnya profesionalisme guru dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaannya sebagai tenaga pendidik, kurang disiplinnya guru dalam pelaksanaan mengajar di kelas (guru sering terlambat mengajar/tidak sesuai dengan jadwal mengajar yang ditetapkan). Dari permasalahan ini, fungsi pengawasan terhadap efektivitas proses belajar mengajar di Sekolah Menengah Pertama Negeri 3 Kecamatan Poso Kota Utara sangat di butuhkan

untuk meningkatkan kuantitas dan kualitas tenaga pendidik serta siswa yang bermutu sesuai dengan apa yang diharapkan.

## TEORI DAN KONSEP

Supervisi di adopsi dari bahasa Inggris “supervision” yang berarti pengawasan / kepengawasan. Super berarti atas, lebih dan visi berarti lihat / penglihatan, pandangan. Orang yang mengerjakan supervisi disebut supervisor (Ary H. Gunawan (1996: 193). Menurut konsep kuno supervisi dilaksanakan dalam bentuk “inspeksi ” atau mencari kesalahan. Sedangkan pandangan modern supervisi adalah usaha untuk memperbaiki situasi belajar mengajar, yaitu sebagai bantuan bagi guru dalam mengajar untuk membantu siswa agar lebih baik dalam belajar. Menurut Burton (1955: 1) secara umum supervisi berarti upaya bantuan yang diberikan kepada guru dalam melaksanakan tugas profesionalnya, agar guru mampu membantu para siswanya dalam belajar untuk menjadi lebih baik dari sebelumnya. Supervisi merupakan suatu teknis pelayanan profesional dengan tujuan utama mempelajari dan memperbaiki bersama-sama dalam membimbing dan mempengaruhi pertumbuhan anak.

Dengan demikian administrasi dan supervisi merupakan sebagian dari proses pendidikan yang tidak bisa ditinggalkan, namun masih banyak yang memahami bahwa administrasi termasuk yang sering menghambat dalam proses belajar mengajar. Dimana administrasi sering diartikan secara sempit yakni kegiatan ketatausahaan dan surat menyurat, padahal administrasi merupakan proses untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah direncanakan, sebagaimana juga supervisi. Supervisi dalam pendidikan telah lama dikenal namun tidak semua orang dalam dunia pendidikan mengerti apa hakekat supervisi itu sendiri. Supervisi disamakan dengan pekerjaan mengawasi, supervisi lebih banyak mengawasi daripada berbagai ide pengalaman. Guru cenderung menjadi resah dan takut apabila mereka diawasi, sehingga kebanyakan guru tidak suka disupervisi walaupun hal itu merupakan bagian proses pendidikan.

Jadi supervisi mempunyai pengertian yang luas, dimana segala bantuan dari pimpinan sekolah, yang tertuju kepada perkembangan kepemimpinan guru-guru dan personal sekolah lainnya di dalam mencapai tujuan pendidikan. Dengan kata lain dapat disimpulkan dari beberapa

pendapat bahwa supervisi ialah suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai sekolah lainnya dalam melakukan pekerjaan mereka secara efektif.

Konsep supervisi tidak bisa disamakan dengan inspeksi, inspeksi lebih menekankan kepada kekuasaan dan bersifat otoriter, sedangkan supervisi lebih menekankan kepada persahabatan yang dilandasi oleh pemberian pelayanan dan kerjasama yang lebih baik diantara guru-guru, karena bersifat demokratis.

Perbedaan supervisi dengan pengawasan adalah supervisi merupakan pengawasan diiringi dengan pemberian bantuan, sedangkan pengawasan hanya membandingkan antara yang seharusnya dengan realita. Pengawasan terbagi menjadi dua yaitu pengawasan fungsional dan pengawasan struktural. Pengawasan fungsional merupakan pengawasan yang dilakukan oleh pengawas karena memang sudah menjadi tugasnya. Contohnya seorang pengawas melakukan pengawasan kepada kepala sekolah, guru, dan tenaga kependidikan lain. Sedangkan pengawasan struktural merupakan pengawasan yang dilakukan karena jabatan strukturalnya. Contohnya kepala sekolah melakukan pengawasan sebagai atasan terhadap guru dan tenaga kependidikan lain yang dipimpinya dalam suatu satuan pendidikan. Kepala sekolah mempunyai banyak salah satu tugasnya adalah mengawasi guru.

Kegiatan supervisi pengajaran merupakan kegiatan yang wajib dilaksanakan dalam penyelenggaraan pendidikan. Pelaksanaan kegiatan supervisi dilaksanakan oleh kepala sekolah dan pengawas sekolah dalam memberikan pembinaan kepada guru. Hal tersebut karena proses kegiatan pembelajaran merupakan inti dari proses pendidikan secara keseluruhan dengan guru sebagai pemegang peranan utama. Kegiatan pembelajaran merupakan suatu proses yang mengandung serangkaian perbuatan guru dan siswa atas dasar hubungan timbal balik yang berlangsung dalam situasi edukatif untuk mencapai tujuan tertentu. Oleh karena kegiatan supervisi dipandang perlu untuk memperbaiki kinerja guru dalam proses pembelajaran.

Peningkatan kinerja guru ditentukan oleh tingkat keberhasilan peran kepala sekolah, dalam hal ini kepala sekolah sebagai administrator dan supervisor. Sementara itu pembinaan yang dilakukan oleh kepala sekolah diantaranya adalah membenahi kekurangan dan kelemahan dalam melaksanakan tanggung jawab yang diembannya. Sedangkan strategi yang dapat diterapkan oleh kepala sekolah diantaranya adalah menerapkan arah

tindakan dan cara yang sifatnya mendasar melalui perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi, itu semua diharapkan untuk meningkatkan kualitas dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tujuan yang ditetapkan. Kepala sekolah sebagai pimpinan puncak lembaga pendidikan berkewajiban memberikan arahan, bimbingan, motivasi, pembinaan, peningkatan dan pengembangan para guru dan staf tata usaha, serta menumbuhkan kreatifitas dan produktivitas yang tinggi untuk hasil yang maksimal.

## **METODE PENELITIAN**

Metode yang digunakan oleh penulis dalam penelitian ini adalah metode penelitian survey dengan tipe penelitian deskriptif yang bertujuan memberikan gambaran fakta dari objek yang diteliti tentang fungsi supervisi terhadap efektivitas proses belajar mengajar di Sekolah Menengah Pertama Negeri 3 Kecamatan Poso Kota Utara. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai negeri sipil (guru) pada Sekolah Menengah Pertama Negeri 3 Poso yang berjumlah 28 orang. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan sampel jenuh dimana sampel yang digunakan adalah seluruh pegawai dan guru yang ada di Sekolah Menengah Pertama Negeri 3 Kecamatan Poso Kota Utara. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder dengan yang didapatkan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi.

## **HASIL PENELITIAN**

Dalam usaha meningkatkan efektivitas proses belajar mengajar di sekolah dibutuhkan pelaksanaan supervisi/pengawasan pendidikan dalam hal ini adalah kepala sekolah dan guru, kegiatan tersebut harus dilandaskan atas filsafat pancasila, ini berarti bahwa dalam melaksanakan bantuan untuk perbaikan proses belajar mengajar, supervisor harus dijiwai oleh penghayatan terhadap nilai-nilai pancasila, Pemecahan masalah supervisi / pengawas harus dilandaskan kepada pendekatan ilmiah dan dilakukan secara kreatif.

Keberhasilan supervisi harus dilandaskan kepada pendekatan menunjang prestasi belajar siswa dalam proses belajar mengajar, supervisi harus dapat menjamin kontinuitas perbaikan dan perubahan program pengajaran. Peningkatan profesionalisme guru adalah upaya membantu pendidik yang belum matang menjadi matang, yang tidak mampu mengelola



sendiri menjadi mampu mengelola sendiri, yang belum memenuhi kualifikasi menjadi memenuhi kualifikasi, yang belum terakreditasi menjadi terakreditasi, hal ini sesuai dengan apa yang dikatakan Kepala Sekolah Menengah Pertama Negeri 3 Poso Kota Utara, sebagai berikut:

*“Dalam peningkatan profesionalisme guru, yaitu: bagi guru yang belum menyelesaikan studinya kita dorong untuk menyelesaikan studinya, bagi yang belum layak dilayakkan, bagi yang belum mengerti kita bina untuk bisa lebih faham tentang apa yang guru itu tidak mengerti, karena tujuan supervisi itu sendiri memberikan bantuan kepada guru-guru supaya mereka lebih meningkatkan kualitasnya sebagai guru”. (Hasil wawancara pada tanggal 15 November 2013)*

Hal pertama yang dilakukan kepala sekolah sebelum melaksanakan supervisi adalah melihat kondisi guru dan menjalin keakraban yang dapat menjadikan guru tidak merasa jika sedang di supervisi, pelaksanaan supervisi juga tidak semuanya dilakukan kepala sekolah melainkan kepala sekolah memberikan wewenang kepada guru yang lebih senior untuk melakukan supervisi. supervisi dilakukan secara kontinyu dan disesuaikan dengan kebutuhan.

Kepala sekolah juga menjelaskan:

*“Proses supervisi yang saya laksanakan disini saya sesuaikan dengan kondisi guru-guru itu sendiri dan sebisa mungkin diusahakan supervisi yang saya lakukan tidak terasa bahwa mereka sedang saya supervisi yaitu dengan cara menjalin keakraban kepada guru-guru serta memberikan contoh langsung jadi tidak hanya menyuruh, dalam pelaksanaan supervisi itu sendiri tidak saya lakukan sendiri tetapi saya juga menugaskan guru-guru senior disini untuk membantu dalam mensupervisi, ini didasarkan atas pengalaman yang telah mereka tempuh dalam mengajar”. (hasil wawancara pada tanggal 15 November 2013)*

Kepala sekolah dalam melaksanakan supervisi terhadap guru juga tidak terlalu formal, kepala sekolah terlebih dahulu memberikan contoh langsung dan menjalin keakraban dengan guru agar dalam pelaksanaan supervisi guru yang sedang disupervisi tidak merasa sedang disupervisi. Pelaksanaan supervisi juga tidak harus dilaksanakan oleh kepala sekolah

melainkan kepala sekolah memberikan wewenang kepada guru yang senior untuk membantu melaksanakan supervisi hal ini selain membantu untuk memperingan tugas supervisor juga melatih guru untuk menjadi seorang supervisor.

Keterangan-keterangan diatas sesuai dengan hasil pengamatan penulis pada saat melakukan penelitian di Sekolah Menengah Negeri 3 Kecamatan Poso Kota Utara yaitu Terbukti:

1. Setiap hari kepala sekolah selalu datang lebih awal dari guru-guru dan siswanya
2. Kepala sekolah sering berbincang-bincang dengan guru-guru pada saat jam istirahat, selalu tersenyum ketika berjabat tangan dan berpapasan dengan guru-guru baik di sekolah maupun diluar sekolah.

Berdasarkan hasil wawancara dan pengamatan yang dilakukan peneliti diatas, dapat diinterpretasikan, dalam prakteknya supervisor yang bersikap demikian mempunyai rencana yang bersifat membangun bagi siapa saja yang disupervisi. Perhatian ditujukan pada apa yang tidak sesuai, bukan pada siapa yang melakukan kesalahan. Dalam arti bahwa pelaksanaan supervisi ditujukan pada kegiatan mendidik dan membimbing orang-orang supaya dapat bertumbuh dan berkembang sesuai dengan potensi yang mereka miliki.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi, berikut ini akan peneliti jabarkan bagian dari pelaksanaan supervisi dalam meningkatkan *profesionalisme* guru dalam kegiatan belajar mengajar di Sekolah Menengah Pertama Negeri 3 Kecamatan Poso Kota Utara berdasarkan jenis/sifatnya:

#### **a. Bersifat Menuntun**

Kepala Sekolah Menengah Pertama Negeri 3 Kecamatan Poso Kota Utara melaksanakan supervisi bersifat mendidik dalam artian kepala sekolah melaksanakan supervisi tidak dengan keras melainkan seperti memberikan pengarahan seperti orang tua terhadap anaknya, pemberian saran dan penyelesaian jalan keluarnya juga tidak lepas dari unsur-unsur kekeluargaan yang sesuai dengan visi misi dan tujuan sekolah.

Kepala Sekolah Menengah Pertama Negeri 3 Kecamatan Poso Kota Utara menjelaskan:

*“Supervisi yang saya lakukan bersifat menuntun, tidak harus keras serta dengan mengamalkan nilai-nilai kekeluargaan sesuai dengan visi misi dan tujuan lembaga ini, dan juga melibatkan semua komponen*

*yang ada serta memelihara keharmonisan yang terjalin demi memajukan lembaga ini". (Hasil wawancara pada tanggal 16 November 2013)*

Dalam hasil wawancara ini penulis dengan Kepala Sekolah Menengah Pertama Negeri 3 Kecamatan Poso Kota Utara menemukan informasi bahwa Kepala sekolah dalam melaksanakan supervisi terhadap guru juga tidak terlalu formal, kepala sekolah terlebih dahulu memberikan contoh langsung dan menjalin keakraban dengan guru agar dalam pelaksanaan supervisi guru yang sedang disupervisi tidak merasa sedang disupervisi. Pelaksanaan supervisi juga tidak harus dilaksanakan kepala sekolah melainkan kepala sekolah memberikan wewenang kepada guru yang senior untuk membantu melaksanakan supervisi hal ini selain membantu untuk memperingan tugas supervisor juga melatih guru untuk menjadi seorang supervisor.

#### **b. Secara Kontinyu dan Sesuai Kebutuhan**

Supervisi harus memiliki rumusan perencanaan program yang jelas dan memuat kegiatan-kegiatan yang bertujuan meningkatkan daya guna dan hasil guna proses belajar mengajar. Dalam pelaksanaannya supervisi dilaksanakan secara kontinyu berdasarkan program supervisi tahunan atau semester, namun tidak menuntut kemungkinan supervisi juga dilaksanakan jika ada sesuatu kasus yang timbul di sekolah dan menghendaki penyelesaian yang harus disegerakan dan dituntaskan. Senada dengan pernyataan diatas, kepala sekolah juga menjelaskan:

*"Supervisi itu sendiri kami laksanakan secara kontinyu dan juga sesuai kebutuhan, jadi tidak harus dua minggu sekali atau satu bulan sekali misalnya, tetapi kita sesuaikan dengan keadaan atau situasi guru-guru itu sendiri kalau kita lihat kinerja guru itu menurun kita laksanakan supervisi kepada guru tersebut, tetapi kalau sudah dilakukan supervisi kinerjanya masih kita anggap kurang maksimal ya kita supervisi lagi, tetapi jangka waktunya tidak harus mepet-mepet karna ditakutkan guru itu akan merasa tertekan". (Hasil wawancara pada tanggal 18 November 2013)*

Supervisi merupakan bantuan yang diberikan kepada seluruh staf sekolah untuk meningkatkan kemampuan mereka menjalankan tugas dan

bertujuan mengembangkan situasi belajar mengajar yang lebih baik, sehingga dapat meningkatkan mutu pendidikan.

Wakil Kepala Sekolah menjelaskan:

*“Untuk tercapainya tujuan yang diinginkan, supervisi diberikan secara kontinyu dan berkelanjutan, karena supervisi tidak bisa hanya dilakukan satu atau dua kali saja. Tetapi harus berjalan terus sesuai dengan perkembangan zaman”. (Hasil wawancara pada tanggal 18 November 2013)*

Berdasarkan hasil interview kepala sekolah dan wakil kepala sekolah tersebut maka dapat disimpulkan bahwa supervisi akan dapat mengembangkan profesionalisme guru jika dilakukan secara kontinyu dan sesuai dengan kebutuhan-kebutuhan yang ada dalam memecahkan suatu permasalahan-permasalahan yang dihadapi oleh guru-guru.

Teknik supervisi ialah cara-cara yang dilakukan supervisor dalam rangka usahanya untuk membantu atau meningkatkan guru - gurunya itu. Ada sejumlah teknik supervisi yang dipandang bermanfaat untuk merangsang dan mengarahkan perhatian guru-guru terhadap kurikulum dan pengajaran, untuk mengidentifikasi masalah-masalah yang bertalian dengan mengajar dan belajar, dan untuk menganalisis kondisi-kondisi yang mengelilingi mengajar dan belajar. Faktor utama keberhasilan supervisi itu ditentukan atas teknik-teknik dan pendekatan-pendekatan yang digunakan oleh supervisor dalam mensupervisi bawahannya.

Oleh karena itu seyogyanya supervisi dilaksanakan dengan tepat sesuai dengan objeknya. Pada dasarnya teknik-teknik supervisi dibagi menjadi dua yaitu teknik individu dan teknik kelompok. Dalam suatu lembaga tidak bisa hanya dengan menggunakan satu teknik saja, misalnya yang digunakan hanya teknik kelompok, jika ini digunakan maka pelaksanaan supervisi dalam lembaga tersebut tidak akan bisa berjalan maksimal karena kemampuan guru-guru yang bervariasi. Oleh karena itu, meningkatkan profesionalisme guru dalam suatu lembaga / sekolah harus menggunakan kedua teknik tersebut. Hal ini sejalan dengan apa yang telah diungkapkan oleh kepala sekolah Sekolah Menengah Pertama Negeri 3 Kecamatan Poso Kota Utara yaitu:

*“Dalam pelaksanaan supervisi saya menggabungkan antara teknik kelompok dan teknik individual, karena saya sesuaikan dengan masalah-masalah yang sedang dihadapi serta kondisi atau keadaan yang ada”. (Hasil wawancara pada tanggal 22 November 2012).*

## **1. Teknik kelompok**

Teknik kelompok ialah supervisi dilakukan secara kelompok atau pembinaan terhadap sejumlah guru oleh satu atau beberapa supervisor yang dapat dilakukan melalui :

### **a. Rapat guru**

Supervisi pada saat rapat guru juga dimaksudkan agar semua guru mendapatkan bimbingan dan arahan secara bersama-sama. Supervisi pada rapat guru ini juga untuk memudahkan guru dalam menyampaikan pendapatnya agar bisa didengarkan semua anggota sekolah dan juga mendiskusikan pendapat-pendapat yang ada secara bersama-sama.

Ibu Suwarni menjelaskan:

*“Rapat guru dipimpin langsung oleh kepala sekolah, pada rapat guru kepala sekolah memberikan arahan-arahan dan masukan-masukan langsung kepada semua guru dalam rapat tersebut, serta memberikan kesempatan pada guru-guru untuk menyampaikan aspirasinya, dimana aspirasi tersebut nantinya akan didengarkan oleh seluruh guru yang ada di sekolah ini. Melalui rapat guru, kepala sekolah memberikan masukan kepada guru-guru untuk lebih meningkatkan kinerjanya, baik dalam penguasaan materi maupun proses pembelajarannya, dengan ini guru-guru bisa mengevaluasi diri tentang apa-apa yang harus diperbaiki dirinya dalam mengajar, melalui rapat guru saya rasa keterbukaan dari guru-guru bisa lebih maksimal, saya juga menggunakan arahan yang diberikan dalam mengajar yang bisa memudahkan siswa dalam menerima materi yang saya ajarkan (Hasil wawancara pada tanggal 23 November 2012)*

### **b. Pembinaan guru satu bidang studi**

Guru yang sama satu bidang studi di kumpulkan untuk mendapatkan arahan dari supervisor, pelaksanaannya di sesuaikan dengan kebutuhan. Seperti yang dijelaskan kepala sekolah:

*“Guru yang memiliki mata pelajaran sama berkumpul untuk membahas materi dan hal mengenai mata pelajarannya sesuai dengan kebutuhan, yang nantinya akan diberikan arahan kepada guru-guru tersebut. “Diskusi guru-guru satu bidang studi ditujukan untuk memecahkan permasalahan-permasalahan dalam bidang studi yang diajarkan guru-guru itu, didalamnya mencakup cara penyampaian yang dapat diterima siswa, masalah pemahamannya, serta metode yang digunakan didalam kelas, yang nantinya akan diberi masukan oleh supervisor untuk pemecahannya”. (Hasil wawancara pada tanggal 23 November 2012)*

Berdasarkan hasil wawancara diatas, pembinaan guru satu bidang studi dapat memecahkan berbagai kesulitan yang dialami guru-guru tersebut dengan cara mengumpulkan semua permasalahan yang ada yang nantinya dicari jalan keluarnya secara bersama-sama dan selanjutnya akan diberi arahan-arahan oleh supervisor dalam bidangnya yang nantinya dapat memberikan pengetahuan baru kepada guru-guru dalam menyampaikan materi yang lebih dipahami siswa.

### **c. Workshop, Pelatihan dan seminar**

Penugasan guru untuk mengikuti pelatihan, seminar dilaksanakan secara bergiliran seperti yang telah dijelaskan sebelumnya, hal ini untuk mencegah terjadinya jam kosong apabila terlalu banyak guru yang mengikuti pelatihan.

Manfaat dari pelatihan sendiri adalah guru menambah wawasan baru seputar dunia pendidikan misalnya penggunaan metode pembelajaran yang beragam, pelatihan penggunaan media informasi dan komunikasi yang bermanfaat dalam kemajuan dunia pendidikan, dan beberapa hal yang mendukung guru untuk menjadi guru yang profesional.

### **d. Pembinaan semua guru**

Pelaksanaan pembinaan semua guru biasanya dilaksanakan pada awal tahun pelajaran, hal ini seperti yang telah di jelaskan kepala sekolah bahwa pada awal tahun pelajaran semua guru dalam satu sekolah di kumpulkan dan di berikan masukan dan pembinaan.

Berdasarkan hasil wawancara diatas, pengumpulan seluruh guru ini ditujukan untuk memberikan pembinaan-pembinaan dan juga arahan baru terkait dengan proses pembelajaran yang dilakukan sekolah, dimana dalam pertemuan ini nanti juga menetapkan keputusan-keputusan baru dari sekolah yang harus dijalankan oleh seluruh guru yang ada serta dapat menambah pengetahuan guru-guru mengenai pembelajaran.

## **2. Teknik Individu**

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah, berikut ini akan dijabarkan teknik-teknik individu yang dilakukan di Sekolah Menengah Pertama Negeri 3 Kecamatan Poso Kota Utara adalah:

### **a. Diskusi pribadi dengan guru**

Kepala sekolah mengajak guru untuk berdiskusi, kepala sekolah tidak mengajak diskusi didalam kelas, selain dapat mengganggu murid yang sedang belajar, kepala sekolah juga menjaga wibawa seorang guru dihadapan murid-muridnya. Berdasarkan keterangan serta pengamatan peneliti, sering terlihat diskusi-diskusi kecil yang dilakukan guru-guru Sekolah Menengah Pertama Negeri 3 Kecamatan Poso Kota Utara, jadi dapat diinterpretasikan bahwa dalam melalui diskusi pribadi guru, bantuan professional yang dilakukan supervisor dapat berjalan efektif dan diterima dengan baik oleh guru-guru serta memudahkan guru-guru juga untuk menelaah masukan-masukan yang diberikan supervisor secara tepat. Dalam diskusi ini guru-guru merasa sangat dihargai, yang dengan sendirinya akan memotivasi guru-guru untuk meningkatkan kinerjanya.

### **b. Kunjungan kelas**

Teknik kunjungan kelas untuk mengetahui bagaimana suasana didalam kelas pada saat guru mengajar dan juga tingkat pemahaman siswa serta kecakapan guru dalam pembelajaran.

Dalam oprasionalnya kunjungan kelas yang dilakukan kepala sekolah untuk rutinnnya hanya pada guru baru saja, hal ini bertujuan mengetahui kinerja guru tersebut dan memudahkan dalam pelaksanaan supervisi untuk memperbaiki kinerjanya. Sedangkan untuk guru-guru lama itu jarang sekali dilakukan karena itu juga untuk menjaga wibawa guru-guru tersebut dimata siswa, bagi guru-guru lama itu sendiri lebih

sering dengan mengajak diskusi pada saat berada di kantor, akan tetapi kepala sekolah memberi mandat kepada guru-guru yang dipercaya untuk melakukan kunjungan kelas tersebut.

Adapun dalam pendekatannya sendiri, supervisi juga harus menggunakan pendekatan yang tepat, karena ini akan berpengaruh pada kondisi psikologi orang yang disupervisi. Supervisi berdasarkan human relation adalah merupakan tantangan yang paling berhasil terhadap manajemen ilmiah yang tradisional. Guru-guru dianggap sebagai manusia yang bulat dan memiliki hak-hak pribadi bukan sekedar paket energi, keterampilan dan sikap-sikap yang dibutuhkan oleh administrator dan supervisor. Supervisor bekerja untuk menciptakan suatu kepuasan pada guru-guru dengan jalan menunjukkan perhatian pada mereka sebagai manusia. Pendekatan demikian didasari oleh pandangan bahwa staf yang mempunyai kepuasan akan berusaha bekerja keras dan mudah diajak bekerja sama, dipimpin dan dikontrol. Partisipasi dijadikan sebagai metode yang penting dengan tujuan membuat guru agar mempunyai perasaan bahwa mereka penting dan berguna bagi sekolah. Perasaan pribadi dan hubungan yang menyenangkan merupakan kata-kata semboyan dari pendekatan hubungan manusiawi ini.

Dalam pernyataan diatas dan petikan hasil interview yang didapat dari objek penelitian, dapat diinterpretasikan bahwa teknik dan pendekatan yang digunakan seorang supervisor yang menentukan keberhasilan supervisi itu sendiri. Teknik dan pendekatan didasarkan atas situasi dan kondisi yang ada atau sesuai dengan permasalahan-permasalahan yang akan di pecahkan. Penentuan keberhasilan supervisi harus didasarkan pada rasa saling percaya, saling harga menghargai sebagai sesama anggota, pengakuan dari pihak yang dibantu atau dibimbing bahwa yang membantu atau supervisor mempunyai kemampuan lebih dan bersedia menggunakan kelebihannya itu untuk memberikan bantuannya demi perkembangan dan peningkatan yang dibantunya itu.

Ada beberapa faktor pendukung dan penghambat dalam pelaksanaan supervisi yang akan dijabarkan dibawah ini:



## 1. Faktor-faktor pendukung

### a. Komunikasi yang lancar

Dalam melaksanakan supervisi dibutuhkan komunikasi yang lancar dan baik, dengan komunikasi yang baik akan lebih leluasa untuk dilakukan dan diterima oleh yang disupervisi dengan baik. Komunikasi antar guru dapat mendukung terlaksananya supervisi yang efektif, karena dengan adanya komunikasi yang baik maka akan dapat mengetahui sebetulnya apa yang dibutuhkan guru-guru itu dan juga pemberian solusi atau pembinaan kepada guru akan lebih mudah untuk dirumuskan. Tanpa didukung dengan adanya komunikasi yang lancar supervisi tidak akan berjalan maksimal dan efektif serta ketepatan sasaran atas supervisi yang diberikan tidak akan sesuai.

### b. Keakraban yang terjalin baik di sekolah maupun diluar sekolah

keakraban yang terjalin dengan baik juga akan memudahkan proses supervisi, dengan adanya keakraban antar anggota sekolah, supervisor tidak akan sungkan dalam melakukan supervisi begitu juga guru yang disupervisi karena sudah terjalin keakraban disana. kepala sekolah akan mudah dalam menentukan supervisi yang sebetulnya dibutuhkan oleh guru karena kepala sekolah sudah mengetahui permasalahan yang dihadapi oleh guru, baik yang diungkapkan guru itu sendiri ataupun guru-guru yang lain.

### c. Kesiapan mental guru

Kesiapan mental merupakan faktor pendukung supervisi dalam peningkatan profesionalisme guru, dengan adanya kesiapan mental yang baik supervisi akan berjalan efektif dan akan lebih memudahkan guru yang disupervisi dalam menerima bantuan profesionalnya. Kesiapan mental itu sendiri akan menentukan tingkat keberhasilan supervisi yang dilaksanakan. Mental yang baik juga dapat meleburkan rasa diawasi guru oleh kepala sekolah.

### d. Kondisi kelas yang tertib

Kondisi kelas yang kondusif sangat mendukung proses supervisi dilaksanakan, guru dapat mengeluarkan semua kemampuannya secara maksimal, sedangkan supervisor juga dapat dengan mudah untuk melakukan supervisi, serta dapat merumuskan bantuan professional yang diberikan dengan mudah.

e. Komite sekolah

Dengan adanya komite sekolah itu memudahkan siswa-siswa dan orang tua murid untuk menyampaikan hal-hal yang kurang di sekolah kepada komite sekolah yang nantinya akan ditindak lanjuti kepada guru yang bersangkutan untuk diarahkan dan dilakukan pembinaan-pembinaan. Fungsi komite sekolah antara lain perencanaan, pembantuan, pengarahan, penyediaan informasi, pengawasan, penanggung jawab utama. Rapat komite sekolah dapat merumuskan fungsi-fungsi yang disepakati oleh semua pemangku kepentingan dalam sekolah dan pengurus komite sekolah.

2. Faktor-faktor penghambat

a. Kurangnya kesadaran guru

Kurangnya kesadaran guru menjadikan supervisi tidak berjalan sesuai yang diinginkan karena terjadi kesalahan persepsian dari guru yang disupervisi. kurangnya kesadaran guru akan berdampak pada jauhnya efektifitas supervisi pada maksimal.

b. Permasalahan pribadi guru

Terhambatnya pelaksanaan supervisi juga dapat berasal dari permasalahan-permasalahan pribadi yang dihadapi guru, supervisi akan sulit diberikan pada saat kondisi psikologi guru itu terganggu dan juga tingkat efektifitasnya akan rendah. Persoalan-persoalan atau problema yang dihadapi guru bukan saja terdapat didalam kelas atau di sekolah tetapi juga dari tekanan serta pengaruh-pengaruh lainnya seperti halnya masalah pribadi. Problema atau persoalan pribadi guru yang bisa ditimbulkan oleh berbagai sumber yaitu :

1. Keadaan kesehatan guru.
2. Keadaan ekonomi guru.

3. Keadaan kehidupan guru.

4. kondisi keuangan

Kondisi keuangan atau finansial sekolah yang dirasa kurang memadai yang diberikan kepada guru, kondisi yang semacam ini yang membuat Sekolah Menengah Pertama Negeri 3 Kecamatan Poso Kota Utara kurang bisa untuk menjalankan supervisi dengan baik. Kepala sekolah merasa tidak nyaman jika terlalu menekan guru-guru karena sekolah merasa belum bisa memberikan timbal balik sesuai dengan apa yang diharapkan guru dalam memenuhi kebutuhannya sehari-hari.

Kondisi finansial yang belum mencukupi juga menghambat pencapaian peningkatan profesionalisme guru karena guru-guru yang seharusnya mengikuti pelatihan-pelatihan, seminar-seminar, diklat-diklat menjadi tidak bisa mengikutinya karena harus bergantian dalam mengikutinya dengan menyesuaikan kondisi keuangan sekolah yang semua biaya tersebut harus ditanggung sekolah.

c. Banyaknya tempat mengajar guru

Banyaknya tempat mengajar guru akan menghambat pelaksanaan supervisi dilakukan, ini dikarenakan, pada saat jam efektif sekolah guru tidak sepenuhnya berada di sekolah karena harus mengajar di sekolah lain. Hal ini mengakibatkan pemberian bantuan professional tidak berjalan efektif karena waktu yang dimiliki guru untuk berada di sekolah yang terbatas.

## **KESIMPULAN**

Berdasarkan uraian hasil pembahasan, maka kesimpulan yang dapat diambil dari penelitian mengenai pelaksanaan supervisi dalam meningkatkan proses belajar mengajar di Sekolah Menengah Pertama Negeri 3 Kecamatan Poso Kota Utara, diantaranya yaitu:

1. Pelaksanaan supervisi dalam meningkatkan profesionalisme guru di Sekolah Menengah Pertama Negeri 3 Kecamatan Poso Kota Utara bersifat menuntun, secara kontinyu dan sesuai kebutuhan, serta dengan mengamalkan nilai-nilai keagamaan yang disesuaikan dengan visi misi dan tujuan sekolah itu sendiri.. kepala Sekolah Menengah Pertama Negeri 3

Kecamatan Poso Kota Utara dalam meningkatkan profesionalisme yaitu memberikan dorongan atau motivasi kepada guru-guru agar guru-guru selalu berusaha untuk lebih mematangkan dirinya dalam profesinya sebagai guru atau tenaga kependidikan. setelah dilaksanakan supervisi, profesionalisme guru-guru di Sekolah Menengah Pertama Negeri 3 Kecamatan Poso Kota Utara meningkat dan bertambahnya motivasi guru untuk selalu meningkatkan pengetahuannya yang disadari akan sangat bermanfaat bagi dirinya sendiri dan juga untuk kemajuan lembaga yang dinaunginya.

2. Dalam melakukan proses supervisi kepala sekolah Sekolah Menengah Pertama Negeri 3 Kecamatan Poso Kota Utara mengkolaborasikan antara teknik kelompok dengan teknik individu yang telah diterapkan di Sekolah Menengah Pertama Negeri 3 Kecamatan Poso Kota Utara. Adapun teknik kelompok yang digunakan meliputi: rapat guru, MGMP atau musyawarah guru serumpun, pelatihan-pelatihan, workshop, seminar dan pembinaan yang dilakukan sekolah untuk seluruh guru dalam lingkungan Sekolah Menengah Pertama Negeri 3 Kecamatan Poso Kota Utara. Sedangkan teknik individu meliputi: diskusi pribadi atau pertemuan pribadi dan kunjungan kelas. Kepala sekolah juga menggunakan pendekatan langsung dan tidak langsung dan juga pendekatan human relatios (hubungan kemanusiaan).
3. Faktor pendukungnya antara lain: komunikasi yang lancar, keakraban yang terjalin baik di sekolah maupun diluar sekolah, kesiapan mental guru, kondisi kelas yang tertib dan adanya komite sekolah. Sedangkan faktor penghambatnya antara lain: kurangnya kesadaran guru, permasalahan pribadi guru, kondisi keuangan sekolah dan banyaknya tempat mengajar guru.

## **SARAN**

Adapun saran yang dapat penulis berikan adalah sebagai berikut:

1. Untuk melaksanakan fungsi pengawasan dalam meningkatkan efektivitas proses belajar mengajar di Sekolah Menengah Pertama Negeri 3 Kecamatan Poso Kota Utara diharapkan bukan hanya tanggung jawab kepala sekolah saja tetapi seluruh guru yang ada di Sekolah Menengah Pertama Negeri 3 Kecamatan Poso Kota Utara yang memiliki tanggung jawab sebagai tenaga pendidik sehingga peningkatan proses belajar

- mengajar yang di harapkan akan tercapai sesuai dengan apa yang diharapkan.
2. Di harapkan pula perhatian pemerintah untuk meningkatkan tingkat kesejahteraan guru dan meningkatkan keahlian guru agar tercipta tenaga pendidik yang professional di bidangnya sehingga menghasilkan siswa didik yang lebih berkualitas.

## **DAFTAR PUSTAKA**

### **A. BUKU-BUKU**

- Arikunto, Suharsimi, *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktek*. PT. Rineka Cipta, Jakarta 2006
- Adriana A, *Pengaruh Pembelajaran Kooperative Terhadap Prestasi Belajar Siswa Skripsi JPTM FPTK UPI* 2006
- Febriani, *Pengaruh Pengendalian Mutu Internal Terhadap Kinerja Guru, Kencana Bandung* 2005
- Dadang Suhardan, *Program Layanan Supervise Peningkatan Mutu Pembelajaran* 2006
- Jam'an Satori, *Supervisi Akademik (Teori dan Praktek)* Departemen Pendidikan dan Pengajaran, Jakarta 1996
- Maman Ukas, *Manajemen, Konsep, Prinsip dan Aplikasi*, Penerbit Agnini Bandung 2004
- Ngalim Purwanto, *Psikologi Pendidikan*, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung 2006
- Sagala Syaiful, *Konsep dan Makna Pembelajaran Untuk Membantu Memecahkan Problematika Belajar dan Mengajar*, Alfabeta Bandung 2005
- Slameto, *Belajar dan Faktor-Faktor Yang Mempengaruhinya*, Rineka Cipta Jakarta 2003
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta, Bandung. 2002
- Sukama, *Optimalisasi Guru di Sekolah Fakultas Psikologi Universitas Indonesia* 1992
- Suparno Paul, *Filsafat Konstruktivisme Dalam Pendidikan*, Pustaka Filsafat Yogyakarta 1997

Viktor M. Situmorang dan Jusup Juhir, *Aspek Hukum Pengawasan Melekat*,  
Rineka Cipta Yogyakarta 1994

Widodo, S. *Analisis Kebijakan Publik. Konsep dan Aplikasi Analisis Proses  
Kebijakan Publik*. Penerbit Banyumedia Publishing, Malang.  
2007

## B. DOKUMEN-DOKUMEN

..... Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2005 Tentang sistem  
Pendidikan Nasional.

..... Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun  
2005

Tentang Standar Pendidikan Nasional

..... Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 Tentang  
Pengawas

Sekolah.

..... Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2008 Tentang Guru.

..... Peraturan Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara Dan  
Reformasi

Birokrasi Nomor 21 Tahun 2010 Tentang Jabatan Pengawas  
Sekolah dan Angka Kreditnya.