

SUPERVISI BUDAYA DALAM MENINGKATKAN IMPLEMENTASI KURIKULUM 2013 DI TAMAN KANAK-KANAK

Ahmad Samawi, Retno Tri Wulandari, & Eny Nur Aisyah

Universitas Negeri Malang, Jalan Semarang 5 Malang
e-mail: ahmad_samawi61@yahoo.com

Abstract: Cultural Supervision in Improving the Implementation of the 2013 Curriculum in Kindergarten. This study aimed to describe the implementation of supervision in a cultural context to assist teachers in implementing the 2013 curriculum. The approach used was quantitative descriptive research design. The study populations of this development were the whole teacher supervisors, kindergarten principals, and students in the city of Malang. 5% of the samples were taken by purposive random sampling. The technique used was descriptive analysis. The survey results revealed that the supervision was already implemented, but has not integrated the cultural factor so that the teachers were still having trouble applying the 2013 curriculum in the classroom.

Keywords: supervision, culture, curriculum, kindergarten 2013

Abstrak: Supervisi Budaya Dalam Meningkatkan Implementasi Kurikulum 2013 di Taman Kanak-Kanak. Penelitian ini bertujuan mendeskripsikan pelaksanaan supervisi dalam konteks budaya untuk membantu guru dalam mengimplementasikan kurikulum 2013. Pendekatan yang digunakan penelitian ini adalah kuantitatif dengan desain penelitian deskriptif. Populasi penelitian pengembangan ini ialah seluruh para guru pengawas /kepala sekolah TK dan anak TK di kota Malang. Sampel 5% diambil secara purposive random sampling. Teknik analisis yang digunakan adalah deskriptif persentase. Hasil penelitian diketahui bahwa supervisi untuk sudah dilaksanakan dengan baik, tetapi belum memperhatikan faktor budaya sehingga para guru masih mengalami kesulitan menerapkan kurikulum 2013 dalam pembelajaran di kelas.

Kata kunci: supervisi, budaya, kurikulum PAUD 2013

PAUD adalah suatu upaya pembinaan yang ditujukan kepada anak sejak lahir sampai dengan usia enam tahun yang dilakukan melalui pemberian rangsangan pendidikan untuk membantu pertumbuhan dan perkembangan jasmani dan rohani agar anak memiliki kesiapan dalam memasuki pendidikan lebih lanjut. Melalui PAUD itu, seluruh aspek kemampuan anak dapat dikembangkan secara menyeluruh dan holistik sehingga dapat mengembangkan seluruh kecerdasan majemuk (Soemiarti Padmonodewo, 2005). Keberhasilan pengembangan seluruh aspek kemampuan itu menjadi landasan keberhasilan pengembangan diri anak di masa mendatang.

Pengembangan PAUD menjadi organisasi pendidikan yang modern membutuhkan pembinaan guru yang sangat baik dari supervisor. Namun pihak-pihak

yang terkait dengan pembinaan itu belum memberikan perhatian pada perbaikan melalui kegiatan supervisi. Kendala yang dihadapi adalah adanya *mindset* atau budaya organisasi di kalangan praktisi PAUD masih tradisional yang menganggap bahwa organisasi PAUD kurang begitu penting dibandingkan yang lain. Selain itu, kemampuan profesional guru dan kepala sekolah belum berkembang secara maksimal. Pada hal menurut penelitian Garza, E, Jr, (2014) kemampuan guru dan kepala sekolah di dalam perilaku organisasi sangat efektif dalam memajukan sekolah. Implikasinya: (1) diperlukan kepemimpinan yang mendorong perubahan efektif sekolah, (2) diperlukan proses rekrutmen kandidat kepala sekolah yang adil, (3) memfokuskan strategi sukses membangun kemampuan kepemimpinan guru, (4) sekolah sukses sebagai laboratorium

generasi muda yang akan datang. Berdasarkan studi pendahuluan melalui wawancara, diketahui bahwa persepsi guru terhadap supervisor sangat beragam. Para guru PAUD berpendapat bahwa supervisor atau pengawas kurang menguasai materi ke-PAUD-an, baik karakteristik anak usia dini, sumber belajar, metode, desain, dan teknik pembelajaran PAUD, serta sistem evaluasi PAUD. Hal ini tampak ketika ditanyakan kepada seorang guru PAUD, mereka menyatakan bahwa: “aduh pak..., para pengawas itu kurang menguasai, tetapi hanya bisa menyalahkan dan mencari kekurangan guru; mereka itu hanya menuntut kelengkapan dan ketertiban administrasi sekolah saja”. Persepsi guru PAUD tersebut menunjukkan bahwa dalam melaksanakan tugasnya, para supervisor atau pengawas PAUD kurang ramah pada guru dalam memberikan pembinaan.

Pembinaan guru melalui supervisi sangat penting mengingat keberhasilannya akan menentukan kualitas SDM di lembaga PAUD. Menurut Brian Becker (1996) manajemen SDM dan organisasi yang baik dapat meningkatkan kemajuan dan prospek organisasi tersebut.

Pengertian Supervisi secara etimologis, supervise berasal dari Bahasa Yunani yang kemudian diadopsi ke dalam Bahasa Inggris, *Super* artinya hebat dan *Vision* artinya penglihatan, atau pandangan. *Supervision* artinya pengawasan. Jadi supervisi adalah mengawasi. Menurut Roberts, supervisi adalah berbagai layanan yang diberikan kepada guru agar nantinya menghasilkan peningkatan kualitas pembelajaran dan kurikulum. Menurut Neagley dan Evans (1980), supervisi adalah suatu kegiatan memberikan bantuan sedemikian rupa sehingga guru dapat belajar untuk meningkatkan kemampuannya guna mencapai tujuan yang ditetapkan. Daeresh (1989) mengartikan supervisi sebagai upaya membantu guru untuk mengembangkan kemampuannya mencapai tujuan pembelajaran. Menurut Sergiovani (1982) supervisi adalah usaha sadar untuk menstimulasi, mengkoordinasikan, dan membimbing secara kontinyu pertumbuhan guru-guru sekolah baik secara individual atau kelompok agar lebih efektif dalam mewujudkan fungsi pembelajaran. Berdasarkan berbagai pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa supervisi itu adalah suatu kegiatan profesional yang diberikan kepada guru yang melakukan kegiatan pembelajaran secara professional dan dilakukan secara ilmiah dengan memanfaatkan temuan ilmiah oleh kaum profesional di atasnya untuk mencapai tujuan meningkatkan kualitas proses dan hasil pembelajaran. Unsur supervisi adalah bantuan, layanan profesional, keahlian, supervisor, guru, dan perbaikan kualitas pembelajaran.

Menurut Glickman (2009), pendekatan itu adalah *directive*, *collaborative*, dan *non directive*. Pendekatan *directive* akan digunakan supervisor manakala kemampuan dan komitmen guru dalam pembelajaran rendah. Ketika komitmen dan kemampuan sudah meningkat maka supervisor dapat menggunakan pendekatan kolaboratif. Guru dan supervisor bekerjasama menyelesaikan problem pembelajaran yang dihadapinya. Selanjutnya, ketika komitmen dan kemampuan guru sudah tinggi maka supervisor menggunakan pendekatan *non directive*. Melalui pendekatan ini supervisor mengambil peran dan tanggung jawab lebih sedikit daripada guru. Guru lebih aktif dan diberdayakan secara maksimal oleh supervisor.

Jika dilihat dari supervisor, maka kemampuan dan komitmen supervisor juga harus ditingkatkan agar dapat melaksanakan tugas profesionalnya. Keterampilan supervisor dalam pelayanan pembinaan pada guru perlu ditingkatkan. Keterampilan itu adalah partisipasi dalam pertemuan pendidikan di sekolah, *inquiry*, *discovery*, *verification*, *explanation*, *interpretation*, dan *evaluation* Sergiovanni, (1982).

Supervisi pembelajaran adalah serangkaian kegiatan untuk membantu guru dalam mengembangkan kemampuan mengelola proses pembelajaran demi tercapainya tujuan pembelajaran (Jamal Makmur Asmani, 2012). Tujuan dari supervisi ini adalah meningkatkan kemampuan profesional guru dalam rangka meningkatkan proses pembelajaran. Supervisi pembelajaran diberikan dengan memberikan layanan profesional kepada guru. Program supervisi pembelajaran adalah memperbaiki faktor-faktor yang mempengaruhi pertumbuhan dan prestasi anak didik. Supervisor sebagai mitra guru membantu memperbaiki kualitas pembelajaran sehingga tujuan pembelajaran dapat dicapai.

Supervisi akademik pada guru dilakukan bertujuan untuk pembinaan guru dalam meningkatkan mutu proses pembelajaran (Prasojo dan Sudiyo, 2011: 83). Sasaran supervisi akademik adalah guru. Proses supervisi meliputi proses pembelajaran, mulai dari materi pokok pembelajaran, menyusun rancangan pembelajaran, pemilihan strategi/metode/teknik pembelajaran, penggunaan media dan teknologi informasi dalam pembelajaran, menilai proses dan hasil pembelajaran hingga penelitian tindakan kelas. Supervisi akademik lebih kompleks dibandingkan dengan supervisi pembelajaran.

Glickman (2009:321) menjelaskan bahwa tujuan dan fungsi supervisi akademik diantaranya adalah membantu guru mengembangkan kompetensinya, mengembangkan kurikulum, dan mengembangkan kelompok guru dan membimbing penelitian tindakan kelas.

Hasil pembinaan itu berfungsi sebagai sumber informasi bagi pengembangan profesionalisme guru. Penelitian ini bertujuan mendeskripsikan pelaksanaan supervisi dalam konteks budaya untuk membantu guru dalam mengimplementasikan kurikulum 2013.

METODE

Pendekatan yang digunakan penelitian ini adalah kuantitatif dengan desain penelitian deskriptif. Populasi penelitian pengembangan ini ialah seluruh para guru pengawas dan kepala sekolah yang tersebar di 451 TK kota Malang. Sampel 5% diambil secara purposive random sampling. Mereka yang menjadi responden ketika peneliti mengumpulkan data tentang pelaksanaan dan kesulitan yang dialami supervisor membina kepala sekolah, serta guru dalam melaksanakan pembelajaran di TK sesuai kurikulum 2013.

Instrumen yang dikembangkan dalam penelitian ini adalah angket, pedoman observasi, dokumentasi, dan wawancara mendalam. Angket digunakan untuk mengumpulkan data tentang assessment kendala dan kesulitan pelaksanaan supervise di TK selama ini. Wawancara digunakan untuk mengumpulkan data proses supervisi yang tidak dapat dikumpulkan melalui instrumen lainnya. Data tersebut merupakan data lisan dari subjek penelitian.

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis deskriptif kuantitatif. Teknik analisis deskriptif persentase digunakan untuk mendeskripsikan pelaksanaan kegiatan supervisi tingkat kesulitan implementasi model supervisi itu untuk meningkatkan implementasi kurikulum 2013.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kualifikasi pendidikan seluruh supervisor (100%) pengawas dan kepala sekolah TK/PAUD di kota Malang adalah sarjana. Hanya saja, tidak semua guru dan pengawas (91%) memiliki kompetensi linear dengan jabatannya. Dilihat dari kualifikasi ini maka jenjang pendidikan para guru dan kepala sekolah TK/PAUD sudah sesuai dengan ketentuan Undang-Undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional dan Undang-Undang nomor 5 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen. Selain itu, masing-masing separo (50%) guru dan supervisor sudah memiliki sertifikat pendidik dan memperoleh tunjangan profesi sebagaimana dipersyaratkan undang-undang tersebut. Sebagian besar (86%) supervisor (pengawas dan kepala sekolah) memiliki pengalaman masa kerja lebih dari 5 tahun sedangkan sebagian lainnya (14%) kepala sekolah memiliki masa kerja kurang dari 5 tahun.

Persyaratan formal profesional sebagai supervisor di PAUD sangat membantu guru mengatasi kesulitan dalam mengimplementasikan kurikulum 2013 di dalam pembelajaran, terutama dengan pendekatan saintifik. Kualifikasi sarjana dan kompetensi serta pengalaman kepala sekolah yang meniti karir sebagai supervisor sangat membantu pelaksanaan tugas supervisi di sekolah. Kemampuan mereka membantu kesulitan guru dalam menyelesaikan problem pembelajaran ketika melaksanakan kurikulum 2013. Kemampuan mereka sangat mempengaruhi peningkatan kemampuan guru mengelola pembelajaran di kelas sehingga motivasi belajar anak meningkat. Hal ini sesuai dengan penelitian Imam Gunawan (2014), supervisi pengajaran dan kemampuan guru mengelola kelas berpengaruh signifikan terhadap motivasi belajar siswa.

Kegiatan supervisi dilaksanakan secara terencana dan waktunya disepekat bersama antara guru dan supervisor. Hal ini dinyatakan sebagian besar (68%) guru dan supervisor bahwa kegiatan supervisi itu telah direncanakan dan disepakai bersama serta dikomunikasikan terlebih dulu, sedangkan sebagian lainnya (27%) telah direncanakan tetapi tidak dikomunikasikan, dan sebagian kecil lainnya (5%) menyatakan supervisi tidak direncanakan. Para supervisor PAUD kota Malang telah membuat perencanaan dalam membantu memajukan kualitas pendidikannya. Perencanaan yang baik akan membantu efektifitas kegiatan supervisi di sekolah. Menurut hasil penelitian R. Bambang Sumarsono (2012), terdapat hubungan signifikan antara iklim sekolah, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja dengan kinerja guru. Artinya, peningkatan iklim sekolah, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja akan mengakibatkan peningkatan kerja guru. Dilihat dari pelaksanaannya, kegiatan supervisi telah dilakukan oleh pihak pengawas (38%) kepala sekolah (34%), dinas pendidikan (16%) dan yayasan (14%). Menurut Firman Ashadi (2014), komponen peningkatan mutu pendidikan di sekolah ditentukan oleh siswa, guru, pembina atau pengelola sekolah, sarana dan prasarana sekolah serta proses pembelajaran. Supervisi sebagai kegiatan pedagogis membantu menyelesaikan kesulitan dalam meningkatkan mutu sekolah melibatkan banyak pihak. Kegiatan pendidikan di PAUD sangat kompleks sehingga perlu melibatkan pihak tersebut. Supervisor dan kepala sekolah berperan sangat besar dalam menciptakan budaya sekolah. Menurut penelitian Madyo Ekosusilo dan Soepardjo (2014) keberhasilan kepala sekolah dalam membangun budaya organisasi sekolah yang kondusif dilakukan dengan cara menjalin kerjasama yang sebaik-baiknya dengan warga sekolah, penuh perhatian, dapat menjaga kerukunan dan keharmonisan dalam bekerja.

Supervisi itu mencakup kegiatan yang sangat luas karena melibatkan semua pihak yang terkait dengan penyelenggaraan TK. Dinas Pendidikan Kota/Kabupaten perlu meningkatkan kemampuan supervisor dan kepala sekolah melalui diklat kepemimpinan. Budaya organisasi sekolah yang efektif dapat diwujudkan melalui supervisi yang efektif dan kepemimpinan kepala sekolah yang demokratis. Para guru TK bekerja bukan semata karena finansial semata tetapi ada faktor kepercayaan (non profit) bahwa mendidik anak itu bagian dari kemuliaan guru (Ahmad Samawi, 2016).

Materi supervisi yang diberikan di dalam melaksanakan kegiatan supervisi di sekolah adalah kepegawaian (14%) , administrasi sekolah (14%) dan kurikulum 2013 (72%). Materi supervisi yang disampaikan supervisor kepada para guru lebih banyak pada bidang kurikulum dikarenakan materi kurikulum 2013 masih relatif baru dan belum banyak dilakukan sosialisasi secara detail dan rinci terutama ketika implementasi di dalam pembelajaran sehingga perlu pendampingan oleh supervisor. Materi supervisi sebagian masih ada yang berorientasi pada administrasi dan teknis kepegawaian akan menyebabkan proses supervisi menjadi kurang menarik. Temuan kecenderungan aspek administrasi tersebut sesuai dengan temuan penelitian Yudha M Saputra (2011) yang menyatakan bahwa ada kecenderungan para pengawas lebih mementingkan aspek administrasi dan bukan substansi dalam kepengawasannya. Ruang supervisi yang digunakan dalam kegiatan supervisi berbasis budaya adalah ruang tertutup (52%) dan terbuka (48%). Bentuk supervisi yang dilakukan supervisor adalah kunjungan kelas (65%) dan observasi (35%). Suasana menyenangkan dalam supervisi sangat diharapkan para guru (86%) sedangkan sebagian lain (14%) guru menyatakan supervisi itu tidak menyenangkan. Suasana menyenangkan itu sangat kondusif bagi kepala sekolah atau supervisor untuk memberikan konseling pembelajaran pada guru. Namun hal ini belum banyak dipahami para supervisor sehingga kinerja kepala sekolah belum maksimal, sebagaimana hasil penelitian Abu Bakar M. Luddin (2013) yang menyebutkan bahwa kinerja kepala sekolah dalam melaksanakan bimbingan belum sepenuhnya seperti yang diharapkan.

Teknik supervisi yang digunakan dalam supervisi sangat bervariasi adalah individu (86%) dan kolektif (14%). Teknik individu dilakukan melalui kunjungan kelas (65%) dan observasi (35%), sedangkan teknik kolektif dengan *workshop*, rapat kerja guru, diklat, dan Bentuk supervisi yang dilakukan supervisor adalah kunjungan kelas (65%) dan observasi (35%). Temuan ini sesuai dengan penelitian Bambang Budi Wiyono dkk (2014) yang menyatakan

bahwa para guru di kota Malang telah memperoleh pembinaan profesional yang bervariasi. Sebagian besar (61%) supervisi selalu dievaluasi sedangkan sebagian lainnya (39%) dinyatakan tidak selalu dievaluasi. Kegiatan supervisi selalu (75%) ditindaklanjuti dan sebagian besar lainnya (25%) dinyatakan tidak selalu ditindaklanjuti. Hal ini menunjukkan bahwa kegiatan supervisi dilakukan secara terencana, sistematis dan berkelanjutan.

Faktor pendukung keberhasilan kegiatan supervisi berbasis budaya ditentukan oleh sikap kooperatif guru (93%), kondisi sekolah (2,5%), dan budaya sekolah (4,5%). Temuan ini sesuai dengan temuan penelitian Madyo Ekosusilo dan Soepardjo (2014) yang menyatakan bahwa faktor dominan budaya organisasi, perilaku kepemimpinan dan kompetensi pedagogik berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap motivasi kerja guru. Faktor tersebut sangat membantu meningkatkan kemajuan sekolah. Lembaga PAUD kota Malang mempunyai potensi yang sangat besar untuk lebih maju, terutama dari segi SDM baik tenaga kependidikan maupun non kependidikan. Sebagian besar SDM tersebut sudah berkualifikasi sarjana S1 meskipun belum semuanya linear dengan bidang tugasnya. Menurut Undang-undang Nomor 5 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, guru PAUD harus memiliki kualifikasi Sarjana Strata 1 linear dengan bidang tugas sebagai guru PAUD. Jika tidak linear maka guru akan mengalami kesulitan mengembangkan pembelajaran PAUD di sekolah. Mereka yang belum linear, perlu meningkatkan kompetensi melalui diklat pembelajaran PAUD sesuai kurikulum 2013. Peran supervisor sangat besar dalam memotivasi para guru untuk mengembangkan diri melalui diklat, *workshop* atau lokakarya, seminar, dan diskusi. Bahasa komunikasi yang digunakan dalam supervisi adalah bahasa Indonesia formal dan baku (91%) sedangkan sebagian kecil (9%) bahasa campuran bahasa Indonesia dan bahasa daerah. Melalui bahasa Indonesia formal dan baku itu menjadikan komunikasi supervisor dan guru bersifat setara sehingga teknik pembinaannya bersifat kolegial. Berdasarkan penelitian Bambang Budi Wiyono dkk (2014) teknik pembinaan yang efektif adalah pembinaan yang mengaktifkan belajar guru dan pembina serta bersifat kolegial mandiri.

Namun demikian, kegiatan supervisi juga mengalami kesulitan dan hambatan. Hambatan tersebut adalah inovasi pembelajaran melalui perubahan kurikulum 2013 dengan pendekatan saintifik perlu sosialisasi dan pelatihan pada guru. Peran kepala sekolah sangat penting dalam mendorong para guru memahami dan mempraktikkan kurikulum tersebut. Penelitian Firman Ashadi (2014) menemukan bahwa kepala

sekolah berperan sangat penting dan strategis dalam bekerjasama dengan pihak lain untuk meningkatkan mutu sekolah. Kegiatan supervisi tidak hanya dilakukan oleh supervisor tetapi juga kepala sekolah. Faktor yang menghambat itu adalah jarak sekolah (24%), beban kerja (52%), dan sikap mental guru (24%). Faktor jarak yang menghambat tugas supervisor ini diatasi dengan pemberian inventaris kendaraan dinas sepeda motor, sedangkan beban kerja berkaitan dengan jumlah PAUD sangat banyak dan tersebar di wilayah pembinaan yang luas. Sikap mental guru terbentuk melalui persepsi guru terhadap aktivitas supervisor yang dianggap hanya mencari kesalahan dan hasil supervisor tidak ditindaklanjuti.

Para guru di sekolah juga mengalami kesulitan dalam mengimplementasikan kurikulum 2013. Faktor itu berupa pengembangan program sekolah (4,5%), pengembangan pembelajaran di kelas (91%) dan pengembangan SDM (4,5%). Temuan ini sesuai penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Ekaning Pambudi Sari dkk (2013) yang menyatakan bahwa kesulitan implementasi kurikulum banyak dialami guru pada penguasaan materi, keterbatasan sumber dan media pembelajaran.

Kegiatan supervisi budaya yang diharapkan guru adalah dilakukan secara rutin (2,5%), supervisi yang memberikan motivasi dan inspirasi (68,5%) dan sesuai dengan nilai budaya (18%) dan religius (13,5%) serta lainnya (4,5%). Temuan ini menunjukkan bahwa kegiatan supervisi dapat meningkatkan motivasi dan inspirasi kinerja kepala sekolah dan guru. Temuan ini sesuai dengan temuan sebelumnya (Rosmala Dewi,

2013) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transaksional, konflik, dan efikasi diri berkontribusi terhadap kinerja kepala sekolah.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa kegiatan supervisi yang dilakukan untuk meningkatkan implementasi kurikulum 2013 di TK kota Malang berdasarkan budaya demokratis yang menekankan pada hubungan kesetaraan antara supervisor dan guru. Hal ini tampak pada dukungan sikap kooperatif guru, kondisi sekolah, dan budaya sekolah. Aspek-aspek budaya seperti kepercayaan, bahasa, sistem nilai dan norma serta kemajuan teknologi sangat mempengaruhi efektifitas supervisi. Kegiatan supervisi berbasis budaya untuk meningkatkan implementasi kurikulum 2013 di TK kota Malang diorientasikan pada pengembangan program sekolah, pembelajaran di kelas, dan pengembangan SDM.

Secara manajerial, kegiatan supervisi budaya dilaksanakan secara profesional dengan langkah perencanaan, implementasi, evaluasi, dan tindak lanjut. Kegiatan itu dilakukan dengan prinsip demokratis, terbuka, dan menyenangkan. Semangat dan sikap keterbukaan dalam menerima inovasi terutama implementasi kurikulum 2013 dengan pendekatan saintifik lebih mudah diterima para guru TK. Kualitas SDM para guru yang demikian menjadi modal utama dalam pemberdayaan sekolah untuk meningkatkan kualitas pendidikannya.

DAFTAR RUJUKAN

- Ashadi, F. 2014. Peran Kepala Sekolah dalam Peningkatan Mutu Sekolah. *Ilmu Pendidikan, Jurnal Kajian Teori dan Praktik Kependidikan*. 41(1): 34-43.
- Asmani, J.M. 2012. *Tips Efektif Pembinaan Pendidikan Sekolah*. Jogjakarta: Diva Press.
- Astin, A. 1993. *Assessment for Excellence: Philosophy and practice of Assessment and Evaluation*. American Association for Higher Education. Chapel Hill, NC: The University of Carolina.
- Brian and Becker. 1996. The Impact of Human Resource Management on Organizational Performance: Progress and Prospect. *Academy of Management Journal*. 39(4) halaman 779-801.
- Wiyono, B.B, Kusmintardjo, Supriyanto, A. 2014. Grand Desain Model Pembinaan Profesional Guru Berbasis Determinan Kinerja Guru. *Jurnal Ilmu Pendidikan*. 20(3): 165-175.
- Darresh, John C. 2001. *Supervision as proactive Leadership*. 3rd ed. Prospect Heights, IL: Waveland Press.
- Dewi, R. 2013. Kinerja Kepala Sekolah: Pengaruh Kepemimpinan Transaksional, Konflik, dan Efikasi Diri. *Jurnal Ilmu Pendidikan*. 18(2): 150-156.
- Ekosusilo, M. dan Soepardjo. 2014. Faktor Dominan yang Mempengaruhi Motivasi Kerja, Kinerja, dan Kepuasan Kerja Guru SMA. *Jurnal Ilmu Pendidikan*. 20 (2): 134-143.
- Garza, E. Jr. 2014. Leadership for Success Schools: Lesson from Effective Principals. *International Journal of Educational Management*. 28. (7). 798-811.
- Glickman, C.D. et al. 2009. *The Basic Guide to Supervision and Instructional Leadership*. Boston: Allyn and Bacon, inc.
- Gunawan, I. 2014. Pengaruh Supervisi Pengajaran dan Kemampuan Guru Mengelola Kelas terhadap Motivasi Belajar Siswa. *Ilmu Pendidikan, Jurnal Kajian Teori dan Praktik Kependidikan*. 41(1): 44-52.
- Gwynn. 1982. *Theory and Practice of Supervision*. New York: DODD, MEAD & Company.

- Luddin, A.B.M. 2013. Kinerja Kepala Sekolah dalam Kegiatan Bimbingan. *Jurnal Ilmu Pendidikan* 19 (2): 218-224.
- Neagley, R.L. & Evans, N.D. 1980. *Handbook for Effective Supervision of Instruction*. Englewood Cliffs: Prentice Hall, Inc
- Nurtain. 1989. *Pembinaan Pengajaran (Teori dan Praktek)*. Jakarta: Dirjen Dikti.
- Padmonodewo, S. 2003. *Pendidikan Anak Prasekolah*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Prasojo, Lantip Diant dan Sudiyono. 2011. *Pembinaan Pendidikan*. Yogyakarta: Gava Media.
- Samawi. A. 2016. Keberadaan Lembaga Pendidikan PAUD sebagai Organisasi Nonprofit. *Proceeding Konvensi Nasional Pendidikan Indonesia VIII* 2016. Jakarta: UNJ.
- Saputra, Y.M. 2011. Supervisi Pembelajaran untuk Meningkatkan Kinerja Guru Pendidikan Jasmani. *Jurnal Ilmu Pendidikan*. 17(5): 417-424.
- Sari, E.P., Badawi, A., Sumanto. 2013. Implementasi Kurikulum Muatan Lokal Bahasa Using di Kelas Tinggi Sekolah Dasar. *Ilmu Pendidikan, Jurnal Kajian Teori dan Praktik Kependidikan*. 40(1): 36-47.
- Sergiovani, T.J. 1982. *Supervision of Teaching*. ASCD.
- Sumarsono, R.B. 2012. Iklim Sekolah, Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja, dan Kinerja Guru. *Manajemen Pendidikan*. 23(6): 532-539).
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen.