

## Supervisi Manajerial Pengawas Sekolah

Cantika Aprilia Supriatna<sup>1</sup>, Aulia<sup>2</sup>, Fajaruddin<sup>3</sup>, Aswa Sabila Fitaloka<sup>4</sup>

<sup>1,2,3,4</sup> Institut Syekh Abdul Halim Hasan Binjai, Indonesia

Email Corresponding Author : [cantika09cika@gmail.com](mailto:cantika09cika@gmail.com)

### ABSTRAK

Supervisi manajerial adalah usaha yang dilakukan oleh pengawas untuk membina kepala madrasah, terutama, serta seluruh anggota sekolah pada umumnya dalam mengelola madrasah. Tujuan dari supervisi manajerial ialah untuk mengatur aspek manajemen dan administrasi madrasah yang berperan sebagai dukungan terhadap pelaksanaan pembelajaran. Dalam melaksanakan supervisi manajerial, pengawas perlu memahami beragam prinsip, metode, dan teknik yang ada, serta menerapkannya sesuai dengan masalah dan tujuan yang ingin dicapai. Oleh karena itu, posisi pengawas madrasah harus melalui program pendidikan profesi dan sertifikasi untuk pengawas madrasah. Supervisi manajerial merupakan usaha pengawas untuk mendampingi kepala madrasah, khususnya, dan anggota madrasah secara umum dalam pengelolaan sekolah. Aktivitas pengawas dalam supervisi manajerial terdiri dari empat konsep utama, yaitu: Membimbing (mendukung dan mendampingi) dalam penyusunan dan perumusan pedoman, panduan, kebijakan, atau program madrasah. Memonitor, dalam pelaksanaan aturan-aturan yang telah ditetapkan, Membina, dalam pelaksanaan hal-hal yang memerlukan inisiatif dari madrasah, serta Mengevaluasi (termasuk memeriksa dan menilai) berkaitan dengan ketersediaan perangkat maupun pelaksanaan program di madrasah.

Kata Kunci : *Kompetensi, Sertifikasi Pengawas, Supervisi Manajerial.*

### ABSTRACT

*Managerial supervision is an effort made by supervisors to guide madrasah principals and all school members in general in managing madrasahs. The purpose of managerial supervision is to regulate aspects of madrasah management and administration that play a role in supporting the implementation of learning. In carrying out managerial supervision, supervisors need to understand various existing principles, methods, and techniques, and apply them according to the problems and goals to be achieved. Therefore, the position of madrasah supervisor must go through a professional education program and certification for madrasah supervisors. Managerial supervision is an effort by supervisors to accompany madrasah principals, in particular, and madrasah members in general in managing schools. Supervisory activities in managerial supervision consist of four main concepts, namely:*

*Guiding (supporting and accompanying) in the preparation and formulation of madrasah guidelines, guidelines, policies, or programs. Monitoring, in the implementation of established rules, Guiding, in the implementation of matters that require initiative from the madrasah, and Evaluating (including checking and assessing) related to the availability of equipment and program implementation in madrasah.*

**Keywords:** *Competence, Supervisory Certification, Managerial Supervision.*

## PENDAHULUAN

Pemerintah menetapkan delapan Standar Nasional Pendidikan sebagai pedoman untuk meningkatkan mutu pendidikan. Salah satu standar yang paling berpengaruh terhadap kualitas lulusan adalah standar pendidik dan tenaga kependidikan. Guru dituntut memiliki kualifikasi akademik serta kompetensi pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian agar mampu menjalankan tugasnya dengan baik. Selain guru, tenaga kependidikan seperti kepala madrasah, pengawas, laboran, pustakawan, dan tenaga tata usaha juga berperan penting dalam menunjang mutu pendidikan. Namun, pembinaan terhadap tenaga kependidikan masih belum optimal, terutama bagi tenaga laboran, perpustakaan, dan tata usaha (Wiyono, 2004).

Pengawas madrasah memiliki tugas penting sebagai supervisor akademik dan manajerial. Pengawas bertanggung jawab membantu guru meningkatkan kualitas pembelajaran serta membantu kepala sekolah menciptakan pengelolaan sekolah yang efektif. Oleh karena itu, pengawas harus memiliki kompetensi yang baik sesuai Permendiknas Nomor 12 Tahun 2007, yaitu kompetensi kepribadian, supervisi manajerial, supervisi akademik, evaluasi pendidikan, penelitian dan pengembangan, serta sosial. Untuk meningkatkan kompetensi pengawas, diperlukan berbagai upaya, salah satunya melalui forum Kelompok Kerja Pengawas Madrasah (KKPM) dan Musyawarah Kerja Pengawas Madrasah (MKPM) sebagai sarana pembinaan dan pengembangan profesional pengawas madrasah.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kepustakaan (library research). Data diperoleh dari berbagai sumber seperti buku, jurnal ilmiah, artikel, dan dokumen yang berkaitan dengan supervisi manajerial dalam pendidikan. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui studi dokumentasi dengan menelaah berbagai referensi yang relevan. Teknik analisis data dilakukan dengan cara mengumpulkan sumber pustaka terkait supervisi manajerial, mengelompokkan informasi berdasarkan pokok pembahasan, menganalisis isi dari berbagai sumber, serta menarik kesimpulan berdasarkan hasil kajian yang telah dilakukan. Metode ini dipilih karena dapat memberikan pemahaman yang jelas mengenai pengertian, tujuan, fungsi, prinsip, teknik, dan peranan supervisi

manajerial dalam meningkatkan kualitas pengelolaan pendidikan.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### ***Pengertian Supervisi Manajerial***

Supervisi manajerial adalah usaha pemberian bantuan yang diberikan oleh supervisor kepada pendidik dan tenaga kependidikan dalam rangka pembinaan, penilaian dan bimbingan mulai dari rencana program, proses, sampai dengan evaluasi, hasil dan laporan kegiatan. Bimbingan dan bantuan yang dimaksud diberikan kepada kepala sekolah dan seluruh staf sekolah dalam pengelolaan sekolah. Supervisi manajerial menitikberatkan pada pengamatan pada aspek pengelolaan dan administrasi sekolah yang berfungsi sebagai pendukung (supporting) terlaksananya pembelajaran.

Direktorat Tenaga Kependidikan (2009) menyatakan bahwa supervisi manajerial adalah supervisi yang berkenaan dengan aspek pengelolaan sekolah yang terkait langsung dengan peningkatan efisiensi dan efektivitas sekolah yang mencakup perencanaan, koordinasi, pelaksanaan, penilaian, pengembangan kompetensi sumberdaya manusia (SDM) kependidikan dan sumberdaya lainnya.

Supervisi manajerial berkenaan dengan aspek pengelolaan sekolah yang terkait langsung dengan peningkatan efisiensi dan keefektifan sekolah yang mencakup: (1) perencanaan, (2) koordinasi, (3) pelaksanaan, (3) penilaian, (5) pengembangan kompetensi kepala sekolah dan staf lainnya.

Sasaran supervisi manajerial adalah membantu kepala sekolah dan staf sekolah lainnya dalam mengelola pendidikan, yaitu: (1) pengelolaan kurikulum, (2) pengelolaan kesiswaan, (3) pengelolaan sarana prasarana/perlengkapan, (4) pengelolaan hubungan sekolah dan masyarakat, (5) administrasi keuangan, (6) pengelolaan personalia, (7) pengelolaan budaya dan lingkungan sekolah, serta (8) aspek-aspek administrasi lainnya dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan (Imron, 2003).

Dalam melakukan supervisi terhadap hal-hal di atas, pengawas sekaligus juga dituntut melakukan pemantauan terhadap pelaksanaan standar nasional pendidikan yang meliputi delapan komponen, pemerintah menetapkan delapan standar nasional pendidikan yaitu: (a) standar isi, (b) standar kependidikan, (e) standar sarpras, (f) standar pengelolaan, (g) standar pembiayaan, dan (h) standar penilaian.

### ***Tujuan Supervisi Manajerial***

Tujuan supervisi manajerial adalah untuk membantu pengelola sekolah dan staf sekolah dalam meningkatkan kinerja sekolah secara efektif dan efisien. Salah satu fokus penting lainnya agar sekolah terakreditasi dengan baik dan dapat memenuhi standar nasional pendidikan. Sedangkan berkaitan dengan manajemen sekolah, sebagaimana diketahui dalam dasa warsa terakhir telah dikembangkan wacana manajemen berbasis sekolah (MBS), sebagai bentuk paradigma baru

pengelolaan dari sentralisasi ke desentralisasi yang memberikan otonomi kepada pihak sekolah dan meningkatkan partisipasi masyarakat (Bafadal, 2004). Sehingga pengawas dituntut dapat menjelaskan sekaligus mengintroduksi model inovasi manajemen ini sesuai dengan konteks sosial budaya serta kondisi internal masing-masing sekolah.

### ***Fungsi-Fungsi Administrasi Pendidikan***

Fungsi administrasi pendidikan merupakan komponen operasional yang menentukan bagaimana tujuan administrasi dapat dicapai secara sistematis. Berbasis analisis terhadap tujuh artikel jurnal yang dikaji, terdapat empat fungsi utama administrasi pendidikan yang secara konsisten diidentifikasi dan diakui dalam literatur akademik Indonesia.

1. Fungsi pertama adalah perencanaan (planning). Perencanaan merupakan fungsi awal dan paling fundamental dalam administrasi pendidikan, karena seluruh aktivitas manajerial berangkat dari sini. Perencanaan mencakup penetapan visi dan misi lembaga, penyusunan program kerja tahunan, penentuan target capaian, dan alokasi sumber daya. Perencanaan yang baik bersifat fleksibel, realistis, dan berorientasi pada tujuan jangka pendek, menengah, dan panjang sekaligus. Dalam konteks implementasi Kurikulum Merdeka misalnya, perencanaan administrasi mencakup penyusunan Kurikulum Operasional Satuan Pendidikan (KOSP) yang harus disesuaikan dengan karakteristik dan kebutuhan lokal masing-masing sekolah.
2. Fungsi kedua adalah pengorganisasian (organizing). Pengorganisasian berkenaan dengan pembagian tugas, penetapan struktur organisasi, dan pengalokasian wewenang serta tanggung jawab kepada seluruh komponen lembaga pendidikan. Pengorganisasian yang efektif menghasilkan struktur kerja yang jelas, rantai komando yang tidak ambigu, dan mekanisme koordinasi yang efisien. Dalam satuan pendidikan, fungsi pengorganisasian tecermin dalam penyusunan job description yang jelas bagi kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, hingga staf administrasi (Saputra, 2022).
3. Fungsi ketiga adalah pengarahan (directing) dan fungsi keempat adalah koordinasi (coordinating). Pengarahan mencakup pemberian bimbingan, motivasi, dan dorongan kepada seluruh personel agar melaksanakan tugasnya sesuai dengan rencana dan standar yang telah ditetapkan. Pemimpin yang efektif dalam konteks administrasi pendidikan mampu menginspirasi dan menggerakkan seluruh komponen sekolah menuju satu tujuan bersama. Sementara itu, koordinasi berkaitan dengan sinkronisasi berbagai kegiatan dan program agar tidak terjadi tumpang-tindih atau konflik antarbagian dalam lembaga pendidikan. Koordinasi yang baik mensyaratkan komunikasi yang terbuka, transparan, dan berkesinambungan di semua lini organisasi pendidikan (Putri dkk., 2024).

4. Fungsi keempat adalah pengawasan (*controlling*). Pengawasan merupakan mekanisme pengendalian yang memastikan seluruh kegiatan berjalan sesuai dengan rencana dan standar yang telah ditetapkan. Dalam administrasi pendidikan, pengawasan tidak hanya berdimensi birokratis—seperti pemeriksaan dokumen dan laporan—tetapi juga mencakup supervisi klinis terhadap proses pembelajaran, monitoring capaian peserta didik, dan evaluasi kinerja guru serta tenaga kependidikan. Pengawasan yang efektif bersifat formatif dan korektif, artinya tidak hanya mengidentifikasi penyimpangan tetapi juga memberikan umpan balik yang konstruktif untuk perbaikan berkelanjutan (Dewantara, 2024).

### ***Prinsip-Prinsip Administrasi Pendidikan***

Hakikatnya tidak berbeda dengan prinsip supervisi akademik (Sutarsih, 2008) yaitu:

1. Supervisi harus demokratis. Supervisor menjunjung tinggi azas musyawarah, memiliki jiwa kekeluargaan yang kuat serta sanggup menerima pendapat orang lain. Titik tekan supervisi yang demokratis adalah aktif dan kooperatif.
2. Mengutamakan usaha kelompok (*team effort*) dan proses kelompok (*group process*). Supervisor tidak boleh mendominasi pelaksanaan supervisi dan harus menjauhkan diri dari sifat otoriter, di mana ia bertindak sebagai atasan dan kepala sekolah/guru sebagai bawahan.
3. Supervisi harus mampu menciptakan hubungan kemanusiaan yang harmonis. Hubungan kemanusiaan yang harus diciptakan harus bersifat terbuka, kesetiakawanan, dan informal.
4. Supervisi harus dilakukan secara berkesinambungan. Supervisi bukan tugas bersifat sambilan yang hanya dilakukan sewaktu-waktu jika ada kesempatan. Tetapi harus dilaksanakan secara teratur, berencana, dan berkelanjutan.
5. Program supervisi harus integral/terpadu dengan program tujuan pendidikan. Dalam setiap organisasi pendidikan terdapat bermacam-macam sistem perilaku dengan tujuan sama, yaitu tujuan pendidikan.
6. Supervisi harus komprehensif. Program supervisi harus mencakup keseluruhan aspek, sesuai dengan visi dan misi sekolah, karena hakikatnya suatu aspek pasti terkait dengan aspek lainnya.
7. Supervisi harus konstruktif dan kreatif. Supervisi bukanlah sekali-kali untuk mencari kesalahan, melainkan untuk membina inisiatif dan mendorong sekolah agar aktif menciptakan suasana pembelajaran yang kondusif.
8. Supervisi harus obyektif. Dalam menyusun, melaksanakan, dan mengevaluasi, keberhasilan program supervisi harus obyektif. Obyektivitas dalam penyusunan program berarti bahwa program supervisi itu harus disusun berdasarkan persoalan dan kebutuhan nyata yang dihadapi sekolah.

### *Teknik Supervisi Manajerial*

Apabila dalam prinsip supervisi manajerial relatif sama dengan supervisi akademik, namun dalam metode/teknik terdapat sedikit perbedaan dalam hal fokus bidang sasarannya, karena fokus kedua hal tersebut berbeda. Beberapa teknik supervisi manajerial antara lain: workshop/lokakarya, diskusi kelompok, percakapan individual, demonstrasi manajerial, kunjungan antar sekolah, buletin supervisi, dan perpustakaan jabatan. Contoh penerapannya yaitu:

#### 1. Workshop/Lokakarya

Pengawas mengadakan lokakarya supervisi manajerial untuk meningkatkan keterampilan manajerial kepala sekolah. Metode ini tentunya bersifat kelompok dan dapat melibatkan beberapa kepala sekolah, wakil kepala sekolah dan/atau perwakilan komite sekolah. Penyelenggaraan workshop ini tentu disesuaikan dengan tujuan atau urgensinya, dan dapat diselenggarakan bersama dengan Kelompok Kerja Kepala Sekolah, Kelompok Kerja Pengawas Sekolah atau organisasi sejenis lainnya. Sebagai contoh, pengawas dapat mengambil inisiatif untuk mengadakan workshop tentang pengembangan KTSP, sistem administrasi, peran serta masyarakat, sistem penilaian dan sebagainya.

#### 2. Diskusi Kelompok

Pengawas mengadakan diskusi dengan kelompok kerja kepala sekolah tentang perencanaan, pelaksanaan, pelaporan, permasalahan manajerial, dan pemecahan masalahnya dengan menyiapkan instrumen kepengawasan sekolah. Tujuannya adalah untuk menyatukan pandangan stakeholders mengenai realitas kondisi (kekuatan dan kelemahan) sekolah, serta menentukan langkah-langkah strategis maupun operasional yang akan diambil untuk memajukan sekolah. Peran pengawas dalam hal ini adalah sebagai fasilitator sekaligus menjadi narasumber apabila diperlukan, untuk memberikan masukan berdasarkan pengetahuan dan pengalamannya.

#### 3. Percakapan Individual

Pengawas berkunjung ke satu sekolah tertentu untuk mengadakan wawancara dengan kepala sekolah tentang perencanaan, pelaksanaan, pelaporan, permasalahan manajerial, dan pemecahan masalahnya dengan menyiapkan instrumen kepengawasan sekolah. Selama konsultasi pengawas diharapkan dapat berperan sebagai konsultan yang edukatif atau nara sumber yang berpikiran terbuka serta menjadi pendengar yang baik (Burhanuddin, 2007).

#### 4. Demonstrasi Manajerial

Pengawas memberikan contoh cara melaksanakan manajemen yang efektif dan efisien di sekolah. Atau pada setiap wilayah biasanya terdapat kepala sekolah yang menonjol dalam keterampilan manajerial. Kepala sekolah

tersebut dapat dimanfaatkan sebagai kepala sekolah model, yang dapat diundang ke sekolah lain untuk demonstrasi manajerial.

5. Kunjungan Antar Sekolah

Pengawas mengajak kepala sekolah untuk saling mempelajari keterampilan manajerial antar kepala sekolah. Pengawas dapat memanfaatkan kelebihan keterampilan manajerial di suatu sekolah tertentu untuk kepentingan pembinaan di sekolah lain. Kunjungan antar sekolah akan lebih efektif apabila disertai diskusi antar kepala sekolah yang berkunjung dengan kepala sekolah yang dikunjungi tentang berbagai hal dalam rangka perbaikan manajerial sekolah.

6. Buletin Supervisi

Pengawas mengajak kepala sekolah untuk menerbitkan bulletin secara berkala, menulis artikel di dalamnya dengan tema peningkatan kemampuan manajerial kepala sekolah. Kepala sekolah dimotivasi untuk mengkaji artikel di dalamnya. Karya tulis ini tidak selalu dihasilkan oleh seorang ahli, akan tetapi dapat juga berupa pengalaman kepala sekolah atau para pembina mengenai keberhasilan yang dicapainya di sekolah masing-masing.

7. Perpustakaan Jabatan

Pengawas mengajak kepala sekolah untuk mengadakan sumber belajar (bahan pustaka) bagi kepala sekolah dengan tema peningkatan kemampuan manajerial kepala sekolah. Selanjutnya kepala sekolah dimotivasi untuk mengkaji bahan bacaan tersebut.

### ***Supervisi Manajerial Dalam Sertifikasi***

Pembinaan dan pengembangan kemampuan profesional pengawas satuan pendidikan harus terus dilakukan agar mereka dapat melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pengawas satuan pendidikan. Pembinaan pengawas satuan pendidikan mencakup pembinaan profesi dan pembinaan karir. Pembinaan profesi diarahkan untuk meningkatkan dan mengembangkan kemampuan profesionalnya agar dapat melaksanakan fungsi kepengawasan baik pengawasan akademik maupun pengawasan manajerial. Sedangkan pembinaan karir pengawas diarahkan untuk meningkatkan pangkat dan jabatan fungsionalnya sesuai dengan ketentuan berlaku.

Untuk melaksanakan supervisi manajerial pengawas perlu memahami prinsip-prinsip, metode dan teknik yang ada, serta menerapkannya sesuai dengan permasalahan dan tujuan yang hendak dicapai. Sehingga jabatan pengawas sekolah harus melalui program pendidikan profesi dan sertifikasi pengawas sekolah.

Sertifikasi kompetensi profesi menjadi penting karena yurisdiksi pelaksanaan suatu jabatan dapat dilindungi dan dikontrol dari orang-orang yang tidak mempunyai kompetensi profesi di bidangnya sehingga publik dapat dilindungi dari kemungkinan malpraktek di bidang profesi tersebut (Nurhadi, 2010). Dengan

sertifikasi profesi pengawas, maka kehandalan kinerja dari jabatan pengawas akan dijamin, paling tidak pada tingkat kompetensi minimal.

Guna mendapatkan pengawas yang profesional, diperlukan pendidikan profesi yang secara khusus menyiapkan mereka menjadi pengawas satuan pendidikan/ sekolah. Pendidikan profesi pengawas dilaksanakan di LPTK Negeri atau yang ditunjuk oleh Pemerintah dalam hal ini Depdiknas. Pendidikan profesi pengawas hanya diberlakukan pada calon-calon pengawas (Sudjana, 2006). Sedangkan bagi pengawas yang sudah menjadi pengawas satuan pendidikan/ sekolah, pendidikan profesi pengawas dilakukan melalui Diklat kepengawasan yang diselenggarakan oleh Direktorat Tenaga Kependidikan berkerjasama dengan Asosiasi Pengawas Sekolah Indonesia (APSI) Pusat. Pengawas yang telah mengikuti diklat dan dinyatakan lulus diberikan sertifikat dari APSI. Untuk itu APSI perlu mempersiapkan program dan penyelenggaraan Diklat Serifikasi Pengawas serta membentuk Lembaga Serifikasi Mandiri di bawah organisasi profesi (APSI). Program Diklat Serifikasi ini disetarakan dengan program Pendidikan Profesi Pengawas yang diselenggarakan oleh LPTK. Dengan demikian sertifikasi pengawas satuan pendidikan/sekolah diberikan oleh LPTK bagi calon pengawas dan diberikan oleh APSI bagi yang telah menjadi pengawas(Sudjana, 2006).

## SIMPULAN

Berdasarkan penjelasan sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa Supervisi manajerial merupakan upaya yang dilakukan pengawas untuk membina kepala sekolah khususnya, dan warga sekolah umumnya dalam pengelolaan sekolah. Aktivitas pengawas dalam supervisi manajerial tercakup dalam empat kata kunci, yaitu:

1. Membimbing (membantu dan mendampingi) dalam penyusunan dan perumusan berbagai pedoman, panduan, kebijakan atau program sekolah.
2. Memonitor, dalam pelaksanaan hal-hal yang sudah jelas aturannya.
3. Membina, dalam pelaksanaan hal-hal yang perlu inisiatif sekolah.
4. Mengevaluasi (termasuk memeriksa dan menilai) dalam hal-hal yang berkaitan dengan ketersediaan perangkat, maupun pelaksanaan program.

Untuk melaksanakan supervisi manajerial pengawas perlu memahami prinsip-prinsip, metode dan teknik yang ada, serta menerapkannya sesuai dengan permasalahan dan tujuan yang hendak dicapai. Sasaran supervisi manajerial adalah pengelolaan sekolah, meliputi perencanaan, pelaksanaan rencana kerja, pengawasan & evaluasi, kepemimpinan dan sistem informasi manajemen. Supervisi manajerial hendaknya diarahkan pada peningkatan mutu berbasis sekolah yang bermuara pada kemandirian, pemberdayaan dan mutu sekolah

sehingga dapat memberikan pelayanan sebaik-baiknya terhadap peserta didik, masyarakat, dan pemerintah.

Pengawas sekolah adalah jabatan profesional, oleh sebab itu jabatan pengawas sekolah harus melalui program pendidikan profesi pengawas sekolah. Guna mendapatkan pengawas yang profesional, diperlukan pendidikan profesi yang secara khusus menyiapkan mereka menjadi pengawas satuan pendidikan/sekolah. Sedangkan bagi pengawas yang sudah menjadi pengawas satuan pendidikan/ sekolah, pendidikan profesi pengawas dilakukan melalui diklat kepengawasan yang diselenggarakan oleh Direktorat Tenaga Kependidikan berkerjasama dengan Asosiasi Pengawas Sekolah Indonesia (APSI) Pusat (BNSP bab XIV pasal 89 ayat 5).

#### DAFTAR PUSTAKA

- Bafadal, I. (2014). Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah. Dalam Burhanuddin, Imron, A., dan Maisyaroh(Eds.), *Perspektif Manajemen Pendidikan Berbasis Sekolah*. Malang: Penerbit UM, 2014.
- Burhanuddin, dkk. *Supervisi Pendidikan dan Pengajaran (Konsep, Pendekatan, dan Penerapan Pembinaan Profesional)*. Malang: Rosindo, 2017.
- Direktorat Tenaga Kependidikan. *Panduan Pelaksanaan Tugas Pengawas Sekolah/Madrasah*. Jakarta: Depdiknas, 2009.
- Imron, A. Manajemen Pendidikan: Substansi Inti dan Ekstensi. Dalam Imron, A., Maisyaroh, dan Burhanuddin (Eds.), *Manajemen Pendidikan: Analisis Substantif dan Aplikasinya dalam Institusi Pendidikan*. Malang: Penerbit Universitas Negeri Malang, 2013
- Peraturan Pemerintah RI Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan*. Bandung: Citra Umbara, 2005.
- Sudjana, N. Dkk. *Standar Mutu Pengawas*. Jakarta: Dirjen PMPTK Depdiknas, 2006.
- Sutarsih, C. 2008. Supervisi Pendidikan. Dalam Riduwan (Eds.), *Manajemen Pendidikan* (hlm. 311-326). Bandung: Alfabeta, 2008.
- Wiyono, B.B. 2004. Supervisi Berbasis Sekolah. Dalam Burhanuddin, Imron, A., dan Maisyaroh (Eds.), *Perspektif Manajemen Pendidikan Berbasis Sekolah* (hlm. 5060). Malang: Penerbit UM.