



EFEKTIFITAS MODEL DAN KONTROL PELAYANAN PENDIDIKAN PENGAWAS/SUPERVISOR DI MTsN KOTA BATU

Oleh: Sri Harmonika¹

Abstrack

Dalam lembaga pendidikan yang baik hendaknya diterapkan model dan kontrol pelayanan pendidikan guna memonitor kegiatan yang dilakukan seseorang, Dan orang yang terlibat dalam melakukan kegiatan monitor yakni pengawas/supervisor. Hal ini dilakukan agar tidak terjadi penyimpangan terhadap yang dilakukan bawahannya.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui model dan kontrol pelayanan pendidikan pengawas/supervisor di MTsN Kota Batu. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif jenis deskriptif. Metode pengumpulan datanya adalah observasi, wawancara, dan dokumentasi. Teknik analisis data menggunakan analisis SWOT (Strenght, Weaknesses, Opportunities, Threats).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Efektifitas Model dan kontrol pelayanan pendidikan yang diberikan oleh pengawas/supervisor di MTs Negeri Kota Batu berdasarkan struktur sekolah/Madrasah yakni dimulai dari Kepala Kementrian Agama Kota, kepala sekolah dan Pembantu Kepala Madrasah (PKM). Pembantu kepala madrasah ada empat yakni bidang Kurikulum, bidang kesiswaan, bidang hubungan masyarakat, bidang sarana prasarana. Kemudian selanjutnya berhubungan dengan administrasi sekolah yang dibantu oleh Kepala Tata Usaha. Adapun bentuk pelayanan kontrol yang diberikan oleh pengawas/supervisor terkait dengan pelayanan efektif itu sendiri membudayakan adanya “budaya kontrol dan lapor” sehingga setiap kesulitan dalam menjalankan program yang akan dilakukan maka akan dilaporkan untuk meminimalisir hal-hal yang tidak diinginkan.

PENDAHULUAN

Eksekutor supervisi di lapangan adalah salah satunya kepala sekolah. Supervisor yang bertanggung jawab terhadap eksistensi dan dinamika sekolah

¹ Penulis adalah Dosen Prodi MPI Sekolah Tinggi Agama Islam Darul Kamal NW Kembang Kerang Lombok Timur



sebagai lembaga pendidikan yang diharapkan mampu membangkitkan potensi bangsa di masa depan. Peran supervisor tersebut sangat vital bagi pengembangan sekolah di era global sekarang. Yang mana supervisor memiliki batas kewenangan masing-masing yang saling melengkapi, tidak bertabrakan dan bersebrangan.

Kepala sekolah selaku pengawas/supervisor memiliki posisi yang paling strategis dan dinamis dalam mendinamisasi kualitas lembaga pendidikan. Sebab, ia adalah aktor yang langsung terjun di lapangan, menghadapi problematika, dan dituntut melahirkan solusi yang tepat, cepat dan akurat sehingga berpengaruh terhadap eksistensi dan prestasi sekolah. Oleh karena itu mengharuskan supervisor mempelajari semua bidang/ruang lingkup supervisi yang terkait guna untuk melakukan model dan kontrol pelayanan pendidikan yang efektif untuk pencapaian tujuan yang dicita-citakan.

Bagaimanapun juga efektifitas model dan kontrol pelayanan pendidikan supervisor/pengawas di MTsN Kota Batu sangat dibutuhkan oleh keseluruhan isi sekolah guna pencapaian tujuan dan peningkatan mutu pendidikan mejadi lebih baik. Pelayanan efektif merupakan serangkaian aktifitas pelayanan yang harus dijalankan dengan sebaik-baiknya guna pencapaian target maksimal. Tanpa pelayanan yang efektif maka program yang akan dijalankan pun tidak akan mendapat hasil yang maksimal.

PENGERTIAN SUPERVISOR/PENGAWAS

Istilah supervisi berasal dari bahasa Inggris yang terdiri dari dua akar kata "*super*" yang artinya "di atas", dan "*vision*" yang mempunyai arti "melihat". Maka secara etimologi supervisi dapat diartikan sebagai "melihat dari atas". Sehingga supervisi adalah kegiatan yang dilakukan oleh pengawas dan kepala sekolah sebagai pejabat yang berkedudukan di atas atau lebih tinggi dari guru untuk melihat atau mengawasi pekerjaan guru.

Good Carter sebagaimana yang diungkapkan oleh Piet A Sehartian dalam bukunya mendefinisikan supervisi adalah sebuah usaha dari petugas-petugas sekolah dalam memimpin komponen-komponen sekolah untuk memperbaiki pengajaran, menyeleksi pertumbuhan jabatan dan perkembangan guru-guru,



merevisi tujuan-tujuan pendidikan, bahan-bahan pengajaran, metode mengajar dan mengevaluasi pembelajaran.²

Sedangkan Ibrahim Bafadal menyatakan bahwa supervisi dapat diartikan sebagai layanan profesional. Layanan profesional tersebut berbentuk pemberian bantuan kepada personil sekolah dalam meningkatkan kemampuannya sehingga lebih mampu mempertahankan dan melakukan perubahan penyelenggaraan sekolah dalam rangka meningkatkan pencapaian tujuan sekolah. Layanan profesional itu dapat juga berupa membantu guru meningkatkan kemampuannya dalam mengelola proses belajar mengajar dalam rangka pencapaian tujuan sekolah. Dengan demikian, supervisi pendidikan pada hakikatnya adalah serangkaian kegiatan membantu personil meningkatkan kemampuannya.³

Dalam pengertian lain, supervisi adalah suatu aktifitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai sekolah dalam melakukan pekerjaan mereka secara efektif. Dengan demikian hakikat supervisi pendidikan adalah suatu proses bimbingan dari pihak kepala sekolah kepada guru-guru dan personalia sekolah yang langsung menangani belajar para siswa, untuk memperbaiki situasi belajar mengajar agar para siswa dapat belajar secara efektif dengan prestasi belajar yang semakin meningkat. Di samping itu juga memperbaiki situasi bekerja dan belajar secara efektif, disiplin, bertanggung jawab dan memenuhi akuntabilitas. Maka seseorang yang melakukan supervisi disebut supervisor.⁴ Di bidang pendidikan disebut supervisor pendidikan.

Seorang supervisor adalah seorang yang professional ketika menjalankan tugasnya, ia bertindak atas dasar kaidah-kaidah ilmiah untuk meningkatkan mutu pendidikan. Sergiovanni (1971: 10) mengemukakan pernyataan yang berhubungan dengan supervisi sebagai berikut: (1) supervisi lebih bersifat proses daripada peranan, (2) supervisi adalah suatu proses yang digunakan oleh personalia sekolah yang bertanggung jawab terhadap aspek-aspek tujuan sekolah

² Piet A Sahertian, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan* (Jakarta: Rineka Cipta, 2008), hlm. 17-18.

³ Ibrahim Bafadal, *Dasar-Dasar Manajemen dan Supervisi Taman Kanak-Kanak* (Jakarta: Bumi Aksara, 2005), hlm. 72.

⁴ Suharsimi Arikunto, *Dasar-Dasar Supervisi* (Jakarta: Rineka Cipta, 2004), hlm. 12.



dan yang bergantung secara langsung kepada para personalia yang lain, untuk menolong mereka yang menyelesaikan tujuan sekolah itu.

Supervisor atau pengawas suatu pendidikan/sekolah adalah pejabat fungsional yang berkedudukan sebagai pelaksana teknis untuk melakukan pengawasan pendidikan terhadap sejumlah sekolah tertentu yang ditunjuk/ditetapkan dalam upaya meningkatkan kualitas proses dan hasil belajar/bimbingan untuk mencapai tujuan pendidikan.⁵ Dalam satu kabupaten/kota, pengawas sekolah dikoordinasikan dan dipimpin oleh seorang koordinator pengawas (korwas) sekolah/satuan pendidikan.⁶

Dalam pelaksanaan model dan kontrol pelayanan pendidikan yang efektif oleh pengawas/supervisor mencakup beberapa bidang manajemen yakni:

1. Manajemen Kurikulum

Kurikulum sering dimaknai sebagai seperangkat mata pelajaran yang harus ditempuh peserta didik untuk memperoleh ijazah. Pandangan demikian berimplikasi pada kegiatan pembelajaran di sekolah/madrasah lebih mengacu kepada ketuntasan materi. Hal ini menyebabkan output yang dihasilkan lebih menitik beratkan kepada kemampuan kognitif peserta didik.

Suryosubroto mengatakan “kurikulum adalah segala pengalaman pendidikan yang diberikan oleh sekolah/madrasah kepada seluruh anak didiknya, baik yang dilakukan di dalam maupun luar sekolah/madrasah. Pandangan ini mengandung makna bahwa kurikulum memiliki aspek yang sangat luas, bahwa apapun yang dapat memberikan pengalaman belajar positif bagi peserta didik, baik berupa bahan pelajaran, kondisi lingkungan sekolah, figure guru, pola interaksi antarpersonal dan kultur yang ada di sekolah/madrasah, dapat dinamakan kurikulum. Dalam kaitannya dengan hal ini, maka sekolah/madrasah harus dapat menciptakan suasana apapun yang dapat membuat peserta didik dapat belajar dengan baik.⁷

⁵ A. Pandong, *Jabatan Fungsional Pengawas* (Jakarta: Badan Diklat Depdagri & Diklat Depdiknas, 2003).

⁶ F. Muid, *Standar Pelayanan Pendidikan* (Jakarta: Badan Diklat Depdagri & Diklat Depdiknas, 2013).

⁷ Baharuddin & Moh Makin, *Manajemen Pendidikan Islam: Transformasi Menuju Sekolah/Madrasah* (UIN-Maliki Press, 2010) hlm. 55.



Dalam konteks manajemen kurikulum pada tingkat lembaga pendidikan maka ada dua model pelayanan kepala sekolah selaku supervisor/pengawas dalam melakukan tugas yakni:

- a. Tugas pelayanan kepala sekolah/madrasah sebagai pimpinan satuan pendidikan dalam mengelola kegiatan belajar mengajar meliputi penyusunan kalender sekolah/madrasah, penyusunan program tahunan, penyusunan jadwal.
- b. Tugas pelayanan kepala sekolah/madrasah dalam mengarahkan guru-guru dalam kegiatan mengajar meliputi penyusunan program mengajar dalam satu tahun (prota), penyusunan program mengajar dalam satu semester (promes), penyusunan program persiapan mengajar, penyusunan program mingguan/harian dalam bentuk catatan kemajuan belajar, dan program penyusunan program perbaikan dan pengayaan.⁸

2. Manajemen Personalia

Dalam lembaga pendidikan, personalia (sumber daya manusia) terlebih kepala sekolah/madrasah memiliki peran vital. Sebagai puncak pimpinan tertinggi dan penanggung jawab otonomi pendidikan ditingkat sekolah/madrasah, ia memiliki peran sentral dalam pengelolaan personalia.

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah teknik atau prosedur yang berhubungan dengan pengelolaan dan pendayagunaan SDM di dalam suatu organisasi. Jadi pengelolaan dan pendayagunaan personalia sekolah/madrasah secara efektif dan efisien banyak bergantung kepada kemampuan kepala sekolah selaku supervisor atau pengawas. Adapun bentuk pelayanannya yakni terkait dengan perencanaan, penarikan tenaga dan personalia, pelatihan dan pengembangan karyawan, penilaian prestasi.

3. Manajemen Peserta didik

Manajemen peserta didik dipahami sebagai penataan peserta didik, mulai dari masuk sampai dengan mereka lulus sekolah/madrasah, dengan cara memberikan layanan sebaik mungkin kepada peserta didik. Tujuannya adalah mengatur kegiatan-kegiatan peserta didik agar menunjang proses

⁸ *Ibid.*, hlm. 60.



pembelajaran sehingga dapat berjalan dengan lancar, tertib dan teratur, serta dapat memberikan kontribusi bagi pencapaian tujuan yang ditetapkan.

Manajemen peserta didik termasuk dari manajemen pendidikan secara keseluruhan. Manajemen peserta didik menempati posisi yang sangat penting karena sentral layanan pendidikan di sekolah adalah peserta didik. Semua kegiatan yang ada di sekolah diarahkan agar peserta didik mendapat layanan pendidikan yang baik dan tercipta suasana belajar yang kondusif.

Adapun bentuk pelayanan yang akan diberikan oleh kepala sekolah selaku supervisor/pengawas adalah merencanakan program yang kaitannya dengan kesiswaan. Program ini meliputi penerimaan siswa baru, system seleksi siswa, jumlah siswa yang akan diterima, pengadaan kelas baru dan lain sebagainya.⁹

4. Manajemen Sarana Prasarana

Manajemen sarana prasarana adalah suatu kegiatan bagaimana mengatur dan mengelola sarana dan prasarana pendidikan secara efisien dan efektif dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Bentuk pelayanan yang diberikan supervisor/pengawas yakni mencakup perbaikan dan penambahan sarana dan prasarana sekolah, seperti lapangan, alat-alat laboratorium untuk praktik siswa, rehabilitasi gedung sekolah dan lain sebagainya.

5. Manajemen Keuangan

Manajemen keuangan atau pembiayaan merupakan serangkaian kegiatan perencanaan, melaksanakan dan mengevaluasi serta mempertanggung jawabkan pengelolaan dana secara transparan kepada masyarakat dan pemerintah.¹⁰ Manajemen keuangan juga berarti suatu proses melakukan kegiatan mengatur keuangan dengan menggerakkan tenaga orang lain.

⁹ Jamal Ma'mur Asmani, *Tips Efektif Supervisi Pendidikan Sekolah* (Jogjakarta: Diva Press, 2012), hlm. 54.

¹⁰ Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep, Strategi, dan Implementasi* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005), hlm. 47.



Adapun bentuk pelayanan yang diberikan supervisor diantaranya mengatur pemberian gaji bagi seluruh pegawai sekolah, mengajukan penambahan dana kepada pihak pemerintah, yayasan, dan lain sebagainya.

6. Bidang Hubungan Masyarakat

Hubungan masyarakat merupakan fungsi manajemen yang diadakan untuk menilai dan menyimpulkan sikap-sikap public, menyesuaikan policy dan prosedur instansi atau organisasi untuk mendapatkan pengertian dan dukungan masyarakat.¹¹

Bentuk pelayanan yang diberikan yakni:

- a. Partisipasi dalam Komite sekolah
- b. Partisipasi dalam dewan pendidikan
- c. Mengelola stakeholders sekolah/madrasah

Ruang lingkup supervisi dalam enam bidang ini mengharuskan supervisor mempelajari semua bidang ini tanpa terkecuali. Sebab, melakukan supervisi tanpa memahami bidang yang disupervisi tidak efektif, karena targetnya tidak jelas. Semua bidang ini disupervisi karena satu dengan yang lain saling berkaitan, sehingga menjadi satu system terpadu yang tidak bisa dipisahkan.

Bidang kurikulum menjadi inti karena proses belajar mengajar adalah kegiatan utama sekolah. Bidang kesiswaan menjadi penting karena tujuan pendidikan adalah melahirkan siswa-siswi yang kreatif, mandiri, dan kompetitif. Sehingga, pengembangan kognitif, afektif, dan psikomotorik siswa sangat diperlukan. Bidang kepegawaian menjadi dominan karena di tangan gurulah pembelajaran dipertaruhkan. Jika guru kreatif, inovatif dan dinamis maka pembelajaran berjalan secara menyenangkan. Namun kalau guru pasif, monoton, dan sentralistik maka pembelajaran akan membosankan, tidak menarik, dan membuat siswa tidak bisa menangkap materi yang disampaikan. Akhirnya proses belajar mengajar tidak efektif. Sarana dan prasarana seperti ruang gedung representatif, laboratorium, lapangan olahraga, taman bunga dan lainnya membuat suasana belajar mengajar menyenangkan, sejuk, damai, dan

¹¹ Hasbullah, *Otonomi Pendidikan: Kebijakan Otonomi Daerah dan Implikasinya Terhadap Penyelenggaraan Pendidikan* (Jakarta: PT.Raja Grafindo, 2006), hlm. 124.



penyempitan anggaran. Jika sarananya terbatas maka skill siswa tidak bisa dikembangkan dengan baik. Keuangan menjadi ruh lembaga karena program harus didukung oleh sumber keuangan yang memadai, baik untuk menggaji guru, karyawan, manajemen, mengadakan kegiatan, maupun untuk melengkapi sarana dan prasarana. Humas dibutuhkan untuk sosialisasi program dan prestasi sekolah kepada masyarakat, juga untuk menetralkan berita-berita negative yang terkadang dihembuskan oleh pihak luar.

Sebagai supervisor, kepala sekolah berkewajiban melakukan koordinasi atas seluruh kegiatan dan administrasi sekolah. Ia harus menghubungkan seluruh personel organisasi dengan tugas yang dilakukannya sehingga terjalin kesatuan, keselarasan, serta menghasilkan kebijaksanaan dan keputusan yang tepat. Tindakan pengoordinasian ini meliputi pengawasan, pemberian nilai, pengarahan, dan bimbingan terhadap setiap personal organisasi dengan melibatkan pihak lain, seperti bimbingan konseling, guru yang menangani kurikulum, wali kelas, petugas tata usaha, petugas BP-3, komite sekolah dan lain sebagainya.¹²

EFEKTIFITAS MODEL DAN KONTROL PELAYANAN PENDIDIKAN PENGAWAS/SUPERVISOR

Berdasarkan temuan peneliti di lapangan, adapun model dan kontrol pelayanan pendidikan yang efektif oleh pengawas/supervisor di MTs Negeri Batu berangkat dari struktur sekolah/madrasah. Struktur sekolah/madrasah mulai dari atas yakni Kepala Kementrian Agama Kota, dilanjutkan oleh kepala sekolah dan dibantu oleh pembantu kepala madrasah (PKM). PKM bentuknya ada empat yakni bidang Kurikulum, bidang kesiswaan, bidang hubungan masyarakat, bidang sarana prasarana. Dan berhubungan dengan administrasi sekolah.

1. Struktur Sekolah/Madrasah

a. Bidang Kurikulum

Secara umum bidang kurikulum diberi tanggung jawab sesuai dengan jobnya, terutama berkaitan proses pembelajaran dan segala sesuatu

¹² Herabuddin, *Administrasi & Supervisi Pendidikan* (Bandung: Pustaka Setia, 2009), cet, 1, hlm. 210-212



yang berhubungan dengan pembelajaran. Dalam proses pembelajaran, kurikulum erat hubungannya dengan guru-guru mulai dari persiapan, pelaksanaan, dan evaluasi. Pelayanan kurikulum ada dua yakni dalam bentuk intra dan ekstra. Intra menitikberatkan pada proses belajar mengajar. Sedangkan ekstra, kegiatan yang dilakukan ada disektor kesiswaan, ada yang disektor kurikulum. Sektor siswa berhubungan dengan kegiatan olahraga, Sedangkan kurikulum berkaitan dengan kegiatan di luar intra tapi yang berhubungan dengan kegiatan-kegiatan siswa seperti lomba olimpiade, lomba mata pelajaran (MAPEL).

b. Bidang Kesiswaan

Segala aktifitas yang berhubungan dengan kesiswaan akan dibantu oleh wakil kepala kesiswaan. Ada dua unsur yang membantu dalam proses pelayanannya yakni BK (Biro Konsling) dan tatib (ketertiban). Karena bagian kesiswaan merupakan sesuatu yang bersifat kompleks yang berhubungan dengan siswa itu sendiri,

c. Bidang Hubungan Masyarakat

Pelayanan yang utama adalah kepada masyarakat. Masyarakat dalam arti disini adalah: 1) orang tua/wali siswa, *stakhoder* lain dari unsur masyarakat yakni kelurahan, atau tokoh-tokoh masyarakat. Hal-hal yang berhubungan dengan luar pelayanannya kepada Humas. 2) Humas dijadikan sebagai penghubung antara sekolah dengan masyarakat. Mengingat sekolah/madrasah tidak bisa bekerja sendiri. Beberapa kegiatan yang akan dilaksanakan sekolah/madrasah 1.) Persiapan siswa/siswa untuk mengikuti ujian yang bersifat tahunan. 2.) Persiapan untuk penerimaan siswa baru yakni penghubungnya Humas, tetapi tidak bisa sendiri melibatkan kesiswaan yang lain sehingga perlu membentuk panitia. Tapi sebenarnya itu adalah tugas yang utama selaku penghubung.

Masyarakat akan mengetahui informasi terkait dengan MTsN Kota Batu melalui media yang ada, dengan cara membuka web MTsN kota Batu. Lemaba merupakan organisasi jadi pelayanan Humas dibagian organisasi mengkondisikan seluruh teman-teman yang ada disini, mulai dari kepala sekolah sampai tukang kebun supaya terkondisi dengan



kondusif. Banyak hal yang telah dilakukan, salah satu contoh setiap hari senin sepulang sekolah jam 13.00, humas mengumpulkan guru-guru ngaji untuk menelaah satu ilmu dalam rangka untuk kebaikan. Berkaitan dengan pelayanan masyarakat juga, diwakili dengan adanya kepala komite, atau wakil dari orang tua itu. Komite bukan atasan kepala sekolah, tapi adalah partner, dan garisnya ke samping (garis organisasi).

d. Bidang Sarana Prasarana

Pelayanan sekolah yang berhubungan dengan sarana prasarana bahwa wakil kepala memiliki tugas mengurus bidang sarana prasarana yang mengurus kebutuhan sekolah. Misalnya bagian parkir. Baik itu sarana yang berhubungan dengan kebutuhan guru, maupun sarana yang berhubungan dengan siswa ini di berikan oleh bidang sarana. Yang empat ini merupakan bagian dari PKM.

2. Administrasi Sekolah

Adapun model pelayanan administrasi sekolah dikomandani oleh kepala tata usaha, baik administrasi yang berhubungan dengan pelayanan kepada siswa maupun administrasi yang berhubungan dengan pelayanan kepada guru.

Kepala Tata Usaha memiliki struktur tersendiri berhubungan dengan kelembagaan secara umum, yakni kepala sekolah, wakil kepala dan staf-staf dan diberikan tanggung jawab atau layanan sesuai dengan job masing-masing. Baik yang berhubungan dengan internal (di dalam) yakni inspektoral terkait dengan surat-surat yang diperlukan, dengan kenaikan pangkat guru-guru. maupun ekstrnal (keluar), yang berkaitan dengan orang tua siswa.

Adapun bentuk pelayanan kontrol yang diberikan oleh pengawas/supervisor terkait dengan pelayanan efektif itu sendiri membudayakan adanya “budaya kontrol dan lapor” sehingga setiap kesulitan dalam menjalankan program yang akan dilakukan maka akan dilaporkan untuk meminimalisir hal-hal yang tidak diinginkan. Kepala sekolah selaku supervisor juga melakukan kroscek terhadap hasil kerja dari keseluruhan pegawai.



Adapun kendala yang terkait dengan budaya kontrol dan lapor tersebut yakni faktor “lupa”, faktor “waktu” yang mestinya diselenggarakan tidak bisa terkontrol dengan baik. Seperti berkas kenaikan pangkat. Kemudian faktor “dana”, faktor “orang tua siswa”.¹³

KESIMPULAN

1. Pengawas/Supervisor adalah pejabat fungsional yang berkedudukan sebagai pelaksana teknis untuk melakukan pengawasan pendidikan terhadap sekolah tertentu yang ditunjuk/ditetapkan dalam upaya meningkatkan kualitas proses dan hasil belajar/bimbingan untuk mencapai tujuan pendidikan.
2. Efektifitas Model dan kontrol pelayanan pendidikan yang diberikan oleh pengawas/supervisor di MTs Negeri Kota Batu berdasarkan Struktur sekolah/Madrasah yakni dimulai dari Kepala Kementerian Agama Kota, kepala sekolah Pembantu Kepala Madrasah (PKM). PKM ada empat yakni bidang Kurikulum, bidang kesiswaan, bidang hubungan masyarakat, bidang sarana prasarana. Kemudian selanjutnya berhubungan dengan administrasi sekolah yang dibantu oleh Kepala Tata Usaha.
Adapun bentuk pelayanan kontrol yang diberikan oleh pengawas/supervisor terkait dengan pelayanan efektif itu sendiri membudayakan adanya “budaya kontrol dan lapor” sehingga setiap kesulitan dalam menjalankan program yang akan dilakukan maka akan dilaporkan untuk meminimalisir hal-hal yang tidak diinginkan.

DAFTAR PUSTAKA

- A. Pandong, *Jabatan Fungsional Pengawas* (Jakarta: Badan Diklat Depdagri & Diklat Depdiknas, 2003).
- Baharuddin & Moh Makin, *Manajemen Pendidikan Islam: Transformasi Menuju Sekolah/Madrasah* (UIN-Maliki Press, 2010)
- F. Muid, *Standar Pelayanan Pendidikan* (Jakarta: Badan Diklat Depdagri & Diklat Depdiknas, 2013).

¹³ Wawancara dengan Kepala Madrasah MTsN Kota Batu, Sabtu, 26 April 2014, Pukul 10.00-11.37.



- Hasbullah, *Otonomi Pendidikan: Kebijakan Otonomi Daerah dan Implikasinya Terhadap Penyelenggaraan Pendidikan* (Jakarta: PT.Raja Grafindo, 2006).
- Herabuddin, *Administrasi & Supervisi Pendidikan* (Bandung: Pustaka Setia, 2009), cet, 1,
- Ibrahim Bafadal, *Dasar-Dasar Manajemen dan Supervisi Taman Kanak-Kanak* (Jakarta: Bumi Aksara, 2005),
- Jamal Ma'mur Asmani, *Tips Efektif Supervisi Pendidikan Sekolah* (Jogjakarta: Diva Press, 2012)
- Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep, Strategi, dan Implementasi* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005).
- Piet A Sahertian, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan* (Jakarta: Rineka Cipta, 2008),
- Suharsimi Arikunto, *Dasar-Dasar Supervisi* (Jakarta: Rineka Cipta, 2004),
- Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktis*, (Jakarta: Bima Karya, 1989),
- Wahidmurni, *Cara Mudah Menulis Proposal dan Laporan Penelitian Lapangan, Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif: Skripsi, Tesis dan Disertasi*, (Malang, UM Pres, 2008),
- Wawancara dengan Kepala Madrasah MTsN Kota Batu, Sabtu, 26 April 2014