



# DWIJA CENDEKIA

## Jurnal Riset Pedagogik

<https://jurnal.uns.ac.id/jdc>



### Penerapan Model Supervisi SUKSES-ME untuk Membangun Penguatan Pendidikan Karakter di Sekolah

**Yudhi Saparudin**

Cadisdik Wilayah VII, Disdik Propinsi Jawa Barat  
[yudhisaparudin@yahoo.co.id](mailto:yudhisaparudin@yahoo.co.id)

#### Sejarah Artikel

diterima 28 Oktober 2020

disetujui 20 November 2020

diterbitkan 1 Desember 2020

#### Abstract

*The results of the description of the development of Character Education Strengthening (PPK) in the target schools before the implementation of the Clinical-Collaboration Supervision, Self-Assessment, Monitoring and Evaluation (SUKSES-ME) model show that, the development of class-based KDP on the Syllabus and RPP, KDP is based on culture in non-curricular activities; cleaning the school environment, flag ceremonies, singing national / regional songs, reading new books together, and social service as well as developing KDP in the learning process are still not optimal. This study aims to apply a creative supervision model, namely the SUKSES-ME model to improve KDP in Senior High Schools (SMA). The research method used is descriptive research using the t test to see PPK before and after the implementation of the SUKSES-ME model at SMAS Nugraha Bandung. The results showed that the implementation of the SUKSES-ME model could improve PPK in Nugraha Bandung Senior High School, both in the curriculum structure (syllabus and lesson plans), developing school culture-based PPK, and developing PPK in the learning process. This increase was significant with a p value <0.05. The conclusion from the research, so that the implementation of the SUKSES-ME model is optimal, it must be carried out continuously and continuously from students entering until graduating from school*  
 keywords: models, supervision, character education

#### Abstrak

Hasil deskripsi pengembangan Penguatan Pendidikan Karakter (PPK) di sekolah binaan sebelum implementasi model Supervisi Klinis-Kolaborasi, Penilaian Sendiri-Sejawat, Monitoring, dan Evaluasi (SUKSES-ME) menunjukkan bahwa, pengembangan PPK berbasis kelas pada Silabus dan RPP, PPK berbasis budaya pada kegiatan non kurikuler; membersihkan lingkungan sekolah, upacara bendera, menyanyikan lagu nasional/daerah, membaca buku bersama baru, dan bakti sosial serta pengembangan PPK pada proses pembelajaran masih belum optimum. Penelitian ini bertujuan untuk menerapkan model supervisi kreatif yaitu model SUKSES-ME untuk meningkatkan PPK di Sekolah Menengah Atas (SMA). Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif menggunakan uji t, untuk melihat PPK sebelum dan sesudah implementasi model SUKSES-ME di SMAS Nugraha Bandung. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan model SUKSES-ME dapat meningkatkan PPK di SMAS Nugraha Bandung, baik pada struktur kurikulum (silabus dan RPP), pengembangan PPK berbasis budaya sekolah, dan pengembangan PPK pada proses pembelajaran. Peningkatan tersebut signifikan dengan nilai  $p < 0.05$ . Kesimpulan dari penelitian, supaya penerapan model SUKSES-ME ini optimal, maka harus dilakukan secara berkelanjutan dan berkesinambungan mulai siswa masuk sampai lulus sekolah  
 kata kunci: model, supervisi, pendidikan karakter

e-ISSN 2581-1835

p-ISSN 2581-1843



This work is licensed under a Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License.

## PENDAHULUAN

Data demografi menunjukkan bahwa jumlah siswa Indonesia sangat tinggi sekitar 49.186.236 termasuk tujuh terbesar dunia (Budiman, 2017), dengan jumlah yang sangat besar tersebut apabila dididik melalui sistem pendidikan yang berbasis standar, serta berbasis Penguatan Pendidikan Karakter (PPK), diharapkan akan menjadi generasi yang berkualitas dan berkarakter. Proses pendidikan tersebut harus dimulai dari sekarang karena berdasarkan data dan fakta sampai saat ini, ternyata tantangan dan hambatannya sangat tinggi. Berdasarkan data dan fakta pada kondisi sampai saat ini: (1) Hasil deskripsi pengembangan Penguatan Pendidikan Karakter (PPK) lima sekolah binaan sebelum implementasi model SUKSES-ME menunjukkan bahwa: (a) pengembangan PPK berbasis kelas pada RPP baru mencapai 58.93%; (b) PPK berbasis budaya pada kegiatan non kurikuler; membersihkan lingkungan sekolah, upacara bendera, menyanyikan lagu nasional/daerah, membaca buku bersama baru, dan bakti sosial baru mencapai 65%, (c) pengembangan PPK pada proses pembelajaran masih di bawah 60% (2) pertumbuhan Ekonomi sebesar 4.8%-5.18% (Budiman, 2017); (3) Indeks persepsi korupsi Indonesia naik dari peringkat 107 pada tahun 2014 menjadi peringkat 88 pada tahun 2015; (4) kekerasan pada anak 1000 kasus sepanjang Tahun 2016; (5) 5.1 juta pengguna narkoba, 15000 meninggal setiap tahun; (6) ada 1111 kasus pornografi dan *cyber crime* pada tahun 2011-2015 ; (7) penyimpangan seksual yaitu ada 119 komunitas LGBT di Indonesia (Budiman, 2017). Permasalahan-permasalahan tersebut harus segera diatasi.

Menurut Gebhard (2014), Geeta (2016), Mehrunnisa (2010), dan Mosavi (2014) menyimpulkan bahwa permasalahan internalisasi karakter dan kepribadian pada peserta didik, harus menjadi perhatian utama dari semua pihak yang terkait. Pihak-pihak yang terkait meliputi pengawas sekolah, kepala sekolah dan semua komponen yang ada di sekolah, *stakeholder*, pemerintah pusat dan daerah. Pemerintah pusat dan daerah sebagai penanggung jawab utama pengelola dan penyelenggaraan pendidikan. Internalisasi itu akan optimal jika diperkuat dengan adanya regulasi yang mengharuskan pengembangan, penguatan, dan internalisasi karakter dalam pendidikan. Internalisasi itu harus menyeluruh pada seluruh siswa di sekolah, pada semua jenjang pendidikan, serta harus diintegrasikan pada struktur kurikulum (silabus dan RPP), pengembangan PPK berbasis budaya sekolah, dan pengembangan PPK pada proses pembelajaran (Mehrunnisa, 2010; Mosavi, 2014; Budiman, 2017; Tim PPK Kemendikbud, 2017)

Sistem pendidikan di Indonesia sudah sejalan dan dilandasi regulasi sebagai berikut: (1) Undang-Undang No 20 Tahun 2003 Pasal 3; (2) Permendikbud No 20 - 22 Tahun 2016 dalam Kemendikbud, 2016; (3) Rencana Pembangunan Jangka Menengah Republik Indonesia (RPJM) tahun 2015-2019. Ketiga regulasi tersebut menekankan internalisasi PPK pada seluruh siswa di sekolah pada semua jenjang pendidikan untuk memperkuat nilai-nilai moral, akhlak, dan kepribadian peserta didik. Untuk mencapai tujuan tersebut diperlukan peranan pengawas sekolah dengan melaksanakan supervisi akademik dan

manajerial. Kedua supervisi tersebut dilakukan untuk menjamin proses pendidikan yang berlangsung di sekolah mengacu pada pencapaian delapan Standar Nasional Pendidikan serta mengembangkan PPK (Undang-Undang No 20 tahun 2003; Permendikbud No 20 – 21, Tahun 2016 dalam Kemendikbud, 2016; RPJM tahun 2015-2019; Permenneg PAN dan Reformasi Birokrasi No 21 tahun 2010 dalam Kemendikbud, 2010; Panduan Kerja Pengawas Sekolah Pendidikan Dasar dan Menengah, 2017 dalam Kemendikbud, 2017; Mosavi, 2014; Budiman, 2017; Tim PPK Kemendikbud, 2017). Oleh karena itu, perlu dikembangkan model supervisi kreatif dengan menerapkan beberapa jenis metode sekaligus, yang

dapat membangun proses pendidikan yang bermutu, berbasis standar (Berk, 2015; Elizabeth & Wilson, 2016; Gebhard, 2014; Geeta, 2016; Mehrunnisa, 2010; Mosavi, 2014) dan berbasis PPK (Tim PPK Kemendikbud, 2017). Untuk mencapai tujuan tersebut telah dikembangkan dan diterapkan model supervisi kreatif yaitu dengan menerapkan beberapa jenis metode sekaligus, model supervisi yang digunakan adalah model SUKSES-ME

Penelitian ini bertujuan untuk meningkatkan PPK berbasis kelas pada perencanaan pembelajaran terutama silabus dan RPP), PPK berbasis budaya sekolah, serta PPK pada proses pembelajaran, melalui penerapan model SUKSES-ME

## METODE

Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian eksperimen satu kelompok, menggunakan rancangan penelitian one group pretest-posttest. Penelitian ini melihat pengaruh perlakuan, baik dengan kontrol maupun tanpa kontrol (Borg, and Gall, 1983; Creswell, 2009; Sugiyono, 2006). Pada penelitian telah diterapkan model SUKSES-ME untuk melihat PPK sebelum dan sesudah implementasi model di SMAS Nugraha Bandung. Untuk melihat apakah sebelum dan setelah penerapan model SUKSES-ME berpengaruh nyata terhadap PPK digunakan *Paired Samples t tes*

Penelitian ini bertujuan untuk menerapkan model supervisi kreatif model SUKSES-ME untuk meningkatkan PPK di SMAS Nugraha Bandung

Penelitian telah dilaksanakan dari tanggal 22 Maret – 21 April 2018 di SMAS Nugraha Bandung

Prosedur atau implementasi dilakukan melalui dua kegiatan utama yaitu: (1) mendeskripsikan rerata PPK sebelum dan sesudah implementasi model SUKSES-ME di SMAS Nugraha Bandung, dan (2) melakukan analisis statistik menggunakan uji *t* berpasangan untuk menentukan signifikansi sebelum dan sesudah implementasi model SUKSES-ME dengan taraf signifikan 5%.

Implementasi model SUKSES-ME di SMAS Nugraha Bandung dilakukan dengan rincian sebagai berikut: (1) Supervisi Klinis; (2) *Kolaborasi*; (3) *Penilaian Diri-Sejawat*; (4) Monitoring dan Evaluasi (Monev).

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh SMA binaan penulis di Wilayah Kota Bandung baik negeri maupun swasta sejumlah tujuh

sekolah. Dari populasi tersebut dipilih satu sekolah menggunakan teknik *purposive sampling*. *Purposive sampling* dipilih karena berdasarkan pertimbangan peneliti. Ada dua pertimbangan utama, yaitu mempermudah: (1) birokrasi melaksanakan penelitian dan (2) mengkaji permasalahan akademik dan profesional guru dalam membuat silabus dan RPP berbasis PPK di SMA yang menjadi tanggung jawab penulis.

Sumber data dalam penelitian ini adalah kepala sekolah, dua orang komite sekolah, semua wakasek, seluruh guru, dan 3 orang perwakilan tata usaha di SMAS Nugraha Bandung

Untuk memperoleh data yang diharapkan maka dalam penelitian ini, digunakan lima jenis instrumen, yaitu (1) instrumen validasi dokumen silabus dan RPP berbasis PPK, (2)

instrumen implementasi PPK dalam kegiatan ko-kurikuler, (3) instrumen implementasi PPK dalam kegiatan ekstrakurikuler, (4) instrumen implementasi PPK dalam kegiatan non kurikuler, perayaan keagamaan, kegiatan kerohanian, dan bakti sosial, serta (5) instrumen pengembangan PPK pada proses pembelajaran

Prosedur analisis data meliputi: (1) mendeskripsikan rerata PPK sebelum dan sesudah implementasi model SUKSES-ME; (2) analisis statistik menggunakan uji t berpasangan untuk menentukan signifikansi sebelum-sesudah implementasi model SUKSES-ME dengan taraf signifikan 5%. Analisis statistik ini menggunakan bantuan program SPSS untuk Window versi 14.0.

## TEMUAN

Pengaruh penerapan model PPK di SMAS Nugraha Bandung, SUKSES-ME terhadap peningkatan ditunjukkan pada Tabel 1

**Tabel 1. Pengaruh Penerapan Model SUKSES-ME terhadap Peningkatan PPK Sebelum dan Sesudah Implementasi model SUKSES-ME**

No	Aspek Penguatan Pendidikan Karakter	Prosentase	
		Rerata Sebelum implementasi	Rerata Sesudah Implementasi
A	Struktur Kurikulum (KTSP): <b>Pengembangan PPK Berbasis Kelas</b>		
	1. PPK terintegrasikan silabus	63.62	70.90
	2. PPK terintegrasikan dalam RPP	58.93	66.78
B	<b>Pengembangan PPK Berbasis Budaya Sekolah</b>		
	1. Implementasi PPK dalam kegiatan Ko-kurikuler: (studi lapangan/karya wisata)	75.00	100.00
	2. Implementasi PPK dalam kegiatan ekstrakurikuler:		
	1) Kegiatan OSIS	75.00	75.00
	2) Kegiatan PMR	70.00	75.00

No	Aspek Penguatan Pendidikan Karakter	Prosentase	
		Rerata Sebelum implementasi	Rerata Sesudah Implementasi
	3) Pramuka	70.00	75.00
	4) Paskibra	70.00	75.00
3.	Non Kurikuler		
	1) Membersihkan lingkungan sekolah	65.00	100.00
	2) Kegiatan non-kurikuler (upacara/lagu nasional)	65.00	75.00
4.	Perayaan Hari Keagamaan	85.00	100.00
5.	Kegiatan Kerohanian	85.00	100.00
6.	Bakti sosial	65.00	80.00
<b>C</b>	<b>Pengembangan PPK pada proses pembelajaran</b>		
	1. Kegiatan pendahuluan:		
	Mengembangkan PPK	65.08	70.09
	2. Kegiatan inti:		
	Mengembangkan PPK	64.72	69.77
	3. Kegiatan penutup:		
	Mengembangkan PPK	63.03	71.51

Data pada Tabel 1 menunjukkan bahwa sebelum implementasi model SUKSES-ME, terdapat aspek-aspek PPK yang belum optimal, yaitu: (1) pada pengembangan PPK berbasis kelas, terdapat dua aspek yang belum optimal, yaitu PPK terintegrasi silabus sebesar 63.62%, dan PPK terintegrasi RPP baru mencapai 58.93%; (2) pada pengembangan PPK berbasis budaya sekolah, terdapat tiga aspek yang belum optimal, yaitu pada kegiatan non kurikuler membersihkan lingkungan, kegiatan non kurikuler lainnya, serta kegiatan bakti sosial masing-masing sama sebesar 65%; (3) pengembangan PPK pada proses

pembelajaran, terdapat tiga aspek yang belum optimal, yaitu pada kegiatan pendahuluan sebesar 65.08%, kegiatan inti sebesar 64.72%, dan kegiatan penutup sebesar 63.03%. Setelah implementasi model SUKSES-ME, semua aspek mengalami peningkatan baik pada pengembangan PPK berbasis kelas, pengembangan PPK berbasis budaya sekolah dan pengembangan PPK pada proses pembelajaran.

Hasil analisis statistik sebelum dengan sesudah penerapan model SUKSES-ME terhadap peningkatan PPK di SMA, disajikan pada Tabel 2.

**Tabel 2**  
**Analisis Statistik menggunakan *Paired Samples t tes***

	Mean	Standar Deviasi	t	df	Signifikan (2-tailed)
Sebelum-sesudah penerapan model SUKSES-ME	-11.43	9.68	-4.254	12	0.001

Data pada Tabel 2 menunjukkan bahwa penerapan model SUKSES-ME signifikan dapat meningkatkan PPK siswa di lima SMA, dengan nilai  $p < 0,05$ .

Data pada Tabel 1 menunjukkan bahwa model SUKSES-ME relatif dapat meningkatkan PPK di SMA, baik pada struktur kurikulum (silabus dan RPP), PPK berbasis kelas, dan budaya sekolah, serta pada proses pembelajaran di kelas. Hal ini terlihat dari adanya peningkatan prosentase

pada setiap aspek sebelum implementasi dibanding sesudah implementasi model SUKSES-ME.

Data pada Tabel 2 menunjukkan bahwa penerapan model SUKSES-ME dapat meningkatkan PPK di SMA dengan nilai  $p < 0,05$ . Peningkatan PPK tersebut terjadi pada semua aspek, baik pada struktur kurikulum (silabus dan RPP), PPK berbasis kelas, dan pada proses pembelajaran di kelas yang dilakukan guru. Peningkatan PPK terjadi juga pada budaya sekolah.

## PEMBAHASAN

Penerapan model SUKSES-ME dapat meningkatkan PPK di SMAS Nugraha Bandung, pada tiga aspek utama PPK. Tiga aspek utama PPK tersebut adalah: (1) PPK berbasis kelas (perencanaan pembelajaran terutama silabus dan RPP), (2) PPK berbasis budaya sekolah, (3) PPK pada proses pembelajaran.

Peningkatan PPK berbasis kelas pada aspek struktur kurikulum (silabus dan RPP), menunjukkan bahwa penerapan model SUKSES-ME meningkatkan keterampilan guru untuk mengintegrasikan PPK pada struktur kurikulum mulai dari struktur silabus dan RPP. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa guru sudah mulai memahami cara menintegrasikan PPK baik pada silabus maupun RPP. Peningkatan pemahaman tersebut terjadi karena adanya pengalaman menemukan sendiri kekurangan-kekurangan yang sudah dilakukan baik karena penilaian sendiri atau oleh teman sesama guru, serta penilaian dari atasan. Hal ini sejalan dengan pendapat Dewey (1938),

Johnson (2012), dan Mosavi (2014) menyimpulkan untuk menghasilkan aktivitas yang dilakukan seseorang, sesuai dengan yang diharapkan (integrasi PPK), perlu adanya *thinking skills, attitude* dan psikomotor tertentu yang diperoleh dari pengalaman sebelumnya, introeksi sendiri atau masukan, bimbingan dan arahan dari sesama rekan dan atasan.

Pemahaman pada diri guru terjadi karena mereka mulai mengenali kekurangan-kekurangan sendiri, serta masukan dari rekan sejawat, penilaian dari wakasek kurikulum, penilaian atasan/kepala sekolah serta verifikasi pengawas sebelum implementasi model. Sehingga pada saat guru melaksanakan *focus group discussion* akan mudah untuk memperbaiki kekurangan-kekurangan tersebut baik pada silabus dan RPP. Dengan demikian peningkatan pemahaman terjadi melalui pengalaman karena adanya penilaian internal dan penilaian eksternal (Cascio, 2011; Castetter, 2014; Freeman, 2015; Mosavi, 2014; Mukhopadhyay, 2015).

Selanjutnya pemahaman akan lebih baik jika ada arahan dari orang lain yang sudah berpengalaman dalam bidangnya (Cascio, 2011; Castetter, 2014; Freeman, 2015; Mosavi, 2014; Mukhopadhyay, 2015). Pihak yang sudah berpengalaman adalah kepala sekolah dan pengawas. Kepala sekolah dan pengawas mengembangkan pemahaman guru melalui hubungan yang bersifat kolegal, dengan cara kolaborasi yang harmonis, kondusif, saling menunjang, saling mengisi, dan melengkapi, diantara guru dengan guru pada saat memperbaiki silabus dan RPP yang telah dibuat.

Peningkatan PPK terjadi juga pada pada budaya sekolah, baik pada kegiatan kokurikuler, ekstrakurikuler, non kurikuler, perayaan hari keagamaan, kegiatan kerohanian, dan bakti sosial. Hal ini terlihat dari peningkatan prosentase sebelum dengan sesudah implementasi model. Peningkatan pemahaman tersebut terjadi karena wakasek kesiswaan dan staff sudah mulai memahami kekurangan-kekurangan dari hasil penilaian sendiri dan penilaian dari atasan/kepala sekolah serta verifikasi pengawas sebelum implementasi model. Sehingga pada saat wakasek dan staffnya melaksanakan *focus group discussion* akan mudah untuk memperbaiki kekurangan-kekurangan tersebut baik pada penyusunan program, maupun laporan program. Pemahaman terjadi karena wakasek dan staff mulai menemukan cara menyusun program, melaksanakan, mengevaluasi kekurangan-kekurangan pada saat implementasi program dan menentukan tindak lanjut perbaikannya. Hal ini sejalan dengan pendapat Berk (2015), Cascio (2011), Castetter (2014) dan Freeman (2015)

menyimpulkan bahwa peningkatan pemahaman bisa terjadi karena adanya pengalaman secara langsung setelah melakukan tahapan perencanaan, pelaksanaan, evaluasi dan tindak lanjut

Peningkatan PPK pada proses pembelajaran, menunjukkan bahwa penerapan model SUKSES-ME meningkatkan keterampilan guru untuk mengembangkan PPK pada proses pembelajaran di kelas. Hal ini terlihat dari adanya peningkatan prosentase sebelum dengan sesudah implementasi model, mulai dari kegiatan pendahuluan, kegiatan inti, dan kegiatan penutup. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa guru sudah mulai memahami cara mengembangkan PPK pada proses pembelajaran di kelas. Peningkatan tersebut terjadi karena guru sudah mulai memahami kekurangan-kekurangan dari hasil penilaian sendiri dan sejawat, penilaian dari wakasek kurikulum, penilaian atasan/kepala sekolah serta pengawas. Hal ini sejalan dengan pendapat Cascio (2011), Castetter (2014), Freeman (2015), Mosavi (2014), dan Mukhopadhyay, (2015) menyimpulkan bahwa pemahaman akan lebih optimal melalui penilain diri dan adanya arahan dari orang lain yang sudah berpengalaman dalam bidangnya. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa untuk memahami tingkatan kognitif paling kompleks kemudian melakukan psikomotor tertentu (integrasi PPK), perlu adanya *thinking skills, attitude* dan psikomotor tertentu, dari pengalaman sebelumnya, melalui kerja keras, bimbingan dan arahan yang lebih intensif dan harmonis (Dewey, 1938, Johnson, 2012; Lazear, 2014; Matlin, 2010; Michael, 2017; Mosavi, 2014; Palinscar, 2010 & Valanides, 2010). Pengaruh lainnya dari penerapan

model SUKSES-ME menyebabkan semua komponen yang ada di organisasi pendidikan, mulai melaksanakan kegiatan PPK, pendidikan berbasis standar dan tuntutan regulasi, untuk mencapai hasil yang bermutu (Berk, 2015; Creech, 2016; dan Spenbauer, 2012). Kegiatan pendidikan tersebut telah melalui hubungan yang bersifat kolegal, dengan cara kolaborasi yang harmonis, kondusif, saling menunjang, saling mengisi, dan melengkapi diantara guru-wakasek-kepala

sekolah-komite-pengawas untuk mencapai tujuan tertentu (Cascio, 2011; Castetter, 2014; Freeman, 2015; Mosavi, 2014; Mukhopadhyay, 2015; ERIC, 2012; Harris, 2016; dan Pettigrew, 2010).

Proses integrasi PPK harus dilakukan secara holistik, bertahap, berkesinambungan dan berkelanjutan dalam rangka meningkatkan keterampilan PPK pada diri siswa.

## SIMPULAN

Penerapan model SUKSES-ME dapat meningkatkan PPK berbasis kelas pada perencanaan pembelajaran terutama silabus dan RPP), PPK berbasis budaya sekolah, serta PPK pada proses pembelajaran di SMAS

Nugraha Bandung. Supaya penerapan model SUKSES-ME ini optimal, maka harus dilakukan secara berkelanjutan dan berkesinambungan mulai siswa masuk sampai lulus sekolah.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anderson, L.W. & Krathwohl, D.R. (2001). *A Taxonomy for Learning Teaching and Assessing. A Revision of Bloom's Taxonomy of Education Objectives*. New York: Pearson Education.
- Berk, J.B.S. (2015). *Total Quality Management: Implementing Continuous Improvement*. Kuala Lumpur: Abdul Madjeed & Co.
- Borg, W.R. and Gall, M.D. (1983). *Educational Research: An Introduction*. 4<sup>th</sup> Ed. New York: Longman Press.
- Budiman, A. (2017). *Penguatan Pendidikan Karakter. Pada Acara Workshop Pengembangan Perangkat Pelatihan dan Pendampingan Kurikulum 2013*. Bogor.
- Cascio, W.F. (2011). *Managing Human Resource, Productivity, Quality of Work Life*. New York: McGraw Hill.
- Castetter, W.B. (2014). *The Human Resource Function in Educational Administration (Sixth Edition)*. New Jersey: Prentice Hall, Inc Englewood Cliffs.
- Creech, B. (2016). *The Five Pillars of TQM (terjemahan)*. Jakarta: Bina Rupa Aksara.
- Creswell, J.W. (2009). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. Third Edition. California: SAGE Publication.
- Dewey, J. (1938). *Experience and Education*. New York: Macmillan.
- Elizabeth, F. and Wilson, K. (2016). *The impact of an alternative model of student teacher supervision*,

- Teaching and Teacher Education*. New York: Elsevier.
- ERIC. Clearinghouse on Educational Management, Trends and Issues. (2012). *The Role of School Leader*. Downloaded April 2012. <http://eric.uoregon.edu>.
- Freeman, R.E. (2015). *Strategic Management A Stakeholder Approach*. New York: Pearson Education.
- Gebhard, G. (2014). *Models of Supervision: Choices*. In *Second Language Teacher Education*. Edited by Richards, J & Nunan, D. New York: Longman Press.
- Geeta, H. (2016). *A Model of Expert Instructional Supervision*. Doctor of Education. Wilmington College.
- Harris, O.J. (2016). *Managing People at Work*. Canada: Publisher Simultan Bously.
- Johnson, E.B. (2012). *Contextual Teaching and Learning*. California: Corwin Press
- Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. (2010). *Permeneg PAN dan RB Nomor 21 tahun 2010 tentang Jabatan Pengawas dan Angka Kreditnya*. Jakarta
- Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. (2016). *Permendikbud Nomor 20, Tahun 2016 tentang Standar Kompetensi Lulusan*. Jakarta.
- Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. (2016). *Permendikbud Nomor 21, Tahun 2016 tentang Standar Isi*. Jakarta.
- Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. (2016). *Permendikbud Nomor 22, Tahun 2016 tentang Standar Proses*. Jakarta.
- Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. (2017). *Panduan Kerja Pengawas Sekolah Pendidikan Dasar dan Menengah*. Jakarta.
- Lazear, D. (2014). *Higher-order Thinking: The Multiple Intelligences Way*. Chicago: Zephyr Press
- Matlin, M.E. (2010). *Cognitive Psychology*. Seventh Edition. International Version. California: Jhon Wiley & Sons Inc
- Mehrunnisa, A.A. (2010). *Supervision for teacher development, International of educational development*. California: Pergamon
- Michael, J. (2017). What makes physiology hard for to learn? Result of a faculty survey. *Advancephysiology Education*, (31), p. 34-40
- Mosavi, F. (2014). Present a Conceptual Framework of Supervisory System for Teacher. *Journal of Educational and Management Studies*. 4 (4): 738-744
- Mukhopadhyay, M. (2015). *Total Quality Management in Education*. New Delhi: SAGE Publications.
- Palinscar, A.S., Collins, K.M., Marano, N.L., & Magnusson, S.J. (2010). *Investigation the engagement and learning of students with learning in guided inquiri teaching, Language, Speech, and Hearing services in Schools*. California: SAGE Publication
- Pettigrew, A.M. (2010). On Studying Organizational Cultures. *Administrative Science Quarterly*. Vol 24.
- Spenbauer, S. (2012). *Quality System for Education*. Sydney: New York: McGraw-Hill Company
- Sugiyono. (2006). *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan*

*Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D.* Bandung: Alfabeta

Tim PPK Kemendikbud (2017). *Penguatan Pendidikan Karakter. Pusat Analisis dan Sinkronisasi Kebijakan.* Sekjen. Kemdikbud. Jakarta

Undang-Undang No 20 tahun 2003 *tentang Sistem Pendidikan Nasional.* Bandung: Fokusmedia.