

MANAJEMEN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENGEMBANGKAN KOMPETENSI PROFESIONAL GURU

1. Rokimin

Universitas Darunnajah Jakarta
rokimin@darunnajah.ac.id

2. Duna Izfanna

Universitas Darunnajah Jakarta
dunaizfanna@darunnajah.ac.id

3. Dace

STIT Fatahillah Bogor
dacesudjana@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui implementasi Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam pengembangan kompetensi profesional guru. Pencapaian hasil yang berkualitas memerlukan kompetensi guru yang profesional. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh pentingnya pendidikan dalam mendukung pembangunan nasional ke depan dan mengembangkan potensi siswa dalam persaingan internasional. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan studi kasus kualitatif. Sumber data yang diperoleh dari guru, pendataan melalui observasi, wawancara dan dokumen. Analisis data menggunakan model analisis data kualitatif Miles dan Huberman. Hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam meningkatkan Kompetensi Profesional guru dilakukan melalui; (1) merumuskan perencanaan dan pengembangan sekolah (2) meningkatkan disiplin kerja guru, baik dari segi pembelajaran, administrasi, maupun perilaku; (3) melakukan pengawasan akademik secara berkala; dan (4) bekerja sama dengan pengawas, komite, orang tua, dan instansi pemerintah.

Kata Kunci: Kepemimpinan kepala sekolah; supervisi akademik; Kompetensi Profesional guru

Informasi Artikel

Naskah Diterima:
7 Juni 2022

Naskah Direvisi
30 Agustus 2022

Naskah Diterbitkan:
30 September 2022

A. PENDAHULUAN

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi dan mengarahkan kelompok atau individu untuk mencapai tujuan tertentu (Yuliandri & Kristiawan, 2017). Semua kegiatan kepemimpinan memiliki pengaruh yang sangat penting sebagai upaya mempengaruhi perasaan, pikiran dan perilaku orang lain terhadap pencapaian yang diinginkan (Aprilana, Kristiawan & Hafulyon, 2017). Seperti dalam penelitian Anizah & Maretta (2017) tentang "kepemimpinan kepala sekolah yang efektif dalam mengembangkan Kompetensi Profesional guru". Dalam rangka pengembangan kompetensi profesional guru, kepala sekolah perlu menggunakan sistem evaluasi portofolio dalam rangka akreditasi dan kesiapan untuk Organisasi yang memperoleh Sertifikat Pendidik melalui Ketekunan Profesi (PKP).

Hasil yang diharapkan dapat mengembangkan kompetensi profesional dalam mengajar dan mengelola proses pembelajaran. Kepemimpinan dalam suatu lembaga pendidikan berkaitan dengan bagaimana pemimpin sekolah dapat mendorong kinerja guru dan menunjukkan bagaimana bersikap baik, dekat, peduli dan mengayomi kepada guru baik secara kelompok maupun individu (Kristiawan, Safitri & Lestari, 2017). Untuk itu, pemimpin sekolah perlu mampu merancang prosedur strategis untuk diterapkan dalam manajemen sekolah (Rosyadi & Pardjono, 2015). Mempersiapkan langkah-langkah strategis ini mencakup semua elemen yang hadir: guru, siswa, orang tua, komite dan masyarakat (Robinson, 2008: 432). Harapannya, peningkatan kualitas pendidikan akan tercapai.

Namun, Manajemen Kepala Sekolah secara efektif dan efisien masih minim dalam pelaksanaannya, hal ini dibuktikan dari kajian yang dilakukan oleh Yulmawati (2016:101) tentang "Manajemen

Kepala Sekolah dalam meningkatkan kualitas pendidikan di MTS Negeri 3 Sungayang" yang menegaskan temuan bahwa (1) pentingnya perencanaan dengan menyelenggarakan program sekolah strategis dalam mewujudkan kinerja guru yang profesional, (2) pentingnya pelaksanaan program dengan meningkatkan kedisiplinan sekolah, meningkatkan nilai Ujian Nasional, menyelenggarakan kegiatan ekstrakurikuler dan berkolaborasi dengan masyarakat dalam membangun dan mengembangkan organisasi yang produktif. Hal ini berbeda dengan kondisi yang terjadi di MTS Darunnajah Jakarta.

Berbasis pada hasil pengamatan ditemukan bahwa komponen yang paling berperan dalam mengembangkan Kompetensi Profesional guru adalah kepala sekolah. Sedangkan guru memiliki peran strategis dalam membentuk pengetahuan, keterampilan, dan karakter siswa, hal ini dapat dilihat dari efektivitas pelaksanaan program sekolah yang cukup baik. Guru memiliki kompetensi yang bervariasi dan cukup inovatif dalam menerapkan strategi pengembangan profesionalnya. Capaian ini ditunjukkan dengan tingginya minat masyarakat untuk menyekolahkan anak-anaknya ke MTS ini. MTS ini terus menambah siswanya setiap tahunnya, selain itu dari segi proses dan outputnya juga cukup baik. Salah satu indikatornya adalah pencapaian hasil Ujian Nasional untuk jenjang MTS yang selalu meningkat, bahkan dalam 3 tahun terakhir di tingkat kecamatan di kabupaten Bantul, nilai ujian nasional MTS memperoleh nilai rata-rata 86,22 untuk Bahasa, 65,21 untuk Matematika dan 94,63 untuk IPA. Tak hanya prestasi akademik, MTS juga telah menorehkan banyak prestasi di bidang non akademik, baik di tingkat kecamatan, kabupaten, maupun provinsi. Data prestasi akademik dalam pencapaian ujian nasional sebagaimana dimaksud pada tabel 1 di bawah ini:

Tabel 1. Hasil Ujian Nasional Siswa MTS

No	Tahun	Mata pelajaran		
		Indonesia	Matematika	IPA
1.	2015/2016	81.38	58.91	90.47
2.	2017/2018	86.50	65.84	92.35
3.	2019/2020	90.78	70.90	94.63
	Berarti	86.22	65.21	92.48

Data di atas menunjukkan adanya peningkatan prestasi selama 3 tahun berturut-turut, capaian ini tentunya tidak terlepas dari manajemen yang dilakukan oleh Kepala Sekolah sebagai pemimpin di sekolah dan kinerja profesional guru dalam membina dan mendidik peserta didik. Guru sebagai pendidik adalah tenaga profesional yang bertanggung jawab untuk merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil belajar, memberikan penyuluhan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat (Sagala, 2012: 281). Karena pendidikan masa depan akan membutuhkan keterampilan profesional pendidik yang berkualifikasi tinggi, guru perlu mengembangkan dan menggunakan keterampilan profesionalnya untuk meningkatkan kinerjanya dalam menjalankan tugas dan fungsinya (Nurhayati, 2006:64). Sebagaimana penelitian Wahidins (2009) tentang “Pentingnya Pengawasan Instruksional Sebagai Upaya Peningkatan Kompetensi Profesional Guru” menekankan bahwa kompetensi profesional adalah kegiatan yang dilakukan individu, keterampilan khusus, Sumber pendapatan seumur hidup yang membutuhkan kemampuan atau keterampilan. Memenuhi standar kualitas yang ingin dicapai.

Aspek pendidikan dan pelatihan menjadi semakin penting dan urgen untuk

mengembangkan kompetensi profesional guru agar memiliki kemampuan manajerial dan fungsional teknis yang mempengaruhi efektifitas pelayanan publik (Tobari, 2016: 3). Guru profesional memiliki keahlian khusus dengan kemampuan yang berbeda-beda sebagai pendidik dan merupakan orang yang sangat penting bagi pembentukan sekolah menengah (Makawimbang, 2011: 134). Seperti dalam penelitian Messi, Anggita dan Murniyati (2018) tentang "melaksanakan supervisi akademik pengawas sekolah sebagai upaya peningkatan Kompetensi Profesional guru" menegaskan bahwa Seorang guru yang profesional sekurang-kurangnya memiliki pengalaman mengajar, kompetensi intelektual, moralitas, keimanan, ketakwaan, disiplin, tanggung jawab, dan ketajaman pendidikan. Keragaman, keterampilan kepemimpinan, kompetensi, kreatif, keterbukaan profesional untuk memahami kemungkinan dan karakteristik. Hal ini sejalan dengan Undang-Undang Nomor 14 Republik Indonesia (2005) yang menyatakan bahwa kompetensi guru sebagai subjek pembelajaran meliputi 1) kompetensi pendidikan, 2) kompetensi kepribadian, 3) kompetensi profesional, dan 4) Dikatakan termasuk kompetensi sosial. Sehingga kompetensi profesional guru didukung oleh kepemimpinan sekolah yang efektif. Jika dibandingkan dengan penelitian sebelumnya yang lebih berfokus pada aspek pemenuhan portofolio (Anizah & Maretta, 2017; Diana, 2018; Shodiqin, 2011; Wening & Santosa, 2020), penelitian ini lebih natural, mencoba mengungkap fenomena alam yang berada di sekolah berhubungan dengan upaya dan peran kepala sekolah dalam memberdayakan potensi profesional guru. Maka dari itu, berdasar uraian di atas, penelitian ini bertujuan untuk mengungkap bagaimana Manajemen Kepala Sekolah dalam

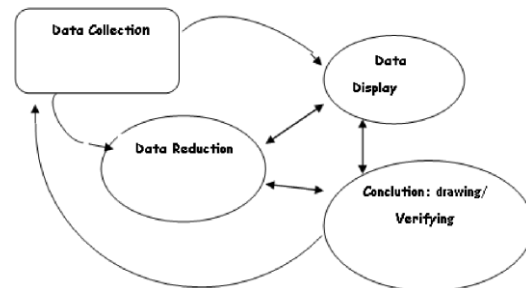
mengembangkan Kompetensi Profesional guru.

B. METODE

Penelitian ini dilakukan di Yayasan Darunnajah pada jenjang Pendidikan MTs Darunnajah Jakarta Indonesia, pada bulan Juni-Juli 2022. Sumber data meliputi kepala sekolah, guru, pengawas, komite sekolah dan wali siswa. Data diambil melalui teknik wawancara, sedangkan data pendukung diambil dari arsip dokumen, sehingga data yang diperoleh cukup dapat diandalkan (Arikunto, 2010: 12). Studi kualitatif ini bertujuan untuk memahami fenomena sosial dari perspektif partisipan. Mereka diwawancarai, diminta untuk memberikan data, pendapat, pemikiran dan persepsi (Sukmadinata & Syaodih, 2011). Melalui pendekatan studi kasus, penelitian ini berusaha untuk mengamati dan mengungkap fakta-fakta di lapangan. Penelitian studi kasus seperti yang disampaikan oleh Creswell (2007: 73) bahwa "Penyelidik menyelidiki sistem yang terbatas atau beberapa sistem terikat (kasus) dari waktu ke waktu melalui pengumpulan data yang terperinci dan terperinci yang mencakup informasi dari berbagai sumber". Demikian juga, Hancock & Algozzine (2006) menyatakan bahwa studi kasus merupakan penelitian yang mendalam dan menyeluruh, hasil yang diperoleh diidentifikasi sebagai esensial, ditinjau, dikurangi, dan diverifikasi sehingga dapat memberikan data berdasarkan kondisi alam.

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah model analisis data kualitatif Miles & Huberman (1992) seperti yang terlihat pada gambar 1, yang dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus pada setiap tahap penelitian. Proses analisis data diawali dengan mengumpulkan data, selanjutnya, setelah data dikumpulkan data berkurang. Pengurangan data adalah proses memilih, pemfokusan dan menyederhanakan dan

mengabstraksikan data yang ada. Proses pengurangan data berlangsung terus menerus selama penelitian. Setelah data diurutkan, disusun secara logis dan sistematis dan disajikan dalam bentuk kalimat yang relevan dengan rumusan masalah. Langkah terakhir adalah menarik kesimpulan atau mengecek data. Kemudian validasi kembali kesimpulan untuk meningkatkan keakuratan data.



Gambar 1. Miles & Huberman, Publikasi SAGE, 1984: 23

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Secara formal, guru dituntut untuk memiliki tingkat kompetensi profesional tertentu yang tercermin dalam kemampuan, kompetensi, kompetensi, atau keterampilannya untuk memenuhi standar mutu dan norma etika yang ditentukan. Guru yang memenuhi standar profesi mampu menjalankan fungsi utamanya secara efektif dan efisien untuk mencapai proses belajar mengajar yang sesuai dengan tujuan pendidikan nasional. Menjadi warga negara yang bertakwa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, demokratis, dan bertanggung jawab (Syarwani, 2016).

Berdasarkan observasi dan wawancara dengan pimpinan sekolah dan guru, dapat dikatakan bahwa strategi yang digunakan pimpinan sekolah untuk mengembangkan kompetensi profesional guru antara lain:

Mengembangkan Perencanaan dan Pengembangan Sekolah

Rencana pengembangan sekolah jangka panjang, jangka menengah dan jangka pendek dirumuskan dengan jelas. Jangka panjang dikembangkan melalui rencana strategis yang mencakup visi, misi, tujuan, kebijakan, strategi, dan program selama 5-10 tahun. Dalam jangka menengah, strategi dan program direncanakan akan dilaksanakan dalam tiga sampai lima tahun. Jangka pendek tersebut meliputi program-program yang disusun dan direalisasikan setiap tahun akademik. Perencanaan yang baik tentunya membutuhkan keterlibatan seluruh pemangku kepentingan sekolah, seperti kepala sekolah, guru, siswa, pengawas, orang tua/komite sekolah dan dewan pendidikan (Mulyasa, 2015: 62). Namun, dalam praktiknya, sekolah seringkali hanya melibatkan dewan guru, sedangkan komite tampaknya hanya lembaga ratifikasi (Miller, 2002), seperti yang diingatkan oleh Mokoena (2011) bahwa kepala sekolah harus memberikan kesempatan Stakeholder dapat berperan aktif dalam pengambilan keputusan di sekolah. Data yang diperoleh para peneliti terkait pengembangan Kompetensi Profesional guru termasuk dalam kegiatan pengembangan sekolah berupa rencana kegiatan sekolah yang disusun pada awal tahun ajaran. Kebijakan ini melibatkan dewan guru dan dewan sekolah (hasil wawancara dengan kepala sekolah pada 21 Juni 2021).

Menerapkan Strategi

Meningkatkan disiplin kerja seluruh anggota sekolah, baik siswa, tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan, merupakan salah satu bagian terpenting dalam mempengaruhi perubahan organisasi dan kelembagaan dalam mencapai target yang telah ditentukan, hal ini kepala sekolah menekankan bahwa tanpa disiplin, program yang direncanakan tidak akan berhasil.

maka, hal penting yang harus dimiliki setiap anggota dan karyawan dalam organisasi yaitu berpegang teguh pada disiplin dan memiliki komitmen pada saat menghadapi segala tantangan yang ada di lingkungan kerja (hasil wawancara dengan kepala sekolah pada tanggal 21 Juni 2021).

Faktor kedisiplinan memang memiliki pengaruh yang cukup kuat untuk meningkatkan kepuasan masyarakat sekolah (Ong et al., 2021), namun dorongan dan motivasi kepala sekolah dan komite menjadi faktor yang sama pentingnya dalam menerapkan strategi tersebut (Mubarroq & Santosa, 2021; Setyawan & Santosa, 2021). Dari kajian dokumen terkait disiplin guru di situasi normal dan di masa pandemi Covid-19, hasilnya masih bagus. Pelaksanaan pembelajaran sinkron melalui platform zoom meeting dan secara asinkron melalui Google Classroom selama pandemi terekam dengan baik, tidak ada guru yang absen dalam kegiatan belajar. Dari hasil wawancara dengan beberapa siswa (wawancara pada 24 Juni 2021), dikatakan bahwa dalam keadaan normal guru tidak ada yang datang terlambat ke kelas jika bel berbunyi. Begitupun pada saat belajar daring, guru selalu membuka aplikasi lima menit sebelum pembelajaran dimulai.

Pengawasan dari Kepala Sekolah dan Pengawas Pendidikan

Pengawasan selalu dilakukan secara rutin setiap dua bulan sekali oleh kepala sekolah. Hal ini dilakukan dengan mengelola proses pembelajaran di kelas pada saat pembelajaran normal seperti sebelum pandemi. Selama pandemi Covid-19, proses supervisi dilakukan oleh kepala sekolah dengan langsung memasuki ruang zoom. Interaksi dilakukan oleh kepala sekolah dengan guru dan siswa. Untuk meningkatkan kualitas proses pembelajaran, kepala sekolah selalu menanyakan kepada

guru tentang Upaya ini cukup baik, karena pada kenyataannya masih banyak sekolah yang belum menindaklanjuti hasil pengawasan, baik secara internal maupun eksternal (Marshall, 2005; Noor & Sofyaningrum, 2020).

Pelaksanaan supervisi akademik oleh dosen pembimbing dan kepala sekolah merupakan upaya peningkatan Kompetensi Profesional guru (Azwardi, 2020), kegiatan tersebut dapat digolongkan menjadi: (1) supervisi dalam kegiatan menggunakan teknik pengawasan, yaitu teknik pengawasan individu (observasi kelas, kunjungan kelas, dan diskusi individu), dan teknik pengawasan kelompok (rapat guru, panitia dan kerja kelompok seperti MGMP), (2) Hambatan bagi dosen pembimbing dalam melaksanakan supervisi akademik adalah banyaknya jumlah guru yang menjadi sasaran pengawasan, menjadwalkan kunjungan tumpang tindih kelas dengan kegiatan lain. Terbatasnya jadwal kegiatan pengawasan terkadang terhalang oleh kewajiban lain, seperti menghadiri pertemuan formal, lokakarya, dan kegiatan lainnya baik di tingkat kabupaten maupun provinsi. (3) dengan dilaksanakannya bimbingan oleh pengawas sekolah dapat mengubah kesadaran guru untuk meningkatkan kemampuannya profesionalnya. Terkait hal tersebut, tentunya kepala sekolah perlu berorganisasi dan berkoordinasi dengan seluruh anggota sekolah agar pengelolaan kegiatan sekolah dapat diatur dengan lebih baik (Lunenburg, 2010).

Menjalin kerjasama dengan Stakeholders

Hasil wawancara dengan komite sekolah dan beberapa orang tua (25 Juni 2021) menyatakan bahwa apapun program yang akan dilaksanakan, kepala sekolah selalu meminta masukan dan saran dari komite sekolah dan orang tua, hal ini penting agar program yang telah direncanakan sebelumnya mendapatkan dukungan dari masyarakat sekolah. Keselarasan antara

keinginan kepala sekolah, komite sekolah dan orang tua dalam melaksanakan tahapan program selanjutnya menjadi penting dan menjadi modal utama bagi keberhasilan kegiatan sekolah (Campbell, 1992). Komite sekolah dan orang tua selalu mendukung program apa pun yang dilakukan selama program untuk kebaikan dan kemajuan siswa (Ellison, 1983). Kerja sama dengan pemerintah daerah, sebagai hasil wawancara pada 25 Juni 2021, sebenarnya masih kurang, selama ini sekolah masih terbatas pada instansi terkait, seperti dinas pendidikan dan kebudayaan. Perlu ada terobosan untuk mengembangkan mitra baru dengan lembaga lain di luar bidang pendidikan (Freeman et al., 1983), seperti Departemen Kesehatan, Kementerian Agama, dan Departemen Informasi yang dapat memberikan akses ke pengembangan wawasan baru bagi siswa.

D. SIMPULAN

Manajemen Kepala Sekolah dalam mengembangkan Kompetensi Profesional guru adalah; merencanakan dan mengembangkan sekolah, menerapkan strategi sekolah dengan meningkatkan disiplin kerja seluruh anggota sekolah, baik dari segi pembelajaran, administrasi dan perilaku, mengawasi proses pembelajaran untuk menghindari keterlambatan dalam menghadapi kegagalan program, dan bekerja sama dengan komite sekolah, orang tua, dan instansi pemerintah. Sekolah juga melakukan evaluasi sehingga dapat dilihat kendala yang dihadapi sekolah dalam melaksanakan program yang telah ditetapkan. Dalam mengembangkan Kompetensi Profesional guru, hal yang perlu diperhatikan adalah kinerja guru, Penilaian kinerja guru memiliki dua tujuan: (1) untuk mengukur kompetensi mengajar dan (2) untuk mendukung pengembangan profesional guru. Oleh karena itu, sistem evaluasi kinerja guru harus memberikan

manfaat sebagai umpan balik untuk memenuhi kebutuhan yang berbeda di dalam kelas, dan dapat memberikan peluang bagi pengembangan sekolah dan guru itu sendiri. Sehingga pentingnya strategi dalam merencanakan, melaksanakan dan melaksanakan pengawasan akademik yang akuntabel dapat meningkatkan kinerja guru yang profesional.

F. DAFTAR PUSTAKA

- Anizah & Mareta. (2017). Kepemimpinan Kepala Sekolah yang Efektif dalam Mengembangkan Kompetensi Profesional Guru. *Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Pengawasan Pendidikan (JMKSP)*. 2 (1). hlm. 97–105.
- Aprilana, E. R., Kristiawan, M. & Hafulyon. (2017). Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mewujudkan Pembelajaran Yang Efektif di Madrasah Ibtidaiyah Rahmah El Yunusiyah Diniyyah Puteri Padang Panjang. *Jurnal Dasar*. 4 (1) hlm. 1–22.
- Arikunto, S. (2010). *Research Procedure A Practical Approach*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Azwardi, A. (2020). Upaya peningkatan kompetensi guru dalam mengembangkan materi pembelajaran melalui supervisi akademik kolaboratif. *Jurnal Administrasi pendidikan dan Kepemimpinan Indonesia*, 2(1), 1–12.
- Bogdan, R. & Biklen, S. (2017). *Penelitian Kualitatif Untuk Pendidikan, Pengantar Teori dan Metode*. Boston: Allyn dan Bacon.
- Creswell, J. W. (2007). *Penelitian Penyelidikan Kualitatif & Desain Penelitian: Memilih Di Antara Lima Pendekatan*. Edn ke-2. California: Sage Publikasi, Inc.
- Diana, N. (2018). Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Peningkatan Kinerja Guru dalam Pelaksanaan Kurikulum 2013 di MTs Negeri 3 Rambutan. *Ad-Man-Pend: Jurnal Administrasi Manajemen Pendidikan*, 1(1), 37–46.
- Ellison, E. S. (1983). Dukungan orang tua dan anak-anak usia sekolah. *Jurnal Penelitian Keperawatan Barat*, 5(2), 145–153.
- Freeman, G. G., Goldberg, G., & Sonnega, J. A. (1983). Kerja sama antara sekolah umum dan lembaga kesehatan mental: *Program model*. *Anak-anak & Sekolah*, 5(3), 178–187.
- Hancock, D., R. & Algozzine, B. (2006). *Melakukan Penelitian Studi Kasus*. New York: Pres Perguruan Tinggi Guru.
- Kristiawan, M., Safitri, D. & Lestari, R. (2017). *Education Management*. Yogyakarta: Depublish.
- Lunenburg, F. C. (2010). Kepala sekolah dan sekolah: apa yang dilakukan kepala sekolah? *Jurnal Nasional Administrasi Pendidikan & Supervisi*, 27(4).
- Makawimbang, J. H. (2011). *Pengawasan dan Peningkatan Mutu Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Maleong, L. J. (2007). *Qualitative Research Methodology*. Bandung: PT. Youth RoMTsa Karya.
- Marshall, K. (2005). Saatnya memikirkan kembali pengawasan dan evaluasi guru. *Phi Delta Kappan*, 86(10), 727–735.
- Messi, Sari Anggita, W. & Murniyati. (2018). Pelaksanaan Pengawasan Akademik Pengawas Sekolah sebagai Upaya Peningkatan Kompetensi

- Profesional Guru. *Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Pengawasan Pendidikan (JMKSP)*, 3 (1) hlm. 114–125.
- Miles, M., & Huberman, A.M. (1984). *Analisis data kualitatif*. California AS: Publikasi SAGE.
- Miller, J. L. (2002). *Dewan sebagai pemantau kegiatan organisasi: Penerapan teori agensi kepada dewan nirlaba*. *Manajemen dan Kepemimpinan Nirlaba*, 12(4), 429–450.
- Mokoena, S. (2011). Pengambilan keputusan partisipatif: Persepsi pemangku kepentingan sekolah di Afrika Selatan. *Jurnal Ilmu Sosial*, 29(2), 119–131.
- Mubarroq, D. H., & Santosa, A. B. (2021). Peningkatan Kinerja Sekolah Melalui Manajemen Pengembangan Guru. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 7(4), 283–297.
- Mulyana, D. (2008). *Communication Research Methodology*. Bandung: PT. Youth RoMTsa Karya.
- Mulyasa. (2015). *Manajemen Kepemimpinan Utama*. Jakarta: PT Sastra Bumi.
- Nawawi, H. (2005). *Social Research Methods*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Pres.
- Noor, I. H. M., & Sofyaningrum, E. (2020). Pengawasan Akademik Kepala Sekolah: Sebuah Kasus di Indonesia. *Jurnal Penelitian Pendidikan dan Sosial*, 10(4), 81.
- Nurfadhilah, D. (2014). *Guru Profesional: Upaya Peningkatan Kualitas Pendidikan*. <https://dinanurfadhilah.wordpress.com>, Diakses pada 24 Juni 2021.
- Nurhayati. (2006). Berbagai Pendekatan Pembelajaran (Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kompetensi Profesional dan Kinerja Guru Biologi di SMAN Kota Makassar, Sulawesi Selatan). *Jurnal Pendidikan*, 4 (10) hlm. 64–70.
- Ong, S., Hendry, H., Winata, V., & Monika, M. (2021). Pengaruh Disiplin, Lingkungan Kerja, dan Komitmen Kerja terhadap Kepuasan Kerja. *Jurnal Internasional Ilmu Sosial dan Bisnis*, 5(2).
- Raka, J. T. (2008). *Model Pendidikan Guru dan Pendidikan Dosen, Pra-layanan*. Makalah dipresentasikan di KONASPI pada tanggal 5 – 7 November 2008 di Denpasar.
- Robinson. (2008). *Manajemen Strategis, Perumusan, Implementasi dan Pengendalian*. Jakarta: Empat Salemba.
- Rosyadi, Y. I. & Pardjono. (2015). Peran Kepala Sekolah sebagai Manajer dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di SMP 1 Cilawu Garut. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 3 (1) hlm. 124–133.
- Rudi. (2014). *Peran Kompetensi Profesional Guru dalam Upaya Peningkatan Kualitas Pendidikan*. <http://www.infodiknas.com>, Diakses pada 24 Juni 2021.
- Sagala, S. (2012). *Pengawasan Pembelajaran. Dalam Profesi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Satori, D. & Komarin, A. (2009). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Setyawan, D., & Santosa, A. B. (2021). Kompetensi Kepala Sekolah dan Guru sebagai Basis Pencapaian Mutu Pendidikan. *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 3(5), 3271–3281.
- Shodiqin, S. (2011). *Bimbingan Guru dalam Menyusun Portofolio Sertifikasi Pendidik di SMK Negeri Kabupaten Sragen*. Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Shukla, S. (2008). *Awal Perjalanan: Meningkatkan Kinerja Guru di India*.

- (http://www.idpeurope.org/eenet/newsletter5_indonesia/page24.php, Diakses 27 Januari 2009).
- Sudrajad, A. (2008). *Konsep Penilaian Kinerja Guru*. (<http://akhmadsudrajat.wordpress.com/2008/11/21/conceptpenilaiankinerjaguru/>, Diakses 24 Juni 2021).
- Suhardan, D. (2007). Efektivitas Supervisi Profesi dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran di Era Otonomi Daerah. *Jurnal Pendidikan*. 1 (1) hlm. 1907–8838.
- Sukmadinata & Syaodih, N. (2011). *Educational Research Methods*. Bandung: PT. Youth RoMTsa Karya.
- Surya, H. M. (2008). *Pendidikan Dasar Kapita Selekta*. Jakarta: Universitas Terbuka.
- Syarwani, A. (2016). *Ketahanan Kepemimpinan Kepala Sekolah: Salah Satu Penentu Keberhasilan Kepala Sekolah*. Yogyakarta: Depublish.
- Tobari. (2016). *Membangun Budaya Organisasi di Instansi Pemerintah*. Yogyakarta: Depublish.
- Undang-Undang Republik Indonesia No. 14. (2005). *Guru dan Dosen*. Bandung, Citra Umbara.
- Wahidin, D. (2009). Pentingnya Pengawasan Pendidikan sebagai Upaya Peningkatan Kompetensi Profesional Guru. *Jurnal terkemuka Manajemen Pendidikan, Kepemimpinan Pendidikan*. 3 (5) hlm. 5–10.
- Wening, M. H., & Santosa, A. B. (2020). Manajemen Kepala Sekolah dalam menghadapi era digital 4.0. *JMKSP. Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Pengawasan Pendidikan*, 5(1), 56–64.
- Wulandari, Y. & Kristiawan, M. (2017). Strategi Sekolah dalam Penguatan Pendidikan Karakter Bagi Siswa dengan Memaksimalkan Peran Orang Tua. *Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Pengawasan Pendidikan (JMKSP)*. 2 (2) hlm. 290–303.
- Yuliandri, J. & Kristiawan, M. (2017). Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru. *Jurnal Dosen Universitas PGRI Palembang*. 7 (9) hlm. 570–577.
- Yulmawati. (2016). Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTS Negeri 3 Sungayang. *Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Pengawasan Pendidikan (JMKSP)*. 1 (2) hlm. 110–121.