



Contents lists available at Journal Global Econedu

Journal of Educational and Learning Studies

ISSN: 2655-2760 (Print) ISSN: 2655-2779 (Electronic)

Journal homepage: <http://jurnal.globeconedu.org/index.php/jels>



Peran manajerial kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru: analisis model CIPP pada dua sekolah di yayasan Yohannes Gabriel Rembang

Fransiscus Soni Apri Untoro Nugroho^{1*)}, H. Herry Maridjo²

¹Yayasan Yohannes Gabriel Rembang, Indonesia

²Universitas Sanata Dharma, Yogyakarta, Indonesia

Article Info

Article history:

Received Oct 19th, 2024

Revised Nov 13th, 2024

Accepted Des 30th, 2024

Keyword:

Peran manajerial,
Peningkatan kinerja guru,
Model evaluasi cipp

ABSTRACT

The principal must carry out principal management in managing the school he leads. This research aims to describe the managerial role of school principals in improving teacher performance in two schools belonging to the Yohannes Gabriel Rembang Foundation. The two schools chosen were SMK Yos Sudarso Rembang and SDK St. Maria Rembang. This research uses a descriptive-evaluative method with a qualitative approach. The evaluation model used is the CIPP evaluation model (context, input, process, and product). Data collection included interviews, observation, and documentation. The research subjects were school principals and teachers. The research results show: (1) From the context evaluation, the results of supervision and educational report cards underlie the managerial role of school principals in improving teacher performance. The results of supervision and educational reports determine the principal's next managerial steps in developing a teacher performance improvement program. (2) Based on input evaluation, the role of school stakeholders (teachers, parents, alumni, the community, and good relations with the education office) supports improving teacher performance. Barriers to implementing the managerial role of school principals are time problems, employment status, finances, and infrastructure. (3) From the process evaluation, the principal's managerial functions have been carried out well, and the principal's school managerial programs for improving teacher performance are right on target. (4) From the product evaluation, the managerial role of the principal in improving teacher performance produces IHT activity products, class supervision, and teacher workshops. However, these activities still need to be expanded in scope and made sustainable.



© 2024 The Authors. Published by Global Econedu.

This is an open access article under the CC BY-NC-SA license
(<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>)

Corresponding Author:

Fransiscus Soni Apri Untoro Nugroho,
Yayasan Yohannes Gabriel Rembang
Email: untoropr@yahoo.com

Pendahuluan

Yayasan Yohannes Gabriel Rembang adalah sebuah Yayasan yang berada di bawah Yayasan Yohannes Gabriel Surabaya. Sebuah yayasan yang mengelola lembaga pendidikan di Rembang yang tahun ini telah genap berusia 97 tahun. Mengelola 9 (sembilan) sekolah, mulai dari KB dan TK (3 unit), SD (1 unit), SMP (3 unit), SMA (1 unit) dan SMK (1 unit). Sekolah tersebut tersebar di seluruh wilayah Kabupaten Rembang. Sekolah-sekolah yang berada di naungan Yayasan Yohannes Gabriel Rembang (selanjutnya disingkat YYG Rembang) juga pernah mengalami kejayaan. Kejayaan dalam pengertian menjadi sekolah unggulan, diminati banyak

masyarakat, dan jumlah siswa yang banyak. Situasi yang demikian kemudian berubah seiring dengan perkembangan sekolah-sekolah Negeri dan sekolah-sekolah berbasis agama lain. Sekolah-sekolah di YYG Rembang mulai tersisih. Sekolah-sekolah di YYG Rembang harus terus bertahan agar karya pendidikan yang berkarakter katolik tetap ada di Rembang. Salah satu penentu kemajuan organisasi adalah kemampuan dalam mengelola para karyawan supaya berkinerja tinggi. Kinerja telah menjadi terminologi atau konsep penting dalam berbagai pembahasan khususnya dalam mendorong keberhasilan suatu organisasi. Kinerja merupakan kunci terhadap efektivitas keberhasilan organisasi (Indirasari, 2017). Dalam organisasi sekolah, kinerja guru tentu menjadi faktor utama yang menentukan keberhasilan pendidikan di sekolah.

Beberapa penelitian mengungkapkan hubungan yang erat antara kinerja guru dengan mutu pendidikan di sekolah. Fahmi, Hardiansyah dan Suryanata (2018) menemukan hubungan yang kuat antara kinerja guru dengan mutu pendidikan di sekolah. Kinerja guru merupakan faktor yang penting dalam upaya peningkatan mutu pendidikan khususnya peningkatan mutu pendidikan di sekolah yang bisa dirasakan oleh masyarakat, mulai dari input (masukan), proses pendidikan yang terjadi, hingga hasil pendidikan. Zahroh (2017) dalam penelitiannya mengungkapkan hubungan antara kinerja guru dengan mutu pendidikan di sekolah. Kinerja guru itu diukur dari evaluasi perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, evaluasi pembelajaran dan disiplin kerja guru. Peningkatan kinerja guru tidak terlepas dari peran kepala sekolah. Fitriadi, Marsidin dan Sabandi (2020) dalam penelitiannya menyatakan bahwa kinerja seorang guru merupakan pondasi awal dalam meningkatkan mutu pendidikan. Kepala sekolah adalah salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan mutu pendidikan. Ada banyak penelitian yang menyimpulkan adanya hubungan keberhasilan mutu pendidikan di sekolah dengan mutu kepala sekolah (Tanjung, Hanafiah, Arifudin & Mulyadi, 2021). Lisnawati (2017) menegaskan bahwa sekolah membutuhkan kepala sekolah sebagai manajer pendidikan yang mampu mengelola satuan pendidikan dan mampu meningkatkan kinerja guru dalam mencapai tujuan pendidikan. Keberhasilan kepemimpinan kepala sekolah dalam mengelola sekolahnya tidak dapat dilepaskan dari kemampuan kepala sekolah sebagai pemimpin dalam melaksanakan peran serta fungsi manajerial di lembaga yang dipimpinnya (Virgo & Slameto, 2018). Semakin baik kemampuan manajerialnya maka diharapkan seorang kepala sekolah semakin mampu meningkatkan kinerja para guru. Tanjung et al. (2021) menyatakan ada hubungan yang tidak dapat dipisahkan antara kemampuan manajerial kepala sekolah, kinerja guru dan mutu pendidikan. Kemampuan manajerial kepala sekolah sangat mempengaruhi kinerja guru dan kinerja guru itu sendiri akan mempengaruhi prestasi siswa yang merupakan gambaran mutu pendidikan itu sendiri. Manajemen kepala sekolah menjadi penting untuk menghasilkan mutu pendidikan yang baik.

Rifa'I dan Wijaya (2016) mengungkapkan pendapat para ahli tentang arti manajemen, misalnya: Terry, Hersey dan Blanchard, Mondy dan Premaneaux. Terry menjelaskan "manajemen adalah kinerja untuk memahami dan mencapai hasil yang diinginkan melalui upaya kelompok yang terdiri dari pemanfaatan bakat dan sumber daya manusia". Manajemen diartikan sebagai proses mengarahkan, menggerakkan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya, seperti material, uang, metode dan pasar untuk mencapai tujuan organisasi. Pandangan George R. Terry mengenai fungsi-fungsi manajemen lazim menggunakan akronim POAC, yaitu: planning (perencanaan), organizing (pengorganisasian), actuating (penggerakan), controlling (pengawasan). Hersey dan Blanchard mengemukakan "manajemen adalah proses bekerja dengan dan melalui individu dan kelompok dan sumber daya lainnya untuk mencapai tujuan organisasi". Proses bekerja sama antara individu dan kelompok serta sumber daya lainnya dalam mencapai tujuan organisasi adalah sebagai aktivitas manajemen. Mondy dan Premeaux mengemukakan "manajemen adalah proses menyelesaikan sesuatu melalui upaya orang lain". Dengan demikian, menurut Mondy dan Premeaux, pada hakekatnya proses manajemen dilakukan para manajer di dalam suatu organisasi dengan cara-cara tertentu untuk mempengaruhi para personil atau anggota organisasi agar mereka bekerja sesuai prosedur, pembagian kerja, dan tanggung jawab yang diawasi untuk mencapai tujuan bersama. Handoko (2012) mengartikan manajemen sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan aktivitas anggota organisasi dan penggunaan sumber daya lainnya dalam upayanya mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Menurut Siswanto (2021), manajemen adalah seni dan ilmu dalam perencanaan, pengorganisasian, pemotivasian, dan pengendalian terhadap orang dan mekanisme kerja untuk mencapai tujuan. Dalam penelitian ini peneliti akan menggunakan empat (4) fungsi utama manajemen yang lazim dipakai, yaitu: perencanaan (planning), pengorganisasian (organizing), penggerakan (actuating), dan pengawasan (controlling).

Fungsi manajerial adalah fungsi pertama yang dimiliki oleh seorang kepala sekolah. Fungsi manajerial kepala sekolah adalah penting karena kepala sekolah dituntut untuk mampu dan juga handal dalam mengelola serta mengatur setiap kegiatan dan juga perangkat yang ada dalam lingkungan sekolah tempat dia memimpin. Ada banyak penelitian yang menunjukkan bahwa fungsi manajerial kepala sekolah memiliki pengaruh yang positif terhadap keseluruhan kegiatan sekolah dan juga perangkat sekolah, mulai dari suasana belajar mengajar yang kondusif, prestasi akademik, hingga meningkatnya kinerja dari guru yang mengajar (Damayanti, 2017; Jamali & Prasajo, 2013; Iskandar, 2017).

Rismawati dan Mattalata (2018) berpendapat bahwa kinerja merupakan suatu kondisi yang harus diketahui dan dikonfirmasi kepada pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil suatu instansi dihubungkan dengan visi yang diemban oleh suatu organisasi serta mengetahui dampak positif serta negatif dari kebijakan operasionalnya. Kinerja pegawai itu mencerminkan perilaku pegawai di tempat kerjanya sebagai penerapan keterampilan, kemampuan dan pengetahuan yang dia miliki (Kaswan, 2017). Pada akhirnya mutu kinerja akan berpengaruh sangat besar pada mutu organisasi. Kinerja yang baik, akan meningkatkan mutu organisasi, dan demikian juga sebaliknya. Darmadi (2018) berpendapat bahwa kinerja guru adalah kemampuan yang ditunjukkan oleh guru dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya. Kinerja dikatakan baik dan memuaskan apabila tujuan yang dicapai sesuai dengan standar yang ditetapkan. Barnawi dan Arifin (2017) mengartikan kinerja guru sebagai tingkat keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas pendidikan sesuai dengan tanggung jawab dan wewenang yang dimilikinya berdasarkan standar kinerja yang telah ditetapkan selama periode tertentu dalam rangka mencapai tujuan pendidikan. Kinerja guru dilihat dan diukur berdasarkan spesifikasi kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap guru. Erjati (2017) mendefinisikan kinerja guru sebagai seluruh aktivitas yang dilakukannya dalam mengemban amanah dan tanggung jawabnya dalam mendidik, mengajar, membimbing dan mengarahkan peserta didik dalam mencapai tingkat kedewasaan dan kematangannya. Kinerja guru berkaitan dengan aktivitas yang mengalir dari amanah dan tanggung jawab yang diterimanya. Ukuran kinerja guru adalah ketercapaian tingkat kedewasaan dan kematangan peserta didiknya. Little, Goe dan Bell (2009) berpendapat bahwa kinerja guru diukur dari dua hal, yaitu mutu akademis (*highly qualified*) dan efektivitas pembelajaran (*highly efective*). Guru itu perlu *highly qualified* (bermutu tinggi) dan *highly effective* (guru yang efektif). Bermutu tinggi dibuktikan oleh sertifikat/ijazah. Guru yang efektif ditandai oleh kemampuan guru untuk meningkatkan kemampuan, memotivasi, dan meningkatkan semangat belajar peserta didik. Jadi, kinerja adalah kualitas dan kuantitas pekerjaan yang diselesaikan oleh individu.

Manajemen kinerja adalah proses terus menerus untuk mengidentifikasi, mengukur, dan mengembangkan kinerja individu dan tim dan menyelaraskan kinerja mereka dengan sasaran organisasi (Dessler & Varrkey, 2015). Manajemen kinerja merupakan penilaian prestasi kerja bagi tenaga kerja dan memberikan mekanisme penting bagi manajemen untuk digunakan dalam menjelaskan tujuan-tujuan dan standar-standar kerja serta memotivasi tenaga kerja di masa berikutnya. Hal ini dapat dipahami sebagai suatu tahapan yang dirancang untuk memperbaiki kinerja organisasi secara keseluruhan melalui perbaikan prestasi kerja tenaga kerja oleh manajer lini (Indirasari, 2017:52). Kowal dan Hassel (2010) dalam penelitiannya tentang pengukuran kinerja guru dan pemimpin berpendapat bahwa tujuan umum dari manajemen kinerja meliputi (a) *Feedback and development*, yaitu untuk menyediakan informasi tentang kinerja guru baik secara pribadi maupun secara tim, sehingga mampu melihat kekuatan dan kelemahannya. Informasi ini membantu guru untuk bertumbuh menjadi semakin baik. (b) *Promotions and career planning*: untuk mengidentifikasi kinerja pegawai sehingga dapat menjadi dasar perencanaan karirnya ke depan. (c) *Compensation*. Manajemen kinerja berfungsi untuk menjadi dasar pemberian kompensasi. Kompensasi digunakan berguna untuk meningkatkan motivasi pegawai. (d) *Retention and dismissals*. Manajemen kinerja menjadi dasar untuk memberikan data sehingga pimpinan dapat memiliki pertimbangan untuk mempertahankan pegawai dan memberhentikannya. (e) *Future recruiting and hiring*. Manajemen kinerja untuk mengkorelasikan perilaku, kompetensi, dan keterampilan di antara karyawan saat ini, sehingga memperkuat keputusan di masa depan tentang apa yang dapat dilakukan untuk merekrut dan mempekerjakan.

Ada beberapa model evaluasi yang dikembangkan oleh para ahli yang dapat digunakan dalam mengevaluasi program pembelajaran. Salah satu model tersebut adalah evaluasi model CIPP (Context, Input, Proses dan Product) yang pertama kali dikenalkan oleh Stufflebeam. Model evaluasi CIPP ini dikembangkan oleh Stufflebeam pada tahun 1966. Stufflebeam (dalam Wirawan, 2012) menyatakan model evaluasi CIPP merupakan kerangka yang komperhensif untuk mengarahkan pelaksanaan evaluasi formatif dan evaluasi sumatif terhadap suatu program, proyek, personalia, produk, institusi, dan sistem. Nasih dan Hapsari (2022) menyatakan bahwa CIPP merupakan model evaluasi yang berorientasi pada pengambilan keputusan. Ada empat komponen evaluasi model CIPP, yaitu: evaluasi konteks, evaluasi input, evaluasi proses dan evaluasi produk. Evaluasi konteks mengidentifikasi dan menilai berbagai kebutuhan yang mendasari susunan suatu program. Situasi atau latar belakang yang mempengaruhi jenis-jenis tujuan dan strategi yang dilakukan dalam suatu program yang bersangkutan. Evaluasi input mengidentifikasi masalah, kekuatan dan peluang untuk membantu pembuat keputusan menentukan tujuan dan prioritas, dan membantu kelompok pengguna yang berbeda untuk menilai tujuan, prioritas dan manfaat program secara lebih lengkap, dan menilai pendekatan yang berbeda untuk menangani kebutuhan dan tujuan yang akan dicapai. Evaluasi proses untuk melihat bagaimana fungsi-fungsi manajemen kepala sekolah itu terlaksana. Evaluasi produk dalam penelitian ini untuk melihat produk program apa saja yang telah dihasilkan oleh kepala sekolah, apakah terarah pada peningkatan kinerja kepala sekolah atau tidak.

Penelitian ini mencoba melihat bagaimana manajemen kepala sekolah mempengaruhi kinerja guru YYG Rembang. Evaluasi atas pelaksanaan fungsi manajerial ini diharapkan mampu memberikan masukan yang berharga untuk meningkatkan mutu pendidikan di sekolah melalui peningkatan kinerja guru. Penelitian ini akan membatasi diri pada masalah peran manajerial kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru di dua sekolah yang ada di YYG Rembang, yaitu SMK Yos Sudarso dan SDK St. Maria. Pertanyaan pokok dalam penelitian ini adalah bagaimana peran manajerial kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru di YYG Rembang dilihat dengan menggunakan evaluasi model CIPP (context, input, process, dan product). Pertanyaan rincinya adalah bagaimana peran manajerial kepala sekolah terhadap peningkatan kinerja guru dengan evaluasi konteks, evaluasi input, evaluasi proses dan evaluasi produk?

Metode

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan paradigma penelitian kualitatif. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian deskriptif evaluatif, di mana dalam penelitian ini hanya mendeskripsikan fakta-fakta yang ditemukan di lapangan tanpa mengadakan perubahan pada masing-masing variabel penelitian. Penelitian deskriptif, adalah gambaran atau lukisan secara faktual, sistematis dan akurat mengenai fenomena atau hubungan antar fenomena yang diselidiki. Pendekatan evaluatif adalah peneliti bermaksud mengumpulkan data tentang implementasi kebijakan yang sudah dilakukan (Arikunto & Jabar, 2018). Peneliti akan mengevaluasi implementasi kebijakan manajerial kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru di YYG Rembang. Strategi penelitian yang digunakan adalah studi kasus jamak (multiple case study). Data dalam studi kasus ini lebih terperinci, bervariasi dan ekstensif (Neuman, 2011). Ada 6 (enam) informan atau key person yang akan menjadi subjek penelitian untuk memperoleh data dalam penelitian ini. Informan tersebut terdiri atas kepala sekolah dan guru. Sekolah yang akan diteliti adalah SMK Yos Sudarso dan SDK St. Maria Rembang.

Ada dua tahap penelitian yang umum dalam penelitian studi kasus jamak, yaitu tahap eksplorasi di mana peneliti akan memilih informan yang dipandang mampu memberikan informasi yang memadai. Kepala sekolah dan dua guru SDK St. Maria Rembang dan SMK Yos Sudarso Rembang dipilih sebagai informan. Wawancara dikaitkan dengan pelaksanaan fungsi manajemen kepala sekolah dalam kaitannya dengan peningkatan kinerja guru. Wawancara berisikan pertanyaan-pertanyaan yang sudah disiapkan sesuai fokus, pertanyaan penelitian dan tujuan penelitian agar informasi yang dikumpulkan lebih terarah dan spesifik. Tahap pengumpulan data nanti melalui wawancara, observasi dan dokumentasi. Pada tahap konklusi, peneliti akan menggunakan metode replika sebagai pendekatan dalam proses analisisnya. Pada proses ini setiap kasus mengalami prosedur penelitian yang sama sampai menghasilkan hasil penelitiannya masing-masing. Hasil ini selanjutnya diperbandingkan untuk menemukan kesamaan dan perbedaannya. Hasilnya dipergunakan untuk menjelaskan pertanyaan penelitian pada umumnya dan khususnya pencapaian tujuan penelitian.

Penelitian ini menggunakan tiga metode pengumpulan data, yaitu observasi (pengamatan), wawancara dan dokumentasi. Teknik analisis data menggunakan dengan model interaktif. Menurut Herdiansyah (2010), teknik analisis data model interaktif terdiri atas empat tahap yaitu: tahap pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan kesimpulan dan verifikasi data. Teknik pemeriksaan keabsahan data menurut Abdussamad (2021) meliputi uji kredibilitas (credibility), uji keteralihan (transferability), uji kebergantungan (dependability) dan uji kepastian (confirmability). Uji kredibilitas menggunakan triangulasi yaitu sumber, teknik dan waktu.

Hasil dan Pembahasan

Setiap kasus dari masing-masing sekolah telah mengalami prosedur penelitian yang sama sampai menghasilkan hasil penelitiannya masing-masing. Hasil ini selanjutnya dibandingkan untuk menemukan kesamaan dan perbedaannya. Hasilnya dipergunakan untuk menjelaskan pertanyaan penelitian pada umumnya dan khususnya pencapaian tujuan penelitian.

Peran manajerial kepala sekolah terhadap peningkatan kinerja guru dengan evaluasi konteks

Hasil analisis dan evaluasi konteks peran manajerial kepala sekolah terhadap peningkatan kinerja guru di SMK Yos Sudarso Rembang menunjukkan bahwa hasil supervisi guru, masukan DUDIKA dan rapor mutu sekolah menjadi latar belakang program-program manajerial kepala sekolah dalam kaitannya dengan peningkatan kinerja guru. Program-program manajerial kepala sekolah yang langsung berkaitan dengan peningkatan kinerja guru di SMK Yos Sudarso adalah IHT dan workshop. Program-program ini dapat berjalan dengan baik dengan adanya dukungan situasi kerja yang kondusif.

Hasil analisis dan evaluasi konteks peran manajerial kepala sekolah terhadap peningkatan kinerja guru di SDK St. Maria Rembang menunjukkan bahwa rapor pendidikan, hasil supervisi kelas, program-program dinas

pendidikan menjadi dasar untuk penyusunan program manajerial kepala sekolah terhadap peningkatan kinerja guru. Peran manajerial kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru ini kemudian sangat didukung oleh lingkungan yang kondusif, sarana prasarana kelas yang memadai, guru yang memadai, dukungan masyarakat yang baik. Meski demikian, juga diakui bahwa sarana prasarana lain perlu diadakan, seperti aula, lab IPA dan Bahasa.

Dari hasil analisis dan evaluasi konteks peran manajerial kepala sekolah di SMK Yos Sudarso Rembang dan SDK St. Maria Rembang dapat disimpulkan bahwa program-program manajerial kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru disusun atas dasar hasil rapor pendidikan dan hasil supervisi kelas yang dilakukan oleh kepala sekolah. Pelaksanaan peran manajerial kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru ini kemudian didukung oleh sarana prasarana yang memadai, lingkungan kerja yang kondusif dan keterlibatan semua stakeholder sekolah.

Dinas Pendidikan dan Kebudayaan dalam situs resminya mengungkapkan bahwa hasil rapor pendidikan dapat digunakan sebagai referensi utama, dasar analisis, perencanaan, dan tindak lanjut peningkatan dari mutu pendidikan. Oleh karena itu pengguna seperti kepala satuan pendidikan perlu memahami betul hasil dari rapor pendidikan mereka (Kemendikbud, 2022). Hasil rapor pendidikan akan cukup menjadi dasar bagi para kepala sekolah untuk merencanakan program manajerial peningkatan kinerja guru.

Sumarni (2022) dalam penelitiannya menekankan betapa penting kepala sekolah membuat Rencana Kerja Tahunan (RKT) dari hasil rapor pendidikan. Kinerja kepala sekolah juga akan meningkat. Yuningrih (2023) dalam penelitiannya di SMKN 1 Boyolali menemukan bahwa program kerja yang disusun berdasarkan rapor pendidikan akan menghasilkan program yang baik. Kepala sekolah sebagai manajer sekolah yang dipegang perlu sungguh-sungguh memahami rapor pendidikan tersebut agar dapat menjalankan perannya yang baik.

Hasil supervisi itu harus ditindaklanjuti, demikian pendapat Saharudin, Syaifuddin dan Tambak (2022) dalam penelitiannya. Supervisi pendidikan memiliki fungsi-fungsi yang sangat strategis dalam proses pendidikan di lembaga pendidikan. Hasil supervisi pendidikan akan menempatkan kepala sekolah pada posisi yang benar dalam memimpin sekolah yang dipegangnya. Tanpa adanya supervisi pendidikan maka proses pembelajaran tidak akan mengalami peningkatan.

Hal yang sama juga disampaikan oleh Marhawati (2020) dalam penelitiannya bahwa hasil supervisi perlu ditindaklanjuti oleh kepala sekolah. Supervisi tidak hanya berhenti pada pemberian bantuan masukan/saran pada guru, namun perlu ada program tindak lanjutnya untuk melihat keberhasilan proses dan hasil pelaksanaan supervisi. Di sinilah kemudian kepala sekolah mulai menjalankan peran manajerialnya untuk merencanakan program-program peningkatan kinerja guru berdasarkan hasil supervisi.

Peran manajerial kepala sekolah terhadap peningkatan kinerja guru dengan evaluasi input

Hasil analisis dan evaluasi input atau masukan akan peran manajerial kepala sekolah terhadap peningkatan kinerja guru di SMK Yos Sudarso Rembang menunjukkan bahwa ada beberapa masalah dalam pelaksanaan peran manajerial kepala sekolah, yaitu: masalah ketenaga kerjaan yang berkaitan dengan status pekerja, agenda atau program pemerintah yang mendadak, masalah keuangan, dan kebutuhan sarana sekolah yang berupa lab. bengkel.

Ada juga beberapa potensi yang ditemukan, misalnya: keterlibatan yayasan, bantuan pemerintah, donatur dalam membantu menyelesaikan masalah keuangan. Keluwesan sekolah dalam mengelola jadwal kegiatan bila berbenturan dengan jadwal pemerintah yang mendadak. Program pengangkatan status kepegawaian yang lebih jelas. Keterlibatan guru dan komitmen bersama untuk tetap melaksanakan program meski menemukan hambatan.

Hasil analisis dan evaluasi input atau masukan akan peran manajerial kepala sekolah terhadap peningkatan kinerja guru di SDK St. Maria Rembang menunjukkan bahwa yang menjadi penghambat pelaksanaan program manajerial kepala sekolah adalah soal waktu. Waktu ini bisa menyangkut waktu narasumber, atau jadwal dinas yang mendadak sehingga merusak rencana kepala sekolah. Yang menjadi kekuatan kepala sekolah dalam pelaksanaan peran manajerialnya untuk peningkatan kinerja guru adalah menyangkut peran serta masyarakat yang baik, keterlibatan orang tua siswa yang banyak membantu dana dan terlibat dalam berbagai kegiatan serta guru-guru yang terlibat.

Dari hasil analisis dan evaluasi masukan peran manajerial kepala sekolah di SMK Yos Sudarso Rembang dan SDK St. Maria Rembang dapat disimpulkan bahwa yang menjadi penghambat pelaksanaan peran manajerial kepala sekolah adalah masalah waktu, status kepegawaian, tantangan keuangan dan sarana prasarana. Yang menjadi kekuatan adalah peran serta semua stakeholder sekolah (guru, orang tua, alumni, masyarakat dan kerjasama yang baik dengan dinas).

Pane (2021) dalam penelitiannya di SMP Swasta Pemda Rantau Prapat menemukan bahwa kepala sekolah yang menerapkan strategi manajemen berbasis sekolah akan mampu meningkatkan kinerja guru. Manajemen berbasis sekolah akan melibatkan semua stakeholder sekolah dalam perencanaan dan pelaksanaan program-program sekolah. Keterlibatan stakeholder sekolah ini tentu akan menjadi kekuatan bagi sekolah tersebut. Herawati, Suryadi, Warlizasusi dan Aliyyah (2020) meneliti bahwa stakeholder mampu memberi kontribusi yang tinggi dalam hal kebutuhan dana selain juga SDM di unit pendidikan. Stakeholder juga memiliki peran dalam peningkatan mutu pendidikan, demikian hasil penelitian Putra (2021).

Peran manajerial kepala sekolah terhadap peningkatan kinerja guru dengan evaluasi proses

Hasil analisis dan evaluasi proses akan peran manajerial kepala sekolah terhadap peningkatan kinerja guru di SMK Yos Sudarso Rembang menunjukkan bahwa peran manajerial kepala sekolah (perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan) dalam peningkatan kinerja guru sudah dijalankan. Tahap perencanaan program diawali dengan merumuskan kebutuhan sekolah yang dapat diperoleh melalui rapor sekolah (dari dinas pendidikan), evaluasi dari DUDIKA dan juga dari rapat guru. Rumusan kebutuhan sekolah inilah yang kemudian menentukan jenis program apa yang akan direncanakan dan dijalankan. Tahap pengorganisasian meliputi pembentukan kepanitiaan dan sosialisasi rencana program dalam suatu rapat guru. Dalam rapat ini dijelaskan tugas masing-masing panitia dan hal-hal teknis menyangkut program. Tahap penggerakan meliputi proses penggerakan guru baik sebagai panitia maupun peserta kegiatan (karena jumlah guru yang tidak banyak). Proses penggerakan dijalankan lewat rapat guru maupun pendekatan personal yang bersifat persuasif. Tahap pengawasan kegiatan dijalankan dengan keterlibatan baik kepala sekolah maupun guru sebagai panitia. Evaluasi kegiatan kemudian dirumuskan dalam suatu LPJ kegiatan di akhir kegiatan.

Program-program manajerial kepala sekolah kebanyakan dapat dijalankan sesuai rencana, meski ada beberapa program yang terkendala beberapa hambatan. Hambatan-hambatan tersebut adalah menyangkut waktu pembicara luar yang kadang berubah, jadwal guru part time yang bekerja juga di sekolah lain sehingga kadang tidak bisa ikut kegiatan SMK Yos Sudarso, jadwal kegiatan dinas yang mendadak maupun juga faktor DUDIKA. Ada beberapa faktor internal dan eksternal yang mendukung terlaksananya program manajerial kepala sekolah. Faktor internal menyangkut faktor keuangan, sarpras dan SDM. Faktor eksternal meliputi relasi yang baik dengan dinas pendidikan dan DUDIKA.

Hasil analisis dan evaluasi proses akan peran manajerial kepala sekolah terhadap peningkatan kinerja guru di SDK St. Maria Rembang menunjukkan bahwa proses manajemen kepala sekolah dijalankan dalam menyusun suatu program peningkatan kinerja guru. Ada proses perencanaan, di mana kepala sekolah dengan guru duduk bersama merumuskan rencana program yang akan dijalankan. Guru diberi kesempatan memberikan masukan-masukan yang konstruktif. Pada tahap pengorganisasian, kepala sekolah membentuk panitia pelaksana atas setiap program. Panitia dibuatkan semacam juknis yang akan membantu mereka menjalankan fungsinya. Pada tahap penggerakan, kepala sekolah baik melalui rapat guru maupun pendekatan pribadi, mendorong para guru untuk terlibat aktif. Tahap pengawasan dilakukan oleh kepala sekolah atau ketua panitia, dan evaluasi disusun bersama melalui rapat evaluasi. Hasil evaluasi dibuat dalam suatu LPJ kegiatan.

Pelaksanaan manajemen kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru melalui evaluasi proses dipandang sudah tepat sasaran. Hal ini nampak dari perubahan kinerja, baik aspek pedagogik maupun kepribadian guru. Pelaksanaan manajemen kepala sekolah dalam setiap program dipandang akan menjadikan program semakin jelas dan tepat sasaran.

Dari hasil analisis dan evaluasi proses peran manajerial kepala sekolah di SMK Yos Sudarso Rembang dan SDK St. Maria Rembang dapat disimpulkan bahwa fungsi-fungsi manajerial kepala sekolah (perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengawasan) dijalankan dalam setiap program manajerial kepala sekolah untuk peningkatan kinerja guru. Pelaksanaan manajemen kepala sekolah dalam setiap program peningkatan kinerja guru dipandang tepat sasaran.

Hal tersebut sejalan dengan pandangan Susanto (2016) yang menyatakan bahwa kepala sekolah sebagai penyelenggaraan dan pengelolaan sekolah pada dasarnya memegang fungsi-fungsi manajerial. Fungsi-fungsi manajerial ini meliputi perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengawasan. Fungsi manajerial digunakan untuk menata sumber daya yang mendukung penyelenggaraan dan pengelolaan sekolah, yaitu sumber daya manusia (guru dan siswa), sarana prasarana, keuangan, hubungan sekolah dan masyarakat, dan sumber belajar. Tanjung (2021) dalam penelitiannya menambahkan bahwa kepala sekolah sebagai manajer dalam meningkatkan kinerja guru perlu membangun komunikasi yang baik dengan semua guru dalam membangun budaya kerja yang produktif. Ariyanti (2020) menekankan soal manajerial kepala sekolah merupakan hal yang harus dilakukan secara terencana dan terus menerus. Pelaksanaan peran manajerial kepala sekolah yang kontinyu akan mampu meningkatkan kinerja guru. Syafarina, Mulyasa dan Koswara (2021) dalam penelitiannya menemukan perlunya penguatan kepala sekolah. Pelatihan penguatan kepala sekolah berdampak

pada peningkatan kinerja guru, di mana strategi manajerial ini membantu kepala sekolah untuk merencanakan, mengatur, melaksanakan dan memantau kinerja guru.

Peran manajerial kepala sekolah terhadap peningkatan kinerja guru dengan evaluasi produk

Hasil analisis dan evaluasi produk peran manajerial kepala sekolah terhadap peningkatan kinerja guru di SMK Yos Sudarso Rembang menunjukkan bahwa produk program manajerial kepala sekolah di SMK Yos Sudarso Rembang terarah kepada peningkatan kinerja guru. Peningkatan kinerja guru itu meliputi kemampuan pembelajaran, kerjasama dan komunikasi antar guru, motivasi kerja maupun kreatifitas kerja. Kadangkala muncul kebutuhan baru saat program manajerial ini dijalankan. Kebutuhan tersebut belum muncul saat program direncanakan.

Berdasarkan evaluasi produk peran manajerial kepala sekolah terhadap peningkatan kinerja guru, maka ada beberapa hal yang perlu dibenahi atas program manajerial kepala sekolah yang telah dijalankan di SMK Yos Sudarso Rembang, yaitu menyangkut manajemen waktu, jenis program yang semakin banyak dan luas cakupannya serta keberlanjutan program. Pembinaan manajemen waktu untuk meminimalisir ketidak hadirannya guru part time karena benturan jam dengan kegiatan di sekolah lain. Jenis program yang langsung berkaitan dengan peningkatan kinerja juga perlu diperbanyak jumlahnya, diperluas lingkungannya dan dibuat secara berkelanjutan.

Hasil analisis dan evaluasi produk peran manajerial kepala sekolah terhadap peningkatan kinerja guru di SDK St. Maria Rembang menunjukkan bahwa produk program manajerial kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru di SDK St. Maria adalah IHT, supervisi, dan workshop. Para informan sepakat bahwa jenis kegiatan dan frekuensi kegiatan perlu ditambahkan. Hal ini akan diharapkan bahwa kinerja guru juga akan semakin meningkat.

Dari hasil analisis dan evaluasi produk peran manajerial kepala sekolah di SMK Yos Sudarso Rembang dan SDK St. Maria Rembang dapat disimpulkan bahwa produk manajemen kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru adalah supervisi, IHT dan workshop. Kegiatan-kegiatan tersebut perlu diperluas cakupannya dan dibuat berkelanjutan, sehingga lebih meningkatkan kinerja guru.

Secara umum supervisi bertujuan agar pelaksanaan pekerjaan tidak menyimpang dari rencana yang telah ditentukan sebelumnya sehingga hasilnya berdaya guna (efisien) dan berhasil guna (efektif). Begitu pula di dalam pendidikan, supervisi diperlukan agar proses pendidikan sesuai dengan tujuan pendidikan itu sendiri (Susanto, 2016:220). Pengawasan atau supervisi merupakan salah satu fungsi manajemen kepala sekolah yang bertujuan untuk menjaga dan mendorong agar pelaksanaan kegiatan belajar mengajar (KBM) dapat berjalan dengan lancar dan berdaya guna.

Supervisi ini merupakan suatu kegiatan pengawasan yang menekankan pengamatan pada masalah akademik, yaitu yang langsung berada dalam lingkup kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru membantu siswa ketika sedang dalam proses belajar. Menurut Satori (2003) dalam penyelenggaraan pendidikan di sekolah, supervisi diperlukan dalam konteks: (1) pengawasan terhadap bussines core penyelenggaraan pendidikan, yaitu pengawasan terhadap proses belajar mengajar dan (2) pengawasan terhadap aspek manajemen operatif sekolah yang merupakan lingkungan di mana KBM berlangsung.

Kepala sekolah dalam melaksanakan wewenang supervisinya harus menitik beratkan pada guru, karena merupakan pelaksana langsung dari kegiatan belajar mengajar. Supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah sangat memberikan pengaruh yang besar di dalam meningkatkan kinerja guru. Pelaksanaan supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah secara berkelanjutan akan dapat memotivasi guru untuk meningkatkan kinerjanya dalam proses KBM. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Rohmawati, Poniyah dan Adiyono (2023) yang menemukan bahwa supervisi pendidikan dilaksanakan sebagai sarana untuk memberikan kesempatan bagi guru-guru dalam mengembangkan dan melaksanakan tugas pokoknya, dengan memperbaiki dan meningkatkan kinerja guru dalam proses belajar mengajar.

Nurwahidin dan Riswandi dalam penelitiannya (2022) menyatakan bahwa salah satu metode untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuan profesional guru adalah melalui IHT (In House Training). Para peneliti itu menemukan bahwa IHT dapat meningkatkan kinerja guru. IHT bisa bermacam-macam pokok bahasan, misalnya: penyusunan soal kemampuan berpikir tingkat tinggi (Tugino, 2022), penyusunan Rencana Persiapan Pembelajaran/RPP (Kamiludin, 2021), penggunaan platform merdeka mengajar (Ramdani, Yulianti, Rahmatulloh & Suratman, 2022).

Workshop juga merupakan salah satu metode yang digunakan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru (Maisyaroh, & Rokhman, 2021). Workshop adalah suatu acara di mana beberapa orang berkumpul untuk memecahkan masalah tertentu dan mencari solusinya (Sumarno, 2003). Workshop adalah pertemuan ilmiah kecil. Romivera (2013) menyatakan bahwa workshop adalah program pendidikan dan pelatihan yang

padat dan singkat yang menghasilkan produk pelatihan yang siap pakai. Workshop untuk peningkatan kinerja guru misalnya adalah workshop pendampingan penyusunan artikel ilmiah (Maftuh, Rahayu, Prayitno, Purwasih & Fitriatin, 2021), workshop kurikulum merdeka (Wibawa, Legawa, Wena, Seloka & Laksmi, 2022), dan tema-tema lainnya.

Simpulan

Hasil evaluasi atas peran manajerial kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru di dua sekolah yayasan Yohannes Gabriel Rembang yang mengambil kasus SMK Yos Sudarso Rembang dan SDK St. Maria Rembang menunjukkan bahwa: 1) Dari evaluasi konteks (context), peran manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru sangat dibutuhkan oleh kepala sekolah dalam mengelola SDM yang ada. Kepala sekolah dalam melaksanakan peran manajerialnya untuk peningkatan kinerja guru menggunakan hasil supervisi kelas dan rapor pendidikan. Hasil supervisi memberikan masukan secara detail dan personal tentang bagaimana kinerja para guru. Rapor pendidikan yang merupakan hasil Asesmen Nasional Berbasis Komputer (ANBK) menggambarkan mutu sekolah dilihat dari kompetensi minimum siswa, hasil survei karakter dan lingkungan belajar; 2) Dari evaluasi masukan (input), yang menjadi kekuatan pelaksanaan peran manajerial kepala sekolah adalah peran serta semua stakeholder sekolah, dan yang menjadi penghambat pelaksanaan peran manajerial kepala sekolah adalah masalah waktu, status kepegawaian, tantangan keuangan dan sarana prasarana. Masalah waktu itu menyangkut keterbatasan waktu narasumber, jadwal dinas pendidikan yang kadang mendadak atau berubah-ubah. Status guru part time yang membuat keterlibatan guru kadang tidak maksimal. Sekolah akan minus kalau keuangan sekolah hanya mengandalkan uang siswa, sehingga banyak program akan tidak berjalan. Peran stakeholder seperti yayasan, pemerintah (lewat BOS), komite, alumni, orang tua murid menjadi penting untuk membantu menutup kekurangan keuangan sehingga program kepala sekolah tetap dapat berjalan; 3) Dari evaluasi proses (process), program-program kepala sekolah dalam peningkatan kinerja kepala sekolah sudah dilaksanakan berdasarkan fungsi-fungsi manajemen, yaitu perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengawasan. Dalam perencanaan kepala sekolah bersama para guru memetakan kebutuhan sekolah melalui supervisi, rapor sekolah, sebagai dasar penyusunan program manajerial kepala sekolah untuk peningkatan kinerja guru. Pada pengorganisasian, kepala sekolah mengadakan rapat guru untuk membentuk kepanitiaan sebagai pelaksana program kepala sekolah. Dalam penggerakan, kepala sekolah melakukan pendekatan personal maupun legal. Guru diajak bicara secara pribadi atau juga dibuatkan SK penugasan untuk terlibat dalam program kepala sekolah. Pada tahap pengawasan, kepala sekolah bersama panitia menjalankan fungsi kepengawasan terhadap pelaksanaan program manajerial kepala sekolah; 4) Dari evaluasi produk (product), peran manajerial kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru terwujud melalui program workshop, IHT dan supervisi. Kegiatan-kegiatan tersebut mampu meningkatkan kinerja guru. Hal yang perlu dibangun adalah bagaimana kegiatan-kegiatan tersebut sebagai produk program manajerial kepala sekolah dapat dibuat berkelanjutan dan dikembangkan jenis produk kegiatannya.

Referensi

- Abdussamad, H. Zuchri. (2021). *Metode Penelitian Kualitatif*. Makasar: CV. Syakir Media Press.
- Arifin. (2010). "Pedoman Penelitian Kualitatif Studi Kasus." Makalah pada kegiatan Lokakarya Regional Penelitian Studi Kasus dan Aplikasinya dalam Pembimbingan Di Sekolah Sebagai Upaya Meningkatkan Kualitas BP/BK, Malang
- Arikunto, Suharsimi & Jabar, C. S. A. (2018). *Evaluasi Program Pendidikan: Pedoman Teoritis Praktis Bagi Mahasiswa dan Praktisi Pendidikan*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Barnawi & Arifin, M. (2017). *Kinerja Guru Profesional: Instrumen Pembinaan, Peningkatan dan Penilaian*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media.
- Damayanti, D. (2017). "Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah, Iklim Sekolah Dan Mutu Sekolah Dasar". *Jurnal Administrasi Pendidikan UPI*, 24(1), 154-162.
- Darmadi. (2018). *Membangun Paradigma Baru Kinerja Guru*. Bogor: Guepedia Publisher.
- Dessler, G. & Varrkey, B. (2015). *Human Resource Management*, 16e. New York: Pearson Education.
- Erjati, A. H. (2017). *Magnet Kepemimpinan Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru*. Jakarta: PT. Alex MediaKomputindo.
- Fahmi, A., Hardiansyah., & Suryanata, I. M. A. (2018). "Hubungan Kinerja Guru dengan Mutu Pendidikan di Sekolah". *Jurnal Visionary: Penelitian dan Pengembangan dibidang Administrasi Pendidikan*, 2(2), 82-86.
- Fitriadi, S. M. & Sabandi, A. (2020). "Kebijakan Supervisi dan Penilaian Kinerja Guru Guna Mewujudkan Kompetensi, Kinerja, Mutu Pendidikan di Sekolah dasar Menuju Abad ke 21". Edukatif. *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 2(2), 187-193.
- Handoko, T. H. (2012). *Manajemen Personalial dan Sumberdaya Manusia* (ed. 2). Yogyakarta: BPFE UGM.

- Herawati, E. S. B., Suryadi, S., Warlizasusi, J., & Aliyyah, R. R. (2020). Kinerja Dewan Pendidikan Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Tadbir: Jurnal Studi Manajemen Pendidikan*, 4(1), 87-100.
- Herdiansyah, H. (2010). *Metode Penelitian Kualitatif untuk Ilmu-ilmu Sosial*. Jakarta: Salemba Humanika.
- Indirasari, M. (2017). *Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan: Tinjauan dari Dimensi Iklim Organisasi, Kreativitas Individu dan Karakteristik Pekerjaan*. Sidoarjo: Indomedia Pustaka.
- Iskandar, J. (2017). "Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah". *Idaarrah: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 1(1).
- Jamali, A. & Prasajo, L. D. (2013). "Pengaruh kompetensi manajerial kepala sekolah, lingkungan, motivasi guru, terhadap prestasi siswa SMA Muhammadiyah kota Yogyakarta". *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 1(1), 8-21.
- Kamiludin, J. (2021). Pelaksanaan in-house training (IHT) untuk meningkatkan kemampuan guru dalam menyusun RPP. *Jurnal Pedagogiana*, 8(49), 1-12.
- Kaswan. (2017). *Psikologi Industri dan Organisasi*. Bandung: Alfabeta.
- Kemendikbud. (2022). *Hasil Nilai Rapor Pendidikan*. Available at: <https://pusatin.formasi.raporpendidikan.kemdikbud.go.id/hc/en-us/articles/6545648933401-Hasil-Nilai-Rapor-Pendidikan> [Diakses 22 Juni 2023].
- Kowal, J. & Hassel, E. A. (2010). *Measuring Teacher and Leader Performance: Cross-Sector Lessons for Excellent Evaluations. Building an Opportunity Culture for America's Teachers*. New York: Public Impact.
- Lisnawati, R. (2017). "Fungsi Manajemen Kepala Sekolah, Motivasi, dan Kinerja Guru". *Jurnal Pendidikan: Teori Dan Praktik*, 2(2), 143-149.
- Little, O., Goe, L. & Bell, C. (2009). *A Practical Guide to Evaluating Teacher Effectiveness*. Washington: National Comprehensive Center for Teacher Quality.
- Maftuh, M. S., Rahayu, S., Prayitno, L., Purwasih & Fitriati. (2021). Penyusunan Artikel Hasil Penelitian: Workshop Bagi Guru SMAN 1 Dawarblandong Mojokerto. *Kanigara*, 1(1), 17-22.
- Maisyaroh, S., & Rokhman, M. (2021). Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *Andragogi: Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran*, 1(1), 52-62.
- Marhawati. (2020). Pelaksanaan Supervisi Akademik Kepala Sekolah Dasar: Studi Kualitatif. *JMSP (Jurnal Manajemen dan Supervisi Pendidikan)*, 4(2), 71-76.
- Nasihi, A., & Hapsari, T. A. R. (2022). Monitoring dan evaluasi kebijakan pendidikan. *Indonesian Journal of Teaching and Learning (INTEL)*, 1(1), 77-88.
- Neuman. (2011). *Social Research Methods: Qualitative and Quantitative Approach*. Boston: Allyn and Bacon
- Nurwahidin & Riswandi. (2022). In House Training (IHT) Sebagai Upaya Peningkatan Kinerja Guru. *Jurnal Teknologi Pendidikan*, 1(2), 57-63.
- Pane, D. (2021). *Analisis Manajemen Berbasis Sekolah, Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kinerja Guru Di Smp Swasta Pemda Rantau Prapat* (Doctoral dissertation).
- Putra, M. S. (2021). Peran Stakeholders Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Melalui Pengembangan Evaluasi Kurikulum Prodi Sastra Agama dan Pendidikan Bahasa Bali. *Subasita: Jurnal Sastra Agama dan Pendidikan Bahasa Bali*, 2(2), 65-73.
- Ramdani, M., Yulianti, S. Y., Rahmatulloh, I. T., & Suratman, S. (2022). Penggunaan Platform Merdeka Mengajar (PMM) pada Guru Sekolah Dasar. *Journal of Instructional and Development Researches*, 2(2), 248-254.
- Rifa'i, M. & Wijaya, C. (2016). *Dasar-Dasar Manajemen*. Medan: Perdana Publishin.
- Rismawati & Mattalata. (2018). *Evaluasi Kinerja* (1st ed.). Makasar: Celebes Media Perkasa.
- Rohmawati, O., Poniayah, & Adiyono. (2023). "Implementasi Supervisi Pendidikan Sebagai Sarana Peningkatan Kinerja Guru Dalam Kegiatan Belajar Mengajar". *Jurnal Pendidikan Dan Keguruan*, 1(3), 108-119.
- Romivera. (2013). *Lokakarya (Workshop)*. Available at: <https://romivera.wordpress.com/2013/06/03/lokakarya-workshop/> [Diakses 7 Juli 2023].
- Saharudin, Syaifuddin, M., & Tambak, S. (2022). Supervisi Pendidikan. *Jurnal Ilmu Multidisplin*, 1(2), 490-497.
- Satori, D. 2003. *Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di Jawa Barat*. Bandung: Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat.
- Shaifudin, A. (2020). Supervisi pendidikan. *El Wahdah*, 1(2), 37-54.
- Siswanto, B. (2021). *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Stufflebeam, D. L. (2003). "The CIPP Model for Evaluation". www.wmich.edu/evalctr/pubs/CIPP-ModelOregon10-03.Pdf. (Diakses 6 November 2022).
- Sumarni. (2022). Peningkatan Kinerja Kepala Sekolah Menyusun Rencana Kerja Tahunan Berdasarkan Rapor Satuan Pendidikan. *Manajerial: Jurnal Inovasi Manajemen dan Supervisi Pendidikan*, 2(4), 464-470.
- Sumarno. (2003). *Pendekatan dan Pemodelan Sistem*. UNIBRAW: Malang.
- Susanto, A. (2016). *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru Konsep, Strategi, Dan Implementasinya*. Depok: Prenada Media.

-
- Syafarina, M. & Koswara. (2021). Strategi Manajerial Penguatan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *Jurnal Educatio FKIP UNMA*, 7(4), 2036-2043.
- Tanjung, R., Hanafiah, Arifudin, O. & Mulyadi, D. (2021). "Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Sekolah Dasar". *Jurnal Ilmiah Pendidikan*, 4 (4), 291-296.
- Terry, G. R. & Rue, L. W. (2010). *Principles of Management*. (terj. GA Ticoalu). Jakarta: Bumi Aksara.
- Tugino. (2022). Upaya Peningkatan Kinerja Guru Dalam Menyusun Soal Kemampuan Berpikir Tingkat Tinggi (KBTT) Melalui In House Training (IHT) Di SMP Negeri 4 Wates Semester 1 Tahun Pelajaran 2021/2022. *Jurnal Riset Pendidikan Indonesia*, 2(2), 303-320.
- Virgo, E. & Slameto. (2018). "Evaluasi Program Manajerial Kepala Sekolah". *Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 5(2), 217-229.
- Wibawa, K. A., Legawa, Wena, Seloka & Laksmi. (2022). Meningkatkan pemahaman guru tentang kurikulum merdeka belajar melalui direct interactive workshop. *Jurnal Cakrawala Ilmiah*, 2(2), 489-496.
- Wirawan. (2012). *Evaluasi: Teori, Model, Standar, Aplikasi dan Profesi*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Yuningrih, D. (2023). Penyusunan RKS Berbasis Rapor Pendidikan Melalui Pelatihan Model Jigsaw bagi SMKN 1 Boyolali. *Edu Cendikia: Jurnal Ilmiah Kependidikan*, 3(01), 28-34.
- Zahroh, M. N. (2017). "Evaluasi Kinerja Guru Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Di Yayasan Al Kenaniyah Jakarta Timur". *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 8(2), 139-149.