Implementasi Supervisi Akademik Dengan Teknik Kunjungan Kelas Sebagai Upaya Meningkatkan Mutu Kinerja Guru Dalam Pembelajaran

Suhartono
Institut Agama Islam Pangeran Diponegoro Nganjuk Jawa timur
suhartono@iaipd-nganjuk.ac.id

Idawati
IAI Hamzanwadi NW Pancor
calyahayba@gmail .com

Noor Hafidhoh
Institut Agama Islam Pangeran Diponegoro Nganjuk
noorhafidhoh@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan mengetahui implementasi supervisi akademik dengan teknik kunjungan kelas sebagai upaya meningkatkan kinerja guru dalam pembelajaran. Pendekatan penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif. Penelitian dilaksanakan di MI Darusalam Sambiroto Baron Nganjuk. Hasil penelitian menunjukkan kepala madrasah melaksanakan supervisi kunjungan kelas dengan beberapa tahapan kegiatan, meliputi (1) tahap persiapan, kepala madrasah menyusun rencana kegiatan berupa (a) kegiatan penyusunan program, (b) perumusan tujuan dan sasaran program, (c) persiapan instrumen bagi guru dan mekanisme pengumpulan serta pengolahan data, dan (d) perencanaan jadwal kunjungan kelas; (2) tahap pelaksanaan, kepala madrasah mengamati jalannya proses pembelajaran berlangsung selama kunjungan; (3) tahap akhir kunjungan, kepala madrasah bersama guru membicarakan hasil-hasil pengamatan yang telah dilakukan; dan (4) tahap tindak lanjut, kepala madrasah hanya memberikan pembinaan secara langsung, sehingga perlu ditambah dengan pembinaan secara tidak langsung dan pembinaan situasional terhadap kesulitan-kesulitan guru dalam proses pembelajaran.

Kata kunci: *Supervisi Akademik, Kunjungan Kelas, Kinerja Guru, Pembelajaran*

Pendahuluan

Pendidikan mempunyai peranan penting dalam menentukan kualitas sumber daya manusia. Mantiri (2019) menyatakan pendidikan bertujuan menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas. Upaya menciptakan sumber daya manusia berkualitas, seorang guru mempunyai tugas dan peran yang esensial dalam mutu pendidikan. Lailatussaadah (2015) menyatakan bahwa guru merupakan ujung tombak yang sangat menentukan dalam sistem pendidikan secara keseluruhan. Selain itu, keberhasilan peserta didik dalam belajar sangat dipengaruhi oleh bagaimana cara guru mengajar (Astuti, 2016). Salah satu upaya untuk memperbaiki mutu pendidikan dan pembelajaran dimulai dengan meningkatkan kualitas guru.

Guru yang berkualitas, akan tercipta pembelajaran yang berkualitas, sehingga *out put* pembelajaran akan berkualitas pula. Peserta didik yang menerima pembelajaran berkualitas tinggi menunjukkan belajar lebih sukses daripada peserta didik yang tidak memperoleh pembelajaran yang berkualitas. Pembelajaran yang efektif tidak bisa dilepaskan dari pembelajaran yang berkualitas, karena kualitas hasil belajar itu tergantung pada efektivitas pembelajaran yang terjadi di dalam proses pembelajaan itu sendiri. Upaya menciptakan pembelajaran yang berkualitas, seorang guru harus meningkatkan kinerjanya dengan kelengkapan perangkat yang dibutuhkan dalam melaksanakan proses pembelajaran. Hasil penelitian oleh Koswara dan Rasto (2016) menyatakan kinerja guru masih belum optimal, guru tidak membuat Rencana Pelaksanaan Pembelajaran, mengabaikan kelengkapan administrasi guru, memberikan tugas tanpa adanya proses tatap muka, penggunaan model dan metode yang monoton, dan evaluasi pembelajaran yang belum optimal. Oleh karena itu, guru harus mendapatkan perhatian dan pembinaan secara terus menerus.

Dalam proses pembelajaran, kinerja guru masih ada yang belum menunjukkan kinerja yang optimal dan masih menerapkan strategi pembelajaran konvesional, dimana proses pembelajaran didominasi oleh guru dengan ceramah dan penugasan. Proses pembelajaran ini akan mengakibatkan peserta didik menjadi pendengar dan pasif. Selain itu, sebagian guru belum melengkapi administrasi pembelajaran yang

dibutuhkan dalam melaksanakan tugasnya. Hasil penelitian oleh Suhartono, *et.al*. (2021) menyebutkan bahwa dalam pembelajaran, peserta didik hendaknya diberikan kesempatan untuk mengembangkan kemampuan yang dimilikinya dengan merujuk pada indikator-indikator pembelajaran efektif, sehingga pembelajaran dapat memberikan kebermaknaan bagi peserta didik dalam belajar. Demikian pula, hasil penelitian oleh Rubianingsih, dkk (2018) menyatakan bahwa guru yang berkualitas harus memiliki beberapa perangkat administrasi pembelajaran seperti Progam Tahunan, Program Semester, kalender pendidikan, silabus, Rencana Pelaksanaan Pembelajaran, absensi siswa, dan jadwal mengajar.

Menyikapi kondisi yang ada pada diri guru, diperlukan bantuan teknis yang diberikan kepada guru dengan supervisi akademik. Supervisi merupakan segala bantuan dari kepala sekolah atau pengawas yang tertuju kepada perkembangan guru dan personal sekolah lainnya dalam mencapai tujuan-tujuan pendidikan (Purwanto, 2016). Pada hakekatnya kegiatan supervisi dilakukan oleh supervisor dalam rangka mengetahui sejauh mana tujuan pendidikan dan pembelajaran itu tercapai, sehingga akan diketahui faktor-faktor penyebab yang menghambat tercapainya tujuan pendidikan. Jadi, supervisi akademik merupakan suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dalam melakukan pekerjaan dan pembelajaran secara efektif.

Supervisi akademik dilakukan sebagai pengawasan akademik, agar kegiatan pendidikan di sekolah/madrasah terarah pada tujuan yang telah ditetapkan. Supervisi akademik juga dilakukan dalam rangka membantu para guru untuk mengatasi kesulitan-kesulitan yang ditemui pada saat pembelajaran agar tercipta pembelajaran yang lebih bermutu, yaitu pembelajaran yang sesuai dengan apa yang tertuang dalam rencana pelaksanaan pembelajaran yang dibuat oleh guru (Winarni, 2017). Sehubungan dengan hal ini, Malik (dalam Dewi, 2019) berpendapat supervisi terhadap kinerja guru dalam proses belajar mengajar memiliki tiga fungsi utama yaitu (a) supervisi kurikulum untuk menjamin penyampaian kurikulum dengan tepat, (b) perbaikan proses pembelajaran dengan membantu guru merencanakan program akademis, dan (c) pengembangan profesi dalam melaksanakan program pengajaran.

Kemampuan guru dalam proses pembelajaran di sekolah adalah penguasaan materi atau bahan, metode, alat dan evaluasi. Keempat hal tersebut tidak berdiri sendiri, tetapi saling berhubungan dan saling mempengaruhi satu sama lainnya. Sahertian (dalam Dewi, 2019) menjelaskan bahwa fungsi utama supervisi pendidikan bukan hanya perbaikan pembelajaran saja, tapi untuk mengkoordinasi, menstimulasi dan mendorong ke arah pertumbuhan profesi guru. Oleh karena itu, kepala madrasah sebagai penanggungjawab kualitas pendidikan dan pembelajaran di sekolah wajib melakukan supervisi untuk memberikan petunjuk kepada para guru dalam memperbaiki kualitas pembelajaran dan meningkatkan hasil belajar peserta didik yang lebih baik.

Kepala madrasah sebagai supervisor harus melakukan supervisi akademik. Supervisi akademik adalah supervisi yang menitikberatkan pada masalah akademik, yaitu langsung berada dalam kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru untuk membantu peserta didik ketika dalam proses belajar (Mulyasa, 2015). Kegiatan supervisi yang dilakukan oleh kepala madrasah sangat penting untuk meningkatkan kualitas mengajar guru, dan memberikan motivasi kepada guru untuk melakukan perbaikan dalam kinerja.

Kepala madrasah memiliki peran yang signifikan dalam memberikan perhatian dan pengarahan terhadap kinerja guru dengan supervisi akademik. Arikunto (2015), menjelaskan bahwa kepala madrasah harus lebih banyak mengarahkan perhatiannya pada supervisi akademik. Kepala madrasah yang paling memahami kondisi dan kebutuhan madrasah, sehingga wajib melakukan supervisi kepada kinerja guru sebagai upaya meningkatkan kualitas pendidikan di lembaganya. Bafadal (2018) mengemukakan bahwa supervisi akademik akan mampu membuat guru semakin professional dalam tugas dan kinernya. Salah satu teknik supervisi akademik adalah teknik kunjungan kelas.

Kunjungan kelas merupakan cara supervisi untuk melihat dan memperoleh data yang sebenarnya mengenai keadaan guru mengajar di kelas. Data digunakan sebagai dasar untuk melakukan pembinaan terhadap guru yang kelasnya dikunjungi oleh kepala madrasah (Sholichah, 2017). Supervisi kunjungan kelas berarti suatu

kunjungan yang dilakukan oleh supervisor/kepala sekolah ke dalam suatu kelas pada saat guru sedang mengajar.

Tujuan dari kunjungan kelas adalah membantu guru-guru untuk memecahkan masalah-masalah pembelajaran yang mereka hadapi di kelas. Melalui kunjungan kelas, guru dibantu melihat dengan jelas masalah yang mereka alami, menganalisis secara kritis, dan mendorong mereka untuk menemukan alternatif pemecahannya (Sholichah, 2017). Tujuan supervisi ini yang utama adalah membantu guru untuk mengatasi masalah/kesulitan yang dihadapi selama melaksanakan kegiatan pembelajaran dan untuk memperoleh data tentang keadaan sebenarnya mengenai keterampilan dan kemampuan guru saat melakukan proses pembelajaran di kelas.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif. Dalam penelitian ini, peneliti melakukan penelitian dengan lebih mendalam dan memeriksa data secara menyeluruh tentang implementasi supervisi akademik dengan teknik kunjungan kelas sebagai upaya meningkatkan kualitas kinerja guru dalam pembelajaran. Lokasi penelitian adalah MI Darusalam Sambiroto Baron Nganjuk. Pertimbangan memilih lokasi ini adalah kepala madrasah aktif melakukan supervisi akademik dengan kunjungan kelas. Dan penelitian dilaksanakan padai bula Maret samapai bulan mei tahun ajaran 2021/2022.

Peneliti bertindak sebagai instrumen utama dalam pengumpulan data. Peran sebagai instrumen sekaligus pengumpul data dengan mendatangi lokasi penelitian yakni MI Darusalam Sambiroto Baron Nganjuk untuk mengetahui pelaksanaan supervisi akademik dengan teknik kunjungan kelas oleh kepala madrasah sebagai upaya meningkatkan kualitas kinerja guru dalam pembelajaran. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah (a) wawancara mendalam, (b) observasi partisipatif, dan (c) dokumentasi.

Analisis data pada penelitian ini terdiri atas tiga langkah, yaitu reduksi data (*data reduction*), penyajian data (*data display*), dan pengambilan

kesimpulan/verifikasi. Analisis data, peneliti melakukan analisis kualitatif terhadap pelaksanaan supervisi akademik dengan teknik kunjungan kelas oleh kepala madrasah sebagai upaya meningkatkan kualitas kinerja guru dalam menciptakan pembelajaran yang berkualitas di MI Darusalam Sambiroto Baron Nganjuk. Sedangkan, teknik pengecekan keabsahan data yang digunakan dalam penelitan ini adalah (1) ketekunan pengamatan, (2) diskusi dengan teman sejawat, (3) kecukupan referensi, dan (4) triangulasi sumber dan metode.

Hasil Dan Pembahasan

Implementasi supervisi akademik dengan teknik kunjungan kelas sebagai upaya meningkatkan kualitas kinerja guru dalam pembelajaran di MI Darusalam Sambiroto Baron Nganjuk, kepala madrasah melakukan beberapa tahapan kegiatan, adalah (1) tahap persiapan, kepala madrasah menyusun rencana program di antaranya (a) kegiatan penyusunan program, (b) perumusan tujuan dan sasaran program, (c) persiapan instrumen bagi guru dan mekanisme pengumpulan serta pengolahan data, dan (d) perencanaan jadwal kunjungan kelas; (2) tahap pelaksanaan, kepala madrasah mengamati jalannya proses pembelajaran berlangsung selama kunjungan; (3) tahap akhir kunjungan, kepala madrasah bersama guru membicarakan hasil-hasil pengamatan yang telah dilakukan; dan (4) tahap tindak lanjut, kepala madrasah memberikan pembinaan secara langsung terhadap kesulitan-kesulitan guru dalam proses pembelajaran.

Implementasi supervisi akademik dengan teknik kunjungan kelas oleh kepala MI Darusalam Sambiroto Baron Nganjuk sesuai dengan hasil penelitian oleh Mujiyana (2019) yang menyebutkan tahapan supervisi kunjungan kelas terdiri dari (1) tahap persiapan, supervisor merencanakan waktu, sasaran, dan cara mengobservasi selama kunjungan kelas; (2) tahap pengamatan selama kunjungan, supervisor mengamati jalannya proses pembelajaran berlangsung; (3) tahap akhir kunjungan, supervisor bersama guru mengadakan perjanjian untuk membicarakan hasil-hasil observasi; dan (4) tahap terakhir adalah tahap tindak lanjut. Tahapan-

tahapan ini sebagai langkah kegiatan kepala madrasah melakukan supervisi kunjungan kelas.

Supervisi akademik dengan teknik kunjungan kelas merupakan salah satu teknik supervise akademik secara individual, dimana kepala sekolah mengunjungi kelas tempat guru sedang melaksanakan pembelajaran. Kepala sekolah harus mempunyai kemampuan dalam perencanaan supervisi akademik dengan baik. Priansa, Somad, dan Kasmanah (2014) menyebutkan terdapat beberapa prinsip yang perlu diperhatikan dalam perencanaan supervisi akademik yaitu menyangkut obyektifitas, tanggung jawab, berkesinambungan, didasarkan pada Standar Nasional Pendidikan (SNP), serta didasarkan pada kebutuhan dan kondisi sekolah.

Perencanaan supervisi kunjungan kelas memerlukan persiapan, baik oleh kepala madrasah (supervisor) yang akan mengadakan kunjungan dan guru yang akan dikunjungi. Kepala madrasah harus menyusun segala perencanaan supervisi akademik mulai dari menyusun jadwal supervisi, merumuskan tujuan dan sasaran supervisi, serta menyiapkan segala instrumen supervisi akademik. Menurut Pidarta (dalam Prabowo dan Yoga, 2016) menyatakan beberapa hal yang harus diperhatikan dalam perencanaan supervisi kunjungan kelas di antaranya (a) hal yang perlu diamati dalam proses pembelajaran antara lain perangkat pembelajaran, pengelolaan kelas, penggunaan alat peraga, penyampaian konsep-konsep, (b) waktu kunjungan, yaitu kapan supervisi dilakukan, (c) pemilihan kelas dan guru yang mengajar di kelas itu, dan (d) menentukan instrumen observasi kunjungan kelas. Adapun guru harus menyiapkan berbagai keperluan supervisi seperti kelengkapan administrasi pembelajaran, RPP, silabus, dan media pembelajaran yang digunakan. Dengan perencanaan yang baik akan memberikan kemudahan pelaksanaan supervisi kunjungan kelas, dikarenakan sudah adanya standar pencapaian yang ingin dicapai dari supervisi kunjungan kelas ini.

Dalam melaksanakan supervisi kunjungan kelas, Kepala madrasah harus memperhatikan beberapa kriteria kunjungan kelas yang baik, yaitu: (1) memiliki tujuan-tujuan tertentu, (2) mengungkapkan aspek-aspek yang dapat memperbaiki kemampuan guru, (3) menggunakan instrumen observasi tertentu untuk

mendapatkan daya yang obyektif, (4) terjadi interaksi antara pembina dan yang dibina sehingga menimbulkan sikap saling pengertian, (5) pelaksanaan kunjungan kelas tidak menganggu proses belajar mengajar, (6) pelaksanaannya diikuti dengan program tindak lanjut (Prasojo dan Sudiyono, 2011). Adapun aspek yang diamati oleh kepala madrasah di kelas tidak hanya kegiatan guru dalam membelajarkan siswa, akan tetapi termasuk sarana yang diperlukan untuk mendukung kegiatan pembelajaran antara lain media, ketepatan metode pembelajaran dengan materi pelajaran, termasuk ketersediaan bahan ajar lainnya. Kepala madrasah dalam melaksanakan supervisi kepada guru di kelas dilengkapi dengan lembar observasi/kuesioner yang dijadikan alat ukur keberhasilan guru dalam membelajarkan siswa.

Pada tahap evaluasi dan refkleksi supervisi kunjungan kelas, Kepala madrasah mengevaluasi kegiatan guru selama proses pembelajaran. Kepala madrasah memaparkan data secara objektif sehingga guru dapat mengetahui kekurangan dan kelebihan selama proses pembelajaran berlangsung (Supardi, 2014). Evaluasi dan refleksi ini akan menjadi acuan untuk kegiatan tindak lanjut.

Tahap akhir supervisi kunjungan kelas adalah tahap tindak lanjut. Tindak lanjut supervisi merupakan bagian dari pengembangan sumber daya manusia yang berfungsi sebagai *agen of change* terhadap individu dalam organisisasi (Sudarmanto, 2009). Adapun bentuk tindak lanjut dari supervisi dapat berupa pembinaan secara langsung, tidak langsung, dan pembinaan situasional (Sulistiyowati dan Herlina, 2020). Sulistiyowati dan Herlina (2020) menjelaskan (1) pembinaan secara langsung dilakukan terhadap guru yang memiliki permasalahan yang spesifik dan dipandang efektif dilakukan secara langsung dan segera, misalnya, kesalahan konsep materi, sikap dan tindakan guru yang dipandang memberi dampak negatif bagi peserta didik; (2) pembinaan secara tidak langsung dilakukan terhadap hal-hal yang sifatnya umum yang perlu perbaikan dan perhatian setelah memperoleh hasil analisis supervisi. Kegiatan pembinaaan ini sekaligus merupakanupaya untuk memberikan penguatan dan pengembangan pengetahuan, sikap, dan keterampilan guru; dan (3) pembinaan situasional dilakukan kepala madrasah dalam membina guru diantaranya

menganjurkan agar guru (a) memanfaatkan buku guru, buku peserta didik, pedoman, panduan, serta juknis-juknis yang ada, (b) memanfaatkan alat dan media pembelajaran yang ada di lingkungan sekolah, (c) memanfaatkan video-video pembelajaran untuk memperbaiki proses pembelajaran yang dilakukannya, (d) memanfaatkan Kelompok Kerja Kepala Sekolah (K3S), Kelompok Kerja Guru, MGMP/MGBK, serta organisasi profesi yang ada, (e) memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi serta berbagai penerbitan yang relevan dengan pengembangan kemampuan profesional guru, (f) melakukan studi banding ke madrasah atau objek lainnya yang relevan, dan (g) melakukan pengembangan guru pembelajar sesuai dengan hasil evaluasi diri dan/atau penilaian kinerja guru.

Dengan supervisi akademik dengan teknik kunjungan kelas, kepala madrasah akan mengetahui secara obyektif kejadian yang terjadi di dalam kelas, baik yang menyangkut tindakan guru, siswa maupun suasana lingkungan kelas. Selanjutnya, segala persoalan yang dihadapi guru akan terdeteksi sedini mungkin dan kepala madrasah dapat mengambil langkah-langkah konkrit pemecahan masalahnya.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil dan pembahasan penelitian tentang implentasi supervisi akademik dengan teknik kunjungan kelas sebagai upaya meningkatkan kualitas kinerja guru dalam pembelajaran di MI Darusalam Sambiroto Baron Nganjuk, dapat disimpulkan bahwa kepala madrasah melaksanakan supervisi kunjungan kelas dengan beberapa tahapan kegiatan, meliputi tahap persiapan, kepala madrasah menyusun rencana kegiatan (a) kegiatan penyusunan program, (b) perumusan tujuan dan sasaran program, (c) persiapan instrumen bagi guru dan mekanisme pengumpulan serta pengolahan data, dan (d) perencanaan jadwal kunjungan kelas; tahap pelaksanaan, kepala madrasah mengamati jalannya proses pembelajaran berlangsung selama kunjungan; tahap akhir kunjungan, kepala madrasah bersama guru membicarakan hasil-hasil pengamatan yang telah dilakukan; dan tahap tindak lanjut, kepala madrasah hanya memberikan pembinaan secara langsung, sehingga

perlu ditambah dengan pembinaan secara tidak langsung dan pembinaan situasional terhadap kesulitan-kesulitan guru dalam proses pembelajaran.

Daftar Rujukan

Arikunto, Suharsimi. (2015). *Dasar-dasar Supervisi*, Jakarta: Rineka Cipta, Jakarta

Astuti, Suhandi. (2016). Penerapan Supervisi Akademik untuk Meningkatkan Kompetensi Guru dalam Menyusun Administrasi Penilaian di SD Laboratorium UKSW. *Scholaria*, Vol. 6, No. 1.

Bafadal, Ibrahim. (2018). *Peningkatan Profesionalisme Guru Sekolah Dasar dalam Kerangka Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*, Jakarta: Bumi Aksara.

Dewi, Fatma. (2019). Implementasi Supervisi Pendidikan Dalam Meningkatkan Proses Pembelajaran Di Sekolah Dasar. *Prosiding Seminar Nasional Pendidikan Program Pascasarjana Universitas PGRI Palembang* 03 Mei 2019.

Koswara dan Rasto. (2016). Kompetensi dan kinerja guru berdasarkan sertifikasi profesi (*Competence and teachers performance with professional certification*). *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran*, Vol. 1 No. 1.

Lailatussaadah. (2015). Upaya Peningkatan Kinerja Guru. *Intelektualita*, Volume 3, Nomor 1.

Mantiri, Jeane. (2019). Peran Pendidikan Dalam Menciptakan Sumber Daya Manusia Berkualitas Di Provinsi Sulawesi Utara. *Jurnal Civic Education*, Vol. 3 No. 1.

Mujiyana. (2019). Upaya Meningkatkan Kompetensi Guru melalui Supervisi Akademik Teknik Individual Kunjungan Kelas di MIN 1 Gunungkidul Tahun Ajaran 2018/2019. *Jurnal Pendidikan Madrasah*, Volume 4, Nomor 1.

Mulyasa, E. (2015). *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: PT Bumi Aksara.

Prabowo, Suto & Yoga, Dyah Satya. (2016). Supervisi Kunjungan Kelas Sebagai Upaya Membina Profesional Guru SLTP/SLTA *Jurnal Sosial Humaniora*, Vol 9 No.1.

Prasojo, Lantip Diat dan Sudiyono. (2011). *Supervisi Pendidikan*, Yogyakarta: Gava Media.

Priansa, D.J., Somad, R, dan Kasmanah, A. (2014). *Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Bandung : Alfabeta.

Purwanto, Ngalim, (2016). *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

Rubianingsih, Siti., dkk, . (2018). Hubungan Pelaksanaan Supervisi Akademik Pengawas dan Kepemimpinan Kepala Madrasah dengan Perencanaan Administrasi Guru MTs Negeri di Kota Mataram Tahun 2017. *Jurnal Ilmiah Profesi Pendidikan*, Vol. 3, No. 2

Sholichah, Umun Choiriyah. (2017). Penerapan Teknik Supervisi Kunjungan Kelas Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Di Sekolah Kreatif SD Muhammadiyah 20 Surabaya. *Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan*, Volume 1, Nomor 2.

Sudarmanto, (2009). *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*. Yogyakarta: Pustaka pelajar.

Suhartono, et.al. (2021). A Theoretical Study: The Flipped Classroom Model As An Effective And Meaningful Learning Model In Multiple Era. *Psychology And Education*, 58(1).

Sulistiyowati, Lela Foni dan Herlina. (2020). *Bahan Bacaan Pendidikan dan Pelatihan Calon Kepala Sekolah*. Jakarta: Direktorat Pendidikan Profesi dan Pembinaan Guru dan Tenaga Kependidikan Kemdikbud RI.

Supardi. (2014). *Kinerja Guru*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.

Sudarmanto, (2009). *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*. Yogyakarta: Pustaka pelajar.

Winarni, Sri. (2017). Supervisi Administrasi Untuk Meningkatkan Kinerja Guru dalam Menyusun Perangkat Pembelajaran, *Jurnal Riset dan Konseptual*, Vol. 2, No. 3.