

Membina Kemampuan Kepala Sekolah dalam Melakukan Evaluasi dan Pelaporan Pelaksanaan Program Kegiatan Sekolah melalui Supervisi Manajerial di Wilayah Kepengawasan Gugus Sekolah 03 Kecamatan Prajuritkulon dan Gugus Sekolah 01 Kecamatan Kranggan Kota Mojokerto

Sunarijah^{a*}

^aPengawas Sekolah Madya Dinas Pendidikan Kota Mojokerto

*Koresponden penulis: sunarijah@yahoo.com

Abstract

In this global era, the ability of schools to change depends on their capacity to learn ... Principals, for example, must comply with various system requirements and manage routine administrative tasks. The principal is required to be able to evaluate and report on the implementation of school activities. The purpose of this study are: Describe the ability of the principal in evaluating and reporting the implementation of school activity programs in the field of Work Programs, Regulations and Decisions, Guidance, Other Administration through managerial supervision in School Cluster Monitoring Areas 03 Prentarakulon District and School Clusters 01 Kranggan District Mojokerto City . This research uses action research as many as two cycles. Each cycle consists of one meeting, each meeting consisting of four stages: design, activities and reflection and revision observations. The target of this research is the Principal in the School Cluster Monitoring Area 03 of the Prentarakulon and School Cluster 01 District of Kranggan, Mojokerto City with 12 people. Data obtained in the form of managerial supervision results which include: Work Programs, Regulations and Decisions, Guidance, Other Administration. The success of the learning process in cycle II shows that the cycle can be stopped because it has met the target of > 80%. This is evident from the average increase in the performance of principals from 72.70% in the initial conditions, increasing to 78.92% in the first cycle and increasing to 87.81% in the second cycle. The conclusions of this research are: 1) The principal can evaluate and report on the implementation of the school activity program in the Field of Work Program through managerial supervision. 2) Principals can evaluate and report on the implementation of school activities in the field of Regulations and Decisions through managerial supervision. 3) The principal can evaluate and report on the implementation of school activities in the field of guidance through managerial supervision. 4) The school principal can evaluate and report on the implementation of other administrative activities in the school administration program through managerial supervision.

Keywords: Managerial Evaluation, Reporting, Supervision

A. Latar Belakang

Saat ini, banyak ancaman asimetris menimbulkan tantangan yang lebih besar terhadap kekuatan yang semakin bergantung dan tergantung pada kemampuan teknisnya (Murray, 1999:253). Abad ke-21 menimbulkan banyak tantangan tak terduga terhadap pengetahuan dan praktik yang ada (Goldstein, 2008). Apa yang dianggap dapat dipecahkan bisa menjadi penggantung meskipun putus asa untuk membuyarkan

beberapa tantangan. Terjadinya beberapa peristiwa naas di seluruh dunia telah membalikkan keadaan dan desain organisasi telah menuntut banyak pikiran kritis untuk mengatasinya secara adaptif dan efektif (Marion, 2008; Jayan, Bing, & Musa, 2016:541). Analitisme adalah waspada terhadap masalah dan mengantisipasi konsekuensi sehingga setiap intervensi yang diperlukan efektif. Akhirnya, skala kepercayaan berpikir kritis menunjukkan kepercayaan dalam

membuat keputusan yang kuat dan sehat (Yoder-Wise, 2014:59). Ini belum efektif ketika digunakan sebagai sarana instruksi utama atau eksklusif. "Kemampuan berpikir kritis." Ungkapan yang menyiratkan kemampuan untuk menganalisis ide dan memecahkan masalah sambil mengambil sikap "kritis" yang cukup independen terhadap otoritas untuk memikirkan hal-hal untuk diri sendiri. Ini adalah tujuan pendidikan yang mengagumkan bagi warga negara demokrasi, dan yang telah diadvokasi di Amerika Serikat sejak Jefferson (Hirsch Jr, 2010:247)

Ledakan teknologi dan implikasi terorisme adalah realitas kebutuhan global untuk beradaptasi dengan konteks saat ini (Barkema, Baum & Mannix, 2002; Schneider, 2002). Hampir semuanya harus beradaptasi dengan yang lain (Linsky dan Lawrence, 2011). Ini berarti tidak ada yang bergerak dalam isolasi dan setiap intervensi ke dalam sistem memicu konsekuensi, yang dimaksudkan atau tidak, mereka perlu adaptasi, kemampuan dan tanggapan yang efektif (Linsky & Lawrence, 2011). Di era global ini, kemampuan sekolah untuk berubah bergantung pada kapasitas mereka untuk belajar.... Kepala sekolah, misalnya, harus mematuhi berbagai persyaratan sistem dan mengelola tugas administrasi rutin (Hallinger & Leithwood, 1998:84). Ekwu (2016) berpendapat bahwa kepala sekolah adalah pemimpin yang harus merencanakan, mengkoordinasi dan mengawasi urusan sekolah, sehingga mereka berjalan dengan lancar. Kepala sekolah adalah kepala sekolah menengah yang diharapkan dapat menggunakan berbagai sumber daya secara efektif melalui penerapan prinsip dan praktik manajemen untuk mewujudkan tujuan sekolah. Jika sistem pendidikan harus mencapainya kebijakan dan tujuan nasional, manajer sekolah di semua tingkatan harus memastikan pengelolaan sumber daya manusia, materi, keuangan, dan waktu yang optimal (Victor, 2017:2).

Manajemen adalah pengaturan sumber daya manusia dan material yang tersedia untuk pencapaian tujuan dan sasaran yang

diinginkan (Nwune, Nwogbo & Okonkwo, 2016). Ini adalah penggunaan produktif dari sumber daya yang tersedia dengan cara yang efisien dan efektif diarahkan menuju realisasi tujuan. Nkwah (2011) mengamati bahwa kepala sekolah harus memiliki beragam kompetensi untuk memimpin sekolah secara efektif menuju pencapaian tujuan pendidikan, yang telah menyebabkan perubahan harapan tentang apa yang perlu diketahui pemimpin dan harus dapat dilakukan. Kompetensi seperti yang dikemukakan oleh Carol dan Edward (2004) adalah keberhasilan suatu tugas melalui penggunaan pengetahuan, keterampilan, sikap dan penilaian. Ini adalah kemampuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk menyelesaikan tugas yang diberikan. Kompetensi manajerial adalah kepemilikan keterampilan yang diperlukan untuk secara efektif mengelola sumber daya untuk produktivitas. Heller (2012) menguraikan fungsi-fungsi administrator sekolah termasuk manajemen program pembelajaran, administrasi personel staf, administrasi personil siswa, keuangan dan manajemen sumber daya fisik dan manajemen hubungan masyarakat. Pengelolaan sumber daya manusia, material, waktu, dan keuangan yang efektif sangat penting untuk keberlanjutan kelembagaan dan pengembangan rencana aksi sekolah (Victor, 2017:2).

Kepala sekolah berfungsi sebagai pemimpin instruksional sekolah dalam memberikan kepemimpinan dalam perencanaan, pelaksanaan, pemantauan, dan evaluasi kurikulum dan layanan instruksional. Kepala sekolah bertanggung jawab atas pengawasan anggota staf yang dipekerjakan di sekolah dan untuk menjaga lingkungan belajar yang aman dan peduli (Norton, 2008:117). Pemimpin Instruksional yang Efektif memastikan pemahaman yang jelas dan umum bahwa penerapan kurikulum, instruksi, dan praktik penilaian dengan kesetiaan memberikan fokus dasar untuk semua prosedur evaluasi (Hooper & Bernhardt, 2016:58). Rosmiati dan Kurniady

(2008:125) menyebutkan bahwa pada level manajemen puncak kemampuan di dalam melihat sesuatu secara keseluruhan yang kemudian dapat merumuskannya, seperti dalam mengambil keputusan, menentukan kebijakan, dan lain-lain. Dalam hubungan ini, perlu ditekankan bahwa seorang pemimpin (karena level manajemen puncak merupakan pimpinan) yang baik, adalah pemimpin yang tidak melaksanakan sendiri tindakan-tindakan yang bersifat operasional. Lebih banyak merumuskan konsep-konsep. Keterampilan ini ada juga yang menyebut dengan *managerial skill*.

Sampai saat ini banyak upaya untuk meningkatkan kemampuan profesional guru, tetapi upaya meningkatkan mutu pembelajaran sering menemui kendala (Triwiyanto, 2015:68). Unicef (2007:189) menenga-rai bahwa salah satu kegiatan sebagai wujud upaya perbaikan di atas, yaitu melalui sistem pembinaan profesional, pembentukan gugus sekolah, dan pembinaan profesional di masing-masing sekolah. Setiap gugus SD/MI dibentuk Kelompok Kerja Kepala Sekolah (KKKS) dan Kelompok Kerja Guru (KKG), sedangkan di SMP/MTs disebut Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP). Walaupun gugus sekolah sudah dibentuk dan kegiatan kelompok kerja guru melalui KKKS, KKG dan MGMP telah berjalan, namun pelaksanaan kegiatan ini sering kurang memadai sebagai forum untuk meningkatkan mutu pembelajaran di sekolah.

Penilaian kinerja manajerial kepala sekolah dapat dilakukan melalui monitoring, evaluasi, dan pelaporan pada setiap program sekolah. Monitoring adalah proses pengumpulan dan analisis informasi (berdasarkan indikator yang sudah ditetapkan) mengenai kegiatan program atau kegiatan sekolah sehingga dapat dilakukan tindakan koreksi untuk penyempurnaan program atau kegiatan sekolah selanjutnya. Evaluasi adalah proses penilaian pencapaian tujuan dan pengungkapan kinerja kepala sekolah untuk memberikan umpan balik bagi peningkatan kualitas kinerja program atau

kegiatan sekolah mendatang. Laporan merupakan catatan hasil dari monitoring dan evaluasi program atau kegiatan sekolah dalam bentuk kualitatif atau kuantitatif berdasarkan pada hasil pengamatan dan evaluasi yang dilakukan dengan menggunakan instrumen yang dibuat (Triwiyanto, 2015:68).

Gejala atau fenomena rendahnya kemampuan kepala sekolah dalam melakukan evaluasi dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah terjadi di Wilayah Kepengawasan Gugus Sekolah 03 Kecamatan Prajuritkulon dan Gugus Sekolah 01 Kecamatan Kranggan Kota Mojokerto adalah rendahnya pola pikir yang teratur (*administrative thinking*), pelaksanaan kegiatan yang teratur (*administrative behaviour*), dan penyikapan terhadap tugas-tugas kegiatan secara baik (*administrative attitude*) yang dialami pada umumnya kepala sekolah (Zainal, Samad, Herijanto, Hendy & Dalmeri, 2016:121). Melihat fenomena yang terjadi, maka perlu mengadakan penelitian tindakan sekolah tentang membina kemampuan kepala sekolah dalam melakukan evaluasi dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah melalui supervisi manajerial. Kurang memadainya keefektifan forum-forum seperti Kelompok Kerja Kepala Sekolah (KKKS) dan Kelompok Kerja Guru (KKG), yang pelaksanaan kegiatan ini sering kurang memadai sebagai forum untuk meningkatkan mutu pembelajaran di sekolah di atas salah satu penyebabnya yaitu pelaksanaan monitoring, evaluasi, dan pelaporan yang semestinya merupakan bagian tidak terpisahkan dari kinerja manajerial kepala sekolah kurang berjalan optimal. Tentu saja kompetensi manajerial kepala sekolah (Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007) tersebut menjadi landasan untuk mengelola komponen-komponen dalam pendidikan. Karena berupa kompetensi dan dilaksanakan melalui kegiatan manajemen sekolah, maka keberadaannya dapat dilakukan evaluasi dengan melakukan penilaian kinerja manajerial

kepala sekolah. Penilaian kinerja manajerial kepala sekolah sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No 28 Tahun 2010 (Triwiyanto, 2015:68).

Kompetensi Supervisi Manajerial pengawas mencakup: a) Menguasai metode, teknik dan prinsip-prinsip supervisi dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan di sekolah. b) Menyusun program kepengawasan berdasarkan visi-misi tujuan dan program pendidikan di sekolah. c) Menyusun metode kerja dan instrumen yang diperlukan untuk melaksanakan tugas pokok dan fungsi pengawasan di sekolah. d) Menyusun laporan hasil-hasil pengawasan dan menindaklanjutinya untuk perbaikan program pengawasan berikutnya di sekolah. e) Membina kepala sekolah dalam pengelolaan dan administrasi satuan pendidikan berdasarkan manajemen peningkatan mutu pendidikan di sekolah. f) Membina kepala sekolah dan guru dalam melaksanakan bimbingan dan konseling di sekolah. g) Mendorong guru dan kepala sekolah dalam merefleksikan hasil-hasil yang dicapainya untuk menemukan kelebihan dan kekurangan dalam melaksanakan tugas pokoknya di sekolah. h) Memantau pelaksanaan standar nasional pendidikan dan memanfaatkan hasil-hasilnya untuk memhantu kepala sekolah dalam mempersiapkan akreditasi sekolah. (Zaenab, 2015:53-54)

B. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian tindakan sekolah ini adalah:

1. Mendiskripsikan kemampuan kepala sekolah dalam melakukan evaluasi dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah bidang program kerja melalui supervisi manajerial di Wilayah Kepengawasan Gugus Sekolah 03 Kecamatan Prajuritkulon dan Gugus Sekolah 01 Kecamatan Kranggan Kota Mojokerto.
2. Mendiskripsikan kemampuan kepala sekolah dalam melakukan evaluasi dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan

sekolah bidang peraturan dan keputusan melalui supervisi manajerial di Wilayah Kepengawasan Gugus Sekolah 03 Kecamatan Prajuritkulon dan Gugus Sekolah 01 Kecamatan Kranggan Kota Mojokerto.

3. Mendiskripsikan kemampuan kepala sekolah dalam melakukan evaluasi dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah bidang pembinaan melalui supervisi manajerial di Wilayah Kepengawasan Gugus Sekolah 03 Kecamatan Prajuritkulon dan Gugus Sekolah 01 Kecamatan Kranggan Kota Mojokerto.
4. Mendiskripsikan Bagaimana kemampuan kepala sekolah dalam melakukan evaluasi dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah bidang administrasi lainnya melalui supervisi manajerial di Wilayah Kepengawasan Gugus Sekolah 03 Kecamatan Prajuritkulon dan Gugus Sekolah 01 Kecamatan Kranggan Kota Mojokerto.
5. Mendiskripsikan supervisi manajerial dapat meningkatkan kemampuan kepala sekolah dalam melakukan evaluasi dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah di Wilayah Kepengawasan Gugus Sekolah 03 Kecamatan Prajuritkulon dan Gugus Sekolah 01 Kecamatan Kranggan Kota Mojokerto.

C. Kajian Pustaka

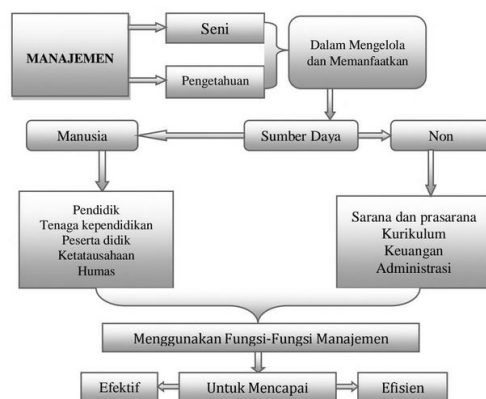
1. Konsep Dasar Manajemen Pendidikan

a. Pengertian manajemen pendidikan

Manajemen pendidikan menurut Purwanto (1970:9) dalam Kristiawan, Safitri & Lestari, (2017:2) adalah semua kegiatan sekolah dari yang meliputi usaha-usaha besar, seperti mengenai perumusan policy, pengarahan usaha-usaha besar, koordinasi, konsultasi, korespondensi, kontrol perlengkapan, dan seterusnya sampai kepada usaha-usaha kecil dan sederhana, seperti menjaga sekolah dan sebagainya. Menurut Usman (2004:8) manajemen pendidikan adalah seni dan ilmu mengelola sumber daya pendidikan untuk mewujudkan suasana

belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara (Kristiawan, Safitri & Lestari, 2017:3).

Nawawi (1983:11) mengemukakan bahwa manajemen pendidikan adalah ilmu terapan dalam bidang pendidikan yang merupakan rangkaian kegiatan atau keseluruhan proses pengendalian usaha kerja sama sejumlah orang untuk mencapai tujuan pendidikan secara berencana dan sistematis yang diselenggarakan di lingkungan tertentu terutama lembaga pendidikan formal. Dari pendapat para ahli di atas dapat penulis simpulkan bahwa Manajemen Pendidikan adalah suatu kegiatan atau rangkaian kegiatan yang berupa proses pengelolaan usaha kerja sama sekelompok manusia yang tergabung dalam organisasi pendidikan, untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan sebelumnya, dengan memanfaatkan sumber daya yang ada dan menggunakan fungsi-fungsi manajemen agar tercapainya tujuan secara efektif dan efisien (Kristiawan, Safitri & Lestari, 2017:3).



Gambar 1 Skema Pengertian Manajemen Pendidikan

b. Unsur-Unsur Manajemen Pendidikan

Unsur manajemen terdiri dari "7M+1 I" menurut Usman (2009) dan Henry Fayol 6 M yaitu sebagai berikut:

1)Man (Manusia), berperan sebagai man power dalam organisasi atau perusahaan,

diperlukan untuk memimpin, menggerakkan karyawan/bawahan, serta memberikan tenaga dan pikiran untuk kemajuan dan kontinuitas lembaga. Sumbangan tenaga manusia di sini dapat pula dinamakan sebagai leadership atau kewirausahaan;

2)Material (Barang), material digunakan sebagai proses produksi dalam suatu perusahaan atau organisasi, dapat terdiri dari bahan baku, bahan setengah jadi, atau barang jadi;

3)Machine (Mesin), merupakan kebutuhan pokok dalam melancarkan jalannya suatu organisasi. Mesin berupa peralatan yang digunakan oleh suatu instansi atau lembaga. Baik itu peralatan yang modren maupun peratan yang masih bersifat konvensional;

4)Money (Uang), Money/modal dibagi menjadi 2, yaitu modal tetap berupa tanah, gedung/bangunan, mesin dan modal kerja berupa kas, piutang

5)Method (Metode), pemilihan dan penggunaan metode yang tepat digunakan sebagai aturan atau cara-cara tertentu yang bertujuan untuk menghindari terjadinya inefisiensi dan pemborosan. Dalam lembaga pendidikan, metode pembelajaran yang dibentuk oleh seorang guru sangat diperlukan dalam menerangkan pelajaran. Karena metode yang dipakai akan memengaruhi peserta didik dalam memahami pelajaran;

6)Market (Pasar), adalah tempat bertemunya penjual dan pembeli untuk mengadakan transaksi, dalam lembaga pendidikan market berupa tempat terjadinya interaksi antara pendidik dengan peserta didik maupun dengan stakeholders yang ada dalam lingkup lembaga tersebut.

7)Minute (Waktu), merupakan waktu yang dipergunakan dan dimanfaatkan dalam pencapaian visi dan misi suatu lembaga secara efektif dan efisien (Kristiawan, Safitri & Lestari, 2017:3).

Dalam teori organisasi klasik yang pertama kali diperkenalkan oleh Fayol (1949),

manajemen membahas hal-hal sebagai berikut:

- 1) Technical yaitu kegiatan memproduksi dan mengorganisasikannya. Dalam kaitannya dengan pendidikan, lembaga pendidikan melakukan kegiatan menghasilkan lulusan lembaga pendidikan yang siap bekerja.
- 2) Commercial yaitu kegiatan membeli bahan dan menjual produk. Dalam lembaga pendidikan, kegiatan ini berkaitan dengan penjarangan anak didik dan mengelolanya dengan pendidikan, sehingga hasilnya akan bermanfaat untuk anak didik dan masyarakat.
- 3) Financial yaitu kegiatan pembelanjaan. Lembaga pendidikan membutuhkan pendanaan untuk mengadakan sarana dan prasarana serta pelaksanaan pendidikan.
- 4) Security yaitu kegiatan menjaga keamanan. Kaitannya dengan pendidikan terletak pada sistem pengamanan lingkungan pendidikan secara internal dan eksternal, dan sistem pengamanan diri dari pengaruh lingkungan dan kebudayaan yang merusak moral dan budaya melalui pendidikan agama dan akhlak.
- 5) Accountancy yaitu kegiatan akuntansi. Lembaga pendidikan melibatkan kegiatan perhitungan pemasukan dana dan pengeluaran yang baik, sistematis, akurat dan efisien. Tidak melakukan kegiatan yang menghambur-hamburkan uang.
- 6) Managerial yaitu melaksanakan fungsi-fungsi manajemen. Pendidikan membutuhkan perencanaan dan pengelolaan yang baik, sebagaimana pengorganisasian dan pengordinasian untuk semua kegiatan kependidikan (Kristiawan, Safitri & Lestari, 2017:4).

c. Pembagian Manajemen

- 1) Manajemen Puncak (Top Management), disebut juga dengan Manajemen Institusional/Eksekutif/Key Executive. Terdiri dari dewan direktur, direktur utama atau chief executive officer (CEO). Tugasnya mengembangkan rencana-

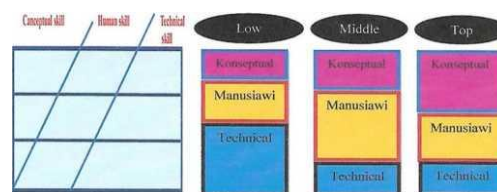
rencana yang luas untuk lembaga dan mengambil keputusan-keputusan penting;

- 2) Manajemen Menengah (Middle Management), disebut juga dengan Manajemen Administratif. Terdiri dari pimpinan pabrik atau para manajer divisi (division managers). Tugasnya Bertanggung jawab untuk mengembangkan rencana-rencana operasional yang lebih luas dan menerapkan rencana yang dibuat oleh manajer puncak; dan
- 3) Manajemen Pelaksana (Operating Management), disebut juga dengan manajemen penyedia atau supervisory management. Tugasnya bertanggung jawab untuk melaksanakan rencana-rencana yang dibuat oleh para manajer menengah.



Gambar 2 Pembagian Manajemen (Kristiawan, Safitri & Lestari, 2017:6).

d. Komposisi Keterampilan Manajemen



Gambar 3 Komposisi Keterampilan Manajemen

- 1) Keterampilan Teknik (Technical Skills), merupakan kemampuan untuk menggunakan alat-alat, prosedur, teknik suatu bidang khusus; Ahli bedah, Teknik, Pemusik, Akuntan;
- 2) Keterampilan Manusiawi (Human Skills), merupakan kemampuan untuk bekerja dengan orang lain, memahami orang lain dan mendorong orang lain baik sebagai perorangan maupun kelompok; dan

3) Keterampilan Konseptual (Conceptual Skills), merupakan kemampuan mental untuk mengkoordinasi dan memadukan semua kepentingan dan kegiatan organisasi yang meliputi a) melihat organisasi secara keseluruhan; dan b) memahami perubahan pada setiap bagian yang dapat mempengaruhi organisasi (Kristiawan, Safitri & Lestari, 2017:7).

2. Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah

Pemimpin Instruksional yang Efektif memastikan pemahaman yang jelas dan umum bahwa penerapan kurikulum, instruksi, dan praktik penilaian dengan kesetiaan memberikan fokus dasar untuk semua prosedur evaluasi (Hooper & Bernhardt, 2016:58).

a. Komponensi Manajerial Kepala Sekolah Untuk Manajemen Sumber Daya Manusia Yang Efektif

Sumber Daya Manusia adalah orang-orang yang beroperasi di dalam organisasi untuk pencapaian tujuan. Mereka adalah mesin yang mendorong organisasi ke ketinggian yang lebih tinggi. Manajemen Sumber Daya Manusia adalah keseluruhan upaya manajemen yang diarahkan untuk mendapatkan yang terbaik bagi produktivitas. Manajemen Sumber Daya Manusia (HRM) adalah fungsi dalam suatu organisasi yang berfokus pada rekrutmen, pengelolaan, dan memberikan arahan bagi orang-orang yang bekerja di organisasi (Heathfield, 2011). Menurut Ekanem (2014), perubahan nilai pendidikan yang berarti dapat terjadi pada individu manusia yang terlibat dalam pengelolaan sistem pendidikan untuk pertumbuhan yang berkelanjutan. Sumber daya manusia adalah aset penting bagi sekolah yang harus dihormati. Bagi kepala sekolah untuk mendapatkan yang terbaik dari guru, siswa, dan pekerja tambahan sekolah, ia harus kompeten dalam memotivasi, mengawasi, melatih, dan memberikan kebijakan kesejahteraan berkelanjutan kepada personel. Kebijakan kesejahteraan tidak hanya mencakup uang, tetapi paket lain seperti hubungan interpersonal majikan dan karyawan, karena

sering kali diarahkan untuk pengayaan kinerja personil (Akinfolarin, 2017). Kepala Sekolah harus sering melibatkan personil sekolah dalam proses pengambilan keputusan dengan komunikasi yang konstan untuk meningkatkan komitmen dan dedikasi mereka terhadap tujuan dan sasaran sekolah. Menurut Akinfolarin dan Rufai (2017), harus ada mekanisme komunikasi yang baik antara guru, siswa dan administrator sekolah di dalam dan di luar sekolah untuk pencapaian tujuan di semua tingkat pendidikan. Kehadiran dari sistem informasi dan komunikasi yang baik dalam manajemen sekolah akan membantu membawa guru dan siswa bersama dengan tujuan dan sasaran sekolah yang akan memotivasi mereka untuk meningkatkan proses belajar mengajar (Victor, 2017:3). Guru dan siswa dapat termotivasi secara intrinsik atau ekstrinsik melalui penyediaan insentif yang dapat berwujud atau tidak berwujud. Pemimpin sekolah harus berusaha untuk mengidentifikasi kategori insentif yang akan menghasilkan hasil terbaik berdasarkan perbedaan individu. Penting untuk dicatat bahwa ada dua bidang manajemen sumber daya manusia dalam sistem sekolah; manajemen sumber daya manusia staf dan manajemen sumber daya manusia siswa. Untuk staf manajemen sumber daya manusia yang efektif, administrator sekolah harus mengembangkan kompetensi yang baik dalam kepegawaian, orientasi, komunikasi, pelatihan, pengawasan, manajemen konflik, motivasi, disiplin dan memastikan pertumbuhan profesional staf akademik dan non-akademik, sedangkan untuk sumber daya manusia siswa yang efektif manajemen, administrator sekolah harus memperoleh kompetensi dalam meningkatkan pendaftaran siswa, orientasi, disiplin siswa, layanan kesejahteraan, layanan konseling dan pemberian insentif kepada siswa. Juga, harus ada lingkungan pengajaran dan pembelajaran yang baik dengan bahan ajar dan pembelajaran yang memadai yang harus dikelola dengan baik untuk hasil akademik yang positif (Victor, 2017:4).

b. Komponensi Manajerial Kepala Sekolah Bagi Manajemen Material Yang Efektif

Sumber daya materi adalah fasilitas sekolah seperti gedung, laboratorium, perpustakaan, fasilitas e-learning, bahan ajar, furnitur, ruang kelas, kantor, catatan sekolah, dan fasilitas olahraga antara lain yang menambah proses belajar mengajar. Manajemen sumber daya material adalah pemanfaatan fasilitas fisik dan bahan ajar yang efektif dan efisien untuk peningkatan sekolah. Kualitas pendidikan yang disampaikan oleh guru dan prestasi akademik siswa dari sekolah manapun tergantung pada beberapa faktor di mana fasilitas sekolah sangat penting (Asiyai, 2012). Akinfolarin dan Ehinola (2014) menyarankan bahwa fasilitas kelembagaan harus terus disediakan untuk memfasilitasi pengajaran yang efektif dan penyampaian pengetahuan karena meningkatkan kinerja akademik. Namun, manajemen sumber daya material sangat penting untuk sistem sekolah karena manajemen yang buruk dapat menurunkan kualitas output pendidikan. Meskipun pentingnya sumber daya material untuk sistem pendidikan, sekolah di Nigeria masih mengalami kekurangan dan kekurangan fasilitas penting dalam pelaksanaan rencana aksi untuk perbaikan sekolah. Demikian pula, Akinfolarin dan Rufai (2017) mengandaikan bahwa beberapa fasilitas di sekolah kami kurang dimanfaatkan sementara beberapa fasilitas terlalu banyak digunakan dan beberapa tidak tersedia. Pendidikan berkualitas tidak dapat direalisasikan ketika fasilitas sekolah tidak memadai atau salah dikelola. Fungsi manajemen sumber daya material termasuk perencanaan, pengadaan, penyimpanan, pemanfaatan dan pemeliharaan fasilitas sekolah untuk meningkatkan kualitas proses belajar mengajar. Juga, pemeriksaan berkala fasilitas sekolah harus dilakukan oleh para pemangku kepentingan di industri pendidikan untuk mengidentifikasi daerah-daerah yang kekurangan untuk solusi. Alimi, Ehinola dan Alabi (2012) berpendapat bahwa di sekolah menengah Nigeria Barat-Selatan, ruang

instruksional seperti ruang kelas, perpustakaan, bengkel teknis dan laboratorium secara struktural rusak, yaitu, ruang kelas tidak cukup luas ". Manajer sekolah tidak hanya harus memastikan ketersediaan bahan fisik dan instruksional tetapi harus sama-sama memperoleh kompetensi dalam manajemen sumber daya material yang efektif untuk peningkatan instruksional. Namun, penyediaan fasilitas fisik dan bahan ajar yang memadai bergantung pada keuangan sekolah yang harus dikelola dengan baik (Victor, 2017:5).

c. Komponensi Manajerial Kepala Manusia Untuk Pengelolaan Sumber Daya Keuangan Yang Efektif

Tujuan utama dari manajemen keuangan adalah pengumpulan dana dan memastikan bahwa dana yang dimobilisasi dimanfaatkan dengan cara yang paling efektif dan efisien. Manajemen keuangan adalah perencanaan, pengorganisasian dan pengendalian arus masuk dan keluar uang yang ditujukan untuk mencapai keberhasilan dan pengembangan organisasi. Praktek manajemen keuangan melibatkan penganggaran, audit, strategi akuntansi aplikasi, pendekatan penghematan biaya, maksimalisasi keuntungan, sumber dana antara lain. Di sekolah menengah, kepala sekolah dan administrator bertanggung jawab untuk persiapan anggaran sekolah dan memastikan manajemen keuangan yang efektif untuk mencapai tujuan sekolah (Alia & Iwuoha, 2014). Dalam organisasi apa pun, kepala adalah kepala kantor akuntan yang memainkan peran kunci dalam keuangan sekolah manajemen yang efisien. Penganggaran yang buruk adalah salah satu alasan utama yang menggagalkan manajemen sekolah yang efektif karena pengeluaran yang berlebihan atau underspending yang dapat menyebabkan penyalahgunaan dan salah pengelolaan dana sekolah (Mito & Simatwa, 2012). Beberapa kepala sekolah di Nigeria tampaknya tidak melibatkan pemangku kepentingan dalam proses penganggaran dan sumber dana untuk perbaikan sekolah yang merupakan

kemunduran dalam aktualisasi rencana aksi sekolah. Bua dan Adzongo (2014) mencatat bahwa keadaan sekolah yang buruk di Benue State di Nigeria adalah sebagai akibat dari masalah manajemen keuangan seperti ketidakmampuan untuk menghasilkan pendapatan secara internal dan penyalahgunaan sumber daya yang tersedia. Kepala sekolah adalah kepala akuntan di sekolah yang dipercayakan dengan tugas fiskal untuk memastikan akuntabilitas dan efisiensi dalam pengelolaan sumber daya keuangan untuk pencapaian tujuan dan sasaran sekolah. Magak (2013) merangkum tantangan yang dihadapi oleh administrator sekolah dalam mengelola dana sekolah. Ini termasuk inkompetensi dalam pengadaan, audit yang tidak memadai dan tidak teratur, kurangnya dokumen dan catatan pendukung akuntansi dan ketidakmampuan untuk menyiapkan laporan keuangan akhir tahun di antara yang lainnya. Lipham (2016) mengatakan bahwa keterampilan manajemen keuangan diperlukan oleh kepala sekolah untuk menjadikan mereka efektif dalam perencanaan, sumber, dan pemanfaatan dana sekolah. Pemerintah federal alokasi anggaran Nigeria untuk sektor pendidikan di bawah dua puluh persen (20%) yang relatif rendah untuk mempromosikan pendidikan berkualitas. Karena alokasi anggaran untuk sektor pendidikan di Nigeria rendah, maka penting bagi kepala sekolah di semua tingkatan untuk memperoleh keterampilan yang relevan dalam mengelola dana yang dialokasikan untuk peningkatan sekolah (Victor, 2017:6).

Untuk setiap organisasi untuk mencapai tujuan dan sasarannya dan untuk eksistensi yang berkelanjutan, manajer harus memperoleh kompetensi yang sesuai dalam manajemen sumber daya vital yang efektif. Menurut Ikediugwu (2016), manajer sekolah yang baik harus secara hati-hati dan efektif menangani sumber daya pendidikan terutama uang, material dan mesin termasuk komputer, teknologi pengajaran dan fasilitas internal yang berada di bawah pengawasan mereka untuk pengelolaan dana yang tepat.

Ikediugwu lebih jauh mengemukakan bahwa mengelola orang sangat penting bagi manajemen pendidikan karena sifat sistem pendidikan, sebagai industri yang padat karya dan berpusat pada anak. Pendidikan adalah alat penting untuk transformasi masyarakat yang memiliki sekolah sebagai institusi untuk mewujudkan tujuan dan sasarannya. Sekolah di Nigeria menyaksikan banyak tantangan mulai dari fasilitas infrastruktur dan instruksional yang buruk dan tidak memadai, kekurangan dan personil yang kurang termotivasi, dan salah urus dana yang mungkin disebabkan oleh ketidakmampuan manajerial manajer sekolah. Lembaga pembelajaran membutuhkan sumber daya manusia, materi dan keuangan untuk menerapkan kebijakan nasional dan tujuan pendidikan. Sumber daya sekolah harus dikelola dengan baik oleh administrator sekolah yang kompeten untuk pencapaian tujuan (Victor, 2017:6).

3. Supervisi Manajerial

Menurut Carter Good's Dictionary of Education seperti dikutip oleh Oteng Sutisna dalam Arikunto (2006: 11), supervisi didefinisikan sebagai: Segala sesuatu dari para pejabat sekolah yang diangkat yang diarahkan kepada penyediaan kepemimpinan bagi para guru dan tenaga pendidikan lain dalam perbaikan pengajaran, melihat stimulasi pertumbuhan profesional dan perkembangan dari para guru, seleksi dan revisi tujuan-tujuan pendidikan, bahan pengajaran, dan metode-metode mengajar, dan evaluasi pengajaran.

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah telah menetapkan bahwa ada lima dimensi kompetensi kepala sekolah/madrasah yaitu: kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi dan sosial. Dalam rangka pembinaan kompetensi kepala sekolah/madrasah untuk menguasai lima dimensi kompetensi tersebut (Depdiknas, 2009:i).

Supervisi adalah kegiatan profesional yang dilakukan oleh pengawas sekolah dalam rangka membantu kepala sekolah,

guru dan tenaga kependidikan lainnya guna meningkatkan mutu dan efektivitas penyelenggaraan pendidikan dan pembelajaran. Supervisi ditujukan pada dua aspek yakni: manajerial dan akademik. Supervisi manajerial menitik beratkan pada pengamatan pada aspek-aspek pengelolaan dan administrasi sekolah yang berfungsi sebagai pendukung (supporting) terlaksananya pembelajaran (Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, 2014:3-4).

Dalam Panduan Pelaksanaan Tugas Pengawas Sekolah/Madrasah (Direktorat Tenaga Kependidikan, 2009: 20) dinyatakan bahwa supervisi manajerial adalah supervisi yang berkenaan dengan aspek pengelolaan sekolah yang terkait langsung dengan peningkatan efisiensi dan efektivitas sekolah yang mencakup perencanaan, koordinasi, pelaksanaan, penilaian, pengembangan kompetensi sumberdaya manusia (SDM) kependidikan dan sumberdaya lainnya. Dalam melaksanakan fungsi supervisi manajerial, pengawas sekolah/madrasah berperan sebagai:

- a. kolaborator dan negosiator dalam proses perencanaan, koordinasi, pengembangan manajemen sekolah,
- b. asesor dalam mengidentifikasi kelemahan dan menganalisis potensi sekolah,
- c. pusat informasi pengembangan mutu sekolah, dan
- d. evaluator terhadap pemaknaan hasil pengawasan.

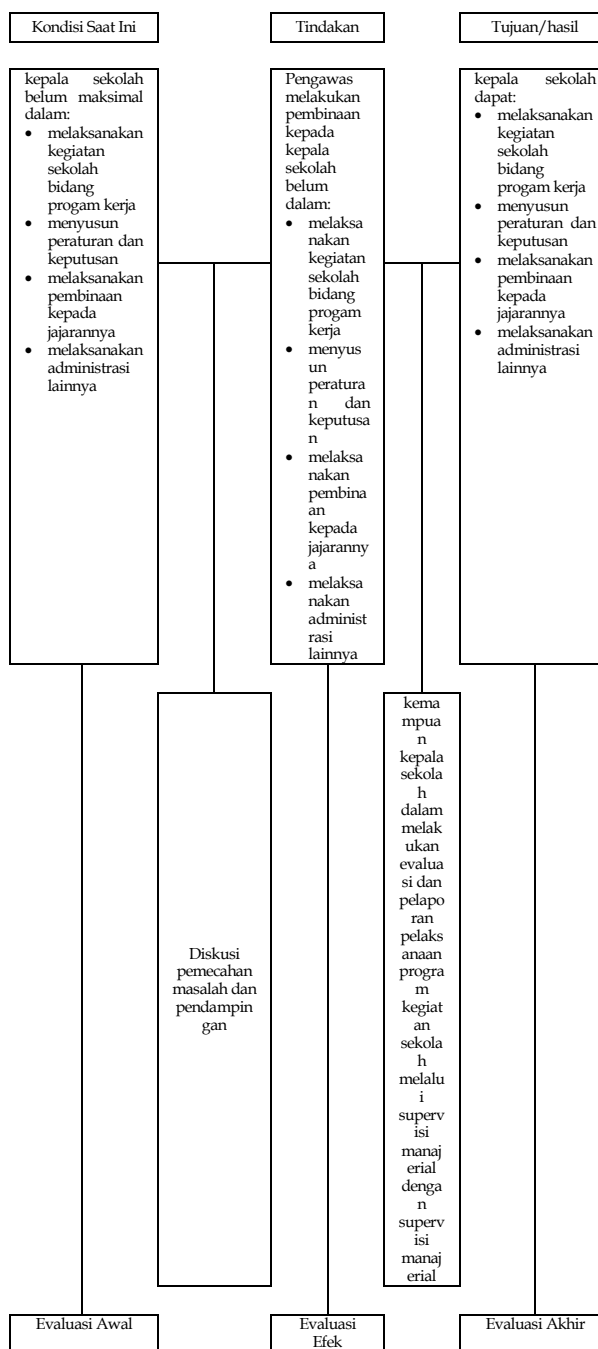
D. Kerangka Berpikir

Peneliti menggunakan supervisi manajerial untuk Membina kemampuan kepala sekolah dalam melakukan evaluasi dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah di Wilayah Kepengawasan Gugus Sekolah 03 Kecamatan Prajuritkulon dan Gugus Sekolah 01 Kecamatan Kranggan Kota Mojokerto yang sesuai dengan keadaan tingkat kemampuannya. Dalam hal ini berarti siswa harus memperoleh peningkatan kinerja dengan melalui supervisi manajerial dapat merangsang dan membina kemampuan kepala sekolah dalam melakukan evaluasi

dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah.

Media yang digunakan salah satunya adalah supervisi manajerial. Dengan supervisi manajerial maka kepala sekolah akan terangsang untuk mengetahui maksud dari supervisi manajerial dan mencoba untuk melakukan evaluasi dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah.

Adapun kerangka berfikir dapat diilustrasikan sebagai berikut:



E. Hipotesis Tindakan

1. Kepala sekolah mampu melakukan evaluasi dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah bidang program kerja melalui supervisi manajerial di Wilayah Kepengawasan Gugus Sekolah 03 Kecamatan Prajuritkulon dan Gugus Sekolah 01 Kecamatan Kranggan Kota Mojokerto.
2. Kepala sekolah mampu melakukan evaluasi dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah bidang peraturan dan keputusan melalui supervisi manajerial di Wilayah Kepengawasan Gugus Sekolah 03 Kecamatan Prajuritkulon dan Gugus Sekolah 01 Kecamatan Kranggan Kota Mojokerto.
3. Kepala sekolah mampu melakukan evaluasi dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah bidang pembinaan melalui supervisi manajerial di Wilayah Kepengawasan Gugus Sekolah 03 Kecamatan Prajuritkulon dan Gugus Sekolah 01 Kecamatan Kranggan Kota Mojokerto.
4. Kepala sekolah mampu melakukan evaluasi dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah bidang administrasi lainnya melalui supervisi manajerial di Wilayah Kepengawasan Gugus Sekolah 03 Kecamatan Prajuritkulon dan Gugus Sekolah 01 Kecamatan Kranggan Kota Mojokerto.
5. Supervisi manajerial dapat meningkatkan kemampuan kepala sekolah dalam melakukan evaluasi dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah di Wilayah Kepengawasan Gugus Sekolah 03 Kecamatan Prajuritkulon dan Gugus Sekolah 01 Kecamatan Kranggan Kota Mojokerto.

F. Metode Penelitian

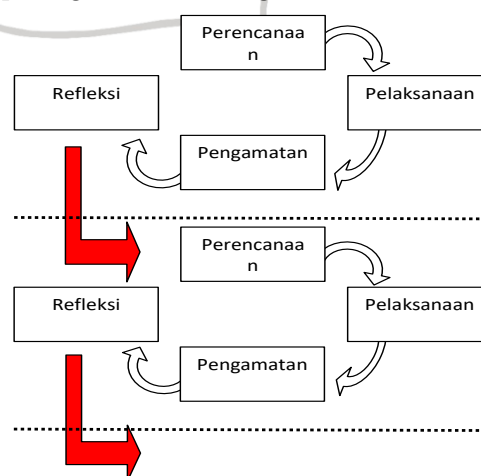
1. Jenis dan Desain Penelitian

Penelitian tindakan sekolah merupakan “(1) penelitian partisipatoris yang menekankan pada tindakan dan refleksi

berdasarkan pertimbangan rasional dan logis untuk melakukan perbaikan terhadap suatu kondisi nyata; (2) memperdalam pemahaman terhadap tindakan yang dilakukan; dan (3) memperbaiki situasi dan kondisi sekolah / pembelajaran secara praktis” (Depdiknas, 2008: 11-12). Secara singkat, PTS bertujuan untuk mencari pemecahan permasalahan nyata yang terjadi di sekolah-sekolah, sekaligus mencari jawaban ilmiah bagaimana masalah-masalah tersebut bisa dipecahkan melalui suatu tindakan perbaikan.

Menurut Rochiati (2005, dalam Purnomo, 2014:6) Metode yang dilakukan dalam penelitian ini adalah metode penelitian tindakan (action research) dengan menggunakan model spiral Kemmis dan Taggart, langkah - langkah PTS terdiri atas empat tahap, yaitu planning (Rencana), action (tindakan), observasi (pengamatan) dan reflection (refleksi)

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan model siklus yang dikembangkan oleh Kemmis dan Mc Taggart (dalam Mahyudin & Ariani, 2008:69). Proses penelitian merupakan proses daur ulang atau siklus yang dimulai aspek, mengembangkan perencanaan, melakukan observasi terhadap tindakan dan melakukan refleksi terhadap perencanaan kegiatan tindakan dan kesuksesan hasil yang diperoleh. Pada setiap akhir tindakan dinilai dengan instrument bimbingan setelah belajar. Alur Penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2. Langkah PTS (Rochiati, 2005, dalam Purnomo, 2014:6)

2. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Wilayah Kepengawasan Gugus Sekolah 03 Kecamatan Prajuritkulon dan Gugus Sekolah 01 Kecamatan Kranggan Kota Mojokerto. Ruang lingkup penelitian ini adalah Wilayah Kepengawasan Gugus Sekolah 03 Kecamatan Prajuritkulon dan Gugus Sekolah 01 Kecamatan Kranggan Kota Mojokerto. Penelitian dilaksanakan pada semester genap tahun pelajaran 2017/2018, penelitian dilaksanakan pada 8 Januari 2018 dan berakhir pada 19 April 2018.

3. Subjek Penelitian

Pemilihan subjek penelitian dilakukan sesuai dengan tujuan penelitian yaitu mendiskripsikan kegiatan In-Service Training dalam supervisi akademik dapat meningkatkan kapasitas profesional guru di Wilayah Kepengawasan Gugus Sekolah 04 Kecamatan Prajuritkulon Kota Mojokerto. Adapun subjek penelitian ini adalah guru Wilayah Kepengawasan Gugus Sekolah 04 Kecamatan Prajuritkulon Kota Mojokerto sebanyak 15 Guru guru. Dengan rincian masing-masing sekolah sebagai berikut:

Tabel 1 Daftar Jumlah Kepala sekolah Gugus Sekolah 03 Kecamatan Prajuritkulon dan Gugus Sekolah 01 Kecamatan Kranggan Kota Mojokerto

No	Nama Sekolah	Alamat	Nama Kepala Sekolah
1	SDN Surodinawan	Jl. Raya Surodinawan No. 10 Kec. Prajuritkulon	Mardianah, M.PdI
2	SDN Blooto 1	Jl. Raya Kemas No. 03 Kec. Prajuritkulon	Bambang Sutopo, S.Pd
3	SDN Blooto 2	Jl. Raya Kemas No. 03 Kec. Prajuritkulon	Endang Pujiastutik, S.Pd
4	SDN Mentikan 6	Jl. Cakarayam Baru Kec. Prajuritkulon	Drs. Laseno
5	SDI Miftahul Hikmah	Jl.Pesantren Kemas Gg.II/70 Kec.Prajuritkulon	M. Khoirul Anam, S.Pd.I
6	SDN Kranggan 1	Jl. Pekayon no. 39 Kec. Kranggan	Dra. Endang Soenarijati, M.Pd
7	SDN Kranggan 2	Jl. Suratan VI No. 2 Kec. Kranggan	Prihastuti, S.Pd
8	SDN Kranggan 3	Jl. Irian Jaya No. 5 Kec. Kranggan	Sarwati, S.Pd
9	SDN Kranggan 4	Jl. Panggreman VI No.19 Kec.	Anik Winarni, S.Pd

		Kraggan	
10	SDN Kranggan 5	Jl. Kranggan GG. I A No. 28 Kec. Kranggan	Endang Sri Purworini, S.Pd
11	SDIT Permata	Jl.Kuwung RT.02/RW.03 Meri, Kec. Kranggan	Nur Aisyiyah, S.Pd
12	SD Little Camel	Jl. Irian Jaya No. 2 Kecamatan. Kranggan	Ahmad Mustofa J A, M.Pd

3. Prosedur Penelitian

a. Tahap Perencanaan

Penelitian tindakan ini dilaksanakan sendiri oleh penulis sebagai peneliti maka instrumen pengamatan harus disiapkan disertai lembar catatan lapangan. Dalam pelaksanaan penelitian rencana tindakan ini dituangkan dalam bentuk rencana kepengawasan manajerial yang meliputi:

I. PROGRAM KERJA

- Sekolah memiliki program jangka menengah
- Sekolah memiliki program jangka pendek/tahunan
- Sekolah memiliki program peningkatan mutu
- Sekolah memiliki program pengembangan tenaga guru dan non guru
- Sekolah memiliki program supervisi internal dan tindak lanjut
- Sekolah memiliki RKAS
- Memiliki program kerja TU

II. PERATURAN DAN KEPUTUSAN

- Sekolah memiliki peraturan untuk memberikan penghargaan kepada siswa yang berprestasi
- Sekolah memiliki peraturan untuk memberikan penghargaan kepada guru yang berprestasi
- Sekolah memiliki tata tertib bagi guru dan Tenaga Kependidikan
- Sekolah memiliki tata tertib bagi siswa
- Membuat SK pembagian tugas guru dalam PBM
- Membuat SK perangkat sekolah dan rincian tugas

g. Membuat SK tentang berbagai kegiatan

III. PEMBINAAN

a. Sekolah mengikutsertakan guru dalam pelatihan, Workshop, Bimbingan Teknis, KKG, MGMP dan sejenisnya

b. Sekolah memfasitasi tenaga guru untuk melanjutkan studi

c. Sekolah melibatkan guru senior dalam supervisi

d. Sekolah memiliki buku catatan pembinaan kepada guru dan Tenaga Kependidikan

e. Sekolah memiliki buku catatan kasus

IV. ADMINISTRASI LAINNYA

1) Memiliki buku agenda surat masuk dan keluar

2) Memiliki buku ekspedisi

3) Memiliki buku notulen rapat

4) Memiliki buku tamu umum

5) Memiliki buku tamu pembinaan

6) Memiliki jadwal pelajaran seluruh kelas

7) Memiliki buku paket

8) Memiliki agenda kepala sekolah

b. Tahap Pelaksanaan

Tindakan adalah aktivitas yang dirancang dengan sistematis untuk menghasilkan adanya peningkatan atau perbaikan dalam proses pembelajaran, sehingga proses pembelajaran di lakukan kepala sekolah lebih maksimal dan baik. Dengan adanya supervisi manajerial kepala sekolah bisa meningkatkan kemampuannya dalam mengajar dan menguasai kompetensi - kompetensi kepala sekolah secara keseluruhan. Dengan hal ini kepala sekolah akan mudah dalam mengerjakan admistrasi yang menyakut dengan tugas pokoknya.

c. Tahap Observasi

Observasi adalah mengamati hasil atau dampak dari tindakan-tindakan yang dilakukan kepala sekolah dalam supervisi manajerial. Observasi dilaksanakan peneliti selama kegiatan berlangsung. Observasi meliputi observasi kepala sekolah tentang: Program Kerja, Peraturan dan Keputusan,

Pembinaan, Administrasi Lainnya.

d. Tahap Refleksi

Tahap ke-4 ini merupakan kegiatan untuk mengemukakan kembali apa yang sudah dilakukan. Tahapan ini merupakan tahapan untuk memproses data yang didapat pada saat melakukan pengamatan. Data yang dianalisis, lalu disintesis. Dalam beberapa proses pengkajian data ini, dimungkinkan untuk melibatkan orang luar sebagai kolabolator, seperti halnya pada saat observasi. Untuk menjaga obyektifitas tersebut seringkali hasil refleksi ini diperiksa ulang atau divalidasi oleh teman sejawat yang secara khusus penulis minta diminta mengamati.

Refleksi adalah mengkaji, melihat, dan mempertimbangkan hasil atau dampak dari tindakan. Berdasarkan hasil refleksi ini, peneliti dapat melakukan revisi terhadap rencana selanjutnya atau terhadap rencana awal siklus II.

Pada tahap ini, peneliti menganalisis hasil kemampuan kepala sekolah dalam melakukan evaluasi dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah siklus I. Jika kemampuan tersebut belum memenuhi nilai target yang telah ditentukan, akan dilakukan tindakan siklus II dan masalah-masalah yang timbul pada siklus I akan dicarikan alternatif pemecahannya pada siklus II dan seterusnya hingga mencapai indicator keberhasilan yang telah ditetapkan.

4. Pengujian Instrumen Butir Soal Penelitian

a. Validitas

Validitas alat ukur mempunyai maksud suatu skala pengukuran dikatakan valid jika skala tersebut digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Dalam konteks umum, contohnya satuan meter (m) digunakan untuk mengukur panjang, sementara kilogram (kg) digunakan untuk mengukur berat. Contoh khusus dalam penelitian skala nominal yang bersifat nonparametrik digunakan untuk mengukur variabel nominal, bukan untuk mengukur variabel interval (Soeryanto, 2008:122). Teknik yang digunakan untuk uji validitas adalah

korelasi product moment dari person. Analisa ini digunakan untuk mengetahui apakah variabel bebas mempunyai hubungan dengan variabel terikat dengan Kriteria pengukuran validitas adalah jika nilai signifikan r lebih kecil dari alfa adalah valid.

b. Reliabelitas

Dalam penelitian ini reliabilitas diukur dengan metode konsistensi interval dengan teknik reliabilitas alpha. Untuk menguji reliabilitas data menggunakan investigasi nilai alpha Cronbach (Cronbach dan Shavelson, 2004). Menurut Peterson (1994), nilai 0,7 dapat dianggap sebagai titik cut-off untuk mengevaluasi reliabilitas penelitian, bahkan jika juga nilai yang lebih rendah (antara 0,65 dan 0,7) dapat dianggap dapat diandalkan untuk penelitian pendahuluan (Peterson, 1994; Jamil, Askvik & Hossain, 2016:18).

c. Kalibrasi (Tingkat Kesukaran)

Kalibrasi adalah proses mengestimasi parameter tingkat kesukaran soal, yaitu menentukan posisi suatu soal dalam garis kontinum skala (kesukaran soal), skala yang digunakan biasanya skala logit (Hayat, 1995; dalam Tobari, 2015:99). Tujuan analisis kalibrasi butir adalah menyetarakan atau menyamakan penilaian akan suatu butir soal di dalam alat ukur tertentu, supaya nilai tes yang didapat tidak tergantung kepada kesulitan butir soal, dengan demikian butir-butir soal dalam alat ukur tersebut dapat digunakan dimana-mana. Terhadap hasil analisis, pertama-tama yang dilakukan adalah mengurutkan butir-butir soal dalam tiap perangkat soal sesuai dengan tingkat kesukaran butir soal. Tes yang baik apabila penyusunan butir-butir soalnya sesuai dengan tingkat kesukarannya. Soal yang lebih mudah diberikan terlebih dahulu daripada soal yang sukar. Pada analisis ini tingkat kesukaran digunakan untuk mengoreksi nilai awalnya, sedangkan kalibrasi awal dikoreksi menjadi kesulitan butir akhir Tobari, 2015:99)

d. Daya Pembeda

Daya Bada (DB) adalah kemampuan butir

soal membedakan siswa yang memiliki kemampuan tinggi dan kemampuan rendah. Daya beda diusahakan positif dan setinggi mungkin. Butir soal yang memiliki daya beda tinggi berarti butir soal tersebut dapat membedakan dengan baik siswa kelompok atas dan siswa kelompok bawah. Siswa kelompok atas adalah kelompok siswa yang tergolong pandai atau mencapai skor total yang tinggi. Siswa kelompok bawah adalah kelompok siswa yang kurang pandai atau memperoleh skor yang rendah. Daya beda dapat ditentukan dengan rumus:

$$DB = Pa - Pb,$$

$$DB = \text{daya beda butir soal.}$$

Pa = proporsi siswa yang menjawab benar pada kelompok atas.

Pb = proporsi siswa yang menjawab benar pada kelompok bawah

(Astiti, 2016:90).

Nilai daya beda (DB) akan berada pada rentangan -1,00 hingga +1,00. Semakin tinggi indeks daya beda soal berarti semakin mampu sebuah soal dalam membedakan peserta didik yang telah memahami materi dan yang belum. Daya beda dapat diklasifikasikan dalam bentuk kategori berikut:

Tabel 2 Rentang Kategori Daya Bada

Rentang	Kategori
(-1,00)-0,00	Tidak berarti
0,01 - 0,20	Jelek
0,21-0,40	Cukup
0,41 - 0,7	Baik
0,71 -1,00	Sangat baik

Sumber: Astiti, (2016:91)

5. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data adalah hal yang sangat penting dalam penelitian karena tujuan dari penelitian adalah untuk memperoleh data. Menurut Sugiyono (2014: 63) terdapat beberapa teknik pengumpulan data yaitu observasi, wawancara, dokumentasi.

Dalam penelitian ini menggunakan teknik observasi atau pengamatan dan dokumentasi. Observasi adalah dasar semua pengetahuan. Para ilmuwan hanya dapat bekerja

berdasarkan data, yaitu fakta mengenai dunia kenyataan yang diperoleh melalui observasi Nasution (Sugiyono, 2014: 64). Menurut Marshall (Sugiyono, 2014: 64) dijelaskan bahwa "through observation, the researcher learn about behavior and he meaning attached to those behavior". Melalui observasi peneliti belajar tentang perilaku dan makna dari perilaku tersebut.

Dokumentasi merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu, bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya dari seseorang (Sugiyono, 2014: 329). Hasil observasi atau pengamatan akan lebih dipercaya apabila didukung dengan adanya dokumentasi. Dokumentasi dalam penelitian ini dapat berupa foto atau video mengenai apa yang dilakukan kepala sekolah ketika dilakukan pembelajaran mengenai seriasi dan hasil kerja kepala sekolah.

6. Teknik Analisis Data

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis deskriptif kualitatif serta kuantitatif. Penghitungan data kuantitatif adalah dengan menghitung rata-rata perkembangan kepala sekolah berdasarkan skor yang diperoleh dari lembar observasi yang telah disusun sebelumnya. Dengan rata-rata yang diperoleh dapat diketahui persentase perkembangan kemampuan seriasi pada kepala sekolah. Adapun cara menghitung hasil (skor) yang diperoleh dengan rumus mean atau rerata nilai menurut Arikunto (2010: 284-285) yaitu sebagai berikut:

$$x = \frac{\sum X}{N}$$

Keterangan:

x = Mean (rata-rata)

$\sum x$ = Jumlah nilai

N = Jumlah yang akan dirata-rata

Arikunto (2010: 269) menjelaskan analisis data deskriptif kualitatif yaitu: Analisis data yang menggunakan teknik deskriptif kualitatif memanfaatkan persentase merupakan langkah awal saja dari keseluruhan proses analisis. Persentase yang

dinyatakan dalam bilangan sudah jelas merupakan ukuran yang bersifat kuantitatif, bukan kualitatif. Jadi pernyataan persentase bukan hasil analisis kualitatif. Analisis kualitatif tentu harus dinyatakan dalam sebuah predikat yang menunjuk pada pernyataan keadaan, ukuran kualitas.

Berdasarkan pendapat di atas agar diperoleh hasil analisis kualitatif maka dari perhitungan persentase kemudian dimasukkan ke dalam lima kategori predikat. Menurut Arikunto (2010: 269) lima kategori predikat tersebut yaitu seperti pada tabel berikut:

Tabel 3 Kategori Predikat Tingkat Pemahaman kepala sekolah

No	Interval	Kategori
1.	81-100%	Sangat baik
2.	61-80%	Baik
3.	41-60%	Cukup
4.	21-40%	Kurang baik
5.	0-20%	Tidak baik

Adapun analisis data secara deskriptif kualitatif dalam penelitian ini adalah memaknai data dengan cara membandingkan hasil dari sebelum dilakukan tindakan dan sesudah tindakan. Analisis data ini dilakukan pada saat tahapan refleksi. Hasil analisis digunakan sebagai bahan refleksi untuk melakukan perencanaan lanjut dalam siklus selanjutnya.

G. Pembahasan

Setelah dilaksanakan Penelitian Tindakan Sekolah Kondisi awal, Siklus I, dan II diperoleh perubahan kemampuan kepala sekolah dalam melaksanakan pembelajaran pada tiap siklus. Peningkatan kemampuan kepala sekolah pada tiap siklus tersebut tidak lepas dari program yang dikembangkan oleh pengawas melalui supervisi manajerial di Wilayah Kepengawasan Gugus Sekolah 03 Kecamatan Prajuritkulon dan Gugus Sekolah 01 Kecamatan Kranggan Kota Mojokerto. Dari 12 Kepala sekolah yang telah disupervisi menunjukkan peningkatan kinerja kepala sekolah sebagai berikut:

a. kepala sekolah dalam melakukan evaluasi

dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah bidang Program Kerja melalui supervisi manajerial di Wilayah Kepengawasan Gugus Sekolah 03 Kecamatan Prajuritkulon Kota Mojokerto, hal ini diketahui dari adanya peningkatan kinerja pada kondisi awal memperoleh skor 72,71 %, meningkat pada siklus I menjadi sebesar 76,25 dan pada siklus II meningkat menjadi 88,96%.

b. kepala sekolah dalam melakukan evaluasi dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah bidang Peraturan dan Keputusan melalui supervisi manajerial di Wilayah Kepengawasan Gugus Sekolah 03 Kecamatan Prajuritkulon Kota Mojokerto, hal ini diketahui dari adanya peningkatan kinerja pada kondisi awal memperoleh skor 69,29 %, meningkat pada siklus I menjadi sebesar 76,67 dan pada siklus II meningkat menjadi 89,05 %.

c. kepala sekolah dalam melakukan evaluasi dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah bidang Pembinaan melalui supervisi manajerial di Wilayah Kepengawasan Gugus Sekolah 03 Kecamatan Prajuritkulon Kota Mojokerto, hal ini diketahui dari adanya peningkatan kinerja pada kondisi awal memperoleh skor 63,00 %, meningkat pada siklus I menjadi sebesar 74,67 dan pada siklus II meningkat menjadi 85,67 %.

d. kepala sekolah dalam melakukan evaluasi dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah bidang Administrasi Lainnya melalui supervisi manajerial di Wilayah Kepengawasan Gugus Sekolah 03 Kecamatan Prajuritkulon Kota Mojokerto, hal ini diketahui dari adanya peningkatan kinerja pada kondisi awal memperoleh skor 91,25 %, meningkat pada siklus I menjadi sebesar 92,92 dan pada siklus II meningkat menjadi 93,33 %.

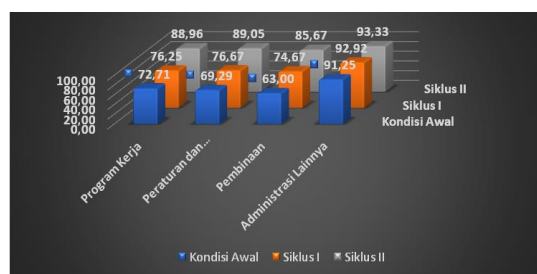
Jenis tindakan kepengawasan yang dilakukan peneliti selaku pengawas pembina di Wilayah Kepengawasan Gugus Sekolah 03 Kecamatan Prajuritkulon dan Gugus Sekolah 01 Kecamatan Kranggan Kota Mojokerto meliputi pemantauan, penilaian, dan

pembinaan. pemantauan kegiatannya meliputi pengamatan perekaman pencatatan, dan kunjungan kelas. Penilaian meliputi tes (lisan - tulisan - tindakan), wawancara, observasi, analisis kasus, analisis dokumen, analisis konten, portofolio. Pembinaan meliputi rapat, diskusi, seminar, workshop, bimbingan teknis, penelitian, demonstrasi, simulasi, Supervisi manajerial.

Di bawah ini disajikan perbandingan hasil Supervisi manajerial yang dilakukan peneliti terhadap kepala sekolah di Wilayah Kepengawasan Gugus Sekolah 03 Kecamatan Prajuritkulon dan Gugus Sekolah 01 Kecamatan Kranggan Kota Mojokerto sebagai berikut:

Tabel 4 Perbandingan hasil Supervisi manajerial yang dilakukan peneliti terhadap kepala sekolah-kepala sekolah di Wilayah Kepengawasan Gugus Sekolah 03 Kecamatan Prajuritkulon dan Gugus Sekolah 01 Kecamatan Kranggan Kota Mojokerto

No	Aspek Kinerja Guru	Kondisi Awal	Siklus I	Siklus II
1	Program Kerja	72,71	76,25	88,96
2	Peraturan dan Keputusan	69,29	76,67	89,05
3	Pembinaan	63,00	74,67	85,67
4	Administrasi Lainnya	91,25	92,92	93,33



Gambar 3 Perbandingan hasil Supervisi manajerial yang dilakukan peneliti terhadap kepala sekolah-kepala sekolah di Wilayah Kepengawasan Gugus Sekolah 03 Kecamatan Prajuritkulon dan Gugus Sekolah 01 Kecamatan Kranggan Kota Mojokerto.

H. Kesimpulan

Dari hasil pembahasan dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. kepala sekolah dalam melakukan evaluasi dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah bidang Program Kerja melalui supervisi manajerial di Wilayah Kepengawasan Gugus Sekolah 03 Kecamatan Prajuritkulon Kota Mojokerto, hal ini diketahui dari adanya peningkatan kinerja pada kondisi awal memperoleh skor 72,71 %, meningkat pada siklus I menjadi sebesar 76,25 dan pada siklus II meningkat menjadi 88,96%.
2. kepala sekolah dalam melakukan evaluasi dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah bidang Peraturan dan Keputusan melalui supervisi manajerial di Wilayah Kepengawasan Gugus Sekolah 03 Kecamatan Prajuritkulon Kota Mojokerto, hal ini diketahui dari adanya peningkatan kinerja pada kondisi awal memperoleh skor 69,29 %, meningkat pada siklus I menjadi sebesar 76,67 dan pada siklus II meningkat menjadi 89,05 %.
3. kepala sekolah dalam melakukan evaluasi dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah bidang Pembinaan melalui supervisi manajerial di Wilayah Kepengawasan Gugus Sekolah 03 Kecamatan Prajuritkulon Kota Mojokerto, hal ini diketahui dari adanya peningkatan kinerja pada kondisi awal memperoleh skor 63,00 %, meningkat pada siklus I menjadi sebesar 74,67 dan pada siklus II meningkat menjadi 85,67 %.
4. kepala sekolah dalam melakukan evaluasi dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah bidang Administrasi Lainnya melalui supervisi manajerial di Wilayah Kepengawasan Gugus Sekolah 03 Kecamatan Prajuritkulon Kota Mojokerto, hal ini diketahui dari adanya peningkatan kinerja pada kondisi awal memperoleh skor 91,25 %, meningkat pada siklus I menjadi sebesar 92,92 dan pada siklus II meningkat menjadi 93,33%.

5. x

I. Daftar Pustaka

Akinfolarin A.V. (2017). Comparative study of staff welfare administration in public

and private secondary schools in akoko north west local government area of Ondo State. *Paper Presented at the 2017 Annual National Conference of the Faculty of Education, Nnamdi Azikiwe University, Awka, 27th -29th, April.*

Akinfolarin, A. V. & Rufai, R. B. (2017). Extent of information and communication technology (ICT) utilization for students' learning in tertiary institutions in Ondo State, Nigeria. *International Journal of Advance Research and Innovative Ideas in Education*, 3(3), 2369-2376.

Akinfolarin, A.V. & Ehinola, G.B. (2014). "Motivation and effective performance of academic staff in higher education (Case Study of Adekunle Ajasin University, Ondo State, Nigeria)". *International Journal of Innovation and Research in Education Sciences*. Vol. 1.2. BHOPAL, MP, 462021, INDIA 157-163.

Alia, C.O. & Iwuoha, N.S. (2014). New challenges facing Imo state secondary school principals in a decentralized system: The way forward. *Journal of Educational Research*, 2(3), 179-187.

Alimi, O.S. Ehinola G.B & Alabi, F.O. (2012) "School types and academic performance of students in Ondo State, Nigeria.". *School Administration and Management*, vol. 1. no. 1, pp 1941

Arikunto, S. (2010). *Prosedur penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. (Edisi. Revisi). Jakarta: Rineka Cipta.

Arikunto. S. (2006). *Penelitian tindakan kelas*. Jakarta: Bumi Aksara.

Asiyai, R.I. (2012). Assessing school facilities in public secondary schools in Delta State, Nigeria". *African Research Review*, vol. 6 (2), pp 192-205

Asmendri. (2012). *Teori dan Aplikasi Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Sekolah Dan Madrasah*, Batusangkar : STAIN Batusangkar Press

Astiti, K. A. (2016). *Evaluasi Pembelajaran*. Penerbit Andi.

Barkema, H. G., Baum, J.A., & Mannix, E.A. (2002). Management challenges in new time. *Academy of Management Journal*, 45(5), 916-930

- Blanchard, K. H., & Hersey, P. (1988). *Management of Organizational Behavior, Utilizing Human Resources*. Prentice Hall.
- Bua, F.T., Adzongo, P.I. (2014). Impact of financial management on secondary school's administration in zone a senatorial district of Benue State-Nigeria. *Public Policy and Administration Research*, 4(9), 95-103.
- Carol, A.F. & Edward, P.S. (2004). *Clinical supervision: A competency based approach*. USA: Amazon Kindle.
- Cronbach, L. J., & Shavelson, R. J. (2004). My current thoughts on coefficient alpha and successor procedures. *Educational and psychological measurement*, 64(3), 391-418.
- Depdiknas (2009). *Dimensi Kompetensi Supervisi Akademik*. Jakarta: Dirjen PMPTK.
- Depdiknas. (2008). *Petunjuk Teknis Penelitian Tindakan Sekolah Peningkatan Kompetensi Supervisi Pengawas Sekolah SAM/SMK*, Jakarta : Dirjen P2TK
- Egwu, S.O. (2016). Management strategies for conflict resolution in secondary schools in Ebonyi state, Nigeria. *UNIZIK Journal of Educational Management and Policy*, 1(1), 88-94.
- Ekanem, E. E. (2014). University Teacher Demographic Characteristics as Determinants of Transformed Human Capital Development in Universities in Rivers State of Nigeria. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences* 4(2), 482 - 492.
- Fattah, N. (2012). *Sistem penjaminan mutu pendidikan dalam konteks penerapan MBS*. Remaja Rosdakarya.
- Goldstein, J. A. (2008). *A conceptual foundations of complexity science: Development and main constructs Complexity Leadership, Part.1: Conceptual Foundations*. Information Age Publishing.
- Hallinger, P., & Leithwood, K. A. (1998). *Leading schools in a global era: A cultural perspective*. Lawrence Erlbaum.
- Heathfield, S. (2011). *Managing Millennial*. Retrieved July, 6, 2011.
- Heller, C.R. (2012). *School manager's handbook*. London: Dorling Kindersley Limited.
- Herlanti, Y. (2014). *Tanya Jawab Seputar Penelitian Pendidikan Sains: Jawab an atas pertanyaan-pertanyaan mahasiswa tingkat akhir yang sering muncul dalam penelitian pendidikan sains*. Jakarta: Pendidikan Ilmu Pengetahuan Alam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan. Universitas Syarif Hidayatullah.
- Hirsch Jr, E. D. (2010). *The schools we need: And why we don't have them*. Anchor.
- Hooper, M. A., & Bernhardt, V. L. (2016). *Creating Capacity for Learning and Equity in Schools: Instructional, Adaptive, and Transformational Leadership*. Routledge.
- Hooper, M. A., & Bernhardt, V. L. (2016). *Creating Capacity for Learning and Equity in Schools: Instructional, Adaptive, and Transformational Leadership*. Routledge.
- Ikediegwu, N.P. (2016). Administrative and managerial skills for effective secondary school management. *UNIZIK Journal of Educational Management and Policy*, 1(1), 1-7.
- Jamil, I., Askvik, S., & Hossain, F. (Eds.). (2016). *Administrative Culture in Developing and Transitional Countries*. Routledge.
- Jayan, M., Bing, K. W., & Musa, K. (2016). Investigating the Relationship of Adaptive Leadership and Leadership Capabilities on Leadership Effectiveness in Sarawak Schools. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 224, 540-545.
- Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, (2014), *Supervisi Manajerial Implementasi Kurikulum 2013 Bahan Ajar Implementasi Kurikulum 2013 Untuk Pengawas Sekolah*, Pusat Pengembangan Tenaga Kependidikan Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidikan dan Kebudayaan dan Penjaminan Mutu Pendidikan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.
- Kompri, (2017) *Standardisasi Kompetensi Kepala Sekolah: Pendekatan Teori untuk Praktik Profesional Edisi Pertama*, Jakarta: Kencana.
- Kristiawan, M. Safitri, D. & Lestari, R. (2017). *Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta: Deepublish
- Kurniadin, D., & Machali, I. (2012). *Manajemen Pendidikan konsep dan prinsip pengelolaan pendidikan*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media.

- Langeveld, M. J. (1971). *Pedagogic: Theoretic/Systematic*. Jakarta: FIP-IKIP Jakarta.
- Linsky, M., & Lawrence, J., (2011). *Adaptive Challenges for School Leadership*. Available at <http://www.sagepub.com/upm-data/39881-970857023964.pdf>
- Lipham, J. (2016). *The principalship: Foundations and functions* (3rd ed.). New York: Harper and Row.
- Magak, E.O. (2013). Challenges facing head teachers in financial management in public secondary schools: A case of Kisumu East District Kenya. *Unpublished MEAP project*, University of Nairobi, Kenya.
- Mahyuddin, R., & Ariani, Y. (2008). *Hand Out Mata Kuliah Metodologi Penelitian Tindakan Kelas*. Padang: UNP.
- Marion, R. (2008). *Complexity Theory for organisations and organisational leadership. Complexity Leadership, Part 1: Conceptual foundations*. Charlotte, North Carolina: Information Age Publishing. www.infoagepub.com
- Mito, E.A., & Simatwa E.M.W (2012). Challenges faced by newly appointed principals in the management of public secondary schools in Bondo district, Kenya: An analytical study. *Educational Research*, 3(4), 388 - 401.
- Moleong, J, Lexy. (2006). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja. Rosdakarya
- Murray, W. (Ed.). (1999). *The Emerging Strategic Environment: Challenges of the Twenty-first Century*. Greenwood Publishing Group.
- Nawawi, H. H. (1983). *Administrasi dan organisasi bimbingan dan penyuluhan*. Jakarta: Gholia Indonesia.
- Nkwah, B. (2011). Analysis of administrative roles of principals in private secondary schools in Aba education zone of Abia state. *Journal of Educational Administration* 2(1), 33-41.
- Norton, M. S. (2008). *Human Resources Administration for Educational Leaders*: SAGE Publications. Sage Publications.
- Nwune, E.N., Nwogbo, V.N. & Okonkwo, C.C. (2016). Competencies improvement needs of head teachers of primary schools in supervision of instruction in Anambra state. *UNIZIK Journal of Educational Management and Policy*, 1(1), 59-66.
- Purnomo, C. (2014). *Meningkatkan Pemahaman Studi Lanjut melalui Metode Debat Aktif dalam Layanan Bimbingan Kelompok*. *Jurnal Pendidikan Penabur*, 22(14), 1-11.
- Rosmiati, T dan Kurniady, A. (2008). *Kepemimpinan Pendidikan. Manajemen Pendidikan*. Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia. Bandung: Alfabeta.
- Schneider, F. (2002, July). Size and measurement of the informal economy in 110 countries. *In Workshop of Australian National Tax Centre*, ANU, Canberra.
- Soeryanto, E. S. (2008). *Marketing Research The Smart Way to Solve a Problem: Panduan bagi manajer, pimpinan perusahaan/organisasi serta mahasiswa atau peneliti*. Jakarta: Elex Media Komputindo
- Sugiyono, M. P. K. (2014). *Kualitatif, dan Kombinasi (Mixed Methods)*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Tobari, H. (2015). *Evaluasi Soal-soal Penerimaan Pegawai Baru Dilengkapi dengan Hasil Penelitiannya*. Yogyakarta: Deepublish.
- Triwiyanto, T. (2015). *Pelaksanaan Monitoring, Evaluasi, dan Pelaporan untuk Penilaian Kinerja Manajerial Kepala Sekolah*. *Cakrawala Pendidikan*, (1).
- Umar, H, (2005). *Riset Sumber Daya Manusia*, Jakarta, PT Gramedia Pustaka Utama, Cet. VI.
- Unicef, Depdiknas, & European Union. (2007). *Modul Pelatihan Praktek yang Baik 1 Manajemen Berbasis Sekolah, Peran Serta Masyarakat, Pembelajaran Aktif, Kreatif, Efektif, dan Menyenangkan*. Jakarta: Unicef.
- Usman, S. (2004). *Sosiologi: Sejarah, Teori dan Metodologi*. Yogyakarta: CIREd.
- Victor, A. A. (2017). Analysis of Principals' Managerial Competencies for Effective Management of School Resources in Secondary Schools in Anambra State, Nigeria. *International Journal of Social Sciences, Humanities and Education*, 1(4), 236-245.

Yoder-Wise, P. S. (2014). *Leading and Managing in Nursing-E-Book*. Elsevier Health Sciences.

Zaenab, S. (2015). *Profesionalisme Guru PAUD Menuju NTB Bersaing: Pengantar Manajemen Pendidikan, Praktik, Teori, dan Aplikasi*. Yogyakarta: Deepublish.

Zainal, Veithzal Rivai, Samad, Mursalim Umar Gani Herijanto, Hendy & Dalmeri,

(2016). *ISLAMIC QUALITY EDUCATION MANAGEMENT, Pentingnya mengelola pendidikan bermutu untuk melahirkan manusia unggul menurut Islam, serta mencerdaskan umat dengan pendidikan bermutu dan Islami*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama