



STRATEGI KEPALA SEKOLAH SEBAGAI INSTRUCTIONAL LEADER DALAM PENGUATAN KINERJA GURU DI SMP SWASTA AN-NIZAM MEDAN

Adhli Maulana¹, Abdul Fattah Nasution²

^{1,2} Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan, Indonesia

Email: adhlimei27@gmail.com



DOI: <https://doi.org/10.34125/jmp.v11i3.3327>

Sections Info

Article history:

Submitted: 23 March 2026

Final Revised: 11 April 2026

Accepted: 16 May 2026

Published: 30 June 2026

Keywords:

Instructional Leadership

School Principal

Teacher Performances

Deep Learning

Academic Supervision



ABSTRACT

This study aims to describe the strategy of the school principal as an instructional leader in strengthening teacher performance in the aspects of learning planning, implementation, and assessment at An-Nizam Private Junior High School, Medan. The study employed a descriptive qualitative method, with the principal, vice principals and teachers as informants; data were collected through semi-structured interviews, participant observation, and documentation studies, then analyzed using the Miles and Huberman model, with data validity tested through source, method, and theory triangulation. The findings show that the principal implements a planning strategy through aligning curriculum perceptions and developing Teaching Modules/In-Depth Learning Plans (RPM) based on the deep learning approach, an implementation strategy through layered supervision and the use of learning technology, and an assessment strategy through the digitalization of evaluation and the integration of cognitive, affective, and spiritual values. The novelty of this study lies in the finding of the Samisamo/SAMI-SAMO (One week-One modules) weekly monitoring program as a local innovation that effectively eases teachers' administrative burdens, as well as the integration of the deep learning approach within the instructional leadership framework at an Islamic-based school, which has not been widely explored in previous studies on instructional leadership.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan mendeskripsikan strategi kepala sekolah sebagai instructional leader dalam penguatan kinerja guru pada aspek perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian pembelajaran di SMP Swasta An-Nizam Medan. Penelitian menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan kepala sekolah, wakil kepala sekolah dan guru sebagai informan; data dikumpulkan melalui wawancara semi terstruktur, observasi partisipan, dan studi dokumentasi, kemudian dianalisis menggunakan model Miles dan Huberman serta diuji keabsahannya melalui triangulasi sumber, metode, dan teori. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah menjalankan strategi perencanaan melalui penyamaan persepsi kurikulum dan penyusunan Modul Ajar/Rancangan Pembelajaran Mendalam (RPM) berbasis pendekatan deep learning, strategi pelaksanaan melalui supervisi berlapis dan pemanfaatan teknologi pembelajaran, serta strategi penilaian melalui digitalisasi evaluasi dan integrasi nilai kognitif, afektif, dan spiritual. Kebaruan penelitian ini terletak pada temuan program monitoring mingguan Samisamo/SAMI-SAMO (Satu minggu-Satu modul) sebagai inovasi lokal yang efektif meringankan beban administratif guru, serta integrasi pendekatan deep learning dalam kerangka kepemimpinan instruksional di sekolah berbasis keislaman, yang belum banyak diungkap pada penelitian kepemimpinan instruksional sebelumnya.

Kata kunci: kepemimpinan instruksional; kepala sekolah; kinerja guru; deep learning; supervisi akademik

PENDAHULUAN

Mutu pendidikan sangat ditentukan oleh kualitas proses pembelajaran di sekolah, yang pada akhirnya bergantung pada kinerja guru sebagai pelaksana utama pembelajaran. Guru berperan bukan hanya sebagai penyampai materi, tetapi juga sebagai fasilitator, motivator dan pembimbing peserta didik. Dalam konteks organisasi sekolah, kepala sekolah menjadi penggerak utama yang mengoordinasikan seluruh sumber daya agar selaras dengan visi dan misi lembaga, sebab keberlangsungan sekolah sangat bergantung pada kerja tim yang dibangun melalui arahan pimpinan. Kepemimpinan pada hakikatnya adalah proses mempengaruhi dan mengarahkan bawahan agar berkontribusi optimal terhadap tujuan organisasi, dan dalam konteks sekolah keberadaan pemimpin menjadi unsur penting dalam menggerakkan seluruh komponen sekolah. Efektivitas kepemimpinan kepala sekolah tercermin dari keberhasilannya mendorong pencapaian tujuan sekolah serta dari pembinaan dan pendampingan yang diberikan kepada guru agar tugas profesionalnya berjalan berkualitas (Hermanto et al., 2024).

Seiring berkembangnya paradigma kepemimpinan pendidikan, peran kepala sekolah tidak lagi terbatas pada tugas administratif dan manajerial, tetapi dituntut berperan sebagai *instructional leader* yang terlibat aktif dalam merencanakan, melaksanakan, memantau, dan mengevaluasi proses pembelajaran. Kepemimpinan instruksional adalah kepemimpinan yang berfokus pada mutu proses dan hasil belajar siswa melalui pemberdayaan guru (Damayanti & Asbari, 2024), yang mencakup tiga dimensi utama: *defining the school mission*, *managing the instructional programme*, dan *promoting a positive learning climate* (Marni, 2021). Dimensi tersebut berkaitan erat dengan kinerja mengajar guru, yaitu kemampuan guru dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran (Hoe'rudin et al., 2024). Hal ini sejalan dengan amanat Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen yang menegaskan guru sebagai tenaga profesional dengan tugas mendidik, mengajar, membimbing, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik, serta Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 6 Tahun 2018 yang memposisikan kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran yang bertanggung jawab atas peningkatan mutu pembelajaran dan pengembangan profesionalisme guru.

Namun demikian, dalam praktiknya masih ditemukan berbagai permasalahan terkait kinerja guru yang berkaitan dengan lemahnya peran kepemimpinan instruksional kepala sekolah. Pada aspek perencanaan, Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) dan modul ajar yang disusun belum sepenuhnya selaras dengan tujuan pembelajaran dan profil lulusan, serta belum mencerminkan pendekatan *deep learning*. Pada aspek pelaksanaan pembelajaran, ditemukan kelemahan dalam kemampuan guru menjelaskan materi, ketidaksesuaian praktik pembelajaran dengan RPP, kendala manajemen waktu mengajar, serta belum optimalnya kompetensi pedagogik dan manajemen kelas. Pada aspek penilaian, beban administrasi penilaian yang tinggi dan rendahnya pemanfaatan teknologi turut menghambat kualitas evaluasi pembelajaran. Permasalahan-permasalahan tersebut mengindikasikan perlunya strategi kepemimpinan instruksional yang adaptif dan kontekstual, mencakup supervisi akademik yang konstruktif, pengembangan komunitas belajar guru, pemberian umpan balik berkelanjutan, serta penciptaan iklim kerja yang kolaboratif dan suportif.

SMP Swasta An-Nizam Medan, sebagai lembaga pendidikan berbasis Islam, menjadi konteks yang relevan untuk mengkaji secara mendalam bagaimana kepala sekolah menjalankan perannya sebagai *instructional leader* melalui perancangan perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian pembelajaran, sekaligus fasilitasi pengembangan profesional guru. Pendekatan kualitatif dipandang tepat untuk menggali pengalaman, pandangan, dan praktik kepala sekolah serta guru dalam pelaksanaan kepemimpinan instruksional tersebut.

Berdasarkan uraian permasalahan tersebut, penelitian ini dirumuskan ke dalam tiga pertanyaan utama, yaitu: (1) bagaimana strategi kepala sekolah sebagai *instructional leader* dalam membina perangkat pembelajaran agar selaras dengan tujuan pembelajaran, profil lulusan, dan pendekatan *deep learning*; (2) bagaimana strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pelaksanaan pembelajaran melalui penguatan kompetensi pedagogik, kesesuaian dengan RPP, pengelolaan waktu, dan manajemen kelas; serta (3) bagaimana strategi kepala sekolah dalam mengoptimalkan evaluasi pembelajaran melalui penyederhanaan administrasi penilaian, pemanfaatan teknologi, dan keselarasan pembelajaran dengan visi-misi sekolah.

Penelitian ini bertujuan mendeskripsikan secara komprehensif strategi kepala sekolah sebagai *instructional leader* dalam penguatan kinerja guru di SMP Swasta An-Nizam Medan, ditinjau dari aspek perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian pembelajaran. Hasil penelitian diharapkan memberi kontribusi teoretis bagi pengembangan kepemimpinan kepala sekolah dan profesionalisme guru, sekaligus kontribusi praktis berupa rekomendasi kebijakan serta rujukan bagi penelitian lanjutan di bidang kepemimpinan pendidikan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilaksanakan di Sekolah Menengah Pertama (SMP) Swasta An-Nizam Medan, yang beralamat di Jalan Tuba II/Perjuangan Nomor 62, Kelurahan Tegal Sari Mandala III, Kecamatan Medan Denai, Kota Medan, dengan durasi kurang lebih dua bulan melalui tahap pralaksanaan, pengumpulan data, analisis data, dan penyusunan laporan. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan jenis deskriptif, yaitu cara ilmiah untuk memperoleh data secara alamiah dengan peneliti sebagai instrumen utama serta analisis yang menekankan pemahaman makna, bukan generalisasi temuan (Sugiyono, 2019, pp. 2, 26), guna menggambarkan secara mendalam strategi kepala sekolah dalam menjalankan peran sebagai *instructional leader* pada aspek perencanaan, pelaksanaan supervisi akademik, pembinaan profesional, dan evaluasi kinerja guru. Subjek penelitian terdiri atas kepala sekolah sebagai informan kunci, wakil kepala sekolah bidang Kurikulum sebagai informan pendukung, serta guru dan siswa yang memberikan informasi mengenai pelaksanaan dan pengalaman pembelajaran yang telah dirancang oleh kepala sekolah.

Data penelitian dikumpulkan melalui tiga teknik, yaitu wawancara semi terstruktur kepada kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru, dan siswa (Ulfatin & Triwiyanto, 2021, pp. 77, 79); observasi partisipan untuk mendeskripsikan latar, aktivitas, dan makna kegiatan strategi kepala sekolah sebagai *instructional leader* dari sudut pandang partisipan (Abdul Fattah Naution, 2023, pp. 98–99); serta studi dokumentasi berupa dokumen visi-misi sekolah, program supervisi akademik, perangkat pembelajaran, dan data kepegawaian sebagai pelengkap data wawancara dan observasi. Data yang terkumpul dianalisis menggunakan model Miles dan Huberman melalui tahap reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan (Saleh, 2017), dengan penarikan kesimpulan yang diverifikasi melalui peninjauan ulang catatan lapangan dan diskusi dengan sejawat (Abdussamad, 2021). Keabsahan data diuji melalui triangulasi sumber, triangulasi metode, dan triangulasi teori guna meningkatkan kredibilitas serta menghindari bias individual peneliti dalam menafsirkan temuan penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Strategi Kepala Sekolah dalam Perencanaan Pembelajaran

Kepala sekolah menjelaskan bahwa strategi perencanaan pembelajaran diawali

dengan penyamaan persepsi kurikulum melalui pelatihan. Sejak diterapkannya Kurikulum Merdeka pada tahun 2021 dan penetapan status sekolah sebagai Sekolah Penggerak, dokumen perencanaan berbentuk Modul Ajar yang memuat tujuan pembelajaran, Capaian Pembelajaran (CP), model pembelajaran, dan Proyek Penguatan Profil Pelajar Pancasila, yang diselaraskan dengan misi "berprestasi" sekolah. Pembinaan penyusunan perangkat dilakukan melalui *in-house training* berbasis templat, serta pembentukan Komunitas Belajar (Kombel) berbasis Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), dengan pemeriksaan oleh tim kurikulum sebelum digunakan di kelas dan supervisi berbasis rubrik sebagai tindak lanjut.

Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum mengonfirmasi bahwa dukungan terhadap perencanaan pembelajaran dijalankan melalui tiga tahap, yaitu:

1. Pembinaan – bimbingan teknis (BIMTEK) penyusunan Rancangan Pembelajaran Mendalam (RPM), diawali dengan perumusan tujuan pembelajaran dan alur tujuan pembelajaran per MGMP;
2. Pendampingan – pemeriksaan kesesuaian RPM dengan profil lulusan;
3. Supervisi – pengamatan implementasi RPM oleh kepala sekolah dan/atau Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum secara bergantian, yang dikoordinasikan setiap semester.

Dari sudut pandang guru, pembinaan dirasakan melalui instruksi penyelesaian perangkat ajar sebelum tahun ajaran baru serta pelatihan sebelum penyusunan RPP/Modul Ajar dimulai, sehingga guru memahami arah kebijakan kurikulum yang berlaku.

Terkait pendekatan *deep learning*, ketiga informan sepakat bahwa pembekalan dilakukan secara bertahap, sejalan dengan kebijakan baru pada tahun 2025 yang mengubah istilah Profil Pelajar Pancasila menjadi "8 Dimensi Lulusan". Kepala sekolah dan Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum menyelenggarakan *in-house training* internal, disertai pengiriman perwakilan guru untuk mengikuti pelatihan pemerintah yang kemudian diimbaskan kepada seluruh guru, dengan penekanan pada prinsip berkesadaran (*mindful*), bermakna (*meaningful*), dan menyenangkan (*joyful*), serta pengaitan tujuan pembelajaran secara eksplisit dengan profil lulusan dalam RPM.

Sebagai bentuk monitoring berkelanjutan, sekolah menerapkan program Samisamo/SAMI-SAMO (Satu Minggu Satu Modul), yaitu pengumpulan modul ajar atau RPM secara mingguan yang diperiksa dan disetujui sebelum digunakan untuk mengajar. Program ini dikonfirmasi secara konsisten oleh seluruh informan sebagai program yang meringankan beban administratif dibandingkan penyusunan sekaligus untuk satu semester atau satu tahun penuh. Guru menerima supervisi melalui dua skema, yaitu terjadwal dan tidak terjadwal, dengan tindak lanjut berupa mentoring individual, teguran personal, maupun pemanfaatan aplikasi kecerdasan buatan (AI) sebagai alat bantu penyusunan RPM yang tetap harus dipahami substansinya oleh guru yang bersangkutan.

Tabel 1 : Strategi Kepala Sekolah dalam Perencanaan Pembelajaran

No	Indikator	Temuan Penelitian	Hasil Wawancara	Sumber Informan
1	Penyamaan persepsi kurikulum	Perencanaan pembelajaran diawali dengan penyamaan persepsi kurikulum melalui pelatihan, sejak diterapkannya	Kepala sekolah menjelaskan bahwa dokumen perencanaan berbentuk Modul Ajar yang memuat tujuan pembelajaran, CP,	Kepala Sekolah

		Kurikulum Merdeka (2021) dan status sekolah sebagai Sekolah Penggerak	model pembelajaran, dan P5, diselaraskan dengan misi "berprestasi" sekolah	
2	Penyusunan modul ajar/Rancangan pembelajarn mendalam (RPM)	Penyusunan perangkat dilakukan melalui tiga tahap: pembinaan (BIMTEK), pendampingan, dan supervisi	Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum mengonfirmasi tahapan pembinaan diawali perumusan tujuan dan alur tujuan pembelajaran per MGMP, dilanjutkan pemeriksaan kesesuaian RPM dengan profil lulusan	Waka Kurikulum
3	Pemahaman guru terhadap arah kebijakan kurikulum	Guru memperoleh pembinaan melalui instruksi penyelesaian perangkat ajar sebelum tahun ajaran baru serta pelatihan sebelum penyusunan RPP/Modul Ajar	Guru menyatakan pembinaan tersebut membantu memahami arah kebijakan kurikulum yang berlaku	Guru
4	Implementasi pendekatan deep learning	Pembekalan dilakukan bertahap, sejalan dengan kebijakan baru 2025 (perubahan istilah Profil Pelajar Pancasila menjadi "8 Dimensi Lulusan")	In-house training internal diselenggarakan disertai pengiriman perwakilan guru mengikuti pelatihan pemerintah dengan penekanan prinsip <i>mindful, meaningful, joyful</i>	Kepala Sekolah & Waka Kurikulum
5	Program monitoring mingguan Samisamo/SAMI-SAMO (Satu Minggu-Satu Modul)	Pengumpulan modul ajar/RPM dilakukan mingguan, diperiksa dan disetujui sebelum digunakan mengajar	Seluruh informan secara konsisten menyatakan program ini meringankan beban administratif dibandingkan penyusunan sekaligus untuk satu semester/tahun	Kepala Sekolah, Waka Kurikulum, Guru
6	Supervisi Berbasis rubrik	Tindak lanjut perencanaan dilakukan melalui supervisi terjadwal dan tidak terjadwal	Guru menerima tindak lanjut berupa mentoring individual, teguran personal, dan pemanfaatan aplikasi AI sebagai alat bantu penyusunan RPM	Guru

Strategi Kepala Sekolah dalam Pelaksanaan Pembelajaran

Penguatan kompetensi pedagogik guru, menurut kepala sekolah, dilakukan melalui pelatihan berbasis Platform Merdeka Mengajar dengan sistem apresiasi, pelatihan mandiri bersertifikat, supervisi, pendampingan personal bagi guru baru, serta penjangkaran angket persepsi siswa sebagai indikator objektif tindak lanjut pembinaan. Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum menambahkan bahwa peningkatan kompetensi difasilitasi melalui empat hingga lima kali bimbingan teknis (BIMTEK) dalam satu tahun ajaran, termasuk pelatihan digitalisasi pemanfaatan panel TV interaktif, serta kewajiban mengikuti pelatihan/webinar pedagogik minimal satu kali dalam sebulan agar kompetensi guru tidak stagnan. Dari sisi guru, pendampingan dirasakan melalui apel pagi, pemanggilan individual bagi guru yang kinerjanya kurang maksimal, serta berbagi tautan materi pengembangan dan informasi webinar.

Kesesuaian pelaksanaan pembelajaran dengan Modul Ajar/RPM dipastikan oleh ketiga pihak terutama melalui supervisi akademik dengan skema terjadwal dan tidak terjadwal, menggunakan rubrik penilaian dan dokumen perencanaan sebagai acuan pembandingan. Kepala sekolah dan Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum menegaskan bahwa supervisi berorientasi pada pembiasaan guru menjalankan pembelajaran sesuai rencana, bukan semata mencari kesalahan, sedangkan guru menambahkan bahwa RPP diperiksa dan disetujui kepala sekolah sebelum dibawa ke kelas, dilengkapi pemantauan CCTV yang dapat berujung teguran tertulis (disebut informan sebagai "surat cinta") apabila ditemukan ketidaksesuaian.

Pada aspek pengelolaan waktu, kepala sekolah menerapkan durasi efektif sekitar 35 menit per jam pelajaran dengan pembagian waktu untuk apersepsi, kegiatan inti, dan refleksi, sementara Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum menekankan prioritas kegiatan inti serta alokasi 5–10 menit untuk refleksi pada akhir pembelajaran. Guru mengonfirmasi bahwa ketidaksesuaian dengan alokasi waktu RPP kerap terjadi akibat program sekolah, pendisiplinan siswa, atau situasi kelas yang tidak terduga, namun program Samisamo/SAMI-SAMU membantu mengatasinya melalui kombinasi RPP tahunan dan modul mingguan yang adaptif. Kemampuan menjelaskan materi ditingkatkan melalui pelatihan mata pelajaran dan contoh praktik mengajar dari kepala sekolah, serta dorongan pemanfaatan teknologi seperti *smartboard* dan aplikasi permainan edukasi (Kahoot, Quizizz) yang secara langsung diterapkan guru untuk meningkatkan keterlibatan siswa dan menciptakan suasana kelas yang kondusif.

Tabel 2 : Strategi Kepala Sekolah dalam Pelaksanaan Pembelajaran

No	Indikator	Temuan Penelitian	Hasil Wawancara	Sumber Informan
1	Penguatan kompetensi pedagogik guru	Dilakukan melalui pelatihan berbasis Platform Merdeka Mengajar, pelatihan mandiri bersertifikat, supervisi, dan pendampingan personal bagi guru baru	Kepala sekolah menambahkan penjangkaran angket persepsi siswa sebagai indikator objektif tindak lanjut pembinaan	Kepala Sekolah
2	Frekuensi bimbingan Teknik (BIMTEK)	Peningkatan kompetensi difasilitasi 4–5 kali BIMTEK dalam satu tahun ajaran, termasuk pelatihan digitalisasi	Waka Kurikulum menegaskan kewajiban mengikuti pelatihan/webinar pedagogik minimal 1 kali	Waka Kurikulum

		panel TV interaktif	sebulan agar kompetensi guru tidak stagnan	
3	Bentuk pendampingan pada guru	Pendampingan dilakukan melalui apel pagi dan pemanggilan individual bagi guru berkinerja kurang maksimal	Guru merasakan pendampingan melalui berbagi tautan materi pengembangan dan informasi webinar	Guru
4	Kesesuaian pelaksanaan dengan modul ajar/RPM	Dipastikan melalui supervisi akademik terjadwal dan tidak terjadwal menggunakan rubrik penilaian	Kepala sekolah & Waka Kurikulum menegaskan supervisi berorientasi pembiasaan, bukan mencari kesalahan; guru menambahkan RPP diperiksa sebelum dibawa ke kelas, dilengkapi pemantauan CCTV yang dapat berujung teguran tertulis ("surat cinta")	Kepala sekolah, Waka kurikulum dan guru
5	Pengelolaan waktu pembelajaran	Durasi efektif ± 35 menit per jam pelajaran dengan pembagian waktu apersepsi, kegiatan inti, dan refleksi (5–10 menit)	Guru mengonfirmasi ketidaksesuaian waktu RPP kerap terjadi akibat program sekolah/situasi kelas, namun teratasi melalui kombinasi RPP tahunan dan modul mingguan adaptif (Samisamo/SAMI-SAMO)	Kepala sekolah, Waka kurikulum, Guru
6	Pemanfaatan teknologi pembelajaran	Ditingkatkan melalui pelatihan mata pelajaran dan contoh praktik mengajar dari kepala sekolah	Guru menerapkan smartboard dan aplikasi permainan edukasi (Kahoot, Quizizz) untuk meningkatkan keterlibatan siswa dan menciptakan suasana kelas kondusif	Guru

Strategi Kepala Sekolah dalam Penilaian (Evaluasi) Pembelajaran

Kepala sekolah menjelaskan bahwa penyederhanaan administrasi evaluasi dilakukan melalui aplikasi penilaian berbasis Capaian Pembelajaran yang memberi keleluasaan bagi guru, disertai penetapan pola soal bervariasi (mudah, sedang, sulit) berbasis kemampuan berpikir kritis dan pendampingan langsung dalam penyusunan kartu soal. Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum menambahkan bahwa penyederhanaan administrasi turut didukung oleh pengarsipan digital yang mencakup sekitar 75–80% proses administrasi kurikulum, serta pemanfaatan kecerdasan buatan seperti ChatGPT sebagai alat bantu penyusunan RPM dengan syarat tetap diperiksa kesesuaiannya. Guru mengonfirmasi bahwa administrasi evaluasi di sekolah tergolong sederhana, dengan penyajian hasil belajar diserahkan kepada masing-masing guru dan pelaporan rapor menggunakan aplikasi e-rapor yang mengintegrasikan aspek kognitif, afektif, dan spiritual siswa secara otomatis, termasuk laporan ibadah sebagai bagian dari nilai spiritual dan sistem pembobotan berbasis Kriteria Ketuntasan Minimal (KKM).

Pemanfaatan teknologi dalam pembelajaran dan evaluasi, menurut kepala sekolah, berkembang sejak masa pandemi Covid-19 melalui pelatihan aplikasi konferensi video dan pembuatan video pembelajaran, yang berlanjut pada penggunaan aplikasi pelaporan hasil belajar berbasis Capaian Pembelajaran. Guru menambahkan bahwa aplikasi e-rapor sangat membantu efektivitas penilaian dibandingkan sistem manual sebelumnya. Monitoring dan supervisi evaluasi dilakukan melalui sesi refleksi pascasupervisi (kepala sekolah), serta rapat penilaian kelas pada akhir semester dan rapat wali kelas bulanan (guru), dengan penekanan pada terciptanya lingkungan belajar yang aman dan nyaman.

Keselarasan evaluasi dengan visi-misi sekolah dijaga melalui penanaman nilai-nilai visi (keimanan, prestasi, teknologi, dan lingkungan) ke dalam modul ajar dan praktik pembelajaran, sebagaimana disampaikan kepala sekolah, serta kewajiban siswa menghafal dan membacakan visi-misi sekolah secara spontan sebagaimana disampaikan guru. Sebagai tindak lanjut hasil evaluasi, kepala sekolah menjelaskan penerapan analisis SWOT tahunan, pemanfaatan Rapor Pendidikan untuk mengidentifikasi akar masalah pembelajaran, serta sistem penilaian kinerja guru yang mencakup aspek pedagogik, profesional, kepribadian, sosial, kehadiran, dan keterlibatan kegiatan sekolah, dengan pendekatan pembinaan berbasis dialog. Guru menilai bahwa strategi penyederhanaan administrasi dan monitoring kepala sekolah, terutama melalui program Samisamo/SAMI-SAMU, sudah cukup dan proporsional serta berdampak nyata dalam meringankan beban administratif tanpa mengurangi keterlaksanaan perangkat ajar.

Tabel 3 : Strategi Kepala Sekolah dalam Penilaian (Evaluasi) Pembelajaran

No	Indikator	Temuan Penelitian	Hasil Wawancara	Sumber Informan
1	Penyederhanaan administrasi evaluasi	Dilakukan melalui aplikasi penilaian berbasis Capaian Pembelajaran yang memberi keleluasaan bagi guru	Kepala sekolah menetapkan pola soal bervariasi (mudah, sedang, sulit) berbasis kemampuan berpikir kritis disertai pendampingan langsung penyusunan kartu soal	Kepala Sekolah
2	Pengarsipan digital dan Pemanfaatan AI	Pengarsipan digital mencakup $\pm 75-80\%$ proses administrasi kurikulum	Waka Kurikulum menambahkan pemanfaatan ChatGPT sebagai alat bantu penyusunan RPM dengan syarat tetap diperiksa kesesuaiannya	Waka Kurikulum
3	Kesederhanaan administrasi bagi guru	Administrasi evaluasi tergolong sederhana dengan penyajian hasil belajar diserahkan kepada masing-masing guru	Guru mengonfirmasi pelaporan rapor menggunakan aplikasi e-rapor yang mengintegrasikan aspek kognitif, afektif, dan spiritual secara otomatis, termasuk laporan ibadah dan	Guru

			pembobotan berbasis KKM	
4	Pemanfaatan teknologi dalam evaluasi	Berkembang sejak masa pandemi Covid-19 melalui pelatihan aplikasi konferensi video dan pembuatan video pembelajaran	Guru menambahkan aplikasi e-rapor sangat membantu efektivitas penilaian dibandingkan sistem manual sebelumnya	Kepala sekolah, guru
5	Monitoring dan supervise evaluasi	Dilakukan melalui sesi refleksi pascasupervisi	Guru menambahkan rapat penilaian kelas akhir semester dan rapat wali kelas bulanan, dengan penekanan lingkungan belajar yang aman dan nyaman	Kepala sekolah, guru
6	Keselarasan evaluasi dengan visi-misi sekolah	Nilai-nilai visi (keimanan, prestasi, teknologi, lingkungan) ditanamkan ke dalam modul ajar dan praktik pembelajaran	Guru menambahkan kewajiban siswa menghafal dan membacakan visi-misi sekolah secara spontan	Kepala sekolah, guru
7	Tindak lanjut hasil evaluasi	Penerapan analisis SWOT tahunan, pemanfaatan Rapor Pendidikan, dan sistem penilaian kinerja guru (pedagogik, profesional, kepribadian, sosial, kehadiran, keterlibatan)	Guru menilai strategi penyederhanaan administrasi dan monitoring, terutama Samisamo/SAMI-SAMO, sudah cukup dan proporsional serta meringankan beban administratif tanpa mengurangi keterlaksanaan perangkat ajar	Kepala sekolah, guru

Pembahasan

Strategi Kepala Sekolah dalam Perencanaan Pembelajaran

Strategi kepala sekolah dalam perencanaan pembelajaran dapat dipahami melalui kerangka teori strategi organisasi. Andrews memaknai strategi sebagai pola yang memuat sasaran, maksud, kebijakan, dan rencana organisasi yang sekaligus mencerminkan identitas dan arah jangka panjangnya, sedangkan Griffin memandang strategi sebagai rencana menyeluruh dan terpadu yang mengoordinasikan sumber daya, kebijakan, dan aktivitas organisasi (dalam Armstrong & Philip, 2005). Dikaitkan dengan konteks sekolah, Kasnawi (2021) menegaskan bahwa strategi kepala sekolah merupakan pola tindakan atau langkah terencana yang disusun secara sistematis untuk meningkatkan mutu sekolah secara menyeluruh, sementara Minnah dkk. (2012) menekankan bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang efektif menuntut pengelolaan seluruh elemen sekolah secara terpadu agar warga sekolah bekerja secara sinergis sebagai satu sistem yang solid.

Dari perspektif kepemimpinan instruksional, karakteristik pertama kepemimpinan pembelajaran efektif menurut Patterson maupun Hellinger adalah kemampuan kepala

sekolah mensosialisasikan dan menanamkan visi sekolah secara komprehensif kepada seluruh warga sekolah, termasuk membangun budaya berbagi gagasan dalam perumusan visi-misi serta memastikan implementasinya secara konsisten (dalam Direktorat Tenaga Kependidikan; Wardani & Indriayu, 2015). Karakteristik ini sejalan dengan dimensi *defining the school mission* dalam kerangka kepemimpinan instruksional (Marni, 2021). Ditinjau dari indikator kinerja guru, dimensi perencanaan pembelajaran menurut Ananda (2019) mencakup perumusan tujuan pembelajaran dalam Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) yang selaras dengan kurikulum dan karakteristik peserta didik, penyusunan bahan ajar yang sistematis dan kontekstual, serta perencanaan kegiatan pembelajaran yang efektif dan proporsional.

Temuan pada aspek perencanaan pembelajaran menunjukkan konsistensi antarinforman dalam menggambarkan penerapan dimensi *defining the school mission* dan *managing the instructional programme* pada kerangka kepemimpinan instruksional (Marni, 2021). Penyelarasan Modul Ajar/RPM dengan visi-misi sekolah merupakan perwujudan nyata dari karakteristik pertama kepemimpinan pembelajaran efektif menurut Patterson dan Hellinger, sekaligus menegaskan strategi kepala sekolah sebagai pola sasaran dan kebijakan organisasi menurut Andrews serta rencana menyeluruh yang mengoordinasikan sumber daya menurut Griffin. Pembagian peran yang terkoordinasi antara kepala sekolah dan Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum melalui tiga tahap—pembinaan, pendampingan, dan supervisi—turut merepresentasikan pengelolaan elemen sekolah secara terpadu sebagaimana dikemukakan Minnah dkk. (2012), sedangkan program Samisamo sebagai strategi monitoring berkelanjutan memperkuat konsep kepemimpinan instruksional sebagai pemberdayaan guru untuk meningkatkan mutu proses dan hasil belajar siswa (Damayanti & Asbari, 2024).

Ditinjau dari indikator kinerja guru, praktik penyusunan tujuan pembelajaran secara sistematis dalam RPM/Modul Ajar merepresentasikan dimensi perencanaan pembelajaran menurut Ananda (2019). Temuan ini juga konsisten dengan hasil penelitian Wahab, Nurdin, dan Suharto (2022) yang menegaskan bahwa kinerja mengajar guru meningkat ketika kepala sekolah secara konsisten mengembangkan dan mengimplementasikan visi serta misi sekolah ke dalam praktik pembelajaran, mengelola dan mengarahkan kurikulum, serta membangun komunitas belajar profesional. Sejalan dengan itu, Fauzi, Mu'alimin, dan Mulyono (2025) dalam tinjauan sistematiknya menempatkan perumusan visi-misi sekolah secara kolaboratif sebagai salah satu strategi kepemimpinan instruksional yang paling dominan dan efektif. Triangulasi data dari kepala sekolah, Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum, dan guru menegaskan bahwa strategi perencanaan pembelajaran dijalankan secara kolektif dan menjawab permasalahan awal penelitian terkait ketidaksesuaian perangkat pembelajaran dengan tujuan pembelajaran serta minimnya penerapan pendekatan *deep learning*.

Strategi Kepala Sekolah dalam Pelaksanaan Pembelajaran

Scheerens (dalam Andang, 2014) mengemukakan bahwa efektivitas sekolah dipengaruhi oleh kepemimpinan pembelajaran yang kuat, penekanan pada penguasaan keterampilan dasar, terciptanya lingkungan sekolah yang aman dan tertata, tingginya ekspektasi terhadap capaian belajar peserta didik, serta penilaian yang berkelanjutan terhadap kemajuan belajar siswa. Karakteristik keempat dan kelima kepemimpinan pembelajaran efektif menurut Patterson dan Hellinger turut relevan pada tahap ini, yaitu pemantauan aktif kepala sekolah terhadap proses belajar-mengajar serta peran kepala sekolah sebagai fasilitator yang mengidentifikasi kesulitan guru dan memberikan solusi (dalam Direktorat Tenaga Kependidikan; Wardani & Indriayu, 2015). Michael E. Porter

(dalam Kotler, 2004) menambahkan bahwa strategi merupakan upaya menciptakan posisi yang unik dan bernilai melalui aktivitas yang dirancang berbeda dan konsisten dibandingkan pihak lain.

Ditinjau dari indikator kinerja guru pada dimensi pelaksanaan pembelajaran, (Susanto, 2020) menekankan pentingnya membuka pembelajaran secara efektif dan penggunaan bahasa yang tepat; Qodir (2017) menyoroti penguasaan materi pembelajaran; (Mukni'ah, 2016) menjelaskan penerapan strategi pembelajaran yang efektif serta kemampuan menutup pembelajaran; Ibrahim (2014) menekankan pemanfaatan sumber dan media belajar; sedangkan (Asrul, Ananda, dan Rosnita, 2015) menyoroti pentingnya meningkatkan keterlibatan aktif peserta didik dalam proses pembelajaran.

Data dari ketiga sumber informan pada aspek pelaksanaan pembelajaran menunjukkan penerapan dimensi *promoting a positive learning climate* (Marni, 2021) secara konsisten, mulai dari supervisi reflektif, pendampingan berjenjang (umum dan individual), hingga pemanfaatan teknologi pembelajaran di tingkat kelas. Pola pemantauan berlapis – supervisi, pemeriksaan dokumen, dan CCTV – mencerminkan pemantauan aktif kepala sekolah dan peran fasilitator sebagaimana dikemukakan Patterson dan Hellinger, sekaligus menegaskan faktor efektivitas sekolah menurut Scheerens berupa kepemimpinan pembelajaran yang kuat dan lingkungan sekolah yang tertata. Dorongan pemanfaatan teknologi pembelajaran seperti *smartboard*, Kahoot, dan Quizizz turut mencerminkan penciptaan keunikan dan nilai tambah melalui aktivitas yang konsisten sebagaimana dimaknai Porter dalam konsep strategi bersaing.

Fungsi kontrol yang ketat namun tetap berorientasi pada pembinaan ini sejalan dengan indikator kinerja mengajar guru yang mencakup kemampuan melaksanakan dan mengevaluasi pembelajaran (Hoe'rudin dkk., 2024), serta merepresentasikan dimensi penguasaan materi, penerapan strategi pembelajaran, pemanfaatan media, dan peningkatan keterlibatan peserta didik menurut Susanto (2020), Qodir (2017), Mukni'ah (2016), Ibrahim (2014), serta Asrul, Ananda, dan Rosnita (2015). Temuan ini juga selaras dengan hasil penelitian Ramadani, Nasution, dan Tanjung (2025) bahwa strategi kepemimpinan instruksional diwujudkan melalui pelatihan guru dan supervisi akademik, meskipun tetap memerlukan pengembangan berkelanjutan. Konsistensi temuan antarinforman mengenai program Samisamo dan penekanan pengelolaan waktu menegaskan bahwa strategi kepala sekolah secara nyata menjawab permasalahan awal penelitian terkait manajemen waktu mengajar dan kompetensi pedagogik guru yang masih perlu dikuatkan.

Strategi Kepala Sekolah dalam Penilaian (Evaluasi) Pembelajaran

(Geoff Mulgan, 2009) memperkenalkan konsep *public strategy*, yaitu pemanfaatan sumber daya dan kewenangan publik secara sistematis oleh lembaga publik untuk mewujudkan kepentingan umum, yang relevan dengan peran kepala sekolah sebagai penyelenggara layanan pendidikan bagi masyarakat. Tony Bush (2012) menegaskan bahwa strategi memberi peluang bagi pemimpin untuk menciptakan keteraturan, menghindari kekacauan, serta mengubah permasalahan organisasi menjadi peluang perbaikan di masa depan. Secara normatif, Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 39 Ayat (2) serta Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen Pasal 20 Huruf (a) dan Pasal 25 menegaskan bahwa guru, sebagai tenaga profesional, bertugas menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran sebagai bagian dari beban kerja utamanya.

Ditinjau dari indikator kinerja guru, dimensi penilaian pembelajaran mencakup perancangan alat evaluasi pembelajaran yang mengukur aspek kognitif, afektif, dan

psikomotor (Ibrahim, 2014), pelaksanaan penilaian proses dan hasil belajar secara berkelanjutan (Setiawati dkk., 2019), serta pemanfaatan hasil penilaian untuk kebutuhan remedial, pengayaan, dan pengembangan keprofesian berkelanjutan (Wulan & Rusdiana, 2014). Selain itu, karakteristik kepemimpinan pembelajaran menurut Patterson dan Hellinger terkait pemantauan berkelanjutan, serta faktor efektivitas sekolah menurut Scheerens berupa penilaian berkelanjutan terhadap kemajuan belajar siswa, turut menjadi rujukan konseptual pada aspek ini.

Temuan pada aspek penilaian pembelajaran menunjukkan bahwa strategi kepala sekolah menjawab permasalahan awal penelitian terkait beban administrasi penilaian dan rendahnya pemanfaatan teknologi evaluasi, melalui digitalisasi sistem penilaian (aplikasi berbasis Capaian Pembelajaran dan e-rapor) serta pendampingan langsung dalam penyusunan instrumen soal ujian. Praktik ini menegaskan tugas profesional guru dalam menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran sebagaimana diamanatkan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 Pasal 39 Ayat (2) dan Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 Pasal 20 Huruf (a), sekaligus merepresentasikan dimensi perancangan alat evaluasi, pelaksanaan penilaian, dan pemanfaatan hasil penilaian menurut (Ibrahim, 2014), (Setiawati dkk, 2019), serta (Wulan dan Rusdiana, 2014).

Digitalisasi evaluasi dan sistem penilaian kinerja guru berbasis dialog mencerminkan pengelolaan sumber daya dan kewenangan secara sistematis untuk kepentingan bersama sebagaimana dimaknai Mulgan (2009) dalam konsep *public strategy*, sekaligus menegaskan fungsi strategi sebagai sarana menciptakan keteraturan dan mengubah permasalahan menjadi peluang perbaikan menurut (Tony Bush, 2012). Integrasi aspek kognitif, afektif, dan spiritual dalam evaluasi menunjukkan bahwa penilaian di sekolah ini tidak semata berorientasi pada capaian akademik, melainkan turut mendukung dimensi *promoting a positive learning climate* secara holistik, sekaligus memperkuat dimensi *defining the school mission* (Marni, 2021) melalui penanaman visi-misi yang konsisten kepada guru maupun siswa. Penggunaan analisis SWOT dan Rapor Pendidikan sebagai basis tindak lanjut evaluasi turut mencerminkan praktik kepemimpinan instruksional berbasis data yang berkelanjutan, dan memperkuat simpulan (Fauzi, Mu'alimin, dan Mulyono, 2025) bahwa supervisi akademik yang berkelanjutan dan pemberdayaan guru berkontribusi langsung terhadap penguatan budaya kerja profesional di sekolah.

Diskusi Umum

Secara keseluruhan, triangulasi data dari kepala sekolah, Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum, dan guru menunjukkan bahwa strategi kepala sekolah SMP Swasta An-Nizam Medan sebagai *instructional leader* telah mencakup ketiga indikator penguatan kinerja guru—perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian pembelajaran—secara terkoordinasi dan konsisten di antara berbagai tingkatan pelaksana. Temuan ini selaras dengan kerangka teori strategi organisasi (Andrews; Griffin; Porter; Kasnawi, 2021; Mulgan, 2009; Tony Bush, 2012; Minnah dkk., 2012), kepemimpinan instruksional (Patterson; Hellinger; Scheerens; Marni, 2021; Damayanti & Asbari, 2024), maupun indikator kinerja guru berdasarkan tiga dimensi tugas utama guru (Ananda, 2019; Susanto, 2020; Qodir, 2017; Mukni'ah, 2016; Ibrahim, 2014; Asrul, Ananda, & Rosnita, 2015; Setiawati dkk., 2019; Wulan & Rusdiana, 2014; Hoe'rudin dkk., 2024), serta landasan normatif Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 dan Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005.

Temuan ini turut konsisten dengan tiga penelitian terdahulu yang menjadi rujukan utama kajian ini. Wahab, Nurdin, dan Suharto (2022) menegaskan peran sentral kepemimpinan instruksional dalam meningkatkan kinerja mengajar guru melalui pembinaan

profesional dan penciptaan iklim akademik yang kondusif. (Ramadani, Nasution, dan Tanjung, 2025) menunjukkan bahwa strategi kepemimpinan instruksional diwujudkan melalui pelatihan guru, supervisi akademik, dan penguatan kurikulum, meskipun pelaksanaannya masih memerlukan pengembangan berkelanjutan, terutama dalam optimalisasi peran guru dan pemanfaatan sarana-prasarana. Adapun (Fauzi, Mu'alimin, dan Mulyono 2025), melalui tinjauan sistematis, menyimpulkan bahwa perumusan visi-misi kolaboratif, supervisi berkelanjutan, pemberdayaan guru melalui pelatihan dan pendampingan, serta penciptaan iklim kerja yang suportif merupakan strategi kepemimpinan instruksional yang paling dominan dan efektif dalam meningkatkan profesionalisme guru.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan instruksional kepala sekolah di SMP Swasta An-Nizam Medan telah dijalankan secara terkoordinasi dan berpijak pada landasan teoretis yang kuat, mencakup keterpaduan antara strategi organisasi, kepemimpinan pembelajaran, dan penguatan kinerja guru pada tiga dimensi tugas utamanya, serta konsisten dengan pola-pola strategi kepemimpinan instruksional yang ditemukan pada penelitian terdahulu. Meskipun demikian, sebagaimana ditemukan pada penelitian (Ramadani, Nasution, dan Tanjung, 2025), tantangan konsistensi implementasi di kalangan sebagian guru serta penguatan nilai berwawasan lingkungan tetap memerlukan pembinaan berkelanjutan agar strategi kepala sekolah sebagai *instructional leader* dapat memberikan dampak yang lebih merata terhadap peningkatan mutu pembelajaran di sekolah.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil dan pembahasan penelitian, strategi kepala sekolah sebagai *instructional leader* di SMP Swasta An-Nizam Medan telah mencakup ketiga dimensi tugas utama guru secara terkoordinasi. Pada aspek perencanaan pembelajaran, strategi dijalankan melalui penyamaan persepsi kurikulum, penyusunan Modul Ajar/Rancangan Pembelajaran Mendalam (RPM) yang selaras dengan visi-misi sekolah, pembinaan berbasis *in-house training* dan Komunitas Belajar (Kombel), serta pengenalan pendekatan *deep learning* secara bertahap, sehingga menjawab permasalahan ketidaksesuaian perangkat pembelajaran dan minimnya penerapan *deep learning*. Pada aspek pelaksanaan pembelajaran, penguatan kompetensi pedagogik guru dilakukan melalui pelatihan berkala, supervisi akademik terjadwal dan tidak terjadwal, pendampingan personal, serta pemanfaatan teknologi pembelajaran, dengan pengawasan berlapis yang memastikan kesesuaian pelaksanaan dengan RPM sekaligus mengatasi kendala manajemen waktu mengajar dan kompetensi pedagogik guru. Pada aspek penilaian pembelajaran, digitalisasi sistem evaluasi dan pendampingan penyusunan instrumen soal berhasil menyederhanakan beban administrasi penilaian sekaligus meningkatkan pemanfaatan teknologi evaluasi.

Secara keseluruhan, kepemimpinan instruksional kepala sekolah SMP Swasta An-Nizam Medan telah dijalankan secara terkoordinasi dan konsisten antartingkatan pelaksana, berpijak pada landasan teoretis strategi organisasi dan kepemimpinan instruksional yang kuat, sehingga secara efektif menjawab seluruh permasalahan penelitian. Meskipun demikian, konsistensi implementasi di kalangan sebagian guru serta penguatan nilai berwawasan lingkungan masih memerlukan pembinaan berkelanjutan agar dampak strategi kepemimpinan instruksional dapat dirasakan lebih merata dalam peningkatan mutu.

REFERENSI

Abdussamad, Z. (2021). *Metode penelitian kualitatif*. Syakir Media Press.

- Amstrong, G., & Kotler, P. (2005). *Konsep strategi perusahaan* (hlm. 198–205).
- Andang. (2016). *Manajemen & kepemimpinan kepala sekolah*. Ar-Ruzz Media.
- Aslam, A., Wahab, A. A., Nurdin, D., & Suharto, N. (2022). Kepemimpinan instruksional kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. *Jurnal Basicedu*, 6(3), 3954–3961. <https://doi.org/10.31004/basicedu.v6i3.2742>
- Asrul, Ananda, R., & Rosnita. (2015). *Evaluasi pembelajaran* (2nd ed.). Cipta Pustaka Media.
- Bush, T. (2011). *Theories of educational leadership and management* (4th ed.). SAGE Publications. <https://uk.sagepub.com/en-gb/eur/theories-of-educational-leadership-and-management/book230842>
- Damayanti, D., & Asbary, M. (2024). Guru penggerak: Pengembangan pendidikan melalui kepemimpinan guru. *Journal of Information Systems and Management (JISMA)*, 3(2), 5–10. <https://doi.org/10.4444/jisma.v3i2.895>
- Fattah, A. N. (2023). *Metode penelitian kualitatif*. CV. Harfa Creative.
- Fauzi, I., Mu'alimin, M., & Mulyono, M. (2025). Strategi kepemimpinan instruksional dalam meningkatkan profesionalisme guru: Tinjauan sistematis. *Reflection: Islamic Education Journal*, 2(3), 1–9. <https://doi.org/10.61132/reflection.v2i3.1102>
- Hermanto, B., Pranata, M. F., Kurniawati, D., & Wibisono, A. (2024). Penerapan gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru dan disiplin kerja di Raudhatul Athfal. *Didaktika: Jurnal Kependidikan*, 13(001), 1099–1106. <https://doi.org/10.58230/27454312.1417>
- Hoerudin, A., Kurniady, D. A., & Sudarsyah, A. (2024). Analisis implementasi kepemimpinan instruksional kepala sekolah terhadap kinerja mengajar guru di SD Islam Nurul Huda Kabupaten Bekasi. *Jurnal Tata Kelola Pendidikan*, 6(1), 53–64. <https://doi.org/10.17509/jtkp.v6i1.69033>
- Ibrahim, N. (2016). *Perencanaan pembelajaran teoretis dan praktis* (1st ed.). Mitra Abadi.
- Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia. (2012). *Pedoman pelaksanaan penilaian kinerja guru*. Kemendikbud RI.
- Kusuma Wardani, D., & Indriayu, M. (2015). Kepemimpinan pembelajaran kepala sekolah untuk meningkatkan profesionalisme guru menghadapi Masyarakat Ekonomi ASEAN. *Prosiding Seminar Nasional Pendidikan Ekonomi FE UNY: Profesionalisme Pendidik dalam Dinamika Kurikulum Pendidikan di Indonesia pada Era MEA*, 684–693. <https://eprints.uny.ac.id/21973/1/61%20Dewi%20Kusuma%20Wardani%20%26%20Mintasih%20Indriayu.pdf>
- Mala, Y. P. M., Roesminingsih, E., Riyanto, Y., & Widodo, B. S. (2021). Pengaruh kepemimpinan instruksional terhadap peningkatan keaktifan belajar dan hasil belajar peserta didik. *Jurnal Ilmiah Mandala Education*, 7(2), 264–270. <https://doi.org/10.36312/jime.v7i2.2050>
- Mala, Y. P. M., Roesminingsih, E., Riyanto, Y., & Widodo, B. S. (2021). Pengaruh kepemimpinan instruksional terhadap peningkatan keaktifan belajar dan hasil belajar peserta didik. *Jurnal Ilmiah Mandala Education*, 7(2), 264–270. <https://doi.org/10.36312/jime.v7i2.2050>
- Mulgan, G. (2009). *The art of public strategy: Mobilizing power and knowledge for the common good*. Oxford University Press.
- Qodir, A. (2017). *Evaluasi dan penilaian pembelajaran* (1st ed.). K-Media.
- Ramadani, I., Nasution, I., & Tanjung, Z. (2025). Kepemimpinan instruksional kepala sekolah di SMP Muhammadiyah 48 Medan. *Semantik: Jurnal Riset Ilmu Pendidikan, Bahasa dan Budaya*, 3(2), 187–207. <https://doi.org/10.61132/semantik.v3i2.1661>
- Saleh, S. (2017). *Analisis data kualitatif*. Pustaka Ramadhan.

- Setiawati, dkk. (2019). *Buku penilaian: Berorientasi Higher Order Thinking Skills*. Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan, Kemendikbud.
- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R&D*. Alfabeta. <https://www.gramedia.com/products/metode-penelitian-kuantitatif-kualitatif-dan-rd-1>
- Ulfatin, N., & Triwiyanto, T. (2021). *Metode penelitian kualitatif untuk keguruan dan pendidikan*. Penerbit Erlangga.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen. (2005). Sekretariat Negara. <https://peraturan.bpk.go.id/Details/40266/uu-no-14-tahun-2005>
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. (2003). Sekretariat Negara. <https://peraturan.bpk.go.id/Details/43920/uu-no-20-tahun-2003>
- Wulan, E. R., & Rusdiana, H. A. (2014). *Evaluasi pembelajaran: Dengan pendekatan Kurikulum 2013*. Pustaka Setia.

Copyright holder:

© Author

First publication right:

Jurnal Manajemen Pendidikan

This article is licensed under:

CC-BY-SA