

PENERAPAN PENILAIAN PORTOFOLIO MENGGUNAKAN PROGRAM MANAJEMEN COACHING TENAGA PENDIDIK DALAM PEMILIHAN GURU BERPRESTASI

Rismita*, Fetrimen, Istaryatiningtias

Sekolah Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Prof. DR. HAMKA

*rismita@uhamka.ac.id

Abstract

Outstanding teachers have more competence than other teachers in carrying out their duties. The tests in selecting outstanding teachers are: CAT (Computer Acid Test), portfolio assessment, interviews, and presentation of scientific papers. The problem that occurs is that the process of selecting outstanding teachers implements a knockout system, each selected teacher participates in a competition on a test based on stages, namely the initial stage test (CAT), if it is not successful then the teacher cannot take the next stage. Another thing is that there are teachers who have not been able to systematically recapitulate the portfolio assessment files. The solution is to provide training in the form of implementing portfolio assessments using a coaching management program and providing recommendations to the education office by not implementing a knock-out system in selecting outstanding teachers. The implementation method used is (1) explaining the professional concept of teachers, (2) explaining why teachers must excel, (3) explaining the process of selecting outstanding teachers, (4) explaining the objectives of the coaching program, (5) explaining the process of preparing the portfolio, (6) provide an assessment in the preparation of a portfolio. The implementation of this community service activity can improve the ability of teachers to recap portfolios which is shown from the scores obtained in compiling portfolios against the given evaluations.

Keywords: *Portfolio assessment, Coaching management, Teacher achievement*

Abstrak

Guru berprestasi memiliki kompetensi yang lebih dari guru lainnya, dalam melaksanakan tugasnya. Tes dalam pemilihan guru berprestasi adalah: CAT (Computer Acid Test), penilaian portofolio, wawancara, dan presentasi karya ilmiah. Permasalahan yang terjadi yaitu proses pemilihan guru berprestasi menerapkan sistem gugur, setiap guru terpilih mengikuti lomba pada tes berdasarkan tahapan, yaitu tes tahap awal (CAT), jika tidak berhasil maka guru tidak dapat mengikuti tahap selanjutnya. Hal lainnya masih adanya guru yang belum mampu secara sistematis merekapitulasi berkas penilaian portofolio. Solusinya adalah memberikan pelatihan berupa penerapan penilaian portofolio menggunakan program manajemen coaching dan memberikan rekomendasi kepada dinas pendidikan dengan tidak menerapkan sistem gugur dalam menyeleksi guru berprestasi. Metode implementasi yang digunakan adalah (1) menjelaskan konsep profesional guru, (2) menjelaskan mengapa guru harus berprestasi, (3) menjelaskan proses pemilihan guru berprestasi, (4) menjelaskan tujuan program pembinaan, (5) menjelaskan proses penyusunan portofolio, (6) memberikan penilaian dalam penyusunan portofolio. Pelaksanaan kegiatan pengabdian kepada masyarakat ini dapat meningkatkan kemampuan guru merekap portofolio yang ditunjukkan dari nilai yang diperoleh dalam menyusun portofolio terhadap evaluasi yang diberikan.

Kata Kunci: Penilaian portofolio, Manajemen pembinaan, Guru Berprestasi

Submitted: 2021-04-03	Revised: 2021-04-25	Accepted: 2021-04-26
-----------------------	---------------------	----------------------

Pendahuluan

Guru sebagai tenaga pendidik profesional memiliki tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada jalur pendidikan anak usia dini, jalur pendidikan formal dasar dan menengah. Pelaksanaan tugas guru yang menunjukkan prestasi dapat meningkatkan kualitas pendidikan dilihat berdasarkan kualifikasi akademik dan kompetensi guru dalam mencapai keberhasilan pendidikan. *"Teachers' teaching performance may be examined based on their teaching practice, as well as the scientific competencies demonstrated by their students"* (Hsieh et al., 2019). Pemilihan Guru Berprestasi pada setiap sekolah bertujuan memotivasi guru untuk meningkatkan profesionalitas guru yang memberikan efek yang signifikan dalam melaksanakan tugas, sehingga membawa dampak pada peningkatan mutu sekolah. Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Negeri 8 Jakarta merupakan

sekolah yang sudah menerapkan Kurikulum 2013 dan akan menjadi contoh sekolah-sekolah lainnya yang berkualitas dan dipercaya oleh masyarakat sesuai dengan moto sekolah. Berkualitas dengan segala prestasi yang sudah diterima maupun prestasi setelah meluluskan para siswa. Dipercaya oleh masyarakat/orang tua siswa maupun stakeholder yang memberikan beban tugas untuk menjadi sekolah unggulan.

SMK Negeri 8 Jakarta merupakan sekolah unggulan, ini berarti pada SMK Negeri 8 mempunyai guru yang berprestasi sesuai dengan kualifikasi dan kompetensi di bidangnya, serta setiap tahun diikuti sertakan dalam pemilihan guru berprestasi. Pemilihan guru berprestasi dan berdedikasi diharapkan berdampak positif bagi perkembangan pendidikan dan peningkatan mutu dan proses hasil pembelajaran. Melalui pemilihan guru berprestasi ini, diharapkan semua pemangku kepentingan dapat meningkatkan komitmennya dalam pembinaan dan pengembangan profesionalisme guru untuk mewujudkan pendidikan yang bermutu.

Berdasarkan pedoman pemilihan guru tersebut di atas, bahwa penilaian dilakukan dengan mengukur kinerja masing-masing guru dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya yang sesuai dengan standar kompetensi yang ada (Fithri, 2017), dan perlu pengawasan secara local (suku dinas masing-masing wilayah), seperti yang diungkapkan Knoester & Parkison bahwa, *"local school communities should have much more control over the curriculum and the assessments used to improve education"* (Knoester & Parkison, 2017). Pengawasan tersebut dilakukan supaya tidak terjadi ketimpangan dalam mencapai tujuan pendidikan. *"Typical indicators that revealed inequality included literacy levels; school completion rates; student-teacher ratios; quality and qualifications of teachers; and availability of financial resources"* (Mestry, 2018), hal ini juga diungkapkan para ahli yaitu, *"In these settings the values of schooling were examined and debated in terms of the aims of education, control of education, institutional governance, management and leadership, curriculum selection and pedagogical practices"* (O'Flaherty et al., 2018). Proses dalam pemilihan guru berprestasi dilakukan dengan *"can be analysed, described and ascertained with a degree of detachment, objectivity and rigour"* (Simpson, 2018). Tahap-tahap dalam proses pemilihan memerlukan peran kepemimpinan sekolah dengan menerapkan manajemen program *coaching* sebagai kunci keberhasilan profesional guru, dimana kepala sekolah menjadi pemimpin pembelajaran dan memiliki visi yang digunakan untuk fokus dan memberi energi pada sekolah. Penelitian terkait menjelaskan bahwa, *"Respondents saw collaboration among teachers as essential, with 'planned collaboration time integrated into teachers' schedules ...and time to collaborate with my coaching colleagues"* (Bean et al., 2015). Program *Coaching* dilakukan dengan berbagai bentuk, *"programs take a variety of forms, but most are centered on an individualized feedback process in which instructional experts work with educators one-on-one or in small groups to implement and improve specific aspects of teacher instruction"*. Dan *"Coaching cycles typically consist of classroom observations followed by targeted feedback about teachers' practices and specific recommendations for improvement. These cycles can occur frequently over the course of a full academic year or longer"* (Kraft & Blazar, 2017), selanjutnya *"The quality of coaching is markedly improved, including the development of stronger coaching agendas and the use of higher-quality facilitative, instructional and transformative questioning techniques"* (Baker & An, 2019). Program *coaching* yang dilakukan berguna untuk *"coaching is an effective intervention for students and staff within educational contexts"* (Dulagil et al., 2016), dan *"Coaching serves as a means of transformation of personal experience during personal or professional crisis. It applies not only to an individual entity (a single person), but also to the collective one (a team or professional group)"* (Klarin, 2015). Tujuan program *coaching* adalah: (i) *encouraging teachers to actually attempt new techniques in the classroom (somebody is there to observe, thus playing a monitoring role)*, (ii) *providing targeted feedback on how to improve on these techniques*, and (iii) *demonstrating the correct application of techniques* (Cilliers et al., 2019).

SMK Negeri 8 Jakarta Selatan merupakan SMK favorit yang dua kali berturut-turut menyandang peringkat grading tertinggi untuk SMK di Jakarta dikarenakan SMK Negeri 8 mempunyai komitmen yang tinggi dari seluruh warga sekolah dengan bekerja keras, cerdas dan penuh disiplin, serta memanfaatkan potensi diri dan sumber daya yang ada di sekolah untuk mencapai kemajuan dan kesuksesan itu. Kinerja sekolah menggunakan prinsip 6C yaitu *Communication, Collaboration, Creativity, Critical Thinking, Commitment* dan *Character*. Penerapan prinsip tersebut digunakan untuk meraih kesuksesan dan prestasi sekolah sesuai dengan misi dan visi yang telah ditetapkan. Beberapa permasalahan di SMK Negeri 8 Jakarta adalah masih ada guru yang belum tersertifikasi yaitu berjumlah 18 orang dari total jumlah guru PNS (37 orang). Hal ini menunjukkan indikasi bahwa guru SMK Negeri 8 belum semuanya profesional sehingga menjadi kendala dalam seleksi guru berprestasi, apalagi dalam pemilihan guru berprestasi menerapkan system gugur berdasarkan tahap, yaitu CAT (*Computer Acid Test*), penilaian portofolio, wawancara, dan presentasi karya ilmiah atau *best practice*, jika tahap awal (test CAT) tidak lulus, maka tahap selanjutnya tidak bisa mengikuti, sehingga melemahkan semangat guru dalam mengikuti perlombaan dalam pemilihan guru berprestasi. Padahal ada guru yang mempunyai kelebihan dari sisi lain, dengan berbagai karya ilmiahnya, masalah berikutnya adalah masih ada guru yang belum bisa merekapitulasi (menyusun) berkas secara sistematis dalam penilaian portofolio yang merupakan indikator pada pemilihan guru berprestasi. Untuk itu dalam kegiatan pengabdian ini perlu diadakan manajemen program *coaching* dalam penerapan penilaian portofolio sebagai salah satu indikator dalam proses pemilihan guru berprestasi.

Metode

Pelaksanaan pengabdian masyarakat di SMK Negeri 8 Jakarta diberikan dalam bentuk pelatihan, dengan tahap-tahap sebagai berikut: Tahap Perencanaan: mencakup: menentukan tempat sasaran, observasi tempat sasaran, menyiapkan semua hal yang berkaitan dengan pelatihan, menyusun materi pelatihan dan membuat rencana secara detail untuk pelaksanaan program. Tahap Pelaksanaan: meliputi, (1) menjelaskan konsep profesional guru, (2) menjelaskan kenapa guru harus berprestasi?, (3) menjelaskan proses pemilihan guru berprestasi, (4) menjelaskan tujuan program coaching, dan (5) menjelaskan proses dalam menyusun portofolio terhadap manajemen program pembinaan (*coaching*) dan pelaksanaan program *coaching* dalam pembuatan laporan portofolio bagi masing-masing guru, serta proses-proses yang diterapkan dalam pemilihan guru berprestasi. **Tahap Evaluasi:** memberikan penilaian terhadap pembuatan laporan portofolio yang dibuat oleh masing-masing guru. **Hasil Yang Diharapkan:** guru dapat membuat laporan portofolio dengan benar dan sistematis, dan seleksi guru berprestasi menjadi lebih termotivasi untuk mencapai prestasi kerja yang tinggi.

Tabel 1. Format Penilaian Guru Berprestasi

No.	Komponen	Aspek	Deskripsi
A.	Prestasi	1. Pendidikan	4 = S3/S2 relevan 3 = S3/S2 tidak relevan 2 = S1/DIV/DIII relevan 1 = S1/DIV/DIII tidak relevan 0 = dibawah DIII
		2. Diklat ber-STTPL dalam bidang pendidikan (2 tahun terakhir)	4 = memiliki STTPL tingkat internasional 3 = memiliki STTPL tingkat nasional 2 = memiliki STTPL tingkat provinsi 1 = memiliki STTPL tingkat kabupaten/kota 0 = tidak memiliki STTPL

		3. Kunjungan tugas kedinasan dalam 2 tahun terakhir	4 = memiliki bukti tingkat internasional 3 = memiliki bukti tingkat nasional 2 = memiliki tingkat provinsi 1 = memiliki tingkat kabupaten/kota 0 = tidak memiliki bukti kedinasan
		4. Summary pendokumentasian 8 SNP	4 = 7-8 SNP terdokumentasikan 3 = 5-6 SNP terdokumentasikan 2 = 3-4 SNP terdokumentasikan 1 = 1-2 SNP terdokumentasikan 0 = tidak melakukan pendokumentasian
		5. Pengabdian masyarakat (sebagai pengurus organisasi social)	4 kepengurusan atau lebih 3 kepengurusan 2 kepengurusan 1 kepengurusan 0 tidak jadi pengurus salah satu organisasi
B.	Kinerja	6. Perolehan penghargaan prestasi kerja yang sesuai dengan tugas dan fungsi	4 = memiliki penghargaan tkt internasional 3 = memiliki penghargaan tkt nasional 2 = memiliki penghargaan tkt provinsi 1 = memiliki penghargaan tkt kab/Kota 0 = tidak memiliki penghargaan
		7. Penilaian Sasaran Kinerja Guru (SKG)	4 = rata-rata nilai sangat baik 3 = rata-rata nilai baik 2 = rata-rata nilai sangat baik/baik tetapi ada komponen nilai cukup 1 = rata-rata nilai cukup 0 = rata-rata kurang

Sumber: Pedoman pemilihan guru berprestasi Kemendikbud, 2019

Hasil dan Pembahasan

Pelatihan penerapan penilaian portofolio menggunakan program manajemen coaching tenaga pendidik dalam pemilihan guru berprestasi di SMK Negeri 8 Jakarta Selatan merupakan konsep penting untuk mencapai kinerja yang tinggi sehingga dapat meningkatkan harkat dan martabat guru sebagai tenaga pendidik yang profesional dan intelektual, mewujudkan peningkatan motivasi dan profesionalisme guru dalam melaksanakan tugas, membangun komitmen guru dan pihak terkait dalam meningkatkan mutu pendidikan. Guru berprestasi adalah guru yang memiliki kinerja melampaui standar yang ditetapkan oleh satuan pendidikan, mencakup kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional, menghasilkan karya kreatif atau inovatif sebagai hasil pengembangan ipteks. Predikat guru berprestasi merupakan suatu tindakan yang diterapkan sebagai wujud kemampuan profesional dan intelektual yang tinggi bagi guru dalam melaksanakan tugasnya (Rismita et al., 2020).

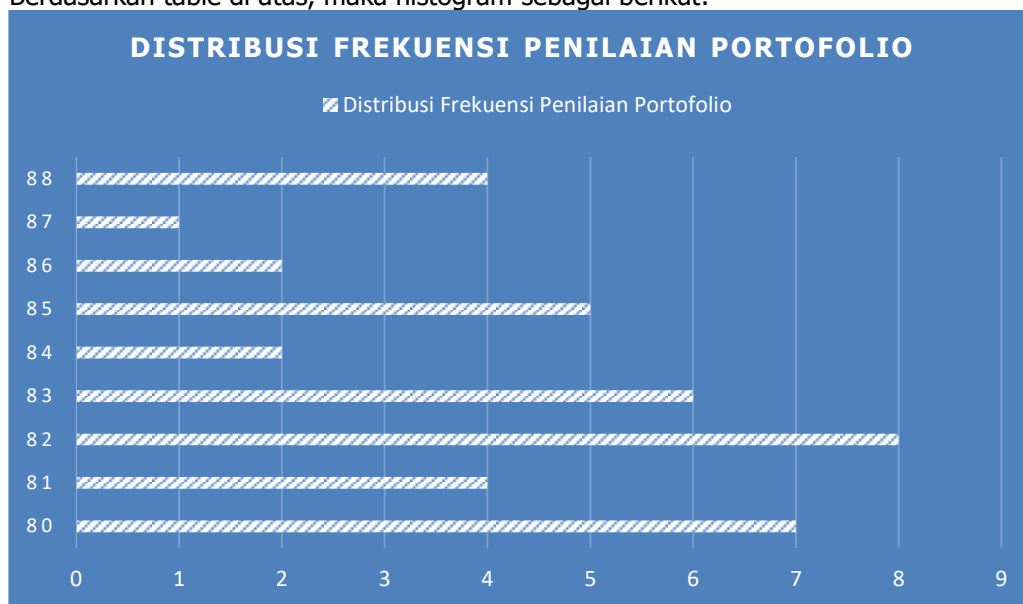
Pelatihan ini diawali dengan tahap menjelaskan konsep profesional guru dengan menampilkan materi yang berjudul "Mewujudkan Guru Profesional Berkarakter dan Berprestasi", dan materi "Kenapa Guru Harus Berprestasi?". Materi tersebut dijelaskan bertujuan agar memperdalam pemahaman guru tentang profesional dan prestasi. Tahap selanjutnya menjelaskan cara menyusun portofolio secara sistematis dengan format yang sudah disediakan dan mencontohkan berkas yang sesuai dengan aspek penilaian. Tahap terakhir mengadakan evaluasi dari pelatihan yang sudah diberikan.

Hasil evaluasi dianalisis dengan menjelaskan deskripsi data yang berguna untuk mengetahui gambaran responden (guru) secara umum mengenai data pemilihan guru berprestasi. Penyajian data berupa distribusi frekuensi dan histogram sebagai berikut:

Table 2. Distribusi Frekuensi Penilaian Portofolio

No.	Nilai	Frekuensi (fi)	Frekuensi (%)
1.	80	7	18
2.	81	4	10
3.	82	8	21
4.	83	6	15
5.	84	2	5
6.	85	5	13
7.	86	2	5
8.	87	1	3
9.	88	4	10
TOTAL		39	100%

Berdasarkan table di atas, maka histogram sebagai berikut:



Gambar 1. Hasil perolehan penilaian portofolio

Perolehan penilaian portofolio di atas, dianalisis dengan mengukur nilai mean, median dan modus, skor minimum dan skor maksimum. Nilai mean adalah total skor dibagi dengan jumlah responden yaitu $3242/39 = 83,13$; nilai median adalah 82,5; dan nilai modus adalah 82; skor minimum adalah 80; dan skor maksimum adalah 88.

Hasil analisis menjelaskan bahwa nilai yang diperoleh guru dalam menyusun portofolio menunjukkan variasi yang luas untuk berprestasi, sehingga bisa meningkatkan pendidikan dengan meningkatkan efektivitas guru. Guru yang berprestasi akan mempengaruhi keberhasilan siswa dalam pendidikan. Sebagian besar guru di SMK Negeri 8 Jakarta memiliki guru yang efektif yang artinya secara dramatis dapat mengubah hasil pendidikan menjadi lebih baik. Penelitian terkait mengenai guru yang efektif menjelaskan bahwa pembuat kebijakan dalam hal ini kementerian melalui suku dinas pendidikan setiap wilayah menyadari masalah efektivitas guru yang mengarah pada guru berprestasi melipatgandakan upaya untuk mempertahankan guru yang efektif di sekolah tersebut (Adnot et al., 2017).

Variasi dalam penilaian guru berprestasi menjadikan pengajaran sebagai pilihan karir yang menarik untuk pengembangan profesional dalam membangun kondisi kerja dan struktur karir dalam mempertahankan kebaikan guru dan memberikan konteks yang merangsang pertumbuhan profesional.

Penilaian portofolio menggunakan program manajemen coaching tenaga pendidik dalam pemilihan guru berprestasi mendukung guru dengan pemimpin sekolah menjadi efektif dan melibatkan guru sebagai agen aktif dalam reformasi dan inovasi pendidikan (OECD, 2013). Penilaian portofolio bertujuan untuk mengeksplorasi sistem evaluasi dan penilaian untuk meningkatkan kualitas, pemerataan, dan efisiensi pendidikan sekolah dengan mengevaluasi penilaian guru, penilaian pemimpin sekolah, evaluasi sistem sekolah yang akan membantu meningkatkan pembelajaran siswa (Shewbridge et al., 2014).

Guru diberikan pelatihan dalam kegiatan pengabdian masyarakat ini bertujuan untuk meningkatkan pembinaan (coaching) secara bersama melalui peningkatan partisipasi dan membentuk konstruksi penggunaan praktik pengajaran (Averill et al., 2016), karena penerapan pelatihan secara pedagogi tepat untuk menjelaskan cara kerjanya sebelum memeriksa apa yang dapat dicapai (Lampert et al., 2013). Penelitian terkait juga menjelaskan bahwa, kebutuhan pengembangan profesional guru saat ini berimplikasi pada kebijakan dan mencerminkan persepsi individu tentang efikasi diri (Cooc, 2019). Maksud dari pendapat Cooc tersebut adalah pengembangan profesional sebagai formal dalam memperoleh guru berprestasi melalui pengabdian masyarakat ini, bermanfaat untuk mengembangkan keterampilan, pengetahuan, dan keahlian yang merupakan pengejawantahan dari keyakinan guru dan kondisi sekolah dalam melaksanakan tugas sebagai guru yang sesuai dengan konteks pengajaran.

Penilaian portofolio sebagai salah satu tahap tes yang harus dilakukan guru dalam pemilihan guru berprestasi merupakan proses perubahan penilaian untuk mengevaluasi guru yang akan mereformasi pendidikan yang pada akhirnya akan memecahkan masalah nilai efektivitas guru menjadi profesional melalui program manajemen coaching. Aspek pada penilaian portofolio menjabarkan kerangka kerja evaluasi guru yang dimulai dari status pendidikan guru yang menggambarkan apakah pendidikan guru relevan dengan mata pelajaran yang diajarkan yang memberikan ukuran paling akurat dari kompetensi guru dan pembelajaran siswa saat ini yang tersedia di sekolah (Marzano & Toth, 2013).

Elemen berikutnya yaitu pelatihan yang diikuti guru sesuai dengan kurikulum yang diterapkan dan menjelaskan keterampilan dan aktivitas yang merupakan prasyarat yang diperlukan untuk pengajaran seperti dalam pelatihan yang berkaitan dengan perencanaan dan persiapan untuk mengajar, refleksi tentang pengajaran. Selanjutnya, merekapitulasi kunjungan kedinasan guru yang bermanfaat untuk melaporkan perkembangan guru, yang masing-masing dimaksudkan untuk menciptakan gambaran yang kuat tentang setiap guru berdasarkan bidang peningkatan dari proses pengajaran menuju tujuan akhir keahlian guru. Misalnya, pada kondisi pandemic virus covid 19 ini mengenai pembelajaran jarak jauh (PJJ), maka guru diberikan kunjungan kedinasan mengenai "Bimbingan Teknis atau pembinaan PJJ (Pembelajaran Jarak Jauh/PJJ) bagi tenaga pendidik yang bertempat di Sudin Pendidikan Kota Administrasi Jakarta Selatan". Hal ini menunjukkan bagaimana memanfaatkan hasil dari penilaian untuk menciptakan proses berbasis suku dinas pendidikan untuk mendukung pertumbuhan dan perkembangan guru. Pendokumentasian SNP yang terbagi 8 (delapan) standar, juga mendukung proses penilaian portofolio guru untuk sekolah yang memastikan bahwa semua tindakan dan inisiatif guru di sekolah berguna untuk meningkatkan validitas dan reliabilitas ukuran pertumbuhan siswa yang tertuang dalam penyusunan RPP, sehingga menunjukkan bahwa para guru memiliki profesional yang ditingkatkan melalui perilaku untuk bekerja dan mengatur kelas atau kegiatan berbasis sekolah yang meningkatkan pemahaman pada siswa (Okken et al., 2019).

Aspek pengabdian masyarakat guru sebagai kepengurusan di lingkungan social juga merupakan unsur dalam penilaian portofolio yang termasuk ke dalam kompetensi social guru. Komponen kinerja guru ada dua aspek yang dinilai pada portofolio yaitu perolehan penghargaan prestasi yang sesuai dengan tugas dan fungsi, serta penilaian sasaran kinerja guru. Djatmiko dalam penelitiannya mengemukakan bahwa, "to be professional in doing teachers duties, teachers must continuously improve competency themselves and perform quality assurance in their duties" (Djatmiko, 2016).

Kesimpulan

Penilaian portofolio dalam kegiatan pengabdian masyarakat ini bertujuan untuk mengeksplorasi sistem evaluasi dalam meningkatkan kualitas dan efisiensi pendidikan sekolah yang

berdampak dan atau akan membantu meningkatkan pembelajaran siswa dari predikat guru berprestasi. Dalam pelaksanaan kegiatan pengabdian masyarakat ini yang dilaksanakan di SMK Negeri 8 Jakarta dapat meningkatkan kemampuan guru-guru dalam merekapitulasi portofolio yang ditunjukkan dari nilai yang diperoleh dalam menyusun portofolio terhadap evaluasi yang diberikan kepada guru-guru. Sebagian besar guru di SMK Negeri 8 Jakarta adalah guru yang efektif yang dapat mengubah hasil pendidikan menjadi lebih baik. Proses penilaian portofolio guru dalam program manajemen coaching pemilihan guru berprestasi dengan menerapkan standar yang ditetapkan dalam pedoman kemendikbud mengenai pemilihan guru berprestasi dengan aspek penilaian yang tertuang ke dalam format penilaian yang berisi aspek pendidikan, pelatihan, kunjungan ke dinas, pendokumentasian, pengabdian masyarakat yang merupakan kompetensi social guru, perolehan penghargaan prestasi dan sasaran kinerja guru.

Daftar Pustaka

- Adnot, M., Dee, T., Katz, V., & Wyckoff, J. (2017). *Teacher Turnover, Teacher Quality, and Student Achievement in DCPS*. Vol. 39, No. 1, pp. 54–76, 23. <https://doi.org/10.3102/0162373716663646>
- Averill, R., Drake, M., Anderson, D., & Anthony, G. (2016). The use of questions within in-the-moment coaching in initial mathematics teacher education: Enhancing participation, reflection, and co-construction in rehearsals of practice. *Asia-Pacific Journal of Teacher Education*, 44(5), 486–503. <https://doi.org/10.1080/1359866X.2016.1169503>
- Baker, J. A., & An, K. D. (2019). Coaching as a Way of Being. *Unified School District, with the District's Deputy Superintendent*, 4.
- Bean, R. M., Kern, D., Goatley, V., Ortlieb, E., Shettel, J., Calo, K., Marinak, B., Sturtevant, E., Elish-Piper, L., L'Allier, S., Cox, M. A., Frost, S., Mason, P., Quatroche, D., & Cassidy, J. (2015). Specialized Literacy Professionals as Literacy Leaders: Results of a National Survey. *Literacy Research and Instruction*, 54(2), 83–114. <https://doi.org/10.1080/19388071.2014.998355>
- Cilliers, J., Fleisch, B., Prinsloo, C., & Taylor, S. (2019). How to improve teaching practice? An experimental comparison of centralized training and in-classroom coaching. *Journal of Human Resources*, 0618-9538R1. <https://doi.org/10.3368/jhr.55.3.0618-9538R1>
- Cooc, N. (2019). Teaching students with special needs: International trends in school capacity and the need for teacher professional development. *Teaching and Teacher Education*, 83, 27–41. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2019.03.021>
- Djarmiko, I. W. (2016). A Study on the Empowering Teachers' Professional Development and Quality Assurance to Increase Teachers' Effectiveness in Vocational Secondary Schools. *Jurnal Pendidikan Teknologi Dan Kejuruan*, 23(2), 144. <https://doi.org/10.21831/jptk.v23i2.12297>
- Dulagil, A., Green, S., & Ahern, M. (2016). Evidence-based coaching to enhance senior students' wellbeing and academic striving. *International Journal of Wellbeing*, 6(3), 131–149. <https://doi.org/10.5502/ijw.v6i3.426>
- Fithri, D. L. (2017). *Analisa dan perancangan penentuan guru berprestasi menggunakan metode decision tree (studi kasus sma xyz)*. 8(2), 16–21.
- Hsieh, F.-P., Lin, H., Liu, S.-C., & Tsai, C.-Y. (2019). Effect of Peer Coaching on Teachers' Practice and Their Students' Scientific Competencies. *Research in Science Education*. <https://doi.org/10.1007/s11165-019-9839-7>
- Klarin, M. (2015). The New Educational Practice of Coaching, and the New Profession of the Coach. *Russian Education & Society*, 57(6), 415–428. <https://doi.org/10.1080/10609393.2015.1096131>
- Knoester, M., & Parkison, P. (2017). Seeing Like a State: How Educational Policy Misreads What is Important in Schools. *Educational Studies*, 53(3), 247–262. <https://doi.org/10.1080/00131946.2017.1297302>

- Kraft, M. A., & Blazar, D. (2017). Individualized Coaching to Improve Teacher Practice Across Grades and Subjects: New Experimental Evidence. *Educational Policy*, 31(7), 1033–1068. <https://doi.org/10.1177/0895904816631099>
- Lampert, M., Franke, M. L., Kazemi, E., Ghouseini, H., Turrou, A. C., Beasley, H., Cunard, A., & Crowe, K. (2013). Keeping It Complex: Using Rehearsals to Support Novice Teacher Learning of Ambitious Teaching. *Journal of Teacher Education*, 64(3), 226–243. <https://doi.org/10.1177/0022487112473837>
- Marzano, R. J., & Toth, M. (2013). *Teacher evaluation that makes a difference: A new model for teacher growth and student achievement*. ASCD.
- Mestry, R. (2018). The role of governing bodies in the management of financial resources in South African no-fee public schools. *Educational Management Administration & Leadership*, 46(3), 385–400. <https://doi.org/10.1177/1741143216665838>
- OECD. (2013). *Teachers for the 21st Century: Using Evaluation to Improve Teaching*. OECD. <https://doi.org/10.1787/9789264193864-en>
- O’Flaherty, J., McCormack, O., Gleeson, J., O’Reilly, B., O’Grady, E., & Kenny, N. (2018). Developing the characteristic spirit of publicly managed schools in a more secular and pluralist Ireland. *Cambridge Journal of Education*, 48(3), 317–333. <https://doi.org/10.1080/0305764X.2017.1332161>
- Okken, G. J., Jansen, E. P. W. A., Hofman, W. H. A., & Coelen, R. J. (2019). Beyond the ‘welcome-back party’: The enriched repertoire of professional teacher behaviour as a result of study abroad. *Teaching and Teacher Education*, 86, 102927. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2019.102927>
- Rismita, R., Khuluqo, I. E., Istaryatiningtias, I., & Hendra, A. N. (2020). The Selection of Outstanding Teachers to the Determination of Ranking on Professional and Intellectual Managerial Performances. *Al-Ta Lim Journal*, 27(1), 72–79. <https://doi.org/10.15548/jt.v27i1.602>
- Shewbridge, C., Hulshof, M., Nusche, D., & Staehr, L. S. (2014). *OECD Reviews of Evaluation and Assessment in Education: Northern Ireland, United Kingdom*. OECD. <https://doi.org/10.1787/9789264207707-en>
- Simpson, G. J. (Ed.). (2018). *The nature of international law*. Routledge.