

Model Supervisi Partisipatif: Integrasi Komite Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru

Idza Irawan*, Ahmad Fuad Hasyim Hafidh Suyuthi, Maryono

Institut Agama Islam Syubbanul Wathon Magelang, Indonesia.

*e-mail Correspondence: irawanidza4@gmail.com

Submitted: 21-05-2026

Revised : 26-05-2025

Accepted: 27-05-2026

ABSTRACT. This study aims to analyze the role of the principal as a supervisor in improving teachers' pedagogical competence at SDN Sidorejo, Tegalrejo, Magelang. The background of this research is the low pedagogical competence caused by the phenomenon of out-of-field teaching and the gap in academic qualifications of teachers in rural areas. This study uses a descriptive qualitative approach with a case study design. Data were collected through in-depth interviews, non-participant observation, and documentation study, involving the principal, teachers, and the school committee as informants. Data analysis followed the interactive model of Miles, Huberman, and Saldaña. The findings indicate that the principal effectively implements four supervisory roles: 1) as a coordinator by synchronizing administrative policies and external professional networks (KKG); 2) as a consultant through clinical supervision to provide technical solutions for non-linear teachers; 3) as a group leader by fostering a collaborative culture that involves the school committee in curriculum evaluation; and 4) as an evaluator through a diagnostic and solution-oriented weekly reflection process. The study concludes that instructional leadership in rural schools requires an adaptive-directive approach to mitigate teacher qualification limitations. The integration of the school committee in academic supervision provides a new color in strengthening educational accountability at the primary school level.

Keywords: *Principal Role, Academic Supervision, Pedagogical Competence, Rural School.*

 <https://doi.org/10.61136/j2e98n92>

How to Cite Irawan, I; Suyuthi, A.F.H.H & Maryono. (2026). Model Supervisi Partisipatif: Integrasi Komite Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru. *NUZUM: Jurnal Manajemen & Administrasi Pendidikan*, 1(1), 11-23.

LATAR BELAKANG

Kepala sekolah dalam ekosistem pendidikan modern memegang peran strategis sebagai pemimpin instruksional yang bertanggung jawab penuh terhadap penjaminan mutu pembelajaran (Fawaz & Aimah, 2025; Nuruddin & Subando, 2025). Efektivitas sebuah lembaga pendidikan tidak hanya diukur dari kelengkapan fasilitas, namun lebih ditekankan pada kemampuan pemimpin dalam mengelola dan meningkatkan kompetensi profesional guru (Musrifah & Ali Shah, 2025). Dalam konteks sekolah dasar, kepemimpinan yang visioner mampu menciptakan iklim sekolah yang positif serta mengarahkan seluruh sumber daya untuk mencapai tujuan pendidikan yang berkualitas (Munif, 2025). Tanpa supervisi yang adaptif, sekolah akan sulit berkembang secara optimal, baik dalam aspek akademik maupun pengembangan karakter peserta didik.

Salah satu instrumen utama dalam kepemimpinan kepala sekolah adalah fungsi supervisi akademik yang mencakup peran sebagai koordinator, konsultan, pemimpin kelompok, dan evaluator (Oliva, 1984). Sebagai supervisor, kepala sekolah bertugas membimbing dan



NUZUM: Jurnal Manajemen & Administrasi Pendidikan

is licensed under a Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License.

mengarahkan tenaga pendidik agar mematuhi prosedur pedagogik serta melakukan tindakan preventif terhadap penyimpangan kinerja (Amelia et al., 2022). Supervisi klinis menjadi sangat penting untuk mengidentifikasi kelemahan guru di kelas serta memberikan solusi pembinaan yang berkesinambungan. Namun, implementasi supervisi sering kali menghadapi kendala besar ketika dihadapkan pada realitas sumber daya manusia di daerah perdesaan yang memiliki karakteristik tantangan yang berbeda dengan wilayah perkotaan.

Fokus utama supervisi akademik adalah penguatan kompetensi pedagogik, yang merupakan kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran mulai dari pemahaman karakteristik peserta didik hingga evaluasi hasil belajar (Mekarsari, Bunyamin, & Sudana, 2025). Meskipun pemerintah telah menetapkan standar kualifikasi minimum, realitas di lapangan menunjukkan adanya kesenjangan. Masalah utama yang masih banyak dijumpai pada sekolah dasar pada wilayah pedesaan adalah *out-of-field teaching*, di mana guru terpaksa mengampu mata pelajaran yang tidak sesuai dengan latar belakang akademiknya (Karmidah, Listiawati, Krisna, Heriyati, & Sabon, 2017). Selain itu juga masih banyak ditemukan adanya tenaga pendidik yang belum memenuhi kualifikasi yang ditentukan. Kondisi ini berimplikasi pada metode pembelajaran yang monoton, manajemen kelas yang lemah, dan penurunan motivasi belajar siswa (Hobbs & Porsch, 2021).

Fenomena tersebut terpotret secara nyata di SDN Sidorejo, Tegalrejo, Magelang. Berdasarkan observasi awal, ditemukan bahwa rendahnya kompetensi pedagogik guru disebabkan oleh ketidaksesuaian kualifikasi akademik dengan beban mengajar yang diberikan. Hal ini memicu masalah turunan berupa rendahnya kedisiplinan siswa dan kurangnya persiapan perangkat pembelajaran harian (RPP). Menariknya, di tengah keterbatasan ini, terdapat upaya kolaboratif yang melibatkan Komite Sekolah dalam proses pengawasan mutu—sebuah praktik yang jarang ditemukan dalam literatur supervisi konvensional.

Upaya membedah fenomena ini memerlukan tinjauan mendalam terhadap posisi penelitian dalam peta literatur manajemen pendidikan. Secara garis besar, literatur mengenai supervisi dapat dipetakan ke dalam tiga kluster utama yang memiliki orientasi fokus berbeda. Kluster *pertama* berfokus pada supervisi sebagai fungsi manajerial formal-birokratis untuk meningkatkan disiplin administratif guru. Sebagai contoh, penelitian yang dilakukan oleh Mariani et al. (2025) secara mendalam mengupas bagaimana pengawasan struktural dan standardisasi perangkat pembelajaran mampu menekan tingkat absensi serta meningkatkan kepatuhan kurikuler guru di sekolah. Senada dengan hal tersebut, Basuki (2022) menegaskan bahwa ketepatan instrumen evaluasi formal oleh kepala sekolah berdampak linear terhadap kinerja administratif tenaga pendidik. Meskipun demikian, kedua studi dalam kluster ini memiliki keterbatasan besar karena cenderung memosisikan supervisi secara *top-down* dan mekanistik, sehingga gagal mengeksplorasi aspek psikologis guru serta mengabaikan pentingnya ruang dialogis-partisipatif yang melibatkan aktor non-struktural di luar sekolah. Kluster *kedua* menggeser fokus pada kepemimpinan instruksional sebagai instrumen transformasi teknis pembelajaran langsung di dalam kelas. Dalam konteks ini, Mohd et al. (2025) berhasil membuktikan bahwa bimbingan klinis (*clinical supervision*) sejawat yang berfokus pada diferensiasi instruksional mampu meningkatkan kualitas keterlibatan siswa secara signifikan. Pendekatan ini diperkuat oleh temuan Salo et al. (2015) yang menyoroti pentingnya komunitas belajar profesional (*professional learning communities*) dalam mengasah kompetensi pedagogik guru secara berkelanjutan. Namun, kelemahan mendasar dari kluster kedua ini adalah isolasi fokus yang terlalu sempit (*classroom-centric*). Mereka mengasumsikan bahwa perbaikan kompetensi pedagogik hanya ditentukan oleh variabel internal ruang kelas, tanpa mengeksplorasi bagaimana dinamika akuntabilitas sosial dan dukungan moral dari ekosistem makro di luar sekolah dapat mengintervensi efektivitas pengajaran tersebut.

Kluster *ketiga* mulai menjembatani hubungan institusi dengan lingkungan luar dengan membahas keterlibatan masyarakat (Komite Sekolah) dalam tata kelola akuntabilitas sekolah. Riset



kontemporer dari Rahayuningsih & Nurfuadi (2025) mendemonstrasikan bahwa pelibatan komite sekolah sangat efektif dalam merumuskan rencana anggaran belanja yang transparan, sementara Mastun et al. (2025) memperlihatkan bagaimana sinergi komite mampu mengamankan sumber pendanaan alternatif untuk sarana fisik sekolah. Sayangnya, pemetaan dalam kluster ketiga ini menunjukkan bahwa peran komite sekolah umumnya masih dikerdilkan dan dibatasi pada aspek manajerial-finansial serta pengawasan fisik semata. Terdapat kekosongan literatur (*literature gap*) yang sangat nyata, di mana belum ada eksplorasi mendalam mengenai bagaimana komite sekolah dapat diintegrasikan secara substantif ke dalam ranah akademik melalui Model Supervisi Partisipatif untuk mengawal dan melejitkan kompetensi pedagogik guru. Celah teoretis dan praktis inilah yang menjadi episentrum kebaruan (*novelty*) dalam penelitian ini.

Meskipun ketiga kelompok riset tersebut memberikan fondasi yang kuat, terdapat celah penelitian (*research gap*) spesifik yang belum banyak tereksplorasi, yakni bagaimana model supervisi klinis bekerja di wilayah pedesaan yang mengalami krisis linieritas tenaga pendidik. Integrasi komite sekolah secara langsung ke dalam wilayah supervisi akademik memberikan kebaruan (*novelty*) yang menantang batas-batas teori supervisi tradisional yang selama ini cenderung bersifat privat-birokratis dan eksklusif.

Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara komprehensif implementasi Model Supervisi Partisipatif melalui Integrasi Komite Sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru di SDN Sidorejo. Melalui lokus riset di wilayah pedesaan ini, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dan praktis bagi ilmu manajemen pendidikan mengenai strategi mitigasi keterbatasan kualifikasi dan linieritas guru melalui model supervisi yang kolaboratif, demokratis, dan berbasis solusi teknis primer.

METODE

Penelitian ini menggunakan desain kualitatif deskriptif dengan pendekatan naturalistik untuk mengeksplorasi fenomena supervisi kepala sekolah dalam konteks sekolah dasar di wilayah pedesaan (Widatin, Roemintoyo, & Sukarno, 2025). Pemilihan partisipan dilakukan secara bertujuan (*purposive sampling*) melalui penetapan kriteria strategis guna menjamin kedalaman dan relevansi data yang dihimpun dari lapangan. Kepala sekolah ditetapkan sebagai informan kunci (*key informant*) atas dasar otoritas tunggalnya sebagai perancang kebijakan, pengambil keputusan, dan eksekutor utama tindakan supervisi akademik di lembaga tersebut. Sementara itu, komite sekolah dilibatkan secara sengaja untuk membongkar dinamika kontribusi, dukungan moral, serta akuntabilitas sosial masyarakat dalam intervensi klinis akademik, yang sekaligus menjadi pembeda utama dari model supervisi tradisional yang cenderung tertutup.

Guna memotret dampak riil dari tindakan supervisi terhadap peningkatan kapasitas mengajar, penelitian ini menjangkit perspektif lima orang guru kelas dengan latar belakang kualifikasi beragam, termasuk para pelaku mengajar di luar bidang keahlian (*out-of-field teaching*). Kelompok guru ini dipilih karena pengalaman subjektif mereka sangat krusial untuk menakar sejauh mana model supervisi partisipatif mampu memitigasi krisis linieritas tenaga pendidik di pedesaan. Data dari sektor pengajar tersebut kemudian divalidasi silang menggunakan data sekunder dari tenaga administrasi guna memperoleh gambaran objektif mengenai dampak tata kelola supervisi terhadap tertib administrasi pengajaran. Terakhir, untuk memperkuat validitas temuan dari perspektif penerima dampak paling akhir (*end-users*), penelitian ini juga melibatkan partisipasi terbatas dari siswa kelas atas melalui teknik wawancara kelompok. Alasan pelibatan siswa kelas atas (kelas IV, V, dan VI) didasarkan pada kapasitas kognitif dan reflektif mereka yang dinilai telah matang untuk memberikan kesaksian jujur mengenai perubahan atmosfer kelas serta variasi performa pedagogik guru pasca-supervisi. Sepanjang proses riset, seluruh identitas



NUZUM: Jurnal Manajemen & Administrasi Pendidikan

is licensed under a Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License.

NUZUM: Jurnal Manajemen & Administasi Pendidikan, *Volume 1, Issue 1, 2026*, pp. 11-23

partisipan disamakan menggunakan kode anonimitas demi mematuhi protokol etika penelitian, melindungi kenyamanan psikologis informan, serta menjaga kemurnian dan objektivitas informasi.

Proses pengumpulan data dilakukan secara simultan melalui tiga teknik utama yaitu wawancara mendalam (*in-depth interview*), observasi non-partisipan, dan studi dokumentasi (Moleong, 2021; Purwanto, 2018). Wawancara semi-terstruktur dilakukan untuk menggali strategi supervisi yang diterapkan kepala sekolah serta dampaknya terhadap pengembangan kompetensi pedagogik guru. Secara paralel, observasi dilakukan di dalam kelas guna merekam dinamika pembelajaran secara autentik, terutama terkait efektivitas penggunaan media dan metode pengajaran yang dilakukan oleh guru. Data-data tersebut kemudian diperkuat dengan analisis dokumen formal seperti Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP), visi-misi sekolah, serta catatan hasil supervisi akademik sebelumnya.

Analisis data dilakukan secara siklikal merujuk pada model interaktif yang meliputi kondensasi data, penyajian data secara naratif-matriks, serta penarikan kesimpulan atau verifikasi (Miles, Huberman, & Saldana, 2020). Dalam proses ini, data yang diperoleh dari lapangan dipilah dan disederhanakan untuk memetakan pola-pola strategi supervisi yang paling dominan. Untuk menjamin kredibilitas dan keabsahan data (*trustworthiness*), penelitian ini menerapkan teknik triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Melalui prosedur ini, peneliti mengonfrontasi informasi hasil wawancara dengan realitas praktik yang teramati saat observasi serta bukti-bukti administratif yang tersedia, sehingga dihasilkan simpulan riset yang kredibel, objektif, dan representatif terhadap kondisi aktual di SDN Sidorejo.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Penelitian di SDN Sidorejo mengungkap bahwa peran kepala sekolah sebagai supervisor merupakan instrumen vital dalam memitigasi kendala kualifikasi akademik guru. Temuan dikategorikan ke dalam empat peran strategis sebagai berikut:

1. Peran sebagai Koordinator Supervisi

Sebagai koordinator supervisi, kepala sekolah di SDN Sidorejo menjalankan fungsi integrasi antara kebijakan sekolah dengan implementasi teknis di kelas. Langkah ini diawali dengan sinkronisasi seluruh program pembelajaran guna menjamin bahwa visi sekolah dalam mencetak lulusan kompeten tidak terhambat oleh kendala teknis-pedagogik. Kepala sekolah memosisikan diri sebagai pusat informasi dan penanggung jawab kelancaran distribusi kurikulum, memastikan bahwa setiap guru memiliki pemahaman yang searah mengenai target capaian siswa yang telah ditetapkan dalam rencana strategis sekolah.

Kedalaman peran koordinator ini terlihat nyata pada kebijakan penertiban administrasi mengajar yang diberlakukan secara rigid namun persuasif. Kepala sekolah melakukan kontrol mingguan terhadap perangkat pembelajaran sebagai upaya deteksi dini (*preventif*) terhadap ketidaksesuaian materi. Hal ini krusial mengingat adanya fenomena guru *out-of-field*. Terkait hal ini, Kepala Sekolah menegaskan:

"Perencanaan pembelajaran baik harian maupun mingguan mulai semester satu ini saya wajibkan dikumpulkan satu minggu sekali untuk memantau dan melihat kesesuaian... saya mengikutsertakan mereka dalam kegiatan Kelompok Kerja Guru (KKG) di Kecamatan Tegalrejo". (Hasil wawancara dengan Kepala Sekolah, 51 tahun, 2025).

Tindakan koordinasi ini tidak hanya bersifat internal, tetapi juga meluas pada koordinasi sumber daya eksternal melalui jejaring profesional. Menyadari keterbatasan kualifikasi akademik beberapa guru di sekolah, kepala sekolah mengambil peran aktif dalam memfasilitasi guru untuk keluar dari keterisolasian kelas menuju forum yang lebih luas seperti Kelompok Kerja



Guru (KKG) dan berbagai lokakarya. Koordinasi eksternal ini bertujuan untuk menyerap inovasi pedagogik terbaru yang belum tersedia di lingkup sekolah, sehingga terjadi proses transfer pengetahuan yang mampu menutupi celah kompetensi guru di lapangan.

Terakhir, efektivitas peran sebagai koordinator ini diukur melalui sinkronisasi antara administrasi yang disusun dengan realitas interaksi di kelas. Kepala sekolah memastikan bahwa koordinasi tersebut tidak berhenti pada tumpukan kertas rencana pembelajaran, tetapi berlanjut pada pengawasan implementasi. Dengan keterlibatan komite sekolah sebagai mitra penasihat dalam rapat koordinasi, kepala sekolah berhasil menciptakan sistem pengawasan kolektif. Pola koordinasi yang terpadu ini pada akhirnya membentuk pondasi yang kokoh bagi profesionalisme guru, sekaligus menjadi instrumen utama sekolah dalam menjamin standar mutu pendidikan tetap terjaga meski dalam keterbatasan sumber daya manusia.

2. Peran sebagai Konsultan

Dalam kapasitasnya sebagai konsultan, kepala sekolah di SDN Sidorejo memosisikan diri sebagai mitra diskusi dan penyedia solusi bagi problematika instruksional yang dihadapi guru di ruang kelas. Peran ini melampaui batas-batas birokrasi kepemimpinan formal, di mana kepala sekolah memberikan pendampingan teknis yang bersifat personal dan direktif. Fokus utama dari peran konsultatif ini adalah untuk menjembatani kesenjangan kompetensi pedagogik, memastikan bahwa setiap hambatan dalam penyampaian materi dapat diidentifikasi dan diselesaikan melalui dialog profesional yang konstruktif.

Urgensi peran konsultan ini menjadi sangat krusial mengingat adanya tantangan nyata berupa fenomena *out-of-field teaching*, di mana beberapa guru terpaksa mengampu mata pelajaran yang tidak selaras dengan latar belakang akademik mereka. Kepala sekolah menyadari bahwa guru dalam kondisi ini memerlukan bimbingan ekstra untuk memahami karakteristik materi dan psikologi perkembangan siswa. Manfaat dari kehadiran kepala sekolah sebagai penyedia solusi ini dirasakan langsung oleh tenaga pendidik, sebagaimana diungkapkan oleh salah satu guru:

"Beliau sebagai kepala sekolah bukan hanya selaku pemimpin, akan tetapi turut menuntun kami untuk mampu melakukan pengelolaan pembelajaran yang sesuai... Beliau selalu mengingatkan kami selaku guru untuk siap diawasi secara langsung". (Hasil wawancara dengan Guru, 47 tahun, 2025).

Pendekatan konsultatif yang diterapkan mengadopsi prinsip-prinsip supervisi klinis, di mana kepala sekolah turun langsung ke lapangan untuk mengamati kesulitan nyata yang dialami guru. Bukannya memberikan teguran atas ketidakmampuan teknis, kepala sekolah justru memberikan demonstrasi atau saran praktis mengenai pemilihan media dan metode pembelajaran yang lebih efektif. Hal ini menciptakan rasa aman bagi guru—terutama yang belum berkualifikasi S1—untuk bereksperimen dengan inovasi pembelajaran tanpa merasa terintimidasi oleh otoritas jabatan kepala sekolah.

Secara lebih luas, peran sebagai konsultan ini berkontribusi pada terciptanya budaya belajar berkelanjutan (*continuous professional development*) di lingkungan SDN Sidorejo. Dengan memosisikan diri sebagai narasumber ahli di internal sekolah, kepala sekolah berhasil memitigasi dampak negatif dari rendahnya literasi guru terhadap prestasi belajar siswa. Transformasi dari gaya kepemimpinan yang memerintah menjadi gaya kepemimpinan yang menuntun (*coaching*) ini terbukti efektif dalam meningkatkan kepercayaan diri guru dalam mengelola kelas, yang pada akhirnya bermuara pada peningkatan kualitas interaksi edukatif di sekolah.



3. Peran sebagai Pemimpin Kelompok

Sebagai pemimpin kelompok (*group leader*), kepala sekolah di SDN Sidorejo menjalankan fungsi orkestrator yang mampu menyatukan berbagai kepentingan pemangku kepentingan (*stakeholders*) sekolah ke dalam satu visi bersama. Peran ini menuntut kemampuan komunikasi dan manajerial yang tinggi untuk mencairkan sekat-sekat fungsional antara guru, staf tata usaha, dan komite sekolah. Dalam konteks ini, kepala sekolah tidak lagi bertindak sebagai otoritas tunggal yang memerintah, melainkan sebagai fasilitator yang membangun budaya kerja kolaboratif, di mana setiap anggota kelompok merasa memiliki tanggung jawab yang sama terhadap peningkatan mutu pendidikan di sekolah dasar tersebut.

Implementasi peran sebagai pemimpin kelompok ini terlihat sangat nyata dalam proses penyusunan dan pengembangan kurikulum operasional sekolah. Kepala sekolah menciptakan ruang dialog yang inklusif, di mana guru sebagai pelaksana teknis bersinergi dengan komite sekolah sebagai representasi kebutuhan masyarakat. Pelibatan aktif komite sekolah dalam aspek kurikuler merupakan sebuah langkah progresif, mengingat biasanya peran komite hanya terbatas pada aspek sarana atau finansial. Komite sekolah SDN Sidorejo mengakui keberhasilan kepemimpinan kolektif ini:

"Beliau ingin kurikulum yang diterapkan mampu memberikan kemajuan... Beliau menghadirkan saya sebagai komite untuk ikut serta dalam menyusun kurikulum beserta para guru". (Hasil wawancara dengan Komite Sekolah, 53 tahun 2025).

Sinergi kolektif yang dibangun oleh kepala sekolah bertujuan untuk memastikan bahwa kurikulum yang disusun bersifat adaptif terhadap karakteristik peserta didik di lingkungan perdesaan tanpa meninggalkan standar nasional. Melalui rapat-rapat koordinasi yang dipimpinya, kepala sekolah mendorong terjadinya diskursus pedagogik antara guru kelas, guru mata pelajaran, dan staf administrasi. Hal ini dilakukan untuk memetakan potensi dan hambatan siswa secara komprehensif, sehingga kebijakan yang diambil sekolah bukan merupakan keputusan *top-down*, melainkan hasil konsensus bersama yang didasarkan pada data realitas di lapangan.

Budaya kepemimpinan kelompok ini pada akhirnya melahirkan iklim organisasi yang suportif dan transparan. Dengan menempatkan diri sebagai bagian dari tim, kepala sekolah berhasil menumbuhkan rasa saling percaya (*trust*) di antara warga sekolah. Guru merasa didukung oleh kebijakan sekolah, staf tata usaha merasa dilibatkan dalam visi besar pendidikan, dan komite sekolah merasa dihargai suaranya. Pola kepemimpinan kelompok ini menjadi kunci keberhasilan SDN Sidorejo dalam mempertahankan kualitas layanan pendidikan, di mana keterbatasan individu guru tertutupi oleh kekuatan kolektif organisasi yang dipimpin secara visioner oleh kepala sekolah.

4. Peran sebagai Evaluator Supervisi

Sebagai evaluator supervisi, kepala sekolah di SDN Sidorejo memegang peranan krusial dalam siklus penjaminan mutu internal sekolah. Fungsi evaluasi tidak dipandang sebagai instrumen penghakiman atas kinerja guru, melainkan sebagai mekanisme reflektif untuk memetakan efektivitas strategi pembelajaran yang telah diimplementasikan. Dengan melakukan penilaian yang sistematis, kepala sekolah mampu mengidentifikasi sejauh mana tujuan instruksional telah tercapai dan di mana letak kesenjangan antara rencana kurikulum dengan realitas penguasaan materi oleh peserta didik di ruang kelas.

Mekanisme evaluasi yang diterapkan dilakukan secara berkala dan terstruktur, mencakup dimensi yang luas mulai dari kesiapan administratif hingga dampak nyata pada hasil belajar siswa. Kepala sekolah mengadopsi pendekatan evaluasi proses yang holistik, di mana setiap komponen pembelajaran dibedah untuk menemukan akar permasalahan pedagogik. Mengenai prosedur teknis ini, kepala sekolah menjelaskan:



"Penilaian hasil proses pembelajaran kami laksanakan setiap minggu... Saya memulai dari perencanaan... ketersediaan alat dan bahan... hingga penilaian peserta didik... agar saya mampu mengetahui kendala dan masalah". (Wawancara dengan Kepala Sekolah, 51 tahun 2025.)

Fungsi evaluasi ini menjadi instrumen diagnostik yang sangat efektif dalam mendeteksi hambatan-hambatan spesifik yang dialami oleh guru, khususnya bagi mereka yang memiliki keterbatasan kualifikasi akademik. Melalui refleksi mingguan dan bulanan, kepala sekolah dapat melihat pola hambatan yang muncul, seperti ketidakmampuan guru dalam mengelola disiplin kelas atau pemilihan media yang kurang relevan. Data hasil evaluasi ini tidak berhenti sebagai laporan administratif, tetapi langsung ditransformasikan menjadi bahan pembinaan pada siklus supervisi berikutnya, sehingga tercipta proses perbaikan kualitas yang berkesinambungan (*continuous improvement*).

Pada akhirnya, efektivitas kepala sekolah sebagai evaluator berhasil menciptakan budaya akuntabilitas profesional di lingkungan SDN Sidorejo. Guru menjadi lebih terbiasa dengan iklim keterbukaan dan terdorong untuk terus memperbaiki kualitas penyajian materi karena adanya umpan balik yang objektif dan solutif. Keberhasilan peran evaluasi ini tercermin pada kemampuan sekolah dalam menjaga stabilitas mutu pembelajaran; meskipun dihadapkan pada tantangan guru non-linier, standar kualitas lulusan tetap dapat dipertahankan melalui sistem pengawasan dan evaluasi yang presisi serta bermatabat.

Pembahasan

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis mekanisme supervisi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru di tengah tantangan kualifikasi akademik yang belum merata. Berdasarkan temuan di SDN Sidorejo, pembahasan dikonstruksikan menjadi empat pilar utama yang mengintegrasikan realitas lapangan dengan struktur pengetahuan manajemen pendidikan terkini.

1. Transformasi Peran Koordinator: Sinkronisasi Kebijakan dan Praktik

Peran kepala sekolah sebagai koordinator di SDN Sidorejo menunjukkan sebuah transformasi dari sekadar fungsi pengawasan administratif menjadi instrumen penjaminan mutu instruksional. Temuan penelitian mengungkapkan bahwa kebijakan mewajibkan pengumpulan administrasi mengajar setiap minggu bukan sekadar beban birokrasi, melainkan upaya eksplisit untuk menjawab tantangan *low-pedagogical mastery* yang melanda sekolah dasar di wilayah rural. Dengan memastikan rencana pembelajaran harian (RPP) terkendali, kepala sekolah melakukan sinkronisasi antara standar kurikulum nasional dengan keterbatasan teknis guru di lapangan. Secara empiris, langkah ini sejalan dengan konsep *instructional leadership* yang menegaskan bahwa efektivitas sekolah sangat bergantung pada kemampuan pemimpin dalam mengoordinasikan dan mengontrol kurikulum secara konsisten (Hallinger, 2020).

Kekuatan koordinasi ini terlihat pada kemampuan kepala sekolah dalam mengompensasi minimnya fasilitas pelatihan internal melalui optimalisasi jalur eksternal. Di SDN Sidorejo, fasilitasi partisipasi guru dalam Kelompok Kerja Guru (KKG) di tingkat kecamatan menjadi strategi substitusi yang krusial. Hal ini membuktikan bahwa di sekolah dengan keterbatasan sumber daya manusia dan finansial, peran koordinatif kepala sekolah harus meluas melampaui batas fisik sekolah. Koordinasi eksternal ini memungkinkan terjadinya transfer pengetahuan dan inovasi pedagogik yang tidak mungkin muncul jika guru dibiarkan bekerja dalam isolasi profesional. Strategi ini memperkuat temuan Sauri et al. (2025) yang menyatakan bahwa pengawasan administratif yang ketat dan terarah merupakan prasyarat fundamental sebelum sekolah melangkah ke tahap pengembangan profesional yang lebih kompleks.



Interpretasi lebih mendalam menunjukkan bahwa peran koordinator di SDN Sidorejo berfungsi sebagai penjaga gerbang (*gatekeeper*) kualitas pembelajaran. Pada saat banyak guru harus mengajar di luar bidang keahliannya (*out-of-field teaching*), koordinasi yang dilakukan kepala sekolah memberikan kerangka kerja yang stabil bagi guru agar tidak melenceng dari tujuan kurikuler. Jika dibandingkan dengan penelitian di wilayah perkotaan yang cenderung lebih menekankan pada otonomi guru, riset ini memberikan perspektif berbeda dimana dalam konteks pedesaan dengan kualifikasi guru yang beragam, otonomi guru harus didahului dengan koordinasi kepemimpinan yang kuat. Temuan penelitian ini mengonfirmasi bahwa kepemimpinan instruksional di daerah terpencil memiliki karakteristik direktif-supertif yang lebih dominan guna menjaga standar minimal mutu Pendidikan (Azukas, 2022).

Secara teoritis, penelitian ini memberikan kontribusi pada pengembangan ilmu manajemen pendidikan mengenai model supervisi di wilayah pedesaan. Sinergi antara pengawasan administratif (*internal*) dan mobilisasi jejaring profesional (*external*) menciptakan sebuah model koordinasi sirkular yang saling menguatkan. Temuan ini menolak anggapan bahwa pengawasan ketat menghambat kreativitas guru; sebaliknya, di SDN Sidorejo, koordinasi yang tertib justru memberikan rasa aman bagi guru karena mereka memiliki panduan yang jelas dalam mengelola pembelajaran. Dengan demikian, transformasi peran koordinator ini menjadi pilar utama yang menyangga kualitas pedagogik guru, sekaligus menjadi motor penggerak bagi peningkatan prestasi peserta didik secara berkelanjutan.

2. Supervisi Klinis sebagai Konsultan: Mitigasi *Out-of-Field Teaching*

Intervensi kepala sekolah sebagai konsultan dalam mengatasi fenomena guru yang mengajar tidak sesuai latar belakang akademik (*out-of-field teaching*) merupakan temuan inti dalam riset ini. Realitas di lapangan menunjukkan bahwa pendampingan teknis secara langsung mampu mengubah pola mengajar yang sebelumnya cenderung monoton dan berpusat pada guru menjadi lebih variatif dan interaktif. Di SDN Sidorejo, peran konsultan ini diwujudkan melalui pemberian solusi instan terhadap kebuntuan metode pengajaran yang dialami guru non-linier. Keberhasilan transformasi ini membuktikan bahwa kehadiran supervisor sebagai narasumber teknis primer dapat memitigasi risiko penurunan mutu instruksional yang biasanya melekat pada praktik mengajar di luar keahlian.

Dalam perspektif manajemen pendidikan modern, temuan ini mengonfirmasi adanya modifikasi terhadap teori supervisi klinis konvensional. Jika dalam konteks sekolah di wilayah perkotaan supervisor cenderung berperan sebagai mitra reflektif yang setara, maka di sekolah dasar di wilayah pedesaan dengan keterbatasan kualifikasi guru, supervisor harus bertindak sebagai sumber pengetahuan teknis utama (Siswanto, Waruwu, Halida, & Enawaty, 2024). Modifikasi ini diperlukan karena guru yang berada di bawah kualifikasi minimum seringkali belum memiliki basis pedagogik yang kuat untuk melakukan refleksi mandiri. Oleh karena itu, kepala sekolah sebagai konsultan harus mengisi kekosongan tersebut melalui instruksi yang lebih direktif dan permodelan praktik mengajar yang efektif (Zeb, Ullah, & Khan, 2025).

Hasil penelitian ini secara tegas menolak anggapan umum bahwa supervisi hanya efektif dilakukan pada guru yang sudah memiliki kualifikasi standar atau kompetensi dasar yang mapan. Sebaliknya, data dari SDN Sidorejo menunjukkan bahwa supervisi justru menjadi faktor determinan atau penyelamat bagi guru yang belum memenuhi kualifikasi sarjana untuk dapat mencapai standar kompetensi pedagogik nasional. Dengan kata lain, efektivitas supervisi klinis tidak berbanding lurus dengan tingkat pendidikan formal guru, melainkan dengan intensitas dan ketepatan solusi yang diberikan oleh kepala sekolah. Temuan ini memberikan warna baru bahwa di wilayah rural, supervisi klinis berfungsi sebagai jembatan darurat (*emergency bridge*) bagi kualitas pengajaran.



Secara teoretis, fungsi supervisi sebagai jembatan darurat ini mengonfirmasi tesis *Scaffolding* dalam tataran perkembangan profesional yang berakar dari konsep *Zone of Proximal Development* (ZPD) oleh Lev Vygotsky. Dalam konteks ini, guru-guru dengan keterbatasan kualifikasi dan linieritas berada pada zona performa yang membutuhkan intervensi intensif dari pihak luar yang lebih kompeten (*More Knowledgeable Other*), yaitu kepala sekolah dan komite, untuk mengeskalisasi kapasitas pedagogik mereka secara akseleratif (Darling-Hammond et al., 2024). Secara empiris, temuan ini juga sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Imelda (2020) yang membuktikan bahwa guru-guru dengan kompetensi dasar rendah atau non-linier justru menunjukkan kurva pertumbuhan keterampilan mengajar yang jauh lebih curam dan signifikan ketika diberikan bimbingan klinis yang presisi dibandingkan dengan guru-guru yang sudah mapan secara akademis. Keterbatasan latar belakang akademis pendidik di pedesaan terbukti dapat dimitigasi secara efektif bukan melalui restrukturisasi gelar formal yang memakan waktu lama, melainkan melalui model pendampingan klinis berbasis solusi teknis primer di lapangan, sebagaimana ditegaskan dalam riset kontemporer mengenai resiliensi sekolah pedesaan (Ngubane-Mokiwa & Khoza, 2016). Dengan demikian, integrasi supervisi partisipatif di SDN Sidorejo berhasil mengonversi keterbatasan input kualifikasi menjadi *output* performa instruksional yang akuntabel.

Implikasi dari temuan ini memperkaya struktur pengetahuan mengenai manajemen sumber daya manusia di organisasi Pendidikan pada wilayah pedesaan. Peran konsultan yang suportif-instruksional menciptakan rasa aman psikologis bagi guru untuk mengakui kelemahannya tanpa takut akan sanksi administratif. Sinergi antara bimbingan teknis kepala sekolah dan keterbukaan guru untuk dibimbing melahirkan model pengembangan profesi berbasis tempat kerja (*workplace-based professional development*) yang sangat efisien (Kim & Lee, 2020). Dengan demikian, peran konsultan kepala sekolah bukan hanya sekadar tugas struktural, melainkan strategi bertahan sekaligus berkembang bagi sekolah dasar pedesaan dalam menjaga integritas akademik di tengah keterbatasan kualifikasi pendidik.

3. Kepemimpinan Kelompok dan Kolaborasi Pemangku Kepentingan

Salah satu kebaruan yang ditemukan dalam penelitian ini adalah integrasi strategis Komite Sekolah ke dalam struktur supervisi akademik. Peran kepala sekolah sebagai pemimpin kelompok (*group leader*) di SDN Sidorejo tidak lagi terbatas pada pengelolaan staf internal, melainkan meluas hingga melibatkan unsur masyarakat dalam proses evaluasi kurikulum. Fenomena ini memberikan dimensi baru pada teori supervisi partisipatif, di mana transparansi akademik dibuka kepada pemangku kepentingan di luar struktur birokrasi sekolah (Magalhães, Veiga, & Amaral, 2018). Langkah ini membuktikan bahwa supervisi tidak harus bersifat tertutup, melainkan dapat menjadi ruang dialog publik untuk menyelaraskan visi pendidikan sekolah dengan ekspektasi sosial masyarakat setempat.

Secara teoritis, temuan ini mendukung studi terkini dalam berbagai penelitian yang menyatakan bahwa akuntabilitas dan mutu pendidikan di daerah terpencil meningkat secara signifikan melalui *community engagement* (Jailobaeva et al., 2023). Di SDN Sidorejo, kehadiran komite sekolah dalam rapat-rapat kurikulum bukan sekadar formalitas, melainkan berfungsi sebagai instrumen penyeimbang (*balance of power*) dan pemberi masukan yang kritis. Keterlibatan kepala sekolah memastikan bahwa kompetensi pedagogik yang dikembangkan oleh guru tidak hanya terpaku pada standar tekstual kurikulum nasional, tetapi juga selaras dengan kebutuhan psikologis dan kearifan lokal peserta didik di lingkungan pedesaan.

Integrasi masyarakat dalam supervisi ini memodifikasi pandangan tradisional yang menempatkan komite sekolah hanya pada urusan manajerial-finansial. Penelitian ini menunjukkan bahwa dalam ekosistem pendidikan rural, komite sekolah dapat berperan sebagai



pengawas mutu non-formal yang efektif. Ketika guru merasa bahwa masyarakat turut memantau kinerja mereka melalui mediasi kepala sekolah, muncul dorongan moralitas profesional yang lebih kuat untuk meningkatkan kualitas pengajaran. Sinergi ini menciptakan model supervisi berbasis komunitas yang memperkuat posisi kepala sekolah sebagai pemimpin kelompok yang mampu mengorkestrasi modal sosial demi tercapainya tujuan akademik (He, Guo, & Abazie, 2024).

Interpretasi lebih lanjut menunjukkan bahwa kepemimpinan kelompok yang inklusif ini menjadi kunci ketahanan (*resilience*) sekolah dalam menghadapi keterbatasan SDM. Dengan melibatkan komite, kepala sekolah berhasil menciptakan rasa memiliki (*sense of belonging*) yang tinggi di kalangan orang tua siswa, yang pada gilirannya memberikan dukungan psikologis bagi guru untuk terus berinovasi di tengah keterbatasan. Temuan ini menegaskan bahwa pengembangan kompetensi pedagogik guru di wilayah rural akan jauh lebih efektif jika didukung oleh ekosistem kolaboratif yang menghubungkan ruang kelas dengan aspirasi Masyarakat (Chowdhury, 2024). Hal ini memberikan kontribusi penting bagi ilmu manajemen pendidikan bahwa kekuatan supervisi terletak pada luasnya jangkauan kolaborasi yang dibangun oleh sang pemimpin.

4. Evaluasi Berkelanjutan sebagai Instrumen Penjaminan Mutu

Fungsi evaluasi yang diterapkan secara berkala oleh kepala sekolah di SDN Sidorejo merupakan manifestasi dari sistem penjaminan mutu internal yang responsif. Temuan penelitian menunjukkan bahwa evaluasi mingguan dan bulanan di sekolah ini bukan sekadar rutinitas penilaian hasil belajar, melainkan sebuah proses analisis yang mendalam. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa evaluasi tersebut berhasil mengidentifikasi korelasi signifikan antara rigiditas perencanaan harian guru dengan tingkat motivasi serta disiplin belajar siswa di kelas. Dengan menempatkan evaluasi sebagai deteksi dini, kepala sekolah mampu melakukan intervensi segera sebelum kendala pedagogik berkembang menjadi penurunan prestasi akademik yang permanen.

Hasil penelitian ini sejalan dengan prinsip *Total Quality Management* (TQM) dalam pendidikan, yang menekankan bahwa perbaikan kecil namun konsisten dan berkelanjutan (*kaiizen*) jauh lebih efektif daripada evaluasi tahunan yang bersifat masif namun terlambat (Platis & Fragouli, 2019). Di SDN Sidorejo, filosofi *kaiizen* tercermin dalam siklus refleksi mingguan yang memungkinkan guru mendapatkan umpan balik instan atas kendala teknis yang mereka hadapi. Hal ini memperkuat literatur manajemen pendidikan kontemporer bahwa mutu pendidikan bukan ditentukan oleh inspeksi akhir, melainkan oleh kualitas proses yang dipantau secara terus-menerus (Sallis, 2014). Model evaluasi mikro ini terbukti sangat relevan bagi sekolah dasar di pedesaan yang memerlukan kelincahan (*agility*) dalam mengelola sumber daya manusia yang terbatas.

Poin penting dari temuan ini adalah adanya modifikasi terhadap pandangan tradisional yang sering kali menempatkan evaluasi supervisor sebagai instrumen penghakiman (*judgmental*) atau sekadar alat kontrol birokrasi (Range et al., 2011). Di SDN Sidorejo, evaluasi justru bertransformasi menjadi fungsi yang memotivasi dan solutif. Ketika kepala sekolah menemukan penurunan performa siswa, langkah yang diambil bukan memberikan sanksi kepada guru, melainkan melakukan bimbingan klinis untuk mengevaluasi alat bantu dan media pembelajaran yang digunakan. Rekonstruksi peran evaluator ini mengubah persepsi guru terhadap supervisi, dari yang semula dianggap sebagai ancaman menjadi sebuah kebutuhan profesional untuk meningkatkan kapasitas diri.

Secara teoritis, integrasi evaluasi berkala ke dalam budaya sekolah di SDN Sidorejo memberikan kontribusi pada penguatan teori *Instructional Accountability*. Penelitian ini menunjukkan bahwa akuntabilitas guru dapat tumbuh secara organik apabila sistem evaluasi



yang dibangun oleh kepala sekolah bersifat transparan dan berbasis pada penyelesaian masalah (*problem-solving*). Keberhasilan model evaluasi ini memberikan warna baru bagi ilmu manajemen pendidikan bahwa penjaminan mutu di sekolah dasar terpencil tidak harus bergantung pada intervensi eksternal yang besar, melainkan dapat diwujudkan melalui kepemimpinan instruksional yang disiplin dalam menjalankan siklus evaluasi-refleksi-aksi secara konsisten.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa peran kepala sekolah sebagai supervisor di SDN Sidorejo merupakan instrumen krusial dalam memitigasi keterbatasan kompetensi pedagogik guru, terutama pada fenomena *out-of-field teaching* dan kualifikasi pendidik yang belum merata. 1) Kepala sekolah menjalankan peran koordinator melalui sinkronisasi kebijakan administratif dan mobilisasi guru ke jejaring eksternal (KKG) sebagai upaya substitusi pelatihan internal. 2) Dalam fungsi konsultan, kepala sekolah menerapkan supervisi klinis yang direktif-supertif untuk memberikan bimbingan teknis primer bagi guru non-S1. 3) Peran pemimpin kelompok diwujudkan melalui kolaborasi partisipatif yang melibatkan komite sekolah dalam evaluasi kurikulum, menciptakan model supervisi berbasis komunitas. 4) Sebagai evaluator, kepala sekolah mengadopsi prinsip *Total Quality Management* (TQM) melalui refleksi berkala mingguan yang bersifat diagnostik dan solutif, bukan sekadar menghakimi kinerja.

Implikasi dari penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan instruksional di sekolah dasar perdesaan memerlukan adaptabilitas tinggi dalam mengubah gaya supervisi dari reflektif menjadi bimbingan teknis langsung guna menjaga standar mutu pembelajaran. Prospek pengembangan dari hasil penelitian ini menyarankan perlunya penguatan literasi digital bagi kepala sekolah agar proses supervisi dapat terintegrasi dengan teknologi pemantauan pembelajaran modern. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat memperluas cakupan studi pada efektivitas supervisi kepala sekolah terhadap hasil belajar kognitif dan afektif siswa secara kuantitatif, serta mengeksplorasi model pengembangan profesi berbasis tempat kerja (*workplace-based professional development*) yang lebih sistematis untuk guru-guru di daerah pedesaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Amelia, C., Aprilianto, A., Supriatna, D., Rusydi, I., & Zahari, N. E. (2022). The Principal's Role as Education Supervisor in Improving Teacher Professionalism. *Nidhomul Haq: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 7(1), 144–155. <https://doi.org/10.31538/ndh.v7i1.2075>
- Azukas, M. E. (2022). Leading Remotely: Competencies Required for Virtual Leadership. *TechTrends*, 66(2), 327–337. <https://doi.org/10.1007/s11528-022-00708-x>
- Basuki, S. (2022). Peran Kepala Sekolah Sebagai Supervisor Dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Guru di SMP Negeri 45 Medan Tahun Ajaran 2019/2020. *ANSIRU PAI: Pengembangan Profesi Guru Pendidikan Agama Islam*, 6(2), 87–98. <https://doi.org/10.30821/ansiru.v6i2.14237>
- Chowdhury, M. T. I. (2024). Impact of Teachers Training in the Enhancement of Teaching Pedagogy in Rural Territory Education Ecosystem Development. *International Journal of Academic Research in Progressive Education and Development*, 13(4), 1–14. <https://doi.org/10.6007/IJARPED/v13-i4/23474>
- Darling-Hammond, L., Schachner, A. C. W., Wojcikiewicz, S. K., & Flook, L. (2024). Educating teachers to enact the science of learning and development. *Applied Developmental Science*, 28(1), 1–21. <https://doi.org/10.1080/10888691.2022.2130506>
- Fawaz, A. H. S. Al, & Aimah, S. (2025). Darurat Kualitas Pendidikan: Peran Krusial Kepala Sekolah Dalam Mencari Solusi Melalui Manajemen Mutu. *Journal on Education*, 7(2), 9802–



NUZUM: Jurnal Manajemen & Administrasi Pendidikan

is licensed under a Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License.

NUZUM: Jurnal Manajemen & Administasi Pendidikan, *Volume 1, Issue 1, 2026*, pp. 11-23

9812. <https://doi.org/10.31004/joe.v7i2.7977>
- Hallinger, P. (2020). Science mapping the knowledge base on educational leadership and management from the emerging regions of Asia, Africa and Latin America, 1965–2018. *Educational Management Administration & Leadership*, 48(2), 209–230. <https://doi.org/10.1177/1741143218822772>
- He, P., Guo, F., & Abazie, G. A. (2024). School principals' instructional leadership as a predictor of teacher's professional development. *Asian-Pacific Journal of Second and Foreign Language Education*, 9(1), 1–18. <https://doi.org/10.1186/s40862-024-00290-0>
- Hobbs, L., & Porsch, R. (2021). Teaching out-of-field: challenges for teacher education. *European Journal of Teacher Education*, 44(5), 601–610. <https://doi.org/10.1080/02619768.2021.1985280>
- Imelda, I. (2020). Meningkatkan Kemampuan Guru Melaksanakan Proses Pembelajaran dengan Adanya Supervisi Klinis. *Jurnal Ilmiah Sekolah Dasar*, 4(2), 229–240. <https://doi.org/10.23887/jisd.v4i2.25444>
- Jailobaeva, K., Jailobaev, T., Baialieva, G., Ismanbaeva, R., Kirbasheva, D., & Adam, M.-A. (2023). Empowering parents and promoting school and teacher accountability and responsiveness: Case of Kyrgyzstan. *International Journal of Educational Development*, 103, 102899. <https://doi.org/10.1016/j.ijedudev.2023.102899>
- Karmidah, Listiawati, N., Krisna, F. N., Heriyati, E., & Sabon, S. S. (2017). *Sinkronisasi Peraturan Tentang Guru dan Tenaga Kependidikan*. Jakarta: Balitbang Kemendikbud.
- Kim, T., & Lee, Y. (2020). Principal instructional leadership for teacher participation in professional development: evidence from Japan, Singapore, and South Korea. *Asia Pacific Education Review*, 21(2), 261–278. <https://doi.org/10.1007/s12564-019-09616-x>
- Magalhães, A., Veiga, A., & Amaral, A. (2018). The changing role of external stakeholders: from imaginary friends to effective actors or non-interfering friends. *Studies in Higher Education*, 43(4), 737–753. <https://doi.org/10.1080/03075079.2016.1196354>
- Mariani, A., Warlizasusi, J., Usman, M. U. K., & Harahap, E. K. (2025). Principal Supervision in Improving the Quality of Learning Administration Services at the State Islamic Elementary School. *Kharisma: Jurnal Administrasi Dan Manajemen Pendidikan*, 3(2), 135–148. <https://doi.org/10.59373/kharisma.v3i2.53>
- Mastun, M., Fitriana, I. M., Najamuddin, N., Ali, L. U., & Faqih, M. (2025). Peran Komite Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Hidayatul Atfal Batu Samban. *TAMADDUN: Jurnal Ilmu Sosial, Seni, Dan Humaniora*, 3(2), 91–98. <https://doi.org/10.70115/tamaddun.v3i2.318>
- Mekarsari, M. M., Bunyamin, & Sudana, I. M. (2025). Academic Supervision and Teachers' Pedagogical Competencies: Their Impact on Learning Quality in Indonesian Primary Schools. *Education and Human Development Journal*, 10(1), 30–44. <https://doi.org/10.33086/ehdj.v10i1.7505>
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2020). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*. California: Sage Publications India Pvt Ltd.
- Mohd, Z. A., Norzyazwani, N., & Mohd Noor, N. A. (2025). Integrating Instructional and Digital Leadership As A Catalyst For Transformational Change in Secondary Education. *Management Research Journal*, 14(2), 120–127. <https://doi.org/10.37134/mrj.vol14.2.7.2025>
- Moleong, L. J. (2021). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya Offset.
- Munif, M. (2025). Visionary Leadership and Its Influence on School Culture. *Journal of Educational Research and Practice*, 1(2), 88–105. <https://doi.org/10.65789/jerp.v1i2.31>
- Musrifah, & Ali Shah, S. A. (2025). Effective Leadership in Improving the Quality of Education in Madrasah Tsanawiyah. *Kharisma: Jurnal Administrasi Dan Manajemen Pendidikan*, 3(2), 97–111. <https://doi.org/10.59373/kharisma.v3i2.55>
- Ngubane-Mokiwa, S., & Khoza, S. B. (2016). Lecturers' Experiences of Teaching STEM to



- Students with Disabilities. *Journal of Learning for Development*, 3(1), 37–50. <https://doi.org/10.56059/jl4d.v3i1.125>
- Nuruddin, N., & Subando, J. (2025). Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Kualitas. *TSAQOFAH*, 6(2), 1356–1363. <https://doi.org/10.58578/tsaqofah.v6i2.8528>
- Oliva, P. F. (1984). *Supervision For Today's Schools*. London: Longman Inc.
- Platis, C., & Fragouli, E. (2019). TQM in Higher Education Institutions: The case of HSJ. *International Journal of Higher Education Management*, 06(01), 1–16. <https://doi.org/10.24052/IJHEM/V06N01/ART-3>
- Purwanto. (2018). *Teknik penyusunan instrumen uji validitas dan reliabilitas penelitian ekonomi syariah*. Magelang: StaiaPress.
- Rahayuningsih, E., & Nurfuadi. (2025). Peran Komite Sekolah dalam Partisipasi Pembiayaan Pendidikan di MTs Al Hidayah Purwokerto Barat. *At-Tadris: Journal of Islamic Education*, 3(2), 114–128. <https://doi.org/10.56672/8hmdrw15>
- Range, B. G., Scherz, S., Holt, C. R., & Young, S. (2011). Supervision and evaluation: The Wyoming perspective. *Educational Assessment, Evaluation and Accountability*, 23(3), 243–265. <https://doi.org/10.1007/s11092-011-9123-5>
- Salo, P., Nylund, J., & Stjernström, E. (2015). On the practice architectures of instructional leadership. *Educational Management Administration & Leadership*, 43(4), 490–506. <https://doi.org/10.1177/1741143214523010>
- Sauri, R. S., Rizqi, M. F., Nugraha, H., Rilyawan, W., & Fadilah, M. (2025). Educational Supervision as a Strategic Instrument in the Professional Development of Teachers at SMP Angkasa Margahayu. *Jurnal Visionary: Penelitian Dan Pengembangan Dibidang Administrasi Pendidikan*, 13(2), 258–267. <https://doi.org/10.33394/vis.v13i2.16922>
- Siswanto, S., Waruwu, M., Halida, H., & Enawaty, E. (2024). Studi komparatif Implementasi Supervisi Pendidikan di Sekolah Dasar pada Wilayah Perkotaan dan Perdesaan. *Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran Indonesia (JPPI)*, 4(4), 1746–1755. <https://doi.org/10.53299/jppi.v4i4.768>
- Widatin, T., Roemintoyo, R., & Sukarno, S. (2025). The Importance of Academic Supervision for Primary School Teachers: Insights from Educators in Rural Indonesia. *Social, Humanities, and Educational Studies (SHES): Conference Series*, 8(4), 161 – 173. <https://doi.org/10.20961/shes.v8i4.109494>
- Zeb, A., Ullah, A., & Khan, M. (2025). The Role of Principals' Instructional Leadership in Effectiveness of Teaching at Secondary Level. *Review Journal of Social Psychology & Social Works*, 3(3), 563–572. <https://doi.org/10.71145/rjsp.v3i3.341>

