

SUPERVISI AKADEMIK REFLEKTIF UNTUK MENINGKATKAN KUALITAS PEMBELAJARAN GURU SMK KATOLIK St. LOUIS SURABAYA

**Georgius Adi Poerwantoro¹, Soeryanto², Ratna Suhartini³,
Heru Arizal⁴, Ika Fitri Ulfindrayani⁵, Yessy⁶**
SMK Katolik St Louis Surabaya¹, Universitas Negeri Surabaya^{2,3,4,5,6}
e-mail: 25070895031@mhs.unesa.ac.id

Diterima: 27/06/2026; Direvisi: 03/09/2026; Diterbitkan: 15/09/2026

ABSTRAK

Kualitas pembelajaran merupakan indikator utama keberhasilan penyelenggaraan pendidikan, dan kepala sekolah memiliki peran strategis dalam meningkatkan kualitas pembelajaran melalui supervisi akademik serta pendampingan profesional bagi guru. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis efektivitas pendampingan kepala sekolah berbasis supervisi akademik reflektif dalam meningkatkan kualitas pembelajaran guru di SMK Katolik St. Louis Surabaya. Penelitian ini menggunakan pendekatan Penelitian Tindakan Sekolah (PTS) dengan model Kemmis dan McTaggart, yang dilaksanakan dalam dua siklus selama tahun pelajaran 2025/2026. Subjek penelitian ditentukan menggunakan teknik *total sampling* (sensus), yaitu seluruh guru yang memiliki data Respons Kegiatan Belajar Mengajar (KBM) lengkap pada titik pengukuran dengan penilai sebanyak 668 murid. Data dikumpulkan menggunakan instrumen Respons Kegiatan Belajar Mengajar (KBM) yang mengukur keterampilan membuka pelajaran, menjelaskan materi, berkomunikasi dengan siswa, serta menutup pelajaran. Analisis data dilakukan secara deskriptif kuantitatif dengan membandingkan capaian setiap siklus. Hasil analisis menggunakan skor dengan rentang 0 – 100 menunjukkan bahwa kualitas pembelajaran meningkat dari 79,99 pada kondisi awal menjadi 80,09 pada siklus I dan 84,08 pada siklus II. Penelitian menunjukkan bahwa pendampingan kepala sekolah melalui kegiatan workshop pembelajaran mendalam, supervisi akademik, umpan balik individual dan refleksi profesional terbukti mampu meningkatkan kualitas pembelajaran secara nyata. Peningkatan yang paling menonjol terjadi pada aspek penggunaan metode pembelajaran, komunikasi guru dengan siswa, dan pengelolaan pembelajaran yang berpusat pada murid. Temuan ini menunjukkan bahwa supervisi akademik reflektif efektif sebagai strategi pengembangan profesional yang berkelanjutan bagi guru SMK Katolik St. Louis.

Kata Kunci: supervisi akademik, pendampingan kepala sekolah, kualitas pembelajaran, pembelajaran mendalam, Penelitian Tindakan Sekolah.

ABSTRACT

Learning quality is a key indicator of successful educational provision, and the principal plays a strategic role in improving it through academic supervision and professional mentoring for teachers. This study aims to analyze the effectiveness of principal mentoring based on reflective academic supervision in improving the quality of teaching at SMK Katolik St. Louis Surabaya. This study employed a School Action Research (SAR) approach using the Kemmis and McTaggart model, conducted in two cycles during the 2025/2026 academic year. The research subjects were determined through total sampling (census), comprising all 36 teachers with complete Teaching and Learning Activity (KBM) Response data across the three measurement points, rated by 668 students. Data were collected using a KBM Response questionnaire measuring four teaching skills: opening the lesson, explaining the material, communicating with students, and closing the lesson, on a score range of 0 – 100. The instrument was developed by the researchers, validated by five experts (Aiken's $V = 0.80 - 0.92$), and was found to be reliable (Cronbach's $\alpha = 0.89$). Data were analyzed using a descriptive quantitative method to compare achievement across cycles. Mean learning quality was 79.99 in the initial condition, 80.09 in Cycle I, and 84.08 in Cycle II. The largest gain occurred in the skill of explaining the material, which had the lowest baseline score, whereas communication with students, already high from the outset, improved only marginally, indicating a ceiling effect. These findings indicate that reflective academic

Copyright (c) 2026 EDUCATIONAL: Jurnal Inovasi Pendidikan & Pengajaran

 <https://doi.org/10.51878/educational.v6i4.13236>

supervision integrating deep-learning workshops, individual feedback, and professional reflection is a relevant strategy for the continuous professional development of vocational teachers.

Keywords: academic supervision, principal mentoring, learning quality, deep learning, research.

PENDAHULUAN

Peningkatan kualitas pendidikan merupakan agenda strategis berbagai negara dalam menghadapi tantangan abad ke-21, dan transformasinya tidak hanya ditentukan oleh kurikulum serta sarana, tetapi juga oleh kualitas proses pembelajaran di kelas. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa kualitas pembelajaran berpengaruh langsung terhadap capaian belajar murid, perkembangan kompetensi abad ke-21, serta kesiapan lulusan menghadapi perubahan sosial dan dunia kerja (OECD, 2023; Sancar et al., 2021; Wisniewski et al., 2020). Dalam konteks pendidikan kejuruan, kualitas pembelajaran menjadi semakin penting karena sekolah dituntut menghasilkan lulusan yang memiliki kompetensi teknis serta kemampuan berpikir kritis, kreatif, komunikatif, dan kolaboratif sesuai kebutuhan industri modern (UNESCO, 2021).

Di Indonesia, peningkatan mutu pendidikan ditempuh melalui berbagai kebijakan, termasuk Kurikulum Merdeka dan pendekatan pembelajaran mendalam (*deep learning*) yang menekankan pembelajaran berkesadaran (*mindful*), bermakna (*meaningful*), dan menggembirakan (*joyful*) (Kemendikdasmen, 2025). Menurut (Fullan et al., 2018). Pembelajaran mendalam mendorong murid mengembangkan enam kompetensi utama *character, citizenship, collaboration, communication, creativity*, dan *critical thinking* sehingga implementasinya menuntut guru memiliki kemampuan pedagogik yang adaptif, reflektif, dan inovatif (Sancar et al., 2021).

Guru merupakan faktor yang paling berpengaruh terhadap keberhasilan pembelajaran setelah karakter murid (Sancar et al., 2021; Wisniewski et al., 2020), sehingga peningkatan kompetensi dan profesionalismenya menjadi prioritas utama, sebagaimana ditegaskan Peraturan Menteri Pendidikan Dasar dan Menengah Nomor 21 Tahun 2025 (Kemendikdasmen, 2025). Upaya ini tidak dapat dilepaskan dari peran kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran (*instructional leader*) yang mengarahkan seluruh sumber daya sekolah untuk meningkatkan kualitas pembelajaran (Wu & Shen, 2022). Kepala sekolah yang efektif tidak hanya menjalankan fungsi administratif, tetapi juga melakukan pembinaan profesional dan supervisi akademik (Bush, 2020; Wu & Shen, 2022). Bahkan kepemimpinan instruksional terbukti berpengaruh lebih besar terhadap hasil belajar peserta didik dibandingkan model kepemimpinan lainnya (Karadağ, 2020; Wu & Shen, 2022).

Salah satu bentuk nyata kepemimpinan instruksional adalah supervisi akademik, yaitu bantuan profesional untuk meningkatkan kualitas perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran (Glickman et al., 2024). Supervisi akademik modern tidak lagi dipandang sebagai fungsi kontrol, melainkan menekankan kolaborasi, refleksi dan pemberdayaan guru (Zepeda, 2025). Berbagai penelitian menunjukkan bahwa supervisi yang dilakukan secara berkelanjutan mampu meningkatkan kemampuan reflektif guru dan kualitas pembelajaran di kelas (Pashmforoosh et al., 2023), serta berpengaruh positif terhadap efektivitas sekolah melalui peningkatan kualitas kerja guru (Leithwood et al., 2020).

Di Indonesia, sejumlah penelitian menemukan bahwa supervisi akademik meningkatkan kompetensi pedagogik, kualitas perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran, keterlibatan peserta didik, serta profesionalisme guru, termasuk pada jenjang kejuruan (Istiqomah et al., 2026; Wardani et al., 2021). Meskipun demikian, sebagian besar penelitian terdahulu masih berfokus pada peningkatan kinerja guru secara umum tanpa mengeksplorasi mekanisme umpan

balik secara langsung dari peserta didik (Wisniewski et al., 2020). Kebaruan penelitian ini terletak pada pengintegrasian supervisi akademik reflektif, pendekatan pembelajaran mendalam (*deep learning*), dan pemanfaatan umpan balik murid berbasis respons kegiatan belajar-mengajar (KBM) secara terpadu untuk meningkatkan kualitas pembelajaran guru di Sekolah Menengah Kejuruan (SMK).

SMK Katolik St. Louis Surabaya, sebagai sekolah kejuruan yang berorientasi pada pembentukan lulusan kompeten dan berkarakter, menerapkan pendampingan kepala sekolah melalui supervisi akademik reflektif yang dipadukan dengan workshop pembelajaran mendalam, pemberian umpan balik berdasarkan Respons Kegiatan Belajar Mengajar (KBM), serta refleksi profesional bagi guru. Berbeda dengan supervisi konvensional yang umumnya bertumpu pada observasi kelas dan penilaian kepala sekolah, pendekatan ini menempatkan persepsi peserta didik sebagai *evidence-based feedback* untuk mengidentifikasi area perbaikan, menyusun program pendampingan individual, dan mendorong refleksi profesional guru secara berkelanjutan, sehingga menghasilkan supervisi yang lebih partisipatif dan berbasis data.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis efektivitas pendampingan kepala sekolah berbasis supervisi akademik reflektif dalam meningkatkan kualitas pembelajaran guru di SMK Katolik St. Louis Surabaya. Secara khusus, penelitian ini diarahkan untuk: (1) mendeskripsikan pelaksanaan pendampingan kepala sekolah berbasis supervisi akademik reflektif; dan (2) mengukur peningkatan kualitas pembelajaran guru antarsiklus melalui respons KBM peserta didik.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan Penelitian Tindakan Sekolah (PTS) yang diadaptasi dari Penelitian Tindakan Kelas (PTK) dan dirancang dalam dua siklus mengikuti model Kemmis dan McTaggart, yang mencakup tahap perencanaan, tindakan, observasi, dan refleksi (Kemmis et al., 2014). Penelitian dilaksanakan selama enam bulan pada tahun pelajaran 2025/2026 di SMK Katolik St. Louis Surabaya. Subjek penelitian ditentukan menggunakan teknik total sampling (sensus), yaitu seluruh anggota populasi dijadikan subjek tanpa penarikan probabilistik. Populasi terdiri atas seluruh guru pengajar SMK Katolik St. Louis Surabaya pada tahun pelajaran 2025/2026. Dari populasi tersebut diterapkan kriteria inklusi berupa ketersediaan data Respons KBM lengkap pada tiga titik pengukuran (data awal, Siklus I, dan Siklus II), sehingga diperoleh 36 guru sebagai subjek akhir. Penilaian terhadap setiap guru dilakukan oleh seluruh murid yang diajarnya, dengan jumlah responden 668 murid pada masing-masing titik pengukuran. Karena seluruh populasi terjangkau digunakan, tidak dilakukan penghitungan ukuran sampel minimum, dan temuan penelitian bersifat kontekstual pada satuan pendidikan yang diteliti. Instrumen yang digunakan adalah. Validitas isi instrumen ditelaah oleh tim manajemen sekolah, kurikulum, dan ahli internal melalui kesesuaian butir dengan indikator keterampilan membuka pelajaran, menjelaskan materi, berkomunikasi dengan siswa, dan menutup pelajaran dengan indeks Validitas Isi (Aiken's V) berkisar antara 0,80 – 0,92 (kategori valid). Hasil uji reliabilitas menunjukkan nilai koefisien Cronbach's Alpha sebesar 0,89 (kategori sangat reliabel), sehingga instrumen dinyatakan layak dan andal untuk mengukur kualitas proses KBM. Penelitian merupakan bagian dari tugas kedinasan kepala sekolah yang memperoleh izin institusional, dan tetap diuraikan prosedur *informed consent* serta anonimitas yang dijalankan.

Teknik Analisis data menggunakan deskriptif kuantitatif sederhana (persentase ketercapaian kualitas pembelajaran antar-siklus).

Tabel 1. Siklus Penelitian

Siklus	Tahap	Uraian Kegiatan
I	Perencanaan	Berdiskusi dengan bagian kurikulum mengenai upaya peningkatan kualitas pembelajaran yang telah dilakukan; menelaah hasil Respon KBM tahun sebelumnya sebagai data awal; menyusun jadwal workshop dan pendampingan kepala sekolah
I	Tindakan	Melaksanakan workshop pembelajaran mendalam dan pendampingan kepala sekolah dalam rangka peningkatan kualitas pembelajaran.
I	Pengamatan	Menilai kualitas pembelajaran melalui respons KBM; mendokumentasikan dan menganalisis hasilnya.
I	Refleksi	Mengevaluasi hasil Respons KBM untuk memperbaiki kualitas pembelajaran; menghimpun catatan refleksi sebagai masukan perancangan Siklus II.
II	Perencanaan	Menelaah hasil Respons KBM sebagai dasar ukuran kualitas pembelajaran; menyusun jadwal pendampingan.
II	Tindakan	Melaksanakan pendampingan oleh kepala sekolah dalam rangka peningkatan kualitas pembelajaran.
II	Pengamatan	Menilai kualitas pembelajaran melalui Respons KBM; menghimpun dan menganalisis hasilnya.
II	Refleksi	Menyusun hasil pengamatan dan menyusun laporan penelitian.

Data hasil respons KBM dianalisis secara deskriptif. Rata-rata setiap komponen dihitung, kemudian dideskripsikan untuk memberikan gambaran kualitas pembelajaran. Keberhasilan tindakan ditunjukkan oleh adanya peningkatan rata-rata komponen Respons KBM antarsiklus (antarsemester)

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

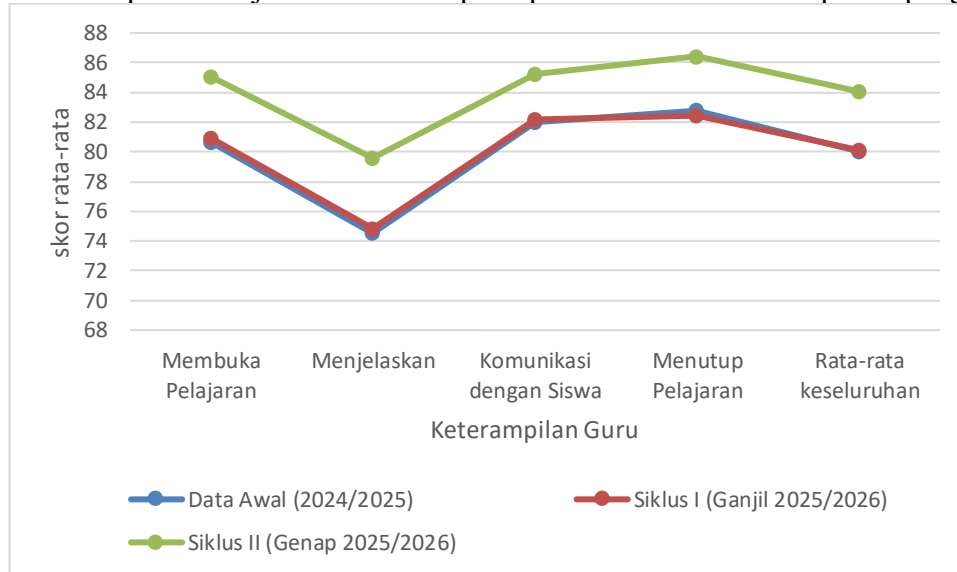
Kualitas pembelajaran guru diukur melalui Respons Kegiatan Belajar Mengajar (KBM) pada empat keterampilan, yaitu membuka pelajaran, menjelaskan, berkomunikasi dengan siswa, dan menutup pelajaran. Pengukuran dilakukan pada tiga titik, yakni Data Awal (Tahun Pelajaran 2024/2025) sebagai kondisi pratindakan, Siklus I (semester ganjil 2025/2026), dan Siklus II (semester genap 2025/2026). Rata-rata skor setiap keterampilan pada ketiga titik pengukuran disajikan pada Tabel 2 dan tren perubahannya divisualisasikan pada Gambar 1.

Tabel 2. Rata-rata Skor Respons KBM Guru per Keterampilan Tiap Titik Pengukuran (n=36)

Keterampilan	Data Awal (2024/2025)	Siklus I (Ganjil 2025/2026)	Siklus II (Genap 2025/2026)
Membuka Pelajaran	80,68	80,89	85,04
Menjelaskan	74,52	74,84	79,59
Komunikasi dengan Siswa	82,01	82,19	85,24
Menutup Pelajaran	82,77	82,44	86,44
Rata-rata keseluruhan	79,99	80,09	84,08

Terlihat pada Tabel 2 dan Gambar 1, keempat keterampilan guru menunjukkan pola peningkatan yang bertahap. Pada siklus I, skor relatif stabil dan hanya naik tipis dibandingkan data awal, kemudian meningkat tajam pada siklus II sehingga mencapai capaian tertinggi. Pola ini konsisten pada hampir seluruh keterampilan, Di antara empat keterampilan, keterampilan

menutup pelajaran dan berkomunikasi dengan siswa secara konsisten menempati posisi teratas, sementara keterampilan menjelaskan berada pada posisi terendah di setiap titik pengukuran.



Gambar 1. Tren Rata-rata Skor Respons KBM Guru per Keterampilan

Besarnya peningkatan tiap keterampilan dan proporsi guru yang mengalami kenaikan disajikan pada Tabel 3. Seluruh keterampilan meningkat, baik diukur dari Data Awal maupun dari Siklus I menuju Siklus II. Peningkatan terbesar dari Siklus I ke Siklus II terjadi pada keterampilan menjelaskan, diikuti oleh keterampilan membuka dan menutup pelajaran, sedangkan keterampilan berkomunikasi yang sejak awal sudah tinggi meningkat paling kecil. Pada setiap keterampilan, sebagian besar guru mengalami kenaikan skor pada Siklus II dibandingkan dengan Siklus I.

Tabel 3. Peningkatan Rata-rata Skor dan Persentase Guru yang Meningkatkan

Keterampilan	Selisih Data Awal → Siklus I	Selisih Siklus I → Siklus II	Guru meningkat (Siklus I → II)
Membuka Pelajaran	-0,21	-4,15	81% (29/36)
Menjelaskan	-0,32	-4,75	89% (32/36)
Komunikasi dengan Siswa	-0,18	-3,05	83% (30/36)
Menutup Pelajaran	0,33	-4	86% (31/36)
Rata-rata keseluruhan	-0,1	-3,99	86% (31/36)

Pergeseran kualitas pembelajaran juga tampak pada distribusi kategori capaian guru (Tabel 4). Dari Data Awal ke Siklus II, jumlah guru pada kategori atas bertambah, sedangkan jumlah guru pada kategori terbawah berkurang. Pola ini menunjukkan bahwa perbaikan tidak hanya terjadi pada rata-rata kelompok, tetapi juga menjangkau guru yang semula berada pada kategori rendah.

Tabel 4. Distribusi kategori capaian guru pada setiap titik pengukuran

Kategori Capaian	Data Awal	Siklus I	Siklus II
Sangat Baik (≥ 86)	12	10	17
Baik (76–85,99)	16	16	13
Cukup (66–75,99)	5	7	5
Kurang (di bawah 66)	3	3	1

Pembahasan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pendampingan kepala sekolah berbasis supervisi akademik reflektif mampu meningkatkan kualitas pembelajaran guru, sebagaimana tercermin dari naiknya skor Respons KBM pada Siklus II di seluruh keterampilan. Temuan ini sejalan dengan pandangan bahwa supervisi akademik pada hakikatnya merupakan bantuan profesional untuk memperbaiki kualitas perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran (Glickman et al., 2024) dan menguatkan sejumlah penelitian terdahulu yang menemukan bahwa supervisi akademik yang dilaksanakan secara berkelanjutan berdampak positif terhadap kompetensi dan praktik mengajar guru (Ahmad & Saefurrohman, 2020; Wardani et al., 2021). Pola peningkatan tidak berlangsung linier sejak awal. Skor pada Siklus I justru sedikit menurun dibandingkan dengan Data Awal sebelum melonjak pada Siklus II. Penurunan sementara ini dapat dipahami karena Data Awal dan siklus tindakan berasal dari tahun pelajaran serta kohort peserta didik yang berbeda, sementara Siklus I bertepatan dengan masa transisi penerapan pendekatan pembelajaran mendalam yang menuntut penyesuaian dari guru (Fullan et al., 2018). Dalam kerangka penelitian tindakan, perbaikan memang bersifat akumulatif dan baru tampak nyata setelah siklus refleksi berjalan, umpan balik akan efektif apabila ditindaklanjuti dengan refleksi dan perbaikan tindakan, bukan sekadar diterima (Wisniewski et al., 2020). Dengan demikian, dialog pasca-observasi dan refleksi profesional yang diintensifkan pada Siklus II diduga menjadi faktor yang menjelaskan lonjakan capaian tersebut (Zepeda, 2025).

Ditinjau per keterampilan, peningkatan terbesar terjadi pada keterampilan menjelaskan, yang sekaligus merupakan keterampilan dengan capaian terendah sepanjang pengamatan. Hal ini mengindikasikan bahwa fokus pendampingan dan supervisi reflektif paling berdampak pada aspek yang semula paling lemah, yakni penguasaan metode dan strategi penyampaian materi dimensi yang menjadi inti tuntutan pembelajaran mendalam (Fullan et al., 2018). Sebaliknya, keterampilan berkomunikasi dengan siswa yang sejak awal sudah tinggi hanya meningkat tipis, pola yang lazim ditemui ketika capaian mendekati batas atas (*ceiling effect*) (Liu & Wang, 2021). Temuan ini memperlihatkan bahwa supervisi akademik reflektif tidak menyeragamkan perlakuan, melainkan membantu guru memperbaiki area yang paling membutuhkan perbaikan.

Efektivitas tindakan dalam penelitian ini tidak lepas dari peran kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran. Kepemimpinan instruksional terbukti memiliki pengaruh terbesar terhadap hasil belajar dibandingkan dengan model kepemimpinan lain (Karadağ, 2020; Wu & Shen, 2022) terutama ketika kepala sekolah terlibat langsung dalam pembinaan profesional dan supervisi guru (Wu & Shen, 2022). Pendampingan yang memadukan workshop, supervisi akademik, umpan balik individual, dan refleksi sebagaimana diterapkan di SMK Katolik St. Louis Surabaya menempatkan kepala sekolah bukan sebagai pengawas administratif, melainkan sebagai mitra reflektif bagi guru (Bush, 2020).

Salah satu karakteristik yang membedakan pendekatan ini adalah penggunaan respons KBM peserta didik sebagai sumber umpan balik berbasis bukti (*evidence-based feedback*). Persepsi peserta didik dijadikan dasar untuk mengidentifikasi area perbaikan, menyusun program pendampingan, dan memicu refleksi guru, sehingga supervisi menjadi lebih partisipatif dan berbasis data. Praktik ini memperkuat gagasan bahwa umpan balik yang sah dan kontekstual merupakan instrumen penting bagi perbaikan pembelajaran (Wisniewski et al., 2020), sekaligus memperluas temuan penelitian terdahulu yang umumnya bertumpu pada observasi dan penilaian kepala sekolah semata.

Penelitian ini memiliki sejumlah keterbatasan. Desain yang digunakan bersifat deskriptif tanpa kelompok pembanding sehingga peningkatan tidak dapat sepenuhnya diatribusikan hanya pada tindakan; data juga berasal dari satu sekolah dan bertumpu pada

persepsi peserta didik yang berpotensi subjektif. Selain itu, dari keseluruhan guru, hanya 36 guru yang memiliki data Respons KBM lengkap pada ketiga titik pengukuran, sehingga analisis dibatasi pada kelompok tersebut. Penelitian selanjutnya disarankan untuk menambah jumlah siklus, melibatkan lebih dari satu sekolah, serta memadukan data persepsi peserta didik dengan observasi kelas agar simpulan lebih kuat.

KESIMPULAN

Pendampingan kepala sekolah berbasis supervisi akademik reflektif terbukti menunjukkan kecenderungan peningkatan kualitas pembelajaran guru di SMK Katolik St. Louis Surabaya. Rata-rata skor Respons KBM naik dari 79,99 pada kondisi awal menjadi 80,09 pada Siklus I dan 84,08 pada Siklus II, dengan peningkatan terbesar pada keterampilan menjelaskan materi yang semula berada pada capaian terendah, sementara keterampilan berkomunikasi yang sudah tinggi hanya meningkat tipis. Peningkatan juga menjangkau guru yang semula berada pada kategori rendah. Kontribusi utama penelitian ini adalah penggunaan Respons KBM murid sebagai umpan balik berbasis bukti yang menggeser supervisi dari penilaian satu arah menjadi siklus pengembangan profesional yang partisipatif dan berkelanjutan.

Penelitian ini terbatas pada satu sekolah, tanpa kelompok pembanding, dan bertumpu pada persepsi murid. Penelitian selanjutnya disarankan untuk memperpanjang jumlah siklus, melibatkan beberapa sekolah dengan karakteristik beragam, serta memadukan persepsi murid dengan observasi kelas dan capaian belajar melalui desain kuasi-eksperimen agar efektivitas tindakan dapat diatribusikan secara lebih meyakinkan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, A., & Saefurrohman, S. (2020). Teacher's perception of academic supervision of the school headmaster. *Utopia y Praxis Latinoamericana*, 25(Esp. 6), 289–302. <https://doi.org/10.5281/zenodo.3987624>
- Bush, T. (2020). *Theories of educational leadership and management* (5th ed.). SAGE Publications.
- Fullan, M., Quinn, J., & McEachen, J. (2018a). *Deep learning: Engage the world, change the world*. Corwin.
- Fullan, M., Quinn, J., & McEachen, J. (2018b). Engage the world, change the world. In M. F. McEachen (Ed.), *Deep learning*. Corwin.
- Glickman, C. D., Gordon, S. P., Ross-Gordon, J. M., & Solis, R. (2024). *SuperVision and instructional leadership: A developmental approach* (11th ed.). Pearson. <https://eric.ed.gov/?id=ED672916>
- Istiqomah, F., Z., K., N., & Soedjono. (2026). The implementation of reflection-based academic supervision in enhancing teachers' professionalism at an Indonesian public elementary school. *SOSIOEDUKASI: Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan dan Sosial*, 15(1), 775–782. <https://doi.org/10.36526/sosioedukasi.v15i1.7186>
- Karadağ, E. (2020). The effect of educational leadership on students' achievement: A cross-cultural meta-analysis research on studies between 2008 and 2018. *Asia Pacific Education Review*, 21(1), 49–64. <https://doi.org/10.1007/s12564-019-09612-1>
- Kemendikdasmen. (2025). *Peraturan Menteri Pendidikan Dasar dan Menengah Republik Indonesia Nomor 21 Tahun 2025 tentang Standar Tenaga Kependidikan pada Pendidikan Anak Usia Dini, Jenjang Pendidikan Dasar, dan Jenjang Pendidikan Menengah*. Kemendikdasmen.



- Kemmis, S., McTaggart, R., & Nixon, R. (2014). *The action research planner: Doing critical participatory action research*. Springer. <https://doi.org/10.1007/978-981-4560-67-2>
- Leithwood, K., Harris, A., & Hopkins, D. (2020). Seven strong claims about successful school leadership revisited. *School Leadership & Management*, 40(1), 5–22. <https://doi.org/10.1080/13632434.2019.1596077>
- Liu, Q., & Wang, L. (2021). *t*-Test and ANOVA for data with ceiling and/or floor effects. *Behavior Research Methods*, 53(1), 264–277. <https://doi.org/10.3758/s13428-020-01407-2>
- OECD. (2023). *Education at a glance 2023: OECD indicators*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/e13bef63-en>
- Pashmforoosh, R., Irby, B. J., Lara-Alecio, R., & Tong, F. (2023). Developing school leaders' instructional leadership practices through reflection. *Educational Leadership Review*, 24(1), 44–63.
- Sancar, R., Atal, D., & Deryakulu, D. (2021). A new framework for teachers' professional development. *Teaching and Teacher Education*, 101, 103305. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2021.103305>
- UNESCO. (2021). *Reimagining our futures together: A new social contract for education*. UNESCO. <https://doi.org/10.54675/ASRB4722>
- Wardani, R. K., Rahmawati, D., & Santosa, H. (2021). The role of academic supervision and communication on teacher performance. *Journal of Education Research and Evaluation*, 5(2), 302–310. <https://doi.org/10.23887/jere.v5i2.30212>
- Wisniewski, B., Zierer, K., & Hattie, J. (2020). The power of feedback revisited: A meta-analysis of educational feedback research. *Frontiers in Psychology*, 10, 3087. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.03087>
- Wu, H., & Shen, J. (2022). The association between principal leadership and student achievement: A multivariate meta-meta-analysis. *Educational Research Review*, 35, 100423. <https://doi.org/10.1016/j.edurev.2021.100423>
- Zepeda, S. J. (2025). *Instructional supervision: Applying tools and concepts* (5th ed.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781032642130>