



DOI: <https://doi.org/10.38035/jmpis.v7i1>  
<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

## Manajemen Supervisi Akademik pada Bidang Produktif dan Normatif untuk Meningkatkan Manajemen SDM

Susi Rahayu<sup>1\*</sup>, Anam Sutopo<sup>2</sup>, Ahmad Muhibbin<sup>3</sup>, Sutama<sup>4</sup>, Sri Katoningsih<sup>5</sup>

<sup>1</sup>Universitas Muhammadiyah Surakarta, Surakarta, Indonesia, [susyrachayu3@gmail.com](mailto:susyrachayu3@gmail.com)

<sup>2</sup>Universitas Muhammadiyah Surakarta, Surakarta, Indonesia, [anam\\_sutopo@ums.ac.id](mailto:anam_sutopo@ums.ac.id)

<sup>3</sup>Universitas Muhammadiyah Surakarta, Surakarta, Indonesia, [am215@ums.ac.id](mailto:am215@ums.ac.id)

<sup>4</sup>Universitas Muhammadiyah Surakarta, Surakarta, Indonesia, [sutama@ums.ac.id](mailto:sutama@ums.ac.id)

<sup>5</sup>Universitas Muhammadiyah Surakarta, Surakarta, Indonesia, [sk773@ums.ac.id](mailto:sk773@ums.ac.id)

\*Corresponding Author: [susyrachayu3@gmail.com](mailto:susyrachayu3@gmail.com)

**Abstract:** *Academic supervision management is a strategic instrument for improving the quality of human resources (HR) among teachers, but its effectiveness is often examined in complex educational institutions such as Vocational High Schools (SMK) which have productive and normative teaching fields with different characteristics. This study aims to analyze and compare the effectiveness of academic management supervision on productive and normative teachers in an effort to improve HR management at SMK Muhammadiyah 1 Baturetno. Using a qualitative approach with a case study design, data were collected through in-depth interviews, participant observation, and documentation studies with informants consisting of the principal, vice principal for curriculum, and teachers from both fields. Data analysis was conducted interactively through data reduction, data presentation, and conclusion drawing. The results of the study indicate that: (1) Supervision practices are substantially different; supervision on productive teachers focuses on technical aspects and industrial relevance, while that on normative teachers places more emphasis on pedagogical innovation and classroom management. (2) There are significant differences in perceptions of effectiveness; teachers feel that productive supervision is less helpful in updating technical knowledge, while normative teachers feel that it is very helpful in developing teaching strategies. (3) The “one size fits all” supervision model has proven ineffective because it fails to address the specific professional development needs of each field. This study concludes that the effectiveness of supervision as a human resource management tool in vocational schools requires a differentiated approach, both in terms of instruments, focus of supervision, and follow-up programs.*

**Keywords:** *Academic, Productive, Normative, Human Resources Supervision*

**Abstrak:** Manajemen supervisi akademik merupakan instrumen strategis untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia (SDM) guru, namun efektivitasnya seringkali diperiksa di lembaga-lembaga pendidikan yang kompleks seperti Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) yang memiliki bidang ajar produktif dan normatif dengan karakteristik berbeda-beda.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan membandingkan efektivitas supervisi manajemen akademik pada guru bidang produktif dan normatif dalam upaya meningkatkan manajemen SDM di SMK Muhammadiyah 1 Baturetno. Menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus, data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi dengan informan yang terdiri dari kepala sekolah, wakil kepala sekolah bidang kurikulum, serta guru dari kedua bidang. Analisis data dilakukan secara interaktif melalui reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Praktik supervisi secara substansial berbeda; pengawasan pada guru produktif fokus pada aspek teknis dan relevansi industri, sedangkan pada guru normatif lebih menekankan pada inovasi pedagogis dan pengelolaan kelas. (2) Terdapat perbedaan persepsi efektivitas yang signifikan; guru merasa pengawasan produktif kurang membantu dalam pembaruan pengetahuan teknis, sementara guru normatif merasa sangat terbantu dalam strategi pengembangan mengajar. (3) Model pengawasan “satu untuk semua” terbukti tidak efektif karena gagal menjawab kebutuhan pengembangan profesional yang spesifik pada masing-masing bidang. Penelitian ini menyimpulkan bahwa efektivitas pengawasan sebagai alat manajemen SDM di SMK menuntut adanya pendekatan yang terdiferensiasi, baik dalam instrumen, fokus pengawasan, maupun program tindak lanjutnya.

**Kata Kunci:** Supervisi Akademik, Produktif, Normatif, Sumber Daya Manusia

## PENDAHULUAN

Peningkatan mutu pendidikan merupakan agenda prioritas dalam pembangunan sumber daya manusia (SDM) suatu bangsa. Kualitas guru memegang peranan sentral dalam upaya ini, di mana kinerja dan profesionalisme mereka secara langsung memengaruhi kualitas proses dan hasil pembelajaran siswa. (Savira, 2023: Muthmainnah et al., 2023: Muslimin & Fatimah, 2024: Rohman, 2025: Ketaren et al., 2025). Salah satu instrumen manajerial yang krusial untuk memastikan dan mengembangkan kualitas guru adalah melalui manajemen supervisi akademik. (Arifin, 2022: Nurakmal et al., 2022: Wiyono, 2025: Marfinda, 2022: Sanoto, 2021). Supervisi akademik bukan sekadar proses pengawasan atau penilaian kinerja, melainkan sebuah proses pembinaan, bimbingan, dan bantuan profesional berkelanjutan yang diberikan oleh kepala sekolah atau pengawas kepada guru untuk meningkatkan kemampuan mereka dalam mengelola pembelajaran (Hayat, 2024: Letari et al., 2025: Sugiar et al., 2024: Muhsin et al., 2023: Mailani et al., 2023). Dalam konteks manajemen SDM di sekolah, supervisi akademik menjadi strategi kunci untuk pengembangan kompetensi dan peningkatan kinerja guru secara sistematis.

Fenomena di lapangan, khususnya pada jenjang Sekolah Menengah Kejuruan (SMK), menunjukkan adanya kompleksitas dalam pelaksanaan supervisi akademik. Hal ini disebabkan oleh adanya dua rumpun bidang studi yang fundamental berbeda, yaitu bidang produktif dan bidang normatif-adaptif. Guru bidang produktif bertanggung jawab atas mata pelajaran kejuruan yang berorientasi pada penguasaan keterampilan praktis sesuai kebutuhan industri, sementara guru bidang normatif-adaptif mengampu mata pelajaran umum seperti Bahasa Indonesia, Matematika, dan Pendidikan Agama, yang berfokus pada pengembangan pengetahuan dasar dan karakter. (Daliani et al., 2023: Salam et al., 2025: Efronia & Ahyanuardi, 2022: Wahyuni & Kristiawan, 2021: Rianaya & Yayuk, 2025). Perbedaan fokus, metode pengajaran, dan output pembelajaran antara kedua bidang ini secara inheren menuntut pendekatan manajemen supervisi yang mungkin juga berbeda, namun seringkali sekolah menerapkan kebijakan supervisi yang seragam untuk semua guru.

Sejumlah penelitian selama lima tahun terakhir secara konsisten menunjukkan bahwa supervisi akademik memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap peningkatan kinerja

dan kompetensi pedagogik guru. (Hartawan& Kosasih,2024: Djuhartono, et al.,2021 : Julianda et al., 2024:Sunaedi& Rudji, 2023: Deliana et al., 2024).Studi yang dilakukan oleh(Tamsiyati et al.,2025:Agustina&Ramli,204) menemukan bahwa implementasi supervisi akademik terbukti mampu memperbaiki berbagai aspek kelemahan guru, mulai dari disiplin hingga inovasi pembelajaran. Penelitian lain juga mengonfirmasi bahwa perencanaan, pelaksanaan, dan tindak lanjut supervisi yang terstruktur efektif dalam meningkatkan kualitas pembelajaran. (Senang et al.,2024: Murtyaningsih& Utami, 2024). Namun, mayoritas penelitian tersebut cenderung membahas efektivitas supervisi akademik secara umum tanpa membedah secara spesifik konteks bidang ajar guru.

Dari tinjauan literatur, teridentifikasi adanya kesenjangan penelitian (*research gap*) yang signifikan. Hingga saat ini, masih sangat terbatas penelitian kualitatif yang secara mendalam membandingkan efektivitas praktik manajemen supervisi akademik antara guru bidang produktif dan guru bidang normatif. Sebagian besar studi berfokus pada supervisi di satu jenis sekolah atau menganggap guru sebagai kelompok homogen. Padahal, perbedaan karakteristik antara mata pelajaran produktif yang dinamis dan berorientasi praktik dengan mata pelajaran normatif yang lebih teoretis dan standar dapat memengaruhi kebutuhan, persepsi, dan respons guru terhadap supervisi yang diterima, serta model supervisi seperti apa yang paling efektif untuk masing-masing kelompok.

Kebaruan (*novelty*) dalam penelitian ini terletak pada fokus komparatifnya untuk menganalisis efektivitas manajemen supervisi akademik di dua bidang yang berbeda dalam satu institusi. Jika penelitian sebelumnya hanya mengukur efektivitas supervisi secara general, penelitian ini akan menggali secara kualitatif bagaimana perbedaan konteks bidang ajar (produktif dan normatif) memengaruhi implementasi dan dampak dari supervisi. Dengan demikian, penelitian ini berupaya mengisi kekosongan literatur dengan menyajikan pemahaman yang lebih bernuansa tentang praktik supervisi, yang dapat mengarah pada pengembangan model supervisi yang terdiferensiasi dan lebih kontekstual untuk peningkatan manajemen SDM guru.

Berdasarkan latar belakang tersebut, tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk menganalisis dan membandingkan efektivitas manajemen supervisi akademik yang diterapkan pada guru-guru di bidang produktif dan normatif dalam upaya meningkatkan manajemen SDM. Secara lebih spesifik, penelitian ini bertujuan untuk menguraikan praktik manajemen supervisi akademik di kedua bidang, menguraikan persepsi guru dari kedua bidang terhadap efektivitas supervisi yang diterima, dan menganalisis faktor-faktor pendukung dan penghambat efektivitas supervisi di masing-masing bidang.

Penelitian ini diharapkan memiliki signifikansi teoretis dan praktis. Secara teoretis, hasil penelitian ini akan memperkaya khasanah keilmuan dalam bidang manajemen pendidikan, khususnya mengenai model supervisi akademik yang kontekstual. Secara praktis, temuan penelitian dapat menjadi bahan masukan berharga bagi kepala sekolah, pengawas, dan pembuat kebijakan pendidikan dalam merancang dan mengimplementasikan program supervisi akademik yang lebih efektif dan tepat sasaran. Dengan memahami perbedaan efektivitas di kedua bidang, manajemen sekolah dapat mengembangkan strategi pembinaan SDM yang lebih adil dan relevan, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kualitas lulusan secara menyeluruh.

## METODE

Penelitian ini pada hakikatnya jenis penelitian kuantitatif namun pada penelitian ini menggunakan kualitatif (Nartin,2023). Penelitian ini dilakukan di SMK Muhammadiyah 1 Baturetno dan berlangsung selama 3 bulan yakni mulai dari bulan September hingga November 2025. Subjek penelitian ini yakni Kepala Sekolah sebagai penanggung jawab utama dan supervisor kunci dalam manajemen supervisi akademik, wakil Kepala Sekolah bidang

kurikulum sebagai pihak yang terlibat langsung dalam perencanaan dan penjadwalan supervisi, guru bidang produktif, dan guru bidang normatif. Adapun objek penelitian ini adalah keseluruhan proses dan efektivitas manajemen supervisi akademik yang mencakup perencanaan, pelaksanaan, dan tindak lanjut pada guru bidang produktif dan normatif untuk peningkatan manajemen SDM.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara semi-terstruktur yang dilakukan dengan seluruh informan, observasi langsung terhadap kegiatan supervisi akademik, baik pada guru bidang produktif (misalnya di bengkel/laboratorium) maupun pada guru bidang normatif (di kelas), dan dokumentasi. Analisis data dalam penelitian ini akan menggunakan model analisis interaktif dari Miles, Huberman, dan Saldaña, yang terdiri dari empat komponen yang saling terkait dan berlangsung secara siklus selama dan setelah pengumpulan data yakni pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Uji keabsahan data dilakukan dengan triangulasi sumber, member checking atau mengonfirmasi kembali interpretasi dan kesimpulan sementara kepada para informan, dan diskusi dengan sejawat (peer debriefing) atau mendiskusikan temuan dengan rekan atau pembimbing yang memahami metodologi kualitatif untuk mendapatkan masukan dan perspektif baru (Pahleviannur dkk, 2022).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Bagian ini memuat data (dalam bentuk ringkas), analisis data dan interpretasi terhadap hasil. Hasil dapat disajikan dengan tabel atau grafik untuk memperjelas hasil secara verbal, karena adakalanya tampilan sebuah ilustrasi lebih lengkap dan informatif dibandingkan dengan tampilan dalam bentuk narasi. Berdasarkan analisis data yang diperoleh melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi di SMK Muhammadiyah 1 Baturetno, ditemukan adanya perbedaan signifikan dalam implementasi dan persepsi efektivitas manajemen supervisi akademik antara guru bidang produktif dan normatif. Temuan ini disajikan dan dibahas dalam tiga tema utama: (1) Perbedaan Praktik Supervisi Akademik, (2) Persepsi Guru terhadap Efektivitas Supervisi, dan (3) Implikasinya terhadap Manajemen SDM Guru.

### **Perbedaan Praktik Supervisi Akademik: Keseragaman Prosedural, Keragaman Substansial**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara prosedural, manajemen supervisi akademik di SMK Muhammadiyah 1 Baturetno tampak seragam. Dokumen program supervisi menunjukkan bahwa semua guru, baik dari bidang produktif maupun normatif, mengikuti tahapan yang sama: perencanaan, pelaksanaan observasi kelas, dan tindak lanjut. Instrumen yang digunakan pun pada dasarnya sama, mencakup aspek-aspek umum kompetensi pedagogik seperti penyusunan RPP, penguasaan materi, penggunaan metode, dan penilaian.

Namun, dalam tataran substansial di lapangan, praktik supervisi menunjukkan keragaman yang mencolok. Pada Bidang Produktif, observasi supervisi lebih berfokus pada aspek keselamatan kerja (K3), penggunaan alat praktik, relevansi materi dengan kebutuhan industri, dan kemampuan guru dalam mendemonstrasikan keterampilan teknis. Seperti yang diungkapkan oleh Kepala Sekolah, "Untuk guru produktif, saya tidak hanya melihat cara mengajarnya, tapi apakah langkah kerjanya sudah sesuai standar industri, alatnya aman digunakan atau tidak. Ini krusial. Wawancara dengan guru produktif juga mengonfirmasi hal ini. Seorang guru pemasaran menyatakan, "Saat disupervisi, yang paling sering jadi bahan diskusi adalah soal sinkronisasi materi ajar dengan bisnis digital terkini dan bagaimana memastikan murid terampil."

Pada Bidang Normatif, fokus supervisi cenderung lebih pada aspek pengelolaan kelas, penggunaan media pembelajaran inovatif, kemampuan memotivasi siswa, dan penanaman

nilai-nilai karakter. Seorang guru Bahasa Indonesia mengungkapkan, "Dalam pertemuan pasca-observasi, kami lebih banyak membahas bagaimana cara membuat pembelajaran sastra lebih menarik bagi anak-anak SMK yang fokusnya ke bisnis digital, atau bagaimana mengintegrasikan pendidikan karakter dalam analisis teks."

Temuan ini menunjukkan bahwa meskipun sekolah menerapkan kebijakan supervisi yang terstandar, supervisor (kepala sekolah) secara intuitif melakukan adaptasi kontekstual berdasarkan karakteristik bidang ajar. Ini sejalan dengan teori kontingensi dalam manajemen, yang menyatakan bahwa tidak ada satu cara terbaik untuk mengelola, dan pendekatan yang efektif bergantung pada situasi spesifik. Dalam hal ini, "situasi" adalah perbedaan mendasar antara tuntutan pengajaran produktif yang praktis dan dinamis dengan pengajaran normatif yang lebih konseptual dan afektif. Keceragaman instrumen menjadi titik lemah karena kurang mampu menangkap kekhasan kompetensi di masing-masing bidang.

### **Persepsi Guru terhadap Efektivitas Supervisi: Kebutuhan yang Berbeda**

Perbedaan praktik tersebut berdampak pada persepsi efektivitas supervisi yang dirasakan oleh kedua kelompok guru. Guru Bidang Produktif merasa supervisi cukup efektif untuk memastikan standar teknis dan keselamatan, namun kurang efektif dalam membantu mereka mengembangkan aspek pedagogik-inovatif. Mereka merasa membutuhkan supervisor yang tidak hanya paham administrasi, tetapi juga memiliki wawasan mendalam tentang perkembangan industri terkini. Salah seorang guru Kewirausahaan menyatakan, "Supervisi sudah baik untuk mengingatkan kelengkapan administrasi. Tapi saya butuh masukan soal model bisnis terbaru atau tren di industri kreatif, dan supervisor saat ini mungkin kurang update di area itu."

Guru Bidang Normatif, sebaliknya, merasa supervisi yang ada sangat efektif untuk pengembangan pedagogik. Mereka merasa terbantu dalam menemukan strategi baru untuk mengajar siswa dengan latar belakang kejuruan. "Diskusi dengan kepala sekolah setelah supervisi sering membuka ide baru. Misalnya, bagaimana mengaitkan materi Sejarah dengan perkembangan teknologi bisnis digital agar lebih relevan bagi siswa," ujar seorang guru Sejarah. Namun, mereka merasa supervisi kurang menyentuh pengembangan materi ajar yang mendalam.

Perbedaan persepsi ini menyoroti adanya gap antara layanan supervisi yang diberikan dengan kebutuhan pengembangan profesional yang dirasakan oleh masing-masing kelompok guru. Guru produktif, yang dunianya lekat dengan perkembangan teknologi dan industri, membutuhkan input yang bersifat teknis dan up-to-date. Sementara guru normatif membutuhkan input kreatif-pedagogis untuk dapat mengkontekstualisasikan materi mereka ke dalam dunia kejuruan. Temuan ini menguatkan argumen bahwa model supervisi "satu untuk semua" (*one-size-fits-all*) tidak lagi memadai, terutama di lembaga pendidikan kompleks seperti SMK. Supervisi yang efektif harus bersifat personal dan terdiferensiasi, berfokus pada kebutuhan spesifik setiap guru.

### **Implikasi terhadap Manajemen SDM Guru**

Perbandingan efektivitas ini memiliki implikasi langsung terhadap strategi manajemen SDM di sekolah, khususnya dalam hal pengembangan profesi berkelanjutan. Kebutuhan Diferensiasi Program Tindak Lanjut: Hasil penelitian menunjukkan bahwa program tindak lanjut supervisi seharusnya tidak disamaratakan. Jika supervisi pada guru produktif menemukan adanya gap dengan teknologi industri, maka tindak lanjut yang relevan adalah mengirim guru tersebut untuk magang industri atau mengikuti pelatihan teknis dari praktisi. Sebaliknya, jika temuan pada guru normatif adalah kurangnya inovasi metode, tindak lanjut yang tepat adalah workshop tentang model-model pembelajaran kreatif atau lesson study antar-guru normatif.



Potensi Supervisi Kolegial/Sebaya: Keterbatasan supervisor dalam menguasai semua bidang teknis pada guru produktif membuka peluang untuk model supervisi kolegial atau supervisi oleh rekan sejawat yang lebih ahli. Misalnya, guru senior di bidang otomotif dapat bertindak sebagai supervisor bagi guru junior di bidang yang sama. Ini tidak hanya mengatasi masalah keterbatasan kompetensi supervisor, tetapi juga membangun budaya belajar kolaboratif di antara guru.

Dari perspektif Resource-Based View (RBV), guru dengan keahlian spesifik adalah aset strategis. Manajemen supervisi yang efektif adalah mekanisme untuk memelihara dan mengembangkan aset tersebut. Ketika supervisi gagal menjawab kebutuhan pengembangan yang esensial (misalnya, update teknologi bagi guru produktif), maka organisasi berisiko mengalami devaluasi aset SDM-nya. Oleh karena itu, hasil penelitian ini mendorong pergeseran paradigma dalam manajemen SDM guru di sekolah: dari pendekatan administratif-uniform menjadi pendekatan strategis-diferensiatif. Manajemen sekolah perlu merancang sistem supervisi dan program pengembangan yang tidak hanya berdasarkan evaluasi kinerja umum, tetapi berdasarkan diagnosis kebutuhan yang mendalam dan kontekstual pada setiap bidang ajar. Kepala sekolah memiliki peran sentral dalam mengelola dan melaksanakan supervisi akademik. Berdasarkan teori Arifin (2022) dan Wiyono (2025), efektivitas supervisi sangat bergantung pada kepemimpinan kepala sekolah dalam mengelola proses perencanaan, pelaksanaan, dan tindak lanjut.

## KESIMPULAN

Berdasarkan analisis dan pembahasan data yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, dapat ditarik tiga kesimpulan utama sebagai berikut:

Praktik manajemen supervisi akademik di SMK Muhammadiyah 1 Baturetno secara prosedural tampak beragam, namun secara substansial berbeda antara bidang produktif dan normatif. Meskipun tahapan dan instrumen yang digunakan terlihat sama, fokus pengamatan dan materi diskusi dalam supervisi sangat kontekstual. Pada guru bidang produktif, supervisi lebih menekankan pada aspek teknis, relevansi industri, dan keselamatan kerja. Sementara itu, pada guru bidang normatif, fokusnya lebih pada inovasi pedagogik, pengelolaan kelas, dan internalisasi nilai.

Terdapat perbedaan persepsi efektivitas supervisi antara guru bidang produktif dan normatif yang bersumber dari kebutuhan pengembangan profesional yang berbeda. Guru bidang produktif merasa supervisi yang ada kurang efektif untuk membantu mereka mengikuti perkembangan teknologi dan industri, meskipun cukup baik untuk aspek administratif. Sebaliknya, guru bidang normatif merasa supervisi sangat membantu dalam pengembangan strategi mengajar yang kreatif, namun kurang mendalam pada pengembangan konten keilmuan mereka.

Model supervisi "satu untuk semua" (one-size-fits-all) tidak efektif untuk manajemen SDM guru di SMK. Perbedaan karakteristik bidang ajar menuntut adanya diferensiasi dalam pendekatan supervisi dan program tindak lanjutnya. Efektivitas supervisi sebagai alat pengembangan SDM sangat bergantung pada kemampuannya untuk menjawab kebutuhan spesifik dari setiap kelompok guru, baik kebutuhan akan pembaruan teknis bagi guru produktif maupun kebutuhan akan inovasi pedagogis-kontekstual bagi guru normatif.

## REFERENSI

Abshor, M. U. (2021). Pendidik Transformatif: antara Disrupsi dan Pandemi Covid-19. *Intelektual: Jurnal Pendidikan dan Studi Keislaman*, 11(2), 173-186. <https://doi.org/10.33367/ji.v11i2.1846>.

- Agustina, A., & Ramli, A. (2024). ANALISIS DAMPAK SUPERVISI TERHADAP KINERJA PENDIDIK. AL-MUNADZOMAH, 4(1), 97-108. <https://doi.org/10.51192/almunadzomah.v4i1.1289>.
- Deliana, I., Niswanto, N., & Bahrun, B. (2024). The Effectiveness Of School Principals' Academic Supervision Management On The Competency Of Junior High School Teachers In Seunagan District. Journal of Education, Teaching and Learning, 9(2), 122-129.
- Djuhartono, T., Ulfiah, U., Hanafiah, H., & Rostini, D. (2021). Supervisi akademik kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru kejuruan. Research and Development Journal of Education, 7(1), 101-115.
- Efronia, Y., & Ahyanuardi, A. (2022). Evaluasi Program Pembelajaran Produktif Bidang Ketenagalistrikan Sekolah Menengah Kejuruan. Mimbar Ilmu, 27(1), 20-26. <https://doi.org/10.23887/mi.v27i1.42248>.
- Hadi, A., Asrori, Rusman. (2021). Penelitian Kualitatif: Studi Fenomenologi, Case study, Grounded Theory, Etnografi, Biografi. Pena Persada.
- Hartawan, Roli Fola Cahya, and Fitriyani Kosasih. "The Role and Strategy of School Principals in Implementing Academic Supervision." International Journal of Social Learning (IJSLS) 5.1 (2024): 223-234.
- Hasanah, N. Z., & Zakly, D. S. (2021). Pendekatan integralistik sebagai media alternatif inovasi pendidikan islam di era milenial. Asatiza: Jurnal Pendidikan, 2(3), 151-161. <https://doi.org/10.46963/asatiza.v2i3.384>.
- HAYAT, N. (2024). PENGARUH PELAKSANAAN SUPERVISI TERHADAP PENINGKATAN MUTU PEMBELAJARAN. Jurnal Kepengawasan, Supervisi dan Manajerial (JKSM), 2(4), 103-108. <https://doi.org/10.61116/jksm.v2i4.447>.
- Julianda, Eka, et al. "Academic Supervision by School Principals: Enhancing Junior High School Teachers' Professional Competence." Journal of Educational Management and Learning 2.1 (2024): 1-8.
- Ketaren, M. A., Batu, A. Y. L., Sitompul, A. N., Gultom, J. T. B., & Simangunsong, M. A. (2025). PERAN DAN TANGGUNG JAWAB PROFESI KEPENDIDIKAN DALAM MENINGKATKAN KUALITAS PENDIDIKAN DI INDONESIA. Jurnal Intelek Dan Cendekiawan Nusantara, 2(3), 1483-1489. <https://jicnusanantara.com/index.php/jicn>.
- Letari, C. A., Syaputri, D., Nurfadilah, N., Nuraisyah, R. A., & Hardana, S. (2025). Peran Supervisi Akademik Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran: Kajian Pustaka. Pengertian: Jurnal Pendidikan Indonesia (PJPI), 3(1), 91-108. <https://doi.org/10.61930/pjpi.v3i1.1088>.
- Mailani, I., Nazir, M., & Zein, M. U. (2023). Pengaruh Supervisi Akademik Kepala Sekolah dan Profesionalitas Guru Terhadap Kualitas Pembelajaran. Didaktika: Jurnal Kependidikan, 12(4), 1061-1076. : <https://doi.org/10.58230/27454312.314>.
- Muhsin, M., Sudadi, S., Mahmud, M. E., & Muadin, A. (2023). Supervisi akademik untuk meningkatkan mutu pembelajaran dan pengembangan budaya mutu. Journal of Education Research, 4(4), 2393-2398. <https://doi.org/10.37985/jer.v4i4.569>.
- Murtyaningsih, R., & Utami, Y. (2024). Supervisi Pendidikan: Langkah Strategis dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran. Jurnal Alwatzikhoebillah: Kajian Islam, Pendidikan, Ekonomi, Humaniora, 10(2), 536-545. <https://doi.org/10.37567/alwatzikhoebillah.v10i2.3410>.
- Muslimin, T. P., & Fatimah, A. A. B. (2024). Kompetensi dan kesiapan guru sekolah dasar terhadap tantangan pendidikan di Era Society 5.0. Cokroaminoto Journal of Primary Education, 7(1), 55-72. DOI: 10.30605/cjpe.712024.3589.

- Muthmainnah, A., Pertiwi, A. D., & Rustini, T. (2023). Peran Guru Dalam Mengembangkan Keterampilan Abad 21 Siswa Sekolah Dasar. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 9(4), 41-48.
- Nartin, Faturrahman, Deni, A., Santoso, H.Y, Paharuddin, Suacana,G.W.I, Endrayani,E.,Utama,Y.F.,Tarigan, I.W. dan Eliyah. (2024). Metode Penelitian Kualitatif. Cendikia Mulia Mandiri.
- Nurakmal, G., Syaodih, C., & Muchtar, H. S. (2022). Manajemen Supervisi Akademik Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di Kota Bandung (Studi Deskriptif pada SD Muhammadiyah 7 dan SD Muhammadiyah 3). *JIIP-Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 5(4), 1090-1101. <https://doi.org/10.54371/jiip.v4i5.529>.
- Pahleviannur, M. R., De Grave, A., Saputra, D. N., Mardianto, D., Hafrida, L., Bano, V. O., ... & Sinthania, D. (2022). Metodologi penelitian kualitatif. Pradina Pustaka.
- Rianaya, A. L., & Yayuk, E. (2025). PENGEMBANGAN MODEL PEMBELAJARAN BERBASIS PROYEK PADA KOMPETENSI KEAHLIAN APHP DI SMKN 1 MEJAYAN. *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 10(03), 216-235. <https://doi.org/10.23969/jp.v10i03.29312>.
- Rohman, M. K., Alghifari, M. L., Pujawati, E., & Nadiyah, N. (2025). Guru Sebagai Agen Pembelajaran Analisis Peran dan Tanggung Jawab dalam Mencapai Tujuan Pendidikan Nasional. *Harmoni Pendidikan: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 2(3), 98-107. <https://doi.org/10.62383/hardik.v2i3.1755>.
- Salam, A. (2023). Metode penelitian kualitatif. CV. Azka Pustaka.
- Salam, R. S., Gustama, A. A., Hidayat, W., Haris, F., Zaky, J. M., Febriawan, A. C., ... & Iman, A. (2025). Hambatan dan Solusi dalam Implementasi Sistem Blok di SMK Negeri 4 Kota Serang. *Student Research Journal*, 3(1), 37-43.
- Sanoto, H. (2021). Analisis Faktor yang Mempengaruhi Manajemen Supervisi Akademik selama Pandemi COVID-19 di Kalimantan Barat. *Jurnal Basicedu*, 5(3), 1169-1174. DOI: 10.31004/basicedu.v5i3.858.
- Savira, L. (2023). Peran guru pada transformasi pendidikan dalam menyongsong generasi emas 2045. *Al-Madaris Jurnal Pendidikan Dan Studi Keislaman*, 4(2), 28-36. <https://doi.org/10.47887/amd.v4i2.132>.
- Senang, S., Sunardi, S., & Farchani, M. W. (2024). Peningkatan Kualitas Pembelajaran Peserta Didik Melalui Implementasi Supervisi Akademik. *Academicus: Journal of Teaching and Learning*, 3(2), 109-117. <https://doi.org/10.59373/academicus.v3i2.61>.
- Sugiar, Lalu, Sukirman Sukirman, and Syamsu Sanusi. "Academic Supervision as a Strategy for Improving Teaching and Learning Quality." *International Journal of Educational Administration, Management, and Leadership* (2024): 31-48.
- Sunaedi, A., & Rudji, H. (2023). Supervisi Akademik Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Aliyah Negeri Tolitoli. *Journal of Educational Management and Islamic Leadership (JEMIL)*, 2(2), 1-17. <https://doi.org/10.56338/jemil.v2i2.4052>.
- Tamsiyati, E., Afgani, M. W., & Afriantoni, A. (2025). Implmentasi Supervisi Akademik Kepala Sekolah terhadap Peningkatan Kinerja Guru Studi Kasus di MTS Negeri 2 Musi Banyuasin. *Indonesian Research Journal on Education*, 5(3), 94-102. <https://doi.org/10.31004/irje.v5i3.2506>.
- Wahyuni, N., & Kristiawan, M. (2021). Pembelajaran Produktif Siswa UPT SMK Negeri 3 Muara Enim di Era Pandemi. *Journal of Innovation in Teaching and Instructional Media* e-ISSN, 2746, 3583.
- Wiyono, W., Fitihatussiriyah, F., Hafidz, A., & Al Mahfuz, A. M. (2025). Efektivitas Manajemen Supervisi Akademik Kepala Sekolah Dalam Pembinaan Kinerja Guru Di SMP. *RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital Business*, 4(2), 679-686. <https://doi.org/10.31004/riggs.v4i2.548>.