



## SUPERVISI AKADEMIK KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN MUTU PEMBELAJARAN DI MA DARUL MUSTHOFA NW SETILING DESA SETILING KECAMATAN BATUKLIANG UTARA KABUPATEN LOMBOK TENGAH TAHUN PELAJARAN 2025/2026

MAHMUN

Universitas Islam An Nur Lampung, Lampung, Indonesia,

Email: [enzenkgue@gmail.com](mailto:enzenkgue@gmail.com)

### Abstract

This study aims to describe and interpret the academic supervision practices of madrasah principals in improving the quality of learning at MA Darul Musthofa NW Setiling, Setiling Village, Batukliang Utara District, Central Lombok Regency, in the 2025/2026 academic year. Using a qualitative approach with an embedded single-case study design (Yin, 2024), data were collected through semi-structured in-depth interviews, 22 participatory observations, and document analysis of 23 participants (1 madrasah principal, 14 teachers, and 8 students) selected by purposive and snowball sampling. The results of the thematic analysis show four main themes: (1) supervision as an additional task with low frequency, (2) the dominant directive-traditional approach, (3) structural barriers and cultural inertia of Nahdlatul Wathan Islamic boarding schools, and (4) limited impact on the learning innovation of the Merdeka Curriculum. These findings deepen understanding that the Western clinical-collaborative supervision model is difficult to directly implement in rural Islamic boarding schools (pesantren) without cultural modifications. The study concludes that a hybrid supervision model is needed that integrates Sufism and Islamic boarding school adab values with modern learning leadership principles. Practical and policy implications include recommendations for contextual supervision training for NW Islamic boarding school principals and revisions to the Ministry of Religious Affairs' supervision guidelines. Further research is recommended through a multi-case approach and pilot testing of the proposed hybrid model.

**Keywords:** Academic supervision, madrasah principal, learning quality, Independent Curriculum

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menginterpretasi praktik supervisi akademik kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pembelajaran di MA Darul Musthofa NW Setiling, Desa Setiling, Kecamatan Batukliang Utara, Kabupaten Lombok Tengah, pada tahun pelajaran 2025/2026. Menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain embedded single-case study (Yin, 2024), data dikumpulkan melalui wawancara mendalam semi-terstruktur, observasi partisipatif sebanyak 22 kali, dan analisis dokumen terhadap 23 partisipan (1 kepala madrasah, 14 guru, dan 8 siswa) yang dipilih secara purposive dan snowball sampling. Hasil analisis tematik menunjukkan empat tema utama: (1) supervisi sebagai tugas tambahan dengan frekuensi rendah, (2) pendekatan direktif-tradisional yang dominan, (3) hambatan struktural dan inersia budaya pesantren Nahdlatul Wathan, serta (4) dampak terbatas terhadap inovasi pembelajaran Kurikulum Merdeka. Temuan ini memperkaya pemahaman bahwa model supervisi klinis-

kolaboratif Barat sulit diterapkan secara langsung di madrasah berbasis pesantren pedesaan tanpa modifikasi kultural. Penelitian menyimpulkan perlunya model supervisi hibrida yang mengintegrasikan nilai tasawuf dan adab pesantren dengan prinsip kepemimpinan pembelajaran modern. Implikasi praktis dan kebijakan adalah rekomendasi pelatihan supervisi kontekstual bagi kepala madrasah NW serta revisi pedoman supervisi Kementerian Agama. Penelitian lanjutan disarankan melalui pendekatan multi-kasus dan uji coba model hibrida yang diusulkan.

**Kata Kunci:** *Supervisi akademik, kepala madrasah, mutu pembelajaran, Kurikulum Merdeka.*

## PENDAHULUAN

Pendidikan berkualitas merupakan salah satu pilar utama pembangunan sumber daya manusia yang mampu bersaing di era global. Organisasi untuk Kerja Sama dan Pembangunan Ekonomi (OECD) melalui hasil PISA 2022 menunjukkan bahwa Indonesia masih berada di peringkat rendah dalam literasi membaca, matematika, dan sains dibandingkan negara-negara lain (OECD, 2023). Rendahnya capaian tersebut tidak terlepas dari kualitas proses pembelajaran di satuan pendidikan, termasuk madrasah aliyah yang menjadi fokus penelitian ini. Di tingkat nasional, Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi (Kemdikbudristek) mencatat bahwa dari 17.254 madrasah aliyah yang ada pada tahun 2024, hanya 38,7% yang memiliki nilai akreditasi A, sedangkan sisanya berada pada kategori B dan C (Kemendikbudristek, 2024). Salah satu faktor penentu rendahnya mutu pembelajaran adalah lemahnya supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala sekolah sebagai supervisor internal utama.

Supervis akademik kepala sekolah merupakan proses bimbingan, pengawasan, dan pembinaan yang berkelanjutan terhadap guru dalam rangka meningkatkan kualitas pembelajaran (Suprihatin, 2021). Penelitian kualitatif yang dilakukan (Rahayu et al., 2022) di beberapa madrasah aliyah Jawa Tengah menemukan bahwa 68% kepala madrasah masih melakukan supervisi secara administratif semata, tanpa pendampingan intensif terhadap proses pembelajaran di kelas. Fenomena serupa juga teridentifikasi di Provinsi Nusa Tenggara Barat, khususnya Kabupaten Lombok Tengah. Hasil observasi awal peneliti pada bulan Maret 2025 di MA Darul Musthofa NW Setiling menunjukkan bahwa dari 28 guru yang ada, hanya 11 orang (39,3%) yang pernah mendapatkan kunjungan kelas oleh kepala madrasah dalam satu semester terakhir. Sebagian besar guru menyatakan bahwa supervisi yang dilakukan bersifat seremonial dan tidak diikuti dengan umpan balik yang konstruktif.

Wawancara pendahuluan dengan kepala madrasah mengungkapkan adanya kendala waktu, beban administratif yang berat, serta kurangnya kompetensi supervisi kepala madrasah yang bersangkutan. Kondisi ini menyebabkan proses pembelajaran cenderung monoton, kurang inovatif, dan tidak berorientasi pada pencapaian kompetensi siswa sebagaimana diamanatkan Kurikulum Merdeka. Dari perspektif sosial-budaya, madrasah aliyah di wilayah pedesaan

Lombok Tengah seperti Desa Setiling masih dipengaruhi oleh tradisi pesantren yang kuat. Supervisi akademik yang efektif diperlukan untuk menyeimbangkan antara pendekatan salaf dan pendekatan modern dalam pembelajaran, sehingga tidak terjadi dikotomi antara ilmu agama dan ilmu umum (Mulyasa, 2023).

Penelitian sebelumnya tentang supervisi akademik kepala sekolah mayoritas dilakukan dengan pendekatan kuantitatif dan berfokus pada hubungan variabel, seperti pengaruh supervisi terhadap kinerja guru atau prestasi siswa (Hidayat, 2023; Sari & Supriyanto, 2020). Namun, sedikit sekali kajian kualitatif yang menggali makna, pengalaman, dan proses supervisi akademik kepala sekolah secara mendalam, terutama di madrasah aliyah berbasis pesantren di daerah rural. Kekosongan literatur tersebut juga terlihat pada minimnya studi yang mengungkap dinamika supervisi akademik dalam konteks Kurikulum Merdeka yang baru diterapkan secara penuh pada tahun pelajaran 2024/2025 di sebagian besar madrasah aliyah swasta (Prastowo, 2024). Padahal, Kurikulum Merdeka menuntut peran kepala sekolah sebagai coach dan fasilitator pembelajaran yang lebih intensif.

Penelitian ini menjadi penting karena hasilnya diharapkan dapat memberikan gambaran holistik tentang bagaimana supervisi akademik kepala sekolah dijalankan di madrasah aliyah pedesaan, sekaligus mengungkap hambatan dan strategi yang muncul dalam praktik sehari-hari. Temuan ini relevan bagi pengambil kebijakan di tingkat kabupaten, kanwil kemenag, maupun pengawas madrasah. Secara teoretis, penelitian ini akan memperkaya teori supervisi klinis (Glatthorn, 2021) dan model supervisi kolaboratif (Glickman et al., 2022) dalam konteks madrasah berbasis pesantren di Indonesia. Pendekatan fenomenologi yang digunakan memungkinkan peneliti menangkap esensi pengalaman subjek dalam melakukan dan menerima supervisi akademik.

Fokus kajian penelitian ini adalah proses, makna, dan pengalaman supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala MA Darul Musthofa NW Setiling dalam meningkatkan mutu pembelajaran pada tahun pelajaran 2025/2026. Penelitian mengambil lokasi spesifik di Desa Setiling, Kecamatan Batukliang Utara, Kabupaten Lombok Tengah, Provinsi Nusa Tenggara Barat. Tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan dan menginterpretasi praktik supervisi akademik kepala madrasah, faktor pendukung dan penghambatnya, serta dampaknya terhadap mutu pembelajaran dari perspektif kepala madrasah, guru, dan siswa.

Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan menjadi bahan rekomendasi bagi kepala madrasah dalam memperbaiki pola supervisi akademik, bahan pelatihan penguatan kompetensi supervisi bagi kepala madrasah di Kabupaten Lombok Tengah, serta masukan bagi Dinas Pendidikan dan Kantor Kementerian Agama setempat dalam merancang program penguatan manajerial kepala sekolah/madrasah.

## METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan rancangan studi kasus tunggal tertanam (*embedded single-case study*) sebagaimana dielaborasi oleh (Yin, 2024). Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan peneliti untuk mengeksplorasi fenomena supervisi akademik kepala sekolah sebagai proses yang kompleks, kontekstual, dan terikat pada satu unit analisis utama (madrasah), sekaligus menggali subunit-subunit yang saling terkait seperti persepsi kepala madrasah, guru, dan siswa.

Desain studi kasus tunggal tertanam dipandang paling tepat karena penelitian ini tidak bertujuan untuk menggeneralisasi secara statistik, melainkan untuk menghasilkan pemahaman mendalam (*thick description*) tentang “bagaimana” dan “mengapa” supervisi akademik dijalankan di satu madrasah aliyah berbasis pesantren di wilayah pedesaan Lombok Tengah pada masa transisi Kurikulum Merdeka (Stake, 2023; Yin, 2024).

Lokasi penelitian ditetapkan secara purposive di Madrasah Aliyah Darul Musthofa Nahdlatul Wathan Setiling, Desa Setiling, Kecamatan Batukliang Utara, Kabupaten Lombok Tengah, Provinsi Nusa Tenggara Barat. Madrasah ini dipilih karena memiliki karakteristik khas: satu-satunya MA swasta berafiliasi NW di desa tersebut, berstatus terakreditasi B, memiliki 28 guru dan 248 siswa (tahun 2025), serta sedang melaksanakan Kurikulum Merdeka secara bertahap sejak 2023/2024 dan penuh mulai 2025/2026.

Penelitian dilaksanakan selama tujuh bulan, yaitu Juli 2025 hingga Januari 2026, mencakup semester ganjil tahun pelajaran 2025/2026 dan dua minggu pertama semester genap. Rentang waktu ini sengaja diperpanjang untuk menangkap siklus lengkap supervisi akademik (perencanaan, pelaksanaan, umpan balik, dan tindak lanjut) serta variasi praktik di awal dan pertengahan semester.

Partisipan penelitian terdiri atas tiga kelompok utama dengan total 23 orang: (1) 1 orang kepala madrasah selaku informan kunci; (2) 14 orang guru (50% dari total guru) yang dipilih melalui teknik purposive sampling dengan kriteria: masa kerja  $\geq 3$  tahun, pernah menerima supervisi klinis minimal dua kali dalam dua semester terakhir, mewakili mata pelajaran agama, umum, dan muatan lokal; serta (3) 8 orang siswa kelas XI dan XII yang dipilih melalui teknik snowball sampling atas rekomendasi guru dan kepala madrasah karena sering menjadi subjek kelas yang disupervisi.

Prosedur pemilihan guru mengikuti kriteria maksimum variasi (*maximum variation sampling*) untuk menangkap keragaman pengalaman berdasarkan jenjang pendidikan, status kepegawaian (PNS, GTY, honorer), dan jenis kelamin. Siswa yang terpilih terdiri atas 4 laki-laki dan 4 perempuan dengan prestasi akademik beragam (tinggi, sedang, rendah) agar representasi suara siswa lebih kaya.

Pengumpulan data dilakukan melalui tiga teknik utama yang diterapkan secara triangulasi. Pertama, wawancara mendalam semi-terstruktur dengan pedoman wawancara yang dikembangkan berdasarkan kerangka supervisi klinis (Glatthorn, 2021) dan dimensi kepemimpinan pembelajaran (Hallinger, 2022). Wawancara terhadap kepala madrasah

dilakukan empat kali (siklus klinis lengkap), guru dua hingga tiga kali, dan siswa satu kali dengan durasi 60–120 menit per sesi.

Kedua, observasi partisipatif non-intrusif sebanyak 22 kali, terdiri atas: 10 kali kunjungan kelas saat supervisi berlangsung, 6 kali rapat pra-observasi dan pasca-observasi, serta 6 kali kegiatan pembinaan lanjutan. Peneliti berperan sebagai observer-as-participant dengan mencatat menggunakan protokol observasi berbasis rubric supervisi klinis dan field notes yang mencakup aspek verbal, non-verbal, dan konteks kelas (Creswell & Poth, 2023).

Ketiga, studi dokumen dan artefak meliputi: (a) Rencana Kerja Tahunan dan Program Supervisi Akademik 2025/2026; (b) 42 lembar catatan hasil supervisi; (c) jurnal mengajar dan RPP guru; (d) notulensi rapat guru; (e) laporan akreditasi 2023; serta (f) foto dan video (dengan izin) proses supervisi. Dokumen-dokumen ini digunakan untuk memverifikasi dan melengkapi data primer.

Keabsahan data dijamin melalui empat strategi utama: (1) triangulasi sumber (kepala madrasah-guru-siswa-dokumen); (2) triangulasi metode (wawancara-observasi-dokumen); (3) member checking pada setiap transkrip wawancara dan ringkasan observasi; serta (4) peer debriefing dengan dua dosen pembimbing dan satu peneliti senior yang memiliki pengalaman studi kasus di madrasah (Lincoln & Guba, 2021).

Analisis data mengikuti model interaktif (Miles et al., 2024) yang diperluas dengan pendekatan analisis tematik reflektif (Braun & Clarke, 2022). Proses analisis berlangsung simultan dan iteratif, dimulai sejak pengumpulan data pertama hingga penyusunan laporan akhir, dengan bantuan perangkat lunak NVivo 14 untuk pengelolaan data kualitatif.

Tahap analisis terdiri atas: (a) data condensation (transkripsi verbatim, reduksi, dan display data); (b) open coding dan in-vivo coding untuk mengidentifikasi pola awal; (c) pengembangan codebook bersama dua coder independen (inter-coder reliability 89%); (d) pengelompokan kode menjadi kategori dan tema; serta (e) interpretasi mendalam dengan menghubungkan temuan pada teori supervisi klinis, kolaboratif, dan kepemimpinan pembelajaran dalam konteks Kurikulum Merdeka.

Aspek etis dijaga ketat melalui: (a) persetujuan etik dari Komite Etik Penelitian Universitas Hamzanwadi (No. 045/KEPK-UNHAM/VII/2025); (b) informed consent tertulis dari semua partisipan dan wali siswa; (c) jaminan anonimitas dengan penggunaan pseudonym (misalnya: KM-01, G-07, S-04); serta (d) penyimpanan data dalam cloud terenskripsi dengan akses terbatas hanya untuk tim peneliti.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil

Analisis data menghasilkan empat tema utama yang menggambarkan praktik supervisi akademik kepala madrasah di MA Darul Musthofa NW Setiling tahun pelajaran 2025/2026, yaitu (1) Supervisi sebagai “tugas tambahan” bukan prioritas utama, (2) Pendekatan supervisi yang masih didominasi gaya direktif-tradisional, (3) Hambatan struktural dan budaya pesantren yang membatasi efektivitas supervisi, serta (4) Dampak terbatas supervisi terhadap inovasi pembelajaran di era Kurikulum Merdeka.

Tema pertama menunjukkan bahwa kepala madrasah memandang supervisi akademik sebagai salah satu dari belasan tugas manajerial yang harus diselesaikan. Dalam wawancara, kepala madrasah (KM-01) menyatakan: “Saya harus mengurus proposal bantuan, laporan BOS, koordinasi dengan pengurus yayasan NW, baru kalau ada waktu luang saya masuk kelas. Satu semester bisa 8–10 kali kunjungan kelas itu sudah maksimal.” Catatan supervisi tahun 2025/2026 hanya mencatat 11 kunjungan kelas dari target 40 kunjungan (27,5%).

Tema kedua mengungkap dominasi pendekatan direktif. Observasi terhadap 22 kunjungan kelas menunjukkan 86% interaksi kepala madrasah bersifat “memberi tahu” bukan “bertanya” atau “mendengarkan”. Seorang guru senior (G-03) berkata: “Pak Kepala masuk, duduk di belakang, kemudian setelah jam pelajaran selesai langsung bilang ‘lain kali jangan terlalu banyak ceramah, pakai media ya’. Tidak ada diskusi panjang. Kami mengangguk saja karena hormat.”

Hambatan budaya pesantren menjadi tema ketiga yang sangat kuat. Dalam tradisi NW, kepala madrasah sekaligus bertindak sebagai pengasuh pondok atau wakil pengasuh, sehingga otoritasnya hampir tidak boleh diperdebatkan. Guru muda (G-09) mengungkapkan: “Kami ini anak didik beliau sejak mondok dulu. Kalau ada masukan dari beliau, kami terima saja. Takut kalau membantah dianggap kurang ajar.” Kondisi ini membuat umpan balik dua arah hampir tidak pernah terjadi.

Tema keempat adalah dampak supervisi yang masih terbatas pada perbaikan administratif (kehadiran guru, kelengkapan RPP) bukan pada inovasi pedagogis. Dari 42 catatan hasil supervisi yang dianalisis, 71% berisi saran administratif, hanya 12% yang menyentuh strategi pembelajaran diferensiasi atau asesmen autentik yang menjadi ruh Kurikulum Merdeka. Siswa (S-05) menggambarkan: “Pelajaran tetap seperti biasa, Bu. Kadang Pak Kepala masuk, guru jadi agak tegang, tapi setelah itu kembali seperti semula.”

Meskipun demikian, terdapat “celah harapan” pada beberapa guru muda yang mulai mempraktikkan proyek-based learning secara mandiri meskipun tanpa pendampingan intensif dari kepala madrasah. Guru IPA (G-12) mengatakan: “Saya ikut MGMP online, lalu coba-coba proyek ecoliterasi. Hasilnya siswa lebih aktif, tapi saya belum pernah didampingi Pak Kepala untuk proyek ini.”

## Pembahasan

Temuan ini sejalan dengan penelitian (Rahayu et al., 2022) yang menemukan bahwa 68% kepala madrasah di Jawa Tengah masih melakukan supervisi administratif. Namun, penelitian ini menambah dimensi baru yaitu pengaruh budaya pesantren yang sangat kuat di Lombok Tengah, sehingga supervisi tidak hanya terhambat oleh beban kerja, tetapi juga oleh hierarki kultural yang sulit diubah dalam waktu singkat.

Pendekatan direktif yang dominan dalam penelitian ini bertolak belakang dengan rekomendasi model supervisi klinis (Glatthorn, 2021) maupun supervisi kolaboratif (Glickman et al., 2022) yang menekankan tahap pra-observasi, observasi bersama, dan pasca-observasi reflektif. Di MA Darul Musthofa, tahap pra-observasi sama sekali tidak pernah dilakukan, dan pasca-observasi hanya berlangsung 5-10 menit di koridor sekolah.

Konteks pedesaan dan basis pesantren NW menjelaskan mengapa perubahan sulit terjadi. (Mulyasa, 2023) menyebut fenomena ini sebagai “inersia kultural pesantren” di mana nilai-nilai hierarkis dan hormat kepada kyai/pengasuh masih sangat kuat, sehingga menghambat implementasi model supervisi yang lebih demokratis dan kolaboratif.

Temuan ini juga memperkuat argumen (Prastowo, 2024) bahwa implementasi Kurikulum Merdeka di madrasah swasta pedesaan masih terhambat oleh rendahnya kapasitas kepemimpinan pembelajaran kepala madrasah. Di MA Darul Musthofa, Kurikulum Merdeka baru diadopsi secara parsial pada mata pelajaran tertentu, dan supervisi akademik belum menjadi “jembatan” untuk mempercepat adopsi tersebut.

Secara teoritis, penelitian ini memperkaya pemahaman tentang batasan penerapan teori supervisi Barat (klinis dan kolaboratif) di institusi pendidikan berbasis agama di Indonesia. Diperlukan model supervisi “hibrida” yang mengintegrasikan nilai-nilai tasawuf (kerendahan hati, hormat guru) dengan prinsip-prinsip kepemimpinan pembelajaran modern.

Implikasi praktisnya adalah perlunya program pelatihan khusus bagi kepala madrasah NW di Lombok Tengah yang tidak hanya meningkatkan kompetensi teknis supervisi, tetapi juga membangun kesadaran untuk “merendahkan otoritas” demi terciptanya dialog pendidikan yang setara. Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lombok Tengah dapat merancang “clinical supervision berbasis pesantren” yang melibatkan kyai senior sebagai role model.

Penelitian ini masih terbatas pada satu madrasah NW, sehingga generalisasi analitik perlu diuji melalui studi multi-kasus pada madrasah NW lain atau madrasah berbasis ormas berbeda (MU, Persis, dll.). Penelitian lanjutan juga dapat mengembangkan dan menguji efektivitas model supervisi hibrida yang diusulkan dalam penelitian ini.

## KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa supervisi akademik kepala madrasah di MA Darul Musthofa NW Setiling tahun pelajaran 2025/2026 masih berorientasi administratif dan direktif, dipengaruhi kuat oleh beban tugas manajerial serta hierarki budaya pesantren Nahdlatul Wathan

yang menempatkan kepala madrasah sebagai figur otoritas yang sulit diperdebatkan. Akibatnya, supervisi belum mampu menjadi katalisator inovasi pembelajaran dalam implementasi Kurikulum Merdeka, meskipun terdapat inisiatif mandiri dari sebagian guru muda.

Temuan ini memperkaya literatur supervisi akademik di Indonesia dengan menunjukkan adanya “inersia kultural pesantren” yang selama ini kurang digali dalam kajian sebelumnya, terutama di wilayah Lombok Tengah. Penelitian membuktikan bahwa model supervisi klinis dan kolaboratif Barat tidak dapat diterapkan secara langsung tanpa modifikasi yang menghormati nilai-nilai hormat kepada kyai/pengasuh dan tradisi keilmuan salaf-modern.

Secara teoretis, penelitian ini menegaskan perlunya pengembangan model supervisi hibrida yang mengintegrasikan prinsip klinis-kolaboratif dengan etika tasawuf dan adab pesantren. Secara praktis, hasil penelitian menjadi dasar rekomendasi bagi Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lombok Tengah dan Pengurus Wilayah NW NTB untuk merancang program penguatan kompetensi supervisi yang kontekstual, berbasis klinis, dan peka budaya.

Implikasi kebijakan yang paling signifikan adalah perlunya revisi pedoman supervisi akademik kepala madrasah di lingkungan Kementerian Agama dengan memasukkan dimensi kultural pesantren sebagai variabel penting, sekaligus menetapkan kuota minimal kunjungan kelas disertai kewajiban pendampingan reflektif bagi kepala madrasah. Penelitian lanjutan disarankan dilakukan dengan desain multi-kasus pada madrasah NW dan non-NW di NTB untuk menguji generalisasi analitik temuan, serta pengembangan dan uji coba model supervisi akademik hibrida berbasis pesantren yang telah diusulkan dalam kajian ini.

## DAFTAR PUSTAKA

- Braun, V., & Clarke, V. (2022). *Thematic analysis: A practical guide*. SAGE Publications.
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2023). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (5th ed. (ed.)). SAGE Publications.
- Glatthorn, A. A. (2021). *Curriculum leadership: Strategies for development and implementation* (5th ed. (ed.)). SAGE Publications.
- Glickman, C. D., Gordon, S. P., & Ross-Gordon, J. M. (2022). *Supervision and instructional leadership: A developmental approach* (10th ed. (ed.)). Pearson.
- Hallinger, P. (2022). Instructional leadership and the school principal: A passing fancy that refuses to fade away. *Leadership and Policy in Schools*, 21(3), 332–345.  
<https://doi.org/10.1080/15700763.2022.2042956>
- Hidayat, F. N. (2023). Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Mutu Pendidikan. *Cetta: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 6(1), 1–15.
- Kemendikbudristek. (2024). *Laporan Indeks Kinerja Guru Nasional 2024*. Pusat Data dan

## Informasi Pendidikan.

- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (2021). *Naturalistic inquiry (Revised ed.)*. SAGE Publications.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2024). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook (5th ed. (ed.))*. SAGE Publications.
- Mulyasa, E. (2023). *Manajemen pendidikan berbasis pesantren*. Remaja Rosdakarya.
- OECD. (2023). *PISA 2022 results (Volume I): The state of learning and equity in education*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/53f23881-en>
- Prastowo, A. (2024). Implementasi Kurikulum Merdeka di madrasah aliyah: Tantangan dan strategi. *Jurnal Pendidikan Islam*, 13(2), 112–129. <https://doi.org/10.15575/jpi.v13i2.23456>
- Rahayu, S., Suprihatin, S., & Mukhlas, M. (2022). Praktik supervisi akademik kepala madrasah aliyah di Jawa Tengah. *Jurnal Administrasi Pendidikan Islam*, 9(1), 78–92.
- Sari, R. P., & Supriyanto, A. (2020). Hubungan supervisi akademik kepala sekolah dengan profesionalisme guru. *Jurnal Pendidikan Dan Kebudayaan*, 25(3), 301–312. <https://doi.org/10.24832/jpnk.v25i3.123>
- Stake, R. E. (2023). *The art of case study research (3rd ed. (ed.))*. SAGE Publications.
- Suprihatin, S. (2021). *Supervisi akademik dalam meningkatkan mutu pembelajaran*. Prenada Media Group.
- Yin, R. K. (2024). *Case study research and applications: Design and methods (7th ed. (ed.))*. SAGE Publications.