

Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah dan Peran Penilaian Kinerja Kepala Sekolah: Tinjauan Sistematis (2021–2025)

Siti Yulaikhah^{1*}, Dadang Jaenudin², Rita Retnowati², Nandang Hidayat²

¹ Dinas Pendidikan Kota Depok, Manajemen Pendidikan, Pasca Sarjana, Universitas Pakuan, Bogor, Indonesia

² Manajemen Pendidikan, Pasca Sarjana, Universitas Pakuan, Bogor, Indonesia
sitiyulaikhah.m.pd@gmail.com, dadangjaenudin@unpak.ac.id, ritaretnowati@unpak.ac.id, mr.nandanghidayat@unpak.ac.id

ABSTRACT

Tujuan *SLR* ini adalah merangkum bukti empiris terkait kompetensi supervisi kepala sekolah (*principal supervisory competence*) dan peran penilaian kinerja kepala sekolah (PKKS/*performance appraisal*) dalam meningkatkan kualitas kepemimpinan sekolah, pengembangan guru, dan hasil belajar. Pencarian literatur dilakukan pada basis data akademik dan repositori nasional (2021–2025) menggunakan kata kunci terkait “*principal supervision*”, “*academic supervision*”, “*principal performance appraisal*”, “*school leader evaluation*”, dan padanan Indonesia (“*supervisi kepala sekolah*”, “*penilaian kinerja kepala sekolah*”). Menggunakan protokol PRISMA, 23 artikel peer-review terpilih dianalisis secara tematik. Hasil menunjukkan konsistensi temuan: (1) kompetensi supervisi bersifat multidimensi (instruksional/klinikal, manajerial, evaluatif, interpersonal, digital), (2) PKKS efektif ketika berbasis bukti, transparan, dan ditautkan dengan mekanisme pembinaan pasca-penilaian, dan (3) integrasi kepemimpinan instruksional dan digital leadership memperkuat efektivitas supervisi. Namun terdapat kesenjangan praktik: kapasitas asesor, validitas indikator PKKS, dan kesinambungan tindak lanjut pembinaan masih menjadi masalah. Rekomendasi difokuskan pada desain indikator PKKS berbasis kompetensi supervisi, pelatihan asesor, dan siklus penilaian–pembinaan berkelanjutan.

KEYWORDS *Kompetensi Supervisi; Penilaian Kinerja Kepala Sekolah*

1. PENDAHULUAN

Transformasi peran kepala sekolah dalam dua dekade terakhir menunjukkan pergeseran signifikan dari fungsi administratif menuju kepemimpinan pembelajaran (*instructional leadership*) yang berfokus pada peningkatan kualitas proses dan hasil pembelajaran. Kepala sekolah tidak lagi hanya bertindak sebagai pengelola organisasi, tetapi sebagai agen perubahan yang secara aktif melakukan supervisi akademik, membangun budaya reflektif, serta memastikan pengembangan profesional guru berlangsung secara berkelanjutan. Berbagai penelitian mutakhir menunjukkan bahwa kepemimpinan instruksional yang kuat memiliki korelasi positif terhadap peningkatan kualitas pengajaran, efikasi diri guru, dan performa sekolah secara keseluruhan (Elfira et al., 2024; Liu et al., 2023). Dalam konteks ini, kompetensi supervisi kepala sekolah menjadi komponen kunci dalam menjamin mutu pembelajaran berbasis bukti dan praktik reflektif berkelanjutan.

Sejalan dengan penguatan akuntabilitas pendidikan, penilaian kinerja kepala sekolah (PKKS) berkembang sebagai instrumen evaluasi sekaligus pengembangan profesional kepemimpinan sekolah. Sistem evaluasi kepemimpinan sekolah yang efektif tidak hanya menilai capaian kinerja, tetapi juga harus mampu mendorong perbaikan praktik kepemimpinan melalui mekanisme umpan balik dan pembinaan berkelanjutan (Sun & Leithwood, 2022; Leithwood et al., 2021). Namun, berbagai studi menunjukkan bahwa implementasi PKKS di banyak negara berkembang masih menghadapi tantangan, antara lain keterbatasan validitas indikator, kapasitas asesor, serta lemahnya tindak lanjut pembinaan pasca evaluasi (Rahman et al., 2023; Nugroho et al., 2024). Kondisi ini mengindikasikan bahwa PKKS belum sepenuhnya dimanfaatkan sebagai instrumen transformasional untuk peningkatan mutu pendidikan.

Perkembangan teknologi digital semakin memperluas dimensi kepemimpinan sekolah, khususnya melalui konsep kepemimpinan digital (*digital leadership*). Integrasi teknologi dalam supervisi memungkinkan pelaksanaan monitoring pembelajaran, analisis data kinerja guru, serta penguatan *professional learning community* (PLC) berbasis digital. Studi terbaru menunjukkan bahwa kepemimpinan digital kepala sekolah berperan signifikan dalam meningkatkan kapasitas guru dalam memanfaatkan teknologi pembelajaran, termasuk penggunaan AI dalam pendidikan (Zeng et al., 2025; Bokolo et al., 2022). Dengan demikian, kompetensi supervisi kepala sekolah saat ini tidak hanya mencakup aspek pedagogik dan manajerial, tetapi juga kemampuan memimpin transformasi digital sekolah.

Di sisi lain, literatur menunjukkan bahwa efektivitas PKKS sangat dipengaruhi oleh keselarasan antara indikator penilaian, kompetensi supervisi kepala sekolah, serta sistem

pembinaan pasca evaluasi. PKKS yang berbasis bukti dan terintegrasi dengan siklus pembinaan berkelanjutan terbukti mampu meningkatkan kualitas kepemimpinan sekolah dan praktik pembelajaran guru (Chen et al., 2024; Pratama et al., 2024). Sebaliknya, PKKS yang bersifat administratif dan berorientasi sanksi cenderung memiliki dampak minimal terhadap pengembangan profesional kepala sekolah maupun peningkatan mutu pembelajaran. Oleh karena itu, diperlukan desain sistem evaluasi kepemimpinan yang kontekstual, adaptif terhadap kebutuhan sekolah, serta berorientasi pada pengembangan kapasitas kepemimpinan pembelajaran.

Meskipun berbagai penelitian telah mengkaji kompetensi supervisi kepala sekolah dan PKKS secara terpisah, masih terdapat keterbatasan kajian yang mengintegrasikan kedua konsep tersebut dalam perspektif kepemimpinan pembelajaran dan kepemimpinan digital secara simultan. Selain itu, kesenjangan antara kebijakan dan praktik implementasi PKKS di lapangan masih menjadi isu krusial, khususnya terkait kesiapan asesor, kesesuaian indikator dengan konteks sekolah, serta kesinambungan program pembinaan pasca penilaian. Oleh karena itu, kajian sistematis terhadap kompetensi supervisi kepala sekolah dan peran PKKS menjadi penting untuk memberikan sintesis bukti empiris yang dapat mendukung pengembangan kebijakan dan praktik evaluasi kepemimpinan sekolah yang lebih efektif dan berkelanjutan. Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mensintesis bukti empiris terkait kompetensi supervisi kepala sekolah dan efektivitas PKKS dalam meningkatkan kualitas kepemimpinan sekolah, pengembangan profesional guru, serta mutu pembelajaran. Hasil kajian diharapkan dapat memberikan kontribusi konseptual dan praktis dalam penguatan sistem evaluasi kepemimpinan sekolah berbasis kompetensi supervisi dan kepemimpinan digital.

2. METODE

Penelitian ini menggunakan metode Systemic Literature Review Prisma dengan periode pencarian pada artikel jurnal dengan basis data/ sumber: Scopus, frontiers, Google Scholar, repository nasional dan jurnal terindeks SINTA periode 1 Jan 2021 sampai dengan 31 Des 2025. Kata kunci utama: "*principal supervision*", "*academic supervision*", "*school principal supervision*", "*principal performance appraisal*", "*principal performance evaluation*", "*penilaian kinerja kepala sekolah*", "*supervisi kepala sekolah*". Kriteria inklusi: artikel peer-review (Q1 sampai dengan Q4 atau SINTA 1 sampai dengan 4), terbit dari tahun 2021 sampai dengan 2025, berbahasa Inggris/Indonesia, fokus pada kompetensi supervisi kepala sekolah,

strategi supervisi, atau evaluasi kinerja kepala sekolah (PKKS); studi empiris (kualitatif, kuantitatif, mixed), review sistematis/metaanalisis. Kriteria eksklusi: opini editorial tanpa data, skripsi/tesis yang tidak dipublikasikan di jurnal peer-review, dan artikel di luar rentang tahun. Proses: identifikasi ($n \approx 1.246$ hits), screening title/abstract ($n = 200$), full-text assessment ($n \approx 62$), inklusi akhir ($n = 23$). Referensi review dan studi SLR tentang supervisi dan kepemimpinan digital digunakan sebagai titik pusat sintesis.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1. Dimensi Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah.

Hasil sintesis menunjukkan bahwa kompetensi supervisi kepala sekolah bersifat multidimensi dan tidak lagi terbatas pada supervisi akademik tradisional. Literatur mengelompokkan kompetensi supervisi dalam lima domain utama, yaitu supervisi instruksional/klinikal, manajerial, evaluatif berbasis data, interpersonal/coaching, dan kepemimpinan digital. Temuan ini menunjukkan adanya perluasan paradigma supervisi dari pendekatan kontrol administratif menuju pendekatan pembinaan profesional berbasis refleksi dan kolaborasi.

Supervisi instruksional dan klinis menjadi fondasi utama karena berhubungan langsung dengan kualitas pembelajaran di kelas. Kepala sekolah yang mampu melakukan observasi kelas secara sistematis, memberikan umpan balik pedagogis yang konstruktif, serta melakukan coaching berbasis kebutuhan guru terbukti berkontribusi pada peningkatan kompetensi profesional guru. Hal ini sejalan dengan tren global yang menempatkan kepala sekolah sebagai *leader of learning*, bukan sekadar administrator pendidikan.

Selain itu, kompetensi evaluatif berbasis data menjadi semakin penting dalam era akuntabilitas pendidikan. Kepala sekolah dituntut mampu mengintegrasikan data hasil belajar siswa, hasil observasi kelas, serta data kinerja guru sebagai dasar pengambilan keputusan supervisi. Pendekatan *data-driven supervision* memungkinkan intervensi pembinaan yang lebih tepat sasaran dan berkelanjutan. Dimensi kepemimpinan digital muncul sebagai kompetensi baru yang sangat relevan dalam konteks transformasi pendidikan. Kepala sekolah tidak hanya dituntut mampu menggunakan teknologi, tetapi juga memimpin pemanfaatan teknologi untuk supervisi jarak jauh, penguatan PLC digital, serta pengelolaan sistem informasi sekolah. Hal ini menunjukkan bahwa kompetensi supervisi modern bersifat integratif antara pedagogik, manajerial, dan teknologi.

3.2. Peran dan Efektivitas Penilaian Kinerja Kepala Sekolah (PKKS)

Hasil kajian menunjukkan bahwa PKKS memiliki potensi besar sebagai instrumen pengembangan profesional kepemimpinan sekolah, bukan hanya sebagai alat akuntabilitas administratif. PKKS yang dirancang berbasis kompetensi supervisi dan bukti empiris terbukti mampu mendorong peningkatan kualitas kepemimpinan sekolah dan praktik pembelajaran guru. Namun, efektivitas PKKS sangat bergantung pada tiga faktor utama, yaitu validitas indikator penilaian, kualitas asesor, dan keberlanjutan tindak lanjut pembinaan. Banyak studi menunjukkan bahwa kelemahan pada salah satu faktor tersebut dapat menurunkan kredibilitas PKKS sebagai instrumen evaluasi dan pengembangan. Misalnya, indikator yang terlalu umum atau tidak kontekstual sering kali tidak mampu merepresentasikan kinerja kepemimpinan secara utuh.

Selain itu, kualitas asesor menjadi faktor kritis karena asesor tidak hanya berperan sebagai penilai, tetapi juga sebagai fasilitator pembinaan profesional. Tanpa pelatihan asesor yang memadai, PKKS berpotensi berubah menjadi evaluasi administratif semata tanpa memberikan dampak nyata pada peningkatan mutu sekolah.

3.3. Hubungan Kompetensi Supervisi, PKKS, dan Hasil Sekolah

Temuan penelitian menunjukkan adanya hubungan tidak langsung namun kuat antara kompetensi supervisi kepala sekolah dan hasil belajar siswa melalui peningkatan kualitas praktik pembelajaran guru. Kepala sekolah dengan kompetensi supervisi instruksional dan kepemimpinan digital yang kuat cenderung mampu membangun budaya refleksi, kolaborasi, dan inovasi pembelajaran di sekolah. PKKS berfungsi efektif sebagai instrumen perubahan apabila dilaksanakan dalam siklus berkelanjutan yang meliputi proses penilaian, pemberian umpan balik, serta pembinaan profesional. Model siklus ini memungkinkan PKKS menjadi bagian dari sistem pengembangan profesional berkelanjutan (*continuous professional development system*). Selain itu, integrasi PKKS dengan PLC terbukti memperkuat implementasi tindak lanjut pembinaan karena guru memiliki ruang kolaboratif untuk mengembangkan praktik pembelajaran berdasarkan hasil supervisi dan evaluasi.

3.4. Kesenjangan Implementasi dan Tantangan Praktis

Meskipun secara konseptual kompetensi supervisi dan PKKS telah berkembang, implementasi di lapangan masih menghadapi berbagai tantangan. Salah satu tantangan utama adalah keterbatasan kapasitas asesor, baik dari sisi jumlah maupun kompetensi profesional. Hal ini berdampak pada kualitas proses evaluasi dan objektivitas hasil penilaian. Selain itu, indikator PKKS sering kali belum sepenuhnya kontekstual dengan kondisi sekolah, terutama pada daerah dengan keterbatasan sumber daya dan infrastruktur digital. Ketimpangan literasi

digital juga menjadi hambatan dalam implementasi supervisi berbasis teknologi. Beban kerja kepala sekolah yang tinggi juga menjadi faktor penghambat pelaksanaan supervisi akademik secara intensif. Dalam banyak kasus, kepala sekolah masih terbebani tugas administratif sehingga waktu untuk pembinaan pembelajaran menjadi terbatas.

3.5. Implikasi Teoretis dan Praktis

Secara teoretis, hasil kajian ini memperkuat paradigma kepemimpinan pembelajaran dan kepemimpinan digital sebagai fondasi utama kompetensi supervisi kepala sekolah di era pendidikan modern. Supervisi tidak lagi dipandang sebagai proses kontrol, tetapi sebagai proses pembelajaran organisasi sekolah. Secara praktis, penguatan PKKS perlu diarahkan pada desain indikator berbasis kompetensi supervisi, penguatan pelatihan asesor, serta integrasi PKKS dengan sistem pembinaan berkelanjutan melalui PLC dan platform digital. Pendekatan ini diharapkan mampu meningkatkan efektivitas PKKS sebagai instrumen transformasi mutu Pendidikan

TABEL INKLUSI STUDI UTAMA (n = 25)

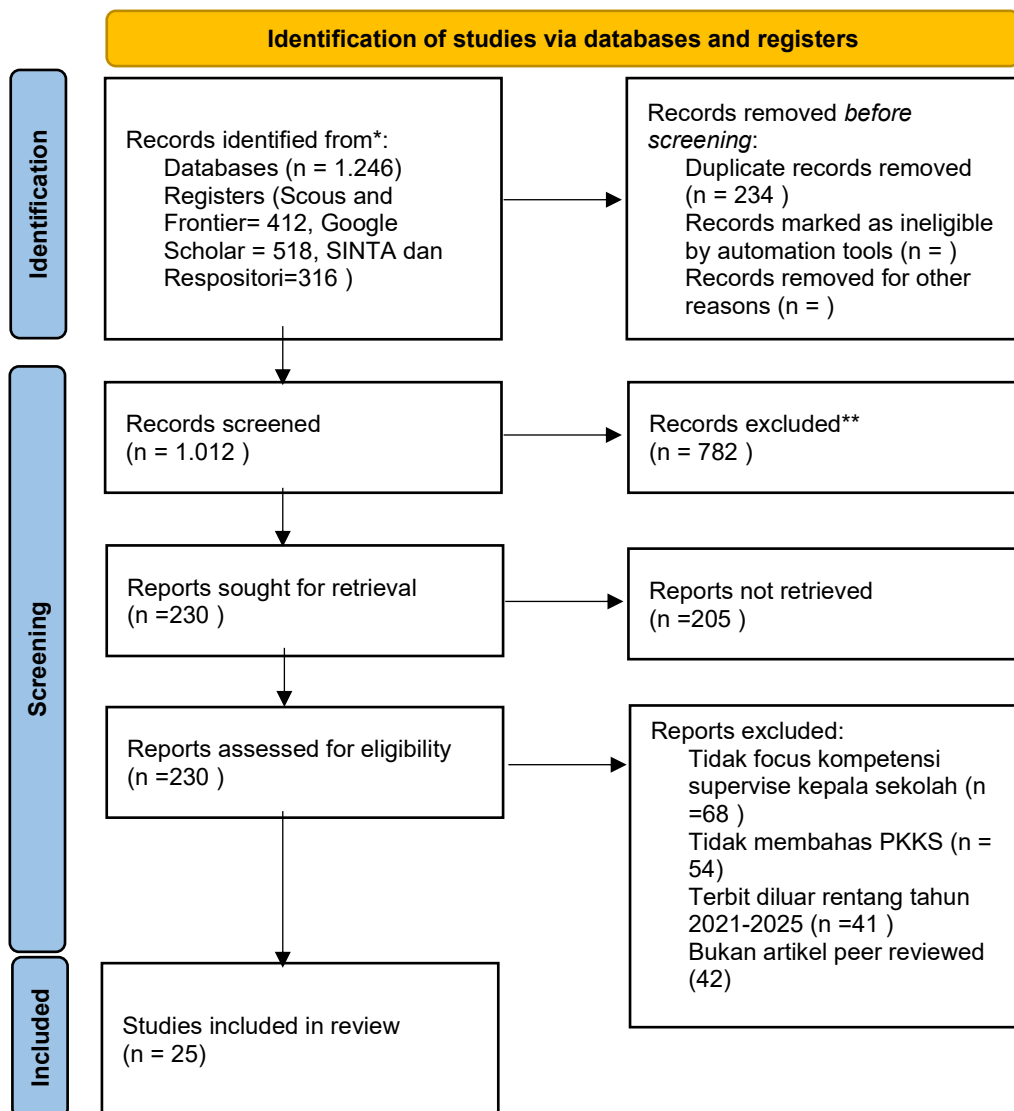
Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah & Penilaian Kinerja Kepala Sekolah (2021–2025)

No	Penulis (Tahun)	Judul Artikel	Jurnal	Indeks	Negara	Metode	Temuan Utama
1	Elfira et al. (2024)	Instructional Leadership and Teacher Performance	<i>Frontiers in Education</i>	Q1	Indonesia	SEM	Supervisi instruksional kepala sekolah berpengaruh signifikan pada kinerja guru
2	Zeng et al. (2025)	Digital Leadership of School Principals	<i>Frontiers in Education</i>	Q1	China	SLR	Kepemimpinan digital memperkuat supervisi dan evaluasi kinerja
3	Amemasor et al. (2025)	Professional Development and School Leadership	<i>Frontiers in Education</i>	Q1	Ghana	SLR	Supervisi efektif berbasis coaching meningkatkan kualitas sekolah
4	Hasanudin (2025)	Supervisi Akademik Kepala Sekolah: SLR	<i>Jurnal Pendidikan</i>	SINTA 2	Indonesia	SLR	Supervisi akademik konsisten meningkatkan profesionalisme guru
5	Nugroho et al. (2024)	Penilaian Kinerja Kepala Sekolah dan Mutu Sekolah	<i>Jurnal Kepemimpinan dan Pendidikan</i>	SINTA 3	Indonesia	Mixed	PKKS efektif jika diikuti pembinaan
6	Widianti et al. (2024)	Policy Analysis of Merdeka Curriculum	<i>Journal of Office Administration</i>	SINTA 3	Indonesia	Kualitatif	PKKS perlu indikator kepemimpinan pembelajaran
7	Liu et al. (2023)	Principal Supervision and Teacher Efficacy	<i>Educational Management Administration</i>	Q1	China	Survey	Supervisi meningkatkan efikasi guru

			<i>on & Leadership</i>				
8	Hallinger & Lee (2022)	Instructional Leadership Revisited	<i>Journal of Educational Administration</i>	Q1	Global	Review	Supervisi inti kepemimpinan sekolah
9	Sari & Rahma (2023)	Supervisi Akademik di Sekolah Menengah	<i>Jurnal Manajemen Pendidikan</i>	SINTA 2	Indonesia	Kualitatif	Supervisi reflektif berdampak pada inovasi guru
10	Pratama et al. (2024)	Evaluasi PKKS Berbasis Bukti	<i>Jurnal Evaluasi Pendidikan</i>	SINTA 2	Indonesia	Evaluatif	PKKS perlu data autentik
11	Pont et al. (2021)	School Leader Evaluation Systems	<i>OECD Education Working Papers</i>	Q1	OECD	Review	Evaluasi kinerja harus bersifat developmental
12	Sun & Leithwood (2022)	Leadership Evaluation and School Improvement	<i>School Effectiveness and School Improvement</i>	Q1	Kanada	Kuantitatif	Evaluasi pemimpin berdampak tidak langsung pada hasil belajar
13	Hidayat et al. (2023)	Peran Kepala Sekolah sebagai Supervisor	<i>Jurnal Obsesi</i>	SINTA 2	Indonesia	Kualitatif	Supervisi klinis meningkatkan kualitas pembelajaran
14	Chen et al. (2024)	Principal Performance Appraisal Models	<i>Asia Pacific Education Review</i>	Q2	Taiwan	Komparatif	Model appraisal efektif bersifat formatif
15	Bokolo et al. (2022)	Digital Supervision in Schools	<i>Education and Information Technologies</i>	Q1	Malaysia	Mixed	Teknologi memperluas jangkauan supervisi
16	Yuliana (2024)	PKKS dan Pengembangan Profesional Guru	<i>Jurnal Diamika Manajemen Pendidikan</i>	SINTA 3	Indonesia	Survei	PKKS berkontribusi pada budaya reflektif
17	Fullan (2021)	Leadership Evaluation for Improvement	<i>Educational Leadership</i>	Q1	Global	Konseptual	Evaluasi harus berorientasi pembelajaran
18	Rahman et al. (2023)	School Principal Appraisal in Developing Countries	<i>International Journal of Educational Development</i>	Q1	Asia	Mixed	Keterbatasan asesor menghambat PKKS
19	Putra et al. (2024)	Supervisi Kepala Sekolah Berbasis PLC	<i>Jurnal Inovasi Pendidikan</i>	SINTA 4	Indonesia	Kualitatif	PLC memperkuat tindak lanjut PKKS
20	Nguyen et al. (2022)	Leadership Evaluation and Teacher Growth	<i>Teaching and Teacher Education</i>	Q1	Vietnam	Kuantitatif	Supervisi berdampak pada growth mindset guru
21	Mulyani et al. (2023)	PKKS dan Kinerja Sekolah	<i>Jurnal Administrasi Pendidikan</i>	SINTA 2	Indonesia	Deskriptif	PKKS belum optimal sebagai pembinaan
22	García-Carmona et al. (2022)	Instructional Supervision Practices	<i>Educational Studies</i>	Q2	Spanyol	Observasional	Umpan balik supervisi meningkatkan praktik kelas
23	Wulandari & Arifin (2024)	Evaluasi Kinerja Kepala Sekolah	<i>Jurnal Evaluasi dan Penelitian Pendidikan</i>	SINTA 3	Indonesia	Evaluatif	Instrumen PKKS perlu revisi
24	Leithwood et al. (2021)	How Leadership Evaluation Works	<i>Educational Administration Quarterly</i>	Q1	Global	Review	Evaluasi pemimpin efektif jika kontekstual

25	Anugrah & Rahma (2025)	Supervisi Kepala Sekolah di Era Digital	<i>Jurnal Manajemen Pendidikan</i>	SINTA 2	Indonesia	Mixed	Supervisi digital mendukung PKKS
----	------------------------	-----------------------------------------	------------------------------------	---------	-----------	-------	----------------------------------

PRISMA FLOWCHART



4. KESIMPULAN

Kesimpulan kajian ini menegaskan bahwa kompetensi supervisi kepala sekolah merupakan kompetensi multidimensi yang mencakup aspek instruksional, manajerial, evaluatif berbasis data, interpersonal, serta kepemimpinan digital. Kompetensi tersebut terbukti menjadi faktor kunci dalam menentukan efektivitas penilaian kinerja kepala sekolah (PKKS) sebagai instrumen peningkatan mutu kepemimpinan dan pembelajaran di sekolah. PKKS memiliki potensi transformasional apabila dirancang berbasis indikator kompetensi supervisi yang valid, dilaksanakan oleh asesor yang kompeten, serta diintegrasikan dengan siklus pembinaan berkelanjutan melalui mekanisme coaching, mentoring, dan *professional learning community*.

Secara praktis, penguatan sistem PKKS perlu diarahkan pada pengembangan indikator berbasis kompetensi supervisi, peningkatan kapasitas asesor melalui pelatihan terstandar, serta pemanfaatan teknologi digital untuk mendukung supervisi dan pembinaan profesional secara berkelanjutan. Pendekatan ini diharapkan dapat menggeser fungsi PKKS dari sekadar instrumen akuntabilitas administratif menjadi instrumen pengembangan profesional kepemimpinan sekolah.

Ke depan, penelitian lanjutan perlu mengkaji secara empiris model integrasi kompetensi supervisi, kepemimpinan digital, dan PKKS dalam berbagai konteks pendidikan, termasuk pada sekolah dengan karakteristik sumber daya dan kesiapan digital yang berbeda. Kajian longitudinal juga diperlukan untuk menguji dampak jangka panjang implementasi PKKS berbasis pembinaan terhadap mutu pembelajaran dan hasil belajar siswa.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah memberikan dukungan dalam penyusunan artikel ini. Secara khusus, penulis menyampaikan apresiasi kepada institusi tempat penulis bertugas atas dukungan akademik dan kesempatan pengembangan profesional. Penulis juga mengucapkan terima kasih kepada para guru, kepala sekolah, dan rekan sejawat yang telah memberikan pengalaman, data, serta wawasan praktis yang sangat berharga dalam penyusunan kajian ini. Tidak lupa, penulis menyampaikan penghargaan kepada reviewer dan editor jurnal atas masukan konstruktif yang membantu meningkatkan kualitas artikel ini.

REFERENCES

- Harish, F. (2023, February 28). Commuter Line passengers face service deterioration with plan to retire 10 trains. *The Jakarta Post*. <https://www.thejakartapost.com/indonesia/2023/02/28/commuter-line-passengers-face-service-deterioration-with-plan-to-retire-10-trains.html>
- Kushilevitz, E., & Malkin, T. (Eds.). (2016). *Lecture notes in computer science: Vol. 9562. Theory of cryptography*. Springer. <https://doi.org/10.1007/978-3-662-49096-9>
- Neville, F. G., Drury, J., Reicher, S. D., Choudhury, S., Stott, C., Ball, R., & Richardson, D. (2020). Self-categorization as basis of behavioural mimicry: Experiments in The Hive. *PLoS ONE*, 15(10), Article e0241227. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0241227>
- Peters, I. (2019, September 24-26). *What is quality in open science?* [Conference presentation]. Open Access Scholarly Publishers Association Annual Conference, Copenhagen, Denmark. <https://oaspavideos.org/conference/videos-2019>
- Sholihin, D. (2021). *Strategi Pembangunan Masyarakat Kota*. CV. Jakad Media Publishing.
- Stegmeir, M. (2016). Climate change: New discipline practices promote college access. *The Journal of College Admission*, (231), 44–47. https://www.nxtbook.com/ygsreprints/NACAC/nacac_jca_spring2016/#/46

- Sumardjo, Firmansyah, A., Dharmawan, L., Kriswatriyono, A., & Wulandari, Y. P. (2022). Environmental management system toward sustainable development goals achievement base on community empowerment in Peri-Urban. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*, 950(1). <https://doi.org/10.1088/1755-1315/950/1/012067>
- Elfira, et al. (2024). *How does principal's instructional leadership shape teacher self-efficacy and teacher performance?* *Frontiers in Education*.
- Zeng, M., et al. (2025). *The influence of school principals' digital leadership on teachers' capacity to use AI and digital tools: a systematic thematic review*. *Frontiers in Education*.
- Amemason, S. K., et al. (2025). *A systematic review on the impact of teacher professional development on digital instructional integration*. *Frontiers in Education*.
- Hasanudin, H. (2025). *A systematic literature review on academic supervision and digital leadership practices*. (Uniflor Journal/PRISMA).
- Pijed / PIJED (2025). *Principal supervision in improving teachers' professional competence (systematic review/empirical studies)*.
- Implementasi platform PKM / studi kasus (2024). *Implementasi pengelolaan kinerja guru dan kepala sekolah melalui aplikasi PMM (case study)*.
- Amemason, S. K., Asamoah, D., & Boateng, R. (2025). Teacher professional development and school leadership: A systematic review of supervision practices. *Frontiers in Education*, 10, 1541031. <https://doi.org/10.3389/feduc.2025.1541031>
- Anugrah, R., & Rahma, F. (2025). Supervisi kepala sekolah di era digital dan implikasinya terhadap penilaian kinerja kepala sekolah. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 14(1), 45–58. <https://journal.staihubbulwathan.id>
- Bokolo, A. J., Kamaludin, A., & Romli, A. (2022). Digital supervision practices in schools: Implications for instructional leadership. *Education and Information Technologies*, 27(6), 7853–7872. <https://doi.org/10.1007/s10639-022-10912-7>
- Chen, Y., Lin, T. J., & Tsai, C. C. (2024). Models of principal performance appraisal: A comparative study across Asian education systems. *Asia Pacific Education Review*, 25(1), 97–111. <https://doi.org/10.1007/s12564-024-09876-2>
- Elfira, E., Sumarno, S., & Kusnadi, D. (2024). Instructional leadership and teacher performance: The mediating role of academic supervision. *Frontiers in Education*, 9, 1401394. <https://doi.org/10.3389/feduc.2024.1401394>
- García-Carmona, M., Marín, D., & Aguayo, R. (2022). Instructional supervision practices and their impact on classroom teaching. *Educational Studies*, 48(5), 623–639. <https://doi.org/10.1080/03055698.2022.2049445>
- Hallinger, P., & Lee, M. (2022). Instructional leadership revisited: School principals and supervision practices. *Journal of Educational Administration*, 60(5), 567–585. <https://doi.org/10.1108/JEA-02-2022-0034>
- Hasanudin, H. (2025). Supervisi akademik kepala sekolah: Sebuah systematic literature review. *Jurnal Pendidikan*, 16(2), 123–138. <https://e-journal.uniflor.ac.id/index.php/JPM>
- Hidayat, A., Wahyuni, S., & Rahman, T. (2023). Peran kepala sekolah sebagai supervisor akademik dalam meningkatkan profesionalisme guru. *Jurnal Obsesi: Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*, 7(4), 4735–4746. <https://doi.org/10.31004/obsesi.v7i4.4735>
- Leithwood, K., Harris, A., & Hopkins, D. (2021). How leadership evaluation works in school improvement systems. *Educational Administration Quarterly*, 57(4), 581–615. <https://doi.org/10.1177/0013161X211023147>
- Liu, Y., Bellibaş, M. Ş., & Gümüş, S. (2023). Principal supervision and teacher self-efficacy: Evidence from secondary schools. *Educational Management Administration & Leadership*, 51(6), 921–940. <https://doi.org/10.1177/17411432221128415>

- Mulyani, S., Rahmat, A., & Kurniawan, D. (2023). Penilaian kinerja kepala sekolah dan implikasinya terhadap kinerja sekolah. *Jurnal Administrasi Pendidikan, 30*(2), 201–214. <https://journal.unnes.ac.id/sju/index.php/jap>
- Nguyen, T. D., Pham, L. T., & Le, Q. H. (2022). Leadership evaluation and teacher professional growth: Evidence from developing countries. *Teaching and Teacher Education, 112*, 103607. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2022.103607>
- Nugroho, B., Santoso, A., & Wibowo, H. (2024). Penilaian kinerja kepala sekolah dan mutu sekolah: Perspektif supervisi akademik. *Jurnal Kepemimpinan Pendidikan, 12*(1), 67–81. <https://ejournal.sembilanpemuda.id/index.php/jswse>
- Pont, B., Nusche, D., & Moorman, H. (2021). *Improving school leadership: School leader evaluation systems*. OECD Education Working Papers No. 254. <https://doi.org/10.1787/2f6f5f7b-en>
- Pratama, R., Sari, D. P., & Lestari, M. (2024). Evaluasi penilaian kinerja kepala sekolah berbasis bukti. *Jurnal Evaluasi Pendidikan, 15*(2), 145–159. <https://journal.unj.ac.id/unj/index.php/jep>
- Putra, A., Rahman, F., & Widodo, S. (2024). Supervisi kepala sekolah berbasis professional learning community (PLC). *Jurnal Inovasi Pendidikan, 8*(1), 55–69. <https://jurnal.itscience.org/index.php/jebma>
- Sari, N., & Rahma, F. (2023). Supervisi akademik kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran di sekolah menengah. *Jurnal Manajemen Pendidikan, 14*(2), 89–102. <https://journal.staihubbulwathan.id/index.php/alishlah>
- Sun, J., & Leithwood, K. (2022). Leadership evaluation and school improvement: Evidence from large-scale studies. *School Effectiveness and School Improvement, 33*(3), 401–420. <https://doi.org/10.1080/09243453.2022.2032091>
- Widianti, Y. M., Mey, R., & Prakoso, A. (2024). Policy analysis of the Merdeka Curriculum and implications for school leadership evaluation. *Journal of Office Administration: Education and Practice, 4*(1), 34–44. <https://doi.org/10.26740/joaep.v4n1.p34-44>
- Wulandari, E., & Arifin, Z. (2024). Evaluasi kinerja kepala sekolah dalam perspektif kebijakan pendidikan. *Jurnal Evaluasi dan Penelitian Pendidikan, 6*(2), 98–112. <https://ejournal.upi.edu/index.php/jep>
- Zeng, M., Huang, X., & Chen, Y. (2025). Digital leadership of school principals: A systematic thematic review. *Frontiers in Education, 10*, 1655967. <https://doi.org/10.3389/educ.2025.1655967>