



Vol. 05 No. 09 (2026) : 01-09

e-ISSN: 2964-0131

p-ISSN-2964-1748

UNISAN JURNAL: JURNAL MANAJEMEN DAN PENDIDIKAN

e-ISSN: 2964-0131 p-ISSN-2964-1748

Available online at <https://journal.an-nur.ac.id/index.php/unisanjournal>



SUPERVISI BERBASIS DATA DALAM SUPERVISI PENDIDIKAN

Masnawari¹, Fatimah Zakiyah², Jhoni Fontana³, Roisul Hanafi⁴, Zulfani Hasibuan⁵,

Nila Susanti⁶, M. Nasor⁷

¹⁻⁶Universitas Islam An Nur Lampung, Indonesia

⁷UIN Raden Intan Lampung, Indonesia

Email: nasor@radenintan.ac.id

Abstract

Educational supervision plays an important role in improving the quality of learning. However, supervisory practices that rely solely on supervisors' intuition and subjective experience often result in inaccurate assessments that are difficult to justify. In response to these limitations, the paradigm of data-based or data-driven decision-making has emerged, placing objective evidence as the primary basis for the supervision process. This article aims to examine the concept, theoretical foundations, components, implementation, benefits, challenges, and risks of data-based supervision in the context of educational supervision. The method used is a library research approach by reviewing national and international journal articles published between 2019 and 2026. The findings indicate that data-based supervision supports more accurate, systematic, and accountable decision-making compared to traditional supervision and is increasingly supported by the use of digital platforms. Nevertheless, its implementation still faces challenges, including limited data quality, low data analysis capacity among supervisors, resistance to change, and the risk of data being used punitively rather than for professional development. This article recommends strengthening training, technological support, and coaching-oriented data governance to ensure the sustainable implementation of data-based supervision.

Keywords: Educational Supervision, Data-Based Supervision, Data-Driven Decision Making, Evidence-Based Supervision, Learning Quality.

Abstrak

Supervisi pendidikan memiliki peran penting dalam meningkatkan kualitas pembelajaran, namun praktik supervisi yang hanya bertumpu pada intuisi dan pengalaman subjektif supervisor sering kali menghasilkan penilaian yang kurang akurat dan sulit dipertanggungjawabkan. Sebagai respons atas keterbatasan tersebut, berkembang paradigma pengambilan keputusan berbasis data (data-based/data-driven decision making) yang menempatkan bukti objektif sebagai dasar utama proses supervisi. Artikel ini bertujuan untuk mengkaji konsep, landasan teori, komponen, penerapan, manfaat, serta tantangan dan risiko supervisi berbasis data dalam konteks supervisi pendidikan. Metode yang digunakan adalah studi kepustakaan (library research) dengan menelusuri artikel jurnal nasional dan internasional tahun 2019–2026. Hasil kajian menunjukkan bahwa supervisi berbasis data menghasilkan pengambilan keputusan yang lebih akurat, sistematis, dan dapat dipertanggungjawabkan dibandingkan supervisi tradisional, serta semakin didukung oleh pemanfaatan platform digital. Meskipun demikian, implementasinya masih menghadapi tantangan berupa keterbatasan kualitas data, rendahnya kapasitas analisis data pengawas, resistensi terhadap perubahan, serta risiko data digunakan secara punitif alih-alih untuk pembinaan. Artikel ini

merekomendasikan penguatan pelatihan, dukungan teknologi, serta tata kelola data yang berorientasi pada pembinaan (coaching) agar supervisi berbasis data dapat diterapkan secara berkelanjutan.

Kata Kunci: *supervisi pendidikan, supervisi berbasis data, data-driven decision making, evidence-based supervision, kualitas pembelajaran*

PENDAHULUAN

Supervisi pendidikan merupakan salah satu proses penting dalam upaya meningkatkan kualitas pembelajaran di sekolah. Melalui supervisi yang terstruktur, guru memperoleh bimbingan dan umpan balik yang dibutuhkan untuk terus berkembang secara profesional, sementara supervisor memperoleh gambaran nyata mengenai kondisi pembelajaran di kelas. Supervisi yang efektif menciptakan lingkungan belajar yang kondusif, mendorong inovasi dalam pengajaran, dan memastikan setiap peserta didik memperoleh pengalaman belajar yang berkualitas, di mana kolaborasi antara guru dan supervisor menjadi kunci keberhasilannya.

Namun demikian, praktik supervisi di lapangan masih banyak yang dijalankan secara konvensional, yakni berdasarkan intuisi dan pengalaman pribadi supervisor. Pendekatan semacam ini cenderung bersifat subjektif, tidak sistematis, dan sulit diukur hasilnya secara konsisten. Schildkamp (2019) menyoroti bahwa meskipun gagasan pengambilan keputusan berbasis data telah lama dipromosikan sebagai standar baru manajemen sekolah yang efektif, penelitian mengenai penerapannya di lapangan masih menyisakan sejumlah celah, khususnya terkait kesiapan sekolah dalam mengolah dan memaknai data yang tersedia. Di Indonesia sendiri, Nurzen (2022) menemukan bahwa pengambilan keputusan yang kurang berpihak pada kepentingan belajar peserta didik masih kerap terjadi karena minimnya pemanfaatan data dalam perencanaan pendidikan.

Untuk mengatasi keterbatasan tersebut, berkembanglah pendekatan supervisi berbasis data (data-based/evidence-based supervision), yaitu pendekatan yang menempatkan data objektif sebagai dasar utama dalam mengarahkan seluruh proses supervisi pendidikan, mulai dari perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi dan tindak lanjut. Berdasarkan latar belakang tersebut, artikel ini disusun untuk mengkaji lebih lanjut mengenai konsep, landasan teori, komponen utama, penerapan, manfaat, serta tantangan dan risiko supervisi berbasis data, dengan merujuk pada kajian-kajian ilmiah terbaru mengenai topik ini.

METODE PENELITIAN

Artikel ini disusun menggunakan metode studi kepustakaan (library research), yaitu dengan menelusuri dan mensintesis sumber ilmiah yang membahas supervisi berbasis data, supervisi berbasis bukti (evidence-based supervision), maupun pengambilan keputusan berbasis data (data-driven decision making) dalam pendidikan. Penelusuran dilakukan melalui basis data akademik seperti Google Scholar, DOAJ, dan Garuda, menggunakan kata kunci "supervisi berbasis data", "data-driven supervision", "evidence-based supervision", dan "data-based decision making", dengan rentang tahun publikasi 2019–2026. Sumber yang dipilih diprioritaskan pada artikel jurnal ilmiah terakreditasi maupun terindeks nasional dan

internasional yang relevan secara langsung dengan topik kajian. Data yang diperoleh kemudian dianalisis secara deskriptif-kualitatif melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karena artikel ini disusun melalui studi kepustakaan, data yang disajikan bukan berasal dari kuesioner, wawancara, atau observasi lapangan, melainkan hasil sintesis atas sepuluh artikel jurnal nasional dan internasional tahun 2019–2026 yang secara langsung membahas supervisi berbasis data, evidence-based supervision, maupun data-driven decision making dalam pendidikan. Ringkasan fokus dan temuan utama setiap sumber disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Sintesis Kajian Literatur tentang Supervisi Berbasis Data

No	Penulis (Tahun)	Fokus Kajian	Temuan Utama
1	Schildkamp (2019)	Data-based decision making	Gagasan pengambilan keputusan berbasis data terus dipromosikan, namun kesiapan sekolah mengolah dan memaknai data masih menyisakan celah.
2	Helmi dkk. (2025)	Filsafat realisme dalam supervisi berbasis bukti	Keputusan supervisi akademik seharusnya berlandaskan bukti empiris yang teramati, bukan asumsi subjektif supervisor.
3	Nurzen (2022)	Pengambilan keputusan berbasis data untuk perencanaan pendidikan	Minimnya pemanfaatan data dalam perencanaan menyebabkan keputusan kurang berpihak pada kepentingan belajar peserta didik.
4	Nurkolis & Kusumaningsih (2026)	Data-driven decision making konteks Indonesia	Pergeseran menuju pendekatan berbasis data terus didorong sebagai arah kebijakan, meski kesiapan satuan pendidikan masih beragam.
5	Faujiyah dkk. (2024)	Pengembangan sistem informasi supervisi (SIPEKA ASB)	Sistem berbasis website membantu kepala sekolah melaksanakan dan mendokumentasikan supervisi akademik secara lebih sistematis.
6	Jihaddilah dkk. (2026)	Transformasi digital model supervisi	Terjadi pergeseran menuju model hybrid, virtual supervision, dan data-driven supervision berbasis kecerdasan buatan.

No	Penulis (Tahun)	Fokus Kajian	Temuan Utama
7	Hasmitawati dkk. (2026)	Platform digital observasi pembelajaran	Platform digital memperkuat standardisasi instrumen dan keterlusuran (traceability) dokumentasi supervisi.
8	Lutfiartha dkk. (2026)	Manajemen pembelajaran berbasis data	Manajemen berbasis data mengarahkan keputusan manajerial pada kebutuhan nyata guru dan peserta didik, meningkatkan kualitas pembelajaran.
9	Pratiwi & Karyani (2022)	Tantangan implementasi perencanaan berbasis data	Tantangan implementasi bersifat teknis sekaligus menyangkut kesiapan SDM dan budaya kerja berbasis bukti.
10	Badawy & Alkaabi (2023)	Risiko data-driven decision making	Data berpotensi disalahgunakan secara punitif untuk menghakimi guru, alih-alih digunakan untuk pembinaan profesional.

Sumber: Diolah oleh penulis dari sepuluh artikel jurnal terkait, 2026.

Sintesis pada Tabel 1 menunjukkan tiga pola utama. Pertama, mayoritas sumber (No. 1, 2, 3, 4) menegaskan pergeseran paradigmatik dari supervisi yang intuitif menuju supervisi yang berbasis bukti dan data. Kedua, sejumlah sumber (No. 5, 6, 7) menunjukkan bahwa pergeseran ini secara nyata didorong oleh ketersediaan teknologi dan platform digital. Ketiga, dua sumber (No. 9, 10) memberi catatan kritis bahwa pergeseran ini tidak otomatis berhasil tanpa kesiapan sumber daya manusia dan tata kelola data yang berorientasi pembinaan, bukan sekadar kontrol.

Pembahasan

Temuan pada Tabel 1 memiliki implikasi penting bagi keilmuan supervisi pendidikan. Secara keilmuan, temuan ini menggeser landasan legitimasi supervisi dari otoritas dan pengalaman personal supervisor menuju akuntabilitas berbasis bukti, sejalan dengan perkembangan bidang educational leadership and management yang semakin mengintegrasikan prinsip data-driven decision making ke dalam praktik manajerial sekolah. Implikasinya, kompetensi literasi data kini perlu dipandang sebagai bagian dari kompetensi inti supervisor, setara dengan kompetensi observasi dan komunikasi interpersonal yang selama ini menjadi fokus utama teori supervisi klasik.

Jika dibandingkan dengan kajian-kajian terdahulu, temuan dalam artikel ini secara umum mendukung sekaligus menyempurnakan teori supervisi yang sudah ada. Temuan ini mendukung pandangan lama bahwa supervisi efektif memerlukan dasar observasi yang

sistematis dan bukti nyata, bukan penilaian sepihak (Helmi dkk., 2025), sehingga memperkuat bukan menggantikan prinsip supervisi klinis yang telah lama dianut. Di sisi lain, temuan ini menyempurnakan kajian data-driven decision making generasi awal seperti Schildkamp (2019) yang masih berfokus pada konteks manajemen sekolah secara umum, dengan menerapkannya secara lebih spesifik pada praktik supervisi akademik dan menunjukkan bagaimana empat komponennya (pengumpulan, analisis, perencanaan, tindak lanjut) beroperasi sebagai satu siklus (Gambar 1).

Namun demikian, temuan ini juga sebagian membantah optimisme yang berkembang dalam sebagian literatur transformasi digital, seperti kajian Jihaddilah dkk. (2026) yang menekankan potensi kecerdasan buatan dan platform e-performance sebagai solusi hampir menyeluruh bagi supervisi masa depan. Badawy dan Alkaabi (2023) menunjukkan bahwa optimisme semacam itu perlu dikoreksi karena data-driven decision making menyimpan risiko punitif yang jarang dibahas dalam literatur yang berorientasi teknologi. Dengan demikian, kontribusi artikel ini terhadap keilmuan supervisi pendidikan adalah menegaskan bahwa keberhasilan supervisi berbasis data tidak semata-mata ditentukan oleh kecanggihan instrumen atau platform digital, melainkan oleh orientasi penggunaannya – apakah untuk pembinaan (coaching) atau sekadar pengawasan yang menghakimi.

Konsep Supervisi Berbasis Data

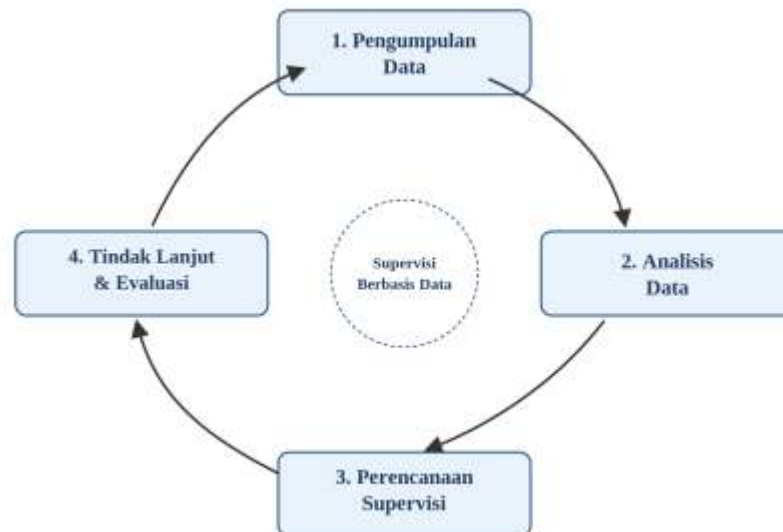
Supervisi berbasis data dapat dipahami sebagai pendekatan supervisi yang menggunakan data objektif sebagai dasar utama dalam mengarahkan seluruh proses supervisi pendidikan. Dengan mendasarkan keputusan pada data, supervisor dapat membuat penilaian yang lebih akurat, adil, dan dapat dipertanggungjawabkan secara profesional. Pendekatan ini menggunakan bukti nyata – seperti hasil observasi kelas, hasil tes belajar siswa, dan wawancara dengan guru – untuk mendukung perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi supervisi secara sistematis dan berkelanjutan (Helmi dkk., 2025; Schildkamp, 2019).

Komponen Utama Supervisi Berbasis Data

Terdapat empat komponen utama dalam pelaksanaan supervisi berbasis data, yaitu:

1. Pengumpulan Data – dilakukan melalui observasi langsung di kelas, tes hasil belajar siswa, dan wawancara dengan guru untuk memperoleh gambaran yang komprehensif mengenai proses pembelajaran.
2. Analisis Data – data yang telah terkumpul diolah dan dianalisis untuk mengidentifikasi kekuatan guru, area yang perlu ditingkatkan, serta kebutuhan pengembangan profesional.
3. Perencanaan Supervisi – hasil analisis data dijadikan dasar untuk menyusun rencana supervisi, sehingga setiap langkah supervisi menjadi lebih terarah, relevan, dan sesuai dengan kebutuhan nyata di lapangan.
4. Tindak Lanjut dan Evaluasi – dilakukan monitoring dan evaluasi berkelanjutan terhadap hasil supervisi untuk memastikan terjadinya perbaikan nyata dan tercapainya target pembelajaran.

Keempat komponen ini sejalan dengan temuan Nurzen (2022) bahwa perencanaan pendidikan yang berpihak pada kepentingan belajar peserta didik memerlukan pola pengumpulan dan pemanfaatan data yang konsisten, bukan sekadar pemenuhan syarat administratif. Keempat komponen tersebut tidak berjalan linear, melainkan membentuk siklus berkelanjutan sebagaimana digambarkan pada Gambar 1.



Gambar 1. Kerangka Konseptual Siklus Supervisi Berbasis Data

Supervisi Tradisional vs Supervisi Berbasis Data

Supervisi tradisional umumnya berlandaskan pada intuisi dan pengalaman pribadi supervisor, sehingga penilaian yang dihasilkan cenderung bersifat subjektif, tidak sistematis, dan sulit diukur secara konsisten. Sebaliknya, supervisi berbasis data menggunakan data objektif dan bukti nyata sebagai dasar pengambilan keputusan, sehingga prosesnya menjadi lebih sistematis, terukur, dan dapat dipertanggungjawabkan. Kajian literatur Nurkolis dan Kusumaningsih (2026) terhadap penerapan data-driven decision making dalam konteks Indonesia menegaskan bahwa pergeseran dari pendekatan intuitif menuju pendekatan berbasis data merupakan arah kebijakan yang terus didorong, meskipun kesiapan satuan pendidikan dalam mengadopsinya masih beragam.

Penerapan Supervisi Berbasis Data

Perkembangan teknologi digital turut mendorong penerapan supervisi berbasis data di lapangan. Faujiyah dkk. (2024) misalnya mengembangkan sistem informasi berbasis website (SIPEKA ASB) yang dapat digunakan kepala sekolah untuk melaksanakan dan mendokumentasikan kegiatan supervisi akademik secara lebih sistematis. Sejalan dengan itu, kajian literatur sistematis Jihaddilah dkk. (2026) mengenai inovasi model supervisi di era transformasi digital menemukan adanya pergeseran menuju model hybrid, virtual supervision, dan data-driven supervision yang memanfaatkan kecerdasan buatan serta platform e-performance, sehingga siklus observasi dan umpan balik dapat berlangsung secara lebih objektif dan real-time.

Selain itu, Hasmitawati dkk. (2026) menunjukkan bahwa pemanfaatan platform digital untuk observasi pembelajaran dapat memperkuat standardisasi instrumen observasi dan meningkatkan keterlulusan (traceability) dokumentasi supervisi, meskipun efektivitasnya tetap bergantung pada kualitas umpan balik, konsistensi tindak lanjut, kesiapan literasi digital pengguna, dukungan infrastruktur, serta tata kelola data yang baik.

Manfaat Supervisi Berbasis Data

1. Meningkatkan akurasi penilaian guru dan proses pembelajaran secara lebih objektif dan terukur.
2. Mendorong perbaikan berkelanjutan dalam proses supervisi dan pembelajaran di sekolah.
3. Memudahkan pengambilan keputusan yang berbasis bukti kuat dan data yang valid.
4. Membantu tercapainya target pembelajaran yang lebih jelas dan terstruktur bagi seluruh pihak yang terlibat.

Lutfiartha dkk. (2026) menambahkan bahwa manajemen pembelajaran yang berbasis data secara umum berkontribusi pada peningkatan kualitas pembelajaran karena keputusan-keputusan manajerial menjadi lebih terarah pada kebutuhan nyata peserta didik dan guru, bukan sekadar mengikuti rutinitas administratif.

Tantangan dan Perspektif Kritis

Meskipun menawarkan banyak manfaat, penerapan supervisi berbasis data di lapangan masih menghadapi sejumlah tantangan. Pertama, ketersediaan dan kualitas data yang dibutuhkan untuk supervisi sering kali tidak lengkap, tidak konsisten, atau kurang akurat, sehingga menyulitkan proses analisis dan pengambilan keputusan berbasis bukti. Pratiwi dan Karyani (2022) mencatat bahwa tantangan implementasi perencanaan berbasis data di sekolah tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga menyangkut kesiapan sumber daya manusia dan budaya kerja yang belum terbiasa pada pola kerja berbasis bukti. Kedua, banyak pengawas belum memiliki kompetensi yang memadai dalam mengolah dan menginterpretasikan data pendidikan, sehingga diperlukan pelatihan intensif dan dukungan teknologi. Ketiga, masih terdapat resistensi terhadap perubahan dari sebagian guru maupun pengawas yang terbiasa dengan pendekatan konvensional dan cenderung enggan beralih ke pendekatan yang lebih sistematis dan objektif.

Di luar tantangan teknis tersebut, penting pula dicermati risiko yang lebih mendasar. Badawy dan Alkaabi (2023) mengingatkan bahwa di balik janji perbaikan sekolah, datafikasi dan pengambilan keputusan berbasis data juga menyimpan potensi bahaya (perils), antara lain kecenderungan data digunakan secara sempit untuk tujuan evaluatif dan punitif terhadap guru, alih-alih untuk pembinaan dan pengembangan profesional yang bersifat suportif. Jika supervisor memaknai data semata sebagai alat kontrol dan penghukuman, semangat kolaboratif yang menjadi ruh supervisi pendidikan justru dapat tergerus, dan guru berpotensi menyembunyikan atau memanipulasi data demi menghindari penilaian buruk. Oleh karena

itu, keberhasilan supervisi berbasis data tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan teknologi dan data, tetapi juga oleh orientasi dan budaya penggunaannya, apakah diarahkan untuk pembinaan (coaching) atau sekadar pengawasan yang menghakimi.

KETERBATASAN KAJIAN

Artikel ini disusun melalui pendekatan studi kepustakaan sehingga simpulan yang dihasilkan bersifat konseptual dan belum diuji secara empiris pada konteks sekolah tertentu. Sebagian besar sumber yang ditelaah merupakan kajian pada konteks Indonesia, sehingga generalisasi terhadap konteks pendidikan negara lain perlu dilakukan dengan hati-hati. Kajian lanjutan berupa penelitian lapangan (studi kasus atau survei) pada satuan pendidikan yang telah menerapkan supervisi berbasis data akan memperkuat temuan konseptual dalam artikel ini.

KESIMPULAN

Supervisi berbasis data terbukti dapat meningkatkan efektivitas supervisi pendidikan secara signifikan. Dengan menggunakan data objektif sebagai dasar pengambilan keputusan, proses supervisi menjadi lebih akurat, sistematis, dan berorientasi pada peningkatan kualitas pembelajaran, di mana kolaborasi dan komunikasi antara pengawas dan guru menjadi kunci keberhasilan implementasinya. Namun demikian, manfaat tersebut hanya dapat dicapai apabila data dikelola dan dimaknai secara tepat, tidak semata-mata sebagai alat evaluasi yang menghakimi.

Untuk mendukung penerapan supervisi berbasis data secara berkelanjutan, diperlukan pelatihan intensif dan dukungan teknologi bagi pengawas dan guru dalam mengumpulkan serta menganalisis data pendidikan, disertai penguatan tata kelola data dan budaya pembinaan (coaching culture) agar data tidak disalahgunakan untuk tujuan punitif. Seluruh pemangku kepentingan disarankan untuk segera menerapkan pendekatan ini dalam praktik supervisi pendidikan demi tercapainya target pembelajaran yang lebih baik dan berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Badawy, H., & Alkaabi, A. (2023). From Datafication to School Improvement: The Promise and Perils of Data-Driven Decision Making (pp. 301–325). IGI Global. <https://doi.org/10.4018/978-1-6684-7818-9.ch015>
- Faujiyah, R., Santosa, H., & Matin. (2024). Development Teacher Academic Supervision Website in Al-Azhar Syifabudi Kota Bogor Through the SIPEKA ASB Website. *Jurnal Penelitian Pendidikan*, 24(2), 247–264. <https://doi.org/10.17509/jpp.v24i2.73381>
- Hasmitawati, Rasyani, D., & Elfisa, Y. (2026). Optimalisasi Supervisi Akademik Melalui Pemanfaatan Platform Digital Observasi Pembelajaran. *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 11(01), 32–45. <https://doi.org/10.23969/jp.v11i01.40742>
- Helmi, S., Rifa'i, A., Darmuki, A., & Kanzunnudin, M. (2025). Supervisi Akademik Berbasis Bukti: Tinjauan Filosofis Realisme Dalam Praktik Pengajaran. *Jurnal Pendidikan Dan Kebudayaan (JURDIKBUD)*, 5(2), 411–424. <https://doi.org/10.55606/jurdikbud.v5i2.7160>

- Jihaddilah, V. F., Syarifah, Z., Astutik, W., Sari, V. A. P., Wahyudi, V. B., & Ubaidillah, A. F. (2026). Inovasi Model Supervisi Pendidikan Di Era Transformasi Digital: Kajian Literatur Sistematis. *Bersatu: Jurnal Pendidikan Bhinneka Tunggal Ika*, 4(4), 22–49. <https://doi.org/10.51903/bersatu.v4i4.1773>
- Lutfiartha, H., Wuryandini, E., & Muhtarom. (2026). Data-Driven Management in Improving Learning Quality. *Sosioedukasi: Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan dan Sosial*, 15(1), 1399–1409. <https://doi.org/10.36526/sosioedukasi.v15i1.7484>
- Nurkolis, N., & Kusumaningsih, W. (2026). Data-Driven Decision Making for School Improvement in the Indonesian Context: A Literature Review. *Pedagogi: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 26(1). <https://doi.org/10.24036/pedagogi.v26i1.2957>
- Nurzen. (2022). Pengambilan Keputusan Berbasis Data Untuk Perencanaan Pendidikan: Strategi Untuk Keberhasilan Kepala Sekolah. *Jurnal Konseling Dan Pendidikan*, 10(4), 589–596. <https://doi.org/10.29210/189500>
- Pratiwi, I., & Karyani, U. (2022). Tantangan Implementasi Perencanaan Berbasis Data (PBD) dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Sekolah. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 6(2), 14389–14394.
- Schildkamp, K. (2019). Data-based decision-making for school improvement: Research insights and gaps. *Educational Research*, 61(3), 257–273. <https://doi.org/10.1080/00131881.2019.1625716>