

IMPLEMENTASI MODEL DEVELOPMENT SUPERVISION DALAM PERSPEKTIF QUR'AN DAN HADITS

Sri Wet Susanti¹, Jamilus²

^{1, 2}Universitas Islam Negeri Mahmud Yunus Batusangkar, Jl. Jenderal Sudirman Sumatera Barat, Indonesia

Email: sushantyhaviz@gmail.com

Article History

Received: 22-05-2026

Revision: 21-06-2026

Accepted: 25-06-2026

Published: 30-06-2026

Abstract. The research is motivated by educational supervision practices that still tend to be bureaucratic, administrative, and pay little attention to aspects of teacher professional development. This study aims to construct the implementation of the Developmental Supervision model in Islamic education management based on the perspective of the Qur'an and Hadith. The method used is descriptive qualitative research with a *maudhu'i* interpretation approach to the verses of the Qur'an and Hadith relevant to the concepts of coaching, leadership, and human resource development. The results show that the three orientations of developmental supervision, namely directive, collaborative, and non-directive, have an epistemological basis in Islam which is reflected in the principles of *Irsyad* (direction), *Syura* (deliberation), and *Tafwidl* (delegation). In addition, the concepts of *Itqan* and *Ad-Dinu An-Nasihah* strengthen the role of supervisors as professional guides and moral educators who encourage teacher independence and competency development. The contribution of this study lies in the development of a conceptual model of developmental supervision based on Islamic values that integrates managerial, pedagogical, and spiritual aspects. This model provides a theoretical framework for the development of Islamic educational supervision that is more humanistic, participatory, and oriented towards continuously improving teacher professionalism.

Keywords: Developmental Supervision, Quran, Hadith, Islamic Education Management

Abstrak. Penelitian dilatarbelakangi oleh praktik supervisi pendidikan yang masih cenderung bersifat birokratis, administratif, dan kurang memperhatikan aspek pengembangan profesional guru. Penelitian ini bertujuan untuk mengonstruksi implementasi model *Developmental Supervision* (Supervisi Perkembangan) dalam manajemen pendidikan Islam berdasarkan perspektif Al-Qur'an dan Hadits. Metode yang digunakan adalah penelitian kualitatif deskriptif dengan pendekatan tafsir *maudhu'i* terhadap ayat-ayat Al-Qur'an dan Hadits yang relevan dengan konsep pembinaan, kepemimpinan, dan pengembangan sumber daya manusia. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tiga orientasi supervisi perkembangan, yaitu direktif, kolaboratif, dan nondirektif, memiliki landasan epistemologis dalam Islam yang tercermin dalam prinsip *Irsyad* (arahan), *Syura* (musyawarah), dan *Tafwidl* (pendelegasian). Selain itu, konsep *Itqan* dan *Ad-Dinu An-Nasihah* memperkuat peran supervisor sebagai pembimbing profesional sekaligus pendidik moral yang mendorong kemandirian dan pengembangan kompetensi guru. Kontribusi penelitian ini terletak pada pengembangan model konseptual supervisi perkembangan berbasis nilai-nilai Islam yang mengintegrasikan aspek manajerial, pedagogis, dan spiritual. Model tersebut memberikan kerangka teoretis bagi pengembangan supervisi pendidikan Islam yang lebih humanis, partisipatif, dan berorientasi pada peningkatan profesionalisme guru secara berkelanjutan.

Kata Kunci: *Developmental Supervision*, Al-Qur'an, Hadits, Manajemen Pendidikan Islam

How to Cite: Susanti, S. W & Jamilus. (2026). Implementasi Model *Development Supervision* dalam Perspektif Qur'an dan Hadits. *PEDAGOGIC: Indonesian Journal of Science Education and Technology*, 6 (3), 1386-1395. <http://doi.org/10.54373/ijset.v6i3.5939>

PENDAHULUAN

Supervisi pendidikan merupakan salah satu komponen penting dalam manajemen pendidikan yang berfungsi untuk meningkatkan kualitas pembelajaran dan profesionalisme guru secara berkelanjutan. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa supervisi akademik yang dilaksanakan secara efektif berkontribusi terhadap peningkatan kompetensi pedagogik guru, kualitas proses pembelajaran, serta hasil belajar peserta didik (Glickman et al., 2018; Sergiovanni & Starratt, 2020). Namun demikian, praktik supervisi di berbagai lembaga pendidikan masih sering dipersepsikan sebagai kegiatan administratif yang berorientasi pada pemeriksaan perangkat pembelajaran dan kepatuhan terhadap standar birokrasi. Kondisi tersebut menyebabkan supervisi belum sepenuhnya berfungsi sebagai sarana pembinaan profesional yang mampu mendorong refleksi, inovasi, dan pengembangan kapasitas guru secara berkelanjutan.

Urgensi penguatan supervisi akademik di madrasah semakin penting mengingat masih ditemukannya berbagai permasalahan dalam pelaksanaannya. Berbagai hasil penelitian menunjukkan bahwa supervisi di madrasah sering kali belum dilaksanakan secara berkelanjutan dan lebih berorientasi pada pemenuhan administrasi daripada pembinaan profesional guru. Keterbatasan waktu kepala madrasah, jumlah guru yang banyak, serta belum optimalnya tindak lanjut hasil supervisi menyebabkan fungsi supervisi sebagai sarana peningkatan kualitas pembelajaran belum berjalan secara maksimal (Mulyasa, 2022; Sabandi, 2019). Kondisi tersebut berdampak pada belum meratanya kualitas proses pembelajaran di kelas dan pengembangan kompetensi guru di madrasah.

Urgensi tersebut semakin relevan ketika dikaitkan dengan tantangan mutu pendidikan nasional. Hasil *Programme for International Student Assessment (PISA)* 2022 menunjukkan bahwa capaian literasi membaca, matematika, dan sains peserta didik Indonesia masih berada di bawah rata-rata negara anggota OECD (OECD, 2023). Berbagai studi juga menunjukkan bahwa kualitas pembelajaran di kelas sangat dipengaruhi oleh kompetensi pedagogik dan profesional guru, sehingga diperlukan mekanisme pembinaan yang sistematis dan berkelanjutan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran (Darling-Hammond, 2021). Dalam konteks madrasah, tantangan tersebut menjadi lebih kompleks karena pendidikan Islam tidak hanya berorientasi pada pencapaian akademik, tetapi juga pembentukan karakter, akhlak, dan spiritualitas peserta didik. Oleh karena itu, supervisi akademik di madrasah perlu dilaksanakan secara efektif sebagai instrumen pembinaan guru yang mampu meningkatkan kualitas pembelajaran sekaligus memperkuat pencapaian tujuan pendidikan Islam secara holistik.

Pendekatan supervisi yang adaptif melalui tiga orientasi utama, yaitu direktif, kolaboratif, dan nondirektif. Model ini didasarkan pada asumsi bahwa setiap guru memiliki tingkat perkembangan profesional yang berbeda sehingga pendekatan supervisi perlu disesuaikan dengan kebutuhan, pengalaman, dan tingkat kemandirian guru (Glickman et al., 2018). Penelitian menunjukkan bahwa supervisi yang bersifat kolaboratif dan reflektif lebih efektif dalam meningkatkan motivasi, komitmen, serta kemampuan profesional guru dibandingkan supervisi yang bersifat kontrol administratif semata (Zepeda, 2017; Nolan & Hoover, 2019). Temuan tersebut menunjukkan bahwa paradigma supervisi modern telah bergeser dari fungsi pengawasan menuju fungsi pembinaan dan pemberdayaan. Karakteristik tersebut pada dasarnya memiliki kesesuaian dengan prinsip pembinaan dalam pendidikan Islam yang menekankan pengembangan potensi individu secara bertahap, pemberian bimbingan sesuai kebutuhan, serta penguatan tanggung jawab dan kemandirian. Oleh karena itu, integrasi antara *Developmental Supervision* dan nilai-nilai pendidikan Islam menjadi relevan untuk dikaji sebagai upaya mengembangkan model supervisi yang efektif sekaligus selaras dengan karakteristik lembaga pendidikan Islam.

Di sisi lain, kajian supervisi dalam perspektif pendidikan Islam juga terus berkembang. Beberapa penelitian menegaskan bahwa nilai-nilai Islam seperti musyawarah (*syura*), amanah, keteladanan (*uswah*), dan nasihat (*an-nasihah*) memiliki relevansi yang kuat dengan praktik kepemimpinan dan pembinaan pendidikan (Basri, 2021; Muhaimin, 2020). Namun, sebagian besar kajian tersebut masih bersifat normatif dan lebih banyak menjelaskan prinsip-prinsip kepemimpinan Islam tanpa menghubungkannya secara sistematis dengan model supervisi pendidikan kontemporer. Sebaliknya, penelitian tentang *Developmental Supervision* umumnya berangkat dari paradigma manajemen pendidikan Barat dan belum banyak mengintegrasikan landasan epistemologis Islam ke dalam kerangka supervisi yang operasional. Kondisi ini menunjukkan adanya ruang kajian yang penting untuk mengkaji keterkaitan antara pendekatan supervisi perkembangan dan nilai-nilai pendidikan Islam sebagai landasan konseptual dalam pelaksanaan supervisi akademik di madrasah.

Berdasarkan telaah literatur tersebut, terdapat dua kesenjangan penelitian yang perlu mendapatkan perhatian. Pertama, belum terdapat kajian yang secara sistematis mengintegrasikan model *Developmental Supervision* dengan nilai-nilai Al-Qur'an dan Hadits dalam konteks supervisi pendidikan Islam. Kedua, belum tersedia konstruksi konseptual yang memetakan orientasi supervisi direktif, kolaboratif, dan nondirektif dengan konsep-konsep Islam seperti irsyad, syura, tafwidl, amanah, dan itqan dalam satu kerangka supervisi yang utuh. Akibatnya, supervisi di madrasah masih sering diposisikan antara tuntutan manajerial

modern dan nilai-nilai spiritual yang berjalan secara terpisah. Kebaruan penelitian ini terletak pada upaya mengonstruksi model *Developmental Supervision* berbasis perspektif Al-Qur'an dan Hadits melalui pendekatan tafsir maudhu'i. Berbeda dengan penelitian sebelumnya yang hanya membahas supervisi modern atau prinsip supervisi Islam secara terpisah, penelitian ini mengintegrasikan keduanya ke dalam satu model konseptual yang memetakan orientasi direktif dengan prinsip irsyad, orientasi kolaboratif dengan syura, serta orientasi nondirektif dengan tafwidl. Melalui konstruksi tersebut, penelitian ini menawarkan model supervisi yang tidak hanya efektif dalam meningkatkan profesionalisme guru, tetapi juga berlandaskan nilai-nilai spiritual dan etika kepemimpinan Islam.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi ayat-ayat Al-Qur'an dan hadis yang relevan dengan konsep *Developmental Supervision*, mendeskripsikan keterkaitan antara orientasi supervisi direktif, kolaboratif, dan nondirektif dengan nilai-nilai pendidikan Islam, serta mengembangkan kerangka konseptual supervisi perkembangan berbasis Al-Qur'an dan Hadis yang dapat digunakan sebagai landasan pelaksanaan supervisi akademik di madrasah.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian kepustakaan (*library research*) untuk mengkaji integrasi model *Developmental Supervision* dengan prinsip-prinsip kepemimpinan Qur'ani-Nabawi dalam konteks supervisi pendidikan Islam. Penelitian bersifat deskriptif-analitis dan konstruktif, yaitu mendeskripsikan konsep supervisi perkembangan, menganalisis relevansinya dengan nilai-nilai Islam, serta merumuskan model supervisi berbasis nilai Islam.

Sumber data terdiri atas sumber primer berupa Al-Qur'an, Hadis, dan literatur utama tentang *Developmental Supervision*, serta sumber sekunder berupa buku dan artikel jurnal nasional maupun internasional yang relevan. Literatur dipilih melalui penelusuran pada basis data akademik seperti Google Scholar, Scopus, dan Dimensions dengan menggunakan kata kunci *Developmental Supervision*, *educational supervision*, *Islamic educational leadership*, *Islamic education*, *academic supervision*, serta kata kunci sejenis dalam bahasa Indonesia dan bahasa Inggris. Kriteria inklusi yang digunakan meliputi: (1) publikasi yang membahas konsep, prinsip, atau implementasi *Developmental Supervision*; (2) kajian yang membahas supervisi, kepemimpinan, atau pembinaan guru dalam perspektif pendidikan Islam; (3) artikel dan buku yang diterbitkan pada periode 2015–2024; serta (4) sumber yang berasal dari penerbit atau

jurnal ilmiah bereputasi. Adapun literatur yang tidak memiliki relevansi langsung dengan fokus penelitian atau tidak tersedia dalam bentuk teks lengkap dikeluarkan dari proses kajian.

Data dikumpulkan melalui studi dokumentasi dengan menelaah, mengidentifikasi, dan mengkategorikan berbagai literatur yang telah memenuhi kriteria pemilihan. Selanjutnya, literatur dianalisis untuk menemukan keterkaitan antara orientasi *Developmental Supervision* dengan nilai-nilai pendidikan Islam yang bersumber dari Al-Qur'an dan Hadis. Analisis data dilakukan melalui tahap reduksi data, kategorisasi tema, analisis tematik menggunakan pendekatan tafsir *maudhu'i*, serta sintesis konseptual. Hasil sintesis digunakan untuk memetakan orientasi supervisi direktif, kolaboratif, dan nondirektif dengan prinsip *Irsyad* (arahan), *Syura* (musyawarah), dan *Tafwidl* (pendelegasian) sehingga diperoleh model supervisi perkembangan berbasis nilai Qur'ani-Nabawi.

HASIL DAN DISKUSI

Analisis Kritis Model Developmental Supervision dalam Konteks Madrasah

Model *Developmental Supervision* menekankan diferensiasi pendekatan berdasarkan tingkat kematangan profesional guru. Secara konseptual, model ini bersifat humanistik dan adaptif. Namun dalam konteks madrasah, terdapat dimensi tambahan yang tidak sepenuhnya disentuh oleh teori Glickman, yaitu dimensi spiritual dan moral kepemimpinan. Secara manajerial, pendekatan direktif dalam model Glickman berorientasi pada kontrol dan arahan terstruktur. Dalam konteks pendidikan Islam, pendekatan ini dapat dipahami sebagai bentuk *irsyad* (pengarahan) yang berakar pada tanggung jawab amanah. Akan tetapi, jika diterapkan tanpa sensitivitas nilai spiritual, pendekatan direktif berpotensi berubah menjadi otoritarianisme birokratis. Di sinilah muncul kebutuhan integrasi normatif. Supervisi dalam madrasah tidak hanya bertujuan meningkatkan performa teknis, tetapi juga menjaga integritas moral dan etika profesi guru. Dengan demikian, pendekatan direktif harus diletakkan dalam kerangka amanah dan tanggung jawab spiritual.

Integrasi Tematik: Direktif, Kolaboratif, dan Nondirektif dalam Perspektif Qur'ani-Nabawi

Pendekatan Direktif dan Prinsip Amanah

Pendekatan direktif relevan ketika guru berada pada tingkat kesiapan rendah dan masih memerlukan arahan yang jelas dalam melaksanakan tugas profesionalnya. Dalam perspektif Qur'ani, tindakan pengarahan yang tegas dapat dibenarkan selama berorientasi pada penegakan amanah sebagaimana ditegaskan dalam QS. An-Nisa ayat 58. Hadis tentang tanggung jawab

kepemimpinan juga memperkuat bahwa supervisor bertanggung jawab terhadap kualitas proses pendidikan yang berlangsung. Namun, integrasi ini menghasilkan modifikasi konseptual yang membedakannya dari model asli Glickman. Jika dalam *Developmental Supervision* pendekatan direktif berfungsi sebagai strategi untuk meningkatkan kinerja guru berdasarkan tingkat perkembangan profesionalnya, maka dalam perspektif Islam pendekatan direktif tidak hanya berorientasi pada efektivitas kerja, tetapi juga pada tanggung jawab moral dan spiritual dalam menjaga hak peserta didik serta menjalankan amanah pendidikan. Dengan demikian, fungsi direktif berkembang dari instrumen manajerial menjadi instrumen pembinaan profesional dan moral secara simultan.

Pendekatan Kolaboratif dan Prinsip Syura

Pendekatan kolaboratif dalam model Glickman selaras dengan prinsip musyawarah (*syura*) sebagaimana termuat dalam QS. Ali Imran ayat 159. Supervisi kolaboratif menempatkan guru sebagai mitra profesional yang dilibatkan dalam proses identifikasi masalah dan pengambilan keputusan. Analisis menunjukkan bahwa integrasi konsep *syura* memperluas makna kolaboratif yang sebelumnya lebih berorientasi pada pencapaian tujuan organisasi. Dalam model hasil integrasi, kolaborasi tidak hanya dipandang sebagai strategi untuk meningkatkan efektivitas supervisi, tetapi juga sebagai implementasi nilai kebersamaan, penghormatan terhadap pendapat, dan tanggung jawab kolektif dalam memajukan pendidikan. Perbedaan ini menunjukkan bahwa model supervisi yang dihasilkan tidak sekadar mengadopsi pendekatan kolaboratif Glickman, melainkan menambahkan dimensi etis dan ukhuwah profesional yang berlandaskan nilai-nilai Islam. Oleh karena itu, proses supervisi tidak hanya menghasilkan perbaikan kinerja guru, tetapi juga memperkuat budaya kerja yang partisipatif dan bernilai spiritual.

Pendekatan Nondirektif dan Konsep Khalifah

Pendekatan nondirektif bertujuan mendorong refleksi, kemandirian, dan pengambilan keputusan oleh guru secara profesional. Konsep khalifah dalam QS. Al-Baqarah ayat 30 menegaskan bahwa manusia diberi otoritas sekaligus tanggung jawab dalam menjalankan tugasnya. Integrasi kedua konsep tersebut menghasilkan sintesis yang berbeda dari pendekatan nondirektif Glickman. Dalam model asli, otonomi guru lebih dipahami sebagai bentuk kemandirian profesional untuk memecahkan masalah pembelajaran secara mandiri. Sementara itu, dalam perspektif Islam, otonomi tersebut dipandang sebagai bentuk kepercayaan (*tafwidl*) yang harus dipertanggungjawabkan tidak hanya kepada organisasi, tetapi juga kepada Allah

SWT. Dengan demikian, pendekatan nondirektif dalam model supervisi berbasis nilai Islam bukan sekadar pemberian kebebasan profesional, melainkan pemberdayaan yang disertai kesadaran amanah, tanggung jawab spiritual, dan komitmen terhadap perbaikan berkelanjutan. Integrasi ini menghasilkan model supervisi perkembangan yang lebih komprehensif karena menggabungkan dimensi profesional, moral, dan spiritual yang belum secara eksplisit terdapat dalam model *Developmental Supervision Glickman*.

Sintesis Model Supervisi Perkembangan Berbasis Qur'ani-Nabawi

Tabel 1. Model supervisi perkembangan berbasis nilai islam berdasarkan tingkat kematangan guru

Tingkat Kematangan Guru	Pendekatan Supervisi	Prinsip Qur'ani	Orientasi
Rendah	Direktif	Amanah & Irsyad	Penegakan standar & pembinaan dasar
Menengah	Kolaboratif	Syura	Dialog & refleksi bersama
Tinggi	Nondirektif	Khalifah & Tafwidl	Otonomi berbasis kompetensi

Tabel 1 menunjukkan bahwa model supervisi perkembangan berbasis nilai Islam disesuaikan dengan tingkat kematangan profesional guru. Pada guru dengan tingkat kematangan rendah, digunakan pendekatan direktif yang berlandaskan prinsip amanah dan irsyad, dengan orientasi pada penegakan standar serta pembinaan dasar agar guru mampu menjalankan tugasnya secara benar. Pada tingkat kematangan menengah, diterapkan pendekatan kolaboratif yang didasarkan pada prinsip syura, sehingga proses supervisi dilakukan melalui dialog, musyawarah, dan refleksi bersama antara supervisor dan guru untuk meningkatkan kompetensi profesional. Sementara itu, pada guru dengan tingkat kematangan tinggi, digunakan pendekatan nondirektif yang berlandaskan prinsip khalifah dan tafwidl, dengan orientasi pada pemberian otonomi dan kepercayaan yang lebih besar kepada guru dalam mengembangkan kompetensinya secara mandiri. Temuan ini menunjukkan bahwa supervisi dalam perspektif Islam tidak bersifat seragam, melainkan adaptif terhadap kebutuhan guru serta mengintegrasikan aspek profesional, moral, dan spiritual dalam proses pembinaannya.

Implikasi Teoretis dan Praktis

Secara teoretis, penelitian ini menunjukkan bahwa teori supervisi modern, khususnya *Developmental Supervision* yang dikembangkan oleh Glickman, memiliki ruang integrasi yang kuat dengan paradigma kepemimpinan Islam. Temuan ini memperkuat pandangan bahwa

praktik supervisi tidak hanya dipengaruhi oleh pertimbangan manajerial dan pedagogis, tetapi juga oleh nilai-nilai etis dan spiritual yang menjadi landasan perilaku organisasi pendidikan. Berbeda dengan model supervisi konvensional yang lebih berorientasi pada peningkatan kinerja dan pencapaian target institusional, model supervisi berbasis nilai Islam menempatkan pembinaan guru sebagai proses pengembangan profesional sekaligus penguatan karakter dan tanggung jawab moral. Dengan demikian, penelitian ini memperluas cakupan teori supervisi dari pendekatan yang bersifat teknis-manajerial menuju pendekatan normatif-etik yang memadukan dimensi profesional, sosial, dan spiritual.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Basri (2021) yang menegaskan bahwa kepemimpinan pendidikan Islam tidak hanya berfungsi mengelola organisasi, tetapi juga membangun budaya kerja yang berlandaskan nilai amanah, musyawarah, dan keteladanan. Penelitian Muhaimin (2020) juga menunjukkan bahwa integrasi nilai-nilai Islam dalam manajemen pendidikan mampu menghasilkan praktik kepemimpinan yang lebih humanis dan berorientasi pada pengembangan sumber daya manusia secara holistik. Namun demikian, penelitian ini menawarkan kontribusi yang lebih spesifik dibandingkan penelitian sebelumnya karena tidak hanya menjelaskan relevansi nilai-nilai Islam dalam supervisi, tetapi juga memetakan secara operasional hubungan antara pendekatan direktif, kolaboratif, dan nondirektif dengan konsep *irsyad*, *syura*, dan *tafwidl*. Integrasi tersebut menghasilkan model supervisi yang berbeda dari model asli Glickman karena setiap orientasi supervisi tidak hanya diarahkan untuk meningkatkan kompetensi guru, tetapi juga untuk menumbuhkan kesadaran amanah, tanggung jawab spiritual, dan komitmen moral dalam menjalankan profesi pendidik. Oleh karena itu, model yang dihasilkan dapat menjadi jembatan konseptual antara teori supervisi modern dan paradigma pendidikan Islam.

Secara praktis, kontribusi utama penelitian ini bukan sekadar merekomendasikan musyawarah, pemberdayaan guru, atau pemetaan kompetensi yang telah banyak dibahas dalam literatur supervisi, melainkan menawarkan kerangka supervisi yang mengintegrasikan tujuan profesional dan spiritual dalam satu sistem pembinaan. Dalam model ini, keberhasilan supervisi tidak hanya diukur dari peningkatan kompetensi pedagogik guru, tetapi juga dari berkembangnya budaya amanah, refleksi diri, dan tanggung jawab moral dalam pelaksanaan tugas pendidikan. Konsep *irsyad* memberikan landasan etik bagi pendekatan direktif sehingga proses pengarahan tidak dipahami sebagai kontrol administratif, melainkan sebagai pembinaan yang berorientasi pada kemaslahatan peserta didik. Konsep *syura* memperkuat orientasi kolaboratif melalui pengambilan keputusan yang partisipatif dan berbasis nilai, sedangkan konsep *tafwidl* memperluas makna pemberdayaan guru sebagai bentuk kepercayaan yang

disertai tanggung jawab profesional dan spiritual. Dengan karakteristik tersebut, model supervisi perkembangan berbasis nilai Islam menawarkan perspektif baru dalam pengelolaan madrasah yang tidak hanya berfokus pada peningkatan kinerja, tetapi juga pada pembentukan budaya akademik yang religius, reflektif, dan berkelanjutan.

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa model *Developmental Supervision* dapat diintegrasikan dengan nilai-nilai Qur'ani-Nabawi untuk menghasilkan pendekatan supervisi yang tidak hanya adaptif secara manajerial, tetapi juga berlandaskan etika dan spiritualitas. Pendekatan direktif, kolaboratif, dan nondirektif memiliki kesesuaian dengan prinsip irsyad, syura, dan tafwidl, sehingga memperkaya makna supervisi dari sekadar kontrol administratif menjadi proses pembinaan profesional yang humanis dan bermakna. Model supervisi perkembangan berbasis nilai Islam yang dirumuskan dalam penelitian ini menegaskan pentingnya keseimbangan antara kompetensi profesional dan tanggung jawab moral dalam praktik supervisi di madrasah. Implikasinya, kepala madrasah perlu mengembangkan kepemimpinan berbasis nilai serta menerapkan pendekatan supervisi yang kontekstual sesuai tingkat kematangan guru. Namun demikian, penelitian ini masih bersifat konseptual, sehingga diperlukan studi empiris untuk menguji efektivitas model yang dihasilkan dalam praktik nyata pendidikan Islam.

REFERENSI

- Ali, A. J. (2009). *Islamic perspectives on management*. Edward Elgar Publishing.
- Arifin, Z. (2019). Model supervisi kepala madrasah dalam peningkatan mutu pendidikan. *Jurnal Administrasi Pendidikan Islam*, 7(1), 55–70.
- Basri, H. (2020). Kepemimpinan profetik dalam pendidikan Islam. *Jurnal Pendidikan Agama Islam*, 17(1), 45–60.
- Basri, H. (2021). Kepemimpinan pendidikan Islam dalam membangun budaya kerja sekolah berbasis nilai-nilai Islam. *Jurnal Pendidikan Islam*, 10(2), 145–158.
- Beekun, R. I., & Badawi, J. (1999). Leadership: An Islamic perspective. *The American Journal of Islamic Social Sciences*, 16(2), 1–20.
- Blasé, J., & Blasé, J. (2000). Effective instructional leadership: Teachers' perspectives on how principals promote teaching and learning in schools. *Journal of Educational Administration*, 38(2), 130–141.
- Bush, T. (2019). *Educational leadership and management: Theory, policy, and practice*. Sage.
- Darling-Hammond, L. (2021). Teacher quality and student achievement.
- Fathurrohman, M. (2021). Implementasi supervisi akademik berbasis nilai Islam dalam meningkatkan kompetensi guru. *Tarbiyah: Jurnal Pendidikan Islam*, 10(1), 33–48.
- Glickman, C. D., Gordon, S. P., & Ross-Gordon, J. M. (2018). *Supervision and instructional leadership: A developmental approach* (10th ed.). Pearson.
- Kemendikbudristek. (2022). *Profil guru dan tenaga kependidikan Indonesia*. Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi.

- Muhaimin. (2020). Integrasi nilai-nilai Islam dalam manajemen pendidikan: Telaah konseptual dan implementatif. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 5(1), 1–15.
- Mulyasa, E. (2019). *Manajemen dan kepemimpinan kepala sekolah*. Bumi Aksara.
- Mulyasa, E. (2021). Supervisi akademik dan pemberdayaan guru dalam meningkatkan mutu pembelajaran. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 28(2), 120–132.
- Nasution, S. (2021). Supervisi akademik kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru. *Jurnal Ilmiah Pendidikan Islam*, 9(2), 77–92.
- Nolan, J. F., & Hoover, L. A. (2019). *Teacher Supervision and Evaluation*. Rahman, A. (2023). Supervisi berbasis kolaborasi dalam peningkatan mutu madrasah. *Nidhomul Haq: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 8(1), 112–128.
- OECD. (2023). *PISA 2022 Results*.
- Sergiovanni, T. J., & Starratt, R. J. (2020). *Supervision: A Redefinition*.
- Suharsaputra, U. (2018). *Supervisi pendidikan: Pendekatan sistem berbasis kinerja*. Refika Aditama.
- Suriansyah, A., & Aslamiah. (2022). Efektivitas supervisi akademik berbasis kebutuhan guru dalam meningkatkan profesionalisme guru. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 13(1), 45–56.
- Syafii, M. (2022). Nilai amanah dan syura dalam manajemen pendidikan Islam. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 8(2), 134–150.
- Zepeda, S. J. (2017). *Instructional supervision: Applying tools and concepts*. Routledge