

MODEL SUPERVISI INTEGRATIF UNTUK MENINGKATKAN PROFESIONALISME GURU DAN EFEKTIVITAS LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM

Riskiyah Pajriatul Amaliya¹, Raudhaturrahima², Mulyawan Safwandy Nugraha³

^{1,2,3} Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung

¹riskiyahamel@gmail.com, ²raudhaturrahima@gmail.com,

³mulyawan@uinsgd.ac.id

ABSTRACT

Teacher professionalism and institutional effectiveness in Islamic schools require supervision that does not stop at administrative control. This study aims to explain the implementation of managerial, clinical, and collaborative supervision and to formulate an integrative supervision model at MIS Al-Jihad Padalarang. The study used a qualitative single-case study design. Data were collected in April 2026 through semi-structured interviews with a supervisor, the madrasah principal, and a teacher, as well as classroom observation and document analysis. Data were analysed through condensation, display, and conclusion drawing. Source and technique triangulation and an audit trail were used to strengthen credibility. The findings show that managerial supervision was conducted through annual scheduling, document review, coordination, and follow-up. Clinical supervision followed pre-observation, evidence-based classroom observation, and reflective post-observation. Collaborative supervision was carried out through teacher meetings, peer coaching, professional learning community activities, and lesson study. These practices strengthened administrative clarity, reflective teaching, confidence in using varied learning strategies, and collective responsibility. The study proposes a cyclical integrative model that connects managerial planning, clinical evidence, professional collaboration, and continuous follow-up, with amanah, ihsan, and hisbah as its ethical foundation. The model provides an operational framework for supervision in Islamic educational institutions.

Keywords: *Islamic educational supervision; professional learning community; lesson study; teacher professionalism.*

ABSTRAK

Profesionalisme guru dan efektivitas lembaga pendidikan Islam memerlukan supervisi yang tidak berhenti pada pemeriksaan administrasi. Penelitian ini bertujuan menjelaskan pelaksanaan supervisi manajerial, klinis, dan kolaboratif serta merumuskan model supervisi integratif di MIS Al-Jihad Padalarang. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus tunggal. Data dikumpulkan pada April 2026 melalui wawancara semi-terstruktur dengan pengawas, kepala madrasah, dan guru, observasi pembelajaran, serta studi dokumentasi. Data dianalisis melalui kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Kredibilitas temuan diperkuat melalui triangulasi sumber, triangulasi teknik, dan audit trail. Hasil penelitian menunjukkan bahwa supervisi manajerial dilaksanakan melalui penyusunan jadwal tahunan, pemeriksaan dokumen, koordinasi, dan tindak lanjut. Supervisi klinis mencakup pra-observasi, observasi kelas berbasis bukti, dan pasca-observasi reflektif. Supervisi kolaboratif

berlangsung melalui rapat guru, peer coaching, professional learning community, dan lesson study. Praktik tersebut memperjelas administrasi, mengembangkan refleksi pembelajaran, meningkatkan kepercayaan diri guru dalam menggunakan strategi yang bervariasi, serta memperkuat tanggung jawab kolektif. Penelitian ini menghasilkan model siklus supervisi integratif yang menghubungkan perencanaan manajerial, bukti klinis, kolaborasi profesional, dan tindak lanjut berkelanjutan dengan amanah, ihsan, dan hisbah sebagai landasan etik.

Kata Kunci: Supervisi Pendidikan Islam; Professional Learning Community; Lesson Study; Profesionalisme Guru.

A. Pendahuluan

Kualitas lembaga pendidikan Islam ditentukan oleh kemampuan lembaga mengelola sumber daya sekaligus meningkatkan mutu pembelajaran. Guru menjadi pelaksana utama proses tersebut. Namun, peningkatan profesionalisme guru tidak cukup dilakukan melalui penilaian kinerja yang bersifat administratif. Guru memerlukan pendampingan yang membantu mereka membaca masalah pembelajaran, mencoba perbaikan, menerima umpan balik, dan belajar bersama rekan sejawat. Dalam kerangka ini, supervisi perlu dipahami sebagai proses pembinaan profesional yang menghubungkan kepemimpinan, bukti pembelajaran, refleksi, dan tindak lanjut.

Supervisi manajerial memberikan arah terhadap perencanaan program, tata kelola administrasi, pemanfaatan sumber

daya, dan evaluasi kelembagaan. Supervisi klinis berfokus pada praktik mengajar melalui tahap pra-observasi, observasi kelas, dan pasca-observasi. Sementara itu, supervisi kolaboratif menempatkan guru sebagai mitra belajar melalui *peer coaching*, *professional learning community* (PLC), dan *lesson study*. Ketiga pendekatan tersebut memiliki fungsi berbeda, tetapi saling melengkapi. Perencanaan manajerial memberi struktur, supervisi klinis menyediakan bukti, dan kolaborasi profesional mengubah bukti menjadi pembelajaran bersama.

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa supervisi akademik dapat memperbaiki perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran ketika kepala sekolah dan guru membangun kerja sama yang baik (Lalupanda, 2019). Observasi klinis juga lebih bermanfaat apabila menggunakan fokus yang

disepakati dan diikuti umpan balik yang jelas (Chaula et al., 2024; Yuliana & Ernawati, 2022). Pada sisi lain, coaching, PLC, dan lesson study mendorong perubahan praktik melalui dialog, pengamatan sejawat, dan refleksi berulang (Kraft et al., 2018; Lewis et al., 2009; Stoll et al., 2006; Vescio et al., 2008).

Walaupun literatur tentang supervisi cukup luas, banyak penelitian masih membahas pendekatan manajerial, klinis, atau kolaboratif secara terpisah. Konteks madrasah juga menuntut supervisi yang selaras dengan nilai amanah, ihsan, dan hisbah. Amanah mengarahkan supervisor dan guru untuk bertanggung jawab terhadap tugas. Ihsan menuntun usaha perbaikan menuju mutu terbaik. Hisbah menekankan pengawasan, evaluasi diri, dan koreksi yang dilakukan secara etis. Integrasi nilai tersebut membuat supervisi tidak hanya berorientasi pada kepatuhan, tetapi juga pada tanggung jawab moral dan perbaikan berkelanjutan (Indrawan & Refika, 2025).

Tabel 1. Pemetaan penelitian terdahulu dan posisi penelitian

Peneliti	Indeks	Fokus/Metode	Temuan utama	Keterbatasan terhadap penelitian ini
Karsiyem & Wangid (2015)	SINTA 2	Supervisi akademik; studi kualitatif	Supervisi mencakup perencanaan, pelaksanaan, penilaian, dan teknik individu/kelompok.	Belum mengintegrasikan supervisi klinis, kolaboratif, dan nilai Islam.
Lalupanda (2019)	SINTA 2	Supervisi akademik; penelitian tindakan sekolah	Diskusi kepala sekolah dan guru meningkatkan perencanaan serta pelaksanaan pembelajaran.	Fokus pada supervisi akademik dan peningkatan skor siklus.
Yuliana & Ernawati (2022)	SINTA 2	Observasi supervisi klinis; kualitatif	Observasi langsung dan daring menggunakan instrumen sesuai masalah guru.	Menitikberatkan tahap observasi pada konteks pandemi.
Darif et al. (2024)	SINTA 3	Supervisi kolaboratif; studi lapangan	Kolaborasi meningkatkan kompetensi profesional dan pertukaran pengalaman guru.	Belum menghubungkan kolaborasi dengan sistem manajerial dan nilai Islam.
Harahap & Fadhli (2025)	SINTA 3	Supervisi klinis kepala madrasah; kualitatif	Perencanaan, observasi, dan umpan balik memperkuat kompetensi pedagogik guru.	Fokus pada supervisi klinis, bukan model terpadu.
Irianti et al. (2026)	SINTA 3	Kepemimpinan instruksional dan supervisi kolegial; survei	Kedua variabel berpengaruh terhadap kinerja guru sekolah dasar.	Pendekatan kuantitatif belum menjelaskan proses integrasi di madrasah.

Peneliti	Indeks	Fokus/Metode	Temuan utama	Keterbatasan terhadap penelitian ini
Kraft et al. (2018)	Scopus /WoS	Meta-analisis teacher coaching	Coaching berdampak pada kualitas instruksi dan capaian siswa.	Tidak membahas supervisi lembaga pendidikan Islam.
Chaula et al. (2024)	Scopus	Supervisi klinis; mixed methods	Pra-observasi, observasi, dukungan, dan pasca-observasi mengembangkan kompetensi guru.	Konteks sekolah menengah dan belum mengintegrasikan PLC serta nilai Islam.

Pemetaan tersebut menunjukkan ruang penelitian yang belum banyak dikaji, yaitu proses integrasi supervisi manajerial, klinis, dan kolaboratif dalam satu siklus operasional di madrasah. Kebaruan penelitian ini terletak pada perumusan model yang menghubungkan empat unsur: struktur manajerial, observasi berbasis bukti, pembelajaran profesional kolaboratif, dan landasan etik Islam. Model dirumuskan dari praktik lapangan, bukan hanya dari sintesis konseptual.

Penelitian ini menjawab empat pertanyaan: (1) bagaimana supervisi manajerial direncanakan, dilaksanakan, dan ditindaklanjuti di MIS Al-Jihad Padalarang; (2) bagaimana tahapan supervisi klinis diterapkan; (3) bagaimana supervisi

kolaboratif berkontribusi terhadap profesionalisme guru dan efektivitas lembaga; dan (4) model supervisi integratif seperti apa yang dapat dirumuskan dari temuan penelitian. Tujuan penelitian ialah menjelaskan praktik supervisi pada tingkat lembaga dan menghasilkan model operasional yang mudah diterapkan oleh kepala madrasah, pengawas, dan guru.

B. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus tunggal. Desain tersebut dipilih karena penelitian berfokus pada satu kasus yang memiliki batas lokasi, pelaku, kegiatan, dan dokumen yang jelas, yaitu praktik supervisi di MIS Al-Jihad Padalarang, Kabupaten Bandung Barat. Studi kasus memungkinkan peneliti memahami proses supervisi secara utuh dalam konteks kelembagaan yang nyata (Creswell & Poth, 2018; Yin, 2018). Pengumpulan data dilaksanakan pada April 2026.

Informan dipilih secara purposif berdasarkan keterlibatan langsung dalam perencanaan, pelaksanaan, dan penerimaan layanan supervisi. Data wawancara berasal dari tiga informan utama, yaitu satu pengawas,

satu kepala madrasah, dan satu guru. Identitas pribadi tidak ditampilkan. Setiap informan diberi kode P untuk pengawas, KM untuk kepala madrasah, dan G untuk guru. Pemilihan ketiga peran tersebut memungkinkan peneliti membandingkan pandangan pada tingkat pengawasan, kepemimpinan lembaga, dan pelaksanaan pembelajaran.

Data dikumpulkan melalui wawancara semi-terstruktur, observasi nonpartisipan, dan studi dokumentasi. Wawancara menggali perencanaan supervisi manajerial, tahapan supervisi klinis, kegiatan peer coaching, PLC, lesson study, perubahan profesionalisme guru, serta integrasi nilai Islam. Observasi dilakukan terhadap proses pembelajaran, rapat guru, diskusi tindak lanjut, dan interaksi antara kepala madrasah dengan guru. Dokumentasi mencakup jadwal supervisi, instrumen rubrik asesmen pembelajaran, foto kegiatan, serta dokumen visi, misi, dan tujuan madrasah.

Analisis data mengikuti model interaktif yang mencakup kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan (Miles et al., 2014).

Peneliti membaca seluruh jawaban wawancara dan catatan observasi, memberi kode berdasarkan fokus penelitian, lalu mengelompokkan data ke dalam tema supervisi manajerial, siklus klinis, kolaborasi profesional, perubahan kompetensi, efektivitas lembaga, nilai Islam, dan tindak lanjut. Temuan antarsumber kemudian dibandingkan untuk menemukan kesesuaian dan perbedaan.

Kredibilitas data diperkuat melalui triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Pernyataan pengawas dibandingkan dengan keterangan kepala madrasah dan guru. Hasil wawancara juga diperiksa dengan jadwal supervisi, rubrik asesmen, foto observasi kelas, rapat guru, dan tindak lanjut supervisi. Audit trail dilakukan dengan menyimpan pedoman wawancara, lembar observasi, dokumen pendukung, foto kegiatan, dan matriks analisis. Prosedur ini memungkinkan proses penarikan kesimpulan ditelusuri kembali.

Tabel 2. Informan dan fokus data penelitian

Kode	Peran	Dasar pemilihan	Fokus data
P	Pengawas	Terlibat dalam supervisi manajerial dan pembinaan lembaga	Perencanaan, koordinasi, teknik pembinaan, evaluasi dan tindak lanjut

Kode	Peran	Dasar pemilihan	Fokus data
KM	Kepala madrasah	Melaksanakan supervisi klinis dan mengoordinasikan guru	Pra-observasi, observasi, pasca-observasi, nilai Islam, efektivitas lembaga
G	Guru	Menerima supervisi dan terlibat dalam kegiatan kolaboratif	Peer coaching, PLC, lesson study, perubahan praktik dan profesionalisme

C. Hasil dan Pembahasan

Hasil Penelitian

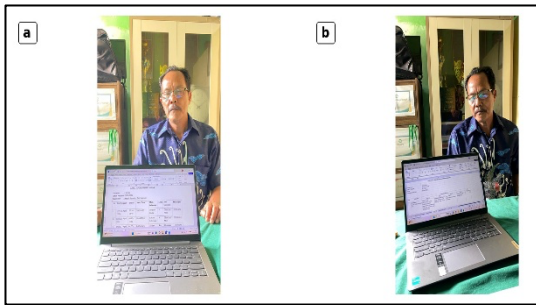
1. Supervisi Manajerial Berjalan Melalui Perencanaan, Pemeriksaan, dan Tindak Lanjut

Temuan menunjukkan bahwa supervisi manajerial di MIS Al-Jihad tidak dilakukan secara insidental. Pengawas menyusun rencana tahunan yang memuat pemeriksaan perangkat pembelajaran, kehadiran guru, administrasi, dan pengelolaan lembaga. Jadwal supervisi yang ditampilkan pada dokumen menunjukkan pembagian hari, waktu, nama guru, mata pelajaran, kelas, jenis supervisi, dan keterangan pelaksanaan. Rubrik asesmen pembelajaran memuat indikator, skala penilaian, deskripsi kriteria, skor, dan catatan pemberi nilai. Kedua dokumen tersebut menunjukkan bahwa supervisi memiliki jadwal dan

instrumen yang dapat digunakan sebagai bukti.

“Dalam merancang supervisi manajerial, saya memulai dengan menyusun rencana tahunan supervisi yang mencakup semua aspek administrasi, mulai dari dokumen RPP, absensi guru, hingga pengelolaan keuangan. Setelah supervisi, saya melakukan diskusi evaluasi dengan kepala sekolah dan memastikan setiap temuan ditindaklanjuti.” (P, wawancara, 24 April 2026)

Pengawas juga menggunakan pembinaan individu untuk kepala madrasah dan pembinaan kelompok untuk guru atau staf. Pilihan teknik tersebut menunjukkan penyesuaian berdasarkan sasaran supervisi. Pembinaan individu digunakan ketika masalah memerlukan pembahasan strategis, sedangkan pembinaan kelompok digunakan untuk berbagi pengalaman dan menyamakan prosedur kerja. Kepala madrasah berperan sebagai penghubung antara rekomendasi pengawas dengan pelaksanaan program di tingkat sekolah.



Gambar 1. Bukti dokumen supervisi: (a) jadwal supervisi pembelajaran dan (b) rubrik asesmen pembelajaran

Temuan dokumen memperkuat keterangan pengawas. Namun, keberadaan jadwal dan rubrik belum otomatis menjamin mutu tindak lanjut. Hasil observasi menunjukkan bahwa tindak lanjut sudah dilakukan melalui diskusi, tetapi format rencana perbaikan belum terdokumentasi secara seragam untuk setiap guru. Kondisi ini menjadi celah utama yang perlu diperbaiki dalam model supervisi integratif.

2. Supervisi Klinis Membentuk Siklus Pembinaan Berbasis Bukti

Supervisi klinis berjalan melalui tiga tahap. Pada tahap pra-observasi, kepala madrasah dan guru mendiskusikan tujuan pembelajaran, fokus yang akan diamati, kendala kelas, serta strategi yang direncanakan. Proses ini mengurangi kesan bahwa supervisi merupakan inspeksi sepihak. Guru memperoleh

ruang untuk menjelaskan kebutuhan sebelum supervisor memasuki kelas.

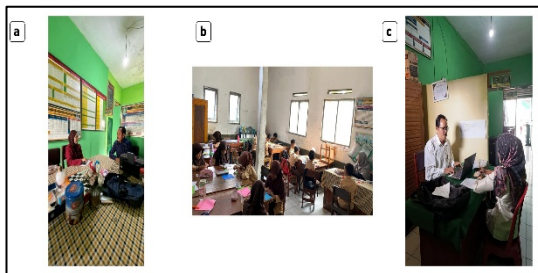
“Saya memulai dengan diskusi bersama guru sebelum observasi, menyepakati fokus pengamatan dan tujuan pembelajaran. Guru diberi kesempatan menyampaikan kendala atau strategi yang akan digunakan, sehingga tercipta suasana kolaboratif dan saling mendukung.” (KM, wawancara, 24 April 2026)

Pada tahap observasi, kepala madrasah mencatat strategi pembelajaran, interaksi guru dan siswa, penggunaan media, pengelolaan kelas, dan penerapan nilai Islam. Observasi menggunakan checklist yang telah disiapkan. Fokus terhadap data konkret penting karena umpan balik akan lebih mudah diterima apabila merujuk pada kejadian yang terlihat, bukan penilaian umum. Dokumentasi kelas memperlihatkan guru mengelola aktivitas kelompok dan mendampingi siswa selama pembelajaran.

Pada tahap pasca-observasi, kepala madrasah mengajak guru menilai proses pembelajarannya sendiri. Umpan balik diberikan dalam bentuk pertanyaan reflektif, arahan, dan contoh perbaikan. Guru tidak

hanya menerima penilaian, tetapi diminta merumuskan langkah perbaikan. Cara tersebut menempatkan guru sebagai pelaku utama pengembangan profesional.

“Setelah observasi, saya melakukan diskusi reflektif dengan guru, menanyakan pandangan mereka terhadap pengajaran mereka sendiri, dan mendorong guru merumuskan strategi perbaikan. Saya memberikan arahan bila diperlukan, tetapi tetap menekankan inisiatif guru.” (KM, wawancara, 24 April 2026)



Gambar 2. Siklus supervisi klinis: (a) diskusi awal, (b) observasi pembelajaran, dan (c) tindak lanjut reflektif

3. Supervisi Kolaboratif Memperkuat Pembelajaran Antar-Guru

Supervisi kolaboratif muncul dalam rapat guru, diskusi pemecahan masalah, pengamatan sejawat, berbagi bahan ajar, dan evaluasi bersama. Informan guru menyebut praktik tersebut sebagai *peer coaching*, *PLC*, dan *lesson study*. Walaupun istilah kegiatan tidak selalu

dicantumkan secara formal dalam dokumen, unsur utamanya terlihat, yaitu perencanaan bersama, berbagi pengalaman, pengamatan praktik, dan refleksi kolektif.

“Kegiatan peer coaching sangat membantu karena saya bisa mengamati metode dan strategi rekan guru, berdiskusi tentang kesulitan di kelas, dan mendapatkan masukan praktis yang langsung bisa diterapkan.” (G, wawancara, 24 April 2026)

“Forum PLC memberikan kesempatan untuk berbagi pengalaman, materi ajar, dan strategi pembelajaran. Saya bisa belajar dari praktik terbaik guru lain dan berdiskusi untuk menemukan solusi atas kendala pembelajaran.” (G, wawancara, 24 April 2026)

Lesson study membantu guru menyusun pembelajaran secara lebih sistematis. Guru menyatakan bahwa evaluasi bersama membuatnya lebih mudah mengenali kekuatan dan kelemahan rancangan pembelajaran. Rapat guru dan kepala madrasah juga memperlihatkan proses berbagi informasi dan koordinasi. Temuan ini menunjukkan bahwa kolaborasi tidak hanya berfungsi sebagai kegiatan

sosial, tetapi sebagai mekanisme untuk memperbaiki keputusan instruksional.



Gambar 3. Praktik kolaboratif: (a) rapat guru dan kepala madrasah serta (b) wawancara dan diskusi supervisi

4. Perubahan Profesionalisme Guru dan Efektivitas Lembaga

Perubahan yang dilaporkan informan mencakup empat aspek. Pertama, guru lebih memahami kelengkapan administrasi dan arah program sekolah. Kedua, guru lebih reflektif dalam menilai proses pembelajaran. Ketiga, guru lebih percaya diri mencoba metode dan media yang bervariasi. Keempat, tanggung jawab terhadap mutu pembelajaran mulai dipahami sebagai tugas bersama, bukan hanya tugas kepala madrasah atau pengawas.

“Supervisi memberikan umpan balik konstruktif dan motivasi, sehingga saya merasa lebih percaya diri mencoba metode baru, menggunakan media pembelajaran kreatif, dan mengembangkan strategi

mengajar yang lebih efektif.” (G, wawancara, 24 April 2026)

Pada tingkat lembaga, jadwal yang jelas membantu koordinasi. Rapat dan diskusi tindak lanjut mempercepat penyampaian masalah kepada pihak yang berwenang. Integrasi nilai Islam juga terlihat dalam visi madrasah yang menekankan akhlakul karimah, kecerdasan, kemandirian, serta landasan Al-Qur'an dan Sunnah. Kepala madrasah mengaitkan supervisi dengan etika mengajar, tanggung jawab kepada siswa, keteladanan, doa, dan refleksi. Dengan demikian, efektivitas lembaga dalam penelitian ini tidak hanya dipahami sebagai ketertiban administrasi, tetapi juga keselarasan antara proses pembelajaran dan tujuan pendidikan Islam.

Tabel 3. Indikator perubahan yang ditemukan

Aspek	Bukti wawancara/observasi	Makna perubahan
Administrasi dan tata kelola	Jadwal supervisi, rubrik asesmen, pemeriksaan perangkat dan tindak lanjut	Proses supervisi lebih terarah dan dapat ditelusuri
Kompetensi pedagogik	Observasi kelas, diskusi reflektif, penggunaan media dan strategi	Guru mengenali kekuatan, kelemahan, dan langkah perbaikan

Aspek	Bukti wawancara/observasi	Makna perubahan
Kolaborasi profesional	Rapat guru, berbagi bahan ajar, peer coaching, PLC, lesson study	Pengetahuan tidak berhenti pada individu dan masalah dibahas bersama
Kepercayaan diri dan inovasi	Pernyataan guru tentang metode baru dan media kreatif	Guru lebih siap mencoba perbaikan pembelajaran
Etika dan spiritualitas	Penekanan amanah, ihsan, tanggung jawab, doa, dan keteladanan	Profesionalisme dihubungkan dengan tanggung jawab moral
Efektivitas lembaga	Koordinasi pengawas-kepala-guru dan keterkaitan dengan visi madrasah	Program, pembelajaran, dan nilai lembaga bergerak dalam arah yang sama

5. Kesenjangan Praktik dan Kebutuhan Penguatan

Penelitian juga menemukan keterbatasan praktik. Pertama, tindak lanjut setelah observasi belum selalu dituangkan dalam format sasaran, waktu, penanggung jawab, dan bukti capaian. Kedua, kegiatan peer coaching, PLC, dan lesson study telah berlangsung secara substantif, tetapi dokumentasinya belum seragam. Ketiga, kemampuan guru menerapkan strategi inovatif masih berbeda. Sebagian guru masih membutuhkan

pendampingan lebih intensif. Keempat, penggunaan model CIPP disampaikan oleh pengawas, tetapi bukti matriks evaluasi CIPP belum terlihat lengkap dalam dokumen yang dianalisis.

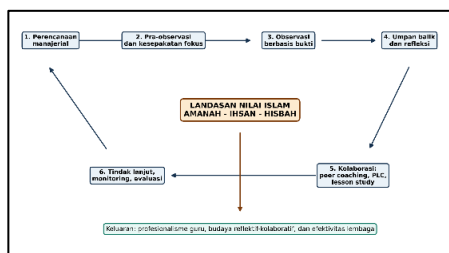
Kesenjangan tersebut menunjukkan bahwa masalah utama bukan ketiadaan kegiatan supervisi. Masalahnya terletak pada hubungan antarkegiatan. Jadwal, observasi, rapat, dan tindak lanjut masih perlu disatukan dalam satu alur yang memiliki indikator dan rekam jejak. Karena itu, model yang dirumuskan harus menghubungkan perencanaan, bukti, refleksi, kolaborasi, dan monitoring.

6. Model Supervisi Integratif Berbasis Amanah, Ihsan, dan Hisbah

Model supervisi integratif dirumuskan dalam enam tahap yang bergerak sebagai siklus. Tahap pertama ialah perencanaan manajerial berdasarkan kebutuhan lembaga dan guru. Tahap kedua ialah pra-observasi untuk menyepakati fokus. Tahap ketiga ialah observasi berbasis bukti. Tahap keempat ialah umpan balik dan refleksi. Tahap kelima ialah kolaborasi melalui peer coaching, PLC, atau lesson study.

Tahap keenam ialah tindak lanjut, monitoring, dan evaluasi. Hasil evaluasi digunakan kembali untuk menyusun perencanaan berikutnya.

Amanah menjadi prinsip tanggung jawab terhadap tugas dan data supervisi. Ihsan menjadi prinsip peningkatan mutu yang terus-menerus. Hisbah menjadi prinsip pengawasan dan koreksi yang menjaga proses tetap sesuai tujuan dan etika. Ketiga nilai tersebut ditempatkan di pusat model karena memberi arah pada cara supervisor menilai, menyampaikan umpan balik, dan mengambil keputusan. Model tidak menempatkan guru sebagai objek pemeriksaan. Guru diposisikan sebagai mitra yang bertanggung jawab atas perbaikan praktiknya.



Gambar 4. Model supervisi integratif berbasis amanah, ihsan, dan hisbah

Pembahasan

1. Integrasi Mengatasi Fragmentasi Supervisi

Temuan penelitian memperlihatkan bahwa setiap pendekatan supervisi memenuhi fungsi yang berbeda.

Supervisi manajerial memastikan kegiatan memiliki jadwal, instrumen, dan pembagian tanggung jawab. Supervisi klinis membawa supervisor ke dalam realitas pembelajaran. Supervisi kolaboratif memperluas pembelajaran dari hubungan supervisor-guru menjadi proses antar-guru. Ketika ketiganya tidak terhubung, supervisi mudah berhenti pada pemeriksaan dokumen atau percakapan sesaat. Model integratif mengatasi fragmentasi tersebut dengan menjadikan tindak lanjut sebagai penghubung utama.

Hasil ini sejalan dengan Karsiyem & Wangid (2015) yang menempatkan perencanaan, pelaksanaan, teknik, dan tindak lanjut sebagai unsur penting supervisi. Temuan juga memperkuat Lalupanda (2019) bahwa diskusi antara kepala sekolah dan guru mendukung perbaikan perencanaan serta pelaksanaan pembelajaran. Perbedaannya, penelitian ini menunjukkan bahwa tindak lanjut perlu dilanjutkan ke forum kolaboratif agar pengalaman satu guru dapat menjadi sumber belajar bagi guru lain.

2. Bukti Observasi dan Umpan Balik Menjadi Supervisi Klinis

Siklus pra-observasi, observasi, dan pasca-observasi di MIS Al-Jihad menunjukkan pola yang sesuai dengan karakter supervisi klinis. Pra-observasi membangun kesepakatan. Observasi menghasilkan data. Pasca-observasi membantu guru menafsirkan data dan menyusun perbaikan. Pola ini sejalan dengan Yuliana & Ernawati (2022) serta Harahap & Fadhli (2025), yang menekankan instrumen sesuai kebutuhan guru dan umpan balik setelah pengamatan kelas. Temuan Chaula et al (2024) juga menunjukkan bahwa rangkaian pra-observasi sampai pasca-observasi berhubungan dengan pengembangan kompetensi profesional.

Kekuatan proses di MIS Al-Jihad terletak pada penggunaan pertanyaan reflektif dan kesempatan bagi guru merumuskan perbaikan. Pendekatan ini relevan dengan konsep umpan balik yang efektif. Umpan balik tidak cukup menyatakan benar atau salah, tetapi perlu menjelaskan posisi kinerja, tujuan yang akan dicapai, dan langkah berikutnya (Hattie & Timperley, 2007). Namun, manfaat umpan balik akan lebih terukur apabila

hasil diskusi dicatat dalam rencana tindak lanjut yang memiliki target dan waktu.

3. Kolaborasi Mengubah Supervisi Menjadi Pembelajaran Profesional

Peer coaching, PLC, dan lesson study memperluas makna supervisi. Guru tidak hanya menunggu arahan dari atasan, tetapi belajar melalui praktik rekan kerja. Hasil ini sejalan dengan Darif et al (2024), yang menemukan bahwa supervisi kolaboratif mendorong pertukaran pengalaman dan peningkatan kompetensi profesional. Meta-analisis Kraft et al (2018) juga menunjukkan bahwa coaching dapat meningkatkan kualitas instruksi, terutama ketika dilakukan secara berkelanjutan dan berfokus pada praktik.

PLC akan memberi dampak ketika memiliki fokus pada pembelajaran siswa, dialog reflektif, deprivatisasi praktik, tanggung jawab bersama, dan dukungan (Stoll et al., 2006; Vescio et al., 2008). Temuan penelitian menunjukkan sebagian unsur tersebut telah ada, terutama diskusi guru dan berbagi bahan ajar. Namun, forum perlu dilengkapi agenda, data masalah, keputusan, penanggung jawab, dan evaluasi. Lesson study

juga perlu dipahami sebagai siklus investigasi, perencanaan, pelaksanaan pelajaran, dan refleksi, bukan hanya penyusunan perangkat secara bersama (Lewis et al., 2009).

4. Nilai Islam Berfungsi sebagai Prinsip Oprasional

Integrasi amanah, ihsan, dan hisbah menjadi kontribusi teoretis penelitian. Nilai tersebut tidak ditempatkan sebagai tambahan simbolis. Amanah diterjemahkan menjadi kejujuran data, ketepatan pelaksanaan, dan tanggung jawab menyelesaikan tindak lanjut. Ihsan diterjemahkan menjadi usaha memperbaiki mutu pembelajaran melebihi kepatuhan minimum. Hisbah diterjemahkan menjadi evaluasi diri, pengawasan yang adil, koreksi yang beretika, dan pencegahan kesalahan berulang. Temuan ini sejalan dengan (Indrawan & Refika, 2025), yang menunjukkan bahwa nilai amanah, ihsan, dan hisbah dapat memperkuat fungsi perencanaan, kepemimpinan, pengawasan, dan evaluasi dalam manajemen pendidikan Islam.

Nilai Islam juga membantu mengurangi resistensi guru. Supervisi yang berbasis tanggung jawab moral, dialog, dan keteladanan lebih mudah

diterima daripada supervisi yang hanya mencari kekurangan. Meskipun demikian, nilai harus diterjemahkan ke dalam indikator yang jelas. Tanpa indikator, nilai akan berhenti sebagai pernyataan normatif. Karena itu, model menghubungkan setiap nilai dengan perilaku: amanah dengan akurasi dan tanggung jawab, ihsan dengan inovasi dan perbaikan mutu, serta hisbah dengan monitoring dan koreksi.

5. Faktor Pendukung dan Penghambat

Model dapat berjalan karena terdapat jadwal supervisi, instrumen observasi, keterlibatan kepala madrasah, kesediaan guru berdiskusi, dan forum rapat. Faktor tersebut menyediakan struktur dan ruang interaksi. Temuan ini mendukung (Irianti et al., 2026), bahwa kepemimpinan instruksional dan supervisi kolegal perlu berjalan bersama. Dukungan kepala madrasah memberi arah, sedangkan hubungan kolegal memungkinkan guru belajar tanpa rasa terancam.

Penghambat utama ialah dokumentasi tindak lanjut yang belum seragam, variasi kemampuan guru, keterbatasan waktu, dan belum

jelasan indikator keberhasilan setiap kegiatan kolaboratif. Hambatan ini menjelaskan mengapa model dapat berjalan, tetapi belum sepenuhnya terlembagakan. Keberhasilan model bergantung pada konsistensi siklus, bukan jumlah kegiatan. Rapat yang sering tidak akan efektif apabila tidak menghasilkan keputusan yang ditindaklanjuti.

D. Kesimpulan

Supervisi di MIS Al-Jihad Padalarang telah memuat unsur manajerial, klinis, dan kolaboratif. Supervisi manajerial terlihat pada jadwal, instrumen, koordinasi, dan pemeriksaan administrasi. Supervisi klinis berlangsung melalui pra-observasi, observasi berbasis bukti, serta pasca-observasi reflektif. Supervisi kolaboratif berlangsung melalui rapat guru, peer coaching, PLC, dan lesson study. Praktik tersebut membantu memperjelas tata kelola, mengembangkan refleksi guru, meningkatkan kepercayaan diri dalam mencoba strategi pembelajaran, dan memperkuat tanggung jawab kolektif.

Kontribusi utama penelitian ialah model supervisi integratif yang menghubungkan perencanaan manajerial, kesepakatan fokus,

observasi, umpan balik, kolaborasi profesional, dan tindak lanjut dalam satu siklus. Amanah, ihsan, dan hisbah menjadi landasan etik model. Penerapan model memerlukan dokumentasi tindak lanjut yang seragam, indikator keberhasilan, waktu kolaborasi yang terjadwal, dan monitoring berkala. Dengan syarat tersebut, supervisi dapat berfungsi sebagai sistem pembelajaran profesional dan penguatan efektivitas lembaga pendidikan Islam.

DAFTAR PUSTAKA

Buku

Jurnal

- Chaula, L., Lawrent, G., & Iramba, I. F. W. (2024). School heads' clinical supervision practices in Tanzania: Implications for teachers' professional competency development. *Cogent Education*, 11(1), 2362551. <https://doi.org/10.1080/2331186X.2024.2362551>
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches* (4th ed.). SAGE Publications.
- Darif, M., Sudadio, & Yuhana, Y. (2024). IMPLEMENTASI SUPERVISI KOLABORATIF DALAM PENINGKATAN KOMPETENSI PROFESIONAL GURU. *Edukasi: Jurnal Pendidikan*, 22(1). <https://doi.org/https://doi.org/10.31571/edukasi.v22i1.7511>
- Harahap, F. A., & Fadhli, M. (2025). Supervisi klinis kepala madrasah

- dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru. *JDMP (Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan)*, 9(2), 114–127. <https://doi.org/10.26740/jdmp.v9n2.p114-127>
- Hattie, J., & Timperley, H. (2007). The power of feedback. *Review of Educational Research*, 77(1), 81–112. <https://doi.org/10.3102/003465430298487>
- Indrawan, I., & Refika. (2025). Dynamics of Islamic education management and its impact on academic service effectiveness in Islamic higher education. *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 9(3), 918–931. <https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v9i3.11829>
- Irianti, L., Kurniady, D. A., & Sururi. (2026). Optimizing elementary school teacher performance: Integration of instructional leadership and collegial supervision in an integrated supervision model. *JDMP (Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan)*, 10(2), 169–178. <https://doi.org/10.26740/jdmp.v10n2.p169-178>
- Karsiyem, & Wangid, M. N. (2015). Pelaksanaan supervisi akademik dalam peningkatan kinerja guru sekolah dasar Gugus III Sentolo Kulon Progo. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 3(2), 201–212. <https://doi.org/10.21831/amp.v3i2.6337>
- Kraft, M. A., Blazar, D., & Hogan, D. (2018). The effect of teacher coaching on instruction and achievement: A meta-analysis of the causal evidence. *Review of Educational Research*, 88(4), 547–588. <https://doi.org/10.3102/0034654318759268>
- Lalupanda, E. M. (2019). Implementasi supervisi akademik untuk meningkatkan mutu guru. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 7(1), 62–72. <https://doi.org/10.21831/amp.v7i1.22276>
- Lewis, C., Perry, R., & Hurd, J. (2009). Improving mathematics instruction through lesson study: A theoretical model and North American case. *Journal of Mathematics Teacher Education*, 12(4), 285–304. <https://doi.org/10.1007/s10857-009-9102-7>
- Stoll, L., Bolam, R., McMahon, A., Wallace, M., & Thomas, S. (2006). Professional learning communities: A review of the literature. *Journal of Educational Change*, 7(4), 221–258. <https://doi.org/10.1007/s10833-006-0001-8>
- Vescio, V., Ross, D., & Adams, A. (2008). A review of research on the impact of professional learning communities on teaching practice and student learning. *Teaching and Teacher Education*, 24(1), 80–91. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2007.01.004>
- Yin, R. K. (2018). *Case Study Research and Applications: Design and Methods* (6th ed.). SAGE Publications.
- Yuliana, L., & Ernawati, R. D. (2022). Pelaksanaan observasi supervisi klinis pada masa pandemi COVID-19 di sekolah menengah pertama. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 10(2), 162–170. <https://doi.org/10.21831/jamp.v10i2.46116>