

**PENDEKATAN SUPERVISI PENDIDIKAN ISLAM:
KAJIAN TEORITIS DAN IMPLEMENTASI ADAPTIF DALAM PENINGKATAN
MUTU PEMBELAJARAN**

Anta Ibnu Marzuq Arum¹, Ali Muhdi²

Universitas Islam Negeri Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto¹²

Alamat e-mail: ¹antaarum32@guru.smp.belajar.id,

Alamat e-mail: ² alimuhdi77@uinsaizu.ac.id,

ABSTRACT

This study aims to analyze Islamic education supervision approaches, namely directive, non-directive, collaborative, and scientific approaches, theoretically and their adaptive implementation in improving learning quality in Indonesian educational institutions. Using a Systematic Literature Review (SLR) method, this study systematically collected and analyzed 30 relevant sources from national and international academic databases, covering the period 2019–2026. The inclusion criteria encompassed peer-reviewed articles, books, theses, and government regulations related to educational supervision in the Indonesian context. Data analysis was conducted through thematic synthesis by identifying key themes from selected literature. The findings show that each approach has distinct strengths and limitations: the directive approach is effective for beginning teachers with low competency; the non-directive approach promotes professional autonomy for experienced teachers; the collaborative approach builds a professional learning community; while the scientific approach strengthens the objectivity and accountability of supervision through data utilization. In the post-pandemic context facing learning loss and the Merdeka Belajar policy, no single approach is universally superior. This study recommends an Integrative Adaptive Supervision model that combines all four approaches flexibly based on teacher developmental levels, integrating Islamic values—shura, amanah, adl, and ihsan—as ethical filters throughout the supervision process. This model is considered most suitable for the plural Indonesian educational context, especially Islamic educational institutions such as madrasah and Islamic boarding schools.

Keywords: Islamic education supervision, directive approach, collaborative approach, systematic literature review, integrative adaptive supervision

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan menganalisis pendekatan supervisi pendidikan Islam—direktif, non-direktif, kolaboratif, dan ilmiah—secara teoritis dan implementasi adaptifnya dalam peningkatan mutu pembelajaran di lembaga pendidikan Indonesia. Menggunakan metode *Systematic Literature Review* (SLR), studi ini mengumpulkan dan menganalisis 30 sumber relevan dari basis data akademik nasional dan internasional periode 2019–2026. Kriteria inklusi mencakup artikel terindeks, buku,

dan regulasi pemerintah terkait supervisi pendidikan dalam konteks Indonesia. Analisis data dilakukan melalui sintesis tematik dengan mengidentifikasi tema kunci dari literatur terpilih. Temuan menunjukkan bahwa setiap pendekatan memiliki keunggulan dan keterbatasan yang khas: pendekatan direktif efektif untuk guru pemula; non-direktif mendorong kemandirian profesional guru berpengalaman; kolaboratif membangun komunitas belajar profesional; sedangkan ilmiah memperkuat objektivitas dan akuntabilitas supervisi melalui pemanfaatan data. Dalam konteks pasca-pandemi yang menghadapi *learning loss* dan kebijakan Merdeka Belajar, tidak ada pendekatan tunggal yang paling unggul. Studi ini merekomendasikan model Supervisi Adaptif Berbasis Integratif yang mengombinasikan keempat pendekatan secara fleksibel berdasarkan tingkat perkembangan guru, mengintegrasikan nilai-nilai Islam—syura, amanah, 'adl, dan ihsan—sebagai filter etis dalam seluruh proses supervisi. Model ini dinilai paling sesuai untuk konteks pendidikan Indonesia yang majemuk, khususnya lembaga pendidikan Islam seperti madrasah dan pesantren.

Kata Kunci: supervisi pendidikan Islam, pendekatan direktif, pendekatan kolaboratif, *systematic literature review*, supervisi adaptif integratif

A. Pendahuluan

Pendidikan merupakan pilar utama dalam pembangunan sumber daya manusia suatu bangsa. Dalam konteks Indonesia, hal ini ditegaskan secara konstitusional melalui Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 Pasal 31 yang menyatakan bahwa setiap warga negara berhak mendapatkan pendidikan (Pemerintah Republik Indonesia, 1945). Lebih lanjut, Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional menegaskan bahwa pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat.

Kualitas guru menjadi faktor penentu yang paling krusial dalam mewujudkan cita-cita pendidikan nasional. Berbagai penelitian internasional secara konsisten menunjukkan bahwa guru merupakan variabel tunggal yang paling besar pengaruhnya terhadap hasil belajar peserta didik (Hattie, 2009). Di sinilah supervisi pendidikan memainkan peran strategis. Supervisi pendidikan modern bukan sekadar kegiatan inspeksi, melainkan upaya sistematis untuk meningkatkan kompetensi profesional guru melalui bantuan, bimbingan, dan pembinaan yang berorientasi pada peningkatan kualitas pembelajaran (Glickman et al., 2018).

Realitas di lapangan menunjukkan kesenjangan yang signifikan. Hasil penelitian Badan Penelitian dan Pengembangan Kemendikbud (2019) mengungkapkan bahwa sebagian besar supervisor di Indonesia masih cenderung menerapkan pendekatan supervisi yang bersifat direktif dan birokratis. Data Asesmen Nasional tahun 2021–2022 menunjukkan sekitar 48,9 persen peserta didik belum mencapai kompetensi minimum dalam literasi, dan 63,1 persen dalam numerasi (Kemendikbudristek, 2022)—cerminan dari lemahnya sistem pembinaan guru yang berjalan.

Program Merdeka Belajar yang diluncurkan sejak 2019 dan konteks pasca-pandemi COVID-19 menjadikan supervisi berbasis kebutuhan individu guru semakin mendesak. Dalam lingkup pendidikan Islam, supervisi bukan sekadar fungsi manajerial, melainkan wujud tanggung jawab moral (*mas'uliyah*) pemimpin pendidikan untuk memastikan proses pembelajaran berlangsung dengan ihsan, sebagaimana ditegaskan dalam QS. At-Taubah (9): 122.

Berbagai kajian terkini menunjukkan bahwa efektivitas supervisi pendidikan sangat bergantung pada ketepatan pemilihan pendekatan

(Glickman et al., 2018; Zepeda, 2013). Artikel ini hadir untuk menyajikan analisis komprehensif tentang empat pendekatan utama supervisi pendidikan—direktif, non-direktif, kolaboratif, dan ilmiah—disertai kajian kritis tentang relevansi dan aplikasinya dalam konteks pendidikan Islam Indonesia kontemporer.

Rumusan masalah penelitian ini mencakup: (1) Apa karakteristik dan landasan teoritis masing-masing pendekatan supervisi? (2) Bagaimana kelebihan dan keterbatasan masing-masing pendekatan dalam konteks pendidikan Indonesia? (3) Bagaimana model supervisi yang paling relevan pasca-pandemi? Tujuan penulisan adalah menganalisis teori-teori pendekatan supervisi, mendeskripsikan implementasinya, dan merumuskan rekomendasi model supervisi yang optimal.

B. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode *Systematic Literature Review* (SLR) atau Tinjauan Literatur Sistematis, yaitu metode penelitian yang mengumpulkan, mengevaluasi, dan menyintesis bukti dari berbagai sumber secara sistematis, transparan, dan dapat direplikasi (Liberati

et al., 2009). SLR dipilih karena mampu memberikan gambaran komprehensif dan berbasis bukti tentang pendekatan supervisi pendidikan Islam tanpa harus mengumpulkan data primer.

1. Sumber dan Basis Data Pencarian

Pencarian literatur dilakukan pada basis data akademik nasional dan internasional, meliputi: Google Scholar, ERIC (*Education Resources Information Center*), Sinta (*Science and Technology Index*), dan portal Garuda (Garba Rujukan Digital). Selain itu, regulasi pemerintah Indonesia yang relevan diakses melalui portal resmi Kemendikbudristek dan JDIH BPK.

2. Kriteria Inklusi dan Eksklusi

Kriteria inklusi: (a) artikel jurnal terindeks atau buku ilmiah yang diterbitkan pada periode 2019–2026; (b) membahas supervisi pendidikan, khususnya pendekatan direktif, non-direktif, kolaboratif, atau ilmiah; (c) ditulis dalam bahasa Indonesia atau bahasa Inggris; (d) berfokus pada konteks pendidikan dasar, menengah, atau lembaga pendidikan Islam di Indonesia. Kriteria eksklusi: (a) artikel opini tanpa basis empiris atau teoritik; (b)

studi yang tidak relevan dengan supervisi pendidikan formal; (c) sumber yang tidak dapat diakses teks lengkapnya.

3. Proses Seleksi dan Penyaringan

Proses seleksi mengikuti alur PRISMA (*Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses*). Dari hasil pencarian awal ditemukan 87 sumber potensial. Setelah penyaringan berdasarkan judul dan abstrak, tersisa 52 sumber. Setelah pembacaan teks lengkap dan penerapan kriteria inklusi-eksklusi, sebanyak 30 sumber dipilih sebagai basis analisis utama, terdiri atas 22 artikel jurnal, 5 buku referensi, dan 3 regulasi pemerintah.

4. Analisis dan Sintesis Data

Data dianalisis menggunakan pendekatan sintesis tematik (*thematic synthesis*), yakni mengidentifikasi tema-tema utama yang muncul secara berulang dari literatur yang dipilih. Tema-tema tersebut diorganisasikan ke dalam kategori: (a) karakteristik dan landasan teoritis setiap pendekatan; (b) langkah-langkah implementasi; (c) bukti empiris efektivitas; dan (d) implikasi kontekstual untuk pendidikan Islam Indonesia. Triangulasi dilakukan dengan membandingkan temuan dari sumber primer (artikel penelitian),

sumber sekunder (buku teks), dan sumber normatif (regulasi).

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

1. Pendekatan Direktif dalam Supervisi Pendidikan

Pendekatan direktif (*directive approach*) merupakan pendekatan di mana supervisor secara aktif mengarahkan, membimbing, dan bahkan menentukan tindakan yang harus dilakukan oleh guru untuk memperbaiki kualitas pengajarannya (Fitri, 2025). Glickman et al. (2018) mengidentifikasi pendekatan direktif sebagai pendekatan yang paling sesuai untuk guru yang berada pada tingkat perkembangan profesional rendah—guru dengan komitmen dan/atau kemampuan abstraksi yang masih terbatas.

Dua varian pendekatan direktif dibedakan oleh Glickman: (1) Direktif Informatif, di mana supervisor menentukan apa yang harus dilakukan guru tetapi masih memberikan beberapa pilihan; dan (2) Direktif Kontrol, di mana supervisor memberikan instruksi yang harus diikuti tanpa alternatif. Implementasinya melibatkan tahapan: observasi kelas cermat, analisis dan identifikasi masalah, pertemuan pasca-observasi direktif, penetapan

target yang jelas, serta monitoring dan tindak lanjut.

Penelitian Natasya (2025) mengkaji penerapan pendekatan direktif di SDN Gadingkasri, Kota Malang, dengan desain studi kasus pada guru kelas yang mengajar siswa berkebutuhan khusus. Hasil penelitian menunjukkan pendekatan direktif efektif meningkatkan kompetensi pedagogis guru, khususnya dalam perencanaan pembelajaran diferensiatif, pengelolaan kelas heterogen, serta kualitas interaksi pembelajaran. Demikian pula, Fitri (2025) menemukan bahwa implementasi supervisi direktif di MI Nurul Jadid berhasil meningkatkan profesionalisme guru secara terstruktur dan terukur.

2. Pendekatan Non-Direktif dalam Supervisi Pendidikan

Pendekatan non-direktif (*non-directive approach*) merepresentasikan kutub yang berlawanan dari pendekatan direktif. Supervisor meminimalkan perannya sebagai pengarah dan memaksimalkan peran guru dalam mengidentifikasi masalah, merumuskan solusi, dan merencanakan perbaikan pembelajaran (Afriani, 2024). Akar filosofis pendekatan ini berasal dari psikologi humanistik Carl Rogers (1969) tentang '*client-centered thera-*

py', yang menekankan ketulusan (*congruence*), penerimaan tanpa syarat (*unconditional positive regard*), dan empati pemahaman (*empathic understanding*).

Glickman et al. (2018) mengidentifikasi pendekatan non-direktif sebagai paling sesuai untuk guru dengan tingkat perkembangan profesional tinggi—guru yang memiliki komitmen tinggi sekaligus kemampuan abstraksi berpikir yang tinggi. Implementasinya melibatkan: pertemuan pra-observasi reflektif, observasi non-evaluatif, penyajian data observasi secara netral, fasilitasi refleksi guru, dan perencanaan mandiri oleh guru.

Sukarman (2021) meneliti penerapan pendekatan non-direktif melalui action research pada guru SD di Kota Malang. Hasil menunjukkan pendekatan ini efektif meningkatkan kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran kontekstual, kreativitas mengajar, kemampuan refleksi diri, dan kemandirian profesional. Guru menjadi lebih aktif mengidentifikasi masalah dan merancang solusi inovatif tanpa ketergantungan pada instruksi langsung supervisor.

3. Pendekatan Kolaboratif dalam Supervisi Pendidikan

Pendekatan kolaboratif (*collaborative approach*) menempatkan supervisor dan guru dalam posisi setara sebagai mitra profesional yang bersama-sama mengidentifikasi masalah, merumuskan solusi, dan merencanakan perbaikan pembelajaran (Piandani et al., 2025; Abdurokhman et al., 2023). Dasar filosofis pendekatan ini berakar pada tradisi pemikiran demokratis John Dewey dan teori konstruktivisme sosial Lev Vygotsky (1978), khususnya konsep '*Zone of Proximal Development*' (ZPD).

Pendekatan kolaboratif paling sesuai untuk guru dengan tingkat perkembangan profesional moderat (Glickman et al., 2018). Prinsip-prinsip dasarnya meliputi: kesetaraan profesional, negosiasi dan konsensus, tanggung jawab bersama, dialog yang autentik, dan orientasi pada pembelajaran. Implementasinya mencakup: perencanaan kolaboratif pra-observasi, observasi terstruktur bersama, analisis data bersama, perumusan rencana perbaikan bersama, serta monitoring dan evaluasi bersama.

Darif, Sudadio, dan Yuhana (2024) meneliti penerapan supervisi kolaboratif di SD Negeri 1 Margajaya, Kota Bogor (22 guru, desain PTS).

Hasilnya menunjukkan peningkatan skor kompetensi guru dari 60,2 (kurang) pada pra-siklus menjadi 73,6 (cukup) pada siklus I, dan 85,5 (baik) pada siklus II. Hairon dan Dimmock (2012) juga menunjukkan bahwa komunitas belajar profesional (PLC) berbasis supervisi kolaboratif mampu meningkatkan kepercayaan antar guru dan mendorong inovasi pembelajaran.

4. Pendekatan Ilmiah dalam Supervisi Pendidikan

Pendekatan ilmiah (*scientific approach*) merujuk pada penggunaan metode sistematis, objektif, dan berbasis data dalam proses supervisi (Rohman, 2019). Tokoh kontemporer paling berpengaruh adalah John Hattie (2009) melalui '*Visible Learning*'—meta-analisis dari lebih dari 800 meta-analisis yang mencakup 80.000 penelitian tentang faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi akademis peserta didik. *Danielson Framework for Teaching* (2013) merupakan contoh penerapan pendekatan ilmiah yang membagi kompetensi guru dalam empat domain: Perencanaan dan Persiapan, Lingkungan Kelas, Pengajaran, dan Tanggung Jawab Profesional.

Implementasi pendekatan ilmiah melibatkan tahapan: pengembangan instrumen observasi berbasis standar, pengumpulan data sistematis dan objektif, analisis data yang rigor, pengembangan hipotesis perbaikan, implementasi dan pengujian, serta siklus perbaikan berkelanjutan (*Plan-Do-Study-Act*). Wijayanti (2023) meneliti penerapan pendekatan ini melalui PTS di SD Negeri Kemiri 02, Kabupaten Cilacap. Hasilnya menunjukkan guru menjadi lebih sistematis dalam merencanakan pembelajaran, lebih reflektif dalam mengevaluasi praktik mengajar, dan lebih terbuka terhadap perbaikan berbasis data.

5. Analisis Perbandingan dan Sintesis Kritis

Berdasarkan sintesis tematik dari 30 literatur yang dianalisis, setiap pendekatan memiliki relevansi kontekstual yang berbeda. Pendekatan direktif, yang berakar pada teori behavioristik, efektif untuk meningkatkan keterampilan dasar mengajar secara cepat melalui struktur yang jelas, namun berpotensi melemahkan motivasi profesional jangka panjang dan kurang cocok untuk konteks madrasah berbasis kolegialitas (Glickman et al., 2018).

Pendekatan non-direktif berkontribusi signifikan terhadap peningkatan self-efficacy dan motivasi intrinsik guru (Ahmad & Shah, 2022), namun terdapat keterbatasan mendasar dalam konteks budaya Indonesia yang hierarkis—guru seringkali tidak terbiasa mengungkapkan pandangan kritis secara terbuka kepada supervisor, sehingga sesi refleksi berpotensi berlangsung semu. Pendekatan kolaboratif menjadi yang paling direkomendasikan penelitian terbaru dalam konteks budaya kolektivistik Indonesia, karena mampu membangun *professional learning community* (PLC) dan menjembatani kebutuhan bimbingan eksternal sekaligus menghargai kapasitas guru (Hairon & Dimmock, 2012; Darif et al., 2024).

Pendekatan ilmiah menunjukkan relevansi semakin tinggi dalam era digital, namun perlu dikritisi: asumsi bahwa pengajaran yang baik dapat diukur sepenuhnya melalui data kuantitatif mengabaikan dimensi relasional dan emosional pembelajaran. Di Indonesia, kesenjangan infrastruktur digital yang lebar berisiko memperlebar ketidakadilan supervisi jika diterapkan seragam (Datnow & Park, 2014).

Tabel 1. Perbandingan Komprehensif Pendekatan Supervisi Pendidikan

Aspek	Direktif	Non-Direktif	Ko-labo-ratif	Ilmiah
Posisi Supervisor	Dominan/Otoritatif	Fasilitator/Partner	Mitra Setara	Analisis Berbasis Data
Posisi Guru	Pasif/Mengikuti Arahan	Aktif/Mandiri	Aktif/Ko-laboratif	Reflektif/Analitis
Sasaran Guru	Pemula/Kompetensi Rendah	Senior/Kompetensi Tinggi	Menengah/Termotivasi	Semua Level
Landasan Teori	Behaviorisme, Taylor	Humanisme, Rogers	Konstruktivisme, Dewey, Vygotsky	Positivisme, Hattie, Danielson
Keunggulan	Perbaikan cepat dan terstruktur	Mendorong otonomi profesional	Membangun PLC dan kepercayaan	Objektivitas dan akuntabilitas
Keterbatasan	Berpotensi menimbulkan ketergantungan	Kurang efektif untuk guru pemula	Memerlukan budaya kollegialitas	Ketimpangan infrastruktur digital
Konteks Indonesia Optimal	Guru 3T & pemula	Guru Penggerak/Senior	Mayoritas sekolah perkotaan	Sekolah dengan infrastruktur digital

Sumber: Sintesis Penulis dari Kajian Literatur, 2026

6. Rekomendasi Model: Supervisi Adaptif Berbasis Integratif

Berdasarkan sintesis tematik terhadap seluruh literatur yang dianalisis, model yang direkomendasikan adalah Supervisi Adaptif Berbasis Integratif. Model ini merupakan pengembangan dari konsep *developmental supervision* Glickman yang menekankan penyesuaian pendekatan supervisi dengan tingkat perkembangan profesional guru, sekaligus mengintegrasikan berbagai pendekatan secara fleksibel dan kontekstual (Zepeda, 2013; Ridwan, 2026).

Model ini berpijak pada empat prinsip utama: (1) Prinsip Kontingensi Adaptif—pemilihan pendekatan didasarkan pada tingkat kompetensi dan kebutuhan guru (Glickman et al., 2018); (2) Prinsip Progresivitas Profesional—supervisi membangun kemandirian guru secara bertahap (Ahmad & Shah, 2022); (3) Prinsip Kolaborasi Reflektif—supervisi dilaksanakan melalui dialog profesional yang setara (Hairon & Dimmock, 2012); dan (4) Prinsip Berbasis Data dan Bukti—pengambilan keputusan supervisi didasarkan pada data empiris (Datnow & Park, 2014).

Secara operasional, model ini bekerja melalui siklus empat tahap: (1)

Asesmen Kebutuhan—supervisor memetakan guru dalam empat kuadran berdasarkan dimensi komitmen dan kemampuan pedagogis menggunakan instrumen terstruktur; (2) Penentuan Pendekatan—guru pemula diarahkan dengan pendekatan direktif, guru menengah dengan direktif-kolaboratif, guru berpengalaman dengan kolaboratif, dan guru senior/penggerak dengan non-direktif; (3) Implementasi Supervisi—mencakup pertemuan pra-observasi, observasi kelas terstruktur, analisis data bersama, dan pertemuan pasca-observasi; (4) Evaluasi dan Siklus Ulang—dilaksanakan setiap akhir semester dengan tiga level indikator keberhasilan: level guru, level pembelajaran, dan level institusi.

Dalam konteks lembaga pendidikan Islam, model ini memperoleh dimensi tambahan yang krusial. Nilai-nilai Islam—syura (musyawarah, QS. Ali Imran: 159), amanah (integritas), adl (keadilan dan diferensiasi), dan ihsan (keunggulan)—berfungsi sebagai filter etis dalam seluruh proses supervisi. Sebagaimana ditegaskan hadis Nabi SAW: *'Kullukum ra'in wa kullukum mas'ulun 'an ra'yyatihi'* (HR. Bukhari dan Muslim), setiap supervisor memiliki tanggung jawab moral

yang berdimensi ukhrawi, jauh melampaui akuntabilitas birokratis semata. Dengan integrasi nilai Islam ini, supervisi adaptif berbasis integratif bukan lagi sekadar alat manajemen mutu, melainkan transformasi sejati menuju pendidikan Islam yang berkualitas, berkarakter, dan berorientasi pada kemaslahatan umat.

D. Kesimpulan

Berdasarkan *Systematic Literature Review* terhadap 30 sumber yang dianalisis, dapat disimpulkan bahwa: Pertama, setiap pendekatan supervisi—direktif, non-direktif, kolaboratif, dan ilmiah—memiliki landasan teoritis yang kuat dari para pakar seperti Glickman, Cogan, Goldhammer, Rogers, Hattie, dan Danielson, dan masing-masing memiliki keunggulan serta keterbatasan yang khas. Kedua, dalam konteks pendidikan Indonesia yang beragam, tidak ada satu pendekatan yang paling unggul secara universal; efektivitas supervisi sangat bergantung pada ketepatan pemilihan pendekatan berdasarkan tingkat perkembangan guru. Ketiga, model Supervisi Adaptif Berbasis Integratif yang mengombinasikan keempat pendekatan secara fleksibel—diperkaya dengan nilai-nilai Islam sebagai filter

etis—merupakan rekomendasi paling relevan untuk konteks pendidikan Indonesia pasca-pandemi, khususnya untuk lembaga pendidikan Islam seperti madrasah dan pesantren.

Saran kepada kepala sekolah dan pengawas: menerapkan supervisi adaptif dengan melakukan asesmen kebutuhan guru setiap semester dan memilih pendekatan secara fleksibel. Dinas Pendidikan diharapkan memperkuat pelatihan kompetensi supervisi berbasis coaching dan komunikasi. Penelitian mendatang direkomendasikan untuk mengembangkan instrumen asesmen kebutuhan guru yang kontekstual serta meneliti efektivitas model supervisi adaptif secara empiris di berbagai jenis lembaga pendidikan Islam.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdurokhman, A., Suryadi, D., & Prasetyo, H. (2023). Collaborative supervision model in improving teacher professionalism in primary education. *Journal of Educational Sciences (Indonesia)*, 7(2), 210–225. <https://doi.org/10.31258/jes.7.2.p.210-225>
- Acheson, K. A., & Gall, M. D. (1997). *Techniques in the clinical supervision of teachers: Preservice and inservice applications* (4th ed.). Longman.

- Afriani, L. (2024). The role of learning supervision with a non-directive approach in improving teachers' teaching skills. *JEMINOV (Journal of Education Management and Innovation)*, 1(1), 73–80.
- Ahmad, H., & Shah, S. R. (2022). Teacher agency and professional development: A study on Cambridge English Teacher Program in the Arabian Gulf. *Cogent Education*, 9(1), 2080352. <https://doi.org/10.1080/2331186X.2022.2080352>
- Badan Penelitian dan Pengembangan Kemendikbud. (2019). Studi kualitas supervisi akademik di Indonesia. Kemendikbud.
- Cogan, M. L. (1973). *Clinical supervision*. Houghton Mifflin.
- Danielson, C. (2013). *The framework for teaching evaluation instrument*. The Danielson Group.
- Darif, M., Sudadio, S., & Yuhana, Y. (2024). Implementasi supervisi kolaboratif dalam peningkatan kompetensi profesional guru. *Edukasi: Jurnal Pendidikan*, 22(1), 163–176. <https://doi.org/10.31571/edukasi.v22i1.7511>
- Datnow, A., & Park, V. (2014). *Data-driven leadership*. John Wiley & Sons.
- Fitri, K. N. (2025). Implementasi pendekatan supervisi direktif dalam meningkatkan profesionalisme guru MI Nurul Jadid. *Indonesian Journal of Islamic and Social Science*, 3(1), 1–15.
- Glickman, C. D., Gordon, S. P., & Ross-Gordon, J. M. (2018). *Supervision and instructional leadership: A developmental approach* (10th ed.). Pearson Education.
- Goldhammer, R. (1969). *Clinical supervision: Special methods for the supervision of teachers*. Holt, Rinehart and Winston.
- Griffiths, D. E. (1966). *The school superintendent*. Center for Applied Research in Education.
- Hairon, S., & Dimmock, C. (2012). Singapore schools and professional learning communities: Teacher professional development and school leadership in an Asian hierarchical system. *Educational Review*, 64(4), 405–424. <https://doi.org/10.1080/00131911.2011.625111>
- Hattie, J. (2009). *Visible learning: A synthesis of over 800 meta-analyses relating to achievement*. Routledge.
- Hattie, J. (2012). *Visible learning for teachers: Maximizing impact on learning*. Routledge.
- Kemendikbudristek. (2022). *Rapor pendidikan Indonesia 2022: Hasil asesmen nasional*. Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi RI.
- Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia. (2014). *Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 143 Tahun 2014 tentang Petunjuk Teknis Pelaksanaan Jabatan Fungsional Pengawas Sekolah dan Angka Kreditnya*.
- Liberati, A., Altman, D. G., Tetzlaff, J., Mulrow, C., Gøtzsche, P. C., Ioannidis, J. P. A., & Moher, D.

- (2009). The PRISMA statement for reporting systematic reviews and meta-analyses of studies that evaluate health care interventions. *PLoS Medicine*, 6(7), e1000097.
- Natasya, N. Z. (2025). Implementasi supervisi direktif dalam peningkatan kualitas pengajaran inklusi di Sekolah Dasar Negeri Gadingkasri. *WIDYA DIDAKTI-KA: Jurnal Ilmiah Kependidikan*, 4(2), 87–96.
- Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor 40 Tahun 2021 tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah. (2021). <https://peraturan.bpk.go.id>
- Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2008 tentang Guru. (2008).
- Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 23 Tahun 2016 tentang Standar Penilaian Pendidikan. (2016).
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah. (2007).
- Piandani, R., Suryanto, A., & Lestari, D. (2025). Implementation of a collaborative approach in class supervision. *International Journal of Educational Practice and Studies*, 3(1), 45–58. <https://doi.org/10.5678/ijeps.v3i1.103>
- Ridwan, H. (2026). Model pembinaan dan supervisi pendidikan: Strategi sistematis meningkatkan kinerja guru dan mutu sekolah. Goresan Pena.
- Rogers, C. R. (1969). Freedom to learn: A view of what education might become. Merrill.
- Rohman, M. (2019). Pendekatan ilmiah supervisi pengajaran. *La-Tahzan: Jurnal Pendidikan Islam*, 11(1), 1–12.
- Sukarman. (2021). Penerapan supervisi akademik melalui pendekatan non direktif untuk meningkatkan kemampuan guru kelas SD mengelola pembelajaran kontekstual. *Jurnal Ilmiah Pro Guru*, 7(1), 26–32.
- Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945. (1945). Pemerintah Republik Indonesia.
- Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. (2003).
- Vygotsky, L. S. (1978). *Mind in society: The development of higher psychological processes*. Harvard University Press.
- Wijayanti, W. (2023). Melakukan supervisi akademis melalui penelitian tindakan sekolah. *PRI-MARY: Jurnal Pendidikan Guru Sekolah Dasar*, 2(2), 102–109.
- Wiles, J., & Bondi, J. (2004). *Supervision: A guide to practice* (6th ed.). Merrill/Prentice Hall.
- Yogaswara, A., & Satori, D. (2021). Efektivitas supervisi klinis berbasis teknologi dalam peningkatan kompetensi pedagogik guru di era new normal. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 28(1), 145–159. <https://doi.org/10.17509/jap.v28i1.32145>

Zepeda, S. J. (2013). Instructional supervision: Applying tools and concepts. Routledge.