TSAQOFAH
Jurnal Penelitian Guru Indonesia

p-ISSN: 2810-0395
e-ISSN: 2810-0042

Terindeks : Dimensions, Scilit, Lens, Semantic, Garuda, Google Scholar, Base, etc

https://doi.org/10.58578/tsaqofah.v6i4.11392

MODEL PENDEKATAN DAN SUPERVISI

Approach and Supervision Model

Meti Fatimah, Arfan Hamdani, Joko Santoso
Institut Islam Mamba'ul 'Ulum surakarta
fatimahcan@gmail.com; arfanhamdanisolo1@gmail.com

Article Info:

Submitted:	Revised:	Accepted:	Published:
Jun 8, 2026	Jul 6, 2026	Jul 18, 2026	Jul 23, 2026

Abstract

Islamic educational supervision is a process of professional development that is oriented not only toward improving the quality of learning but also toward developing teachers' character and spirituality. However, the implementation of supervision that integrates modern approaches with Islamic values still requires conceptual strengthening. This study aims to describe supervisory models and approaches relevant to the context of Islamic education. The study employed a qualitative approach through a literature review of traditional, clinical, developmental, humanistic, collaborative, and Islamic values-based supervision concepts, as well as the ideas of Carl D. Glickman, Carl Rogers, and Morris L. Cogan. The data were analyzed descriptively and conceptually to identify the characteristics, relevance, and integration of each supervisory model and approach. The findings indicate that Glickman's ideas emphasize the importance of adapting supervisory approaches to teachers' developmental levels, Rogers prioritizes empathetic relationships, while Cogan offers a systematic clinical supervision framework for improving the quality of learning. From an Islamic perspective, the values of consultation, exemplary conduct, and compassion constitute important foundations for the implementation of supervision. The integration of modern supervisory models and Islamic values produces an approach that is more humanistic, adaptive, collaborative, and oriented toward developing teachers' professional competence and moral character. This study concludes that Islamic educational

Tsaqofah journal is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License

supervision functions not only as an evaluation instrument but also as a means of comprehensive and sustainable professional and spiritual development. These findings contribute to the development of an Islamic educational supervision framework that is appropriate to teachers' needs and the characteristics of Islamic educational institutions.

Keywords: Islamic Values; Teacher Development; Clinical Supervision; Humanistic Supervision; Islamic Educational Supervision

Abstrak: Supervisi pendidikan Islam merupakan proses pembinaan profesional yang tidak hanya berorientasi pada peningkatan kualitas pembelajaran, tetapi juga pada pengembangan karakter dan spiritualitas guru. Namun, penerapan supervisi yang mengintegrasikan pendekatan modern dengan nilai-nilai Islam masih memerlukan penguatan konseptual. Kajian ini bertujuan mendeskripsikan model dan pendekatan supervisi yang relevan dalam konteks pendidikan Islam. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif melalui kajian kepustakaan terhadap konsep supervisi tradisional, klinis, pengembangan, humanistik, kolaboratif, dan berbasis nilai Islam serta pemikiran Carl D. Glickman, Carl Rogers, dan Morris L. Cogan. Data dianalisis secara deskriptif-konseptual untuk mengidentifikasi karakteristik, relevansi, dan integrasi setiap model serta pendekatan supervisi. Hasil kajian menunjukkan bahwa pemikiran Glickman menekankan pentingnya penyesuaian pendekatan supervisi dengan tingkat perkembangan guru, Rogers mengutamakan hubungan empatik, sedangkan Cogan menawarkan kerangka supervisi klinis yang sistematis untuk meningkatkan kualitas pembelajaran. Dalam perspektif Islam, nilai musyawarah, keteladanan, dan kasih sayang menjadi landasan penting dalam pelaksanaan supervisi. Integrasi model supervisi modern dan nilai-nilai Islam menghasilkan pendekatan yang lebih humanis, adaptif, kolaboratif, dan berorientasi pada pengembangan kompetensi profesional serta akhlak guru. Kajian ini menyimpulkan bahwa supervisi pendidikan Islam tidak hanya berfungsi sebagai instrumen evaluasi, tetapi juga sebagai sarana pembinaan profesional dan spiritual yang komprehensif serta berkelanjutan. Temuan ini berkontribusi terhadap pengembangan kerangka supervisi pendidikan Islam yang sesuai dengan kebutuhan guru dan karakteristik lembaga pendidikan Islam.

Kata Kunci: Nilai-Nilai Islam; Pengembangan Guru; Supervisi Klinis; Supervisi Humanistik; Supervisi Pendidikan Islam

PENDAHULUAN

Supervisi merupakan salah satu aspek penting dalam upaya meningkatkan kualitas kinerja, baik dalam bidang pendidikan, organisasi, maupun dunia kerja secara umum. Dalam praktiknya, supervisi tidak hanya berfungsi sebagai kegiatan pengawasan, tetapi juga sebagai proses pembinaan, pendampingan, serta pengembangan potensi individu maupun kelompok. Oleh karena itu, diperlukan model dan pendekatan supervisi yang tepat agar tujuan yang diharapkan dapat tercapai secara optimal.

Seiring dengan perkembangan zaman dan kompleksitas permasalahan yang dihadapi dalam berbagai bidang, paradigma supervisi juga mengalami perubahan. Supervisi yang dahulu cenderung bersifat otoriter dan berfokus pada penilaian semata, kini telah bergeser

menjadi lebih humanis, kolaboratif, dan berorientasi pada pengembangan. Hal ini menuntut adanya pemahaman yang mendalam mengenai berbagai model supervisi yang dapat diterapkan sesuai dengan kebutuhan dan karakteristik lingkungan kerja atau pendidikan.

Model supervisi pada dasarnya merupakan kerangka konseptual yang digunakan sebagai acuan dalam melaksanakan kegiatan supervisi. Model ini mencakup prinsip, prosedur, serta teknik yang digunakan oleh supervisor dalam menjalankan tugasnya. Beberapa model supervisi yang sering digunakan antara lain model klinis, model artistik, model ilmiah, serta model kolaboratif. Masing-masing model memiliki kelebihan dan kekurangan, sehingga pemilihan model harus disesuaikan dengan situasi dan kondisi yang ada.

Selain model, pendekatan supervisi juga menjadi faktor penting dalam menentukan keberhasilan proses supervisi. Pendekatan supervisi berkaitan dengan cara pandang dan strategi yang digunakan dalam berinteraksi dengan individu yang disupervisi. Pendekatan yang tepat dapat menciptakan hubungan yang harmonis, meningkatkan motivasi, serta mendorong terjadinya perubahan positif. Sebaliknya, pendekatan yang kurang tepat justru dapat menimbulkan resistensi, ketidaknyamanan, bahkan konflik.

Dalam konteks pendidikan, misalnya, pendekatan supervisi yang bersifat demokratis dan partisipatif lebih dianjurkan karena dapat mendorong guru untuk aktif dalam proses refleksi dan perbaikan diri. Sementara itu, dalam organisasi atau perusahaan, pendekatan supervisi yang adaptif dan situasional sering kali lebih efektif karena dapat menyesuaikan dengan dinamika tim dan tuntutan pekerjaan.

Pentingnya model dan pendekatan supervisi juga tidak terlepas dari peran supervisor sebagai agen perubahan. Supervisor dituntut tidak hanya memiliki kemampuan teknis, tetapi juga keterampilan interpersonal, komunikasi, serta kepemimpinan. Dengan menguasai berbagai model dan pendekatan supervisi, supervisor dapat lebih fleksibel dalam menghadapi berbagai situasi serta mampu memberikan solusi yang tepat terhadap permasalahan yang muncul.

Namun, dalam praktiknya, masih banyak ditemukan pelaksanaan supervisi yang belum optimal. Hal ini dapat disebabkan oleh kurangnya pemahaman terhadap model supervisi yang tepat, penggunaan pendekatan yang kurang sesuai, serta keterbatasan kompetensi supervisor. Oleh karena itu, kajian mengenai model dan pendekatan supervisi menjadi sangat penting untuk dilakukan, guna memberikan pemahaman yang komprehensif serta menjadi dasar dalam meningkatkan kualitas pelaksanaan supervisi.

Model dan Pendekatan Supervisi Pendidikan Islam

1. Pengertian Supervisi Pendidikan Islam

Supervisi pendidikan Islam merupakan proses pelatihan, pembimbingan, dan pengawasan yang dilakukan oleh kepala madrasah atau supervisor kepada guru dan tenaga kependidikan dalam rangka meningkatkan kualitas pembelajaran yang berlandaskan nilai-nilai Islam. Pembinaan ini tidak hanya berfokus pada aspek teknis pembelajaran, tetapi juga pada pembentukan akhlak, spiritualitas, dan kepribadian Islami.

2. Landasan Model dan Pendekatan Supervisi dalam Pendidikan Islam

Pendekatan pengawasan pendidikan Islam berakar pada ajaran Al-Qur'an dan Hadis, yang menekankan:

- Prinsip musyawarah (syura)
- Prinsip nasehat (mau'izhah hasanah)
- Prinsip keteladanan (uswah hasanah)
- Prinsip amar ma'ruf nahi munkar

Dengan demikian, pengawasan tidak bersifat otoriter, melainkan humanis, religius, dan membangun.

3. Pendapat Para Ahli tentang Supervisi Pendidikan (Umum dan Islam)

a. Sergiovanni

Menurut Sergiovanni, supervisi merupakan proses membantu guru untuk meningkatkan kualitas pembelajaran melalui pelatihan profesional yang berkelanjutan. Ia menekankan bahwa pengawasan harus bersifat humanistik dan berorientasi pada pengembangan kapasitas guru , bukan sekedar pengawasan.

Relevansi dalam pendidikan Islam:

Pendekatan ini sejalan dengan nilai pembinaan (tarbiyah) dan pengembangan potensi manusia secara utuh dalam Islam.

b. Carl Rogers

Rogers berpendapat bahwa pendekatan non-direktif dalam supervisi menempatkan individu sebagai pusat proses. Supervisor bertugas sebagai fasilitator yang menciptakan suasana empati, penerimaan, dan keterbukaan .

Relevansi dalam pendidikan Islam:

Sejalan dengan prinsip mau'izhah hasanah (nasihat yang baik) dan pendekatan penuh kasih sayang dalam mendidik.

c. Cogan

Cogan konsep supervisi klinis , yaitu mengembangkan proses pembinaan guru melalui tahapan sistematis: perencanaan, observasi, dan analisis pembelajaran.

Relevansi dalam pendidikan Islam:

Pendekatan ini mendukung peningkatan kualitas secara profesional tanpa meninggalkan nilai-nilai etika dan adab.

d. Glickman

Glickman mengemukakan bahwa supervisi memiliki tiga pendekatan utama:

- Direktif
- Tidak direktif
- Kolaboratif

Menurutnya, pendekatan pemilihan harus disesuaikan dengan tingkat perkembangan dan kebutuhan guru .

Relevansi dalam pendidikan Islam:

Sejalan dengan prinsip hikmah (kebijaksanaan) , yaitu menempatkan sesuatu sesuai kondisi dan situasi.

e. Sahertian

Sahertian menyatakan bahwa supervisi pendidikan adalah usaha memberikan layanan dan bantuan kepada guru untuk meningkatkan kualitas pembelajaran.

Relevansi dalam pendidikan Islam:

Menunjukkan bahwa pengawasan bukan mencari kesalahan, tetapi memberikan bantuan (ta'awun) dalam meningkatkan mutu pendidikan.

f. Mulyasa

Mulyasa menekankan bahwa pengawasan harus dilakukan secara demokratis, kooperatif, dan berkesinambungan agar mampu meningkatkan profesionalisme guru.

Relevansi dalam pendidikan Islam:

Sesuai dengan nilai musyawarah (syura) dan kebersamaan dalam membangun kualitas pendidikan.

g. Al-Ghazali

Dalam perspektif Islam klasik, Al-Ghazali menekankan pentingnya keteladanan (uswah) dan pelatihan akhlak dalam proses pendidikan.

Relevansi dalam supervisi:

Supervisor harus menjadi teladan moral dan spiritual, bukan hanya evaluator teknis.

h. Ibn Khaldun

Ibnu Khaldun dalam pemikirannya menekankan bahwa pendidikan harus dilakukan secara bertahap, penuh kelembutan, dan tidak memaksa .

Relevansi dalam supervisi:

Pendekatan supervisi harus menghindari sikap keras dan lebih mengedepankan pendekatan humanistik dan bertahap .

Dari situ dapat kita sampaikan beberapa model dan pendekatan dalam supervisi pendidikan

4. Model Supervisi Pendidikan Islam

a. Model Supervisi Klinis

Model supervisi klinis berfokus pada proses pembinaan guru melalui observasi langsung di kelas, analisis, dan umpan balik yang sistematis. Dalam pendidikan Islam, model ini dapat dipadukan dengan nilai *muhasabah* (refleksi diri), di mana guru diajak untuk mengevaluasi praktik pembelajaran secara jujur dan terbuka.

Ciri utama:

- Ada perencanaan, observasi, dan tindak lanjut
- Bersifat individual dan mendalam
- Menekankan perbaikan berkelanjutan

Relevansi dalam pendidikan Islam:

Model ini sejalan dengan prinsip introspeksi dalam Islam, sehingga tidak hanya meningkatkan kompetensi mengajar tetapi juga kualitas spiritual pendidik.

b. Model Supervisi Ilmiah

Model ini menggunakan pendekatan yang sistematis, objektif, dan berbasis data. Supervisi dilakukan dengan instrumen tertentu, seperti lembar observasi dan penilaian kinerja.

Ciri utama:

- Menggunakan data dan fakta
- Terstruktur dan terukur
- Berorientasi pada hasil

Dalam pendidikan Islam:

Model ini penting untuk memastikan bahwa proses pendidikan berjalan sesuai standar mutu, tanpa mengabaikan nilai-nilai keislaman seperti kejujuran (*ṣidq*) dan tanggung jawab (*amanah*).

c. Model Supervisi Artistik

Model supervisi artistik menekankan pada kepekaan, kreativitas, dan seni dalam memahami proses pembelajaran. Supervisor tidak hanya melihat aspek teknis, tetapi juga nuansa interaksi, suasana kelas, dan nilai-nilai yang ditanamkan.

Ciri utama:

- Mengutamakan intuisi dan pengalaman
- Fleksibel dan kontekstual
- Menghargai keunikan setiap guru

Dalam pendidikan Islam:

Model ini relevan karena pendidikan Islam tidak hanya mentransfer ilmu, tetapi juga membentuk akhlak. Supervisor perlu peka terhadap bagaimana nilai-nilai seperti adab, keteladanan, dan sikap ditanamkan dalam pembelajaran.

d. Model Supervisi Kolaboratif

Model ini menekankan kerja sama antara supervisor dan guru sebagai mitra sejajar. Proses supervisi dilakukan melalui diskusi, refleksi bersama, dan pemecahan masalah secara kolektif.

Ciri utama:

- Hubungan demokratis
- Ada dialog dua arah
- Berbasis kerja sama

Dalam pendidikan Islam:

Model ini sejalan dengan konsep *musyawarah*, yaitu pengambilan keputusan melalui diskusi bersama. Guru tidak diposisikan sebagai objek, melainkan sebagai subjek yang aktif dalam pengembangan diri.

e. Model Supervisi Berbasis Spiritual (Islami)

Model ini merupakan pengembangan khas dalam pendidikan Islam yang menekankan integrasi antara aspek profesional dan spiritual.

Ciri utama:

- Berlandaskan nilai Al-Qur'an dan Hadis
- Menekankan pembinaan akhlak dan niat (*niyyah*)
- Mengintegrasikan ibadah dalam aktivitas pendidikan

Contoh penerapan:

- Supervisi disertai penguatan nilai keikhlasan dalam mengajar
- Mengaitkan tugas guru sebagai bentuk ibadah
- Menanamkan tanggung jawab sebagai amanah dari Allah

f. Model Supervisi Situasional

Model ini menyesuaikan pendekatan supervisi dengan kondisi guru, pengalaman, dan kebutuhan yang berbeda-beda.

Ciri utama:

- Fleksibel dan adaptif
- Tidak kaku pada satu metode
- Berdasarkan tingkat kompetensi guru

Dalam pendidikan Islam:

Pendekatan ini selaras dengan prinsip *hikmah* (kebijaksanaan), yaitu menempatkan sesuatu sesuai pada tempatnya. Supervisor harus bijak dalam menentukan cara membina guru.

5. Jenis-Jenis Pendekatan Supervisi Pendidikan Islam

a. Pendekatan Direktif

Pendekatan ini menempatkan supervisor sebagai pihak yang dominan dalam memberikan arahan, petunjuk, dan solusi terhadap masalah pembelajaran.

Ciri-ciri:

- Supervisor memberi aktif instruksi
- Guru lebih banyak menerima Arah
- Cocok untuk guru pemula

Kelebihan:

- Cepat dalam menyelesaikan masalah
- Berikan kesulitan langkah

Kelemahan:

- Kurang mengembangkan kreativitas guru

b. Pendekatan Non-Direktif

Pendekatan ini berfokus pada guru, dimana supervisor berperan sebagai fasilitator yang membantu guru menemukan solusi sendiri.

Ciri-ciri:

- Guru aktif mengemukakan masalah
- Supervisor mendengarkan dan memandu

• Mengutamakan refleksi diri

Kelebihan:

• Meningkatkan kemandirian dan profesionalisme guru

• Mendorong berpikir kritis

Kelemahan:

• waktu lebih lama

c. Pendekatan Kolaboratif

Pendekatan ini menggabungkan elemen direktif dan non-direktif, dengan tekanan kerja sama antara supervisor dan guru.

Ciri-ciri:

• Diskusi dua arah

• Pengambilan keputusan bersama

• Suasana egaliter

Kelebihan:

• Membangun hubungan harmonis

• Solusi lebih

Kelemahan:

• Membutuhkan keterbukaan dari kedua pihak

d. Pendekatan Humanistik Islami

Pendekatan ini menekankan nilai-nilai kemanusiaan dan spiritual dalam pengawasan.

Ciri-ciri:

• Mengedepankan empati dan kasih sayang

• Menanamkan nilai akhlak

• Menghindari kritik yang menjatuhkan

Pendekatan ini sangat sesuai dengan prinsip pendidikan Islam yang menekankan pelatihan akhlak mulia.

e. Pendekatan Klinis

Pendekatan ini dilakukan secara sistematis dan fokus pada perbaikan proses pembelajaran melalui observasi langsung.

Tahapan:

1. Perencanaan
2. Observasi pembelajaran
3. Analisis
4. Tindak lanjut

Pendekatan ini membantu guru memperbaiki praktik mengajar secara konkret.

Prinsip-Prinsip Pendekatan Supervisi Pendidikan Islam

Pendekatan pengawasan pendidikan Islam harus memperhatikan prinsip:

- Objektivitas
- Kontinuitas
- Demokratis
- Konstruktif dan kreatif
- Agama (bernilai ibadah)

Implementasi Pendekatan Supervisi dalam Pendidikan Islam

Dalam praktiknya, supervisi pendekatan dapat dilakukan melalui:

- Kunjungan kelas (kunjungan kelas)
- Diskusi kelompok guru
- Pelatihan dan lokakarya
- Pembinaan individu
- Evaluasi

Supervisor juga harus menjadi teladan dalam sikap, perilaku, dan komitmen keislaman.

5. Analisis Model dan Pendekatan Supervisi Pendidikan Islam

Pendekatan pengawasan pendidikan Islam pada dasarnya merupakan integrasi antara teori pengawasan modern dan nilai-nilai ajaran Islam. Dari paparan sebelumnya, terlihat bahwa pendekatan supervisi tidak lagi dipahami sebagai aktivitas kontrol semata, tetapi sebagai proses pelatihan yang bersifat holistik—mencakup aspek profesional, moral, dan spiritual.

Secara teoritis, pemikiran Carl D Glickman tentang pendekatan direktif, non-direktif, dan kolaboratif menunjukkan bahwa supervisi harus bersifat fleksibel dan kontekstual. Hal ini menegaskan bahwa tidak ada satu pendekatan yang paling benar, melainkan harus disesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan guru. Dalam konteks pendidikan Islam, hal ini selaras dengan prinsip hikmah , yaitu kebijaksanaan dalam memilih metode yang tepat.

Di sisi lain, pendekatan humanistik yang dikemukakan oleh Carl Rogers menekankan pentingnya empati, penerimaan, dan hubungan interpersonal dalam proses pengawasan. Jika diartikan lebih jauh, pendekatan ini memiliki keseimbangan yang kuat dengan nilai Islam seperti *mau'izhah hasanah* dan kasih sayang (*rahmah*). Dengan demikian, pendekatan non-direktif dan humanistik menjadi sangat relevan dalam menciptakan iklim pengawasan yang nyaman dan tidak menekan guru.

Kemudian, konsep pengawasan klinis dari Morris L Cogan memberikan kontribusi penting dalam aspek teknis dan pengawasan sistematis. Pendekatan ini memastikan bahwa proses pelatihan dilakukan secara terencana, terukur, dan berkelanjutan. Dalam perspektif pendidikan Islam, hal ini menunjukkan bahwa nilai spiritual harus berjalan beriringan dengan profesionalisme dan kualitas kerja yang terstruktur.

Sementara itu, pandangan Thomas J Sergiovanni menegaskan bahwa supervisi merupakan upaya membangun kapasitas guru melalui pendekatan moral dan kepemimpinan yang berorientasi pada nilai. Analisis ini menunjukkan bahwa supervisi pendidikan Islam tidak hanya berfungsi meningkatkan kompetensi pedagogik, tetapi juga membangun komitmen moral dan integritas guru sebagai pendidik.

Dari perspektif tokoh Islam klasik, pemikiran Al-Ghazali dan Ibnu Khaldun memperkuat dimensi etis dalam pengawasan. Al-Ghazali menekankan keteladanan sebagai metode utama pendidikan, sedangkan Ibnu Khaldun menekankan pendekatan yang bertahap dan tidak memaksa. Jika dianalisis, kedua pandangan ini memberikan landasan bahwa

pengawasan dalam pendidikan Islam harus menghindari pendekatan otoriter dan lebih mengedepankan pembinaan yang persuasif dan beradab.

6. Sintesis Analitis

Berdasarkan paparan keseluruhan, dapat ditarik beberapa poin analisis utama:

a. **Integratif (Teori Modern dan Nilai Islam)**

Pendekatan pengawasan pendidikan Islam merupakan sintesis antara teori pengawasan kontemporer dan nilai-nilai Islam, sehingga menghasilkan model pengawasan yang tidak hanya efektif tetapi juga bernilai ibadah.

b. **Fleksibilitas Pendekatan**

Tidak ada pendekatan tunggal yang dapat diterapkan dalam semua situasi. Supervisor harus mampu memilih pendekatan direktif, non-direktif, atau kolaboratif secara situasional.

c. **Pengawasan Humanistik dan Religius**

dalam pendidikan Islam menekankan hubungan kemanusiaan yang dilandasi nilai-nilai spiritual seperti empati, kasih sayang, dan keteladanan.

d. **Berorientasi Pembinaan, Bukan Penilaian**

Supervisi lebih menekankan pada pemberian bantuan dan guru pengembangan, bukan sekadar evaluasi atau mencari kesalahan.

e. **Keseimbangan Profesional dan Spiritual**

Pendekatan supervisi pendidikan Islam menggabungkan aspek teknis (seperti supervisi klinis) dengan pelatihan akhlak dan karakter.

KESIMPULAN

Secara keseluruhan, pendekatan supervisi pendidikan Islam memiliki karakter khas yang membedakannya dari supervisi konvensional, yaitu adanya integrasi antara kompetensi profesional dan nilai-nilai spiritual . Hal ini menjadikan supervisi tidak hanya sebagai alat peningkatan kualitas pembelajaran, tetapi juga sebagai sarana pembentukan karakter guru yang berakhlak mulia.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa model dan pendekatan supervisi memiliki peran yang sangat strategis dalam mendukung keberhasilan proses pembinaan dan pengembangan. Dengan memilih dan menerapkan model serta pendekatan yang tepat, diharapkan kegiatan supervisi dapat berjalan secara efektif, efisien, dan mampu memberikan dampak positif yang signifikan terhadap peningkatan kualitas kinerja individu maupun organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

Al-Ghazali. (n.d.). *Ihya' 'Ulumuddin*. Dar al-Fikr.

Cogan, M. L. (1973). *Clinical supervision*. Houghton Mifflin.

Glatthorn, A. A. (1997). *Differentiated supervision* (2nd ed.). Association for Supervision and Curriculum Development. https://eric.ed.gov/?id=ED402694

Glickman, C. D. (1981). *Developmental supervision: Alternative practices for helping teachers improve instruction*. Association for Supervision and Curriculum Development. https://eric.ed.gov/?id=ED208487

Ibn Khaldun. (2005). *Muqaddimah* (A. Thoha, Trans.; 5th ed.). Pustaka Firdaus.

Marzano, R. J., Frontier, T., & Livingston, D. (2011). *Effective supervision: Supporting the art and science of teaching*. Association for Supervision and Curriculum Development. https://www.ascd.org/books/effective-supervision?variant=110019

Mulyasa, E. (2013). *Menjadi Kepala Sekolah Profesional: Dalam Konteks Menyukseskan MBS dan KBK*. Remaja Rosdakarya.

Pidarta, M. (2009). *Supervisi Pendidikan Kontekstual*. Rineka Cipta.

Rogers, C. R. (1969). *Freedom to learn: A view of what education might become*. C. E. Merrill Publishing Company.

Sahertian, P. A. (2000). *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Rineka Cipta.

Sergiovanni, T. J. (1987). *The principalship: A reflective practice perspective*. Allyn and Bacon. https://eric.ed.gov/?id=ED283275

Sudjana, N. (2011). *Supervisi Pendidikan: Konsep dan Aplikasinya bagi Pengawas Sekolah*. Binamitra Publishing.

Tafsir, A. (2016). *Ilmu Pendidikan Islam*. Remaja Rosdakarya.