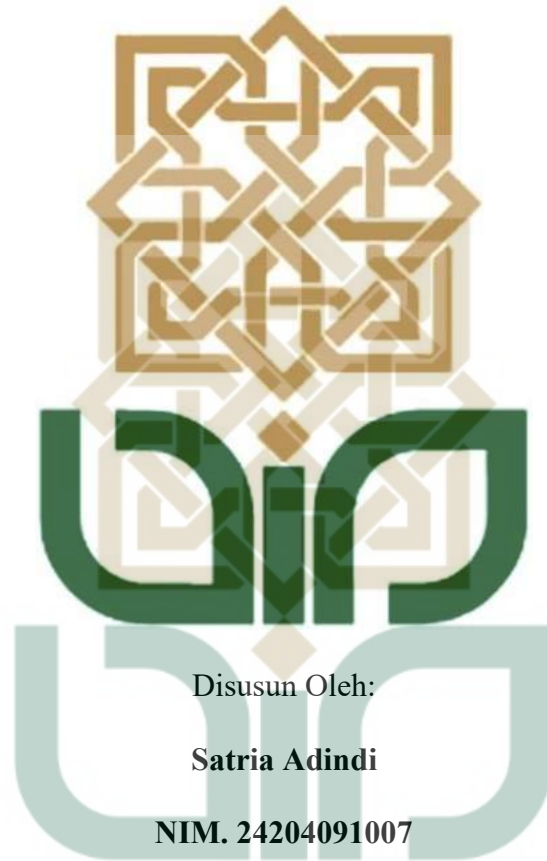


**MANAJEMEN SUPERVISI BERKELANJUTAN DALAM PENGEMBANGAN
PROFESIONALISME GURU UNTUK MENINGTEGRASIKAN KETERAMPILAN
PEMBELAJARAN ABAD 21 DI MAN 1 YOGYAKARTA**



Disusun Oleh:

Satria Adindi

NIM. 24204091007

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA
TESIS
Diajukan Kepada Program Magister (S2)

Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga
untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna Memperoleh Gelar Magister Pendidikan (M.Pd.)
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

YOGYAKARTA

2026



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
Jl. Marsda Adisucipto Telp. (0274) 513056 Fax. (0274) 586117 Yogyakarta 55281

PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Nomor : B-1870/Un.02/DT/PP.00.9/06/2026

Tugas Akhir dengan judul : MANAJEMEN SUPERVISI BERKELANJUTAN DALAM PENGEMBANGAN PROFESIONALISME GURU UNTUK MENINGTEGRASIKAN KETERAMPILAN PEMBELAJARAN ABAD 21 DI MAN 1 YOGYAKARTA

yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : SATRIA ADINDI, S.Pd, Q.H
Nomor Induk Mahasiswa : 24204091007
Telah diujikan pada : Kamis, 04 Juni 2026
Nilai ujian Tugas Akhir : A

dinyatakan telah diterima oleh Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

TIM UJIAN TUGAS AKHIR



Ketua Sidang

Dr. H. Karwadi, S.Ag, M.Ag
SIGNED

Valid ID: 6a3cf59f0d3f3



Penguji I

Prof. Dr. H. Sangkot Sirait, M.Ag
SIGNED

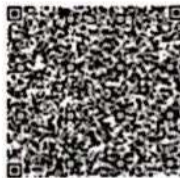
Valid ID: 6a2f750629d0b



Penguji II

Dr. Sedyo Santosa, SS, M.Pd
SIGNED

Valid ID: 6a3dfdc8e13



Yogyakarta, 04 Juni 2026
UIN Sunan Kalijaga
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Prof. Dr. Sigit Purnama, S.Pd.I., M.Pd.
SIGNED

Valid ID: 6a3e48d646a48

PERSETUJUAN TIM PENGUJI

UJIAN TESIS

Tesis Berjudul :

MANAJEMEN SUPERVISI BERKELANJUTAN DALAM PENGEMBANGAN PROFESIONALISME GURU
UNTUK MENGINTEGRASIKAN KETERAMPILAN PEMBELAJARAN ABAD 21 DI MAN 1 YOGYAKARTA

Nama : Satria Adindi

NIM : 24204091007

Program Studi : MPI

Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Islam

Telah disetujui tim penguji untuk munaqosyah

Ketua/Pembimbing : Dr. H. Karwadi, S.Ag., M.Ag.

Sekretaris/Penguji I : Prof. Dr. H. Sangkot Sirait, M. Ag

Penguji II : Dr. Sedya Sentosa, SS, M.Pd

Diuji di Yogyakarta pada tanggal

Tanggal : Senin, 08 Juni 2026

Pukul : 10:00 s/d 11:00 WIB

Hasil : (A)

IPK : 3, 95

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Satria Adindi, S. Pd.

NIM : 24204091007

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Dengan ini menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam Tesis saya ini yang berjudul “Manajemen Supervisi Berkelanjutan Dalam Pengembangan Profesionalisme Guru Untuk Mengintegrasikan Keterampilan Pembelajaran Abad 21 di MAN 1 Yogyakarta” tidak terdapat karya yang telah diajukan untuk memperoleh gelar Magister di suatu perguruan tinggi, dan Tesis saya ini adalah hasil dari karya penelitian sendiri dan bukan plagiasi dari karya atau penelitian orang lain.

Dengan demikian surat ini saya buat dengan sebenar-benarnya. Terimakasih

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

Yogyakarta, 17 Mei 2026
Yang menyatakan



Satria Adindi
Satria Adindi, S.Pd.
24204091007

SURAT PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Satria Adindi, S. Pd.

NIM : 24204091007

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Menyatakan bahwa naskah tugas akhir (tesis) ini secara keseluruhan benar-benar terbebas dari plagiasi. Jika di kemudian hari benar-benar melakukan plagiasi, maka saya siap ditindak lanjuti sesuai ketentuan hukum yang berlaku.

Yogyakarta, 17 Mei 2026
Yang menyatakan

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA



Satria Adindi
Satria Adindi, S.Pd.
NIM.24204091007

NOTA DINAS PEMBIMBING

Kepada Yth

Dekan Ilmu tarbiyah dan keguruan

Uin sunan kalijaga Yogyakarta

Assalamu'alaikum Wr Wb

Setelah melakukan bimbingan, arahan dan koreksi terhadap penulisan tesis yang berjudul

**“Manajemen Supervisi Berkelanjutan Dalam Pengembangan Profesionalisme Guru
Untuk Mengintegrasikan Keterampilan Pembelajaran Abad 21 di MAN 1 Yogyakarta”**

Yang ditulis oleh

Nama : Satria Adindi, S. Pd.

NIM : 24204091007

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

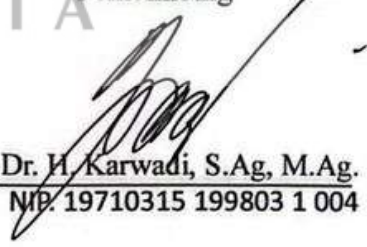
Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Saya berpendapat bahwa Tesis tersebut sudah dapat diajukan kepada program Magister (S2)

Fakultas Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan Uin Sunan Kalijaga Yogyakarta untuk diajukan dalam rangka memperoleh gelar Magister Pendidikan Islam (M.Pd).

Wassalamu'alaikum Wr Wb

Yogyakarta, 18 Mei 2026
Pembimbing


Dr. H. Karwadi, S.Ag, M.Ag.
NIP. 19710315 199803 1 004



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
Jl. Marsda Adisucipto Yogyakarta 55281
Telepon (0274) 589621, Faksimili (0274) 586117
Website : <http://tarbiyah.uin-suka.ac.id>

Nomor : B-428.2/Un.02/TT/PP.05.3/02/2026

Sifat : Penting

Lamp. : -

Hal : Permohonan Izin Penelitian Tugas Akhir

Kepada:

Yth. Kepala Madrasah MAN 1 Yogyakarta MAN 1 YOGYAKARTA
di Jl. C. Simanjuntak No.60, Terban, Kecamatan Gondokusuman, Kota Yogyakarta, Daerah
Istimewa Yogyakarta 55223.

Assalamualaikum Wr. Wb.

Dengan hormat, dalam rangka penyusunan naskah Tugas Akhir yang berjudul
**"MANAJEMEN SUPERVISI BERKELANJUTAN DALAM PENGEMBANGAN
PROFESIONALISME GURU UNTUK MENGINTEGRASIKAN KETERAMPILAN
PEMBELAJARAN ABAD 21 DI MAN 1 YOGYAKARTA."**, kami mengharap Bapak/Ibu
berkenan memberi izin kepada mahasiswa berikut :

Nama : SATRIA ADINDI

NIM : 24204091007

Semester : 4

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Jenjang : Magister

Alamat : Dusun Waldan RT. 002 Kembang Kerang
Daya

Kontak : 083846343386

untuk melakukan **penelitian** di instansi yang Bapak/Ibu pimpin dengan metode penelitian
Observasi, Wawancara, Dokumentasi yang dijadwalkan pada tanggal **09 Februari 2026 s.d.
24 Maret 2026**.

Sebagai bahan pertimbangan bersama ini kami lampirkan :

1. Proposal Tugas Akhir
2. Fotocopy Kartu Tanda Mahasiswa (KTM)
3. Fotocopy Kartu Rencana Studi (KRS)

Demikian surat ini kami sampaikan, atas perhatian dan kerjasama Bapak/Ibu kami ucapkan
terima kasih.

Wassalamualaikum Wr. Wb.



Valid ID:698273e3a10fap

Ratna Eryani, S.Ag.

Sleman

04
Februari
2026
a.n.
Dekan
Kepala Bagian
Tata Usaha Hj.

SIGNED





KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KOTA YOGYAKARTA
Jalan Ki Mangunsarkoro 43 A, Pakualaman, Yogyakarta 55111
Telepon (0274) 512285, Faksimile (0274) 520575
Laman : yogyakarta.kemenag.go.id

Nomor : B-297/Kk.12.05/1/TL.00/2/2026
Hal : Izin Penelitian

4 Februari 2026 Sifat : Biasa

Yth. Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga
Yogyakarta di Yogyakarta.

Dengan hormat.

Menindaklanjuti Surat dari Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta Nomor : B-428.3/Un.02/TT/PP.05.3/02/2026 tanggal 4 Februari 2026, maka yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Ahmad Shidqi, S.Psi.,M.Eng.
NIP : 197911302009011008
Jabatan : Kepala Kantor Kementerian Agama Kota Yogyakarta

memberikan izin kepada,

Nama : Satria Adindi
NIM : 24204091007
Prodi : Manajemen Pendidikan Islam - S2

untuk melaksanakan penelitian di MAN 1 Yogyakarta dalam rangka untuk penyusunan tugas akhir yang berjudul “Manajemen Supervisi Berkelanjutan Dalam Pengembangan Profesionalisme Guru Untuk Mengintegrasikan Keterampilan Pembelajaran Abad 21 di MAN 1 Yogyakarta”.

Selanjutnya perlu kami sampaikan beberapa hal sebagai berikut:

1. Izin melakukan penelitian diberikan semata-mata untuk keperluan akademik.
2. Waktu penelitian dilakukan pada 9 – 24 Februari 2026.
3. Wajib menyampaikan hasil penelitian kepada Kantor Kementerian Agama Kota Yogyakarta.

Kami terus berkomitmen mempertahankan Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) dan Wilayah Birokrasi Bersih Melayani (WBBM), dengan tidak melakukan pungutan liar (pungli) dan menolak segala bentuk gratifikasi.

Demikian kami sampaikan, untuk bisa digunakan sebagaimana mestinya.

Kepala,

^

Ahmad Shidqi

Tembusan :



1. Kepala MAN 1 Yogyakarta
2. Satria Adindi

Kami siap melayani dengan **SMART** : SENYUM | MUDAH | AMANAH | RAMAH |
TRANSPARAN



MOTTO

يَرْفَعُ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ

“Allah will raise those who have believed among you and those who were given knowledge,
by degrees.”

“Allah akan mengangkat derajat orang-orang yang beriman di antara kamu dan orang-orang
yang diberi ilmu beberapa derajat.” (QS. *Al-Mujādilah*: 11)¹



STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

¹ Kementerian Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an dan Terjemahannya* (Jakarta: Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Qur'an, 2019), Q.S. Al-Mujādilah [58]: 11.

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ. وَبِهِ نَسْتَعِينُ عَلَى أُمُورِ الدُّنْيَا وَالْآخِرَةِ. وَالصَّلَاةُ وَالسَّلَامُ عَلَى أَشْرَفِ

الْأَنْبِيَاءِ وَالْمُرْسَلِينَ. سَيِّدِنَا مُحَمَّدٍ وَعَلَى آلِهِ وَصَحْبِهِ أَجْمَعِينَ. أَمَّا بَعْدُ

Segala puji dan syukur peneliti panjatkan ke hadirat Allah SWT atas segala limpahan rahmat, karunia, dan nikmat-Nya sehingga peneliti dapat menyelesaikan penulisan tesis ini sebagai salah satu syarat memperoleh gelar Magister Pendidikan (M.Pd.) dari Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan (FITK) UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

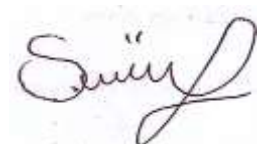
Shalawat beserta salam selalu tercurah kepada Nabi Muhammad SAW, yang telah membawa kita dari masa kegelapan menuju zaman penuh ilmu pengetahuan, dan dari kebodohan menuju cahaya iman serta Islam, sehingga menjadikan kita umat yang dicintai Allah SWT. Peneliti menyadari bahwa penyelesaian tesis ini tidak lepas dari dukungan, bimbingan, dan bantuan banyak pihak. Oleh karena itu, dengan hormat peneliti mengucapkan terima kasih sebesar-besarnya kepada Bapak/Ibu:

1. Prof. Noorhaidi, M.A, M.Phil., Ph.D. selaku Rektor Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta
2. Prof. Dr. Sigit Purnama, S.Pd.I., M.Pd. selaku Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta
3. Dr. Nur Saidah, M.Ag., selaku Penasihat Akademik dan Ketua Program Magister Manajemen Pendidikan Islam, yang senantiasa memberikan motivasi kepada peneliti hingga proses penelitian dan penulisan tesis ini dapat diselesaikan secara optimal.
4. Ibu Dr. Laelatu Rohmah, M.Si., sebagai Sekretaris Program Magister Manajemen Pendidikan Islam, yang telah memberikan pengarahan yang bermanfaat sepanjang perjalanan akademik.

5. Dr. H. Karwadi, S. Ag, M. Ag selaku Dosen Pembimbing Tesis yang telah memberikan saran, bimbingan, juga motivasi kepada peneliti dalam menyelesaikan tesis ini dan seluruh proses akademik di Program Studi Manajemen Pendidikan Islam.
6. Segenap Dosen dan Tenaga Kependidikan di Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan atas bantuan dan layanan yang telah diberikan.
7. Terima kasih kepada Kepala MAN 1 Yogyakarta yang telah memberi izin peneliti untuk melakukan penelitian di MAN 1 Yogyakarta
8. Kedua orang tua saya, Bapak Sahibul dan Ibu Nurul Wahdah yang telah memberikan doa, dukungan, kasih sayang, dan segalanya yang saya butuhkan.
9. Saudara kandung saya yang tercinta, M. Asanuri, Fita Liana dan Dika Maulana yang telah memberikan saya semangat dalam menempuh pendidikan saya.
10. Kepada Teman-teman Kelas A dan rekan-rekan seperjuangan Program Magister Manajemen Pendidikan Islam angkatan 2024.
11. Kepada teman-teman kos komandan yang sudah menjadi rekan kos sekaligus saudara saya diperantauan.
12. Ucapan terima kasih kepada (NM) yang telah menemani saya, meluangkan waktu, tenaga dan materi, selama pengerjaan tesis ini.

Yogyakarta, 19 Mei 2026

Yang Menyatakan,



Satria Adindi, M. Pd.

24204091007

ABSTRAK

Satria Adindi, 24204091007 “Manajemen Supervisi Berkelanjutan Dalam Pengembangan Profesionalisme Guru Untuk Mengintegrasikan Keterampilan Pembelajaran Abad 21 Di MAN 1 Yogyakarta.” Tesis Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2026.
Pembimbing Dr. H. Karwadi S.Ag, M. Ag.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis manajemen supervisi berkelanjutan dalam pengembangan profesionalisme guru untuk mengintegrasikan keterampilan pembelajaran abad 21 di MAN 1 Yogyakarta. Supervisi akademik yang berkelanjutan menjadi strategi penting dalam meningkatkan kompetensi guru, khususnya dalam mengembangkan keterampilan berpikir kritis, kreativitas, kolaborasi, dan komunikasi (4C) dalam proses pembelajaran. Oleh karena itu, penelitian ini mengkaji bagaimana perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan tindak lanjut supervisi dilakukan secara sistematis, berbasis praktik kelas, kolaboratif, serta terintegrasi dengan kebutuhan siswa.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Subjek penelitian meliputi kepala madrasah, wakil kepala madrasah, dan guru. Analisis data dilakukan melalui tahap reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan secara interaktif.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen supervisi berkelanjutan di MAN 1 Yogyakarta telah dilaksanakan melalui siklus perencanaan, observasi, evaluasi, dan tindak lanjut yang terintegrasi. Supervisi berbasis praktik kelas mendorong guru untuk mengembangkan strategi pembelajaran inovatif yang mengintegrasikan keterampilan abad 21. Pendekatan kolaboratif melalui diskusi, refleksi bersama, dan komunitas belajar guru turut

memperkuat pengembangan profesionalisme. Selain itu, supervisi yang berorientasi pada kebutuhan siswa menjadikan pembelajaran lebih adaptif dan relevan. Namun demikian, pelaksanaan supervisi masih menghadapi kendala seperti keterbatasan waktu, beban administratif, dan belum optimalnya pemanfaatan teknologi dalam supervisi. Kesimpulan penelitian ini menunjukkan bahwa manajemen supervisi berkelanjutan berperan signifikan dalam meningkatkan profesionalisme guru dan mendukung integrasi keterampilan pembelajaran abad 21. Oleh karena itu, diperlukan penguatan sistem supervisi yang lebih terstruktur, pemanfaatan teknologi, serta peningkatan kapasitas kepala madrasah sebagai supervisor akademik.

Kata kunci: manajemen supervisi berkelanjutan, profesionalisme guru, keterampilan abad 21, supervisi akademik, pembelajaran



HALAMAN PERSEMBAHAN

Tesis ini penulis persembahkan untuk almamater tercinta,

Program Magister Manajemen Pendidikan Islam,

Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.



ABSTRACT

Satria Adindi 24204091007 *Sustainable Supervision Management in Developing Teacher Professionalism to Integrate 21st-Century Learning Skills at MAN 1 Yogyakarta*. Thesis Master's Program in Islamic Education Management, Faculty of Tarbiyah and Teacher Training, Sunan Kalijaga State Islamic University Yogyakarta, 2026. Supervisor: Dr. H. Karwadi, S.Ag., M.Ag.

This study aims to analyze the management of sustainable supervision in developing teacher professionalism to integrate 21st-century learning skills at MAN 1 Yogyakarta. Sustainable academic supervision is an important strategy for improving teachers' competencies, particularly in fostering critical thinking, creativity, collaboration, and communication (4C) in the learning process. Therefore, this study examines how the planning, implementation, evaluation, and follow-up of supervision are conducted systematically, practice-based, collaborative, and integrated with students' needs.

This research employs a qualitative approach with a case study design. Data were collected through observation, in-depth interviews, and documentation. The research subjects include the principal, vice principal, and teachers. Data analysis was conducted through data reduction, data display, and conclusion drawing in an interactive manner.

The results show that the management of sustainable supervision at MAN 1 Yogyakarta has been implemented through an integrated cycle of planning, observation, evaluation, and follow-up. Practice-based supervision encourages teachers to develop innovative learning strategies that integrate 21st-century skills. A collaborative approach through discussions, joint reflection, and professional learning communities strengthens teacher professional development. In addition, supervision that is oriented toward students' needs makes learning more adaptive and relevant. However, the implementation still faces challenges such as time constraints, administrative workload, and the limited use of technology in supervision. This

study concludes that sustainable supervision management plays a significant role in improving teacher professionalism and supporting the integration of 21st-century learning skills. Therefore, it is necessary to strengthen a more structured supervision system, enhance the use of technology, and improve the capacity of school principals as academic supervisors.

Keywords: sustainable supervision management, teacher professionalism, 21st-century skills, academic supervision, learning



PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN

Pedoman Transliterasi Arab-Latin Berdasarkan Surat Keputusan

Bersama Menteri Agama RI dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI

Nomor 158 Tahun 1987 dan 0543b/U/1987, tanggal 22 Januari 1988.

A. Konsonan Tunggal

Arab	Nama	Latin	Keterangan
ا	alif	tidak dilam-bangkan	tidak dilambangkan
ب	ba'	B	Be
ت	ta'	T	Te
ث	sa'	ṡ	es (dengan titik di atas)
ج	jim	J	Je
ح	ḥa	ḥ	ha (dengan titik di bawah)
خ	kha	Kh	ka dan ha
د	dal	D	De
ذ	zal	Ẓ	zet (dengan titik di atas)
ر	ra'	R	Er
ز	Zai	Z	Zet
س	Sin	S	Es
ش	syin	Sy	es dan ye
ص	ṣad	ṣ	es (dengan titik di bawah)
ض	ḍad	ḍ	de (dengan titik di bawah)

ط	ṭa'	ṭ	te (dengan titik di bawah)
ظ	ẓa'	ẓ	zet (dengan titik di bawah)
ع	‘ain	‘	koma terbalik di atas
غ	gain	G	Ge
ف	fa'	F	Ef
ق	Qaf	Q	Qi
ك	Kaf	K	Ka
ل	lam	L	El
م	mim	M	Em
ن	nun	N	En
و	wawu	W	We
ه	ha'	H	H
ء	hamzah	‘	Apostrof
ي	ya'	Y	Ye

B. Konsonan Rangkap Karena Syaddah Ditulis Rangkap

مُتَعَقِّدِينَ	Ditulis	Muta'addid
عِدَّة	Ditulis	'iddah

C. Ta' Marbutoh

1. Bila dimatikan ditulis h

هبة Ditulis Hibah

جزية Ditulis Jizyah

(ketentuan ini tidak diperlukan terhadap kata-kata Arab yang sudah terserap ke dalam Bahasa Indonesia, seperti shalat, zakat, dan sebagainya, kecuali bila dikehendaki lafal aslinya).

Bila diikuti dengan kata sandang “al” serta bacaan kedua itu terpisah, maka ditulis dengan h.

كِرَامَةِ الْاَوْلِيَا Ditulis karāmah al-auliā’

2. Bila ta’ marbutah hidup atau dengan harakat fathah, kasrah, dan dammah ditulis t

زَكَاةُ الْفِطْرَةِ Ditulis Zakat al-fītri

D. Vokal Pendek

Tanda	Nama	Huruf Latin	Nama
َ	Fathah	A	A
ِ	Kasrah	I	I
ُ	ḍammah	U	U

E. Vokal Panjang

fathah + alif Ditulis Ā

جَاهِلِيَّة Ditulis Jāhiliyyah

fathah + ya’ mati Ditulis Ā

يَسْعَى Ditulis yas‘ā

kasrah + ya’ mati Ditulis Ī

كَرِيم Ditulis Karīm

ḍammah + wawu mati Ditulis Ū

فروض	Ditulis	furūd
------	---------	-------

F. Vokal Rangkap

fathah + ya' mati	Ditulis	Ai
بينكم	Ditulis	Bainakum
fathah + wawu mati	Ditulis	Au
قول	Ditulis	Qaulun

G. Vokal Pendek yang Berurutan dalam Satu Kata Dipisahkan Apostrof

أنتم	Ditulis	a'antum
أعدت	Ditulis	u'iddat
لئن شكرتم	Ditulis	la'insyakartum

H. Kata Sandang Alif + Lam

1. Bila diikuti huruf Qamariyyah

القرآن	Ditulis	Al-Qur' ān
القياس	Ditulis	Al-Qiyās

2. Bila diikuti Huruf Syamsiyah ditulis dengan menggandakan huruf syamsiyah yang mengikutinya. Serta menghilangkan huruf (el)nya

السماء

Ditulis

as-samā'

الشمس

Ditulis

asy-syams

I. Penulisan Kata-kata dalam Rangkaian Kalimat

ذوي الفروض

Ditulis

Żawī al-furūd

أهل السنة

Ditulis

Ahl as-sunnah



DAFTAR ISI

COVER

LEMBAR PENGESAHAN	i
PERSETUJUAN TIM PENGUJI.....	ii
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN	iii
SURAT PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI	vi
NOTA DOSEN PEMBIMBING.....	v
MOTTO	x
KATA PENGANTAR.....	xi
ABSTRAK	xiii
HALAMAN PERSEMBAHAN	xv
ABSTRACT.....	xvi
PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN.....	xviii
DAFTAR ISI.....	xxiii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah	6
C. Tujuan Penelitian.....	6
D. Manfaat Penelitian.....	6
1. Manfaat Teoritis.....	7

2. Manfaat Praktis	7
E. Kajian Pustaka	10
BAB II KAJIAN TEORI	17
A. Manajemen Supervisi Berkelanjutan	18
1. Konsep Supervisi Pendidikan	18
2. Teori Depelopmental Supervision Carl D. Clickman	20
3. Manajemen Supervisi Berkelanjutan	22
B. Profesionalisme Guru	24
1. Konsep Profesionalisme Guru	24
2. Guru Sebagai Tenaga Profesional.....	24
3. Kompetensi Guru Profesional.....	28
4. Pengembangan Profesionalisme Guru	30
C. Keterampilan Pembelajaran Abad 21	33
1. Konsep Keterampilan Pembelajaran Abad 21	33
2. Learning and Innovation Skills (4C).....	34
D. Integrasi Keterampilan Pembelajaran	37
1. Konsep Integrasi Keterampilan Pembelajaran.....	37
2. Strategi Integrasi Keterampilan Pembelajaran.....	39
3. Peran Guru dalam Pengembangan Keterampilan Pembelajaran	40
E. Hubungan Supervisi Berkelanjutan Dengan Profesionalisme Untuk mengintegrasikan Pembelajaran Abad 21	42
F. Kerangka Berpikir.....	44
G. Sistematika Pembahasan.....	46

BAB III METODE PENELITIAN	48
A. Jenis dan Pendekatan Penelitian	49
B. Fokus dan Batasan Kasus (Bounded System)	50
C. Tempat dan Subjek Penelitian.....	50
D. Sumber Data dan Informan Penelitian.....	52
E. Teknik Pengumpulan Data	54
F. Uji Keabsahan Data.....	56
G. Teknik Analisis Data.....	58
H. Prosedur Penelitian.....	59
I. Etika Penelitian	61
BAB IV STRATEGI IMPLEMENTASI SUPERVISI BERKELANJUTAN DAN IMPLIKASINYA TERHADAP PROFESIONALISME GURU DI MAN 1 YOGYAKARTA	62
A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian	63
1. Profil MAN 1 Yogyakarta	63
2. Sejarah Singkat MAN 1 Yogyakarta	64
3. Visi Misi MAN 1 Yogyakarta.....	65
4. Struktur Organisasi MAN 1 Yogyakarta	66
5. Sarana dan Prasarana	67
6. Prestasi	72
B. Perencanaan Manajemen Supervisi Berkelanjutan Dalam Pengembangan Profesionalisme Guru	74
1. Perumusan Program Supervisi Akademik	74

2. Penyusunan Jadwal, Instrument, dan Tim Supervisi.....	79
3. Integrasi Perencanaan Supervisi dengan Pengembangan Profesional Guru.....	93
4. Analisis Perencanaan Supervisi Dalam Perspektif Teori Glickman.....	97
C. Pelaksanaan Manajemen Supervisi Berkelanjutan.....	100
1. Pola dan Mekanisme Pelaksanaan Supervisi Berkelanjutan.....	101
2. Pendekatan Supervisi Berdasarkan Tingkat Perkembangan Guru.....	105
3. Implementasi Supervisi Berkelanjutan Dalam Perspektif Depeloment Supervision Theory.....	110
D. Evaluasi, Tindak Lanjut, Dan Keberlangsungan Supervisi Akademik.....	113
1. Evaluasi Supervisi Akademik.....	113
2. Perbaikan Berkelanjutan.....	119
3. Pembentukan Budaya Belajar Profesional.....	120
E. Kontribusi Manajemen Supervisi Berkelanjutan Terhadap Profesionalisme Guru.....	121
1. Peningkatan Kompetensi Pedagogik dan Profesionalisme Guru.....	121
2. Penguatann Kompetensi Sosial dan Kepribadian Guru.....	123
3. Supervisi Berkelanjutan Sebagai Instrument Pengembangan Profesionalisme (Analisis Berdasarkan Darling-Hammond).....	125
F. Integrasi keterampilan pembelajaran abad 21 dalam praktik pembelajaran...	132
1. Integrasi Critical Thinking dan Creativity.....	132
2. Penguatan Collaboration dan Communication.....	135
3. Literasi Digital dan Pemanfaatan Teknologi Pembelajaran.....	138
4. Peran Supervisi dalam Penguatan Pembelajaran Abad 21.....	140
G. Karakteristik Manajemen Supervisi Berkelanjutan.....	143

1. Monitoring dan Evaluasi (Monev) yang Berkelanjutan.....	143
2. Konsistensi Tindak Lanjut Supervisi	147
H. Sintesis Temuan dan diskusi komprehensif	151
1. Supervisi sebagai Sistem Siklik dan Berkelanjutan.....	152
2. Diferensiasi Pendekatan Supervisi sebagai Inti Pengembangan Guru	153
3. Transformasi Praktik Pembelajaran sebagai Dampak Supervisi	155
4. Evaluasi sebagai Instrumen Refleksi Profesional	156
5. Tindak Lanjut sebagai Penentu Efektivitas Supervisi	158
6. Supervisi sebagai Katalisator Professional Learning Community.....	159
I. Sintesis Teoretis: Menuju Model Emerging Developmental Supervision	161
BAB V PENUTUP.....	162
A. Kesimpulan.....	166
B. Implikasi Penelitian	168
C. Rekomendasi	170
DAFTAR PUSTAKA.....	172

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
 YOGYAKARTA

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Infografis Pemetaan Penelitian Terdahulu	14
Tabel 4. 1 sejarah singkat MAN 1 Yogyakarta	65
Tabel 4. 2 Data prestasi MAN 1 Yogyakarta tahun ajaran 2025-2026	72
Tabel 4. 3 Klassifikasi capaian administrasi pembelajaran guru	76
Tabel 4. 4 Instrumen penilaian supervisi MAN 1 Yogyakarta Tahun Ajaran 2025/2026	87
Tabel 4. 5 Dampak Supervisi terhadap Dimensi Profesionalisme Guru	130

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Instrumen Penilaian	180
Lampiran 2. Transkrip Wawancara	188
Lampiran 3. Dokumen supervisi	206
Lampiran 4. Dokumentasi Gambar Penelitian	189
Lampiran 5. Daftar Riwayat Hidup	192

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Transformasi pendidikan di era abad ke-21 telah memunculkan pergeseran fundamental dalam orientasi dan pelaksanaan pembelajaran di berbagai institusi pendidikan. Pembelajaran tidak lagi diposisikan sekadar sebagai mekanisme penyampaian pengetahuan, tetapi sebagai proses terencana dan berkelanjutan yang bertujuan mengembangkan kemampuan berpikir tingkat tinggi, kreativitas, kerja sama, komunikasi efektif, serta literasi digital sebagai kompetensi kunci bagi peserta didik dalam merespons dinamika dan tantangan global.² Perubahan ini menuntut sistem pendidikan untuk tidak hanya berorientasi pada capaian kognitif, tetapi juga pada kemampuan adaptif peserta didik dalam merespons perkembangan teknologi dan kompleksitas kehidupan modern. Dalam konteks tersebut, kualitas guru menjadi faktor kunci dalam menentukan keberhasilan transformasi pendidikan, karena guru berperan sebagai agen utama dalam mengimplementasikan perubahan tersebut di kelas.³ Perubahan orientasi ini menempatkan kualitas pembelajaran sebagai indikator utama keberhasilan pendidikan dan menuntut adanya transformasi peran guru dalam proses pembelajaran.

Namun demikian, peningkatan tuntutan terhadap peran guru tidak selalu diiringi dengan kesiapan profesional yang memadai. Berbagai penelitian mutakhir menunjukkan bahwa pengembangan profesional guru seringkali belum berlangsung secara berkelanjutan dan masih bersifat parsial.⁴ Program pelatihan yang dilakukan cenderung tidak terintegrasi dengan

² Cendy Lestari et al., “Mengenal Konsep Pembelajaran Abad 21 Dan Peran Guru Dalam Pembelajaran Abad 21” 3, no. September (2025): 233–250.hlm. 233-250.

³ Theresia Nova et al., “Analisis Peran Guru Sebagai Agen Perubahan Dalam Pendidikan Abad 21” 03, no. 02 (2025): 145–149. 10.59310/jstv3i02.62

⁴ Andrew Farrugia, “The Continuous Professional Development of Teachers : Review for International Literature and Local Implementation” (Faculty of Education at the University of Malta for the Degree of Master in Teaching and Learning, 2022). hlm. 60

praktik pembelajaran nyata di kelas, sehingga dampaknya terhadap peningkatan kualitas pembelajaran menjadi terbatas.⁵ Kondisi ini menunjukkan adanya kesenjangan antara kebutuhan pengembangan profesional guru dengan mekanisme pembinaan yang tersedia di lembaga pendidikan.

Dalam konteks Indonesia, tantangan tersebut semakin kompleks dengan adanya implementasi Kurikulum Merdeka yang menuntut guru untuk berperan sebagai perancang pembelajaran yang adaptif, reflektif, dan berorientasi pada pengembangan kompetensi abad ke-21. Kurikulum ini menekankan pembelajaran berbasis kompetensi, diferensiasi, serta penguatan profil pelajar Pancasila yang menuntut kemampuan berpikir tingkat tinggi dan literasi digital. Namun, berbagai studi menunjukkan bahwa implementasi kebijakan tersebut masih menghadapi kendala, terutama dalam kesiapan guru untuk mengintegrasikan keterampilan abad ke-21 secara efektif dalam praktik pembelajaran.⁶ Salah satu faktor yang memengaruhi kondisi tersebut adalah belum optimalnya sistem supervisi akademik di satuan pendidikan.

Secara konseptual, supervisi akademik dipahami sebagai proses pembinaan profesional yang bertujuan meningkatkan kualitas pembelajaran melalui pendampingan, refleksi, dan pengembangan kompetensi guru secara berkelanjutan.⁷ Penelitian terbaru menunjukkan bahwa supervisi pendidikan memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan kualitas dan kinerja guru apabila dilaksanakan secara sistematis dan berkelanjutan.⁸ Supervisi akademik berkelanjutan tidak hanya mengevaluasi guru, tetapi membangun budaya belajar profesional

⁵ Josephine Ambon et al., "The Impact of Continuous Professional Development on Teaching Quality : A Systematic Review" 13, no. 6 (2024): 3838–3847. <http://doi.org/10.11591/ijere.v13i6.30427>

⁶ Ahmad, "Tantangan Dan Strategi Guru Dalam Implementasi Kurikulum Merdeka Belajar Di Sekolah Dasar" 1, no. 3 (2025): 65–75. <https://doi.org/10.64690/jhuse.v1i3.59>

⁷ Lorensius, Nikolaus Anggal, and Stepanus Lugan, "Academic Supervision in the Improvement of Teachers ' Professional Competencies: Effective Practices on the Emergence" 2, no. 2 (2022). <https://doi.org/10.35877/454RI.eduline805>

⁸ Vicdan Altinok, "The Effect of Supervision in Education on Teacher Quality and Performance" 11, no. 3 (2024): 230–246. <https://doi.org/10.52380/ijpes.2024.11.3.1317>

(professional learning culture) di sekolah.⁹ Selain itu, pendekatan supervisi yang tepat terbukti mampu meningkatkan efektivitas pembelajaran serta mendukung pengembangan profesional guru secara berkesinambungan.¹⁰ Pelaksanaan supervisi yang berlangsung secara berkesinambungan berkontribusi signifikan dalam mendorong guru untuk mengembangkan kompetensi pedagogik secara reflektif, inovatif, dan kolaboratif, yang secara substansial merupakan karakter utama pendidik dalam menghadapi tuntutan pembelajaran abad ke-21.

Meskipun supervisi akademik telah lama diakui sebagai instrumen strategis dalam meningkatkan kualitas pembelajaran dan profesionalisme guru, berbagai penelitian menunjukkan bahwa implementasinya di satuan pendidikan masih menghadapi sejumlah persoalan yang kompleks. Dalam praktiknya, supervisi akademik sering kali belum mampu menjalankan fungsi pembinaan profesional secara optimal karena lebih berorientasi pada pemenuhan aspek administratif dibandingkan pengembangan kualitas pembelajaran. Kegiatan supervisi cenderung difokuskan pada pemeriksaan perangkat pembelajaran, kelengkapan administrasi guru, serta pemenuhan standar dokumentasi pendidikan, sementara proses pendampingan pedagogik, refleksi pembelajaran, coaching, mentoring, dan tindak lanjut pengembangan kompetensi guru belum dilaksanakan secara maksimal.¹¹ Kondisi tersebut menyebabkan supervisi akademik belum sepenuhnya berfungsi sebagai sarana pemberdayaan guru dalam menghadapi tuntutan perubahan pendidikan yang semakin dinamis.

Selain itu, pelaksanaan supervisi akademik di berbagai lembaga pendidikan masih menunjukkan kecenderungan menggunakan pendekatan yang seragam terhadap seluruh guru tanpa mempertimbangkan tingkat kompetensi, pengalaman mengajar, kebutuhan profesional,

⁹ Glickman, David, and Gordon Gordon. "Sustainable Instructional Supervision Models." *Journal of Educational Supervision* 32, no. 1 (2022): 55–70.

¹⁰ Tolcha Eshete Regassa, "A Systematic Review : Educational Supervision in Different Countries from Instructional Improvement Perspective" 12, no. 4 (2024): 86–96. <https://doi.org/10.11648/j.sr.20241204.13>

¹¹ R. Supyan Sauri, Muhammad Fahri Rizqi, Harry Nugraha, Wawan Rilyawan, dan Muthi Fadilah, "Educational Supervision as a Strategic Instrument in the Professional Development of Teachers at SMP Angkasa Margahayu," *Jurnal Visionary: Penelitian dan Pengembangan di Bidang Administrasi Pendidikan* 13, no. 2 (2025): 258–260

dan karakteristik individual masing-masing guru. Padahal, teori Developmental Supervision yang dikemukakan oleh Glickman menegaskan bahwa efektivitas supervisi sangat dipengaruhi oleh kesesuaian pendekatan supervisi dengan tingkat perkembangan profesional guru. Guru yang masih membutuhkan arahan intensif memerlukan pendekatan direktif, sedangkan guru yang telah memiliki kompetensi profesional yang baik memerlukan pendekatan kolaboratif atau non-direktif yang lebih menekankan refleksi dan kemandirian profesional. Ketidaksesuaian pendekatan supervisi berpotensi mengurangi efektivitas pembinaan sehingga tujuan peningkatan kompetensi guru tidak dapat dicapai secara optimal.

Permasalahan lainnya berkaitan dengan lemahnya tindak lanjut hasil supervisi akademik. Dalam banyak kasus, supervisi berakhir pada tahap observasi dan penilaian tanpa disertai program pembinaan yang berkelanjutan. Umpan balik yang diberikan kepada guru sering kali belum diikuti dengan program pengembangan profesional yang terencana, terukur, dan berkesinambungan. Akibatnya, hasil supervisi belum mampu menghasilkan perubahan nyata terhadap praktik pembelajaran di kelas maupun peningkatan kompetensi profesional guru. Padahal, dalam perspektif continuous professional development (CPD), supervisi akademik seharusnya menjadi bagian integral dari proses pengembangan profesional yang berlangsung secara terus-menerus melalui siklus perencanaan, observasi, refleksi, tindak lanjut, dan evaluasi berkelanjutan.

Tantangan tersebut menjadi semakin penting dalam konteks implementasi pembelajaran abad ke-21 yang menuntut guru tidak hanya menguasai kompetensi pedagogik dan profesional, tetapi juga mampu mengintegrasikan keterampilan berpikir kritis (critical thinking), kreativitas (creativity), kolaborasi (collaboration), komunikasi (communication), serta literasi digital dalam proses pembelajaran. Realitas di lapangan menunjukkan bahwa tidak semua guru memiliki tingkat kesiapan yang sama dalam mengimplementasikan keterampilan tersebut. Sebagian guru masih mengalami kesulitan dalam merancang pembelajaran yang

berpusat pada peserta didik, memanfaatkan teknologi digital secara efektif, menerapkan pembelajaran diferensiasi, maupun mengembangkan asesmen yang berorientasi pada keterampilan berpikir tingkat tinggi (higher order thinking skills). Kondisi ini menunjukkan bahwa pengembangan profesional guru membutuhkan sistem pembinaan yang lebih adaptif, berkelanjutan, dan responsif terhadap perubahan tuntutan pendidikan modern.

Di sisi lain, kajian-kajian terdahulu mengenai supervisi akademik masih didominasi oleh penelitian yang berfokus pada pengaruh supervisi terhadap kinerja guru atau peningkatan kompetensi guru secara umum. Penelitian yang mengkaji supervisi akademik sebagai suatu sistem manajemen yang berkelanjutan, yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, evaluasi, dan tindak lanjut supervisi dalam mendukung pengembangan profesionalisme guru untuk mengintegrasikan keterampilan pembelajaran abad ke-21, masih relatif terbatas. Selain itu, penelitian yang mengintegrasikan perspektif Developmental Supervision Theory dan Teacher Professionalism Theory dalam menjelaskan hubungan antara supervisi berkelanjutan, profesionalisme guru, dan transformasi pembelajaran abad ke-21 juga belum banyak dilakukan, khususnya pada konteks madrasah.

Berdasarkan berbagai permasalahan tersebut, diperlukan kajian yang lebih mendalam mengenai bagaimana manajemen supervisi akademik berkelanjutan dirancang, dilaksanakan, dievaluasi, dan ditindaklanjuti sehingga mampu menjadi instrumen strategis dalam mengembangkan profesionalisme guru sekaligus mendukung integrasi keterampilan pembelajaran abad ke-21. Kajian ini menjadi penting terutama pada madrasah yang telah menunjukkan berbagai inovasi pendidikan dan memiliki karakteristik sebagai lembaga pendidikan unggulan. Oleh karena itu, penelitian mengenai manajemen supervisi berkelanjutan dalam pengembangan profesionalisme guru untuk mengintegrasikan keterampilan pembelajaran abad ke-21 di MAN 1 Yogyakarta memiliki relevansi akademik dan praktis yang

tinggi serta diharapkan mampu memberikan kontribusi bagi pengembangan teori maupun praktik supervisi akademik dalam perspektif Manajemen Pendidikan Islam.

B. Rumusan Masalah

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana implementasi manajemen supervisi berkelanjutan di MAN 1 Yogyakarta?
2. Apa kontribusi manajemen supervisi berkelanjutan terhadap pengembangan profesionalisme guru, khususnya dalam mengintegrasikan keterampilan pembelajaran abad 21 dalam praktik pembelajaran?
3. Bagaimana karakteristik manajemen supervisi berkelanjutan yang diterapkan dalam mengoptimalkan pengembangan profesionalisme guru untuk mengintegrasikan keterampilan pembelajaran abad ke-21 di MAN 1 Yogyakarta?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, penelitian ini bertujuan untuk:

1. Mendeskripsikan dan mengkaji secara mendalam proses pelaksanaan manajemen supervisi berkelanjutan yang diterapkan oleh kepala madrasah dan tim supervisi dalam mendukung penguatan kompetensi pedagogik dan profesional guru.
2. Mengkaji dan mengungkapkan kontribusi manajemen supervisi berkelanjutan terhadap pengembangan profesionalisme guru, khususnya dalam mengintegrasikan keterampilan pembelajaran abad 21 dalam proses pembelajaran.
3. Mengidentifikasi dan menjelaskan karakteristik manajemen supervisi berkelanjutan yang diterapkan dalam mengoptimalkan pengembangan profesionalisme guru untuk mengintegrasikan keterampilan pembelajaran abad ke-21 di MAN 1 Yogyakarta

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan berbagai manfaat, baik secara teoretis maupun praktis. Adapun manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Secara teoretis, penelitian ini berkontribusi dalam memperkaya kajian manajemen pendidikan Islam melalui penguatan perspektif supervisi berkelanjutan sebagai instrumen strategis pengembangan profesionalisme guru. Selama ini, praktik dan kajian supervisi cenderung berorientasi pada fungsi administratif dan evaluatif, sehingga belum sepenuhnya menempatkan supervisi sebagai proses pembinaan jangka panjang yang menekankan pendampingan reflektif dan kolaborasi profesional. Penelitian ini menawarkan pemahaman bahwa supervisi yang dirancang secara sistematis dan berkesinambungan memiliki peran penting dalam meningkatkan kompetensi guru sekaligus mendukung integrasi pembelajaran abad ke-21.

Lebih lanjut, penelitian ini memperluas diskursus akademik dengan mengintegrasikan manajemen supervisi, profesionalisme guru, dan tuntutan pendidikan abad ke-21 dalam satu kerangka konseptual yang utuh. Temuan penelitian menegaskan bahwa profesionalisme guru tidak terbentuk secara instan melalui pelatihan sesaat, melainkan melalui proses pembinaan yang terstruktur, konsisten, dan kontekstual. Dengan demikian, penelitian ini memberikan landasan teoretis bagi pengembangan model supervisi madrasah yang adaptif terhadap perubahan zaman dan kebutuhan pembelajaran berbasis kompetensi global.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi guru

Penelitian ini menyajikan pemahaman komprehensif mengenai peran supervisi berkelanjutan dalam memperkuat kompetensi pedagogik, profesional, dan literasi digital guru yang esensial bagi pembelajaran abad ke-21. Temuan penelitian ini diharapkan dapat dimanfaatkan oleh guru melalui penerapan strategi supervisi yang aplikatif, seperti coaching profesional, kolaborasi sejawat, observasi pembelajaran

secara berkesinambungan, serta pemberian umpan balik reflektif yang terintegrasi dalam praktik pembelajaran sehari-hari. Melalui pendekatan tersebut, guru diharapkan menyadari bahwa pengembangan profesional bukan sekadar kewajiban administratif, melainkan kebutuhan strategis untuk menjaga mutu pembelajaran agar tetap relevan, adaptif, dan bermakna bagi peserta didik.

b. Bagi kepala madrasah.

Penelitian ini memberikan rujukan strategis bagi kepala madrasah dalam merancang dan mengelola supervisi yang lebih efektif serta berorientasi pada dampak jangka panjang. Melalui temuan penelitian, kepala madrasah memperoleh pemahaman mengenai penyusunan perencanaan supervisi yang sistematis, penentuan fokus pembinaan yang kontekstual, serta pengembangan mekanisme tindak lanjut yang berkelanjutan. Selain itu, penelitian ini memperkuat peran supervisi sebagai instrumen manajerial untuk membangun budaya madrasah yang kolaboratif, terbuka, dan berorientasi pada peningkatan mutu pembelajaran. Dengan demikian, supervisi tidak lagi terbatas pada fungsi pengawasan kinerja, tetapi bertransformasi menjadi sarana fasilitatif dalam mendukung pertumbuhan profesional guru secara berkesinambungan.

c. Bagi lembaga pendidikan, khususnya MAN 1 Yogyakarta,

Penelitian ini memberikan kontribusi strategis bagi MAN 1 Yogyakarta dalam memperkuat sistem pembinaan dan pengembangan guru secara berkelanjutan. Melalui pemahaman yang komprehensif terhadap mekanisme supervisi berkelanjutan, madrasah dapat merumuskan strategi peningkatan mutu yang lebih sistematis, terarah, dan berkesinambungan. Hasil penelitian ini juga dapat dijadikan dasar dalam penyusunan kebijakan internal madrasah terkait peningkatan kompetensi guru yang selaras dengan tuntutan pembelajaran abad ke-21, seperti kreativitas, kolaborasi,

berpikir kritis, literasi digital, serta integrasi teknologi dalam proses pembelajaran. Dengan demikian, penelitian ini mendukung transformasi madrasah menjadi institusi pendidikan yang adaptif dan responsif terhadap dinamika pendidikan modern.

- d. Bagi pengambil kebijakan di lingkungan Kementerian Agama dan instansi pendidikan lainnya.

Penelitian ini dapat dijadikan landasan empiris dalam perumusan kebijakan pembinaan guru yang lebih adaptif dan kontekstual. Temuan penelitian mengenai efektivitas supervisi berkelanjutan memberikan dasar argumentatif untuk memperkuat program pengembangan profesional guru yang dirancang secara sistematis, terstruktur, dan berbasis kebutuhan nyata di lapangan. Selain itu, penelitian ini menawarkan rekomendasi strategis yang relevan bagi pengembangan kebijakan supervisi pendidikan, khususnya dalam mendorong madrasah dan satuan pendidikan lainnya untuk menerapkan model supervisi yang berorientasi pada peningkatan mutu pembelajaran, bukan semata pada aspek kepatuhan administratif.

- e. Bagi peneliti selanjutnya

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi rujukan awal dan landasan konseptual bagi peneliti selanjutnya dalam mengkaji secara lebih mendalam dinamika supervisi pendidikan, profesionalisme guru, serta integrasi keterampilan pembelajaran abad ke-21 pada berbagai jenjang dan konteks pendidikan. Temuan penelitian ini membuka ruang bagi pengembangan studi lanjutan dengan pendekatan kualitatif, kuantitatif, maupun metode campuran guna memperkaya diskursus ilmiah mengenai strategi peningkatan mutu guru dan pendidikan di era digital. Dengan demikian, penelitian ini memiliki nilai keberlanjutan dalam memperkuat tradisi riset di bidang manajemen pendidikan Islam.

E. Kajian Pustaka

Kajian terhadap penelitian-penelitian sebelumnya memiliki peran strategis sebagai dasar komparatif dalam memahami posisi dan kontribusi penelitian yang dilakukan. Berdasarkan penelusuran literatur yang relevan, peneliti mengidentifikasi sejumlah studi terdahulu yang memiliki keterkaitan substantif dengan fokus penelitian ini.

Pertama, penelitian yang dilakukan oleh Dera Widyawiyarti (2021) berjudul *Analisis Manajemen Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) terhadap Peranan Pengembangan Diri Guru SMKN Bersertifikasi di Kota Cimahi*. Tujuan penelitian ini adalah mendeskripsikan program kegiatan PKB guru SMKN bersertifikasi di Kota Cimahi, menganalisis PKB dalam peningkatan pengembangan diri guru, menganalisis manajemen PKB aspek pengembangan diri guru, serta menganalisis peranan manajemen PKB aspek pengembangan diri guru SMKN bersertifikasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi manajemen PKB mencakup kegiatan perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan refleksi yang didesain untuk meningkatkan pengetahuan dan karakteristik guru secara berkelanjutan.¹²

Relevansi dengan penelitian ini terletak pada fokus kajian manajemen PKB sebagai kerangka operasional supervisi berkelanjutan. Penelitian Widyawiyarti menegaskan bahwa manajemen pengembangan keprofesian berkelanjutan merupakan program kompetensi guru yang dilaksanakan secara bertahap dan berkelanjutan, agar guru dapat memelihara, meningkatkan, dan memperluas pengetahuan serta keterampilannya untuk melaksanakan proses pembelajaran secara profesional.

Kedua, penelitian Erni Agustini Suwartini (2017) berjudul *Pengaruh Supervisi Akademik Kepala Sekolah dan Profesionalisme Guru terhadap Mutu Pendidikan Sekolah*

¹² Widyawiyarti, Tesis: “Analisis Manajemen Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Terhadap Peranan Pengembangan Diri Guru SMKN Bersertifikasi Di Kota Cimahi” (Universitas Pendidikan Indonesia, 2021)

Dasar Negeri di Kabupaten Purwakarta. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kuantitatif, didukung studi dokumentasi serta angket sebagai alat pengumpul data utama dengan sampel 98 orang guru dan kepala sekolah SD Negeri se-Kabupaten Purwakarta. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) terdapat pengaruh positif dan signifikan supervisi akademik kepala sekolah terhadap mutu pendidikan sebesar 30,9%; (2) terdapat pengaruh positif dan signifikan profesionalisme guru terhadap mutu pendidikan; dan (3) supervisi akademik kepala sekolah memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap profesionalisme guru.

Penelitian ini merekomendasikan bahwa kepala sekolah harus mengoptimalkan tindak lanjut hasil supervisi akademik berupa pembinaan kepada guru agar terjadi perubahan yang lebih baik, dan guru harus mampu memperbaiki profesionalismenya terutama dalam pengembangan profesional untuk meningkatkan kualitas pengetahuan dan keterampilan.¹³ Temuan ini menjadi landasan argumen bahwa manajemen supervisi yang dijalankan secara konsisten dan berkelanjutan merupakan prasyarat bagi peningkatan kualitas profesional guru. Perbedaannya terletak pada pendekatan penelitian, di mana penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif untuk menggali secara mendalam mekanisme manajemen supervisi berkelanjutan yang berfokus pada integrasi keterampilan abad ke-21.

Ketiga, penelitian oleh Yohamintin et., al berjudul *Evaluasi Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Dalam Peningkatan Kompetensi Profesional Pendidik*. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan desain studi kasus, melibatkan kepala sekolah dan guru sekolah dasar sebagai subjek penelitian. Hasil penelitian menunjukkan tujuh temuan pokok, yaitu: (1) sebagian besar guru tidak memiliki perencanaan PKB yang terstruktur; (2) implementasi penelitian tindakan kelas masih rendah; (3) pengembangan karya

¹³ Suwartini, Tesis: “Pengaruh Supervisi Akademik Kepala Sekolah Dan Profesionalisme Guru Terhadap Mutu Pendidikan Sekolah Dasar Negeri Di Kabupaten Purwakarta” (Universitas Pendidikan Indonesia, 2017), hlm. 90-110

inovatif untuk mendukung pembelajaran masih rendah; (4) pengembangan diri melalui kegiatan ilmiah berada pada skala sedang; (5) implementasi publikasi karya ilmiah masih sangat rendah; (6) diperlukan dukungan kebijakan untuk menyelenggarakan program pelatihan PKB secara berkelanjutan; dan (7) peran kepala sekolah dalam mensupervisi kinerja guru dan meningkatkan kompetensi profesional sangat diperlukan.¹⁴

Penelitian ini relevan karena secara langsung mengkaji evaluasi program PKB dan dampaknya terhadap kompetensi profesional pendidik, termasuk mengidentifikasi kendala-kendala yang dihadapi sekolah. Penelitian Yohamintin et., al memperkuat argumen bahwa tanpa manajemen supervisi berkelanjutan yang terstruktur, program PKB tidak akan menghasilkan peningkatan kompetensi yang optimal.

Keempat, penelitian oleh Philip Hallinger dan L. Chen berjudul *Principal Instructional Leadership and Teacher Attitudes: A Meta-Analytic Review, 1989–2024*. Penelitian ini merupakan meta-analisis yang mensintesis temuan dari 68 studi kuantitatif menggunakan instrumen PIMRS (Principal Instructional Management Rating Scale) dengan three-level meta-analysis berdasarkan struktur hierarki data. Hasil meta-analisis mengungkap hubungan yang moderat dan signifikan antara kepemimpinan instruksional kepala sekolah dengan sikap guru, yang diukur sebagai konstruk tunggal ($r = 0,450$). Lebih rinci, kepala sekolah yang terlibat secara efektif dalam supervisi instruksional dan perencanaan kurikulum memberikan dukungan nyata bagi peningkatan efikasi diri guru. Ketika kepala sekolah mengorganisasi dan mendukung peluang pembelajaran profesional, hal ini memperkuat rasa kompetensi dan kepercayaan diri guru dalam memenuhi tantangan pembelajaran yang beragam.

¹⁴ Yohamintin et al., "Evaluasi Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Dalam Peningkatan Kompetensi Profesional Pendidik". *Kelola: Journal Manajemen Pendidikan*, 8(2), (2021): hlm. 173. <https://ejournal.uksw.edu/kelola/article/view/5072>

Penelitian ini juga menemukan bahwa dengan mengartikulasikan visi yang jelas dan bermakna untuk pembelajaran, kepala sekolah mengurangi ketidakpastian guru dan mendorong keyakinan bahwa semua siswa dapat berhasil.¹⁵ Relevansi penelitian Hallinger dan Chen terhadap penelitian ini sangat signifikan karena memberikan landasan teoritis dan empiris internasional bahwa kepemimpinan instruksional kepala sekolah yang mencakup supervisi berkelanjutan berdampak nyata terhadap sikap dan kompetensi profesional guru. Temuan ini memperkuat argumentasi bahwa manajemen supervisi yang terencana dan konsisten merupakan variabel penting dalam pengembangan profesionalisme guru.

Kelima, penelitian oleh Anjas Rusdiyanto Soleh dan Zainal Arifin berjudul *Integrasi Keterampilan Abad 21 dalam Pengembangan Perangkat Pembelajaran Pada Konsep Community of Inquiry*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa integrasi keterampilan abad ke-21 dalam pengembangan perangkat pembelajaran pada konsep CoI mencakup empat aspek menyeluruh, yaitu berpikir kritis (*critical thinking*), kreativitas (*creativity*), komunikasi (*communication*), dan kolaborasi (*collaboration*) atau yang dikenal sebagai kompetensi 4C, yang ditemukan dalam Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP), Lembar Kerja Peserta Didik (LKPD), dan instrumen evaluasi.¹⁶ Relevansinya dengan konsep CoI, berpikir kritis terintegrasi dalam aspek *cognitive presence*, kreativitas terintegrasi dalam aspek *social presence*, serta komunikasi dan kolaborasi terintegrasi dalam aspek *teaching presence*. Penelitian ini memberikan landasan konseptual bahwa keterampilan 4C bukan sekadar konsep abstrak, melainkan dapat dioperasionalkan dalam instrumen pembelajaran yang konkret.

¹⁵ Philip Hallinger, Shengnan Liu, and Lihua Chen, "Principal Instructional Leadership and Teacher Attitudes: A Meta-Analytic Review, 1989–2024," *European Journal of Education* 60, no. 4 (2025). European Journal of Education. (2025), hlm.1-15. <https://doi.org/10.1111/ejed.70199>

¹⁶ Soleh and Arifin, "Integrasi Keterampilan Abad 21 Dalam Pengembangan Perangkat Pembelajaran Pada Konsep Community of Inquiry". *Qalamuna: Jurnal Pendidikan, Sosial dan Agama*. 13(2), (2021): hlm. 473-490. <https://doi.org/10.37680/qalamuna.v13i2.995>

Berdasarkan uraian penelitian terdahulu di atas, berikut ini disajikan matriks yang merangkum persamaan dan perbedaan antara penelitian-penelitian terdahulu dengan penelitian yang sedang dilakukan:

Tabel 1. 1 Infografis Pemetaan Penelitian Terdahulu

Peneliti/Tahun	Judul/Fokus	Metode	Persamaan dengan Penelitian Ini	Perbedaan dengan Penelitian Ini
Widyawiyarti (2021) – Tesis S2 UPI	Manajemen PKB dan pengembangan diri guru SMKN bersertifikasi	Kualitatif deskriptif, studi kasus	Fokus pada manajemen PKB berkelanjutan dan peran supervisi kepala sekolah	Penelitian ini menambahkan fokus integrasi keterampilan abad ke-21 sebagai target pengembangan
Suwartini (2017) – Tesis S2 UPI	Pengaruh supervisi akademik dan profesionalisme guru terhadap mutu pendidikan SD	Kuantitatif deskriptif, regresi	Kajian supervisi akademik kepala sekolah sebagai faktor pengembangan profesionalisme guru	Penelitian ini bersifat kualitatif dengan konteks supervisi berkelanjutan dan keterampilan abad ke-21

Peneliti/Tahun	Judul/Fokus	Metode	Persamaan dengan Penelitian Ini	Perbedaan dengan Penelitian Ini
Yohamintin, dkk. (2021) – Kelola Jurnal	Evaluasi PKB dalam peningkatan kompetensi profesional pendidik SD	Kualitatif deskriptif, studi kasus	Evaluasi program PKB dan peran kepala sekolah dalam supervisi kinerja guru	Penelitian ini menekankan integrasi keterampilan abad ke-21 sebagai indikator keberhasilan PKB
Hallinger & Chen (2025) – European Journal of Education	Meta-analisis kepemimpinan instruksional kepala sekolah dan sikap guru (1989–2024)	Meta- analisis kuantitatif (68 studi, PIMRS)	Mengkaji hubungan supervisi instruksional kepala sekolah dengan kompetensi dan sikap profesional guru	Penelitian ini berfokus pada konteks Indonesia dengan spesifikasi keterampilan abad ke-21
Soleh & Arifin (2021) – QALAMUNA Jurnal	Integrasi keterampilan 4C abad ke-21 dalam perangkat	Kualitatif deskriptif, analisis konten	Mengkaji integrasi keterampilan abad ke-21 (4C) dalam	Penelitian ini mengkaji peran supervisi berkelanjutan

Peneliti/Tahun	Judul/Fokus	Metode	Persamaan dengan Penelitian Ini	Perbedaan dengan Penelitian Ini
	pembelajaran konsep CoI		proses pembelajaran	sebagai mekanisme fasilitasi integrasi 4C oleh guru

Berdasarkan pemetaan terhadap berbagai penelitian terdahulu, dapat disimpulkan bahwa supervisi, baik supervisi akademik maupun supervisi manajerial secara umum, terbukti memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan kompetensi, kinerja, dan profesionalisme guru. Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa supervisi yang dirancang secara sistematis dan dilaksanakan secara berkelanjutan mampu mendorong guru untuk meningkatkan kualitas perencanaan pembelajaran, pelaksanaan proses belajar-mengajar, serta kemampuan reflektif terhadap praktik pedagogik yang dijalankan. Temuan-temuan tersebut menegaskan bahwa supervisi merupakan instrumen strategis dalam manajemen pendidikan yang berorientasi pada pengembangan mutu sumber daya manusia di sekolah dan madrasah.

Namun demikian, hasil kajian juga mengindikasikan bahwa efektivitas supervisi tidak bersifat universal dan seragam. Beberapa penelitian memperlihatkan bahwa dampak supervisi sangat dipengaruhi oleh konteks kelembagaan, seperti iklim kerja sekolah, budaya organisasi, kepemimpinan kepala sekolah, serta dukungan institusional terhadap pembelajaran berkelanjutan guru. Selain itu, hingga saat ini masih terbatas penelitian yang secara khusus mengkaji manajemen supervisi berkelanjutan sebagai suatu strategi komprehensif dalam

pengembangan profesionalisme guru untuk merespons tantangan pembelajaran abad ke-21, termasuk dinamika perubahan kurikulum dan integrasi teknologi dalam proses pembelajaran.

Berdasarkan celah penelitian tersebut, kebaruan (*novelty*) penelitian ini terletak pada upaya mengintegrasikan Developmental Supervision Theory yang dikemukakan oleh Glickman dengan Teacher Professionalism Theory yang dikembangkan oleh Darling-Hammond dalam menganalisis praktik manajemen supervisi berkelanjutan. Berbeda dengan penelitian-penelitian sebelumnya yang cenderung memposisikan supervisi sebagai aktivitas administratif atau penilaian rutin, penelitian ini memandang supervisi sebagai proses manajerial yang adaptif, reflektif, dan transformatif, sejalan dengan prinsip perkembangan profesional guru sebagaimana ditegaskan dalam teori supervisi perkembangan Glickman. Pada saat yang sama, kerangka teori Darling-Hammond digunakan untuk menjelaskan bagaimana profesionalisme guru dibangun melalui pembelajaran berkelanjutan, kolaborasi profesional, serta penguatan kapasitas pedagogik yang relevan dengan tuntutan pembelajaran abad ke-21.



BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai manajemen supervisi berkelanjutan dalam pengembangan profesionalisme guru untuk mengintegrasikan keterampilan pembelajaran abad ke-21 di MAN 1 Yogyakarta, dapat disimpulkan sebagai berikut:

Pertama, implementasi manajemen supervisi berkelanjutan di MAN 1 Yogyakarta telah dilaksanakan secara sistematis melalui tahapan perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan tindak lanjut yang saling terintegrasi. Pada tahap perencanaan, madrasah menyusun program supervisi akademik, instrumen supervisi, jadwal pelaksanaan, serta menentukan tim supervisi yang terlibat. Pada tahap pelaksanaan, supervisi dilakukan melalui observasi pembelajaran, dialog profesional, dan pendampingan yang disesuaikan dengan kebutuhan guru. Selanjutnya, hasil supervisi dievaluasi melalui proses refleksi dan analisis terhadap praktik pembelajaran yang telah dilaksanakan. Tahap tindak lanjut diwujudkan melalui berbagai program pembinaan, diskusi profesional, pelatihan, serta forum MGMP internal yang bertujuan meningkatkan kualitas pembelajaran secara berkelanjutan. Dengan demikian, supervisi di MAN 1 Yogyakarta tidak hanya berfungsi sebagai instrumen pengawasan, tetapi telah berkembang menjadi sistem pembinaan profesional yang berlangsung secara siklik dan berkesinambungan.

Kedua, manajemen supervisi berkelanjutan memberikan kontribusi yang signifikan terhadap pengembangan profesionalisme guru, khususnya dalam mengintegrasikan keterampilan pembelajaran abad ke-21 ke dalam praktik pembelajaran. Supervisi mendorong peningkatan kompetensi pedagogik dan profesional guru melalui perbaikan perencanaan pembelajaran, pengembangan strategi pembelajaran yang lebih inovatif, pemanfaatan teknologi digital, serta penerapan asesmen yang berorientasi pada keterampilan berpikir tingkat tinggi. Selain itu, supervisi juga berkontribusi terhadap penguatan kompetensi sosial dan kepribadian guru melalui pengembangan budaya kolaboratif, refleksi profesional, dan keterbukaan terhadap umpan balik. Dampak tersebut terlihat pada meningkatnya kemampuan guru dalam mengintegrasikan keterampilan berpikir kritis (*critical thinking*), kreativitas (*creativity*), komunikasi (*communication*), kolaborasi (*collaboration*), serta literasi digital dalam proses pembelajaran.

Ketiga, karakteristik manajemen supervisi berkelanjutan yang diterapkan di MAN 1 Yogyakarta dalam mengoptimalkan pengembangan profesionalisme guru untuk mengintegrasikan keterampilan pembelajaran abad ke-21 ditunjukkan melalui dua karakteristik utama, yaitu **monitoring dan evaluasi berkelanjutan** serta **konsistensi tindak lanjut**. Monitoring dan evaluasi berkelanjutan memungkinkan madrasah memantau perkembangan kompetensi guru secara sistematis sekaligus mengidentifikasi kebutuhan pembinaan yang diperlukan. Sementara itu, konsistensi tindak lanjut memastikan bahwa hasil supervisi tidak berhenti pada kegiatan observasi dan evaluasi semata, tetapi dilanjutkan melalui berbagai program pembinaan, pendampingan, diskusi profesional, dan pengembangan kompetensi yang berkesinambungan. Kedua karakteristik tersebut menjadikan supervisi sebagai instrumen pengembangan profesional yang efektif dalam mendukung integrasi keterampilan pembelajaran abad ke-21 dan membangun budaya belajar profesional di lingkungan madrasah.

B. Implikasi Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian mengenai manajemen supervisi berkelanjutan di MAN 1 Yogyakarta, terdapat beberapa implikasi penting yang dapat ditinjau dari aspek teoretis, praktis, dan kebijakan pendidikan.

1. Implikasi Teoritis

Penelitian ini memberikan kontribusi terhadap pengembangan kajian manajemen pendidikan, khususnya dalam bidang supervisi akademik dan pengembangan profesionalisme guru. Temuan penelitian menunjukkan bahwa supervisi akademik berkelanjutan tidak hanya berfungsi sebagai mekanisme evaluasi, tetapi juga sebagai proses *continuous professional development* yang efektif dalam meningkatkan kualitas pembelajaran. Implikasi ini memperkuat teori *Developmental Supervision* yang menekankan pentingnya pendekatan adaptif dalam supervisi, serta teori profesionalisme guru yang menyatakan bahwa pengembangan guru harus dilakukan secara berkelanjutan, reflektif, dan berbasis praktik nyata. Selain itu, penelitian ini juga memperluas kajian tentang integrasi keterampilan abad ke-21 dalam pembelajaran, dengan menunjukkan bahwa keberhasilan integrasi tersebut sangat bergantung pada sistem pembinaan guru yang sistematis. Dengan demikian, penelitian ini menegaskan bahwa supervisi akademik berkelanjutan dapat diposisikan sebagai variabel strategis yang menjembatani antara teori pengembangan profesional guru dan praktik pembelajaran abad ke-21.

2. Implikasi Praktis

Secara praktis, penelitian ini memberikan gambaran nyata bahwa keberhasilan pengembangan profesionalisme guru tidak dapat dicapai hanya melalui pelatihan atau workshop yang bersifat sesaat, tetapi memerlukan sistem supervisi yang berkelanjutan dan terintegrasi dengan praktik pembelajaran di kelas. Implikasi ini menunjukkan bahwa kepala madrasah dan tim supervisi memiliki peran yang sangat strategis dalam menciptakan

lingkungan pembelajaran profesional yang mendukung guru untuk berkembang. Supervisi yang dilakukan secara reflektif dan kolaboratif terbukti mampu meningkatkan kesadaran profesional guru, memperbaiki kualitas pembelajaran, serta mendorong inovasi dalam praktik pedagogik.

Selain itu, penelitian ini juga menunjukkan bahwa penguatan keterampilan abad ke-21, seperti berpikir kritis, kreativitas, kolaborasi, dan komunikasi, dapat diintegrasikan secara efektif melalui pembelajaran yang dirancang secara sadar dan didukung oleh supervisi yang berkelanjutan. Hal ini memberikan implikasi bahwa guru perlu terus didampingi dalam mengembangkan strategi pembelajaran yang relevan dengan tuntutan zaman.

3. Implikasi Manajerial

Penelitian ini mengindikasikan bahwa supervisi berkelanjutan perlu dirancang sebagai sistem manajemen mutu internal madrasah. Oleh karena itu:

- 1) Program supervisi harus terintegrasi dalam Rencana Kerja Madrasah (RKM)
- 2) Indikator supervisi harus memuat aspek integrasi keterampilan abad 21
- 3) Tindak lanjut supervisi harus terdokumentasi dan dimonitor secara sistemik

Implikasi manajerial ini memperlihatkan bahwa supervisi dapat menjadi instrumen strategis dalam peningkatan mutu lembaga secara keseluruhan, bukan sekadar kegiatan rutin tahunan.

4. Implikasi Kebijakan Pendidikan Islam

Dari perspektif kebijakan pendidikan, penelitian ini memberikan implikasi bahwa supervisi akademik perlu diposisikan sebagai bagian integral dalam sistem pengembangan profesional guru. Kebijakan yang hanya berfokus pada peningkatan kompetensi melalui pelatihan tanpa didukung oleh supervisi berkelanjutan cenderung kurang efektif dalam menghasilkan perubahan praktik pembelajaran. Oleh karena itu, diperlukan kebijakan yang mendorong penguatan sistem supervisi di satuan pendidikan, baik melalui peningkatan

kapasitas kepala sekolah sebagai supervisor, penyediaan pedoman supervisi yang komprehensif, maupun integrasi supervisi dengan program pengembangan profesional guru secara nasional. Implikasi ini juga relevan dalam konteks implementasi Kurikulum Merdeka, di mana guru dituntut untuk lebih inovatif dan adaptif. Supervisi akademik berkelanjutan dapat menjadi instrumen penting dalam memastikan bahwa implementasi kurikulum tersebut berjalan secara efektif di tingkat kelas.

C. Rekomendasi

Berdasarkan temuan dan implikasi penelitian, berikut beberapa rekomendasi yang dapat diajukan:

1. Rekomendasi bagi Kepala Madrasah / Supervisor

Kepala madrasah diharapkan dapat memperkuat pelaksanaan supervisi akademik dengan mengembangkan pendekatan yang lebih reflektif, kolaboratif, dan berkelanjutan. Supervisi sebaiknya tidak hanya berfokus pada aspek administratif, tetapi diarahkan pada pembinaan profesional guru yang berorientasi pada peningkatan kualitas pembelajaran. Selain itu, supervisor perlu meningkatkan kemampuan dalam memberikan umpan balik yang konstruktif serta mampu menyesuaikan pendekatan supervisi dengan kebutuhan dan tingkat perkembangan profesional guru.

2. Rekomendasi bagi Guru

Guru diharapkan dapat memanfaatkan supervisi sebagai sarana pengembangan profesional, bukan sebagai bentuk penilaian semata. Guru perlu lebih terbuka terhadap umpan balik serta aktif dalam melakukan refleksi terhadap praktik pembelajaran yang telah dilakukan. Selain itu, guru diharapkan terus mengembangkan kompetensi dalam merancang pembelajaran yang mengintegrasikan keterampilan abad ke-21, seperti berpikir kritis, kreativitas, kolaborasi, dan komunikasi, sehingga pembelajaran menjadi lebih bermakna dan relevan dengan kebutuhan peserta didik.

3. Rekomendasi bagi Lembaga Pendidikan / Madrasah

Madrasah diharapkan dapat mengembangkan sistem supervisi yang terintegrasi dengan program pengembangan profesional guru secara menyeluruh. Hal ini dapat dilakukan dengan menciptakan budaya pembelajaran profesional, seperti diskusi guru, *lesson study*, atau komunitas belajar guru (*teacher learning community*). Dengan adanya sistem yang terintegrasi, supervisi tidak hanya menjadi kegiatan formal, tetapi menjadi bagian dari budaya organisasi yang mendukung peningkatan kualitas pendidikan secara berkelanjutan.

4. Rekomendasi bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini masih memiliki keterbatasan pada konteks lokasi penelitian yang terbatas pada satu madrasah. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas cakupan penelitian pada berbagai jenis sekolah atau madrasah dengan karakteristik yang berbeda. Selain itu, penelitian selanjutnya dapat mengkaji secara lebih mendalam hubungan antara supervisi akademik berkelanjutan dengan variabel lain, seperti kinerja guru, hasil belajar siswa, atau integrasi teknologi dalam pembelajaran. Penelitian kuantitatif atau *mixed-method* juga dapat dilakukan untuk menguji hubungan antar variabel secara lebih luas dan generalisasi temuan.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

DAFTAR PUSTAKA

- Adedokun, Theophilus, and Funsho Oyetunde-joshua. "Strengthening Student-Supervisor Relationships : An Examination of Postgraduate Students ' Perspectives on Supervisory Supports." *JMSP (Jurnal Manajemen dan Supervisi Pendidikan)* 8 (2024): 108–123.
- Ahmad. "Tantangan Dan Strategi Guru Dalam Implementasi Kurikulum Merdeka Belajar Di Sekolah Dasar" 1, no. 3 (2025): 65–75.
- Ali, Umar. "Upaya Meningkatkan Efektifitas Pembelajaran dikelas melalui Supervisi Berkala." *Daskalos Journal Penelitian Pendidikan dan Peneliitian Tindakan Kelas* 1, no. 1 (2023): 27–35.
- Altinok, Vicdan. "The Effect of Supervision in Education on Teacher Quality and Performance" 11, no. 3 (2024): 230–246.
- Altun, Burcu. "The Actors of Teacher Supervision." *journal of new results in science (Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi)* 17, no. 1 (2020): 0–2.
- Ambon, Josephine, Bity Salwana Alias, Aan Komariah, and Azlin Norhaini Mansor. "The Impact of Continuous Professional Development on Teaching Quality : A Systematic Review" 13, no. 6 (2024): 3838–3847.
- Asni, Dwi Dasalinda, dan Dini Chairunnisa. "Penerapan Fungsi Manajemen POAC (Planning, Organizing, Actuating, and Controlling) dalam Layanan Bimbingan dan Konseling di Sekolah." *Ideguru: Jurnal Karya Ilmiah Guru* 9, no. 1 (2024): 357–364.
<https://doi.org/10.51169/ideguru.v9i1.840>.
- Burhan, Barri Mochamad, dan Supyan Sauri. "Quality Management of Academic Supervision in Indonesian Madrasahs: A Case Study Analysis of Principal Leadership and Teacher

- Professional Development.” *Journal of Innovation and Research in Primary Education* 4, no. 4 (2025): 2608–2618. <https://doi.org/10.56916/jirpe.v4i4.2164>
- Dafit, Febrina, and Siti Quratul Ain. “Empowering 21 St Century Skills : The Impact of Independent Curriculum Modules on Elementary Students” 8, no. 3 (2024): 558–568.
- Darling-Hammond, Linda Maria E. Hyler, dan Madelyn Gardner. *Effective Teacher Professional Development*. San Francisco, California: Palo Alto: Learning Policy Institute, 2017.
- Darling-Hammond, Linda, dan John Bransford, eds. *Preparing Teachers for a Changing World: What Teachers Should Learn and Be Able to Do*. San Francisco: Jossey-Bass, 2007.
- Darling-Hammond, Linda. *Powerful Teacher Education: Lessons from Exemplary Programs*. Edited by Linda Darling-Hammond. San Francisco, California: Jossey-Bass, 2006.
- Darmanto, Yulia Wahyuni, Muhammad Sirozi. “Jurnal Ilmiah IJGIE International Journal Of Graduate Of Islamic Education” (2023): 563–572.
- Fadel, Bernie Trilling dan Charles. *21st Century Skills: Learning for Life in Our Times*. First Edit. San Francisco, California: Jossey-Bass, 2009.
- Faizah, Nur, Moh Muksit, and Article Info. “Effectiveness of Supervision Theory in the Development of Education Quality.” *International Journal of Artificial Intelligence for Digital Marketing* 1, no. July (2024): 26–37.
- Farrugia, Andrew. “The Continuous Professional Development of Teachers : Review for International Literature and Local Implementation.” Faculty of Education at the University of Malta for the Degree of Master in Teaching and Learning, 2022.

Febrianti, Yunita, Mhd. Najib Sihab Siregar, and Erny Wulandari. "Pendekatan Dalam Supervisi Pendidikan: Analisis Direktif, Non-Direktif, Dan Kolaboratif Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru." *Zeniusi Journal* 2, no. 1 (2025): 72–81.

Fitrianti, Nur Hidayanti. "Peran Guru dalam Meningkatkan Keterlibatan Belajar." *Damhil Education Journal* 1 (2025): 64–73.

Ghazali, Moh Salim, and Atnawi. "Karakteristik Supervisi Akademik Humanis: Transformasi Pendampingan Guru Menuju Pembelajaran Bermutu." *Ahsan Media: Jurnal Pemikiran, Pendidikan dan Penelitian Ke-Islaman* 11, no. 2 (2025).

Glickman, Carl D. *Develop Supervision : Developmental Supervision: Alternative Practices for Helping Teachers*. london: Association for Supervision and Curriculum Development (ASCD)., 1981.

Gumilar, Gumgum, Dian Perdana, Sulistya Rosid, Pendidikan Dasar, and Universitas Muhammadiyah Surakarta. "Jurnal Ilmiah Pendidikan Citra Bakti" 11 (2024): 651–661.

Halidjah, Siti, and Agung Hartoyo. "Sinergi Peserta Didik Dalam Proyek Penguatan Profil Pelajar Pancasila" 6, no. 5 (2022): 7840–7849.

Hallinger, Philip, Shengnan Liu, and Lihua Chen. "Principal Instructional Leadership and Teacher Attitudes: A Meta-Analytic Review, 1989–2024." *European Journal of Education* 60, no. 4 (2025).

Hammond, linda darling, marjorie e Wechsler, Stphanie Levin, and melanie leung Gagne. *Developing Expert Principals Professional Learning That Matters*. New York: Routledge, 2024.

Hamzah, Syukri, dan Nurul Hidayati. "Strengthening Professionalism Teacher: A Necessity."

- International Journal of Progressive Sciences and Technologies (IJPSAT) 25, no. 1 (2021): 366–374. <https://doi.org/10.52155/ijpsat.v25.1.2788>
- Harun, Badrun, Abdul Manaf. “Student Attitude and Mathematics Learning Success : A Meta-Analysis” 14, no. 4 (2021): 209–222.
- Hilhamsyah, Azahar, Ridho, and Pan Surya Handika. “Enhancing Teacher Professionalism Through Educational Supervision : A Literatur Review In Indonesian Context” 5, no. 2 (2025): 367–378.
- Hosna, Rofiatul, and Ismail Fauzi. “Building a Culture of Excellence : How Principal Supervision Shapes Professional Teachers through Collaborative Leadership ?” *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 09, no. 01 (2025): 45–58.
- Ibnudin, dan Akhmad Syatori. “Professionalism of Islamic Religious Education Teachers.” *AL-FADLAN: Journal of Islamic Education and Teaching* 1, no. 1 (2023): 24–30. <https://doi.org/10.61166/fadlan.v1i1.5>
- Jairo, John, and Jaramillo Andrés. “The AI - Driven Classroom : A Review of 21st Century Curriculum Trends.” *PROSPECTS* 54, no. 3 (2024): 645–660. <https://doi.org/10.1007/s11125-024-09704-w>.
- Lestari, Cendy, Masayu Laila Nadalina, Ema Deva Amilia, M Juniyansah, Rani Oktapiani, Program Studi, Pendidikan Sejarah, Fakultas Keguruan, Dan Ilmu, and Universitas Sriwijaya. “Mengenal Konsep Pembelajaran Abad 21 Dan Peran Guru Dalam Pembelajaran Abad 21” 3, no. September (2025): 233–250.
- Linda Darling-Hammond. *The Right to Learn: A Blueprint for Creating Schools That Work*. San Francisco, California: Publishers, Jossey-Bass, 1997.

Linda Darling-Hammond dan John Bransford. *Preparing Teachers for a Changing World: What Teachers Should Learn and Be Able to Do*. First Edit. San Francisco, California: Jossey-Bass, An Imprint of Wiley, 2005.

Loresius, Nikolaus Anggal, and Stepanus Lugan. “Academic Supervision in the Improvement of Teachers ’ Professional Competencies : Effective Practices on the Emergence” 2, no. 2 (2022).

Mochammad Ja’far Amri Amanulloh, Marlina Marbun², Ahmad Yusuf Sobri, Aan, and Fardani Ubaidillah⁴. “21st Century Skills Development in Secondary Schools : A Systematic” 9, no. September (2024): 212–225.

Nababan, Tota Maria, Sahara Ardani, and Sukarman Purba. “Educational Supervision to Increase Teacher Professionalism in The 21st Century Learning Era.” *EAI Innovation Resarch* (2020).

Nasution, Lukman, Benjamin Situmorang, dan Arif Rahman. “Academic Supervision Model Based on Total Quality Management (TQM): A Case in Elementary School of Medan-Indonesia.” *Quality Access to Success* 24, no. 193 (2023): 18–27. DOI: 10.47750/QAS/24.193.03.

Neni Triyana. “Principal Supervision in Improving Teachers ’ Professional Competence : A Systematic Review of the Literature.” *PPSDP International Journal of Education* 4, no. 2 (2025): 692–702.

Niku, Elpires Muhammad, Maisyaroh, dan Syamsul Hadi. “Developing Teacher Professionality Through Education Supervision.” *International Research-Based Education Journal* 2, no. 2 (2020): 45–53.

Nova, Theresia, Ishfihani Panjaitan, Rumaisya Hanifah Mubarakah, Ikmawati Ikmawati, Zainuddin Untu, Universitas Mulawarman, Jalan Kuaro, and Kalimantan Timur. “Analisis Peran Guru Sebagai Agen Perubahan Dalam Pendidikan Abad 21” 03, no. 02 (2025): 145–149.

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan, 2005.

Purnama, Widya. “Pengembangan Profesionalisme Guru Sebagai Salah Satu Upaya dalam

Meningkatkan Mutu Pendidikan.” *JPT: Jurnal Pendidikan Tematik* 5, no. 2 (2024): 183–187.

Regassa, Tolcha Eshete. “A Systematic Review : Educational Supervision in Different Countries from Instructional Improvement Perspective” 12, no. 4 (2024): 86–96.

Riadi, Muhammad Erfan, Biyanto, dan Benny Prasetya. “The Effectiveness of Teacher Professionalism in Improving the Quality of Education.” *KnE Social Sciences* 7, no. 10 (2022): 517–527. <https://doi.org/10.18502/kss.v7i10.11253>

Robert K. Yin. *Case Study Research and Applications: Design and Methods*". California: SAGE Publications, Inc, 2018.

Sakawati, Herlina, Sulmiah Sulmiah, Novayanti Sopia Rukmana, and Widyawati Widyawati. “Supervision Strategies for Improving Community Welfare Program in East Indonesia Area.” *Indonesian Association for Public Administration IAPA* (2020): 422–436.

Sauri, R. Supyan, Muhammad Fahri Rizqi, Harry Nugraha, Wawan Rilyawan, dan Muthi Fadilah. “Educational Supervision as a Strategic Instrument in the Professional

- Development of Teachers at SMP Angkasa Margahayu.” *Jurnal Visionary: Penelitian dan Pengembangan di Bidang Administrasi Pendidikan* 13, no. 2 (2025): 258–267.
- Seprudin. “Teacher Professional Development: A Systematic Literature Review on Strategies for Effective Continuous Learning.” *International Journal of Multidisciplinary Approach Sciences and Technologies (MULTI)* 1, no. 1 (2024): 45–54. <https://doi.org/10.62207>
- Soleh, Anjas Rusdiyanto, and Zainal Arifin. “Integrasi Keterampilan Abad 21 Dalam Pengembangan Perangkat Pembelajaran Pada Konsep Community of Inquiry.” *QALAMUNA: Jurnal Pendidikan, Sosial, dan Agama* 13, no. 2 (2021): 473–490.
- Suwartini, Erni Agustina. “Pengaruh Supervisi Akademik Kepala Sekolah dan Profesionalisme Guru Terhadap Mutu Pendidikan Sekolah Dasar Negeri di Kabupaten Purwakarta.” Universitas Pendidikan Indonesia, 2017.
- Tidjani, Afifah, dan Zulfiyatul Lailiyah. “The Role of Academic Supervision in Improving Teacher Professionalism.” *Educenter: Jurnal Ilmiah Pendidikan* 2, no. 2 (2023): 220–225. <https://doi.org/10.31538/ec.v2i2.3376>
- Victorynie, Irnie, and Azam Bin Othman. “Academic Supervision Practices Integrated into the School Supervisor Support Programs : Teachers ’ Point of View” 4, no. 4 (2023): 280–291.
- Walid, Ahmad, Sutiah Sutiah, and Ja’far Shodiq. “Effect of Effective Supervision on Improving the Quality of Education in the Era of Disruption.” *International Journal Multidisciplinary (IJMI)* 1, no. 2 (2024): 70–76.
- Widyawiyarti, Dera. “Analisis Manajemen Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Terhadap Peranan Pengembangan Diri Guru SMKN Bersertifikasi Di Kota Cimahi.”

Universitas Pendidikan Indonesia, 2021.

Yohamintin, Yohamintin, Johar Permana, Diding Nurdin, Suharjuddin Suharjuddin, Ahmad Hafidh Alkaf, and Yayah Huliatusuna. “Evaluasi Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Dalam Peningkatan Kompetensi Profesional Pendidik [Evaluation of Continuous Professional Development in Improving the Professional Competence of Educators].” *Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan* 8, no. 2 (2021): 173–184.

Zamzami, Nagata. “Effective Teaching Become a Determiner of the Quality of a Teacher.” *Ezra Science Bulletin* 1, no. 1 (2023): 1–10. <https://doi.org/10.58526/esb.v1i1>

Zhou, Qian, Enjing Guan, Yu Yan, Guoqiang Cui, dan Shuyan Wang. “Practices of Teaching Competency Development.” Dalam *Handbook of Teaching Competency Development in Higher Education*, disunting oleh Junhong Cheng, dkk., 127–178. Singapore: Springer Nature, 2024. https://doi.org/10.1007/978-981-99-6273-0_5

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA