



**Prinsip Al-'Adl dan Musyawarah dalam Supervisi Akademik: Analisis di Pondok Modern Darussalam Gontor**

**Riswandha Ipnu Nawawi<sup>1\*</sup>, Vera Astuti<sup>2</sup>, Subandi<sup>3</sup>, Oki Dermawan<sup>4</sup>**

<sup>1,2,3,4</sup>Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung, Indonesia

E-mail korespondensi: [riswanda.ipnuinsignante92@gmail.com](mailto:riswanda.ipnuinsignante92@gmail.com)

DOI: [10.47435/al-qalam.v17i2.4234](https://doi.org/10.47435/al-qalam.v17i2.4234)

**Submission Track:**

||Diterima: 3 November 2025.||Disetujui: 19 Desember 2025.||Dipublikasikan: 26 Desember 2025.

Copyright © 2025 Riswandha Ipnu Nawawi, Vera Astuti, Subandi, Oki Dermawan



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/)

**Abstract**

*Effective academic supervision focuses not only on the technical-pedagogical aspects, but also on the values and ethics of the process. This study aims to analyze the practice of academic supervision at the Darussalam Gontor Modern Islamic Boarding School through the lens of two fundamental Islamic principles: Al-'Adl and Musyawarah. This study uses a qualitative approach with a case study method. Data were collected through observation, in-depth interviews with supervisors and supervised teachers, and documentation studies. The research findings indicate that the Al-'Adl principle is manifested in the form of: (1) objectivity in assessment based on clear and transparent criteria; (2) equal treatment regardless of teacher background; and (3) providing proportional and balanced feedback between strengths and areas of improvement. Meanwhile, the Musyawarah principle is implemented through: (1) a dialogic supervision process, where teachers are given space to express their opinions and difficulties; (2) collective discussion of teaching improvement solutions; and (3) final decision-making that takes into account input from the teachers concerned. This study concludes that the integration of Al-'Adl and Musyawarah values in academic supervision creates an environment that emphasizes not only control, but also development (tarbiyah), empowerment, and trust.*

**Keywords:** Al-'Adl, Musyawarah; Academic Supervision; Islamic Education Management.

**Abstrak**

Supervisi akademik yang efektif tidak hanya berfokus pada aspek teknis-pedagogis, tetapi juga pada aspek nilai dan etika dalam prosesnya. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis praktik supervisi akademik di Pondok Modern Darussalam Gontor melalui lensa dua prinsip Islam fundamental: Al-'Adl dan Musyawarah. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara mendalam dengan supervisor dan guru yang disupervisi, serta studi dokumentasi. Temuan penelitian menunjukkan bahwa prinsip Al-'Adl diwujudkan dalam bentuk: (1) objektivitas dalam penilaian yang berdasarkan pada kriteria yang jelas dan transparan; (2) kesetaraan perlakuan tanpa memandang latar belakang guru; dan (3) pemberian umpan balik yang proporsional dan berimbang antara kekuatan dan area perbaikan. Sementara itu, prinsip Musyawarah diimplementasikan melalui: (1) proses supervisi yang dialogis, dimana guru diberikan ruang untuk menyampaikan pendapat dan kesulitannya; (2) pembahasan solusi perbaikan pengajaran yang dilakukan secara kolektif; dan (3) pengambilan keputusan akhir yang memperhatikan masukan dari guru yang bersangkutan. Penelitian ini menyimpulkan bahwa integrasi nilai-nilai Al-'Adl dan Musyawarah dalam supervisi akademik menciptakan lingkungan yang tidak hanya menekankan pada kontrol, tetapi juga pada pembinaan (tarbiyah), pemberdayaan, dan kepercayaan.

**Kata Kunci:** Al-'Adl, Musyawarah; Supervisi Akademik; Manajemen Pendidikan Islam.

## 1. Pendahuluan

Supervisi akademik merupakan salah satu pilar penting dalam menjamin mutu proses pembelajaran di lembaga pendidikan. Fungsi utamanya seringkali dilihat sebagai kegiatan memantau, mengevaluasi, dan meningkatkan kinerja guru. Namun, dalam praktiknya, supervisi sering dihadapkan pada tantangan seperti persepsi negatif guru yang menganggapnya sebagai bentuk pengawasan yang menekan dan tidak adil. Salah satu hal yang paling krusial dalam hidup manusia adalah proses belajar. Perkembangan pendidikan telah menghadapi transformasi yang besar seiring berjalannya waktu. Metode pengajaran dan pembelajaran yang kita gunakan telah berubah secara signifikan di era digital saat ini. Pembelajaran daring memungkinkan kita untuk belajar dengan lebih cepat dan efisien, berkat kemajuan teknologi yang terus berlangsung. Meskipun teknologi telah membuat proses belajar lebih mudah, terutama di tingkat sekolah dasar, peran guru dalam mengawasi tetap sangat penting untuk meningkatkan kualitas pengajaran di zaman digital ini (Taufan Santoso et al. 2024).

Dalam pelaksanaan pendidikan, sesuai dengan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003, pendidikan diartikan sebagai upaya yang disengaja dan terencana untuk menciptakan lingkungan belajar serta proses pembelajaran yang memungkinkan siswa untuk secara aktif mengembangkan potensi dirinya. Hal ini mencakup penguatan spiritual, kemampuan mengendalikan diri, pengembangan kepribadian, pembentukan akhlak yang baik, serta keterampilan yang diperlukan untuk individu, masyarakat, bangsa, dan negara. Oleh karena itu, konsep dasar supervisi seorang guru memerlukan petunjuk dan bimbingan dari kepala sekolah dan pengawas agar tetap sesuai dengan pelaksanaan peraturan dan Undang-Undang yang berlaku. Aktivitas ini dalam konteks pendidikan dikenal sebagai supervise (Yulianto 2024).

Penerapan prinsip Al-'Adl dan Musyawarah dalam supervisi akademik kini menghadapi tantangan baru seiring dengan desakan transformasi digital di institusi pendidikan. Transisi menuju era digital bukan sekadar persoalan adopsi teknologi, melainkan menyentuh aspek keadilan dalam distribusi beban kerja dan penilaian kinerja guru yang kini beralih ke sistem berbasis data atau blended learning. Di sinilah prinsip Al-'Adl menjadi sangat relevan; supervisor dituntut untuk tetap proporsional dalam menilai guru yang mungkin memiliki tingkat literasi digital yang berbeda, sehingga standarisasi teknologi tidak justru menciptakan ketidakadilan bagi guru senior. Demikian pula dengan prinsip Musyawarah, yang harus tetap menjadi ruh dalam dialog pasca-supervisi, meskipun proses pemantauan kini dibantu oleh perangkat digital yang cenderung bersifat kaku dan algoritmik. Tanpa adanya internalisasi nilai Islam yang kuat, digitalisasi supervisi berisiko mereduksi hubungan kemanusiaan antara supervisor dan guru menjadi sekadar angka-angka performa yang mekanistik (Senang, Sunardi, and Farchani 2024).

Dalam konteks pendidikan Islam, proses evaluasi dan pembinaan harus dilandasi oleh nilai-nilai etika Islam yang universal. Supervisi pendidikan dalam pandangan Islam berpijak pada prinsip-prinsip Islam yang menekankan pemberdayaan setiap elemen dalam pendidikan. Berikut ini adalah beberapa prinsip Islam yang relevan dengan supervisi pendidikan, yaitu pembinaan dan pengawasan. Proses internalisasi nilai-nilai Islam, peningkatan semangat, dan pengendalian serta pengembangan: Dalam kerangka Islam, supervisi pendidikan juga mencakup peran pengembangan, yang bertujuan untuk meningkatkan mutu pendidikan melalui pembinaan dan pengarahan (Rahman and Pewangi 2024).

Dalam supervisi pendidikan yang berlandaskan Islam, Al-Quran dan As-Sunnah menjadi sumber utama informasi. Dua prinsip yang sangat sentral dalam Islam adalah Al-'Adl (keadilan) dan Musyawarah. Al-'Adl tidak hanya berarti kesetaraan, tetapi lebih pada menempatkan sesuatu pada proporsinya yang tepat. Sementara Musyawarah menekankan pada proses kolektif dan dialogis dalam menyelesaikan persoalan,

Beberapa studi terdahulu telah mengkaji pentingnya nilai-nilai Islam dalam manajemen pendidikan, namun masih menyisakan celah yang perlu diisi. Penelitian oleh Hidayat (2020) menemukan bahwa gaya kepemimpinan profetik berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, namun belum menyentuh mekanisme teknis bagaimana nilai tersebut dioperasionalkan dalam supervisi klinis. Selanjutnya, studi dari Mustafa et al. (2021) menyoroti bahwa supervisi yang kolaboratif dapat

meningkatkan efikasi diri guru, tetapi penelitian tersebut dilakukan pada sekolah umum dengan paradigma sekuler. Di lingkungan pesantren, penelitian Fathurrahman (2022) menunjukkan bahwa kepemimpinan kiai sangat dominan dalam pengambilan keputusan, namun studi tersebut belum mengeksplorasi secara spesifik bagaimana prinsip Al-'Adl dan Musyawarah digunakan untuk menjembatani hubungan profesional antara supervisor (senior) dan guru muda dalam supervisi akademik.

Pondok Modern Darussalam Gontor Kampus 7 Kalianda, Lampung Selatan, merupakan lembaga pendidikan Islam yang sukses mengelola santri dan para guru melalui sistem manajemen dan pembinaan yang khas. Keberhasilan ini diduga kuat bersumber dari internalisasi nilai-nilai Islam, seperti Al-'Adl (keadilan) dan Musyawarah dalam supervisi akademik bagi para guru (*asy-Syuyukh*). Namun, bagaimana kedua prinsip ini dioperasionalkan dalam mekanisme supervisi akademik di lingkungan pesantren modern masih memerlukan kajian sistematis guna mengisi kekosongan literatur saat ini.

Pentingnya penelitian ini didasarkan pada beberapa hasil studi terdahulu yang menunjukkan dinamika supervisi di institusi Islam. Penelitian oleh Rahmah Ramadhoni et al. (2024) mengungkapkan bahwa supervisi yang efektif di madrasah sering kali terkendala oleh pola hubungan yang kaku dan administratif, sehingga nilai-nilai spiritualitas kurang terakomodasi. Di sisi lain, studi yang dilakukan oleh Ahmad et al. (2023) menekankan bahwa kepemimpinan berbasis nilai-nilai profetik mampu meningkatkan komitmen guru, namun penelitian tersebut belum membedah secara teknis bagaimana nilai Al-'Adl diterapkan dalam pembagian beban evaluasi antara guru senior dan junior. Selanjutnya, temuan Ridwan et al. (2023) menunjukkan bahwa banyak institusi pendidikan Islam yang terjebak pada formalitas supervisi klinis ala Barat yang cenderung bersifat *top-down*, sehingga esensi musyawarah sebagai sarana islah (perbaikan) bersama sering kali terabaikan.

Meskipun studi mengenai supervisi akademik telah banyak dilakukan dengan fokus pada peningkatan kompetensi pedagogik dan penggunaan teknologi dalam supervisi, namun terdapat celah signifikan dalam literatur mengenai bagaimana nilai-nilai spiritual dan humanis diintegrasikan dalam proses tersebut. Mayoritas penelitian masih terjebak pada pendekatan administrative dan birokratis yang sering kali menciptakan jarak antara supervisor dan guru. Penelitian ini bertujuan untuk mengisi celah tersebut dengan menganalisis secara mendalam praktik penerapan prinsip Al-'Adl dan Musyawarah.

## 2. Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus untuk menggambarkan fenomena secara mendalam dan holistik (Creswell, 2014). Studi dilakukan di Pondok Modern Darussalam Gontor. Partisipan penelitian dipilih secara purposive, terdiri dari 5 orang supervisor (pengasuh dan guru senior) dan 10 orang guru dari berbagai bidang studi.

Teknik pengumpulan data meliputi Observasi Mengamati langsung proses supervisi kelas dan rapat evaluasi akademik. Wawancara Mendalam dengan melakukan wawancara semi terstruktur untuk menggali persepsi, pengalaman, dan makna dari praktik supervisi. Studi Dokumentasi dengan menganalisis buku panduan supervisi, format penilaian, dan catatan hasil supervisi. Data dianalisis secara interaktif melalui tahap reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan (Miles, Huberman, & Saldana, 2014). Keabsahan data diuji melalui triangulasi sumber dan metode.

## 3. Hasil dan Pembahasan

Supervisi berasal dari dua kata dalam bahasa Inggris, yaitu "*super*" yang berarti di atas, dan "*vision*" yang berarti melihat. Supervisi secara umum berarti melihat dari atas. Supervisi merupakan peninjauan dan evaluasi dari atas terhadap apa yang dilakukan atasan terhadap aktivitas, kreativitas, dan kinerja bawahannya. Dalam KBBI, supervisi berarti pengawasan utama atau pengendalian tertinggi. Istilah supervisi erat kaitannya dengan pemeriksaan, penyidikan, pengawasan, yaitu kegiatan yang dilakukan atasan terhadap bawahannya (Fitria, Dasar, and Islam 2023).

Dalam pendidikan Islam, istilah supervisi "*al-musyarafah*" yang berasal dari kata "*syaraf*" yang berarti kedudukan yang terhormat. *Al-musyarafah* artinya pengawasan terhadap orang-orang yang menduduki jabatan terhormat. Ara Hidayat dalam Toha Ma'sum menyatakan bahwa supervisi secara harfiah berarti kemampuan melihat jauh ke masa depan. Orang yang bertindak sebagai supervisi

disebut supervisor, sedangkan orang yang diawasi disebut supervisi, yaitu orang yang dikenakan kegiatan pengawasan untuk menggali, menilai, mengoreksi, dan meningkatkan keterampilannya. Secara istilah supervisi pendidikan adalah bantuan yang diberikan kepada tenaga kependidikan untuk mengembangkan program pengajaran yang lebih baik dan meningkatkan mutu pendidikan melalui berbagai kegiatan (Salwa Andini and Yakobus Ndona 2024). Menurut Purwanto supervisi pendidikan mengacu pada segala bentuk dukungan dari pimpinan sekolah yang mencakup bimbingan pribadi dan pengembangan kepemimpinan guru-guru dan personal sekolah lainnya dalam mencapai tujuan pendidikan. Ahmad Azhari mengartikan supervisi pendidikan sebagai suatu proses yang bertujuan untuk membimbing guru dan personel sekolah lainnya untuk memperbaiki situasi belajar mengajar sehingga siswa dapat belajar secara efektif dan efisien sehingga dapat mencapai prestasi yang lebih baik.

Supervisi pendidikan sebagai sebuah proses untuk menempatkan seluruh kegiatan atau program pendidikan pada tempatnya serta melakukan perbaikan kualitas pendidikan, yang dilakukan oleh seorang supervisor (pelaksana) dan sasaran/objek supervise akan lebih sangat efektif manakala pelaksanaan supervisi tersebut dilandasi dengan nilai-nilai profetik yang terdapat dalam al-Qur'an.

Dalam Al Quran pada surat An Nisa' ayat 58 yang berbunyi:

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا

Artinya: “*Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanah kepada pemiliknya. Apabila kamu menetapkan hukum di antara manusia, hendaklah kamu tetapkan secara adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang paling baik kepadamu. Sesungguhnya Allah Maha Mendengar lagi Maha Melihat*”(Qs. An Nisa: 58) (Bisri and Asmoro 2019).

Berdasarkan ayat tersebut menegaskan bahwa dalam melakukan supervisi, seorang supervisor harus berlaku jujur, adil, bijaksana dan amanah. Jujur dalam hal ini adalah dalam melakukan supervisi harus berdasarkan pada ketentuan yang ada serta memberikan penilaian terhadap hasil supervisi apa adanya sesuai dengan kondisi yang sebenarnya. Adil yang dimaksud adalah tanpa membedakan perlakuan supervisi terhadap sasaran supervisi (Khalib Gadafi et al. 2024). Sedangkan bijaksana dan amanah dalam hal memberikan keputusan hasil supervisi serta menyampaikannya secara transparan kepada sasaran supervisi. Hal tersebut akan memberikan rasa nyaman kepada sasaran supervisi, sehingga ruh pelaksanaan supervisi dalam rangka meningkatkan kualitas pendidikan dapat terwujud

Dalam lembaga pendidikan Islam, seorang pemimpin seperti kepala sekolah atau madrasah harus bersikap adil dan jujur dalam segala hal, termasuk dalam pelaksanaan pengawasan. Selain itu, manajer harus mengambil tanggung jawab, yang dicapai melalui pengawasan yang efektif. Salah satu tantangan pelaksanaan supervisi di lingkungan pendidikan adalah mengubah pola pikir otoriter dan korektif menjadi lebih konstruktif dan kreatif, guna menciptakan suasana di mana guru merasa aman dan dihormati sebagai individu yang dapat berkembang (Munifah, Vicka Dilla, and Jofandio Akbar 2024). Oleh karena itu, pengawasan harus berdasarkan data dan fakta yang obyektif. Dari pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa prinsip supervisi dalam pendidikan Islam meliputi kejujuran, amanah, adil dan tanggung jawab. Tanpa prinsip-prinsip tersebut, supervisi dalam pendidikan Islam akan kehilangan jati dirinya dan tidak dapat dibedakan dengan supervisi umum lainnya

Secara sederhana prinsip-prinsip supervisi pendidikan meliputi: a) Supervisi harus bersifat konstruktif dan kreatif; b) Akurat dan mudah dilaksanakan; c) Sederhana dan informal; d) Memberikan rasa aman kepada guru dan staf yang diawasi; e) Profesional dan bukan pada hubungan pribadi; f) Mempertimbangkan kemampuan, sikap, dan bias yang mungkin terjadi pada guru dan staf; g) Supervisi tidak boleh bersifat intrusif atau sewenang-wenang karena dapat menimbulkan kegelisahan atau bahkan keengganan pada diri guru; h) Tidak boleh didasarkan pada posisi atau yurisdiksi pribadi; i) Tidak boleh mencari kesalahan atau kekurangan; j) Tidak boleh mengharap hasil yang segera atau merasa kecewa jika hasilnya lambat; dan (k) Harus bersifat preventif, korektif dan kolaboratif.

Dalam Al Quran pada surat As Syura ayat 38 yang berbunyi:(Harahap et al. n.d 2025.)

وَالَّذِينَ اسْتَجَابُوا لِرَبِّهِمْ وَأَقَامُوا الصَّلَاةَ وَأَمْرُهُمْ شُورَىٰ  
بَيْنَهُمْ وَمِمَّا رَزَقْنَاهُمْ يُنْفِقُونَ

Artinya: “(juga lebih baik dan lebih kekal bagi) orang-orang yang menerima (mematuhi) seruan Tuhan dan melaksanakan salat, sedangkan urusan mereka (diputuskan) dengan musyawarah di antara mereka. Mereka menginfakkan sebagian dari rezeki yang Kami anugerahkan kepada mereka”(Qs. Asyura: 38).

Menurut prinsip supervisi yaitu demokrasi, proses pengambilan Keputusan bersifat musyawarah untuk mencapai mufakat. Dalam konteks pengawasan, hubungan yang diawasi-dengan yang mengawasi didasarkan pada prinsip-prinsip demokratis, dengan asumsi bahwa gagasan dan kontribusi harus saling dihormati dan diakui. Selain itu, supervisor perlu mempunyai sifat lembut hati dan santun dalam memberi peringatan, informasi, dan penilaian (Ayunda Septiana 2023). Dengan kata lain, untuk memastikan bahwa pesan yang dikirimkan dapat diterima dengan baik dan kepada orang yang dievaluasi agar tidak menimbulkan kesan yang salah. Pendekatan ini kompatibel dengan pekerjaan pemantauan kemajuan, di mana pengawas mengidentifikasi kekurangan dan memperbaikinya. Seorang supervisor juga harus mengidentifikasi dan memperbaiki kekurangan serta memberikan pengakuan dan dukungan untuk pengembangan prestasi individu.

Seorang supervisor selalu berusaha bekerja sama dengan guru dengan prinsip kekeluargaan (ukhuwah) dalam menjalankan tugasnya seperti berbagi ide dan pengalaman, memberikan semangat dan dukungan untuk mendorong pertumbuhan dan perkembangannya. Prinsip kekeluargaan (ukhuwah) sering disebutkan dalam Al Qur'an dan Al-Hadits. Mewujudkan kerja sama dalam keluarga merupakan tujuan sosial Islam sebagaimana dicontohkan Nabi Muhammad SAW, karena bekerja sama dalam kebaikan (beramal salih) dianggap sebagai kewajiban yang diatur dalam hukum Islam. Dengan prinsip kekeluargaan ini, antara yang disupervisi dengan supervisor akan tumbuh rasa keterbukaan, sehingga supervisi dapat dilaksanakan dengan maksimal dan memperoleh hasil sesuai dengan yang diharapkan.

Berdasarkan hasil observasi mendalam, prinsip Al-'Adl di Pondok Modern Darussalam Gontor Kampus 7 tidak diwujudkan dalam bentuk perlakuan yang seragam secara matematis, melainkan melalui pendekatan proporsionalitas. Supervisor memberikan porsi bimbingan yang lebih intensif kepada guru-guru muda (*mu'allimun judud*) dibandingkan guru senior yang dianggap sudah memiliki kematangan metodologis. Temuan ini dikonfirmasi melalui petikan wawancara dengan salah satu supervisor yang menyatakan: "*Adil itu bukan berarti semua guru disupervisi dengan cara yang sama. Guru baru memerlukan bimbingan teknis yang sangat mendetail karena mereka dalam fase adaptasi, sementara guru senior lebih banyak pada ruang diskusi pengembangan. Kami berusaha menempatkan sesuatu pada tempatnya (wadh'u syai'in fi mahallihi)*" (Wawancara, IMR, 2025). Justifikasi lapangan ini sejalan dengan teori Supervisi Diferensial dari Allan Glatthorn yang menekankan pentingnya fleksibilitas gaya supervisi berdasarkan tingkat perkembangan guru. Namun, temuan di Gontor memberikan dimensi baru bahwa keadilan proporsional ini berakar pada nilai pengabdian, bukan sekadar efisiensi organisasi.

Selanjutnya, praktik Musyawarah ditemukan sebagai ruh dalam tahap evaluasi pasca-observasi atau yang dikenal dengan istilah *Naqd*. Berbeda dengan penelitian yang menemukan bahwa supervisi di banyak sekolah masih bersifat menghakimi, musyawarah di PMDG mengedepankan dialog reflektif. Peneliti mengamati bahwa supervisor tidak langsung menjatuhkan vonis kesalahan, melainkan memberikan ruang bagi guru untuk menilai dirinya sendiri. Hal ini dipertegas oleh salah satu dari 15 informan guru yang diwawancarai: "*Dalam sesi evaluasi, supervisor bertanya lebih dahulu tentang bagian mana yang saya rasa kurang maksimal di kelas. Kami berdiskusi mencari solusi bersama, sehingga saya tidak merasa dihakimi, melainkan dibimbing*" (Wawancara, SFL, 2025). Temuan ini memberikan justifikasi kuat terhadap teori Supervisi Kolaboratif dari Glickman, di mana posisi supervisor adalah sebagai mitra pertumbuhan.

Dampak dari penerapan kedua prinsip ini adalah terciptanya hubungan yang harmonis dan penuh kepercayaan (*trust*) antara supervisor dan guru. Jika pada penelitian terdahulu supervisi sering

dianggap sebagai beban atau ancaman, di Pondok Modern Darussalam Gontor supervisi justru dipandang sebagai bentuk kaderisasi dan ibadah. Hubungan yang terbangun melampaui batas profesionalitas formal, masuk ke dalam ranah hubungan batin antara guru dan murid (dalam konteks senior dan junior). Dengan demikian, penelitian ini membuktikan bahwa penguatan nilai Al-'Adl dan Musyawarah secara konsisten mampu meniadakan hambatan psikologis dalam supervisi akademik, sekaligus memberikan kontribusi teoretis baru bahwa model supervisi berbasis pesantren memiliki ketahanan moral yang lebih kuat dibandingkan model supervisi sekuler murni.

Kombinasi antara keadilan dan permusyawaratan menciptakan sebuah ekosistem supervisi yang unik. Al-'Adl memastikan bahwa kerangka dasar supervisi adalah adil dan terpercaya, sementara Musyawarah memastikan bahwa proses di dalam kerangka tersebut manusiawi dan memberdayakan. Sinergi ini mengubah supervisi dari sebuah "pengadilan" menjadi "klinik pembelajaran", dimana guru merasa aman untuk berkembang, berkarya, dan mengakui kelemahannya tanpa takut dipermalukan atau diperlakukan tidak adil. Model ini pada akhirnya merupakan perwujudan dari nilai tarbiyah (pendidikan karakter) yang menjadi ruh pendidikan di Gontor.

#### 4. Simpulan

Kesimpulan penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan prinsip Al-'Adl dan Musyawarah di Pondok Modern Darussalam Gontor mampu mentransformasi supervisi akademik dari sekadar kontrol administratif menjadi proses bimbingan yang humanis dan teologis. Prinsip Al-'Adl diwujudkan melalui pendekatan proporsionalitas yang membedakan intensitas supervisi berdasarkan tingkat kematangan guru, sementara prinsip Musyawarah diimplementasikan dalam bentuk dialog reflektif (*Naqd*) yang meniadakan dominasi supervisor. Temuan ini membuktikan bahwa integrasi nilai-nilai Islam dalam supervisi akademik efektif dalam meminimalkan resistensi guru dan membangun hubungan profesional berbasis kepercayaan (*trust*) serta semangat kaderisasi.

Implikasi dari penelitian ini menegaskan bahwa keberhasilan supervisi akademik tidak hanya ditentukan oleh instrumen teknis, tetapi oleh landasan etis dan filosofis yang digunakan oleh supervisor. Secara praktis, model ini memberikan contoh bagi lembaga pendidikan lain bahwa pendekatan yang lebih demokratis dan adil dapat meningkatkan keterbukaan guru terhadap kritik dan inovasi pembelajaran. Secara teoretis, penelitian ini memperkuat relevansi teori supervisi diferensial dan kolaboratif dalam bingkai pendidikan Islam.

Berdasarkan temuan tersebut, disarankan bagi penelitian selanjutnya untuk memperluas lokus penelitian pada pesantren dengan sistem pendidikan yang berbeda guna melihat generalisasi model ini. Selain itu, penelitian masa depan perlu mengkaji secara kuantitatif korelasi antara tingkat kepuasan guru dalam supervisi berbasis Al-'Adl terhadap peningkatan capaian belajar santri secara langsung. Disarankan pula adanya pengembangan modul pelatihan supervisi berbasis integrasi nilai Islam dan teknik klinis modern untuk memperkuat kompetensi para supervisor di lingkungan pesantren.

#### Daftar Pustaka

- Ahmad, D. Z., Gunawan, A., Suryana, A., Suherni, E. S., & Mulyani, S. (2023). Pelaksanaan supervisi pendidikan dalam meningkatkan kualitas pembelajaran. *Studia Manageria*, 5(2), 73-84. <http://jurnal.radenfatah.ac.id/index.php/studiamanageria>
- Ayunda, S. (2023). Prinsip dan teknik supervisi pendidikan di SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo. *Jurnal Pendidikan Nusantara*, 2(1), 37-49. <https://doi.org/10.55080/jpn.v2i1.114>
- Bisri, M. H., & Asmoro, B. T. (2019). Etika pelayanan publik di Indonesia. *Journal of Governance Innovation*, 1(1), 59-76. <https://doi.org/10.36636/jogiv.v1i1.298>
- Fitria, N. (2023). Kajian prinsip dasar manajemen pendidikan Islam. *Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*. <http://jiip.stkipyapisdompui.ac.id>



- Harahap, M. I., Aulia, L., Manurung, B. R., Damanik, N., Munthe, C. R., & Purnawati, M. (2025). Ayat-ayat tentang bermusyawarah dalam Al-Qur'an (QS Ali Imran 159, QS Asy-Syura 38, Al-Baqarah 233). *Jurnal Mudabbir: Journal of Research and Education Studies*, 5(2). <http://jurnal.permapendis-sumut.org/index.php/mudabbir>
- Gadafi, K., Hamid, A. S., Haikal, M., Sabri, A., & Lubis, Y. (2024). Evaluasi supervisi pendidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan. *Inspirasi Dunia: Jurnal Riset Pendidikan dan Bahasa*, 3(4), 108–117. <https://doi.org/10.58192/insdun.v3i4.2622>
- Munifah, I., Dilla, Z. V., & Akbar, M. J. (2024). Konsep dasar supervisi pendidikan: Studi literatur. *JMA*, 2(6), 3031–5220. <https://doi.org/10.62281>
- Rahmah, S. R., Apriliana, D. A., & Jannah, M. (2024). *Supervisi bimbingan dan konseling sebagai penunjang kinerja guru bimbingan dan konseling* (Vol. 5). <https://www.staimaarifjambi.ac.id>
- Rahman, A., & Pewangi, M. (2024). Integrasi nilai-nilai Islam pada supervisi pendidikan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. *Jurnal Didaktika*. <https://jurnaldidaktika.org>
- Ridwan, A., Aina, N., Anwar, K., & Suryani, D. (2023). Supervisi akademik kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru (Analisis supervisi kepala TK Al-Himmah Muara Tebo). *Mitra Ash-Shibyan: Jurnal Pendidikan dan Konseling*. <https://doi.org/10.46963/mas>
- Salwa, A., & Ndonga, Y. (2024). Pendidikan sebagai agen perubahan dalam mengembangkan budaya keadilan sosial. *Lencana: Jurnal Inovasi Ilmu Pendidikan*, 2(3), 202–208. <https://doi.org/10.55606/lencana.v2i3.3766>
- Senang, S., Sunardi, S., & Farchani, M. W. (2024). Peningkatan kualitas pembelajaran peserta didik melalui implementasi supervisi akademik. *Academicus: Journal of Teaching and Learning*, 3(2), 109–117. <https://doi.org/10.59373/academicus.v3i2.61>
- Santoso, T., Wahyudi, W., Nawanti, R. D., Purnomo, S., & Fathoni, A. (2024). *Strategi supervisi pendidikan dalam menghadapi tantangan pembelajaran era digital 5.0* (Vol. 13). <https://jurnaldidaktika.org>
- Yulianto, E. (2024). Supervisi dalam pendidikan Islam: Menyempurnakan proses pembelajaran menuju kualitas pendidikan yang unggul. *Kharisma: Jurnal Administrasi dan Manajemen Pendidikan*, 3(1), 25–40. <https://doi.org/10.59373/kharisma.v3i1.35>