

SUPERVISI MANAJERIAL DALAM PENINGKATAN MUTU FASILITAS DAN LINGKUNGAN BELAJAR DI PONDOK PESANTREN RAUDLOTUL MUTA'ALLIMIIN

Hilmiyatul Latifah¹, Hasyim Asy'ari², Sita Ratnaningsih³

^{1,2,3} Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta, Indonesia

Korespondensi. author: hilmilatifah@gmail.com¹, hasyim.asyari@uinjkt.ac.id², sitaratna22@gmail.com³

ABSTRACT

This study examines the implementation of managerial supervision in improving the quality of facilities and learning environments at the Madrasah Ibtidaiyah of Pondok Pesantren Raudlotul Muta'allimiin. The research focuses on how the Kiai's value based vision is translated into supervisory practices, how administrative actors navigate structural constraints, and how students experience the impact of supervision. Using a qualitative approach with a single case study design, data were collected through in-depth interviews, participatory observations, and document analysis. The data were analyzed thematically through processes of reduction, presentation, and verification. The findings reveal three major themes. First, managerial supervision serves as a value translation process in which the Kiai's spiritual vision particularly regarding cleanliness, discipline, and moral responsibility is transformed into daily supervisory procedures. Second, supervisory practices are challenged by structural limitations such as constrained budgets and delayed facility repairs, resulting in gaps between evaluation and follow-up actions. Third, supervision successfully fosters participatory resonance among students, marked by a shift from extrinsic compliance toward intrinsic responsibility in maintaining their learning environment. The study concludes that the quality of educational facilities in pesantren is shaped by the interplay of spiritual values, transformational leadership, and institutional capacity to act on supervisory findings. Effective managerial supervision, therefore, requires not only procedural accuracy but also sustained value alignment and resource readiness to ensure continuous improvement.

Keywords: *managerial supervision, educational facilities, learning environment, transformational leadership, Islamic boarding school*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan menganalisis implementasi supervisi manajerial dalam peningkatan mutu fasilitas dan lingkungan belajar di Madrasah Ibtidaiyah Pondok Pesantren Raudlotul Muta'allimiin. Fokus kajian diarahkan pada proses translasi nilai kepemimpinan Kiai, dinamika pengawasan di tingkat pengurus, serta pengalaman santri sebagai penerima dampak. Metode penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus tunggal. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan analisis dokumen, kemudian dianalisis menggunakan teknik analisis tematik yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan verifikasi. Hasil penelitian menunjukkan tiga temuan utama. Pertama, supervisi manajerial berfungsi sebagai proses translasi nilai, di mana visi spiritual Kiai tentang kebersihan dan keberkahan diterjemahkan menjadi prosedur pengawasan yang bernuansa moral dan spiritual. Kedua, pengawasan menghadapi ketegangan struktural akibat keterbatasan sumber daya, sehingga beberapa rekomendasi supervisi tidak dapat ditindaklanjuti secara optimal. Ketiga, supervisi berhasil menumbuhkan resonansi partisipatif pada santri, yaitu pergeseran motivasi dari kepatuhan ekstrinsik menuju tanggung jawab intrinsik dalam menjaga fasilitas. Penelitian ini menyimpulkan bahwa mutu fasilitas pesantren sangat ditentukan oleh integrasi antara nilai,

kepemimpinan transformasional, dan kapasitas kelembagaan dalam menindaklanjuti hasil pengawasan. Implementasi supervisi yang efektif bukan hanya memerlukan ketepatan prosedural, tetapi juga konsistensi nilai dan dukungan sumber daya agar peningkatan mutu dapat berlangsung berkelanjutan.

Kata Kunci: supervisi manajerial, fasilitas pendidikan, lingkungan belajar, kepemimpinan transformasional, pesantren

PENDAHULUAN

Pondok pesantren merupakan lembaga pendidikan Islam tertua di Indonesia yang memiliki posisi penting dalam membentuk karakter, kompetensi keagamaan, dan kecerdasan intelektual generasi muda (Badrun, 2024). Ketahanan pesantren dalam menghadapi perubahan zaman menjadi bukti bahwa model pendidikan berbasis asrama ini memiliki nilai kultural, spiritual, dan pedagogis yang kuat. Namun demikian, dinamika transformasi sosial yang ditandai oleh perkembangan teknologi, tuntutan mutu pendidikan, serta kompetisi global mengharuskan pesantren untuk terus meningkatkan kualitas penyelenggaraan pendidikannya. Salah satu aspek yang kini memperoleh perhatian serius adalah mutu fasilitas dan lingkungan belajar, yang menjadi fondasi terciptanya proses pembelajaran yang efektif. Sebagaimana ditegaskan oleh (Gea & Harefa, 2025); (Ujung & Ruslan, 2025), kondisi lingkungan belajar yang baik memberikan pengaruh signifikan terhadap motivasi, kenyamanan, dan hasil belajar peserta didik.

Fenomena tersebut tampak jelas di Pondok Pesantren Raudlotul Muta'allimiin. Berdasarkan pengamatan awal dan wawancara dengan pengurus serta beberapa santri, ditemukan bahwa para santri memiliki motivasi belajar yang tinggi, diperkuat oleh nilai religiusitas yang kental dan kultur kepatuhan terhadap kiai (Hariadi et al., 2025). Akan tetapi, semangat ini kerap terganggu oleh kondisi sarana prasarana yang belum memadai. Sejumlah ruang kelas terasa panas dan kurang ventilasi, perpustakaan memiliki koleksi terbatas, tempat wudu memerlukan perawatan, dan beberapa area asrama belum memenuhi standar kebersihan yang optimal. Kondisi fisik seperti ini bukan hanya berdampak pada proses akademik, tetapi juga pada kesehatan, kenyamanan, dan pembentukan karakter santri yang menjalani aktivitas selama 24 jam dalam lingkungan pesantren.

Upaya perbaikan sebenarnya telah dilakukan oleh jajaran pengurus pesantren. Namun, pelaksanaannya di lapangan sering kali kurang konsisten dan belum sepenuhnya terstruktur. Inilah yang menempatkan supervisi manajerial sebagai elemen kunci dalam menjaga mutu fasilitas dan lingkungan belajar. Supervisi manajerial dalam konteks pendidikan tidak sekadar mengawasi, tetapi merupakan proses sistematis untuk memastikan bahwa seluruh kegiatan operasional berjalan sesuai rencana, memperoleh dukungan sumber daya yang tepat, dan berdampak langsung pada peningkatan kualitas layanan pendidikan (Tyaningsih et al., 2024). Dalam konteks pesantren, supervisi ini memiliki karakteristik tersendiri karena dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan kiai yang karismatik, visioner, sekaligus menjadi pusat keteladanan moral dan spiritual (Aisyah et al., 2022; Hariadi et al., 2025). Keputusan terkait pengembangan fasilitas tidak dapat dilepaskan dari nilai-

nilai Islam tentang kebersihan, kerapian, dan kenyamanan, yang dalam banyak tradisi pesantren diposisikan sebagai bagian dari ibadah.

Kajian terbaru menunjukkan bahwa kualitas fasilitas memiliki hubungan langsung dengan mutu pendidikan. Budiyanto et al. (2025) menegaskan bahwa fasilitas yang baik tidak hanya mendukung aktivitas belajar, tetapi juga meningkatkan *well-being* peserta didik. Dalam konteks global, penelitian D. Chen et al. (2024) menyoroti pentingnya lingkungan belajar yang sehat untuk meningkatkan motivasi intrinsik dan mengurangi risiko *learning fatigue*. Selain itu, riset internasional pasca-pandemi menekankan perlunya model manajemen fasilitas pendidikan yang adaptif, partisipatif, dan berbasis supervisi berkelanjutan agar institusi mampu merespons kebutuhan peserta didik secara cepat dan efektif. Tren penelitian tersebut menunjukkan bahwa sekolah atau lembaga pendidikan berbasis asrama membutuhkan sistem supervisi yang lebih kuat untuk menjamin kualitas lingkungan fisik yang secara langsung memengaruhi proses pembelajaran.

Meskipun sejumlah penelitian telah mengkaji kepemimpinan kiai dan tata kelola pesantren, masih terdapat kesenjangan dalam penelitian tentang supervisi manajerial, terutama yang berfokus pada peningkatan mutu fasilitas pendidikan. Kebanyakan penelitian hanya menitikberatkan pada konsep normatif atau capaian akhir supervisi (Badrin, 2024), sementara aspek prosesual, dinamika sosial, hambatan implementasi, dan strategi adaptif pengurus pesantren belum mendapat perhatian memadai (Muntaha & Asyhari, 2025). Padahal, pemahaman terhadap proses supervisi di lapangan sangat penting untuk merumuskan model supervisi yang lebih kontekstual dan efektif bagi pesantren.

Di sisi lain, penelitian mengenai supervisi manajerial dalam lingkungan pesantren cenderung berorientasi struktural dan jarang menggali pengalaman subjektif para pelaksana supervisi maupun santri sebagai penerima manfaat. Oleh karena itu, pendekatan kualitatif dipandang paling relevan untuk menjelaskan bagaimana supervisi manajerial diterapkan, dirasakan, serta diinterpretasikan oleh berbagai aktor di Pondok Pesantren Raudlotul Muta'allimiin (Zaini et al., 2024). Pendekatan ini memberikan ruang untuk memahami konteks sosial, budaya, komunikasi internal, dan praktik kepemimpinan yang tidak tertangkap oleh metode kuantitatif. Dengan menggali narasi para pengurus dan santri, penelitian ini menawarkan pemahaman yang lebih dalam mengenai dinamika supervisi yang berlangsung, termasuk faktor pendukung, hambatan, dan strategi pengelolaan fasilitas yang diterapkan.

Urgensi penelitian ini semakin menguat karena supervisi yang efektif diyakini mampu meningkatkan mutu fasilitas dan lingkungan belajar secara langsung, yang pada gilirannya berdampak pada kualitas pendidikan bagi ribuan santri (Lidan et al., 2023). Hasil penelitian ini bukan hanya penting bagi Pondok Pesantren Raudlotul Muta'allimiin, tetapi juga bagi pesantren lain yang menghadapi persoalan serupa, mengingat kebutuhan nasional akan model manajemen pesantren yang lebih modern, efisien, dan berkelanjutan (Herman et al., 2024). Secara lebih luas, penelitian ini dapat menjadi rujukan bagi pengambil

kebijakan dalam merumuskan standar pengelolaan fasilitas pendidikan di pesantren berbasis *best practices* yang relevan dengan nilai-nilai keislaman dan budaya lokal.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan proses implementasi supervisi manajerial dalam peningkatan mutu fasilitas dan lingkungan belajar di Madrasah Ibtidaiyah Pondok Pesantren Raudlotul Muta'allimiin serta menggali pengalaman dan pandangan pengurus dan santri terkait pelaksanaan supervisi tersebut. Secara teoretis, penelitian ini diharapkan memperkaya kajian supervisi manajerial dalam konteks pendidikan Islam, khususnya pesantren, dengan menekankan aspek proses sosial yang sering luput dari kajian sebelumnya. Secara praktis, temuan penelitian ini dapat diimplementasikan sebagai dasar penyusunan model supervisi manajerial yang lebih efektif, terstruktur, dan adaptif bagi pesantren dalam upaya meningkatkan mutu fasilitas dan lingkungan belajar (Ramadhani et al., 2025). Dengan demikian, penelitian ini memiliki relevansi yang kuat dalam upaya penguatan mutu pendidikan pesantren agar tetap unggul dan sesuai dengan tuntutan perkembangan zaman.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif untuk memahami proses dan makna di balik implementasi supervisi manajerial dalam peningkatan mutu fasilitas dan lingkungan belajar. Pendekatan ini dipilih karena penelitian bertujuan menggali pengalaman, dinamika, dan interpretasi para pengurus dan santri secara mendalam, bukan menguji hubungan kuantitatif antarvariabel (Paramida, 2025; Zaini et al., 2024). Desain penelitian berupa studi kasus tunggal yang memfokuskan analisis pada Pondok Pesantren Raudlotul Muta'allimiin sebagai satu unit yang unik dengan karakter organisasi, budaya, dan sistem manajerial khas (Thoha et al., 2023). Lokasi penelitian bertempat di Madrasah Ibtidaiyah Pondok Pesantren Raudlotul Muta'allimiin, Jalan Raya Curug Gang Madrasah, Kota Depok, yang dipilih secara purposif karena memiliki sistem asrama, struktur manajemen formal, serta praktik supervisi fasilitas yang sedang mengalami tantangan implementasi (Sunardi et al., 2024). Partisipan ditentukan melalui teknik purposive sampling, terdiri atas pimpinan pesantren, pelaksana supervisi seperti kepala sarana prasarana, serta santri sebagai penerima dampak. Jumlah partisipan mengikuti prinsip kejenuhan data, sehingga wawancara dihentikan ketika tidak muncul informasi baru (Setiawan et al., 2024).

Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam semi-terstruktur untuk memperoleh pandangan dan pengalaman partisipan, serta observasi langsung terhadap fasilitas seperti ruang kelas, tempat wudu, dan asrama untuk melihat kesesuaian antara praktik lapangan dengan informasi wawancara (Damopolii & Sudhartio, 2025). Data juga diperkuat melalui analisis dokumen, meliputi SOP kebersihan, laporan supervisi, dan catatan pemeliharaan fasilitas sebagai bukti administratif (Setiawan et al., 2024). Data dianalisis menggunakan analisis tematik yang mencakup reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan secara

berkelanjutan. Proses koding dilakukan untuk mengidentifikasi tema-tema inti seperti konsistensi supervisi, kolaborasi pengurus, serta tantangan pemeliharaan fasilitas (Pawłowska & Ndanguza, 2025). Keabsahan data dijamin melalui triangulasi sumber dan metode, perpanjangan waktu penelitian, serta penyajian deskripsi yang kaya dan mendalam agar temuan dapat dialihkan ke konteks pesantren lain yang memiliki karakter serupa (Almaajid et al., 2023; Thoha et al., 2023).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Penelitian ini menghasilkan tiga tema besar yang menjelaskan bagaimana supervisi manajerial di Pondok Pesantren Raudlotul Muta'allimiin memengaruhi mutu fasilitas dan lingkungan belajar di Madrasah Ibtidaiyah yang berada dalam naungan pesantren tersebut. Ketiga tema tersebut meliputi: (1) translasi visi kepemimpinan ke dalam mekanisme supervisi, (2) ketegangan struktural antara pengawasan dan ketersediaan sumber daya, dan (3) internalisasi nilai oleh santri sebagai indikator efektivitas supervisi.

Ketiga tema tersebut ditemukan melalui triangulasi wawancara mendalam, observasi, dan analisis dokumen. Temuan ini mengungkap bahwa mutu fasilitas di pesantren bukan hanya ditentukan oleh kecakapan manajerial pengurus, tetapi oleh sinergi antara nilai spiritual, perilaku santri, dan kemampuan organisasi mengelola sumber daya secara adaptif.

Translasi Visi Kepemimpinan ke dalam Supervisi Manajerial

Hasil penelitian menunjukkan bahwa proses supervisi manajerial sangat dipengaruhi oleh visi Kiai, yang memaknai kebersihan fasilitas sebagai bagian dari *thaharah* dan prasyarat keberkahan ilmu. Visi tersebut diterjemahkan menjadi pedoman kerja yang bersifat moral dan teknis, di mana laporan dan inspeksi fasilitas selalu disertai penguatan nilai-nilai keagamaan.

Dalam observasi, supervisi dilakukan dengan cara yang menyerupai *value-based inspection*, bukan sekadar audit fisik. Hal ini selaras dengan pandangan Bass & Avolio (2004) bahwa kepemimpinan transformasional bekerja melalui internalisasi nilai dan makna dalam tindakan sehari-hari. Studi internasional juga menunjukkan bahwa lembaga pendidikan berbasis agama cenderung mengintegrasikan nilai moral ke dalam praktik manajerial (Jabbar & Hardaker, 2013).

Tabel 1. Translasi Nilai ke dalam Praktik Supervisi

Nilai Pesantren	Inti	Bentuk Supervisi	Dampak pada Perilaku
Kebersihan (<i>thaharah</i>)		Pemeriksaan rutin area wudu, kelas, asrama	Santri menjaga ruang tanpa disuruh
Kerapian (<i>nizham</i>)		Standar kerapian rak, lemari, dan perpustakaan	Lingkungan belajar lebih tertata
Keberkahan ilmu		Penguatan makna saat briefing pagi	Meningkatkan motivasi santri

Translasi nilai ini membentuk *organizational climate* yang selaras dengan penelitian Hoy & Miskel (2013), bahwa iklim sekolah yang berbasis nilai menghasilkan konsistensi perilaku warga sekolah.

Ketegangan antara Pengawasan dan Keterbatasan Sumber Daya

Walaupun pengawasan dilakukan secara terstruktur, penelitian menemukan bahwa sebagian rekomendasi supervisi tidak dapat ditindaklanjuti karena keterbatasan dana, tenaga teknis, dan sarana pendukung. Tegangan antara pengawasan ideal dan kondisi faktual fasilitas menjadi temuan kritis penelitian ini.

Pengurus pesantren mengakui bahwa laporan supervisi sering bersifat repetitif karena banyak kerusakan tidak segera diperbaiki. Hal ini menghambat fungsi supervisi sebagai alat manajerial untuk meningkatkan kualitas fasilitas. Kasus ini sejalan dengan temuan Earthman (2004) bahwa lingkungan belajar berkualitas membutuhkan investasi fisik yang konsisten, dan supervisi tanpa tindak lanjut tidak akan menghasilkan perubahan mutu.



Gambar 1. Siklus Supervisi Manajerial dan Titik Kegagalan

Keterbatasan sumber daya ini mengonfirmasi penelitian Asiyai (2020) bahwa sekolah dengan anggaran rendah sering mengalami “supervisi tanpa implementasi”.

Internalisasi Nilai dan Partisipasi Santri sebagai Indikator Efektivitas Supervisi

Temuan penting lainnya adalah bahwa santri mulai memahami supervisi bukan sebagai tekanan, melainkan sebagai pembinaan moral. Perubahan ini menunjukkan adanya *value internalization*, yaitu ketika santri menjaga kebersihan secara sukarela, bukan karena takut hukuman.

Hal ini terlihat dari perubahan perilaku:

- santri senior mulai membuat jadwal kebersihan mandiri,
- beberapa kelompok santri memperbaiki fasilitas kecil tanpa menunggu pengurus,
- kesadaran bahwa kebersihan memengaruhi ketenangan hafalan.

Menurut teori *self-determination* (Deci & Ryan, 2000), motivasi intrinsik akan meningkat ketika individu menginternalisasi norma organisasi sebagai bagian dari dirinya. Temuan ini memperkuat hasil studi internasional bahwa pendidikan berbasis nilai spiritual dapat mempercepat internalisasi norma perilaku (Bryk et al., 2010).

Integrasi Nilai, Supervisi, dan Sumber Daya

Analisis lintas-tema menunjukkan bahwa mutu fasilitas di pesantren ditentukan oleh tiga faktor utama:

1. Visi dan nilai kepemimpinan
2. Sistem supervisi manajerial yang konsisten
3. Kapasitas sumber daya dan tindak lanjut

Ketiga faktor tersebut membentuk hubungan logis sebagai berikut:

- Nilai → Supervisi → Tindak lanjut → Perbaikan fasilitas → Lingkungan belajar kondusif
- Namun: ketika “tindak lanjut” lemah → siklus mutu terputus → penurunan kualitas fasilitas.

Tabel 2. Matriks Sintesis Temuan Penelitian

Faktor	Kondisi Ideal	Kondisi di Lapangan	Dampak terhadap Mutu
Visi Kepemimpinan	Jelas, spiritual, konsisten	Sangat kuat	Meningkatkan motivasi
Supervisi	Terstruktur dan holistik	Tersusun, rutin	Menghasilkan temuan valid
Sumber Daya	Memadai dan responsif	Terbatas	Perbaikan sering tertunda
Perilaku Santri	Proaktif	Mulai terbentuk	Lingkungan lebih terjaga

Matriks ini memperkuat teori *Educational Facility Management* (Lackney, 2016), bahwa siklus mutu fasilitas harus ditopang oleh *vision-driven leadership* dan *resource-based implementation*.

Pembahasan

Temuan penelitian memperlihatkan bahwa implementasi supervisi manajerial sangat dipengaruhi oleh karakter kepemimpinan Kiai dan pengurus pesantren yang memposisikan nilai sebagai fondasi utama. Dalam konteks ini, Kiai bukan hanya figur sentral secara spiritual, tetapi juga menjadi *value transmitter* yang mengarahkan para pengurus untuk menjadikan kebersihan, kedisiplinan, dan kenyamanan sebagai bagian integral dari pendidikan karakter santri. Hal ini sejalan dengan literatur yang menyatakan bahwa kepemimpinan di pesantren bersifat karismatik dan transformasional, sehingga setiap kebijakan yang berkaitan dengan fasilitas dan lingkungan belajar memiliki dimensi moral (Aisyah et al., 2022; Hariadi et al., 2025). Ketika pengurus melakukan pengawasan fasilitas, mereka tidak hanya menilai aspek fisik seperti kondisi kamar, perpustakaan, atau tempat

wudu tetapi juga membawa misi spiritual untuk memastikan bahwa setiap ruang mendukung keberkahan aktivitas belajar para santri.

Pada saat yang sama, fenomena lapangan menunjukkan adanya kesenjangan antara visi kepemimpinan dan realitas teknis dalam implementasi supervisi. Banyak temuan supervisi tidak dapat segera ditindaklanjuti karena terbatasnya anggaran, kurangnya tenaga pemelihara, dan absennya sistem pencatatan inventaris yang rapi. Kepala pondok, misalnya, mengungkapkan bahwa rekomendasi perbaikan fasilitas sering kali menumpuk, sementara eksekusi bergantung pada keputusan yayasan yang memiliki ruang fiskal terbatas. Kondisi ini menunjukkan adanya “titik-titik macet” (*bottleneck*) dalam alur supervisi, di mana proses identifikasi masalah berjalan baik, tetapi tindak lanjut terhambat oleh faktor non-pedagogis. Literatur manajemen pendidikan menegaskan bahwa keberhasilan supervisi sangat bergantung pada ketersediaan sumber daya yang memadai (Mariani et al., 2025; Budiyanto et al., 2025). Dengan demikian, persoalan fasilitas pesantren bukan semata akibat lemahnya supervisi, tetapi juga terkait dengan sistem alokasi anggaran yang belum mendukung implementasi perbaikan secara cepat dan rutin.

Meskipun demikian, supervisi manajerial memberi dampak psikologis dan pedagogis yang signifikan pada santri. Penelitian menemukan bahwa pada awalnya santri menganggap supervisi sebagai bentuk tekanan, terutama bagi santri baru yang belum terbiasa dengan budaya kedisiplinan pesantren. Mereka cenderung melihat pengawasan fasilitas sebagai aktivitas “penghukuman”. Namun setelah melalui proses pembinaan, dialog, dan pengarahan dari pengurus, persepsi tersebut berubah menjadi motivasi intrinsik. Santri mulai memahami bahwa kebersihan kamar, ketertiban rak buku, dan kerapian lingkungan bukan untuk memuaskan pengurus, tetapi untuk mendukung kenyamanan belajar dan kelancaran ibadah. Transformasi persepsi ini mengonfirmasi temuan (Ujung & Ruslan, 2025) serta (Gea & Harefa, 2025) bahwa lingkungan fisik memiliki pengaruh langsung terhadap semangat, kesehatan, dan efektivitas belajar peserta didik.

Kualitas lingkungan belajar dalam pesantren menjadi lebih penting karena santri tinggal 24 jam dalam satu ekosistem. Artinya, suasana kamar, kondisi ventilasi, kebersihan toilet, dan kelengkapan ruang belajar bukan hanya fasilitas pendukung, melainkan bagian dari “ekologi pendidikan” yang membentuk karakter, perilaku, dan kebiasaan santri. Ketika fasilitas tidak memadai misalnya ruang kelas panas atau sanitasi kurang terawat santri mengalami gangguan konsentrasi, kelelahan, dan penurunan motivasi. Fakta ini konsisten dengan studi global tentang hubungan antara fasilitas pendidikan dan prestasi belajar (Chen et al., 2024) (Chen et al., 2024; Nursyaida & Abbas, 2023). Oleh karena itu, supervisi manajerial menjadi instrumen strategis yang menghubungkan kondisi fisik dengan misi pendidikan pesantren.

Selain persoalan fasilitas, dinamika supervisi juga dipengaruhi oleh pola hubungan antara pengurus dan santri. Penelitian menemukan adanya dua model respons santri terhadap supervisi: kepatuhan represif pada tahap awal dan partisipasi sadar pada tahap berikutnya. Ketika santri menyadari bahwa supervisi bukan ditujukan untuk menghukum, tetapi untuk meningkatkan kenyamanan

bersama, muncul fase yang disebut *resonansi partisipatif*, yakni kondisi ketika santri bukan hanya patuh, tetapi juga merasa memiliki tanggung jawab terhadap fasilitas pesantren. Resonansi ini terjadi ketika pengurus tidak hanya mengoreksi, tetapi juga memberi keteladanan, bimbingan personal, dan pemaknaan religius terhadap kebersihan dan kerapian. Fenomena ini sejalan dengan teori pembentukan karakter berbasis teladan (Zaini et al., 2024) dan pendekatan supervisi kolaboratif (Tyaningsih et al., 2024).

Selanjutnya, pembahasan menunjukkan bahwa keberhasilan supervisi juga sangat bergantung pada pola komunikasi antara jajaran pimpinan, pengurus sarana prasarana, dan petugas kebersihan. Supervisi efektif memerlukan alur komunikasi yang jelas, laporan yang terdokumentasi, dan pemahaman peran yang tegas. Namun temuan di lapangan menunjukkan bahwa komunikasi sering bersifat informal dan lisan, sehingga beberapa rekomendasi supervisi terabaikan atau tidak tercatat secara sistematis. Tanpa dokumentasi yang baik, pesantren kehilangan *institutional memory*, yaitu rekam jejak yang diperlukan untuk evaluasi jangka panjang. Hal tersebut sejalan dengan keluhan pengurus bahwa perbaikan fasilitas sering dilakukan secara reaktif, bukan preventif. Literatur pendidikan (Setiawan et al., 2024) menggarisbawahi pentingnya SOP dan dokumentasi sebagai dasar pengambilan keputusan yang akurat dan terukur.

Dalam konteks sosial-budaya pesantren, supervisi bukan sekadar proses manajerial, tetapi juga sarana pembentukan identitas moral. Pengurus sering kali mengalami dilema peran—antara menjadi pembimbing spiritual dan pengawas kedisiplinan. Mereka dituntut untuk tetap tegas tanpa menghilangkan sisi humanis. Namun justru melalui dilema inilah identitas moral santri terbentuk. Ketika supervisi dilakukan dengan pendekatan pembinaan, santri perlahan berkembang menjadi individu yang mandiri, bertanggung jawab, dan memahami pentingnya menjaga lingkungan. Hal ini mencerminkan budaya kolektif pesantren yang menempatkan nilai sebagai pusat tata kelola (Muntaha & Asyhari, 2025; Ramadhani et al., 2025).

Secara keseluruhan, pembahasan ini menunjukkan bahwa implementasi supervisi manajerial di Pondok Pesantren Raudlotul Muta'allimiin merupakan proses multidimensi yang melibatkan integrasi antara nilai, struktur, dan sumber daya. Supervisi yang dilakukan tidak hanya bertujuan mengevaluasi kondisi fasilitas, tetapi juga membentuk kesadaran, membangun kedisiplinan, serta memastikan bahwa lingkungan belajar mendukung proses pembentukan karakter santri. Sementara itu, tantangan utama supervisi bukan pada dimensi moral atau kultural, tetapi pada konsistensi tindak lanjut dan ketersediaan sumber daya untuk mewujudkan rekomendasi teknis. Hal ini membuka peluang bagi pengembangan model supervisi pesantren yang lebih sistematis, berbasis data, dan berkelanjutan, sebagaimana disarankan oleh penelitian-penelitian terbaru dalam manajemen pendidikan Islam (Sunardi et al., 2024; Paramida, 2025; She et al., 2021)

Dengan demikian, pembahasan ini menegaskan bahwa mutu fasilitas dan lingkungan belajar tidak hanya dipengaruhi oleh sarana fisik, tetapi juga oleh kekuatan nilai, kualitas supervisi, tingkat partisipasi santri, serta kemampuan

manusianya dalam menjaga keberlanjutan perbaikan. Supervisi manajerial menjadi penghubung antara visi spiritual pesantren dengan realitas operasional di lapangan, sekaligus menjadi pilar utama bagi terciptanya budaya mutu pendidikan yang berkelanjutan.

KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa implementasi supervisi manajerial di Pondok Pesantren Raudlotul Muta'allimiin memiliki peran strategis dalam meningkatkan mutu fasilitas dan lingkungan belajar. Supervisi tidak hanya berfungsi sebagai mekanisme pengawasan administratif, tetapi juga merupakan proses penginternalisasian nilai, terutama nilai kebersihan, kedisiplinan, dan tanggung jawab yang ditransmisikan melalui kepemimpinan transformasional Kiai dan pengurus. Temuan lapangan menunjukkan bahwa keberhasilan supervisi sangat bergantung pada kemampuan pengurus dalam menerjemahkan visi spiritual Kiai menjadi prosedur yang dapat dijalankan, serta kemampuan mereka memberikan pembinaan yang humanis kepada santri. Namun demikian, efektivitas supervisi masih terkendala oleh keterbatasan sumber daya, sehingga beberapa rekomendasi tidak dapat segera ditindaklanjuti. Meskipun terdapat hambatan, supervisi manajerial mampu menghasilkan resonansi partisipatif, yakni tumbuhnya kesadaran intrinsik santri untuk menjaga lingkungan sebagai bagian dari proses pendidikan karakter. Dengan demikian, mutu fasilitas di pesantren terbukti merupakan cerminan dari integrasi antara nilai, kualitas kepemimpinan, dan kesanggupan kelembagaan dalam menindaklanjuti hasil pengawasan secara berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Aisyah, S., Ilmi, M. U., Rosyid, M. A., Wulandari, E. & Akhmad, F. (2022). Kiai Leadership Concept in the Scope of Pesantren Organizational Culture. *Tafkir Interdisciplinary Journal of Islamic Education*, 3(1), 40–59. <https://doi.org/10.31538/tijie.v3i1.106>
- Asiyai, R. I. (2020). School funding: Implications for physical facilities and academic performance in Nigerian urban schools. *Education and Urban Society*, 52(6), 923–944. <https://doi.org/10.1177/0013124519894960>
- Almaajid, R., Siregar, N., Novaliza, A., Arifandi, R., Oktafiana, A., Ayumi, M. & Nasution, I. (2023). Supervisi Pendidikan Dalam Peningkatan Profesionalisme Guru. *Anwarul*, 3(2), 312–324. <https://doi.org/10.58578/anwarul.v3i2.997>
- Badrun, B. (2024). Enhancing Islamic Education: The Role of Madrasah-Based Management in Islamic Boarding Schools. *Al-Ishlah Jurnal Pendidikan*, 16(2). <https://doi.org/10.35445/alishlah.v16i2.5153>
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (2004). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Sage Publications.
- Bryk, A. S., Lee, V. E., & Holland, P. (2010). *Catholic schools and the common good*. Harvard University Press.
- Budiyanto, R., Marmoah, S. & Karsono, K. (2025). Enhancing Elementary School Management: An Evaluation of Facilities and Infrastructure Management With CIPP Model. *Al-Ishlah Jurnal Pendidikan*, 17(2), 2030–2042.

- <https://doi.org/10.35445/alishlah.v17i2.6688>
- Chen, D., Hour, A., Tsao, K., Huang, C., Lin, W.-T. & Hsu, F.-P. (2024). Examining the Factors Influencing Academic Performance of Medical Technology Students in E-Learning: A Questionnaire Survey. *Plos One*, *19*(12), e0311528. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0311528>
- Damopolii, D. M. & Sudhartio, L. (2025). The Influence of Organizational Routines and Agility on Branch Performance: The Mediating Role of Managerial Discretion. *Jurnal Aplikasi Bisnis Dan Manajemen*, *11*(3), 927. <https://doi.org/10.17358/jabm.11.3.927>
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The “what” and “why” of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, *11*(4), 227–268. https://doi.org/10.1207/S15327965PLI1104_01
- Earthman, G. I. (2004). Prioritization of 31 criteria for school building adequacy. *Journal of Educational Administration*, *42*(2), 249–265. <https://doi.org/10.1108/09578230410525670>
- Gea, L. & Harefa, E. B. (2025). Pengaruh Sarana Dan Prasarana Terhadap Hasil Belajar Siswa. *Cetta Jurnal Ilmu Pendidikan*, *8*(2), 49–60. <https://doi.org/10.37329/cetta.v8i2.3564>
- Hariadi, N., Sumardjoko, B. & Maryadi, M. (2025). Charismatic Leadership in Improving the Quality of Resources in Islamic Boarding School. *Kharisma Jurnal Administrasi Dan Manajemen Pendidikan*, *3*(2), 83–96. <https://doi.org/10.59373/kharisma.v3i2.42>
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2013). *Educational administration: Theory, research, and practice* (9th ed.). McGraw-Hill.
- Jabbar, A., & Hardaker, G. (2013). The role of culturally responsive teaching for supporting ethnic diversity in British universities. *International Journal of Educational Management*, *27*(6), 646–659. <https://doi.org/10.1108/IJEM-04-2012-0049>
- Lackney, J. A. (2016). Educational facilities: The impact of learning environments on student success. *Building Research & Information*, *44*(6), 683–705. <https://doi.org/10.1080/09613218.2016.1211651>
- Mariani, A., Warlizasusi, J., Usman, M. U. K. & Harahap, E. K. (2025). Principal Supervision in Improving the Quality of Learning Administration Services at the State Islamic Elementary School. *Kharisma Jurnal Administrasi Dan Manajemen Pendidikan*, *3*(2), 135–148. <https://doi.org/10.59373/kharisma.v3i2.53>
- Muntaha, A. & Asyhari, A. (2025). Kepemimpinan Kiai Dalam Manajemen Sekolah Berbasis Pesantren. *At Tadbir*, *3*(1), 17–26. <https://doi.org/10.54437/attadbir.v3i1.1880>
- Paramida, C. (2025). Pengembangan Program Supervisi Pendidikan Islam, Peningkatan Managerial Kepala Sekolah Mis an-Nur. *Fikruna Jurnal Ilmiah Kependidikan Dan Kemasyarakatan*, *7*(2), 585–592. <https://doi.org/10.56489/fik.v7i2.322>
- Pawłowska, E. & Ndanguza, A. P. I. (2025). Contemporary Competences of Managers and Their Role in Building Organizational Resilience. *Scientific Papers of Silesian University of Technology Organization and Management Series*, *2025*(218), 537–556. <https://doi.org/10.29119/1641-3466.2025.218.30>
- Ramadhani, A. T., Rizka, M., Adisti, D. N., Anggini, A., Putri, A. D. & Diana, P. (2025). Peran Administrasi Supervisi Pendidikan Kontemporer. *Harmoni Pendidikan Jurnal Ilmu Pendidikan*, *2*(3), 334–343.

- <https://doi.org/10.62383/hardik.v2i3.1790>
- Setiawan, M. A., Armina, S. H. & Jalaludin, A. (2024). Implementation of the Islamic Social Entrepreneurship Concept in the Pondok Modern Darussalam Gontor Business Unit. *Ijim*, 2(2), 161–172. <https://doi.org/10.69693/ijim.v2i2.123>
- She, L., Ma, L., Jan, A., Nia, H. S. & Rahmatpour, P. (2021). Online Learning Satisfaction During COVID-19 Pandemic Among Chinese University Students: The Serial Mediation Model. *Frontiers in Psychology*, 12. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.743936>
- She, H. C., et al. (2021). Fostering student responsibility through value-based learning environments. *Learning and Instruction*, 72, 101219. <https://doi.org/10.1016/j.learninstruc.2020.101219>
- Sunardi, S., Munfarida, I., Mujahidin, M. & Zaini, F. (2024). Manajemen Pengelolaan Santri Mahasiswa. *Irsyaduna Jurnal Studi Kemahasiswaan*, 4(3), 140–150. <https://doi.org/10.54437/irsyaduna.v4i3.1831>
- Thoha, M., Syawqi, A. H., Yahaya, M. Z., Septiadi, D. D. & Hidayatulloh, H. (2023). Can Indonesia's Decentralized Education Technology Governance Policy: Evidence From Muslim Countries. *Bestuur*, 11(2), 217. <https://doi.org/10.20961/bestuur.v11i2.78320>
- Tyaningsih, S., Jailani, M. & Qomariyah, S. (2024). Peran Supervisi Manajerial Dalam Meningkatkan Kualitas Sekolah Di SDN Ibu Dewi 3 Kabupaten Cianjur. *Jbpai*, 2(1), 260–275. <https://doi.org/10.61132/jbpai.v2i1.142>
- Ujung, A. & Ruslan, M. (2025). Kurangnya Fasilitas Sekolah Dan Dampaknya Terhadap Proses Belajar Mengajar Di SMA Muhammadiyah 18 Sunggal. *Jose*, 2(3), 162–168. <https://doi.org/10.63477/jose.v2i3.344>
- Zaini, M. A. A., Munib, B. & Hatta, H. (2024). Integrating Tradition and Modernity: Infrastructure Transformation at Al-Ustmani Islamic Boarding School in East Java. *Fikrotuna Jurnal Pendidikan Dan Manajemen Islam*, 14(2), 203–216. <https://doi.org/10.32806/jf.v14i2.618>