

SUPERVISI DAN PENILAIAN KINERJA KEPALA SEKOLAH OLEH PENGAWAS DI MI YOGYAKARTA

Oleh: Julrissani

Program Magister Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah
Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta
18204080043@student.uin-suka.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana cara pengawas dalam melakukan supervisi dan melakukan penilaian kepada kepala sekolah dan sebagai sumbangsih kepada akademik, subjek dalam penelitian ini adalah pengawas dan kepala sekolah, jenis penelitian kualitatif dengan metode deskriptif, mendeskripsikan bagaimana kepala sekolah mengadakan supervisi terhadap pendidik, dan bagaimana pengawas pendidikan mengawasi para pemimpin sekolah dalam bertugas dengan melakukan penilaian juga penulis akan melihat keseuaian dengan teori dan praktik dilapangan, yang dinamakan supervisi, sehingga pengembangan pendidikan di setiap sekolah atau madrasah dapat berkembang sehingga terjadi peningkatan mutu sekolah. Terjadinya mutu pendidikan yang baik dikarenakan kerja sama setiap instansi yang bernaungan di bawah pendidikan saling berkolaborasi menata pendidikan agar merata dan memiliki mutu yang sama disetiap sekolah. Hasil yang diperoleh dari penelitian ini sebagai sumbangsih pemikiran dimana memberikan manfaat bagi pembaca mengetahui bagaimana teori dan penerapan penilaian kepada kepala sekolah sehingga menjadikan pengetahuan yang baru, adapun yang sudah mengetahui setidaknya ia mengetahui bagaimana permasalahan yang ada di lingkungan pengawas sekolah, sehingga merangsang pemikir pendidikan untuk meneliti lebih lanjut terkait kepengawasan sekolah.

Kata Kunci: Supervisi, Pendidikan, Evaluasi

A. Pendahuluan

Konsep supervisi di Indonesia diberlakukan sejak keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor: 0134/1977, yang menegaskan siapa saja yang berhak disebut supervisor di lingkungan sekolah, pertama kepala sekolah, kedua penilik sekolah untuk tingkat kecamatan, dan yang ketiga pengawas tingkat kabupaten/kota. Pada tahun 1992 terdapat perubahan, dalam PP Nomor 38/1992 istilah pengawas dan penilik. Istilah sebutan pengawas dikhususkan kepada supervisor pendidikan di sekolah sedangkan penilik di khususkan untuk pendidikan non formal atau diluar sekolah.

Kepala sekolah bagian dari pendidik yang diembankan tugas tambahan, di dalam pelaksanaan tugasnya kepala sekolah tidak mungkin melaksanakannya sendiri, tanpa mengangkat wakil kepala sekolah dan bagian-bagian staf lainnya dengan menunjuk guru yang dianggap mampu dan berpengalaman sehingga menjadi manajemen yang utuh dan bebobot mengurus sekolah. Sehingga fungsi kepala sekolah seperti merencanakan, mengorganisasikan, mengkomunikasikan, mengawasi dan mengevaluasi dapat terlaksana dengan baik, sehingga menjadikan sekolah yang bermutu.¹ fungsi supervisor yaitu menstimulirkan para guru agar berkeinginan lebih dalam menyelesaikan problematika dan dalam pengembangan kurikulum di sekolah. Mengidentifikasi kebutuhan yang diperlukan oleh seorang pendidik. Merencanakan langkah-langkah pelaksanaan dan pengevaluasian program, dengan cara membina pengajaran untuk mengembangkan staf di dalam merancang komponen pengetahuan, fasilitas yang digunakan. Kemudian mencatat keberhasilan guru dalam pengimplemetasian program. Oleh karena itu tugas besar bagi pemimpin pengajaran yaitu kepala sekolah adalah merubah guru-guru dari yang berpikir apatis menjadi dinamis. Dari tidak mampu menjadi suatu kemampuan, dari tidak peduli menjadi peduli, dari yang sembrono menjadi cermat, kritis dan paham tugas-tugas individual sebagai guru.² Pengawas diberi tugas untuk mementori manajemen bagian akademik maupun manajerial, akademik yaitu berkewajiban membantu keprofesionalan seorang guru agar dapat meningkatkan mutu proses pembelajaran, sedangkan manajerial yaitu kewajiban membantu kepala sekolah agar mencapai sekolah yang efektif.

Sepanjang perkembangan teori manajemen pendidikan ada dua model teoritik sebagai pendekatan yang sangat berguna dalam menetapkan sekolah yang baik, yaitu

¹ Anwar Hasnun, *Mengembangkan Sekolah Efektif*, (yogyakarta: Data Media, 2010), hal. 1-2.

² Slameto Slameto, "Supervisi Pendidikan Oleh Pengawas Sekolah," *Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan* 3, no. 2 (2016): hal. 192-206, <https://doi.org/10.24246/j.jk.2016.v3.i2.p192-206>.

model tujuan dan model sistem. Atas dua model ini dikembangkanlah perpaduannya, yaitu model tujuan-sistem. Sedangkan menurut Direktorat pendidikan dasar ada tiga misi yang diemban oleh sekolah dasar, yaitu melakukan proses edukasi, proses sosialisasi dan proses transformasi. Atas dasar berpikir di atas, sekolah dasar yang bermutu berangkat dari fungsi yang telah disebutkan sebelumnya, sehingga mampu mengantarkan anak didik menjadi seorang terdidik, memiliki kedewasaan mental dan sosial, serta memiliki ilmu pengetahuan dan teknologi, termasuk juga kebudayaan bangsa. Lebih lanjut, menurut Direktorat pendidikan dasar ada lima komponen yang menentukan mutu pendidikan, yaitu: kegiatan belajar mengajar yang terbaik, manajemen pendidikan yang efektif dan efisien, buku dan sarana belajar yang memadai dan selalu dalam kondisi siap pakai, fisik dan penampilan sekolah yang baik, partisipasi aktif masyarakat.³

Dapat kita lihat dari beberapa uraian di atas, fenomena dunia pendidikan kita, sekolah MI/SD terpisah dalam penanganan instansi, dan juga ada penilaian sekolah bermutu atau tidak dapat dilihat dari pencapaian akreditasi yang diperoleh baik itu A, B dan C. Sedangkan dinegara lain sekolah tidak diberikan nilai tersebut dikarenakan semua sekolah memiliki mutu yang sama-sama baik, sehingga tidak ada yang namanya sekolah yang unggul maupun tidak karena penanganannya sama. Ada beberapa permasalahan yang akan kita lihat terkait pendidikan di Indonesia sehingga mutu sekolah antara satu dengan yang lainnya berbeda, *pertama* kita akan melihat mengapa ada perbedaan, apakah pelaksanaan supervisi terkesan asal atau tidak mengacu pada kebutuhan guru, *kedua* dalam rencana kerja pengawas baik dalam perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pengendalian, mentoring serta evaluasi dan pelaporan sudah dijalankan sesuai dengan tugasnya ataukah belum, *ketiga* kerja sama antara pengawas dan kepala sekolah sudah terkoordinir dengan baik dalam bertindak sebagai supervisor untuk guru-guru dan manajerial sekolah atau ada miskomunikasi diantara keduanya. *Keempat* apakah kinerja kepala sekolah sudah menjalankan tugasnya dengan baik dan benar sebagai pemimpin para guru yang ada disuatu sekolah MI/SD. *Kelima* kendala yang umum terjadi dilapangan yaitu guru beranggapan bahwa kegiatan supervisi hanyalah kegiatan yang semata-mata mencari

³ Ibrahim Bafadal, *Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah Dasar* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2012), hal. 13–24.

kesalahan sehingga seorang guru kurang termotivasi dan kurang serius dalam perbaikan dari evaluasi hasil supervisi.

Berdasarkan paparan keseluruhan yang telah dijelaskan diatas, peneliti menarik untuk mengkaji tentang efektifitas program supevisi yang dilaksanakan oleh pengawas sekolah, rumusan masalah dalam kajian ini adalah: 1) bagaimana langkah supervisi yang dilakukan oleh pengawas sekolah?, 2) Bagaimana hasil pengawasan dan penilaian baik bagi kepala sekolah dan guru dalam meningkatkan mutu pendidikan, 3) kendala dan faktor pendukung apa saja yang dihadapi pengawas dalam melaksanakan tugas dan fungsinya?, dari tiga rumusan masalah ini mewakili dari permasalahan yang telah peniliti sampaikan diatas.

B. Metode Penelitian

Jenis penelitian yaitu penelitain kualitatif dengan menggunakan metode deskriptif ditujukan untuk mendeskripsikan dan menganalisis fenomena yang terjadi. Lokasi penelitian kantor Kementrian Agama, SD Muhammadiyah Karangbendo. Sumber data yang diperoleh dalam penelitian ini dari pengawas sekolah MI/SD dan kepala sekolah. Teknik pengumpulan data melalui obsevasi wawancara serta dokumen (hasil pengamatan pengawas, jurnal yang diperoleh dari media elektronik, buku, interner dll) dianalisi menjadi satu perpaduan dalam artikel ini, tujuan dalam penelitian ini sebagai sumbangan pemikiran akademik, mengetahui alur dan cara pengawas melakukan supervisi dan penilaian terhadap sekolah dan kepala sekolah serta mengetahui dari mana penilaian akreditasi yang dapat menilai mutu sekolah.

C. Hasil Penelitian Dan Pembahasan

1. Konsep Dasar Supervisi

a. Pengertian Supervisi Pendidikan

Pada dunia pendidikan banyak Permasalahan yang harus diselesaikan, terutama yang ada di sekolah dasar, masih di hadapkan dengan persoalan keterbatasan sarana prasarana, kualitas tenaga pendidik dan kependidikan serta keterbatasan dana. Dan juga pada penyelenggara supervisi dalam hal ini, harus berperan aktif untuk menilai serta membantu suatu sekolah dalam memberikan solusi terkait yang dinilai, karena ia merupakan salah satu fungsi manajemen yang sangat diperlukan agar pelaksanaan pendidikan dapat mencapai sesuai yang di harapkan.

Pengertian supervisi secara etimologi adalah dilihat dari bentuk perkataannya, supervisi terdiri dari dua buah kata yaitu *super* dan *vision*, *super* berarti atas dan lebih

serta kata *vision* = dilihat, tilik, awasi. Makna yang terkandung dari definisi secara etimologi tersebut, bahwa seorang supervisor mempunyai kedudukan atau posisi lebih tinggi dari orang yang disupervisi, tugasnya adalah melihat, menilik atau mengawasi orang-orang yang disupervisi.⁴ Orang yang melakukan supervisi disebut supervisor, dalam pengertian beberapa ahli yaitu, supervisi merupakan suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai sekolah lainnya dalam melakukan pekerjaan secara efektif. Manullang menyatakan bahwa supervisi merupakan proses untuk menerapkan pekerjaan apa yang sudah dilaksanakan, menilainya dan bila perlu mengoreksi dengan maksud supaya pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan rencana semula. Supervisi juga merupakan usaha memberi pelayanan agar guru menjadi lebih profesional dalam menjalankan tugas melayani peserta didik dan kepala sekolah juga menjadi profesional dalam mengurus sekolah.⁵

Nurhayati menjelaskan supervisi pendidikan secara umum ialah kegiatan untuk memantau dan mengawasi kinerja Staf/Guru di sekolah dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya masing-masing agar mereka dapat bekerja secara profesional dan mutu kinerjanya meningkat. Supervisi yang menekankan pada pembinaan guru sering disebutkan dengan supervisi akademik sedangkan pembinaan terhadap kepala sekolah dinamakan dengan supervisi manajerial.⁶

Berdasarkan uraian definisi diatas maka dapat disimpulkan, supervisi pendidikan merupakan bantuan dari supervisor dalam kegiatan untuk menilai, membimbing dan juga mengarahkan personal pendidik dan kependidikan untuk memperbaiki manajemen pengelolaan sekolah dan meningkatkan kinerja staf/guru dalam menjalani tugasnya, sehingga mencapai tujuan pendidikan yang optimal. Serta memberi kesempatan bagi pengelola sekolah dan para guru untuk memperbaiki, mengembangkan kinerja profesionalannya dalam mengelola sekolah. Dengan demikian, yang menjadi sasaran pembinaan supervisi bisa kepala sekolah, guru, pegawai TU. dalam paper ini lebih menitik beratkan kepada supervisi kepala sekolah yang dinamakan dengan supervisi manajerial, penilaian serta pembinaan kepala sekolah sangat berpengaruh kepada mutu sekolah, dengan supervisor membina kepala sekolah mengarahkan dan memberikan bimbingan terkait permasalahan yang ada disekolah, maka pendidik beserta staf

⁴ kemendikbud, *Panduan Supervisi Akademik* (Kemendikbud: Dirjen GTK, 2017), hal. 3.

⁵ Donni Juni Priasa, *Manajemen Supevisi Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Bandung: Alfabeta, 2009), hal. 84.

⁶ Jasmani Asf and Syaiful Mustofa, *Supervisi Pendidikan* (Jogjakarta: Ar-Ruzz media, 2013), hal. 27-28.

lainnya ikut terbimbing oleh kepala sekolah karena yang di bina adalah manajemen sekolah tersebut, sehingga menjadi satu kesatuan dalam mencapai kinerja yang optimal dan menunjang profesional seluruh elemen sekolah sehingga menjadikan sekolah bermutu, yang sesuai dengan harapan pemerintah dan masyarakat.

b. Tujuan Dan Fungsi Supervisi Pendidikan

Supervisi pendidikan baik manajerial maupun akademik memiliki tujuan dan fungsi yang sama yaitu bemuara pada mutu pendidikan di sekolah, perbaikan dan pengembangan proses belajar-mengajar secara total dengan cara membina pertumbuhan profesi guru dan kepala sekolah serta fasilitas yang menunjang kelancaran proses belajar-mengajar. Bila supervisi akademik bertujuan agar guru semakin mampu untuk memfasilitasi belajar bagi murid-muridnya, misalnya dengan pencapaian tujuan pembelajaran yang telah dicanangkan, ketepatan dalam memilih pendekatan, metode, model dan teknik belajar dan lain sebagainya, yang berfungsi untuk sumber informasi bagi pengembangan profesionalisme guru.⁷

Seorang supervisor perlu memahami dengan jelas tugas dan tanggung jawab yang dipercayakan kepadanya dalam usaha ke arah tercapainya tujuan, fungsi utama supervisor menurut Ametembun misalnya dengan melakukan penelitian, untuk memperoleh gambaran yang jelas dan objektif tentang suatu situasi pendidikan, selanjutnya melakukan penilaian dalam hal ini supervisor menarik kesimpulan terhadap hasil penelitian yang diselidiki, setelah penilaian maka akan dilakukan perbaikan dari hasil yang diperoleh apakah baik atau buruk, memuaskan atau tidak dan lain sebagainya, dan yang terakhir melakukan peningkatan, bagaimana dengan situasi yang sudah baik, sudah memuaskan telah mengalami kemajuan misalnya maka dengan situasi demikian maka harus ditingkatkan lagi agar yang sudah memuaskan agar lebih memuaskan lagi.⁸

Sedangkan supervisi manajerial bertujuan untuk memastikan bahwa aspek pengelolaan sekolah/madrasah berjalan efisien dan efektif yang mencakup perencanaan, koordinasi, pelaksanaan, penilaian, pengembangan kompetensi sumber daya manusia kependidikan dan sumber daya lainnya. Selanjutnya berfungsi membantu kepala sekolah/madrasah atau tenaga kependidikan lainnya mengembangkan kemampuannya profesionalnya dalam mengelola madrasah melalui teknik-teknik tertentu. Supervisi manajerial ia dimaksudkan juga untuk memonitor pengelolaan sekolah/madrasah untuk

⁷ Kemendikbud, *Konsep Supervisi Manajerial* (Jakarta: ditjen gtk, 2016), hal. 5.

⁸ Asf and Mustofa, *Supervisi Pendidikan*, hal. 41-42.

mendorong tenaga pendidik dan kependidikan dalam melaksanakan tugas-tugas baik dalam pengelolaan ruang lingkup kelas maupun pengelolaan sekolah/madrasah, agar keseluruhan pendidik dan kependidikan memiliki perhatian penuh yang bersungguh-sungguh (*commitment*) terhadap tugas dan tanggung jawabnya.⁹

Berdasarkan uraian diatas dapat kita lihat bahwa inti dari tujuan supervisi pendidikan itu adalah untuk peningkatan mutu sekolah, membina dan membantu kepala sekolah, memperbesar kesanggupan kepala sekolah, semangat pendidik dan kependidikan serta mengembangkan rasa kesatuan dan persatuan instansi yang bernaungan di bawah pendidikan. yang berfungsi untuk pengembangan profesional pendidik dan kependidikan. Dengan cara melakukan penelitian penilaian ,perbaikan, peningkatan.

c. Prinsip Supervisi Pendidikan

Setiap adanya suatu tindakan pastinya dilatar belakangi oleh prinsip Menurut Ngalim Purwanto menjelaskan bahwa prinsip-prinsip supervisi pendidikan sebagai berikut.

1) Supervisi hendaknya bersifat konstruktif dan kreatif, yaitu yang dibimbing dan diawasi harus dapat menimbulkan dorongan untuk bekerja. 2) Supervisi harus didasarkan atas keadaan dan kenyataan yang sebenar-benarnya (realistis, mudah dilaksanakan). 3) supervisi harus sederhana dan informal dalam pelaksanaannya. 4) supervisi harus dapat memberikan aman kepada guru-guru dan pegawai sekolah yang disupervisi. 5) supervisi harus didasarkan atas hubungan profesional, bukan atas dasar hubungan pribadi. 6) supervisi harus selalu menghitung kesanggupan, sikap dan mungkin prasangka guru-guru dan pegawai. 7) tidak bersifat otoriter (mendesak) karena dapat menimbulkan gelisah dan antipati dari guru-guru. 8) supervisi tidak boleh didasarkan atas kekuasaan pangkat, kedudukan atau kekuasaan pribadi. 9) supervisi tidak boleh mencari kesalahan dan kekurangan. 10) supervisi tidak dapat terlalu cepat mengharap hasil dan tidak boleh lekas merasa kecewa. 11) supervisi hendaknya juga bersifat preventif, korektif dan kooperatif.¹⁰

Dalam buku panduan supervisi akademik, prinsip-prinsip pelaksanaan supervisi adalah sebagai berikut:

1) Praktis, artinya mudah dikerjakan sesuai kondisi sekolah/madrasah. 2) Sistematis, artinya dikembangkan sesuai perencanaan program supervisi yang matang dan tujuan

⁹ Aguslaini Mushlih and Rudi ahmad suyadi, *Supervisi Pendidikan Materi Dan Praktik*, I (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2018), hal. 58-51.

¹⁰ Purwanto. Ngalim, *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2010), hal. 76.

pembelajaran. 3) objektif, artinya masukan sesuai aspek-aspek instrumen. 4) Realistis, artinya berdasarkan kenyataan sebenarnya. 5) Antisipatif, artinya mampu menghadapi masalah-masalah yang mungkin akan terjadi. 6. Konstruktif, artinya mengembangkan kreatifitas dan inovasi pendidikan dalam mengembangkan proses pembelajaran. 7) kooperatif, ada kerja sama yang baik antara supervisor dan personal di sekolah/madrasah. 8) kekeluargaan, mempertimbangkan saling asah, asih dan asuh dalam mengembangkan pembelajaran. 9) Demokratis supervisor tidak boleh mendominasi pelaksanaan supervisi. 10) aktif, pendidik dan kependidikan serta supervisor harus aktif berpartisipasi. 11) Humanis, mampu menciptakan hubungan kemanusiaan yang harmonis, terbuka, jujur, ajek, sabar, antusias dan penuh humor. 12) Berkesinambungan, artinya supervisi dilakukan secara teratur dan berkelanjutan. 13) terpadu menyatu dengan program pendidikan. 14) komprehensif, artinya memenuhi tujuan supervisi.¹¹

2. Prosedur Supervisi, Pendekatan dan Teknik Kinerja kepala Sekolah

a. Prosedur Supervisor Dalam Melakukan Penilaian

Prosedur adalah serangkaian aksi yang spesifik, tindakan atau operasi yang harus dijalankan atau dieksekusi dengan cara yang baku (sama) agar selalu memperoleh hasil yang sama dari keadaan yang sama, Lebih tepatnya, kata ini bisa mengindikasikan rangkaian aktivitas, keputusan-keputusan, ataupun proses-proses, yang dijalankan melalui serangkaian pekerjaan yang menghasilkan suatu tujuan yang diinginkan. Sebuah prosedur biasanya mengakibatkan sebuah perubahan.¹²

Prosedur supervisi merupakan serangkaian kegiatan yang memberikan bantuan dan bimbingan kepada kepala sekolah dan guru agar termotivasi melakukan perbaikan-perbaikan yang diperlukan dengan cara memilih pendekatan, metode dan teknik-teknik supervisi pendidikan yang tepat, sesuai dengan tujuan yang hendak dicapai.¹³

Dengan demikian dapat kita lihat dari definisi diatas bahwa tiap supervisor mutlak membekali dirinya dengan berbagai macam pendekatan, metode dan teknik

¹¹ kemendikbud, *Panduan Supervisi Akademik*, hal. 7.

¹² Prosedur - Wikipedia Bahasa Indonesia, Ensiklopedia Bebas," accessed November 14, 2019, <https://id.wikipedia.org/wiki/Prosedur>.

¹³ Asf and Mustofa, *Supervisi Pendidikan*, hal. 65-66.

serta mampu mengembangkan model supervisi pendidikan, seyogyanya seorang supervisor pendidikan mampu menjalankan fungsi-fungsinya sebagai aktualisasi dari tugas dan tanggung jawabnya, sehingga serangkaian aksi yang sudah tersusun dari permasalahan aktual setiap kepala sekolah dan manajemen lainnya dapat teratasi dan terjadi suatu perubahan kearah yang lebih baik sehingga dapat memperbaiki manajemen sekolah dengan penerapan supervisi manajerial, setelah hal itu terealisasikan serta teratasi maka akan terjadinya perubahan ke arah yang lebih baik.

Melakukan prosedur supervisi pasti adanya suatu proses, dimana seorang supervisor saat melakukan supervisi, menurut informasi yang penulis kutip dari wawancara dengan kementerian agama yogyakarta saat melakukan supervisi untuk kepala sekolah, langkah *pertama* yang dilakukan adalah mempersiapkan perencanaan untuk melakukan supervisi berupa persiapan jadwal seluruh sekolah yang akan dikunjungi serta administratif lainnya, *kedua* menghubungi kepala sekolah agar tidak terjadi kesenjangan sosial, *ketiga* melakukan pertemuan dan diskusi dengan yang disupervisi, *keempat* supervisor memberikan arahan apa yang harus dilakukan dari permasalahan yang telah didiskusikan, *kelima* memberi evaluasi dari apa yang telah didiskusikan dan diarahkan, dan mewawancarai warga sekolah untuk penilaian lebih lanjut untuk kepala sekolah yang disupervisi. ¹⁴

b. Pendekatan Supervisor Dalam Melakukan Penilaian

Menurut Glickman, dalam menetapkan pilihan pendekatan supervisi merujuk kepada peranan penting yaitu pengalaman mengajar guru. Guru-guru yang kurang dalam keterampilannya dan motivasi cenderung lemah maka cenderung akan di supervisi dengan pendekatan *direktif*. ¹⁵

Secara teoretis, terdapat beberapa pendekatan yang dapat digunakan supervisor dalam melakukan supervisi pendidikan sebagai berikut. ¹⁶

1. Pendekatan langsung (*Direct Approach*)

Pendekatan langsung adalah pendekatan yang diterapkan dengan permasalahan yang bersifat langsung. Supervisor memberikan arahan secara langsung kepada kepala sekolah dan

¹⁴ Wawancara penulis dengan pengawas madrasah kementerian agama yogyakarta 25 November 2019

¹⁵ Luk-luk nur Mufidah, *Supervisi Pendidikan* (yogyakarta: Teras, 2009), hal. 41.

¹⁶ Asf and Mustofa, *Supervisi Pendidikan*, hal. 68-70.

guru-guru yang disupervisi sehingga didominasi oleh supervisor. Pendekatan langsung (*Direct*) ini berdasarkan dari pemahaman psikologi *behaviorisme* pada prinsipnya menyatakan refleksi berasal dari segala perbuatan. Yaitu respons terhadap stimulus. Oleh sebab itu, guru mengalami kekurangan, sangat perlu diberi stimulus (rangsangan) agar dapat bereaksi. Supervisor dapat menggunakan *reinforcement* (penguatan) atau *punishment* (hukuman). Beberapa tugas supervisor dalam melakukan pendekatan langsung diantaranya yaitu: menjelaskan, menyajikan, mengarahkan, memberi contoh, menetapkan tolak ukur, dan memberi penguatan atau hukuman. Ini dilakukan secara bertahap, setelah ditemukan masalah yang di dapat dari observasi dan *interview*. Pendekatan ini biasanya di diterapkan pada kepala sekolah dan guru kuadrat IV (daya abstraknya rendah = A-) dan (komitmennya rendah = K-), sederhananya yaitu kepada pendidik dan kependidikan yang melakukan tugasnya acuh tak acuh.

2. Pendekatan Tidak Langsung (*Non-Direct Approach*)

Pendekatan tidak langsung adalah kebalikan dari pendekatan secara langsung yaitu pendekatan yang diterapkan dengan permasalahan yang bersifat tidak langsung. Supervisor tidak langsung menunjukkan permasalahan yang ada, tapi lebih kepada memberikan kesempatan sebanyak mungkin untuk mendengar terkait secara aktif dari apa yang jelaskan oleh kepala sekolah dan para guru. Pendekatan ini berdasarkan pada pemahaman psikologi *humanistic* yang dalam prinsipnya menyatakan bahwa orang yang akan dibantu sangat dihargai dan di hormati, Beberapa tugas supervisor dalam melakukan pendekatan non-direktif diantaranya yaitu: mendengar, memberikan penguatan, menjelaskan, menyajikan dan memecahkan permasalahan. Pendekatan ini dilakukan secara berkesinambungan. Yang dimulai dari permasalahan yang keluhkan oleh kepala sekolah dan guru dilapangan selanjutnya dicari pemecahan masalah (*problem solving*). Guru yang berada pada kuadrat I sering disebut dengan guru profesional (daya abstrak = A+) dan (komitmen tinggi = K+) yang akan mendapatkan perlakuan pendekatan ini.

3. Pendekatan Kolaboratif (*Colaborative Approach*)

Pendekatan kolaboratif adalah perpaduan dua pendekatan yang telah dijelaskan sebelumnya sehingga melahirkan pendekatan baru. Dalam pendekatan ini, seupervisor, kepala sekolah, pendidik dan kependidikan bersama-sama dan bersepakat untuk menetapkan struktur, proses dan kriteria dalam melaksanakan proses percakapan dari permasalahan yang dihadapi. Pendekatan ini berdasarkan psikologi kognitif pada prinsipnya menyatakan bahwa belajar merupakan hasil perpaduan antara kegiatan individu dengan lingkungan yang akan

berpengaruh pada aktifitas individu. Jadi pada hakikatnya pendekatan ini bersifat dua arah, dari arah bawah ke atas dan dari bawah ke atas, Beberapa tugas supervisor dalam melakukan pendekatan kolaboratif diantaranya yaitu: menyajikan, menjelaskan, mendengarkan, memecahkan masalah dan melakukan negosiasi. Prilaku supervisor dilakukan secara bertahap dimulai dengan melemparkan pertanyaan dengan mengemukakan permasalahan lalu didiskusikan secara bersama. Pendekatan kolaboratif di terapkan pada dua *prototype* guru yang berada pada kuadrat III dan II. Kuadrat III yaitu ber-*prototype* sibuk (daya abstrak rendah A-) dan (komitmennya tinggi = K+) sedangkan kuadrat II yaitu guru yang suka mengkritik (daya abstrak tinggi A+) dan (komitmen rendah = K-).

c. Teknik Supervisi Manajerial

Pelaksanaan supervisi manajerial, ada dua teknik yang dapat diterapkan oleh pengawas yang pertama teknik supervisi individual dan teknik supervisi kelompok.

1. Teknik Supervisi Individual

Teknik supervisi individual artinya bantuan secara individu untuk mengatasi dan menyelesaikan permasalahan yang dialami oleh pribadi kepala sekolah/madrasah, pendidik maupun staf kependidikan lainnya. Bantuan yang diberikan oleh pengawas di sesuaikan dengan permasalahan yang di hadapi oleh masing-masing kepala sekolah dan lainnya.¹⁷ Supervisi individual pada manajerial dapat dilakukan dengan beberapa teknik yang akan diuraikan sebagai berikut.¹⁸

No	Teknik	Penjelasan
1	Kunjungan dan observasi kelas	Kunjungan yang dilakukan pada waktu tertentu atau tiba-tiba agar diperoleh data yang empiris objektif untuk menemukan kebutuhan tenaga pendidik dan kependidikan dalam melaksanakan tugasnya.
2	Dialog/ pertemuan individu (<i>individual Conference</i>)	Yaitu pertemuan pribadi antara pengawas dengan kepala sekolah, pendidik dan staf kependidikan untuk memecahkan masalah yang dihadapi, <i>individual Conference</i> digunakan sebagai tindak lanjut hasil dari kunjungan teknik pertama, penyampaian informasi terkini yang harus diselesaikan segera, atau permasalahan manajerial yang <i>urgen</i> harus di tindak lanjuti dengan segera.

¹⁷ kemendikbud, *Konsep Supervisi Manajerial*, hlm. 28.

¹⁸ Mushlih and ahmad suyadi, *Supervisi Pendidikan Materi Dan Praktik*, hlm. 115.

3	Kunjungan antar kepala sekolah	Saling bersilahturrahi antar kepala sekolah yang di jadwalkan kunjungannya ke sekolah yang dianggap lebih maju/ berkembang dalam pengelolaan sekolahnya.
4	Evaluasi diri/ menilai diri	Kepala sekolah, pendidik dan staf kependidikan diminta untuk mengemukakan kelebihan dan kekurangan yang dimiliki masing-masing pribadi dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Untuk mengukur kemampuan manajerialnya, bisa dilihat dari ketercapaian standar-standar yang sudah ditetapkan disekolahnya, langkah-langkah yang dapat dilakukan secara berikut. 1. Menentukan aspek-aspek kompetensi yang akan dinilai. 2. Menentukan kriteria yang digunakan. 3. Merumuskan penskoran. 4. Meminta kepala sekolah, pendidik dan staf untuk melakukan penilaian diri. 5. Bersama-sama mengkaji hasil penilaian diri untuk bimbingan/ pendamping.
5	Wawancara	Untuk mendapatkan informasi yang objektif terkait kondisi sekolah maka yang harus dilakukan yaitu melaksanakan wawancara dengan kepala sekolah, pendidik dan staf kependidikan , orang tua siswa serta masyarakat . hasil wawancara untuk program penyusunan supervisi manajerial yang sesuai dengan kebutuhan sekolah binaan.
6	Pendampingan	Pendampingan merupakan proses pembimbingan yang dilakukan oleh pengawas sekolah kepada kepala sekolah dan lainnya untuk tujuan perbaikan mutu sekolah secara berkelanjutan, pengelolaan yang sudah baik sesuai dengan SNP harus dipertahankan sebaik mungkin dan dengan pendampingan maka mutu yang baik maka akan menjadi lebih baik lagi.
7	Refleksi	Proses dimana melihat kembali pengalaman yang telah dijalani untuk dapat menarik <i>lessons learned</i> bagi diri sendiri selanjutnya dilanjutkan dengan menyusun sebuah <i>action plan</i> untuk mengurangi kesenjangan yang masih ada antara harapan dan kenyataan.
8	Bimbingan Teknis (Bimtek)	Bimbingan ini bagian dari pembinaan kepala sekolah, pendidik dan kependidikan lainnya, sebagai upaya peningkatan kompetensi dan kinerja dalam mencapai standar pengelolaan sekolah. Sebagaimana yang telah ditetapkan oleh badan standar nasional pendidikan. bantuan serta tuntutan diberikan sesuai kasus dan permasalahan yang dihadapi.
9	Buletin supervisi	Buletin supervisi merupakan salah satu alat /bentuk komunikasi tertulis yang dipublikasikan oleh asosiasi pengawas sekolah. publikasi seperti ini beragam informasi yang dapat membantu kepala sekolah menyelesaikan masalah manajerialnya disekolah. Contohnya laporan cara kerja kepala sekolah, pendidik dan staf kependidikan yang dinilai berhasil dan baik, informasi mengenai sumber-sumber bahan pembelajaran.

		Sebagai bahan acuan dalam pengelolaan administratif, dan informasi terbaru mengenai metode kerja yang efektif.
10	Membaca terpimpin	Pengawas mengarahkan kepala sekolah, pendidik dan lainnya yang sudah teridentifikasi kesulitan atau masalah yang dihadapinya untuk membaca sumber rujukan yang ditunjuki oleh pengawas dan juga pengawas memberikan kebebasan untuk memilih sumber lain yang tidak di tunjuki oleh pengawas, tetapi tetap di pimpin oleh pengawas.

2. Teknik Supervisi Kelompok

Teknik supervisi kelompok adalah cara melaksanakan program supervisi yang ditujukan kepada dua orang atau lebih yang mengalami permasalahan, kebutuhan atau kelemahan-kelemahan yang sesuai dengan hasil analisis kebutuhan yang sama. Kemudian diberikan layanan supervisi sesuai dengan permasalahan yang mereka hadapi. Dalam supervisi ini disampaikan satu materi atau sekelompok materi yang akan di bahas secara bersama oleh sasaran supervisi yang diterima bersama, dibahas bersama dan disimpulkan bersama. Dibawah ini akan dijelaskan beberapa teknik pengawasan manajerial sebagai berikut.

No	Teknik	Penjelasan
1	Kepanitian /rapat staf sekolah	Diadakan rapat untuk membahas masalah-masalah yang terjadi pada aspek pengelolaan sekolah.
2	Diskusi/ kerja kelompok	Suatu teknik bimbingan yang melibatkan sekelompok orang interaksi untuk tatap muka. Dimana peserta diskusi akan mengemukakan pendapatnya masing-masing berbagai pengalaman dan informasi di dalam pemecahan masalah bersama, menjadikan forum untuk sarana pertukaran pendapat/pikiran antar peserta diskusi.
3	Lokakarya	Suatu usaha dalam mengembangkan kemampuan/kompetensi berpikir dan bekerja bersama-sama dalam menangani masalah pengelolaan sekolah, baik yang dihadapi kepala sekolah, pendidik dan staf kependidikan untuk peningkatan kualitas serta profesionalisme. Dalam lokakarya ini ada fasilitator yang membimbing dan memfasilitasi peserta dalam menemukan penyelesaian setiap masalahnya.
4	Wawancara Kelompok	wawancara yang dilakukan terhadap lebih dari satu orang kepala sekolah, pendidik dan staf kependidikan antara 2 sampai dengan 10 orang. Dalam wawancara ini

		harus mempertimbangkan latar belakang, homogenitas, dan cakupan masalah yang akan dibahas/diselenggarakan oleh para kepala sekolah, pendidik dan staf kependidikan.
5	Pertemuan Ilmiah (seminar/konferensi)	Pertemuan yang menggunakan forum-forum ilmiah misalnya seminar, konferensi. Dalam pertemuan ini berbagai karya tulis ditampilkan untuk menginformasikan gagasan, konsep, dan temuan penelitian. Apa yang ditampilkan di pertemuan ilmiah dapat menjadi acuan untuk pengembangan pengelolaan sekolah secara lebih baik.
6	Diskusi Panel	Diskusi panel merupakan forum diskusi pertukaran pikiran yang menampilkan penelis, para pakar dihadirkan sesuai bidang permasalahan yang dibahas baik itu berasal dari dosen, kepala sekolah, pendidik maupun staf kependidikan.

D. Konsep Dasar Penilaian

1. Pengertian Penilaian Pendidikan

Beberapa istilah yang sering kita jumpai antara penilaian atau asesmen dan evaluasi yang kerab dianggap memiliki arti yang sama, padahal keduanya memiliki makna yang berbeda, akan tetapi ada saling keterkaitan antara satu dengan lainnya. Evaluasi dipandang lebih luas pengertiannya dibanding penilaian.

Menurut Daniel Stufflebeam dan Egon G. Guba evaluasi merupakan sebuah proses penggambaran, pemerolehan, dan penyediaan informasi yang berguna untuk alternatif-alternatif keputusan.¹⁹ Menurut Tyler evaluasi adalah proses penentuan sejauh mana tujuan pendidikan telah tercapai, masih banyak lagi definisi tentang evaluasi, tetapi semuanya selalu akan memuat masalah informasi dan kebijakan, yaitu informasi tentang pelaksanaan dan keberhasilan suatu program yang selanjutnya digunakan untuk menentukan kebijakan selanjutnya.²⁰ Sedangkan penilaian diartikan proses pengumpulan informasi (didalamnya termasuk pengolahan dan pendokumentasian, wawancara dan lain sebagainya) secara sistematis tentang suatu atribut, orang atau objek, baik itu berupa data kualitatif ataupun kuantitatif.²¹ Penilaian (*assessment*) pendidikan merupakan

¹⁹ Khamim, "Analisis Standar Penilaian Pendidikan Pada Pendidikan Dasar Dan Menengah Di Indonesia," *Jurnal Misykat* 04 (2019): hal. 125-144.

²⁰ Abdul Munip, *Penilaian Pembelajaran Bahasa Arab*, I (yogyakarta: Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri (UIN) Sunan Kalijaga, 2017), hal. 7.

²¹ Muri Yusuf, *Asesmen Dan Evaluasi Pendidikan: Pilar Penyedia Informasi Dan Kegiatan Pengendalian Mutu Pendidikan* (Jakarta: Kencana, 2015), hal. 14.

proses mengambil keputusan dengan menggunakan informasi yang diperoleh melalui pengukuran pencapaian hasil belajar, hasil bimbingan, pengarahan dan lain sebagainya, dengan berbagai cara dan beragam alat penilai baik yang menggunakan instrumen tes ataupun non tes.²²

Berdasarkan uraian diatas dapat kita simpulkan Penilaian merupakan komponen penting dalam proses dan penyelenggaraan pendidikan. tujuan evaluasi pun dalam bidang pendidikan merupakan peningkatan kinerja individu atau lembaga. Saat melakukan penilaian pastinya memiliki pengukuran (*measurement*) terhadap satuan yang telah disepakati. Misalnya dalam pendidikan kita mempunyai standar-standar baik itu standart penilaian pendidikan dan juga standart nasional pendidikan dan lainnya. Pengukuran membandingkan hasil dari pengamatan dengan kriteria, penilaian menjelaskan dan menafsirkan hasil dari pengukuran, sedangkan evaluasi merupakan tindak lanjut yang diperoleh dari penilaian dan pengukuran.

2. Tujuan dan Fungsi Penilaian Pendidikan

Tujuan penilaian dalam dunia pendidikan dapat dibedakan menjadi dua macam ada tujuan umum dan tujuan khusus. Tujuan umum yaitu menghimpun data dan informasi yang akan dijadikan sebagai bukti mengenai taraf perkembangan atau kemajuan yang dialami pendidik, kepala sekolah dan staf kependidikan setelah melalui proses dalam jangka waktu tertentu. Sederhananya untuk memperoleh data pembuktian yang akan menjadi suatu petunjuk sampai dimana tingkat pencapaian kemajuan mutu sekolah tercapai, berkat kepala sekolah, guru, dan staf kependidikan, dan juga untuk mengetahui efektifitas hasil dari proses tindak lanjut yang di gagas atau dirunding dengan supervisor (pengawas). Sedangkan secara khusus untuk merangsang kegiatan yang dilakukan kepala sekolah, guru dan staf kependidikan dalam menyelesaikan program pendidikan, dengan adanya penilaian maka akan timbul kegairahan atau perangsang bagi pahlawan pendidikan, untuk memperbaiki dan meningkatkan prestasinya masing-masing.

²² Khamim, "Analisis Standar Penilaian Pendidikan Pada Pendidikan Dasar Dan Menengah Di Indonesia," hal. 125-144.

3. Prinsip-Prinsip Penilaian pendidikan

Adapun prinsip-prinsip penilaian yang telah diatur dalam permendikbud Nomor 23 Tahun 2016 pada Bab IV pasal 5 sebagai berikut:²³

- a. *Sahih*, berarti penilaian didasarkan pada data yang mencerminkan kemampuan yang diukur.
- b. *Objektif*, berarti penilaian didasarkan pada prosedur dan kriteria yang jelas, tidak dipengaruhi subjektivitas penilai.
- c. *Adil*, berarti penilaian tidak menguntungkan atau merugikan peserta didik karena berkebutuhan khusus serta perbedaan latar belakang agama, suku, budaya, adat istiadat, status sosial ekonomi, dan gender.
- d. *Terpadu*, berarti penilaian merupakan salah satu komponen yang tak terpisahkan dari kegiatan pembelajaran.
- e. *Terbuka*, berarti prosedur penilaian, kriteria penilaian, dan dasar pengambilan keputusan dapat diketahui oleh pihak yang berkepentingan.
- f. *Menyeluruh dan berkesinambungan*, berarti penilaian mencakup semua aspek kompetensi dengan menggunakan berbagai teknik penilaian yang sesuai, untuk memantau dan menilai perkembangan kemampuan peserta didik.
- g. *Sistematis*, berarti penilaian dilakukan secara berencana dan bertahap dengan mengikuti langkah-langkah baku.
- h. *Beracuan kriteria*, berarti penilaian didasarkan pada ukuran pencapaian kompetensi yang ditetapkan.
- i. *Akuntabel*, berarti penilaian dapat dipertanggungjawabkan, baik dari segi mekanisme, prosedur, teknik, maupun hasilnya.

E. Analisis Implementasi Supervisor Terhadap Kinerja Kepala Sekolah MI/SD

Berikut beberapa ulasan berbentuk uraian penulis dari hasil wawancara baik dari kepala sekolah maupun pengawas (supervisor) sekolah/madrasah: ²⁴

Penulis melakukan observasi dan wawancara seperti yang telah disebutkan pada metode penelitian, ada beberapa yang ingin di analisis kesesuaian antara teori dengan

²³ Peraturan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2016 Tentang Standar Penilaian Pendidikan.

²⁴ Wawancara penulis dengan kepala sekolah dan pengawas 25 November 2019

praktik dilapangan yang mana prosesnya sesuai dengan teori seperti yang telah kita bahas pada sub judul diatas, tetapi tidak secara keseluruhan, pertama kita akan membahas tentang bagaimana kepala sekolah SD muhammadiyah karangbendo mengadakan supervisi bagi guru-guru yang ada di sekolahnya karena ini merupakan salah satu penilaian oleh pengawas terhadap kepala sekolah, kepala sekolah SD muhammadiyah karangbendo yang berinisial SI melaksanakan supervisi akademik dan supervisi klinis dimana difokuskan pada perbaikan pembelajaran melalui siklus yang disusun secara sistematis mulai dari tahap perencanaan, pengamatan dan dilakukan analisis secara intensif terhadap pembelajaran atau problem yang ada dengan tujuan untuk dapat memperbaiki proses pembelajaran, agar sekolah SD muhammadiyah karangbendo dapat menjaga mutu sekolahnya, dikarenakan SD ini telah terakreditasi A.

Kepala sekolah SD Muhammadiyah Karangbendo menyatakan bahwa dalam penantangan RPP dia tidak menantangani sebelum ia memeriksa beberapa halaman, apabila terdapat kejanggalan maka beliau segera menugaskan guru tersebut untuk dapat memperbaikinya, karena administratif merupakan bagian dari bermutunya sekolah. Apabila terjadi problem atau masalah maka kepala sekolah SD muhammadiyah karangbendo memilih prinsip demokratis dengan begitu tidak didominasi oleh kepala sekolah saja, tetapi secara bersama-sama menyelesaikan masalah tersebut dengan menggunakan pendekatan kolaboratif, dan dengan pendekatan dan prinsip ini semua elemen sekolah merasa memiliki tanggung jawab untuk permasalahan sekolah, inilah sekilas gambaran supervisi yang dilakukan kepala sekolah di SD muhammadiyah karangbendo, penulis tidak mengupas tuntas supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah dikarenakan pokok dalam penulisan ini adalah kinerja penilaian pengawas terhadap kepala sekolah, sebagai evaluator pendidikan.

Selanjutnya penulis melakukan wawancara dengan pengawas madrasah di kantor kementerian agama, penulis akan mengulas beberapa hasil dari wawancara penulis dengan pengawas, ada dua pengawas yang penulis wawancarai ibu WA dan bapak FR terkait dengan penelitian ini, dan tidak jauh berbeda sama-sama memakai pendekatan, teknik yang sama antara keduanya, padahal setiap sekolah pasti mempunyai masalah yang berbeda tetapi penanganannya sama dikarenakan harus mengejar target 1 pengawas mengawasi 10 sekolah bahkan lebih, di dalam satu sekolah medapat giliran dua bulan sekali dikunjungi dengan kendala hari besar yang beragenda seperti lebaran, dan hari cuti serta disibukkan dengan administratif lainnya, dua pengawas yang di

wawancarai mereka tidak dapat menjelaskan teori apa yang di pakai mereka berjalan dengan semana mestinya, mereka mengetahui praktek tetapi tidak dapat menjelaskan apa yang mereka lakukan masuk ke klasifikasi yang mana, sebelum dan sesudah jadi pengawas mereka disibukkan dengan pelatihan-pelatihan penanganan supervisi akademik dan manajerial setelah pelatihan, pengawas langsung memberikan apa yang ia dapatkan dipelatihan terkait apa yang sudah ia dapatkan, supervisi dibagi atas akademik dan manajerial. Pengawas membagi ranah tersebut dengan berbeda orang yang akan mendampingi setiap supervisi tersebut, kerena lebih fokus pada salah satunya agar lebih menguasai imbuh dari salah satu pengawas, oleh karena itu penulis akan menganalisa terkait hasil wawancara yang dilakukan beberapa hari yang lalu mengaitkan apa yang dilakukan sesuai dengan teori ataukah berbeda.

Semestinya menjadi seorang pengawas memiliki ilmu yang sangat luas dari guru dan kepala sekolah yang ia tangani dikarenakan kedudukan pengawas lebih tinggi diantara keduanya, walaupun secara teknis saling membantu tidak ada yang di atas tetapi lebih kepada patner pendidikan, karena seorang pengawas pengalamannya dimulai dari menjadi seorang guru selanjutnya menjadi kepala sekolah lalu baru menjadi pengawas, proses yang sangat lama untuk menjadi seorang pengawas. pemahaman dan pengalaman yang cukup mumpuni, maka diangkatlah sebagai pengawas. pada realitanya pengawas madrasah di daerah ini kurang menguasai teori yang berkaitan dengan tugasnya, bukan hanya sekedar jalan tetapi sabaiknya pengawas lebih dapat menjelaskan keterkaitan teori dengan praktik yang ia lakukan di lapangan.

Pengawas yang memonitoring kepala sekolah madrasah di yogyakarta pada umumnya menggunakan pendekatan langsung (*Direct Approach*) kegiatannya berupa mendegarkan beberapa permasalahan baik yang dilihat oleh kepala sekolah, pendidik dan staf kependidikan, selajutnya menetapkan pemecahan masalah (*problem solving*) dari permasalahan yang di keluhkan apa yang harus dilakukan oleh kepala sekolah dan lainnya untuk menyelesaikan permasalahan yang ada tersebut tetapi di dominasi oleh pengawas, walau ada menyetuh ranah pendekatan tidak lansung yaitu mendegarkan terlebih dahulu padahal di dalam teori pendekatan lansung langkah awalnya lansung *to do poin* yaitu menjelaskan terlebih dahulu. Tetapi *ending* solusi apa yang harus dilakukan kepala sekolah yang arahkan pengawas mengarahkan langsung tanpa adanya diskusi lanjutan, maka penulis melihat pengawas madrasah yang ada diyogyakarta menggunakan pendekatan langsung. Tetapi di dalam

pengawasan yang dilakukan dua bulan sekali atau tiga bulan sekali kunjungan serta penerapannya sama disetiap sekolah maka menurut penulis tidak tepat atau tidak terlalu efektif bila perlakuannya sama semua karena terkadang ada sekolah yang memiliki permasalahan yang lumayan *urgent* sangat banyak butuh bimbingan tetapi dikarenakan kunjungan yang telah dijadwalkan maka disama ratakan setiap sekolah. Efektifnya sekolah yang membutuhkan bimbingan lebih sebaiknya dilakukan secara berkesinambungan maksudnya yaitu supervisor harus tuntas dalam membimbing dan jarak evaluasi tidak terlalu jauh, sehingga permasalahan dapat cepat teratasi.

Lanjut kepada teknik supervisor lebih menggunakan teknik supervisi individual dimana dalam teknik memiliki beberapa bagian diantaranya yang digunakan oleh pengawas adalah kunjungan dan observasi kelas, wawancara dan evaluasi diri, tetapi ini bersebrangan dengan teori yang telah penulis bahas diatas dimana dalam melakukan kunjungan tidak diberitahukan kepada yang ingin disupervisi agar mendapatkan data yang objektif dan empiris saat melakukan wawancara beliau menyebutkan warga -warga sekolah tetapi tidak disebutkan komite sekolah padahal komite termasuk dalam bagian warga sekolah yang patut dimintai wawancara serta yang terakhir yaitu evaluasi diri dalam melakukan teknik ini didalam teori disebutkan bersama-sama mengkaji hasil dari penilaian diri tetapi pada kenyataannya dalam wawancara beliau langsung menentukan bimbingan dan arahan tanpa terlebih dahulu mengkaji dari hasil mana yang kurang untuk di bimbing kembali maka dari itu penulis melihat masih kurang dalam melakukan suatu teknik supervisi. itulah beberapa bagian informasi, terkait dengan supervisi yang dilakukan oleh pengawas di madrasah yogyakarta, ada yang sesuai adapun yang tidak dan adapula yang belum dijalani secara keseluruhan dari teori-teori yang telah penulis jelaskan pada sub judul sebelumnya.

Mengacu kepada permasalahan yang penulis bahas pada pendahuluan supervisi yang dilakukan pengawas tidak asal tetapi mungkin ada beberapa kekurangan bila mangacu pada teori, dalam pengendalian, pengkoordinasian mentoring dan evaluasi masih sangat kurang. Pengawas madrasah lebih menjaga silahturrahi dan menghindari kesalah pahaman yang terjadi saat malakukan supervisi sehingga mengkonfirmasi dahulu saat melakukan supervisi agar kepala sekolah dan manajemen lainnya tidak berfikir mencari kesan kesalahan yang dilakukan warga sekolah. Terkait kinerja kepala sekolah dalam bimbingan supervisi mendapat perlakuan yang sama

antara sekolah yang pertama dengan sekolah lainnya, inilah uraian dari analisis terkait penulisan ini.

F. Kesimpulan

Langkah-langkah prosedur yang dilakukan oleh pengawas sudah tepat walau mempunyai beberapa kekurangan yang mungkin harus dibenahi agar menjadi kesempurnaan dalam melakukan supervisi, hasil pengawasan dan penilaian bagi kepala sekolah sebaiknya disempurnakan jadwalnya kembali tidak hanya dua bulan sekali diaturkan satu bulan satu kali bila sekolah yang miliki masalah yang lebih besar dari pada sekolah lainnya, kendala dan faktor yang di hadapi pengawas yaitu adanya administratif dan hari libur yang mungkin kurang fokus dalam mempelajari bagian teori supervisi secara keseluruhan. Supervisi merupakan hal yang sangat penting di dalam peningkatan mutu pendidikan yang ada di indonesia baik itu yang berada di bawah kementerian agama ataupun kementerian dinas dan kebudayaan, setiap instansi pendidikan pasti menghadapi masalah yang berbeda-beda.

Maka diperlukan para ahli pendidikan yang menguasai dan memiliki pengalaman yang cukup untuk menjadi seorang pengawas sekolah yang dapat memberikan solusi pengayaan, bimbingan dan lain sebagainya untuk kontribusi di dalam dunia pendidikan. pengawas sekolah tidak hanya pandai dalam menjalankan tugasnya sebagai pengawas tetapi ia juga harus lugas dalam menjelaskan teori terkait dengan kepengawasan dan dimana teori dengan tugas yang dijalankan sesuai dan dapat menjelaskan kepada orang lain, menjelaskan teori bukan hanya tugas dosen dikampus tetapi pengawas lebih mengetahui karena tugas dan pelatihannya terkait dengan kepengawasan di sekolah, tetapi penemuan dilapangan pengawas belum sepenuhnya mengetahui teori tentang kepengawasan. Penilaian kinerja kepala sekolah di yogyakarta dinilai memakai bantuan aplikasi yang di modifikasi di excel, yang diperoleh dari hasil pengamatan, wawancara dari warga sekolah.

DAFTAR PUSTAKA

- Asf, Jasmani, and Syaiful Mustofa. *Supervisi Pendidikan*. Jogjakarta: Ar-Ruzz media, 2013.
- Bafadal, Ibrahim. *Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah Dasar*. Jakarta: PT Bumi Aksara, 2012.
- Hasnun, Anwar. *Mengembangkan Sekolah Efektif*. Yogyakarta: Data Media, 2010.
- kemendikbud. *Konsep Supervisi Manajerial*. Jakarta: Ditjen GTK, 2016.
- . *Panduan Supervisi Akademik*. Kemendikbud: Dirjen GTK, 2017.
- Khamim. “Analisis Standar Penilaian Pendidikan Pada Pendidikan Dasar Dan Menengah Di Indonesia.” *Jurnal Misykat* 04 (2019): 125–44.
- Mufidah, Luk-luk nur. *Supervisi Pendidikan*. Yogyakarta: Teras, 2009.
- Munip, Abdul. *Penilaian Pembelajaran Bahasa Arab*. I. Yogyakarta: Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri (UIN) Sunan Kalijaga, 2017.
- Mushlih, Aguslaini, and Rudi ahmad suyadi. *Supervisi Pendidikan Materi Dan Praktik*. I. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2018.
- Ngalim, Purwanto. *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2010.
- Priasa, Donni Juni. *Manajemen Supervisi Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Bandung: Alfabeta, 2009.
- “Prosedur - Wikipedia Bahasa Indonesia, Ensiklopedia Bebas.” Accessed November 14, 2019. <https://id.wikipedia.org/wiki/Prosedur>.
- Slameto, Slameto. “Supervisi Pendidikan Oleh Pengawas Sekolah.” *Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan* 3, no. 2 (2016): 192. <https://doi.org/10.24246/j.jk.2016.v3.i2.p192-206>.
- Yusuf, Muri. *Asesmen Dan Evaluasi Pendidikan: Pilar Penyedia Informasi Dan Kegiatan Pengendalian Mutu Pendidikan*. Jakarta: Kencana, 2015.