



## Analisis Evaluasi dan Supervisi Pendidikan Tingkat SMA di Kota Mataram

Budi Darmawan<sup>1\*</sup>, Untung Waluyo<sup>1</sup>, Fahrudin<sup>1</sup>, Mohamad Mustari<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Program Studi Magister Administrasi Pendidikan, Pascasarjana, Universitas Mataram, Indonesia.

DOI: [10.29303/jpap.v8i1.519](https://doi.org/10.29303/jpap.v8i1.519)

Sitasi: Darmawan, B., Waluyo, U., Fahrudin, F., & Mustari, M. Analisis Evaluasi dan Supervisi Pendidikan Tingkat SMA di Kota Mataram. (JPAP) *Jurnal Praktisi Administrasi Pendidikan*, 8(1), 5-9. <https://doi.org/10.29303/jpap.v8i1.519>

### \*Corresponding Author:

Budi Darmawan, Program Studi  
Magister Administrasi  
Pendidikan, Pascasarjana,  
Universitas Mataram, Indonesia  
Email:  
[budi.darmawan780328@gmail.com](mailto:budi.darmawan780328@gmail.com)

**Abstrak:** Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah variabel praktik evaluasi dan supervisi pendidikan merupakan permasalahan yang ada pada jenjang SMA di Kota Mataram. Fokus penelitian dibatasi pada program supervisi pendidikan yang dilakukan pada jenjang SMA di Kota Mataram dan bagaimana cara seorang supervisor pada jenjang SMA di Kota Mataram melakukan proses supervisi pendidikan. Penelitian ini dilakukan dengan pendekatan kualitatif deskriptif. Teknik penelitian dilakukan dengan studi dokumen, wawancara dan observasi. Wawancara dilakukan dengan metode semi terstruktur. Sedangkan proses observasi dilakukan dengan metode *unobstructive*. Proses wawancara dilakukan dengan mengambil *random sampel* dari guru-guru yang mengajar pada jenjang SMA di Kota Mataram. Observasi dilakukan dengan metode *unobstructive*, dimana proses observasi yang dilakukan tidak boleh mengganggu jalannya proses belajar mengajar pada jenjang SMA di Kota Mataram. Proses pemeriksaan dokumen dilakukan dalam rangka melihat sejauh mana proses administrasi yang dilakukan dalam kegiatan supervisi pada jenjang SMA di Kota Mataram sesuai dengan hasil wawancara dan observasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ternyata memang telah terjadi ketidaksesuaian antara bagaimana proses dan evaluasi supervisi yang harus dilakukan dengan realita yang ada sehingga dibutuhkan perbaikan dalam hal program supervisi pada jenjang SMA di Kota Mataram agar dapat meningkatkan kualitas kinerja guru.

**Kata Kunci:** Supervisi, Guru, Evaluasi, Kualitatif, Penelitian.

## Pendahuluan

Setiap lembaga pendidikan memiliki visi dan misi masing-masing. Dalam pencapaian visi dan misi tersebut, tentunya akan menghadapi beberapa masalah yang harus dihadapi. Lembaga pendidikan jenjang SMA di Kota Mataram adalah bagian dari lembaga pendidikan yang berlokasi di provinsi NTB yang dalam pencapaian visi dan misi dari sekolah tersebut, tentunya tidak luput dari masalah-masalah yang dihadapi.

Pidarta (2011) menyebutkan ada tiga macam objek pengawasan, yaitu pengawasan terhadap karya, pengawasan terhadap kemampuan, dan pengawasan terhadap gaji. Peneliti mencoba mengidentifikasi beberapa permasalahan yang dihadapi oleh lembaga pendidikan jenjang SMA di Kota Mataram seperti (1) masalah jalur komunikasi, (2) sistem supervisi guru, (3) perilaku individu di dalam ruang lingkup organisasi sekolah, (4) tata kelola yang kaku dan (5) sistem penggajian yang tidak proporsional.

Setelah peneliti melakukan analisis terhadap permasalahan yang ada, maka peneliti mengambil satu permasalahan yang sangat mempengaruhi kinerja mutu lembaga pendidikan terutama yang berkaitan dengan jenjang SMA di Kota Mataram yaitu mutu pendidikan yang berkualitas.

Dari permasalahan sistem evaluasi guru yang peneliti angkat sebagai fokus kajian penelitian ini, maka kami menemukan bahwa praktik evaluasi guru masih bersifat tradisional dan dangkal bahkan hanya sekedar sebagai 'penggugur kewajiban' tanpa adanya *feedback* dan *follow up* yang mendalam untuk perubahan di masa yang akan datang.

Selain itu, masalah lain yang muncul adalah adanya persiapan dadakan dan *copy-paste* RPP (Rencana Program Pembelajaran) sebagai akibat adanya pemberitahuan jadwal evaluasi dari dinas dalam hal ini pengawas. Kondisi tersebut berdampak pada ketidakakuratan informasi mengenai efektivitas kinerja guru secara individu, baik dari segi kemampuan

pedagogis maupun dari segi kemampuan penguasaan materi yang disampaikan. Tidak sedikit pengaturan sistem jadwal pun memungkinkan guru melakukan skenario parsial dan drama kepengawasan yang justru merugikan guru itu sendiri. Kerugian bukan hanya dalam makna negatif. Justru kerugian profesionalisme pun menjadi terdabaikan sebagai akibat sistem yang ada sejauh ini sehingga kenyamanan berada pada wilayah aman pun menjadi masalah baru bagi para guru, khususnya pada jenjang SMA di Kota Mataram.

Pandangan klasik mengenai supervisi ini juga merupakan model pengawasan terhadap guru dengan menekan kebebasan guru untuk menyampaikan pendapat. Hal ini dapat dipengaruhi sikap supervisor dengan potensi sikap otoriter, hanya mencari kesalahan guru dan bahkan supervisor sering kali menganggap merasa lebih dari guru karena jabatannya. Selain itu, guru senior cenderung menganggap supervisi merupakan kegiatan yang tidak perlu karena menganggap bahwa telah memiliki kemampuan dan pengalaman yang lebih. Hal ini menjadi masalah bagi supervisor untuk melakukan pengawasan kepada guru karena tidak mendapat respon dari guru tersebut. Seharusnya guru sangat antusias untuk di supervisi agar guru dapat meningkatkan keprofesionalannya dan juga dapat meningkatkan proses pembelajaran menjadi lebih baik lagi sehingga tujuan pendidikan dapat tercapai secara maksimal.

Dari beberapa permasalahan di atas, peneliti dapat merumuskan beberapa permasalahan yang akan di angkat dalam penelitian ini; (1) Bagaimana praktik evaluasi guru masih bersifat tradisional dan dangkal? (2) Bagaimana program supervisi yang terjadwal menjadi penyebab terjadinya ketidakakuratan informasi supervisi? (2) Bagaimana sikap supervisor yang cenderung otoriter dan mencari-cari kesalahan sebagai penyebab terjadinya pembatasan kebebasan guru?

## Metode

Penelitian ini dilakukan dengan pendekatan kualitatif deskriptif (Moleong, 1998). Teknik penelitian dilakukan dengan studi dokumen, wawancara dan observasi. Wawancara dilakukan dengan metode semi terstruktur. Menurut Sugiyono (2013) wawancara semi terstruktur adalah wawancara yang subjeknya dapat menjawab dengan bebas dan tanpa batasan, namun tidak boleh menyimpang dari topik yang diberikan. Sugiyono (2016) mengemukakan bahwa teknik wawancara semi terstruktur bertujuan untuk mengungkap permasalahan secara lebih terbuka dan meminta responden menyampaikan pendapat dan

gagasannya. Sedangkan proses observasi dilakukan dengan metode *Unobstrusive*. Metode *Unobstrusive* adalah suatu metode penelitian di mana peneliti tidak berinteraksi secara langsung dengan subyek penelitian, bahkan berjarak sangat jauh (Earl Babbie, 1990).

Desain penelitian dengan *single case study*. Desain penelitian *single case study* digunakan ketika kasus tersebut penting untuk menguji suatu teori atau kasus (Prihatsanti, 2008). Objek penelitian dilakukan pada jenjang SMA di Kota Mataram. Proses wawancara dilakukan dengan menggunakan model semi terstruktur yang melibatkan beberapa narasumber, dimana narasumber diberikan pertanyaan yang merujuk pada satu tema yang sama, namun merujuk pada tiga rumusan masalah yang dikembangkan oleh peneliti. Pertanyaan-pertanyaan yang diajukan, berkembang sesuai dengan respon yang diberikan oleh narasumber.

Selain itu, penelitian ini dilaksanakan dengan teknik pemeriksaan dokumen. Dimana hal tersebut dilakukan untuk mendukung informasi yang diperoleh dari narasumber melalui beberapa perangkat evaluasi yang dimiliki dalam melaksanakan proses dan penilaian supervisi. Teknik observasi dilakukan dengan tidak mengganggu subjek yang di observasi dengan protokol atau aturan yang harus diikuti.

Setelah seluruh prosedur dan tahapan penelitian dilakukan, maka langkah terakhir adalah mengumpulkan data, menyusun hasil laporan, dan menganalisis serta menafsirkan data hasil penelitian secara berkesinambungan hingga selesai dan melakukan pemeriksaan ulang terhadap data yang telah didapat.

## Hasil dan Pembahasan

Proses wawancara dilakukan dengan cara *random sampling*. Menurut Sugiyono (2019), *random sampling* adalah suatu metode pengambilan sampel yang mana setiap unsur (anggota) populasi mempunyai peluang yang sama untuk terpilih menjadi anggota sampel. Peneliti mengambil hasil dari beberapa wawancara terhadap guru pada jenjang SMA di Kota Mataram.

Beberapa guru dari beberapa sekolah tingkat SMA di Kota Mataram mengatakan bahwa pelaksanaan supervisi pada tingkat SMA tersebut masih memerlukan beberapa evaluasi dan perbaikan dari segi kekurangan yang ada, contohnya seperti kesadaran setiap elemen pembelajar untuk selalu bertanggung jawab dalam melaksanakan kewajibannya. Proses persiapan dadakan masih sering dilakukan pada saat jadwal supervisi diberikan. Proses *copy-paste* RPP kebut semalam adalah proses yang 'lazim' ditemukan pada saat guru hendak

di supervisi. Hal ini tentunya menjadi penyebab terjadinya ketidakakuratan informasi mengenai subjek yang di supervisi. Supervisi juga masih menjadi momok yang menakutkan karena proses supervisi yang hanya sekedar duduk di kelas dan mencatat tanpa adanya *feedback* dan terkesan hanya mencari kesalahan guru juga masih kerap terjadi sehingga guru tidak memiliki pedoman untuk perbaikan di masa yang akan datang. Salah seorang guru mengungkapkan, "Terkadang saya juga ketika ingin memberikan masukan kepada beberapa guru yang saya supervisi jadi gak enak, karena kebiasaan kita yang asal melaksanakan dan enggan untuk disupervisi menjadi salah satu kendala tersendiri. Karena saya sendiri juga mengalami hal yang sama, bahwa saya sudah di anggap selesai dan kepala sekolah juga menganggap pelaksanaan supervisi yang seharusnya menjadi tanggungnya terhadap saya justru sudah dianggap selesai dan menyerahkan dan mempercayakan sepenuhnya kepada saya."

Beberapa narasumber lain juga menyatakan bahwa supervisor pada guru golongan 4 yang harus melakukan supervisi pada guru-guru golongan 3 hanya sekedar menjalankan tugas supervisi sebagai 'penggugur kewajiban' tanpa adanya *feedback* untuk perbaikan dan pengembangan kinerja guru di masa yang akan datang. Bahkan Kepala Sekolah yang seharusnya juga melakukan supervisi terhadap guru golongan 4 hanya melakukan supervisi sebagai 'kegiatan wajib tahunan' tanpa adanya evaluasi yang dapat dijadikan pedoman sebagai perbaikan dan pengembangan kinerja guru di masa yang akan datang.

Bahkan beberapa narasumber yang lain menyatakan bahwa Kepala Sekolah yang seharusnya melakukan supervisi terhadap guru-guru golongan 4, sudah lama tidak melakukan proses supervisi tersebut. Salah seorang guru menyatakan, "Sudah lama kepala sekolah tidak men-supervisi saya, mungkin sekitar 5 tahunan".

Dari hasil wawancara narasumber di atas dapat disimpulkan bahwa praktik supervisi yang dilakukan pada jenjang SMA di Kota Mataram memang masih bersifat dangkal dan tradisional dimana supervisi hanya dilakukan sebagai 'kewajiban rutin tahunan' dan sebagai 'penggugur kewajiban' tanpa adanya *feedback* untuk perbaikan dan pengembangan kinerja guru. Meskipun ada, jumlahnya tidak banyak dan tidak memiliki kapasitas untuk melakukan intervensi terhadap kebijakan supervisi dan evaluasi terhadap kinerja di sekolah tersebut. Praktik *copy-paste* administrasi dan perangkat pembelajaran dalam bentuk RPP, Program Kerja Tahunan, Semester hingga Penilaian dilakukan sekenanya saja, bahkan ketika waktu sudah mendekati masa akhir pengumpulan

administrasipun harus dilakukan dengan dadakan. Sehingga yang terjadi justru sebagai penyebab terjadinya ketidakakuratan proses supervisi yang diakibatkan oleh program supervisi yang hanya menggunakan satu model (terjadwal) saja.

Pada tahap pemeriksaan dokumen, peneliti mencoba mendapatkan dokumen administrasi dalam rangka melihat sejauh mana proses administrasi yang dilakukan dalam kegiatan supervisi pada jenjang SMA di Kota Mataram.

Pada saat penelitian berlangsung, tidak ada jadwal supervisi yang dilakukan. Hal ini sedikit menyulitkan peneliti dalam memeriksa dokumen yang diperlukan. Beberapa narasumber memang memiliki dokumen berupa RPP sebagai pedoman proses belajar mengajar di kelas. Namun menurut pengakuan dari salah seorang narasumber, "Ndak semua guru punya RPP yang siap dibawa pada saat masuk kelas". Hal ini menguatkan hasil wawancara yang menyatakan bahwa proses *copy-paste* dadakan dan kebut semalam memang masih dilakukan oleh beberapa guru pada jenjang SMA di Kota Mataram.

Beberapa narasumber yang ditemui juga tidak bisa menunjukkan dokumen *feedback* ataupun evaluasi pengembangan kinerja guru. Dokumen yang bisa ditunjukkan hanya berupa dokumen jadwal supervisi yang dilakukan tahun lalu tanpa adanya rubrik atau lembar penilaian kinerja guru. Hal ini menguatkan hasil wawancara yang menyatakan memang tidak ada *feedback* atau evaluasi kinerja guru untuk perbaikan dan pengembangan di masa yang akan datang. Meski beberapa hasil kegiatan supervisi dapat ditunjukkan, namun tidak sesuai dengan hasil wawancara yang peneliti lakukan hingga penelitian ini selesai dilaksanakan.

Tahap observasi dilaksanakan untuk melihat apakah hasil wawancara dan studi dokumen sejalan dengan observasi yang dilakukan. Proses observasi dilakukan dengan metode *unobstructive*, dimana proses observasi yang dilakukan tidak boleh mengganggu jalannya proses belajar mengajar pada jenjang SMA di Kota Mataram.

Dikarenakan adanya sistem supervisi terjadwal, maka proses observasi yang peneliti lakukan tidak berjalan secara maksimal. Pada saat peneliti melakukan observasi, tidak ada jadwal supervisi yang dilakukan sehingga observasi mengenai supervisi guru tidak dapat dijalankan.

Namun hal ini menunjukkan bahwa memang satu-satunya sistem supervisi yang dilakukan pada jenjang SMA di Kota Mataram bersifat terjadwal yang menyebabkan terjadinya persiapan dadakan berupa *copy-paste* RPP yang kerap terjadi di sekolah ini.

McGreal (1983) menyatakan bahwa seluruh supervisi mengarah pada evaluasi dan kepala sekolah tidak dapat mengevaluasi guru sebelum mengamatinya di kelas. Dari hasil temuan yang peneliti dapatkan di lapangan, ternyata memang telah terjadi ketidaksesuaian antara bagaimana proses dan evaluasi supervisi yang harus dilakukan dengan realita yang ada. Supervisi yang terjadi selama ini hanya sekedar sebagai syarat administrasi dan kedinasan yang ternyata hanya sekedar membebaskan diri dari tugas dan tagihan pengawas sebagai supervisor di jenjang kedinasan atau yang secara struktur memiliki jabatan yang lebih tinggi di level pemerintahan. Selain itu, supervisi hanya dilaksanakan sesuai dengan jadwal rutinitas tahunan yang biasa dilakukan. Walaupun demikian, masih ditemukan beberapa guru yang juga masih serius dalam melakukan supervisi walaupun jumlahnya tidak banyak. Secara akumulatif, hasil penelitian menunjukkan bahwa hampir sebagian besar guru dan supervisor tidak menjalankan tugas dan fungsinya sebagaimana seharusnya. Bahkan kepala sekolah sendiri, hampir sekitar 5 (lima) tahun terakhir tidak pernah melaksanakan kegiatan supervisi sebagai bagian dari tugasnya terhadap guru-guru yang menjadi supervisor bagi guru yang lain dengan pangkat dibawah guru ASN bahkan honorer yang lain. Akhirnya yang terjadi adalah memberikan kepercayaan penuh kepada supervisor yang di tugaskan oleh kepala sekolah yang berakibat tidak adanya feedback sebagai bagian dari cara memperbaiki dan mengembangkan potensi guru dari segi profesionalisme maupun keterampilan pedagogis dimasa yang akan datang.

## Kesimpulan

Pelaksanaan supervisi yang dilaksanakan sebagai hasil temuan di lapangan seharusnya menjadi dasar bagi terlaksananya pelayanan dan pembinaan guru yang kemudian diharapkan dapat memajukan dan mengembangkan pengajaran agar guru dapat mengajar dengan baik dan berdampak pada belajar siswa. Karena, pada dasarnya guru tidak membenci supervisi, tetapi kurang memberikan daya ungkit bagi perkembangan guru itu sendiri apalagi menghadapi gaya supervisor yang cenderung tampak seperti auditor.

Dari beberapa solusi alternatif yang menjadi rekomendasi di atas, maka peneliti menyimpulkan bahwa solusi terbaik yang mungkin bisa diambil antara lain:

1. Sistem supervisi yang berkesinambungan harus dilakukan selama satu tahun ajaran dan bukan dilakukan pada akhir tahun ajaran saja.

2. Dalam rangka menjamin sustainability, maka proses supervisi harus dilakukan dengan menggunakan berbagai model pendekatan, seperti beberapa kali melakukan *walkthrough supervision* dan juga melakukan supervisi tanpa adanya penjadwalan terlebih dahulu (*on the spot supervision*).
3. Memberikan dorongan serta feedback terhadap kebermanfaatan supervisi sebagai langkah solutif bagi guru dengan cara saling memotivasi dan saling berbagi sebagai pembelajar.
4. Pimpinan (kepala sekolah, pengawas atau supervisor lainnya) harus mengetahui dan memahami bagaimana supervisi dilakukan bukan hanya dalam rangka rutinitas dan aktifitas mekanis semata. Akan tetapi secara produktif siap mendampingi guru sebagai bagian dari cara memperbaiki diri, mengawal komunitas pendidik dan membesarkan lembaga tempat bekerja secara bersama-sama.
5. Setiap orang yang ada di dalam komunitas, organisasi dan lembaga pendidikan yang ada, terutama pimpinan dan supervisor, hendaknya bisa memahami psikologi masing-masing guru terkait bagaimana guru mengembangkan dirinya melalui kualitas pembelajaran yang produktif dan inovatif dengan komitmen bersama secara bersama-sama (mengawal bersama untuk maju dan hebat bagi semua).

## Daftar Pustaka

- Acheson, K. A., & Gall, M. D. (1997). *Techniques in the clinical supervision of the teachers: Preservice and inservice applications (4th ed.)*. White Plains, NY: Longman.
- Babbie, Earl. 1990. *Survey Research Methods, Second Edition*, Wadsworth Publishing Company Belmont, California.
- Made Pidarta. 2011. *Manajemen Pendidikan Indonesia*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Marzano R. & Michael D. Toth (2013); *Teacher Evaluation That Makes A Difference: A New Model For Teacher Growth And Student Achievement*.
- McGreal, T. (1983). *Effective Teacher Evaluation*. Alexandria, V A: Association For Supervision.
- Moleong, Lexy J. (1998). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Prihatsanti, U., Suryanto, S., & Hendriani, W. (2018). Menggunakan studi kasus sebagai metode ilmiah dalam Psikologi. *Buletin Psikologi*, 26(2), 126-136. <http://doi.org/10.22146/buletinpsikologi.38895>
- Sugiyono (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung : Alfabeta.

- Sugiyono, D. (2013). Metode penelitian pendidikan pendekatan kuantitatif, kualitatif dan R&D.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: PT Alfabet.