



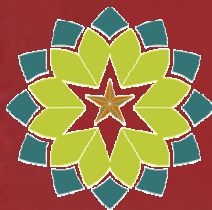
**MATA KULIAH**

# **PENGAWASAN DAN EVALUASI PENDIDIKAN**

**SEMESTER II TAHUN AKADEMIK 2022/2023**

Disusun: Dalam rangka memenuhi kebijakan Rektor UIN Sunan Gunung Djati Bandung tanggal 13 Pebruari 2023.  
No. B-309/Un.05/I.1/PP.00.9/02/2023. Tentang Penyelenggaraan Kegiatan Akademik Semester Genap Tahun Akademik 2022/2023.

**Prof. Dr. H. Ahmad. Rusdiana, Drs., MM.**



**PRODI MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM S2  
PROGRAM PASCASARJANA  
UIN SUNAN GUNUNG DJATI  
BANDUNG 2023**



*Controlling*, pengendalian, atau pengawasan dan evaluasi dalam manajemen sering disebut sebagai fungsi dasar terakhir dari manajemen. Hal tersebut karena seluruh fungsi dasar manajemen yang dilakukan pada akhirnya akan diawasi serta dikendalikan dan dievaluasi agar sesuai dengan tujuannya. *Controlling* berkedudukan penting dalam manajemen karena berperan menjamin tercapainya tujuan yang sudah ditetapkan dalam perencanaan.

Beberapa kasus yang perlu dikendalikan dalam suatu organisasi meliputi tugas yang tidak terselesaikan, waktu penyelesaian yang tidak ditepati, anggaran yang berlebih, dan adanya berbagai kegiatan yang menyimpang dari perencanaan yang disusun. Dengan demikian fungsi *controlling*, pengendalian, atau pengawasan dan evaluasi ini merupakan aspek penting untuk memastikan proses manajemen berjalan dengan baik dari hulu ke hilir.

Konsep manajemen pendidikan Islam, mengharuskan semua kegiatan dilakukan dengan *Itqan*. (tepat, jelas, dan tuntas'). Pengawasan dan Evaluasi dilakukan baik secara material maupun spiritual, artinya pengawasan tidak hanya mengedepankan hal-hal yang bersifat materil saja, tetapi juga mementingkan hal-hal yang bersifat spiritual. Hal ini yang secara signifikan membedakan antara pengawasan dalam konsep Islam dengan konsep sekuler yang hanya melakukan pengawasan bersifat materil dan tanpa melibat Allah Swt sebagai pengawas utama. Pengawasan dalam pendidikan Islam mempunyai karakteristik antara lain: pengawasan bersifat material dan spiritual, monitoring bukan hanya manajer, tetapi juga Allah Swt, menggunakan metode yang manusiawi yang menjunjung martabat manusia. Dengan karakteristik tersebut dapat dipahami bahwa pelaksana berbagai perencanaan yang telah disepakati akan bertanggung jawab kepada manajernya dan Allah sebagai pengawas yang Maha Mengetahui. Di sisi lain pengawasan dalam konsep Islam lebih mengutamakan menggunakan pendekatan manusiawi, pendekatan yang dijiwai oleh nilai-nilai keislaman.



**PRODI MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM S2  
PROGRAM PASCASARJANA  
UIN SUNAN GUNUNG DJATI  
BANDUNG 2023**

HAND OUT MATA KULIAH

# PENGAWASAN DAN EVALUASI PENDIDIKAN

Disusun: Dalam rangka memenuhi kebijakan Rektor UIN Sunan Gunung Djati Bandung tanggal 13 Pebruari 2023. Nomor. B-309/Un.05/I.1/PP.00.9/02/2023. Tentang Penyelenggaraan Kegiatan Akademik Semester Genap Tahun Akademik 2022/2023.

ISBN: XXX – XXX – XXXX –XX – X

Cetakan Pertama, Maret 2023

16 cm x 24 cm (L) 266 hlm +(i – v)

Penulis:

Prof. Dr. H. Ahmad Rusdiana, MM

Editor:

Tresna Nurhayati, M.Pd.

Mr. Muhardi, Ss., M.Pd.

Wasik, M. Ag.

Desain *Cover* dan Tata letak:

M. Zaky Nurzaman

Diterbitkan oleh:

Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Keguruan

Pusat Penelitian Dan Penerbitan Lembaga Penelitian Dan Pengabdian Kepada Masyarakat UIN SGD Bandung

Pustaka Tresna Bhakti Bandung 2020

---

Hak Cipta dilindungi UU RI No 19/Th. 2002

Dilarang memperbanyak dalam bentuk dan dengan cara apapun tanpa seizin penerbit.

## PENGANTAR PENULIS

**M**utu pendidikan belakangan ini telah menjadi koncern bersama baik itu tenaga pendidik, tenaga kependidikan serta masyarakat. Ekspektasi yang terus meningkat akan mutu pendidikan, tidak hanya sekedar menyekolahkan, jelas memerlukan respon serius melalui berbagai kegiatan dan peran dalam bidang pendidikan yang makin bermutu termasuk dalam bidang pengawasan. Hal ini menuntut pada perlunya pengawasan pendidikan dilakukan dengan basis mutu, dimana orientasi pokok pekerjaan dalam pada bagaimana melaksanakan penjaminan mutu melalui monitoring, evaluasi dan pelaporan, serta menindak lanjutinya dengan peningkatan mutu melalui kegiatan pemberdayaan seluruh anggota organisasi lembaga pendidikan. *Controlling*, pengendalian, atau pengawasan dan evaluasi dalam manajemen sering disebut sebagai fungsi dasar terakhir dari manajemen. Hal tersebut karena seluruh fungsi dasar manajemen yang dilakukan pada akhirnya akan diawasi serta dikendalikan dan dievaluasi agar sesuai dengan tujuannya. *Controlling* berkedudukan penting dalam manajemen karena berperan menjamin tercapainya tujuan yang sudah ditetapkan dalam perencanaan. Beberapa kasus yang perlu dikendalikan dalam suatu organisasi meliputi tugas yang tidak terselesaikan, waktu penyelesaian yang tidak ditepati, anggaran yang berlebih, dan adanya berbagai kegiatan yang menyimpang dari perencanaan yang disusun. Dengan demikian fungsi *controlling*, pengendalian, atau pengawasan dan evaluasi ini merupakan aspek penting untuk memastikan proses manajemen berjalan dengan baik dari hulu ke hilir.

Konsep manajemen pendidikan Islam, mengharuskan semua kegiatan dilakukan dengan *Itqan*. (tepat, jelas, dan tuntas'). Pengawasan dilakukan baik secara material maupun spiritual, artinya pengawasan tidak hanya mengedepankan hal-hal yang bersifat materil saja, tetapi juga mementingkan hal-hal yang bersifat spiritual. Hal ini yang secara signifikan membedakan antara pengawasan dalam konsep Islam dengan konsep sekuler yang hanya melakukan pengawasan bersifat materil dan tanpa melibatkan Allah Swt sebagai pengawas utama. Pengawasan dalam pendidikan Islam mempunyai karakteristik antara lain: pengawasan bersifat material dan spiritual, monitoring bukan hanya manajer, tetapi juga Allah Swt, menggunakan metode yang manusiawi yang menjunjung martabat manusia. Dengan karakteristik tersebut dapat dipahami bahwa pelaksana berbagai perencanaan yang telah disepakati akan bertanggung jawab kepada manajernya dan Allah sebagai pengawas yang Maha Mengetahui. Di sisi lain pengawasan dalam konsep Islam lebih mengutamakan menggunakan pendekatan manusiawi, pendekatan yang dijiwai oleh nilai-nilai keislaman.

Melalui *Hand Out* ini diharapkan para pembaca dapat memperoleh gambaran tentang model pengembangan manajemen kepengawasan pendidikan. Utamanya bagi para mahasiswa, kiranya dapat menjadi sebuah referensi konseptual untuk dapat melihat secara lebih detail penerapan dan pengembangan manajemen strategik. Semoga kehadiran *Hand Out* ini dapat memberikan inspirasi dan urun rembuk, pada pemecahan, mencerdaskan, dan menjadi solusi terhadap berbagai permasalahan Pengembangan pendidikan. Secara umum semoga *Hand Out* ini bermanfaat bagi kepentingan umat dan mendapat ridlo Allah SWT., Amin.

Bandung, 3 Maret 2023  
Penulis,

# DAFTAR ISI

Pengantar.....	i
Daftar Isi.....	iii
<b>PART 1</b>	
<b>KERANGKA DASAR PENGAWASAN DAN EVALUASI PENDIDIKAN.....</b>	<b>1</b>
A. Filosofi Pengawasan dan Evaluasi .....	3
B. Landasan Pengawasan Dan Evaluasi Pendidikan .....	5
C. Orientasi Pengawasan Dan Evaluasi Pendidikan.....	10
D. Pengawasan Dan Evaluasi Pendidikan Masa Sekarang Dan Akan Datang.....	15
<b>PART 2</b>	
<b>KONSEP DASAR PENGAWASAN DAN EVALUASI PENDIDIKAN .....</b>	<b>23</b>
A. Pengertian Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan.....	25
B. Tujuan Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan .....	30
C. Fungsi Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan.....	33
D. Objek, Subjek dan Sasaran Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan .....	35
<b>PART 3</b>	
<b>DIMENSI, JENIS, KARAKTERISTIK, PRINSIP, DAN RUANG LINGKUP PENGAWASAN DAN EVALUASI PENDIDIKAN.....</b>	<b>42</b>
A. Dimensi Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan .....	45
B. Jenis dan Karakteristik Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan.....	45
C. Prinsip Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan.....	61
D. Ruang lingkup Manajemen Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan.....	53
<b>PART 4</b>	
<b>MODEL DESAIN PENGAWASAN DAN EVALUASI PENDIDIKAN .....</b>	<b>61</b>
A. Konsep Model Pengawasan dan Evaluasi Program Pendidikan.....	62
B. Klasifikasi Model Evaluasi Program Pendidikan.....	64
C. Model Evaluasi Pengawasan Pendidikan berdsarkan Perkembangannya .....	68
D. Pendekatan, Desain/Rancangan, dan Prosedur Evaluasi Program .....	70

<b>PART 5</b>	
<b>KELEMBAGAAN PENGAWASAN DAN EVALUASI PENDIDIKAN .....</b>	<b>81</b>
A. Konsep Dasar Kelembagaan Pengawasan Pendidikan .....	82
B. Kapasitas Kelembagaan Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan.....	85
C. Tugas Pokok, Fungsi dan Pengawas Sekolah .....	85
D. Kewenangan, Hak dan Kegiatan Pengawas Sekolah .....	91
<b>PART 6</b>	
<b>PENGELOLAAN RENCANA PENGAWASAN DAN EVALUASI PENDIDIKAN .....</b>	<b>95</b>
A. Konsep Dasar Pengelolaan Perencanaan dan Evaluasi Pendidikan .....	96
B. Analisis Kebutuhan Pengawasan dan Evaluasi pendidikan.....	100
C. Menyusun Proposal Pengawasan dan Evaluasi pendidikan .....	102
D. Membuat Alat Atau Instrumen Pengawasan dan Evaluasi pendidikan .....	104
<b>PART 7</b>	
<b>IMPLEMENTASI PROGRAM PENGAWASAN DAN EVALUASI PENDIDIKAN .....</b>	<b>111</b>
A. Konsep Implementasi Program Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan.....	112
B. Persiapan Program Pengawasan dan Evaluasi .....	121
C. Pelaksanaan Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan .....	123
D. Monitoring dan Evaluasi Proram Pendidikan.....	127
<b>PART 8</b>	
<b>ANALIS DAN PENGOLAHAN DATA HASIL PENGAWASAN DAN EVALUASI PENDIDIKAN .....</b>	<b>139</b>
A. Konsep Dasar Analisi Data.....	141
B. Tabulasi Data Evaluasi Program Pendidikan .....	147
C. Pengolahan Data Evaluasi Program Pendidikan .....	154
D. Pengolahan Data dengan Komputer.....	137
<b>PART 9</b>	
<b>KESIMPULAN, REKOMENDASI DAN TINDAK LANJUT HASIL PENGAWASAN DAN EVALUASI PENDIDIKAN.....</b>	<b>179</b>
A. Konsep Penyusunan Kesimpulan dan Rekomendasi.....	180
B. Konsep Penyusunan Rekomendasi.....	181
C. Model Contoh Rekomendasi Evaluasi Diri Sekolah untuk Rencana Kerja Anggaran Sekolah.....	153
D. Tindak Lanjut.....	192

## **PART 10**

<b>TATA TULIS LAPORAN PENGAWASAN DAN EVALUASI PROGRAM PENDIDIKAN .....</b>	<b>197</b>
A. Konsep Dasar Penulisan Laporan .....	198
B. Pokok-pokok Tata Tulis Laporan Evaluasi .....	201
C. Format Penulisan Laporan .....	204
D. Susunan Penulis Laporan .....	205

## **PART 11**

<b>MODEL SUPERVISI AKADEMIK PENGAWASAN DAN EVALUASI PROGRAM PENDIDIKAN .....</b>	<b>209</b>
A. Konsep Dasar Supervisi Akademik .....	211
B. Model Supervisi Akademik.....	216
C. Fungsi , Tugas dan Teknik Supevisi Akademik.....	217
D. Tahap pelaksanaan Supervisi/pengawasan Akademik.....	222

## **PART 12**

<b>MODEL SUPERVISI MANAJERIAL .....</b>	<b>225</b>
A. Konsep Dasar Supervisi Manajerial .....	226
B. Ruang Lingkup Supervisi Manajerial .....	228
C. Prinsip-Prinsip, Metode dan Teknik Supervisi Manajerial.....	229
D. Tahap pelaksanaan Supervisi/pengawasan Akademik.....	234

## **PART 13**

<b>MODEL EVLUASI DIRI SEKOLAH/MADARASAH .....</b>	<b>239</b>
A. Konsep Evaluasi Diri Sekolah/Madrasah.....	241
B. Penetapan Sasaran (Goal Setting) (Subjek dan Objek; dan Pelaku Penilaian Kinerja dan Evaluasi Diri Sekolah).....	244
C. Intrumen EDS.....	250
D. EDS Sebagai Dasar Penyusunan RPS-M/RKS-M.....	262

## PART 1

# KERANGKA DASAR PENGAWASAN DAN EVALUASI PENDIDIKAN

### KEMAMPUAN AKHIR PEMBELAJARAN

Setelah mendapat materi perkuliahan ini, mahasiswa diharapkan mampu Menjelaskan tentang Kerangka dasar Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan

### POKOK BAHASAN

- Filosofi Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan
- Landasan Pengawasan Dan Evaluasi Pendidikan
- Orientasi Pengawasan Dan Evaluasi Pendidikan
- Pengawasan Dan Evaluasi Pendidikan Masa Sekarang Dan Akan Datang



## TOPIK BAHASAN

**M**utu pendidikan belakangan ini telah menjadi koncern bersama baik itu tenaga pendidik, tenaga kependidikan serta masyarakat. Ekspektasi yang terus meningkat akan mutu pendidikan, tidak hanya sekedar menyekolahkan, jelas memerlukan respon serius melalui berbagai kegiatan dan peran dalam bidang pendidikan yang makin bermutu termasuk dalam bidang pengawasan. Hal ini menuntut pada perlunya pengawasan pendidikan dilakukan dengan basis mutu, dimana orientasi pokok pekerjaan dalam pada bagaimana melaksanakan penjaminan mutu melalui monitoring, evaluasi dan pelaporan, serta menindak lanjutinya dengan peningkatan mutu melalui kegiatan pemberdayaan seluruh anggota organisasi lembaga pendidikan. *Controlling*, pengendalian, atau pengawasan dan evaluasi dalam manajemen sering disebut sebagai fungsi dasar terakhir dari manajemen. Hal tersebut karena seluruh fungsi dasar manajemen yang dilakukan pada akhirnya akan diawasi serta dikendalikan dan dievaluasi agar sesuai dengan tujuannya. *Controlling* berkedudukan penting dalam manajemen karena berperan menjamin tercapainya tujuan yang sudah ditetapkan dalam perencanaan. Beberapa kasus yang perlu dikendalikan dalam suatu organisasi meliputi tugas yang tidak terselesaikan, waktu penyelesaian yang tidak ditepati, anggaran yang berlebih, dan adanya berbagai kegiatan yang menyimpang dari perencanaan yang disusun. Dengan demikian fungsi *controlling*, pengendalian, atau pengawasan dan evaluasi ini merupakan aspek penting untuk memastikan proses manajemen berjalan dengan baik dari hulu ke hilir.

Konsep manajemen pendidikan Islam, mengharuskan semua kegiatan dilakukan dengan *Itqan*. (tepat, jelas, dan tuntas'). Pengawasan dilakukan baik secara material maupun spiritual, artinya pengawasan tidak hanya mengedepankan hal-hal yang bersifat materil saja, tetapi juga mementingkan hal-hal yang bersifat spiritual. Hal ini yang secara signifikan membedakan antara pengawasan dalam konsep Islam dengan konsep sekuler yang hanya melakukan pengawasan bersifat materil dan tanpa melibat Allah Swt sebagai pengawas utama. Pengawasan dalam pendidikan Islam mempunyai karakteristik antara lain: pengawasan bersifat material dan spiritual, monitoring bukan hanya manajer, tetapi juga Allah Swt, menggunakan metode yang manusiawi yang menjunjung martabat manusia. Dengan karakteristik tersebut dapat dipahami bahwa pelaksana berbagai perencanaan yang telah disepakati akan bertanggung jawab kepada manajernya dan Allah sebagai pengawas yang Maha Mengetahui. Di sisi lain pengawasan dalam konsep Islam lebih mengutamakan menggunakan pendekatan manusiawi, pendekatan yang dijiwai oleh nilai-nilai keislaman.

## A. Filosofi Pengawasan dan Evaluasi

### 1. Makna dan Hakikat Pengawasan dan Evaluasi

Hakikat kebenaran dalam konteks filsafat adalah kebenaran yang tergantung sepenuhnya pada kemampuan daya nalar manusia. Kemampuan berpikir atau bernalar merupakan satu bentuk kegiatan akal manusia melalui pengetahuan yang diterima melalui panca indera, diolah dan ditujukan untuk mencapai suatu kebenaran. Pada hakikatnya Pengawasan dan Evaluasi disebut juga pengendalian (controlling) dan evaluasi, yaitu meneliti dan mengawasi semua kinerja kependidikan. Pengawasan bertujuan meningkatkan motivasi dan prestasi lembaga pendidikan dan dengan seluruh civitas dan akademika sesuai dengan peraturan dan deskripsi kerja masing-masing, personil yang dilakukan secara vertikal dan horizontal yaitu atasan dapat melakukan upaya kritik kepada bawahannya demikian pula dengan bawahannya dapat melakukan upaya kritik kepada atasannya.<sup>1</sup>

Pengawas atau pengendalian dan evaluasi diperlukan untuk menjamin kelancaran kegiatan organisasi pendidikan sesuai dengan kebijakana peraturan dan ketentuan serta tata laksana atau prosedur yang telah ditentukan pengawas dilakukan sebagai tindakan pencegahan untuk berbagai bentuk penyimpangan, kebocoran dan pemborosan, pemborosan dalam penggunaan waktu, dana, daya dan sarana dalam rangka mencapai efektivitas kegiatan dan target yang ditentukan. Pengawasan dalam pendidikan berarti mengukur tingkat efektivitas kerja, lembaga pendidikan dan tingkat efisiensi penggunaan sumber-sumber daya pendidikan dalam upaya pencapaian tujuan pendidikan.

### 2. Tinjauan ontologi, epistemologi dan aksiologi Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan

Ada beberapa teori kebenaran menurut pandangan filsafat dalam bidang ontologi, epistemologi dan aksiologi:<sup>2</sup> Ontologi seringkali diidentifikasi-kasikan dengan metafisika, yang juga disebut dengan proto-filsafat atau filsafat yang pertama; Persoalan ontologi menjadi pembahasan yang utama dalam bidang filsafat, yang membahas tentang realitas. Realitas dalam ontologi ini melahirkan pertanyaan-pertanyaan: apakah sesungguhnya hakikat realitas yang ada ini?; apakah realitas yang tampak ini sesuatu realita materi saja? Adakah sesuatu di balik realita itu? Apakah realitas ini terdiri dari satu bentuk unsur (monisme), dua unsur (dualisme) atau pluralisme? Dalam kegiatan pengawasan evaluasi memahami realita dunia dan membina kesadaran tentang kebenaran yang berpangkal atas realita merupakan stimulus menyelami kebenaran tahap pertama. Dengan demikian potensi berpikir kritis untuk mengerti kebenaran telah dibina sejak awal para manajer atau oleh stekholder lainnya.

Epistemologi merupakan studi tentang pengetahuan, bagaimana mengetahui benda-benda. Pengetahuan ini berusaha menjawab pertanyaan-pertanyaan seperti: cara manusia memperoleh dan menangkap pengetahuan dan jenis-jenis pengetahuan. Menurut epistemologi, setiap pengetahuan manusia merupakan hasil dari pemeriksaan dan penyelidikan benda hingga akhirnya diketahui manusia. Dengan

<sup>1</sup> Amar Tarmizi, dkk. "Filosofi Manajemen Pengendalian Pendidikan" *Jurnal ITTIHAD*, 4:1, (Juni 2022), 89

<sup>2</sup> Jalaluddin dan Abdullah Idi. 2007. *Filsafat Pendidikan*. (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media), 126.

demikian epistemologi ini membahas sumber, proses, syarat, batas fasilitas, dan hakekat pengetahuan yang memberikan kepercayaan dan jaminan bagi manajemen bahwa ia memberikan kebenaran kepada para anggotanya.

Aksiologi adalah bidang yang menyelidiki nilai-nilai (value). Nilai dan implikasi aksiologi di dalam pendidikan ialah pendidikan yang menguji dan mengintegrasikan semua nilai (nilai tindakan moral, nilai ekspresi keindahan dan nilai kehidupan sosio-politik) di dalam kehidupan manusia dan membinanya ke dalam kepribadian anak. Pertanyaan yang berkaitan dengan aksiologi adalah apakah yang baik atau bagus?

Dari ketiga teori kebenaran menurut pandangan filsafat yang telah diuraikan di atas selanjutnya sebagai dasar untuk menganalisis persoalan Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan, diantaranya:

#### **a. Kajian Ontologi Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan**

Pengawasan dan Evaluasi disebut juga Pengendalian (controlling) dengan yaitu meneliti dan mengawasi semua kinerja tenaga kependidikan. Pengawasan bertujuan meningkatkan motivasi dan prestasi lembaga pendidikan dan dengan seluruh civitas dan akademika sesuai dengan peraturan dan deskripsi kerja masing-masing, personil yang dilakukan secara vertikal dan horizontal yaitu atasan dapat melakukan upaya kritik kepada bawahannya demikian pula dengan bawahannya dapat melakukan upaya kritik kepada atasannya, jadi pengawas atau pengendalian diperlukan untuk menjamin kelancaran kegiatan organisasi Pendidikan sesuai dengan kebijaksanaan peraturan dan ketentuan serta tata laksana atau prosedur yang telah ditentukan pengawas dilakukan sebagai tindakan pencegahan untuk berbagai bentuk penyimpangan, kebocoran dan pemborosan, pemborosan dalam penggunaan waktu, dana, daya dan sarana dalam rangka mencapai efektivitas kegiatan dan target yang ditentukan.

#### **b. Kajian Epistemologi Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan**

Epistemologi manajemen pendidikan berkaitan dengan metode bimbingan dan motivasi pendidikan. Motivasi merupakan pergerakan perilaku, motivasi adalah pendorong seseorang untuk belajar, motivasi timbul karena adanya keinginan atau kebutuhan dalam diri seseorang motivasi pendidikan adalah keseluruhan daya pergerakan pada diri siswa yang menimbulkan kegiatan pendidikan yang menjamin kelangsungan pendidikan dan yang memberikan arah pada kegiatan pendidikan. Epistemologi Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan menurut Green Robert bersumber pada tiga tipe pengendalian dan pengawasan yaitu sebagai berikut:<sup>3</sup>

- 1) Pengawasan dan pengendalian dilakukan sebelum pelaksanaan perencanaan yang bertujuan menghilangkan penyimpangan dan mencakup semua upaya manajemen pendidikan dalam memprediksi keberhasilan lembaga pendidikan mencapai tujuan sesuai dengan visi dan misinya.
- 2) Pengawasan pada saat kerja berlangsung pengendalian dengan cara memantau dan memonitoring pelaksanaan kinerja pendidikan oleh tenaga kependidikan

---

<sup>3</sup> Green Robert Robert C. Bogdan, *Participant Observation in Organizational Setting* (New York: Syracuse University Press, 1972), 3.

3) Pengawasan feedback adalah mengukur hasil kegiatan pendidikan yang telah dilaksanakan untuk mengukur penyimpangan yang mungkin terjadi atau tidak sesuai dengan standar lembaga pendidikan.

### c. Kajian Aksiologi Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan

Secara aksiologis pelaksanaan manajemen pengendalian pengawasan dan evaluasi pendidikan "terfokus pada hasil pelaksanaan kegiatan pendidikan yang efisien dan efektif sesuai dengan rencana yang telah difokuskan". Dengan pemahaman tersebut menurut Arivia dalam melakukan pengawasan pendidikan pengawas harus memenuhi beberapa aspek berikut:<sup>4</sup>

- 1) Mencegah keteledoran dan penyimpangan pelaksanaan pendidikan
- 2) Memperbaiki kesalahan dan kelemahan dalam mengelola perencanaan pendidikan
- 3) Meningkatkan kelebihan organisasi pendidikan dan segenap kegiatan manajemen pendidikan yang berkaitan dengan semua unsur kelembagaan pendidikan.
- 4) Meningkatkan responsibility atau rasa tanggung jawab tenaga kependidikan.
- 5) Mendidik dan membina tenaga kependidikan melalui berbagai kegiatan Pendidikan dan pelatihan.

## B. Landasan Pengawasan Dan Evaluasi Pendidikan

*Controlling*, pengendalian, atau pengawasan dan evaluasi, dalam Islam dilakukan untuk meluruskan yang bengkok, mengoreksi yang salah dan membenarkan yang hak.<sup>5</sup> Setiap organisasi di dalam mencapai tujuan yang telah dicanangkan atau ditetapkan sebelumnya, akan berhasil bila organisasi mampu melaksanakan pengawasan dalam pelaksanaan kerja. Sudah barang tentu memiliki landasan yang kuat.

### 1. Landasan Teologis/Spiritual Pengawasan Dan Evaluasi Pendidikan

*Controlling*, pengendalian, atau pengawasan dan evaluasi, dalam konsep pendidikan Islam, pengawasan dilakukan baik secara material maupun spiritual, artinya pengawasan tidak hanya mengedepankan hal-hal yang bersifat materil saja, tetapi juga mementingkan hal-hal yang bersifat spiritual. Hal ini yang secara signifikan membedakan antara pengawasan dalam konsep Islam dengan konsep sekuler yang hanya melakukan pengawasan bersifat materil dan tanpa melibatkan Allah Swt. sebagai pengawas utama. Ramayulis memandang pengawasan dalam pendidikan Islam mempunyai karakteristik sebagai berikut: pengawasan bersifat material dan spiritual, monitoring bukan hanya manajer, tetapi juga Allah Swt.<sup>6</sup>

<sup>4</sup> Amar Tarmizi, dkk. "Filosofi Manajemen Pengendalian Pendidikan" *Junal ITTIHAD*, 4:1, (Juni 2022), 91

<sup>5</sup> Abdul Mannan, *Membangun Islam Kaffah*, (Yogyakarta: Madina Pustaka, 2000.), 152.

<sup>6</sup> Sultan Beddu, "Fungsi Pengawasan Dalam Tinjauan Pendidikan Islam" *Ash-Shabah. Jurnal Pendidikan&Studi Islam*. 6:1, (Januari 2020), 41

Pengawasan merupakan salah satu dari fungsi manajemen. Ilmu Manajemen diperlukan agar tujuan yang hendak dicapai bisa diraih dan efisien serta efektif. Banyak ayat dalam Al-Quran yang menjelaskan tentang pentingnya manajemen. Di dalam Islam, fungsi pengawasan dapat terungkap pada ayat-ayat di dalam al Qur'an surat Al-Shof ayat 61:

كَبُرَ مَقْتًا عِنْدَ اللَّهِ أَنْ تَقُولُوا مَا لَا تَفْعَلُونَ

Artinya: "Amat besar kebencian di sisi Allah bahwa kamu mengatakan apa-apa yang tidak kamu kerjakan". (QS. Al-Shof ayat [61]:3).

Ayat tersebut memberikan ancaman dan peringatan terhadap orang yang mengabaikan pengawasan terhadap perbuatannya. Selain ayat tersebut, terdapat beberapa ayat yang menjelaskan tentang pengawasan antara lain dalam QS. Al-Sajadah, ayat 5;

يُدِيرُ الْأَمْرَ مِنَ السَّمَاءِ إِلَى الْأَرْضِ ثُمَّ يَعْرُجُ إِلَيْهِ فِي يَوْمٍ كَانَ مِقْدَارُهُ أَلْفَ سَنَةٍ مِمَّا تَعُدُّونَ

Artinya: "Dia mengatur urusan dari langit ke bumi, kemudian (urusan) itu naik kepada-Nya dalam satu hari yang kadarnya adalah seribu tahun menurut perhitunganmu" (QS. Al-Sajadah [32]:5).

Kandungan ayat di atas menjelaskan bahwa Allah swt adalah pengatur alam. Keteraturan alam raya ini, merupakan bukti kebesaran Allah swt dalam mengelola alam ini. Namun, karena manusia yang diciptakan Allah swt telah dijadikan sebagai khalifah di bumi, maka dia harus mengatur dan mengelola bumi dengan sebaik-baiknya sebagaimana Allah mengatur alam raya ini.

Sejalan dengan kandungan ayat tersebut, manajemen merupakan sebuah proses pemanfaatan semua sumber daya melalui bantuan orang lain dan bekerjasama dengannya, agar tujuan bersama bisa dicapai secara efektif, efisien, dan produktif. Fungsi manajemen adalah merancang, mengorganisasikan, memerintah, mengkoordinasi, dan mengendalikan.

Dalam konteks ini pengendalian menjadi salah satu perhatian Islam, sejalan dengan firman Allah SWT. dalam QS. Al- Hasyr [59]:18.

... إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ ...

Artinya: "...Sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan" QS. Al- Hasyr [59]:18.

Ajaran Islam sangat memperhatikan adanya bentuk pengawasan terhadap diri terlebih dahulu sebelum melakukan pengawasan terhadap orang lain. Hal ini antara lain berdasarkan hadits Rasulullah Saw sebagai berikut:

## حاسبوا أنفسكم قبل أن يجاسبوا ونوا أعمالكم قبل أن توزن (الحديث)

Artinya: Periksalah dirimu sebelum memeriksa orang lain. Lihatlah terlebih dahulu atas kerjamu sebelum melihat kerja orang lain. (HR. Tirmidzi: 2383).

Selain itu berdasarkan hadits yang diriwayatkan oleh Imam Thabrani bahwasanya Rasulullah saw bersabda yang artinya: “Sesungguhnya Allah mencintai orang yang jika melakukan suatu pekerjaan, dilakukan secara *itqan* (tepat, terarah, dan tuntas)”. Tujuan melakukan pengawasan, pengendalian dan koreksi adalah untuk mencegah seseorang jatuh terjerumus kepada sesuatu yang salah. Tujuan lainnya adalah agar kualitas kehidupan terus meningkat. Inilah yang dimaksud dengan tausiyah, dan bukan untuk menjatuhkan. Fungsi manajerial pengawasan adalah untuk mengukur dan mengoreksi kerja bawahan untuk memastikan bahwa tujuan organisasi dan rencana yang didesain sedang dilaksanakan.

*Ar-riqobah* atau proses pengawasan merupakan kewajiban yang terus menerus harus dilaksanakan, karena pengawasan merupakan pengecekan jalannya *planning* dalam organisasi guna menghindari kegagalan atau akibat yang lebih buruk.

## 2. Landasan Historis Pengawasan Dan Evaluasi Pendidikan

Aktivitas Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan pertama kali muncul pada permulaan zaman kolonial, yaitu pada sekitar tahun 1654, di Amerika Serikat dikenal dengan "*The General Court of chusetts bay coloni*" menyatakan bahwa pemuka-pemuka kota bertanggung jawab atas seleksi dan pengaturan kerja guru-guru, gerakan dapat dianggap sebagai cikal bakal lahirnya konsep yang paling dasar untuk perkembangan Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan moderen. Kemudian pada tahun 1709, di Boston, *a comite of laymen* mengunjungi sekolah-sekolah untuk mengetahui penggunaan metode pengajar oleh guru-guru, kecakapan siswa, dan merumuskan usaha-usaha memajukan pengajaran dan organisasi-organisasi sekolah yang baik.<sup>7</sup>

Pada zaman penjajahan Jepang ada sebutan Shigaku, yaitu istilah yang dipakai tugas penilik sekolah dasar, tapi sayang sekali istilah ini tidak begitu lama melekat di kalangan pendidik Indonesia, yang mungkin dikarenakan Jepang tidak terlalu lama menjajah Indonesia, yaitu lebih kurang 2,5 tahun saja. Setelah Indonesia merdeka, istilah Inrspektur pernah dipakai untuk beberapa waktu, tetapi kemudian diubah dengan sebutan pengawas untuk tingkat sekolah lanjutan dan penilik untuk sekolah dasar. Seiring dengan itu muncul pula sebutan baru, yaitu Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan, yang berasal dari bahasa Inggris, *Pengawasan dan Evaluasi Pendidikanon*, yang diperkenalkan oleh orang-orang yang pernah belajar di Amerika Serikat.<sup>8</sup>

<sup>7</sup> Soetopo, Hendiyat, Westy, Sumartono. *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*, (Jakarta: Bina Aksara, 1984), 63,

<sup>8</sup> Harahap, Baharuddin. (1983). *Supervisi Pendidikan*, (Jakarta: Ciiawijaya, 1963); 6



Seiring dengan, perkembangan dan pertumbuhan sekolah dipengaruhi pula oleh bertambahnya jumlah penduduk, yang membuat dibutuhkan tambahan tenaga guru yang lebih besar, yang ada di antara mereka yang dipilih menjadi kepala sekolah, tapi kepala sekolah pada waktu itu belum berfungsi sebagai supervisor. Namun pada perkembangan selanjutnya setelah bertambahnya aktivitas sekolah, maka didirikanlah kantor *superintendent* di sekolah sekolah, yang mengakibatkan adanya dua unsur pimpinan di setiap sekolah. Kewenangan kedua unsur pimpinan di sekolah itu tidak begitu cepat berkembang, tapi baru setelah pada awal abad ke-19, di mana terjadi pengurangan beban pengajar kepala sekolah, supaya mereka lebih banyak mencurahkan waktu untuk membantu pekerjaan guru di kelas. Sehingga dapat dikatakan dari sinilah dimulainya dua fungsi kepala sekolah, yaitu sebagai *administrator* dan *supervisor* di sekolah.<sup>9</sup>

Di Indonesia, sebenarnya aktivitas semacam Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan sudah lama dikenal, tapi sayang sekali kesannya memang agak kurang enak, karena pelaksanaannya yang lebih cenderung hanya untuk mencari kesalahan dan kekurangan guru dalam mengajar. Pada waktu itu aktivitas itu dikenal dengan istilah inspeksi, yang diwariskan oleh Belanda sewaktu menjajah Indonesia selama lebih kurang 3,5 abad. Pada zaman penjajahan Belanda, orang yang memeriksa sekolah dasar (SD) mereka sebut dengan "*Schoolopziener*", yaitu bertugas memeriksa seluruh mata pelajaran di sekolah dasar yang menggunakan pengantar bahasa Belanda, sedangkan mata pelajaran lain diperiksa oleh petugas yang mereka sebut inspektur, yang juga orang belanda sendiri"<sup>10</sup>

Istilah Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan baru dikenal di dunia pendidikan di Indonesia, diperkirakan muncul pada awal tahun 60-an, atau pada dua dasawarsa terakhir ini. Diperkenalkannya istilah Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan seiring dengan diberikannya mata kuliah administrasi pendidikan di beberapa IKIP di Indonesia, yang kemudian disusul pula dengan dijadikannya administrasi pendidikan sebagai mata pelajaran dan bahan ujian pada SGA/SPG pada tahun ajaran 1965-196"<sup>11</sup>Jadi tidaklah mengherankan kalau ada dari kalangan pendidik sendiri masih ada asing dengan istilah ini, terutama bagi mereka yang menamatkan pendidikan guru, baik di tingkat menengah keguruan maupun pendidikan tinggi pada sebelum tahun 70-an.

### 3. Landasan Yuridis Pengawasan Dan Evaluasi Pendidikan

Landasan yuridis yang menjadi dasar pentingnya kegiatan Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan pengawasan di tingkat satuan pendidikan. Landasan yuridis tersebut diantaranya dijelaskan sebagai berikut:

- a. Undang-undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional: bahwa system pendidikan nasional harus mampu menjamin pemerataan kesempatan pendidikan, peningkatan mutu serta relevansi dan efisiensi manajemen pendidikan untuk menghadapi tantangan sesuai dengan tuntutan perubahan kehidupan local, nasional, dan global sehingga perlu dilakukan pembaharuan pendidikan secara terencana, terarah, dan berkesinambungan.

<sup>9</sup> Said Suhil Achmad: Profesi Kependidikan. Kegiatan 5. hl. 7

<sup>10</sup> Said Suhil Achmad: Profesi Kependidikan. Kegiatan 5. hl. 6

<sup>11</sup> Arikunto, Suharsimi. *Organisasi Dan Administrasi Pendidikan Teknologi Dan Kejuruan*. (Jakarta: P2LPTK, Ditjen Dikti, Depdikbud,1988); 152.

- b. Undang-undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen: Bahwa untuk menjamin perluasan dan pemerataan akses, peningkatan mutu dan relevansi, serta tata pemerintahan yang baik dan akuntabilitas pendidikan yang mampu menghadapi tantangan sesuai dengan tuntutan perubahan kehidupan local, nasional, dan global perlu dilakukan pemberdayaan dan peningkatan mutu guru dan dosen secara terencana, terarah, dan berkesinambungan.

Kedudukan pengawas semakin penting setelah keluar UU. Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional; PP Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan;

- c. PP Nomor 38 Tahun 2007 tentang Pembagian Kewenangan antara Pemerintah, Pemerintah Provinsi dan Pemerintah Kabupaten/Kota;

#### **4. Landasan Operasional Pengawasan Dan Evaluasi Pendidikan**

Di dunia pendidikan Indonesia, diterapkannya secara formal konsep Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan diperkirakan sejak diberlakukannya:

- a. PP Nomor 38/Tahun 1992, terdapat perubahan penggunaan istilah pengawas dan penilik. Istilah pengawas dikhususkan untuk supervisor pendidikan di sekolah sedangkan penilik khusus untuk pendidikan luar sekolah.
- b. Keputusan bersama Mendikbud nomor 0322/O/1996 dan Kepala Badan Administrasi Kepegawaian Negara nomor 38 tahun 1996 tentang petunjuk pelaksanaan jabatan fungsional pengawas;
- c. SK Menpan nomor 118 tahun 1996 tentang jabatan fungsional pengawas dan angka kreditnya;
- d. Keputusan Menteri P danK, RI. Nomor:0134/1977, yang menyebutkan siapa saja yang berhak disebut supervisor di sekolah, yaitu kepala sekolah, penilik sekolah untuk tingkat kecamatan, dan para pengawas di tingkat kabupaten/ Kotamadya serta staf kantor bidang yang ada di setiap propinsi.
- e. Keputusan Mendikbud nomor 020/U/1998 tentang petunjuk teknis pelaksanaan jabatan fungsional pengawas sekolah dan angka kreditnya; Permendiknas Nomor 39/Tahun 2009 tentang pemenuhan beban kerja guru dan pengawas satuan pendidikan.
- f. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2007 Tentang Standar Pengawas Sekolah/Madrasah: Bahwa (1) Untuk dapat diangkat sebagai pengawas sekolah/madrasah, seseorang wajib memenuhi standar pengawas sekolah/madrasah yang berlaku secara nasional. (2) Standar pengawas sekolah/madrasah sebagaimana dimaksud pada ayat (1) tercantum dalam Lampiran Peraturan Menteri ini.
- g. Semua Permendiknas tentang 8 Standar Nasional Pendidikan; Permendiknas No. 12 Th. 2007 tentang Standar Kompetensi Pengawas Sekolah/Madrasah,



- h. Standar mutu pengawas yang telah ditetapkan oleh Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan Direktorat Tenaga Kependidikan Departemen Pendidikan Nasional (Sudjana, Nana, 2006) bahwa pengawas sekolah berfungsi sebagai supervisor baik supervisor akademik maupun supervisor manajerial. Sebagai supervisor akademik, pengawas sekolah berkewajiban untuk membantu kemampuan profesional guru agar guru dapat meningkatkan mutu proses pembelajaran. Sedangkan sebagai supervisor manajerial, pengawas berkewajiban membantu kepala sekolah agar mencapai sekolah yang efektif. Pembinaan dan pengawasan kedua aspek tersebut hendaknya menjadi tugas pokok pengawas sekolah. (uraian lebih lanjut dalam bagian tersendiri).

### C. Orientasi Pengawasan Dan Evaluasi Pendidikan

Pengawasan dan Evaluasi dalam pendidikan berarti mengukur tingkat efektivitas kerja, lembaga pendidikan dan tingkat efisiensi penggunaan sumber-sumber daya pendidikan dalam upaya pencapaian tujuan pendidikan. Berdasarkan pengertian ini sasaran dan orientasi pengawasan evaluasi pendidikan Tidak hanya dalam manajemen tetapi juga menyangkut kegiatan profesional yang harus diselenggarakan sebagai beban kerja setiap tenaga kependidikan dampak yang paling dalam pengawasan dan pengendalian adalah manfaat untuk perbaikan dan peningkatan efektivitas manajemen pendidikan, manfaat pengendalian dan pengawasan pendidikan adalah sebagai berikut:<sup>12</sup>

1. Memperoleh tema yang menjadi dasar bagi usaha konstruktif kegiatan pendidikan untuk masa yang akan datang.
2. Memperoleh strategi yang tepat dan efektif untuk mencapai tujuan pendidikan
3. Memperoleh fakta dan data mengenai tantangan, hambatan, gangguan, penunjang, penghambat dan berbagai kesulitan yang dihadapi agar dapat diselesaikan dengan sebaik-baiknya.
4. Memperoleh data dan fakta yang dapat dipergunakan untuk meningkatkan usaha perkembangan pendidikan dan manajemen yang memperdayakan lembaga atau tenaga pendidikan.

Bila melihat perkembangan orientasi Pengawasan dan Evaluasi dalam pendidikan

#### 1. Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan pendidikan pada Zaman Revolusi Abad ke 16-17

Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan pendidikan pada zaman revolusi kaum protestan sekitar tahun 1600 mempunyai tujuan tersendiri sesuai dengan kondisi pada waktu itu. Para Supervisor di beri tugas oleh para pengelola pendidikan untuk membantu mencetak ahli-ahli yang sanggup mengadakan pertentangan suci kepada para filosof dan ahli teologi Katolik.

Sejalan dengan perkembangan Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan pendidikan di Negara-negara Eropa, di Amerika Serikat pun mengalami perkembangannya yang lamban. Pada abad-17 mula-mula banyak pengusaha kota yang menolak kehadiran supervisor. Rupanya sekolah-sekolah tidak mau dicampuri oleh orang luar, mereka takut kalau otoritasnya berkurang, tetapi kemudian kapala-kepala sekolah itu mau menerima mereka dengan catatan nama supervisor diganti dengan guru super. Dengan nama baru ini mungkin

<sup>12</sup> Amar Tarmizi, dkk. "Filosofi Manajemen Pengendalian Pendidikan" *Jurnal ITTIHAD*, 4:1, (Juni 2022), 88

dimaksudkan agar guru-guru super ini tetap berada di bawah hirarki kepala sekolah. Perkembangan selanjutnya ialah hanya kepala-kepala sekolah yang sudah senior/professional saja yang di beri tanggung jawab untuk melaksanakan Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan.

## 2. Supervise abad ke-18

Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan pada abad ke-18 dilakukan oleh panitia kantor atau panitia sekolah atau anggota-anggota badan pendidikan mereka ini di angkat karena kemahiran-kemahirannya akan metode-metode mengajar. Pada waktu-waktu tertentu mereka datang berkunjung ke sekolah untuk melihat guru-guru mengajar. Mereka melakukan inspeksi ke sekolah-sekolah, karena itu muncul istilah inspektur bagi mereka. Tugas mereka adalah untuk mengetahui sampai di mana kepandaian guru-guru itu mengajar, bukan memperbaiki kekeliruan-kekeliruan yang di buat oleh para guru.

Namun para supervisor ini hanya merupakan alat pencatat saja bag kepentingan atasannya, mereka hanya menulis apakah guru-guru itu sudah bekerja dengan benar atau masih salah. Hal itu mudah dikerjakan sebab apa yang patut dilakukan guru sudah ditentukan sejak awal. Setiap sekolah sudah mempunyai aturan-aturan dan standar yang harus di lakukan. Tugas supervisor adalah mengontrol sekolah apakah sekolah ia sudah melaksanakan aturan dan standar itu atau belum. Bila ternyata guru melakukan kekeliruan, supervisor hanya mengeritik dan menegur saja, tidak menunjukkan bagaimana memperbaiki diri. Perilaku Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan yang tradisional ini disebut *snooper Vision*, yaitu tugas memata-matai, hal tersebut menyebabkan guru-guru menjadi takut sehingga mereka bekerja dengan tidak baik karena takut dipersalahkan. Nampaknya kreatif guru juga kurang dihargai.

Abad ke-18, pengetahuan dibidang metodologi penelitian pengajaran di beri tugas mengawasi sekolah saja, akan tetapi pada abad ke-19 kedudukannya sudah meningkat. Mereka secara resmi di katakan supervisor sekolah. Mereka pada umumnya adalah para pegawai kantor pengawas pendidikan yang di Indonesia dapat di samakan dengan kantor perwakilan departemen pendidikan dan kebudayaan, baik di tingkat provinsi, kabupaten maupun kecamatan. Hal ini disebabkan karena mereka kini sudah berkembang menjadi orang-orang professional. Dengan demikian Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan pada abad ke-19 sudah bersifat professional.

## 3. Supervise abad ke-19

Dengan besarnya pendirian sekolah-sekolah baru pada abad ke-19, para supervisor dan kepala sekolah yang senior/professional ini tidak dapat melakukan tugas terhadap begitu banyak sekolah. Akhirnya Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan di serahkan kepada kepala-kepala sekolah namun tugas utama mereka tetap mengurus ketatausahaan dan menegakan disiplin, sedangkan supervise adalah sebagai tugas terakhir. Munculah istilah Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan Ilmiah Dan Manusiawi.

### 1) Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan Ilmiah

Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan Ilmiah berkaitan dengan Revolusi teknologi dan revolusi industri yang terjadi pada abad 18 dan 19 membuat perubahan pada dunia produksi, perdagangan, manajemen, dan pada juga dunia pendidikan. Pada tahun 1911 Fredrick Tylor

yang di pandang sebagai bapak manajemen ilmiah menerbitkan buku yang berjudul “*Principle Of Scientific Management*”<sup>13</sup> Prinsip-prinsip manajemen tersebut adalah (1) Setiap elemen kerja para petugas harus dilakukan secara ilmiah (2) Seleksi dan latihan petugas harus dilakukan secara ilmiah, (3) Kerja sama manajemen dengan pekerja mengikuti metode ilmiah, dan (4) Ada kesamaan antara manajer dan pekerja.

Dari prinsip-prinsip tersebut dapat di pahami bahwa manajemen ilmiah menghendaki tiap pekerja mengerjakan sesuatu yang sudah ditentukan dengan jelas dan dengan cara yang sudah di pahami secara jelas pula. Sejalan dengan prinsip manajemen ilmiah tersebut di atas Max Weber mengembangkan struktur organisasi yang dia sebut birokrasi dengan cirri-ciri sebagai berikut (1) Spesialisasi, (2) Orientasi Imperonal, (3) Hirarki Otoritas, (4) Peraturan-peraturan dan (5) Orientasi prestasi kerja.<sup>14</sup>

Organisasi pendidikan pada waktu itu diwarnai oleh prinsip-prinsip tersebut. Sekolah-sekolah membuat peraturan-peraturan yang ketat, tugas-tugas tadi buat secara mendetail dan se jelas mungkin, komunikasi di atur menurut garis yang sudah di tentukan, kontrol diadakan terhadap cara bekerja dengan prestasi, kerja menurut kriteria tertentu dan hubungan atasan dengan bawahan menjadi formal.

Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan sebagai sub sistem pendidikan sudah tentu mengikuti prinsip-prinsip tersebut. Dalam hal ini tugas Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan dikhususkan pada pembinaan guru-guru. Supervisor berpegang pada tujuan sekolah, koordinasi, metode belajar, kualifikasi guru dengan segala aktivitasnya yang sudah di tentukan kualitasnya secara jelas. Sebelum muncul manajemen ilmiah tidak ada ketentuan yang pasti atau patokan yang bisa di pakai pegangan oleh para supervisor. Kini mereka mengontrol segala aktivitas yang di lakukan oleh guru-guru, mencocokkan dengan jadwal kerja, metode mengajar, kepribadian dengan peraturan yang sudah di gariskan. Mencocokkan prestasi kerja atau hasil belajar pra siswa dengan standar prestasi yang sudah di sediakan. Serta member insentif kepada guru-guru yang berprestasi.

Supervisor berusaha meningkatkan cara bekerja guru-guru. Mereka di beri gambaran tentang kuaifikasi guru yang di cita-citakan. Mereka dimotivasi dan di himbau untuk mengejar cita-cia itu. Suatu cita-cita tentang perilaku, ketrampilan dan cara kerja yang sudah jelas wujudnya. Salah satu alat untuk memacu mengejar cita-cita adalah dengan insentif. Insentif itu dapat berupa materi, promosi dan penghargaan sosial.

Tugas utama supervisor ilmiah adalah mencari undang-undang atau peraturan dan melaksanakan peraturan-peraturan tersebut kepada guru-guru<sup>15</sup> Hal ini masuk akal sebab organisasi sekolah melakukan semua operasinya berupa administrasi sekolah tidak boleh melakukan administrasi di luar peraturan-peraturan yang sudah disahkan. Begitu pula mengenai administrasi yang menyangkut aktivitas

<sup>13</sup>Taylor. Frederick Winslow, *The Principles of Scientific Management*, (New York: Cosimo, 2006), 36.

<sup>14</sup>Hoy, W.K & Miskel, C.G. *Administrasi Pendidikan: Teori, Riset, danPraktik*. (Yogyakarta: Pustaka Pelajar 2014), 52.

<sup>15</sup> Lucio, W.H. & McNeil, J.D. *Supervision in Thought and Action*. (New York: McGraw-Hill, 1979) , 8-9).

guru-guru atau cara-cara guru mengajar siswanya tidak boleh menyimpang dari undang-undang tentang perilaku guru, hubungan guru dengan siswa dan cara guru membimbing siswa belajar. Contoh undang-undang atau peraturan-peraturan yang dicari antara lain:

- 1) Berapa jam belajar teori perminggu dan berapa jam praktek.
- 2) Metode-metode mengajar mana yang cocok dipakai di kelas siswa yang memiliki kemampuan rendah dan metode yang mana cocok dipakai untuk kelas yang memiliki kemampuan lebih.
- 3) Kecocokan metode mengajar dengan bidang studi
- 4) Bagaimana prosedur belajar dan mengajar yang baik
- 5) Macam-macam alat evaluasi yang di perlukan dan seterusnya.

Tidak ada hak bagi guru dan supervisor merevisi atau mengingkari undang-undang, tetapi bukanlah undang-undang itu sendiri menjadi tujuan utama pendidikan, tujuan utama pendidikan adalah perkembangan peserta didik itu sendiri.

Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan ilmiah mempunyai kaitan dengan Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan spesialis. Sebab Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan ilmiah diilhami oleh revolusi industri yang sangat memperhatikan pengkhususan-pengkhususan dan diperkuat prinsip spesialisasi Weber. Jadi Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan pada waktu itu sudah memandang perlu ada supervisor-supervisor spesialisasi. Tetapi spesialisasi-spesialisasi yang diadakan pada waktu itu masih terbatas, mungkin karena diferensiasi bidang studi belum sebesar sekarang. Yang disiapkan oleh departemen-departemen Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan itu ialah:<sup>16</sup>

- 1) Spesialis atau kepala bidang studi bahasa
- 2) Spesialis atau kepala bidang studi matematika
- 3) Spesialis atau kepala bidang studi ilmu sosial
- 4) Spesialis atau kepala bidang studi sains

Dengan adanya supervisor spesialis ini timbullah problem dengan kepala sekolah dalam menangani bidang studi tertentu di sekolah. Problem itu berupa kesulitan menentukan otoritas, otoritas, fungsi dan prosedur kerja. Siapakah diantara keduanya lebih berwewenang menangani guru-guru apakah prosedur kerja yang ditempuh oleh keduanya sama.

John D. McNeil, menyatakan bahwa terdapat empat pandangan mengenai Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan ilmiah sebagai berikut:<sup>17</sup>

- (a) Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan ilmiah dipandang sebagai kegiatan Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan yang dipengaruhi oleh berkembangnya manajemen ilmiah dalam dunia industri. Menurut pandangan ini, kurang berhasil guru dalam mengajar, harus dilihat dari segi kejelasan pengaturan serta pedoman-pedoman kerja yang disusun untuk guru. Oleh karena itu, melalui pendekatan ini, kegiatan mengajar harus dilandasi oleh penelitian, agar dapat dilakukan perbaikan secara tepat.

<sup>16</sup> Lucio, *Supervision in Thought*, 6

<sup>17</sup> McNeil, John D. *Curriculum A Comprehensive Introduction*. (Boston: Little, Brown & Co, Inc.1982), 102.

- (b) Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan ilmiah dipandang sebagai penerapan penelitian ilmiah dan metode pemecahan masalah secara ilmiah bagi penyelesaian permasalahan yang dihadapi guru di dalam mengajar. Supervisor dan guru bersama-sama mengadopsi kebiasaan eksperimen dan mencoba berbagai prosedur baru serta mengamati hasilnya dalam pembelajaran.
- (c) Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan ilmiah dipandang sebagai *democratic ideology*. Maksudnya setiap penilaian atau *judgment* terhadap baik buruknya seorang guru dalam mengajar, harus didasarkan pada penelitian dan analisis statistik yang ditemukan dalam *action research* terhadap problem pembelajaran yang dihadapi oleh guru. Intinya supervisor dan guru harus mengumpulkan data yang cukup dan menarik kesimpulan mengenai problem pengajaran yang dihadapi guru atas dasar data yang dikumpulkan. Hal ini sebagai perwujudan terhadap ideologi demokrasi, di mana seorang guru sangat dihargai keberadaannya, serta supervisor menilai tidak atas dasar opini semata.

Pandangan tersebut tentunya sampai batas tertentu saat ini masih relevan untuk diterapkan. Pandangan bahwa guru harus memiliki pedoman yang baku dalam mengajar, perlu juga dipertimbangkan. Demikian pula pendapat bahwa guru harus dibiasakan melakukan penelitian untuk memecahkan problem mengajarnya secara ilmiah, dapat pula diadopsi. Pandangan terakhir tentunya harus menjadi landasan sikap supervisor, di mana ia harus mengacu pada data yang cukup untuk menilai dan membina guru.

## 2) Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan Manusiawi

Pada tahun 1920 banyak protes diajukan terhadap metode dan kurikulum yang di berikan secara otoriter dari para administrator sekolah. Mereka tidak setuju kalau semua prinsip pendidikan ditentukan sendiri oleh pimpinan. Hasil studi Hawthorne.<sup>18</sup>, menunjukkan sosial para pekerja (guru-guru) yang baik akan meningkatkan keakraban kerja. Kelompok ini akan membentuk struktur sosial yang informal dengan norma, nilai dan kesensitivannya yang semuanya memberi efek kepada performannya. Para penganut aliran ini tidak setuju memperalat guru untuk mencapai maksud atasan. Mereka percaya bahwa kepala sekolah, supervisor dan guru-guru bersama mempunyai kemauan dan bertanggungjawab terhadap pengembangan pendidikan. Guru-guru perlu dihormati. Dan hubungan baik secara vertical maupun secara horizontal di sekolah perlu dikembangkan. Dengan demikian diharapkan guru-guru akan lebih berprestasi dan akan berdampak positif bagi peserta didik.

Tugas supervisor bukanlah mencari undang-undang atau peraturan yang akan dilaksanakan di sekolah serta mengontol guru agar menepati undang-undang itu. Tugas supervisor bukan menginspeksi guru-guru, melainkan membimbing mereka. Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan adalah suatu proses pengembangan kompetensi guru secara maksimum sesuai dengan tingkat kemampuannya, sehingga mencapai tingkat efisiensi kerja yang lebih tinggi. Mereka di dorong untuk berkembang, mereka dimotivasi untuk berinisiatif, mereka diajak berpartisipasi menentukan kebijakan sekolah. Pandangan, pendapat dan pikiran mereka dimanfaatkan. Dengan demikian

---

<sup>18</sup> Hoy; *Administrasi Pendidikan* 9.

tugas supervisor adalah (1) Menciptakan iklim sekolah yang santai dan (2) memperluas partisipasi kalangan personalia sekolah disamping tugas memperbaiki staf pengajar.<sup>19</sup>

Yang di maksud dengan iklim sekolah yang santai suatu iklim yang tidak tegang akibat control yang ketat untuk melaksanakan aturan-aturan sekolah secara tepat, melainkan suatu bentuk hubungan kerja sama yang fleksibel, dapat berdisiplin bila suasana membutuhkan dan tidak formal bila dikehendaki.

Model Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan ini menunjukkan adanya kepemimpinan bersama diantara personalia sekolah dengan cara berpartisipasi bersama untuk memajukan pengajaran. Hal ini bisa dicapai dengan efektif, bila ada kemampuan pada masing-masing personalia sekolah untuk menganalisis diri sendiri, Syarat ini sulit dicapai mengingat keterbatasan-keterbatasan individu, tidak semua individu mempunyai kemampuan melaksanakan hal itu pada dirinya.

#### ***D. Pengawasan Dan Evaluasi Pendidikan Masa Sekarang Dan Akan Datang***

##### **1. Model Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan masa sekarang**

Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan ini mempunyai ciri-ciri dinamis dan demokratis yang merefleksikan vitalitas pemahaman kepemimpinan yang berbobot. Lebih jauh karakteristik Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan modern dikatakan sebagai berikut:<sup>20</sup>

- a. Menciptakan dan mempertahankan antar hubungan yang memuaskan diantara semua anggota staf. Kondisi seperti ini merupakan dasar yang paling utama dalam melaksanakan Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan. Sebab Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan adalah merupakan suatu proses yang menyangkut aktivitas-aktivitas individu didasari oleh pengenalan dan hubungan yang akrab.
- b. Demokratis, istilah demokratis dikatakan mencerminkan dinamika, dapat mengerti dan memahami, sensitif, dan memegang peranan kepemimpinan.
- c. Komprensif. Suatu yang Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan berlangsung dari taman kanak-kanak sampai dengan sekolah menengah tingkat atas yang mencakup beberapa sekolah untuk beberapa sekolah untuk wilayah tertentu. Bentuk dan isi Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan untuk tingkat-tingkat sekolah itu tidak boleh berbeda-beda. Kesamaan ini dimaksudkan untuk menjamin kontinuitas kurikulum sekolah dari taman kanak-kanak sampai dengan sekolah menengah tingkat atas. Hal ini akan memudahkan para siswa mengembangkan diri melalui kurikulum tersebut. Cukup sulit bagi siswa kalau ia sudah biasa belajar dengan cara bervariasi

<sup>19</sup> Lucio *Supervision in Thought*,.11,

<sup>20</sup> Neagley, R.L. dan N.D. Evans. *Handbook for Effective Supervision fo. Instruction. Third Edition. Englewood Cliffs, (New Jersey: Presentice-Hall,.1980);*1



beralih ke cara yang monoton misalnya. Itulah sebabnya perlu diusahakan kesamaan metode belajar mengajar dari tingkat sekolah yang paling rendah sampai ketinggian yang paling tinggi.

- d. Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan yang dinamis ialah supervisi yang aktif, kreatif, dan banyak inisiatif dalam melaksanakan fungsinya. Suatu Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan yang tidak hanya mengamati, mengontrol, mengeritik dan menilai saja tetapi jauh lebih luas dari pada itu. Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan seperti ini ikut merencanakan agar proses belajar memberi hasil yang baik, membantu menciptakan kondisi belajar yang baik, memonitori guru-guru agar tidak sampai terlanjur jauh berbuat salah, mencari sebab sebuah kesalahan, memberi saran dan membimbing. Supervisor tidak hanya mencari kesalahan guru, tidak pula hanya memperbaiki kesalahan guru, tetapi juga berusaha mengadakan preventif agar guru-guru sedikit mungkin berbuat salah. Hal ini dilakukan dengan bermacam-macam cara sesuai problem yang dihadapi itulah sebabnya mengapa supervisor itu perlu aktif, kreatif dan berinisiatif.

## 2. Perbandingan Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan tradisional dengan Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan modern

Secara historis mula-mula diterapkan konsep Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan yang tradisional, yaitu pekerjaan inspeksi, mengawasi dalam pengertian mencari kesalahan dan menemukan kesalahan dengan tujuan untuk diperbaiki. Perilaku Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan yang tradisional ini disebut *snooper vision*, yaitu tugas yang memata-matai untuk menemukan kesalahan. Konsep seperti ini menyebabkan guru-guru menjadi takut dan mereka bekerja dengan tidak baik karena takut dipersalahkan.

Mark membuat perbandingan Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan tradisional dengan Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan modern yang ia kutip dari Burton dan Brueckner:<sup>21</sup> Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan tradisional adalah (1) meginspeksi, (2) terpusat pada guru, (3) berkunjung dan berdiskusi, (4) perencanaan yang sederhana, (5) memergoki dan otoriter dan (6) biasanya satu orang. Sedangkan supervise modern ialah (1) pragmatik dan menganalisis, (2) terpusat pada tujuan, materi, teknik, guru, siswa, dan lingkungan, (3) melaksanakan beraneka ragam fungsi, (4) Perencanaan dan organisasi yang jelas dengan tujuan yang khas, (5) memotivasi dan bekerja sama, dan oleh orang banyak. Perbandingan ini memperjelas apa yang dimaksud dengan supervise yang bersifat komprehensif. Ini merupakan karakteristik terakhir dari supervise modern menurut pandangan Neagley.

---

<sup>21</sup>Marks, S.J. R., E. Stoop, dan J.K Stoops. *Handbook of Educational Supervision*. Third Edition. (Boston: Allyn and Bacon, Inc.1989), 12

**Sergiovani** membedakan supervise tradisional dengan supervise tradisional dengan Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan modern dari segi perlakuan terhadap personalia sekolah yang dia sebut sebagai variable perantara (mediating variables). Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan tradisional tidak memakai variable ini sebaliknya supervise modern menggunakannya dan lebih berhasil. Ada tiga variable dalam hubungan dengan Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan pendidikan. Variabel-variabel tersebut ialah variable awal (initiating variables) yang mencakup:<sup>22</sup>

- a. Supervisor yang memegang referensi untuk teman-temannya, para bawahan dan dirinya sendiri
- b. Pola-pola perilaku administrasi dan Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan
- c. Elemen-elemen struktur organisasi
- d. Sistem otoritas
- e. Tujuan sekolah dengan pola untuk mencapainya

Variabel kedua ialah variable perantara yang mencakup:

- a. Sikap guru dan personalia sekolah lainnya terhadap jabatan dan antar hubungan mereka
- b. Tingkat kepuasan bekerja
- c. Komitmen staf terhadap tujuan sekolah
- d. Gambaran tujuan sekolah yang dimiliki oleh guru-guru
- e. Tingkat kesetiaan guru-guru
- f. Kepercayaan dan keakraban antar personalia sekolah
- g. Kemauan untuk mengontrol kepercayaan trsendiri
- h. Fasilitas untuk berkomunikasi

Variabel yang ketiga ialah variable kesuksesan sekolah yang mencakup:

- a. Tingkat performan guru-guru dan personalia sekolah lainnya
- b. Tingkat performan para siswa
- c. Tingkat perkembangan dan pertumbuhan para siswa
- d. Peningkatan organisasi personalia sekolah
- e. Laju presensi dan absensi staf
- f. Laju absensi dan drop out para siswa

---

<sup>22</sup> Sergiovanni. *Educational Governance and Administration*. (New Jersey: Prentice Hall Inc 1987), 121.



- g. Kualitas hubungan sekolah dengan masyarakat
- h. Kualitas hubungan personalia sekolah

Dikatakan lebih lanjut bahwa supervise tradisional hanya mengejar kesuksesan jangka pendek saja, dengan bertitik tolak pada variable awal tanpa menghiraukan variable perantara. Itulah sebabnya kesuksesan mudah lenyap sebab semangat pelaksana-pelaksananya mudah memudah.

Menyadari kelemahan Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan tradisional tersebut, maka supervise modern meletakkan kunci pengeraknya pada organisasi personalianya yaitu para pelaksana yang dikatakan sebagai variable perantara, walaupun diakui bahwa variable ini juga di pengaruhi dan ditentukan oleh variable awal. Variable yang terdiri dari sikap, kepuasan bekerja, komitmen, kesetiaan dan sebagainya merupakan dasar dedikasi seorang guru dalam melaksanakan tugasnya di sekolah.

Dari uraian dapat disimpulkan bahwa supervise modern adalah supervise yang memperhatikan antara hubungan personalia sekolah, menghargai dan menghayati kepribadian, bakat dan kemampuan mereka masing-masing. Penghargaan dan pengetahuan ini merupakan suatu strategi dalam membina profesi mereka sebagai pendidik, yang dilakukan dengan metode intelegensi praktis yang bersifat demokratis. Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan dilakukan dengan cara komprehensif, yaitu dengan cara menyamakan prinsip-prinsip yang di pakai dalam proses belajar mengajar dan prinsip-prinsip materi dengan baik secara vertical maupun secara horizontal.

### 3. Supervise masa akan datang

Ada beberapa ramalan tentang bagaimana kemungkinan Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan pada masa yang akan datang. Yang bisa di kemukakan dua macam yang satu meninjau Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan dari sudut professional guru, sedang lain meninjau dari sudut politik negara. Atau yang satu melihat kecenderungan Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan terpusat pada pengembangan profesi pendidik, yang lain melihat kecenderungan itu bertitik pusat pada politik negara.

Kecenderungan-kecenderungan Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan yang baru dan mungkin yang terus berkembang pada masa akan datang dalam membina para guru disebabkan oleh perkembangan oleh perkembangan ilmu dan teknologi yang begitu pesat. Perkembangan seperti ini akan membuat dunia beserta masyarakatnya akan berubah dengan cepat pula.

Untuk mencapai maksud di atas membutuhkan tipe Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan yang baru Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan tersebut lebih memusatkan dari pada pengembangan profesi dan bakat guru serta memanfaatkannya untuk kepentingan kemajuan pendidikan daripada memberi konsultasi langsung kepada guru-guru, membina agar mereka bisa memimpin diri sendiri, tidak

bergantung kepada pengarahan dari luar, dan percaya kepada sumber-sumber pendidikan yang diperoleh sendiri<sup>23</sup>. Supervisor juga menanamkan pengertian program sekolah yang baru kepada guru-guru dalam usaha menyiapkan para siswa menghadapi kehidupan yang semakin keras.

Sementara Marks nampak membatasi diri pada dunia pendidikan,<sup>24</sup> rupanya menghubungkan pendidikan dengan situasi dunia sekarang, khususnya dalam bidang politik, Lucia melihat kecenderungan-kecenderungan sekolah pada masa yang akan datang lebih banyak dikontrol oleh negara. Negara memandang pendidikan merupakan suatu alat yang vital untuk menegakkan serta memajukan nusa dan bangsa. Hal ini memang penting bila dihubungkan dengan situasi dunia yang penuh dengan usaha merebut pengaruh dan persaingan kekuatan di antara dua negara raksasa. Pemerintah memandang perlu untuk mengawasi usaha-usaha sekolah agar anggota masyarakat yang diproduksi mampu mempertahankan kedaulatan negara, berdiri sendiri, dan tidak hanyut oleh pengaruh negara lain.

Bila demikian halnya, maka supervisor akan berada diantara sebagian alat Negara dan dan sebagai professional. Karena itu disarankan peranan supervisor sebagai berikut:

- a. Sebagai perantara dalam menyampaikan minat para siswa, orag tua dan program sekolah kepada pemerintah dn badan-badan lain
- b. Memonitor penggunaan dan hasil-hasil sumber belajar.
- c. Merencanakan program untuk populasi pendidikan yang baru.
- d. Mengembangkan program yang baru untuk jabatan baru yang mungkin muncul
- e. Mengkombinasikan program yang di ajukan pemerintah, perdagangan dan industry
- f. Menilai dan meningkatkan pengertian gaya kehidupan
- g. Memilih inovasi yang konsisten dengan masa yang akan datang.

Ramalan yang sifatnya menjangkau terlalu jauh kepada masa yang akan datang seringkali tidak tepat. Pengajaran dengan mesin yang diramalkan pada tahun 1960-an akan menguasai dunia pendidikan, ternyata hal itu tidak terjadi sampai sekarang.<sup>25</sup> Oleh sebab itu membuat ramalan dalam bidang Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan pendidikan, khususnya di Indonesia, tidak perlu menjangkau terlalu kedepan. Cukup setiap awal pelita (pembangunan lima tahun) merumuskan model Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan yang baru atau diperbaharui berdasarkan pengalaman-pengalaman yang lampau dan antisipasi satu pelita. Model ini pula dapat di revisi.

---

<sup>23</sup> Marks *Handbook of Educational*, 12

<sup>24</sup> Marks *Handbook of Educational*, 18

<sup>25</sup> Robbins, Stephen P. dan Marry Coulter. *Management*. (New Jersey: Prentice Hall International Inc. 1989),152

Pada abad ke-18 tugas supervisor hanya sebatas mengontrol sekolah apakah sekolah ia sudah melaksanakan aturan dan standar itu atau belum. Bila ternyata guru melakukan kekeliruan, supervisor hanya mengkritik dan menegur saja, tidak menunjukkan bagaimana memperbaiki diri dan kreatif guru juga kurang dihargai. Pada abad ke-19 tugas para supervisor tidak lagi hanya mengontrol dan mencatat kesalahan guru, dan tidak lagi bersifat otokrasi, melainkan berangsur-angsur memperhatikan individualitas guru. Pada masa sekarang Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan lebih berkonsentrasi untuk menciptakan dan mempertahankan antar hubungan yang memuaskan diantara semua anggota staf. Kondisi seperti ini merupakan dasar yang paling utama dalam melaksanakan Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan. Sebab Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan merupakan suatu proses yang menyangkut aktivitas-aktivitas individu didasari oleh pengenalan dan hubungan yang akrab.

Kecenderungan Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan pada masa yang akan datang dan mungkin yang terus berkembang dalam membina para guru disebabkan oleh perkembangan ilmu dan teknologi yang begitu pesat. Perkembangan seperti ini akan membuat dunia beserta masyarakatnya akan berubah dengan cepat pula.

Secara konseptual dan filosofis, pentingnya pengawasan dan evaluasi pendidikan berangkat dari kenyataan bahwa manusia penyelenggara kegiatan operasional merupakan makhluk yang tidak sempurna dan secara inheren memiliki keterbatasan, baik dalam arti interpretasi makna suatu rencana, kemampuan, pengetahuan maupun keterampilan. Artinya, dengan itikad yang paling baik, dedikasi dan loyalitas yang tinggi dan pengerahan kemampuan mental dan fisik sekalipun, para penyelenggara kegiatan operasional mungkin saja berbuat khilaf dan bahkan mungkin kesalahan.

Kenyataan menunjukkan bahwa tidak semua anggota organisasi selalu menampilkan perilaku demikian. Sengaja atau tidak, perilaku negative adakalanya muncul dan berpengaruh pada kinerja seseorang yang faktor-faktor penyebabnya pun beraneka ragam. Menghadapi kemungkinan demikianlah pengawasan mutlak perlu di lakukan.

## TUGAS MAHASISWA:

- Mengabstraksikan 4 poin penting dari kajian Wawasan Dasar Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan yaitu:
  - Filosofi Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan
  - Landasan Pengawasan Dan Evaluasi Pendidikan
  - Orientasi Pengawasan Dan Evaluasi Pendidikan
  - Pengawasan Dan Evaluasi Pendidikan Masa Sekarang Dan Akan Datang
- Temukan Esensi/Nilai dari 4 poin penting dari kajian di atas. Tulis pada kolom summary maksimal 10 kalimat
- Batasi Penulisan maksimal 500 kata berdasar word count.

### LEMBAR CATATAN KULIAH (CK)

Hari/Tanggal :  
 Mata Kuliah :  
 Metode :  
 Oleh :



Isi /Aplod Foto Resmi Mu

NIM :  
 JURUSAN :

Isi Identitas MK & Individu

#### Resensi Rangkuman:

**A** Esensi/isi /Sub Materi

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**B** Esensi/isi /Sub Materi

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**C** Esensi/isi /Sub Materi

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**D** Esensi/isi /Sub Materi

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

summary:

Temukan Nilai/Natijah/Konklusi dari empat sub materi

Ket:  
 Penulisan maksimal 500Kata

Nama dan Np.  
 Mahasiswa :  
 NIM :

Isi /aplod Foto Individu

**Metode yang digunakan dalam penulisan CK dan Assigment ini, menggunakan metode Inkuiri:**

Metode inkuiri adalah cara penyajian pelajaran dengan memberi kesempatan kepada peserta didik untuk menemukan informasi dengan atau tanpa bantuan guru/dosen. Metode inkuiri memungkinkan para peserta didik menemukan sendiri informasi-informasi yang diperlukan untuk mencapai tujuan belajarnya, karena metode inkuiri melibatkan peserta didik dalam proses-proses mental untuk penemuan suatu konsep berdasarkan informasi-informasi yang diberikan guru. (Sumantri dan Johar Permana 2000:142).®

## PART 2

# KONSEP DASAR PENGAWASAN DAN EVALUASI PENDIDIKAN

### KEMAMPUAN AKHIR PEMBELAJARAN

Setelah mendapat materi perkuliahan ini, mahasiswa diharapkan mampu Menjelaskan tentang Konsep dasar Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan

### POKOK BAHASAN

- Pengertian Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan
- Tujuan Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan
- Fungsi Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan
- Objek, Subjek dan Sasaran Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan

## TOPIK BAHASAN

**D**unia pendidikan dewasa ini terasa seperti berpacu dengan perkembangan teknologi, sosial, ekonomi, politik, pertahanan dan keamanan yang sangat cepat yang menuntut penyusuaian-penyesuaian kehidupan, termasuk kehidupan di dunia pendidikan. Di mana lembaga pendidikan, yang harus siap bukan hanya dalam pelaksanaan tugas, tapi juga yang lebih penting adalah kesiapan personilnya, karena penampilan organisasi selalu mencerminkan sikap hidupnya secara keseluruhan, yang menurut pengalaman besar pengaruhnya terhadap proses manajemen. Salah satu komponen yang penting untuk melihat keberhasilan dalam pendidikan adalah evaluasi. Berhasil atau tidaknya pendidikan dalam mencapai tujuannya, dapat dilihat setelah dilakukan pengawasan dan evaluasi terhadap output yang dihasilkan. Jika hasilnya sesuai dengan apa yang ditetapkan dalam tujuan, maka usaha pendidikan itu dapat dinilai berhasil. Namun jika yang terjadi sebaliknya, maka evaluasi dinilai gagal. Oleh karena itu, *controlling* dapat dimaknai sebagai suatu usaha untuk mengetahui tingkat keberhasilan organisasi/lembaga yang meliputi seluruh komponennya dalam mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Konsep-konsep dasar pengawasan, evaluasi dalam supervisi pendidikan yang terdiri dari pembahasan tentang pengertian, fungsi, peranan dan ruang lingkup supervisi pendidikan Islam memberi informasi kepada kita bahwa supervisi pendidikan sangat dibutuhkan dalam percepatan dan tepat sasaran Tujuan Pendidikan Nasional. Supervisi kekinian (modern) menegaskan bahwa supervisi mengandung arti yang luas dan demokratis. Dengan paradigma baru yang tidak hanya melihat kinerja kepala sekolah, guru dan pegawai sekolah saja, akan tetapi juga mencari jalan keluar apabila terjadi permasalahan. Para supervisor berkewajiban memberi bimbingan, pembinaan dan petunjuk-petunjuk yang diperlukan, hubungan antara pengawas dengan yang diawasi lebih bersifat kemitraan, hubungan komunikasipun tidak lagi *one way traffic* tetapi menjadi *two way traffic*.

## A. Pengertian Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan

Prase pengawasan dan evaluasi pendidikan dibangun oleh dua kalimat yang mengandung makna yang sama dalam manajemen disebut *Controlling*.

### 1. Pengawasan Pendidikan

Terry&Leslie mendefinisikan "*Controlling*/pengawasan adalah proses mengevaluasi pelaksanaan kerja membandingkan pelaksanaan aktual dengan apa yang diharapkan (goal and objectives) serta mengambil tindakan yang perlu".<sup>1</sup> Hal tersebut karena seluruh fungsi dasar manajemen yang dilakukan pada akhirnya akan diawasi serta dikendalikan dan dievaluasi agar sesuai dengan tujuannya. *Controlling* berkedudukan penting dalam manajemen karena berperan menjamin tercapainya tujuan yang sudah ditetapkan dalam perencanaan. Beberapa kasus yang perlu dikendalikan dalam suatu organisasi meliputi tugas yang tidak terselesaikan, waktu penyelesaian yang tidak ditepati, anggaran yang berlebih, dan adanya berbagai kegiatan yang menyimpang dari perencanaan yang disusun.

*Control* sebagai "proses memonitor aktivitas-aktivitas untuk mengetahui apakah individu-individu dan organisasi itu sendiri memperoleh dan memanfaatkan sumber-sumber secara efektif dan efisien dalam rangka mencapai tujuannya, dan memberikan koreksi bila tidak tercapai"<sup>2</sup> Menurut Johnson "*control* sebagai fungsi sistem yang melakukan penyesuaian terhadap rencana, mengusahakan agar penyimpangan-penyimpangan hanya dalam batas-batas yang dapat ditoleransi".<sup>3</sup> Disini *control* diartikan sebagai kendali agar *performan* petugas dan output sesuai rencana.

Pengawasan sebagai komponen dalam proses manajemen memiliki peran penting pada proses pencapaian tujuan yang sudah ditetapkan. Proses ini dilaksanakan ketika suatu program sedang dilaksanakan sampai dengan kegiatan tersebut selesai dilaksanakan. Istilah pengawasan ini didalamnya mengandung beberapa aktifitas, diantaranya adalah *inspeksi*, *control* dan evaluasi.<sup>4</sup>

Dalam dunia pendidikan istilah "pengawasan" lebih cenderung dikonotasikan dengan kegiatan supervisi, yakni kegiatan pengawasan yang dilakukan oleh seorang pengawas (supervisor) guna membantu seorang guru dalam memberikan arahan pada pelaksanaan kegiatan pendidikan, yakni dalam proses pengajaran dan pembelajaran. Tetapi sesungguhnya kedua istilah tersebut. meskipun dalam tataran praktik dianggap sama ada perbedaan, walaupun pada akhirnya kedua istilah tersebut dipakai dalam kegiatan yang sama.

<sup>1</sup>Terry, George R. dan Leslie W. Rue, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2005), 238.

<sup>2</sup> Made Pidarta, *Manajemen Pendidikan Indonesia* (Jakarta: Bina Aksara, 1988), 168

<sup>3</sup> Ricardh A. Johnson et.al, *The Theory and Management of Systems* (Tokyo: Hill Kogakusha, 1973), 74

<sup>4</sup>Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2008), 102



Menurut Willes “supervisi adalah kegiatan untuk membantu guru dalam melaksanakan pekerjaannya dengan lebih baik”. Boardman et., all. "supervisi adalah usaha mendorong, mengkoordinasikan dan membimbing perkembangan guru baik secara perseorangan maupun kelompok"<sup>5</sup> agar mereka mendapatkan pengertian yang lebih baik dan secara efektif melaksanakan fungsi mengajar, sehingga mereka dimungkinkan melalui cara yang paling baik dan maksimal.

Istilah "pengawasan" dalam hal ini cenderung mengarah kepada salah satu peran seorang manajer dalam kegiatan manajemen, atau yang dikenal dengan istilah *controlling*. Oleh karena itu, istilah pengawasan dapat dipahami sebagai bagian kecil dari peran seorang manajer (bagian kecil dari fungsi kontrol). Sutopo dalam Tajudin, memandang bahwa pengawasan pendidikan merupakan *coercion* atau *compelling* yaitu suatu proses yang bersifat memaksa agar aktifitas dapat disesuaikan dengan rencana yang telah ditetapkan"<sup>6</sup> Dengan demikian fungsi *controlling*, pengendalian, atau pengawasan dan evaluasi ini merupakan aspek penting untuk memastikan proses manajemen berjalan dengan baik dari hulu ke hilir.

Disini *control* diartikan sebagai kendali agar *performan* petugas dan output sesuai rencana, dalam bahasa arab disebut *Ar-riqobah*: ialah mengetahui kejadian-kejadian yang sebenarnya dengan ketentuan dan ketetapan peraturan, serta menunjuk secara tepat terhadap dasar-dasar yang telah ditetapkan dalam perencanaan semula".<sup>7</sup>

## 2. Evaluasi Pendidikan

Kata evaluasi berasal dari bahas inggris "*evaluation* yang berarti tindakan atau proses untuk menentukan nilai suatu atau dapat di artikan sebagai tindakan atau proses untuk menentukan nilai segala sesuatu yang ada hubungannya dengan pendidikan".<sup>8</sup> Dalam Bahasa Arab evaluasi di kenal dengan istilah "*imtahan* yang berarti ujian. Dan di kenal pula dengan istilah *khataman* sebagai cara menilai hasil akhir dari pr oses pendidikan"<sup>9</sup>

Dari segi istilah evaluasi dapat diartikan sebagai "proses membandingkan situasi yang ada dengan kriteria tertentu karna evaluasi adalah proses mendapatkan informasi dan menggunakannya untuk menyusun penilaian dalam rangka membuat keputusan"<sup>10</sup>

<sup>5</sup> Joko Widodo. Supervisi Guru Mata Pelajaran Ekonomi di Indonesia: antara Teori dan Realita. Jurnal Pendidikan Ekonomi. 2:2 (Juli, 2007), 295.

<sup>6</sup> Tajudin "Pengawasan dalam Manajemen Pendidikan" *Jurnal Ta'allum*, 01:2, (Nopember 2013). 96.

<sup>7</sup> As Sayyid Mahmud Al-Hawary, *Idarah al Asasul wal Ushulil Ilmiyyah*. Cet 3, (Kairo:1976), 189

<sup>8</sup> Suharismi Arikunto, *Dasar-dasar Evaluasi Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, cet.ke-10, 1993),1

<sup>9</sup> Arifin, HM. *Ilmu Pendidikan Islam*, (Jakarta: Bumi Aksara, cet.ke-1,1991), 247

<sup>10</sup> Tabrani Rusyan dkk., *Pendekatan dalam Proses Belajar Mengajar*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, cet.ke 2,1992); 11.



Jika kata evaluasi tersebut di hubungkan dengan kata pendidikan, maka dapat diartikan sebagai proses membandingkan situasi yang ada dengan kriteria tertentu terhadap masalah-masalah yang berkaitan dengan pendidikan. Untuk itu "evaluasi pendidikan sebenarnya tidak hanya menilai tentang hasil belajar para siswa dalam jenjang pendidikan tertentu, melainkan juga berkenaan dengan penilaian terhadap berbagai aspek yang mempengaruhi proses belajar siswa tersebut, seperti evaluasi terhadap guru, kurikulum, metode, sarana prasarana, lingkungan dan sebagainya".<sup>11</sup> Ralph Tyler dalam Rusdiana meyebutnya "evaluasi program, adalah proses untuk mengetahui apakah tujuan pendidikan"<sup>12</sup>.

Ada tiga istilah yang sering digunakan dalam evaluasi, yaitu tes, pengukuran, dan penilaian. (*test, measurement, and assessment*).

#### a. Tes

Tes adalah "salah satu cara untuk menaksir besarnya kemampuan seseorang secara tidak langsung, yaitu melalui respons seseorang terhadap stimulus atau pertanyaan".<sup>13</sup> Tes merupakan salah satu alat untuk melakukan pengukuran, yaitu alat untuk mengumpulkan informasi karakteristik suatu objek. Objek ini bisa berupa kemampuan peserta didik, sikap, minat, maupun motivasi. Respons peserta tes terhadap sejumlah pertanyaan menggambarkan kemampuan dalam bidang tertentu. Tes merupakan bagian tersempit dari evaluasi.

#### b. Pengukuran

Pengukuran (*measurement*) dapat didefinisikan sebagai "*the process by which information about the attributes or characteristics of thing are determined and differentiated*"<sup>14</sup> maksudnya "proses dimana informasi tentang atribut atau karakteristik benda ditentukan dan dibedakan". Guilford mendefinisikan pengukuran dengan "*assigning numbers to, or quantifying, things according to a set of rules*".<sup>15</sup> maksudnya "menetapkan nomor untuk, atau mengukur, hal-hal menurut seperangkat aturan". Pengukuran dinyatakan sebagai "proses penetapan angka terhadap individu atau karakteristiknya menurut aturan tertentu".<sup>16</sup> Allen & Yen mendefinisikan "pengukuran sebagai penetapan angka dengan cara yang sistematis untuk menyatakan keadaan individu".<sup>17</sup>

Dengan demikian, esensi dari pengukuran adalah kuantifikasi atau penetapan angka tentang karakteristik atau keadaan individu menurut aturan-aturan tertentu. Keadaan individu ini bisa berupa kemampuan kognitif, afektif dan psikomotor. Pengukuran memiliki

<sup>11</sup>Sardiyannah. "Konsep Evaluasi Dalam Pendidikan" *AL-QALAM: Jurnal Kajian Islam & Pendidikan*. 8:1 (Juni, 2016), 2

<sup>12</sup> Rusdiana A. *Manajemen Evaluasi Program Pendidikan* (Bandung: Pustaka Setia, 2017), 23.

<sup>13</sup>Mardapi, Djemari. *Teknik Penyusunan Instrument Tes Dan Non Tes*. (Yogyakarta: Mitra Cendekia 2008): 67

<sup>14</sup> Oriondo, L. L. & Antonio, E. M.D. *Evaluating educational outcomes (Test, measurment and evaluation)*. (Florentino St: Rex Printing. Company, Inc.,1998),2

<sup>15</sup>Griffin, P., &Nix., P. *Educational Assessment and Reporting*. (Sydney: Harcourt Brace Javanovich, Publisher Griffin & Nix, 1991),3

<sup>16</sup>Ebel, R. L., & Frisbie, D. A. *Essentials of Educational Measurement*. (New Jersey: Prentice Hall Inc.1986), 14.

<sup>17</sup> Djemari Mardapi, *Teknik Penyusunan*, 71

konsep yang lebih luas dari pada tes. Kita dapat mengukur karakteristik suatu objek tanpa menggunakan tes, misalnya dengan pengamatan, skala rating atau cara lain untuk memperoleh informasi dalam bentuk kuantitatif.

### c. Penilaian

Penilaian (*assessment*) memiliki makna yang berbeda dengan evaluasi. Popham, mendefinisikan "*asesmen* dalam konteks pendidikan sebagai sebuah usaha secara formal untuk menentukan status siswa berkenaan dengan berbagai kepentingan pendidikan".<sup>18</sup> Boyer & Ewel mendefinisikan *asesmen* sebagai "proses yang menyediakan informasi tentang individu siswa, tentang kurikulum atau program, tentang institusi atau segala sesuatu yang berkaitan dengan sistem institusi. "*Processes that provide information about individual students, about curricula or programs, about institutions, or about entire systems of institutions*"<sup>19</sup> maksudnya "Proses yang memberikan informasi tentang siswa secara individu, tentang kurikulum atau program, tentang institusi, atau tentang keseluruhan sistem institusi".

Berdasarkan berbagai uraian di atas dapat disimpulkan bahwa *assessment* atau penilaian dapat diartikan sebagai kegiatan menafsirkan data hasil pengukuran. Evaluasi memiliki makna yang berbeda dengan penilaian, pengukuran maupun tes. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan Stufflebeam dan Shinkfield bahwa:

*Evaluation is the process of delineating, obtaining, and providing descriptive and judgmental information about the worth and merit of some object's goals, design, implementation, and impact in order to guide decision making, serve needs for accountability, and promote understanding of the involved phenomena.*<sup>20</sup> maksudnya: Evaluasi adalah proses menggambarkan, memperoleh, dan memberikan informasi deskriptif dan menghakimi tentang nilai dan manfaat dari tujuan, desain, implementasi, dan dampak beberapa objek untuk memandu pengambilan keputusan, melayani kebutuhan akan akuntabilitas, dan mempromosikan pemahaman tentang fenomena yang terlibat.

Evaluasi merupakan suatu proses menyediakan informasi yang dapat dijadikan sebagai pertimbangan untuk menentukan harga dan jasa (*the worth and merit*) dari tujuan yang dicapai, desain, implementasi dan dampak untuk membantu membuat keputusan, membantu pertanggung jawaban dan meningkatkan pemahaman terhadap fenomena. Menurut rumusan tersebut, inti dari evaluasi adalah penyediaan informasi yang dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan dalam mengambil keputusan.

Komite Studi Nasional tentang Evaluasi (*National Study Committee on Evaluation*) dari UCLA, menyatakan bahwa: *Evaluation is the process of ascertaining the decision of concern, selecting appropriate information, and collecting and analyzing information in order*

<sup>18</sup> Popham, W. J. *Classroom assessment*. (Boston: Allyn and Bacon.1995: 3)

<sup>19</sup> Stark, J.S. & Thomas, A. *Assessment and program evaluation*.(NY: Simon & Schuster Custom Publishing,1994): 46

<sup>20</sup>Stufflebeam, D.L and A.J.Shinkfield. *Systematic Evaluation*. (Boston: Kluwer. Nijhof Publishing 1985). 159.

to report summary data useful to decision makers in selecting among alternatives."<sup>21</sup> Maksudnya: Evaluasi merupakan suatu proses atau kegiatan pemilihan, pengumpulan, analisis dan penyajian informasi yang sesuai untuk mengetahui sejauh mana suatu tujuan program, prosedur, produk atau strategi yang dijalankan telah tercapai, sehingga bermanfaat bagi pengambilan keputusan serta dapat menentukan beberapa alternatif keputusan untuk program selanjutnya.

Berdasarkan pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa evaluasi merupakan proses yang sistematis dan berkelanjutan untuk mengumpulkan, mendeskripsikan, mengintegrasikan dan menyajikan informasi untuk dapat digunakan sebagai dasar membuat keputusan dan atau menyusun kebijakan. Adapun tujuan evaluasi adalah untuk memperoleh informasi yang akurat dan objektif tentang suatu program. Informasi tersebut dapat berupa proses pelaksanaan program, dampak/hasil yang dicapai, efisiensi serta pemanfaatan hasil evaluasi yang difokuskan untuk program itu sendiri, yaitu untuk mengambil keputusan apakah dilanjutkan, diperbaiki atau dihentikan. Selain itu, juga dipergunakan untuk kepentingan penyusunan program berikutnya maupun penyusunan kebijakan yang terkait dengan program.

### 3. Esensi Pengertian Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan

Dalam konteks manajemen pendidikan, Pengawasan dan evaluasi merupakan bagian yang urgen keberadaannya, dikarenakan "setiap pelaksanaan program pendidikan memerlukan adanya pengawasan atau *supervise* sebagai suatu rangkaian dari kegiatan manajemen pendidikan"<sup>22</sup>. Pengawasan bertanggung jawab tentang keefektifan program itu. Oleh karena itu, *supervise* haruslah meneliti ada atau tidaknya kondisi-kondisi yang akan memungkinkan tercapainya tujuan-tujuan pendidikan. Daryanto, menguatkan bahwa juga disebut supervisi (*supervise*), adalah "suatu aktivitas pembinaan yang di rencanakan untuk membantu guru dan pegawai sekolah dalam melakukan pekerjaan secara efektif"<sup>23</sup>.

Pengawasan juga disebut Evaluasi, dalam konteks manajemen evaluasi adalah proses untuk memastikan bahwa aktivitas yang dilaksanakan secara benar sesuai apa tidak dengan perencanaan sebelumnya. Evaluasi dalam manajemen pendidikan ini mempunyai dua batasan: (1) evaluasi tersebut merupakan proses/kegiatan untuk menentukan kemajuan pendidikan dibandingkan dengan tujuan yang telah ditentukan, (2) evaluasi yang dimaksud adalah usaha untuk memperoleh informasi berupa umpan balik (feed back) dari kegiatan yang telah dilakukan. Pengawasan bisa juga dikatakan. Evaluasi, dalam manajemen pendidikan ini mencakup dua kegiatan, yaitu penilaian dan pengukuran. Untuk dapat menentukan nilai dari sesuatu, maka dilakukan pengukuran dan wujud dari pengukuran itu adalah pengujian<sup>24</sup>.

<sup>21</sup> Stark & Thomas, *Assessment and program*, 12

<sup>22</sup> Mulyasa, E. *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi, dan Implementasi*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003), 154

<sup>23</sup> Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2010), 169

<sup>24</sup> Samsiri, *Konsep Manajemen Pengawasan Dalam Pendidikan Islam*, *Jurnal At-Ta'dib*, 10: 2, (Desember 2015), 344

Pengontrolan (controlling), biasa juga disebut dengan pengawasan. Fungsi dari pengawasan adalah mengidentifikasi efektifitas organisasi berdasarkan perencanaan yang telah dibuat. Demikian pula pengawasan meliputi efisiensi dari masing-masing program, pengorganisasian, dan kepemimpinan. Pengawasan diperlukan sebagai pertimbangan dalam menentukan kebijakan organisasi (pendidikan) pada masa selanjutnya"<sup>25</sup> Dalam kasus manajemen Pendidikan, pengontrolan mutlak dibutuhkan untuk bahan evaluasi perbaikan program pada masa yang akan datang..

Pengawasan merupakan fungsi terakhir yang harus dilaksanakan dalam manajemen. pengawasan adalah fungsi manajer yang merupakan pengukuran dan perbaikan dari pelaksanaan kegiatan-kegiatan agar sasaran-sasaran organisasi dan rencana-rencana yang telah dirancang dapat tercapai. "Terdapat dua syarat mutlak utama yang harus ada sebelum seseorang manajer dapat merancang atau mempertahankan sistem pengawasan, yaitu: (1) Pengendalian atau pengawasan memerlukan rencana dan (2) Pengendalian atau pengawasan memerlukan struktur organisasi"<sup>26</sup>.

Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa pengawasan (controlling) merupakan kegiatan yang dilaksanakan dengan maksud agar tujuan yang ditetapkan tercapai dengan mulus tanpa penyimpangan-penyimpangan yang berarti, dan apabila dalam pelaksanaannya ada penyimpangan atau kekurangan maka diperlukan adanya perencanaan ulang (revisi).

## **B. Tujuan Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan**

Dengan mengetahui pengertian hakikat pengawasan dan evaluasi pendidikan ditinjau dari berbagai segi dalam sistem pendidikan, maka dengan cara lain dapat dikatakan bahwa tujuan pengawasan dan evaluasi ada beberapa hal:

### **1. Tujuan Pengawasan Pendidikan**

Pengawasan adalah keseluruhan upaya pengamatan pelaksanaan kegiatan operasional guna menjamin bahwa kegiatan tersebut sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya. Didin&Hendri menyatakan bahwa dalam pandangan Islam :pengawasan dilakukan untuk meluruskan yang tidak lurus, mengoreksi yang salah dan membenarkan yang hak".<sup>27</sup>

Lebih spesifik Fajar & Mahardhika, menjelaskan bahwa tujuan *controlling* atau pengawasan adalah sebagai berikut.<sup>28</sup>

- a. Menjamin ketepatan pelaksanaan sesuai rencana, kebijaksanaan dan perintah (aturan yang berlaku).
- b. Menertibkan koordinasi kegiatan.

<sup>25</sup>Edwin B. Flippo, *Manajemen Personalialia*. terj. Moh. Mas'ud (Jakarta: Erlangga, 1996), 110.

<sup>26</sup>Samsiri, "Konsep Manajemen...", 346.

<sup>27</sup>Didin Hafidudin dan Hendri Tanjung, *Manajemen Syariah dalam Prkatik*, (Jakarta:Gema Insani, 2003), 156.

<sup>28</sup>Fajar & Mahardhika *PengantarMmanajemen*, 142)

- c. Mencegah pemborosan dan penyimpangan.
- d. Menjamin terwujudnya kepuasan masyarakat atas barang dan jasa yang dihasilkan.
- e. Membina kepercayaan masyarakat pada kepemimpinan organisasi.
- f. Mengetahui jalannya pekerjaan apakah lancar atau tidak.
- g. Memperbaiki kesalahan yang dibuat oleh pegawai dan mengusahakan pencegahan agar tidak terulang kembali kesalahan yang sama atau timbulnya kesalahan baru.
- h. Mengetahui penggunaan budget yang telah ditetapkan dalam rencana awal (planning) terarah kepada sasaran dan sesuai dengan yang direncanakan.
- i. Mengetahui pelaksanaan kerja sesuai dengan program (fase/tingkat pelaksanaan).
- j. Mengetahui hasil pekerjaan dibandingkan dengan yang telah ditetapkan dalam perencanaan.

Silalahi (dalam Sadikin dkk, menambahkan tujuan dari pengawasan atau *controlling* antara lain adalah sebagai berikut:<sup>29</sup>

- a. Mencegah terjadinya penyimpangan pencapaian tujuan yang telah direncanakan.
- b. Agar proses kerja sesuai dengan prosedur yang telah digariskan atau ditetapkan.
- c. Mencegah dan menghilangkan hambatan dan kesulitan yang akan, sedang atau mungkin akan terjadi dalam pelaksanaan kegiatan.
- d. Mencegah penyimpangan penggunaan sumber daya
- e. Mencegah penyalahgunaan otoritas dan kedudukan.

## 2. Tujuan Evaluasi Pendidikan

Setiap kegiatan yang berprogram pasti memiliki tujuan tertentu yang ingin dicapai, begitu pula evaluasi program supervisi pendidikan. Menurut Chester T. Mc Nerney (dalam Rusdiana) bahwa tujuan evaluasi program supervisi pendidikan sebagai berikut: “*The purpose of any program of evaluation is to discover the needs of the individuals being evaluated and then design learning experiences that will satisfy these needs*”. maksudnya; "Tujuan dari setiap program evaluasi adalah untuk menemukan kebutuhan individu yang sedang dievaluasi dan kemudian merancang pengalaman belajar yang akan memenuhi kebutuhan tersebut:<sup>30</sup>

Secara umum dapat diartikan bahwa tujuan program evaluasi adalah meneliti atau menemukan kebutuhan kebutuhan setiap individu yang dinilai dan kemudian digunakan untuk merencanakan pengalaman belajar yang dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan setiap individu tersebut. William H. Burton dan Leo J. Brueckner, (Rusdiana), menjelaskan bahwa keefektifan evaluasi supervisi pendidikan dapat dinilai

<sup>29</sup> Sadikin dkk, *Pengantar Manajemen*, 72

<sup>30</sup> Rusdiana. *Manajemen Evaluasi Program Pendidikan* (Bandung: Pustaka Setia, 2017), 23

dengan cara mengukur atau mendeskripsikan perubahan-perubahan atau perbaikan-perbaikan yang terjadi dalam keseluruhan program pendidikan. "Tujuan evaluasi program supervisi yang digambarkan melalui keseluruhan program pendidikan ini dapat digunakan untuk melihat perubahan-perubahan dan perbaikan di bidang"<sup>31</sup>:

- 1) Pertumbuhan dan perkembangan siswa dalam mencapai tujuan.
- 2) Perbaikan di bidang kurikulum.
- 3) Perbaikan praktik mengajar.
- 4) Perbaikan kualitas dan pendayagunaan materi pengajaran dan alat bantu mengajar.
- 5) Perkembangan personal, dan profesional guru secara umum.
- 6) Perbaikan hubungan sekolah dengan masyarakat.

Tujuan khusus dalam konteks ini tertuju pada proses pembelajaran. Jadi tujuan utama melakukan evaluasi dalam pendidikan adalah untuk mendapatkan informasi yang akurat mengenai pencapaian tujuan instruksional oleh siswa, sehingga dapat diupayakan tindak lanjutnya yang merupakan fungsi dari evaluasi. Hamalik, Oemar (Suarga), menyatakan bahwa selain tujuan evaluasi pendidikan juga ada beberapa tujuan evaluasi yaitu sbb:<sup>32</sup>

- 1) Menilai ketercapaian tujuan. Ada keterkaitan antara tujuan belajar, metode evaluasi, dan cara belajar siswa. Cara evaluasi biasanya akan menentukan cara belajar siswa, sebaliknya tujuan evaluasi akan menentukan metode evaluasi yang digunakan oleh seorang guru.
- 2) Mengukur macam-macam aspek pelajaran yang bervariasi. Belajar dikategorikan sebagai kognitif, afektif, dan psikomotorik. Batasan tersebut umumnya dikaitkan sebagai pengetahuan, keterampilan, dan nilai.
- 3) Memotivasi belajar siswa. Evaluasi juga harus dapat memotivasi belajar siswa. Dari penelitian menunjukkan bahwa evaluasi memotivasi belajar siswa sesaat memang betul, tetapi untuk jangka panjang masih diragukan, Hasil evaluasi menstimulasi tindakan siswa. Rating hasil evaluasi yang baik dapat menimbulkan semangat atau dorongan untuk meningkatkan atau mempertahankannya yang akhirnya memotivasi belajar siswa secara kontinu.
- 4) Menjadikan hasil evaluasi sebagai dasar perubahan kurikulum. Keterkaitan evaluasi dengan instruksional adalah sangat erat. Hal ini karena evaluasi merupakan bagian dari instruksional.
- 5) Menentukan tindak lanjut hasil penilaian. Yakni melakukan perbaikan dan penyempurnaan dalam hal program pendidikan dan pengajaran serta strategi pelaksanaannya. Kegagalan para siswa dalam hasil belajar yang dicapainya hendaknya tidak dipandang

---

<sup>31</sup> Rusdiana. *Manajemen Evaluasi*, 24

<sup>32</sup> Suarga, " Hakikat, Tujuan Dan Fungsi Evaluasi Dalam Pengembangan Pembelajaran" *Jurnal Inspiratif Pendidikan*. 8:2 (Desember 2019), 334.



sebagai kekurangan pada diri siswa semata-mata, tetapi juga bias disebabkan oleh kesalahan strategi dalam melaksanakan program pengajaran. Misalnya kekurangtepatan dalam memilih metode dan alat bantu mengajar

Pada prinsipnya evaluasi program supervisi pendidikan bertujuan untuk meningkatkan usaha pelaksanaan program pendidikan secara menyeluruh, baik personel, material, maupun operasionalnya. Dengan evaluasi program supervisi, supervisor dapat:

- 1) Mengetahui sejauh mana pelaksanaan supervisi disekolah mencapai kemajuan.
- 2) Memberikan pertimbangan demi perkembangan pendidikan di masa yang akan datang.
- 3) Memperbaiki praktik-praktik pembinaan personel sekolah.
- 4) Memberikan dorongan peningkatan proses belajar mengajar di sekolah.
- 5) Mengetahui sejauh mana partisipasi orang tua dan masyarakat di sekolah terhadap pelaksanaan program pendidikan.
- 6) Memberikan pertimbangan dan saran atas peningkatan pengelolaan sarana dan prasarana sekolah.
- 7) Membina para personel sekolah dalam mengelola kurikulum sekolah.

### 3. Esensi Tujuan Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan

Secara esensial tujuan pengawasan dan evaluasi pendidikan

- a. Sebagai suatu kegiatan untuk meningkatkan mutu pendidikan
- b. Merupakan pemicu atau penggerak terjadinya perubahan dapa unsur-unsur yang terkait dengan pendidikan
- c. Meningkatkan kemampuan SDM pendidikan dalam hal memimpin dan membimbing dan pelayanan kegiatan pendidikan

### C. Fungsi Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan

Dengan mengetahui pengertian Pengawasan dan evaluasi pendidikan ditinjau dari berbagai segi dalam sistem pendidikan, maka dengan cara lain dapat dikatakan bahwa fungsi evaluasi ada beberapa hal:

#### 1. Fungsi Pengawasan Pendidikan

Berikut adalah berbagai literatur mengenai fungsi *controlling* dalam manajemen Pendidikan "Pengendalian atau *controlling* adalah suatu proses untuk menjadikan pelaksanaan kegiatan sesuai dengan tujuan". Proses tersebut meliputi pengamatan, pemantauan, penyelidikan, dan evaluasi serangkaian kegiatan manajemen demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan. Senada dengan pernyataan tersebut, Daft (dalam Krisnandi, dkk.) mengungkapkan bahwa: "pengendalian organisasional (organizational controlling) adalah suatu proses pengaturan sistematis terhadap berbagai kegiatan organisasional agar konsisten dengan berbagai harapan dari suatu rencana".<sup>33</sup>

<sup>33</sup> Krisnandi dkk. *Pengantar Manajemen*. (Jakarta: LPU-UNAS. 2019), 209.

Proses tersebut meliputi pengamatan, pemantauan, penyelidikan, dan evaluasi serangkaian kegiatan manajemen demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan.

Firmansyah&Mahardhika menjelaskan bahwa "*controlling* atau pengawasan adalah "suatu usaha sistematis oleh manajemen untuk membandingkan kinerja standar, rencana, atau tujuan yang telah ditentukan terlebih dahulu, menentukan apakah kinerja sejalan dengan standar tersebut dan untuk mengambil tindakan perbaikan yang diperlukan untuk melihat sumber daya manusia dan sumber daya lainnya digunakan dengan seefektif dan seefisien mungkin dalam mencapai tujuan"<sup>34</sup>. Sadikin dkk. menegaskan bahwa; "*Controlling* atau pengawasan dan pengendalian adalah proses untuk mengamati secara terus menerus pelaksanaan kegiatan sesuai dengan rencana kerja yang sudah disusun dan mengadakan koreksi jika terjadi. Artinya *controlling* akan melakukan tindakan untuk koreksi pula agar berbagai proses manajemen suatu organisasi berjalan sesuai dengan rencana yang telah diterapkan"<sup>35</sup>.

## 2. Fungsi Evaluasi Pendidikan

Hal terpenting yang harus dipahami adalah tujuan evaluasi program harus dirumuskan dengan berdasar pada titik tolak tujuan program itu sendiri. Evaluasi program dilakukan untuk mengukur tingkat ketercapaian program. Informasi yang diperoleh dari evaluasi program akan sangat bermanfaat untuk pengambilan keputusan sebagai bahan rekomendasi. Dengan demikian, evaluasi program bersifat *decision oriented*, berorientasi pada pengambilan keputusan atau dilakukan dalam rangka pengambilan keputusan. Hasil atau wujud dari evaluasi adalah rekomendasi dari evaluator untuk mengambil keputusan (*decision making*). Mada Sutapa (Rusdiana), mengklasifikasikan berbagai macam kemungkinan hasil pengambilan keputusan evaluator terhadap program yang dievaluasi, antara lain:<sup>36</sup>

- a. Menghentikan program (dengan alasan tepat) apabila dianggap merugikan;
- b. Merevisi atau memperbaiki program (disebutkan bagian mana yang harus direvisi, apa alasan dan bagaimana saran perbaikan);
- c. Melanjutkan program (dengan alasan jelas); dan
- d. Menyebarkan program (seluruh atau sebagian program, apa alasannya, ke mana disebarluaskan, dan bagaimana cara menyebarkan).

Hakikat, tujuan dan fungsi evaluasi dalam pengembangan pembelajaran. Sukardi dalam Suarga, menyatakan bahwa hal yang tidak kalah pentingnya, dengan mengetahui tujuan evaluasi ditinjau dari berbagai segi dalam sistem pendidikan, maka dengan cara lain dapat dikatakan bahwa fungsi evaluasi ada beberapa hal:<sup>37</sup>

<sup>34</sup> Firmansyah, dkk. *Pengantar Manajemen*. (Yogyakarta: Penerbit Deepublish. 2018), 14

<sup>35</sup> Sadikin A., dkk. *Pengantar Manajemen dan Bisnis*. (Yogyakarta: K-Media. 2020), 70.

<sup>36</sup> Rusdiana A. *Manajemen Evaluasi Program Pendidikan* (Bandung: Pustaka Setia, 2017), 26

<sup>37</sup> Suarga, "Hakikat, Tujuan Dan Fungsi Evaluasi Dalam Pengembangan Pembelajaran" *Jurnal Inspiratif Pendidikan*. 8:2 (Desember 2019), 335.



- a. Evaluasi berfungsi selektif; Dengan mengadakan evaluasi guru dapat mengadakan seleksi pada siswanya dengan tujuan memilih siswa yang dapat diterima disekolah tertentu, untuk memilih siswa yang dapat naik ke kelas, untuk memilih siswa yang seharusnya mendapat beasiswa, atau untuk memilih siswa yang sudah berhak lulus.
- b. Evaluasi berfungsi diagnostik. Apabila alat yang digunakan dalam evaluasi cukup memenuhi persyaratan, maka dengan melihat hasilnya, guru akan dapat mengetahui kelemahan siswa, dan sebab-sebab kelemahan siswa.
- c. Evaluasi berfungsi sebagai penempatan. Untuk dapat menentukan dengan pasti dikelompok mana seorang siswa harus ditempatkan maka digunakanlah suatu kegiatan evaluasi. Sekelompok siswa yang mempunyai hasil evaluasi yang sama, akan berada dalam kelompok yang sama dalam belajar.
- d. Evaluasi berfungsi sebagai pengukuran keberhasilan dihindari adanya salah pilih dalam penentuan jurusan. Dan dengan demikian dapat pula dihindari pembuangan biaya yang sia-sia karena pilihan yang tidak tepat.<sup>12</sup>

### 3. Esensi Fungsi Pengawasan Pendidikan

Mengkaji dari berbagai definisi para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa *controlling* atau pengawasan evaluasi dan pengendalian pendidikan adalah proses dan usaha sistematis berupa pengamatan, pemantauan, penyelidikan, dan pengoreksian terhadap berbagai kegiatan organisasional/lembaga pendidikan agar berjalan sebagaimana rencana dan tujuan yang telah ditetapkan. Sebagai suatu pengendalian manajemen yang bebas dalam menyelesaikan tanggungjawabnya secara efektif, maka fungsi pengawasan atau controlling adalah sbb:<sup>38</sup>

- a. Untuk menilai apakah pengendalian manajemen telah cukup memadai dan dilaksanakan secara efektif;
- b. nilai apakah laporan yang dihasilkan telah menggambarkan kegiatan yang sebenarnya secara cermat dan tepat;
- c. menilai apakah setiap unit telah melakukan kebijaksanaan dan prosedur yang menjadi tanggung jawabnya;
- d. Untuk meneliti apakah kegiatan telah dilaksanakan secara efisien;
- e. Untuk meneliti apakah kegiatan telah dilaksanakan secara efektif yaitu mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

### D. Objek, Subjek dan Sasaran Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan

Dengan mengetahui tujuan Pengawasan dan evaluasi pendidikan ditinjau dari berbagai segi dalam sistem pendidikan, maka dengan cara lain dapat dikatakan bahwa objek, subjek dan sasaran pengawasan dan evaluasi pendidikan ada beberapa hal:

---

<sup>38</sup> Sadikin dkk, *PengantarMmanajemen*. 73

## 1. Objek Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan

Berbicara mengenai tentang obyek evaluasi berarti berbicara segala sesuatu yang menjadi titik pusat pengamatan dalam evaluasi Pendidikan nasional mengacu pada Pengklasifikasian yang dilakukan oleh Benjamin S. Bloom yang membagi objek penilaian kedalam tiga domain, yakni domain kognitif, domain afektif, dan domain psikomotorik. Ketiga ranah tersebut menjadi objek penilaian hasil belajar:<sup>39</sup>

### a. Kognitif

Aspek kognitif adalah aspek yang berkaitan dengan kemampuan berfikir. Menurut teori yang dikemukakan oleh Benjamin S. Bloom dkk., segala upaya yan menyangkut aktivitas otak adalah termasuk ranah kognitif. Hasil belajar kognitif adalah prilaku yang terjadi dalam kawasan kognisi, proses belajar yang melibatkan kognisi meliputi kegiatan sejak penerimaan stimulus eksteren oleh sensori, penyimpanan pengelolaan dalam otak menjadi informasi hingga pemanggilan kembali untuk menyelesaikan masalah.

Hasil belajar kognitif tidak merupakan kemampuan tunggal, kemampuan yang menimbulkan perubahan prilaku dalam domain kognitif meliputi beberapa jenjang. Banyak klasifikasi yang banyak di buat oleh para psikolog dan pendidikan, namun klasifikasi yang banyak digunakan oleh Benyamin S. Bloom yang terdiri dari enam jenjang:<sup>40</sup>

#### 1) Knowledge (Pengetahuan)

Pengetahuan atau ingatan merupakan proses proses berfikir yang rendah. Dalam buku *Education Testing and Measurement* dikatakan bahwa sasaran level pengetahuan adalah kemampuan siswa mengingat. Pernyataan ini mengandung arti bahwa soal untuk level pengetahuan adalah meminta siswa untuk mengingat kembali atau mengenali fakta , istilah, gejala dan sebagainya.

#### 2) Comprehension (Pemahaman)

Pemahaman adalah tingkat kemampuan yang mengharapkan peserta didik untuk mampu memahami arti atau konsep, situasi atau fakta yang diketahuinya hal ini peserta didik tidak hanya menghafal secara verbalitas, tapi memahami konsep dari masalah atau fakta yang ditanyakan.

#### 3) Application (Penerapan)

Aplikasi adalah kesanggupan seseorang untuk menerapkan atau menggunakan ide-ide umum, tata cara, metode, prinsip-prinsip, rumus-rumus, teori-teori dan sebagainya dalam situasi baru dan kongkrit.

#### 4) Analysis (Analisi)

<sup>39</sup> Iskandar. *Psikologi Pendidikan (Sebuah Orientasi Baru)*, (Cipayung-Ciputat: Gaung Persada, 2009), 20

<sup>40</sup> Sitti Mania, *Pengantar Evaluasi Pendidikan* (Makassar: Alauddin University Press, 2012), 19.

Analisis adalah suatu usaha memilah suatu intergrasi (suatu kesatuan) menjadi unsure-unsur atau bagian-bagian sehingga jelas hirarkinya dan atau susunanya. Analisis merupakan kemampuan seseorang untuk merinci suatu bahan atau keadaan menurut bagian-bagian yang lebih kecil mampu memahami hubungan yang diantaranya bagian-bagian dengan bagian-bagian lainnya.

### 5) **Synthesis (Sintesi)**

Kemampuan sintesi adalah kemampuan untuk menyatukan unsur-unsur atau bagian-bagian ke dalam bentuk menyeluruh. Kemampuan berpikir sintesi ini merupakan kebalikan dari kemampuan berpikir analisi. Berpikir berdasarkan pengetahuan hafalan, berpikir pemahaman, berpikir aplikasi dan berpikir analisi dapat dipandang sebagai berpikir konvergen yang satu tingkat lebih rendah daripada berpikir divergen.

### 6) **Evaluation (Evaluasi)**

Evaluasi merupakan jenjang yang berpikir tertinggi dalam ranah kognitif. Evaluasi merupakan kemampuan seseorang untuk membuat pertimbangan terhadap suatu situasi. Evaluasi adalah memberikan keputusan tentang nilai sesuatu yang mungkin dilihat dari segi tujuan, gagasan, cara bekerja, pemahaman, metode, materi dan lain-lainnya.

#### **b. Ranah Afektif**

Ranah afektif yang berkenaan dengan sikap dan nilai. Beberapa ahli mengatakan sikap seseorang dapat diramalkan perubahannya. Bila seseorang telah memiliki penguasaan tingkat kognitif tingkat tinggi, penilaian hasil belajar afektif kurang mendapatkan perhatian dari guru. Para guru hanya menilai ranah kognitif semata-mata.

Ada beberapa jenis ranah afektif sebagai hasil belajar kategorinya dimulai dari tingkat yang paling mendasar atau sederhana sampai tingkat yang kompleks, diantaranya:<sup>41</sup>

#### 1) **Receiving/attending**

Yakni semacam kepekaan dalam menerima (stimulus) dari luar yang datang kepada siswa dalam bentuk masalah, situasi, gejala, dll. Dalam tipe ini termasuk kesadaran, keinginan, untuk menerima stimulus, kontrol, dan seleksi gejala atau rangsangan dari luar.

#### 2) **Responding/jawaban**

Yakni reaksi yang diberikan oleh seseorang terhadap stimulus yang datang dari luar. Hal ini mencakup ketepatan reaksi, perasaan, kepuasan dalam menjawab stimulus dari luar yang datang pada dirinya.

---

<sup>41</sup>Nana Sudjana, *Penilaian Hasil Proses Belajar Mengajar* (Cet. XIII; Bandung: Rosdakarya Offset, 2009), 30

### 3) Valuing (penilaian)

Berkenaan nilai dan kepercayaan terhadap gejala atau stimulus tadi. Dalam evaluasi ini termasuk di dalamnya kesediaan menerima nilai, latar belakang, atau pengalaman untuk menerima nilai kesepakatan terhadap nilai tersebut.

### 4) Organisasi

Yakni mengembangkan dari nilai ke dalam suatu sistem organisasi, termasuk hubungan satu nilai dengan nilai lain, pemantapan dan prioritas nilai yang telah dimilikinya. Yang termasuk ke dalam organisasi ialah konsep tentang nilai, organisasi sistem nilai, dll.

### 5) Karakteristik nilai atau interalisasi tentang nilai.

Yakni keterpaduan tentang sistem nilai yang telah dimiliki seseorang, yang mempengaruhi pola kepribadian dan tingkah lakunya. Ke dalamnya termasuk keseluruhan nilai dan karakteristiknya.

#### c. Ranah Psikomotorik

Hasil belajar psikomotorik tampak dalam bentuk keterampilan (*skill*) dan kemampuan bertindak individu. Ada enam tingkat keterampilan, yakni:

- 1) Gerakan refleks (keterampilan pada gerakan yang tidak sadar)
- 2) Keterampilan pada gerakan-gerakan dasar
- 3) Kemampuan spiritual, termasuk di dalamnya membedakan visual, membedakan auditif, motoris, dan lain-lain.
- 4) Kemampuan di bidang fisik, misalnya kekuatan, keharmonisan dan ketepatan.
- 5) Geraka-gerakan *skill*, mulai dari keterampilan sederhana sampai pada keterampilan yang kompleks.
- 6) Kemampuan yang berkenaan dengan komunikasi *non-decursive* seperti gerakan ekspresif dan interpretative.

## 2. Subjek Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan

Yang dimaksud dengan subyek evaluasi di sini adalah orang yang melakukan pekerjaan evaluasi. siapa yang dapat disebut sebagai subyek evaluasi untuk setiap tes, ditentukan oleh suatu aturan pembagian tugas atau ketentuan yang berlaku. sebagai contoh adalah sebagai berikut:<sup>42</sup>

- a. Untuk melaksanakan evaluasi tentang presentasi belajar atau pencapaian, maka subyek evaluasi adalah guru.
- b. Untuk melaksanakan evaluasi terhadap kepribadian dimana menggunakan sebuah alat ukur yang sudah distandarisasi, maka subyeknya adalah ahli-ahli psikologi.

---

<sup>42</sup> Nana Sudjana, *Penilaian Hasil*, 31

### 3. Sasaran Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan

Dengan mengetahui pengertian Pengawasan dan evaluasi pendidikan ditinjau dari berbagai segi dalam sistem pendidikan, maka dengan cara lain dapat dikatakan bahwa fungsi evaluasi ada beberapa hal:

#### a. Sasaran Pengawasan Evaluasi Pendidikan

Sasaran pengawasan sesungguhnya diarahkan pada upaya mencapai hal-hal berikut:<sup>43</sup>

- a. Kebijakan dan strategi yang telah ditetapkan terselanggara sesuai dengan jiwa dan semangat kebijaksanaan dan strategi dimaksud.
- b. Anggaran yang tersedia untuk menghidupi berbagai kegiatan organisasi benar-benar dipergunakan untuk melakukan kegiatan tersebut secara efisien dan efektif.
- c. Para anggota organisasi benar-benar berorientasi kepada berlangsungnya hidup dan kemajuan organisasi sebagai keseluruhan dan bukan kepada kepentingan individu yang sesungguhnya ditempatkan di bawah kepentingan organisasi.
- d. Penyediaan dan pemanfaatan sarana dan prasarana kerja sedemikian rupa sehingga organisasi memperoleh manfaat yang sebesar-besarnya dari sarana dan prasarana tersebut.
- e. Standar mutu hasil pekerjaan terpenuhi semaksimal mungkin.
- f. Prosedur kerja ditaati oleh semua pihak.

Oleh karna itu pendidikan merupakan suatu proses pendidikan merupakan suatu proses yang berkesinambungan dan merupakan suatu sistem yang terdiri dari beberapa komponen saling terkait dan saling mempengaruhi, maka evaluasi yang lengkap adalah evaluasi yang mencakup semua komponen sistem tersebut yaitu isi dan hasil pendidikan yang merupakan output dan sistem tersebut diantaranya.<sup>44</sup>

#### a. Evaluasi terhadap isi pendidikan

Evaluasi terhadap isi pendidikan antara lain sebagai berikut:

- 1) Bahan pelajaran yang diajarkan; Evaluasi mengenai bahan pelajaran yang dimaksud untuk mengetahui apakah sesuai atau tidak sesuai dengan tingkat perkembangan peserta didik (kecerdasan, umur minat, dan lain-lain). Untuk melaksakan benar kegiatan evaluasi tersebut diperlukan pengetahuan kurikulum dan psikologi, baik psikologi pendidikan maupun psikologi perkembangan.
- 2) Situasi lingkungan dan keadaan sekolah termasuk sarana dan prasarana pendidikan yang tersedia.
- 3) Keadaan guru-guru dan pegawai; Evaluasi ini dimaksud untuk mengetahui apakah sudah memadaibai kualitas kemampuannya maupun jumlahnya.

<sup>43</sup> Candra Wijaya, Muhammad Rifa'I, *Dasar-Dasar Manajemen* (Mengoptimalkan Pengelolaan Organisasi Secara Efektif dan Efisien, (Medan, Perdana Publishing: 2016), 45

<sup>44</sup> Baego Ishak dan Syamsuduha, *Buku Daras Evaluasi Pendidikan* (Makassar: Alauddin Press, 2010), 26-27.

## **b. Evaluasi terhadap proses pendidikan;**

Evaluasi ini mencakup hak-hal sebagai berikut:

- 1) Bagaimana cara guru-guru mengajar, termasuk metode dan strategi apa yang digunakan dan sejauhmana tingkat efektifitas perilaku mengajarnya
- 2) Bagaimana cara siswa belajar dan bagaimana minat serta perhatiannya terhadap pelajaran.
- 3) Berapa lama waktu yang dialokasikan untuk belajar dan mengajar dan bagaimana pelaksanaan kurikulum secara actual, apakah guru-guru benar mematuhi target mengajar atau sering absen.

## **c. Evaluasi terhadap hasil pendidikan.**

Evaluasi ini mencakup hal-hal berikut:

- 1) Bagaimana perkembangan pengetahuan dan pemahaman peserta didik terhadap bahan pelajaran yang telah diberikan
- 2) Bagaimana tingkat kecerdasan dan cara berpikirnya.
- 3) Bagaimana keterampilan dan kecekatannya
- 4) Bagaimana perkembangan jasmani dan kondisi kesehatannya.

## **b. Esensi Sasaran Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan**

Peraturan Menteri PAN dan RB No. 21 Tahun 2010 pasal 5 menyatakan bahwa: “Tugas pokok Pengawas Sekolah adalah melaksanakan tugas pengawasan akademik dan manajerial pada satuan pendidikan yang meliputi penyusunan program pengawasan, pelaksanaan pembinaan, pemantauan pelaksanaan 8 (delapan) Standar Nasional Pendidikan, penilaian, pembimbingan dan pelatihan profesional guru, evaluasi hasil pelaksanaan program pengawasan, dan pelaksanaan tugas kepengawasan di daerah khusus”.

### **1) Sasaran pengawasan (supervisi) akademik**

Sasaran pengawasan (supervisi) akademik adalah kinerja guru dalam pembelajaran. Supervisi akademik meliputi standar kompetensi lulusan, standar isi, standar proses, dan standar penilaian.

Berdasarkan Permendikbud Nomor 15 Tahun 2018 “supervisi terhadap guru (akademik) dan tenaga kependidikan merupakan tugas kepala sekolah”. Oleh karena itu supervisi yang dilakukan oleh pengawas sekolah adalah memastikan kepala sekolah melaksanakan supervisi terhadap guru dalam pembelajaran yang berpihak pada murid.

### **2) Sasaran pengawasan (supervisi) manajerial**

Sasaran pengawasan (supervisi) manajerial yaitu kinerja kepala sekolah dalam mengelola satuan pendidikan yang dipimpinnya. Sesuai dengan Standar Nasional Pendidikan (SNP). Supervisi manajerial meliputi standar tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, dan standar pembiayaan.



**TUGAS MAHASISWA:**

1. Mengabstraksikan 4 poin penting dari kajian Konsep Dasar Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan yaitu:
  - Pengertian Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan
  - Tujuan Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan
  - Fungsi Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan
  - Objek, Subjek dan Sasaran Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan
2. Temukan Esensi/Nilai dari 4 poin penting dari kajian di atas. Tulis pada kolom summary maksimal 10 kalimat
3. Batasi Penulisan maksimal 500 kata berdasar word count.

**LEMBAR CATATAN KULIAH (CK)**

Hari/Tanggal :  
 Mata Kuliah :  
 Metode :  
 Opsi :



Isi /Aplod Foto Resmi Mu

NIM :  
 JUDUL :

Isi Identitas MK & Individu

**Resensi Rangkuman:**

**A** Esensi/isi /Sub Materi

-----

-----

**B** Esensi/isi /Sub Materi

-----

-----

**C** Esensi/isi /Sub Materi

-----

-----

**D** Esensi/isi /Sub Materi

-----

-----

summary:

-----

-----

-----

-----

-----

-----

-----

-----

-----

-----

-----

-----

-----

-----

Ket:  
 Penulisan maksimal 500Kata

Isi dan aj.  
 Makalah wa,  
 NIM

Isi /aplod Foto Individu

**Metode yang digunakan dalam penulisan CK dan Assigment ini, menggunakan metode Inkuiri:**  
 Metode inkuiri adalah cara penyajian pelajaran dengan memberi kesempatan kepada peserta didik untuk menemukan informasi dengan atau tanpa bantuan guru/dosen. Metode inkuiri memungkinkan para peserta didik menemukan sendiri informasi-informasi yang diperlukan untuk mencapai tujuan belajarnya, karena metode inkuiri melibatkan peserta didik dalam proses-proses mental untuk penemuan suatu konsep berdasarkan informasi-informasi yang diberikan guru. (Sumantri dan Johar Permana 2000:142).@



## PART 3

# DIMENSI, JENIS, KARAKTERISTIK, PRINSIP, DAN RUANG LINGKUP PENGAWASAN DAN EVALUASI PENDIDIKAN

### KEMAMPUAN AKHIR PEMBELAJARAN

Setelah mendapat materi perkuliahan ini, mahasiswa diharapkan mampu Menjelaskan tentang Dimensi, Jenis, Karakteristik, Prinsip, Dan Ruang Lingkup Pengawasan Dan Evaluasi Pendidikan

### POKOK BAHASAN

- Dimensi Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan
- Jenis dan Karakteristik Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan
- Prinsip Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan
- Ruang lingkup Manajemen Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan

## TOPIK BAHASAN

Fenomena yang kurang menggembirakan di bidang pendidikan ditandai dari rendahnya kualitas sumberdaya pendidikan, gedung sekolah yang kurang layak, iklim sekolah yang tidak kondusif, kurikulum yang kurang sesuai dengan tuntutan perubahan, dan budaya belajar kepala sekolah, guru, pengawas dan siswa yang kurang mencerminkan keunggulan kompetitif. Karena itu, pelaksanaan sistem pendidikan nasional yang berkualitas perlu menyediakan dukungan sumberdaya pendidik dan tenaga kependidikan yang professional atau berkualitas unggul. Standarisasi keberadaan guru, pegawai, dan pengawas pendidikan perlu dipenuhi agar kualitas pendidikan memberikan dampak bagi pembelajaran anak didik. Dengan kata lain, guru yang berkualitas akan menghasilkan pembelajaran siswa berkualitas sehingga hasil belajar siswa mencapai derajat maksimal. Itu artinya, tidak hanya kualifikasi akademik guru yang mesti dipenuhi, akan tetapi pembinaan profesi berkelanjutan menjadi syarat mutlak yang perlu menjadi perhatian serius manajemen pendidikan nasional. Sekolah, madrasah, pesantren dan perguruan tinggi yang menjadi wahana berlangsungnya pendidikan, tidak hanya menyediakan proses pembelajaran, tetapi sekaligus yang menjamin kualitas guru juga sangat ditentukan oleh pendidikan guru dan tenaga kependidikan. Untuk menjamin keberlangsungan pendidikan yang berkualitas, selain tersedianya personal, sekaligus juga diperlukan pofesi pengawas pendidikan yang akan membantu personal dalam melaksanakan pengembangan pendidikan. Pembinaan atau pengembangan professional selain dilaksanakan oleh manajemen pendidikan nasional, juga ditangani oleh kepala sekolah, dan sekaligus peran strategis para supervisor atau pengawas pendidikan sebagai jabatan fungsional. Karena itu, perilaku pengawas berdampak kepada perilaku para personal sekolah, dan perilaku personal bermuara kepada perubahan perilaku peserta didik.

## A. Dimensi Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan

Pada hakikatnya Pengawasan dan Evaluasi pendidikan ini memiliki peran penting dalam pelaksanaan pendidikan di tiap sekolah dan juga dalam peningkatan mutu pendidikan tiap sekolah sebagai hakikat pengawasan. ada 4 dimensi yaitu:<sup>1</sup>

### 1. Dimensi *Support*

Dimensi ini menunjuk pada hakikat kegiatan pengawasan yang dilakukan oleh supervisor dalam mendukung (support) pihak sekolah untuk mengevaluasi diri dalam kondisi yang sebenarnya. Oleh karena itu, supervisor bersama pihak sekolah dapat melakukan analisis kekuatan, kelemahan dan peluang serta ancaman bagi sekolah dalam peningkatan dan pengembangan mutu pendidikan pada sekolah di masa yang akan datang.

### 2. Dimensi *Trust*

Dimensi ini menunjuk pada hakikat kegiatan pengawasan yang dilakukan oleh supervisor dalam memberi kepercayaan (trust) stakeholder pendidikan dengan menggambarkan profil dinamika sekolah masa depan yang lebih baik dan lebih menjanjikan.

### 3. Dimensi *Challenge*

*Challenge*, kegiatan pengawasan yang dilakukan oleh supervisor dalam memberikan tantangan (challenge) pengembangan sekolah kepada stakeholder pendidikan di sekolah. Tantangan ini harus dibuat serealistis mungkin agar mampu dicapai oleh pihak sekolah, berdasarkan situasi dan kondisi sekolah pada saat ini. Dengan demikian stakeholder tertantang untuk bekerjasama secara kolaboratif dalam rangka pengembangan mutu sekolah.

### 4. Dimensi *Networking and Collaboration*

Dimensi ini menunjuk pada hakikat kegiatan pengawasan yang dilakukan oleh supervisor di mana supervisor itu sendiri harus mampu mengembangkan jejaring dan berkolaborasi antar stakeholder pendidikan serta seluruh komponen pendidikan lainnya dalam rangka meningkatkan produktivitas, efektivitas dan efisiensi pendidikan di sekolah.

## B. Jenis dan Karakteristik Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan

### 1. Jenis-Jenis/bentuk Pengawasan Pendidikan

Krisnandi dkk., membedakan *controlling* atau pengendalian menjadi beberapa jenis berdasarkan konteks tertentu yang akan dijelaskan pada pemaparan-pemaparan di bawah ini. Ditinjau dari segi fokusnya, pengendalian dapat dibagi menjadi pengendalian pendahuluan, bersamaan dan umpan balik":<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup>Sudjana D. *Evaluasi Program Pendidikan (Untuk Pendidikan Nonformal dan Pengembangan Sumber Daya Manusia)*. (Bandung: Falah Production.2006), 8

3. Dimensi, Jenis Karater, Prinsip dan Ruanglingkup Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan

### a. Pengendalian Pendahuluan (Preliminary Control)

Pengendalian ini dilakukan demi memastikan bahwa sebelum dimulainya kegiatan, seluruh sumber daya yang dibutuhkan untuk kegiatan tersebut sudah dianggarkan, sehingga jika kegiatan tersebut sungguh dilakukan, maka sumber dayanya sudah tersedia. Anggaran biasanya dipergunakan untuk kepentingan ketenagakerjaan ataupun kepentingan lain terkait penunjang sarana produksi tertentu.

### b. Pengendalian Bersamaan (Concurrent Control)

Pengendalian bersama berperan memonitor jalannya kegiatan operasional untuk memastikan bahwa tujuan sedang direalisasi. Pengendalian bersama diterapkan melalui kegiatan kepenyeliaan dari manajer, yakni dengan memastikan bahwa pekerjaan dijalankan dengan cara yang sudah ditetapkan oleh kebijakan dan prosedur perusahaan.

### c. Pengendalian Umpan Balik (Feedback Control)

Sistem pengendalian umpan balik cenderung berfokus pada hasil akhir sebagai dasar perbaikan untuk tindakan mendatang. Misalnya, laporan keuangan suatu perusahaan dipergunakan untuk menilai kelayakan hasil historis dan menetapkan keinginan untuk mengubah perolehan sumber daya ataupun kegiatan operasional di masa mendatang. Sementara itu dilihat berdasarkan objeknya, pengendalian pendidikan dibedakan menjadi dua jenis berikut:

- 1) Pengendalian administratif, yakni pengendalian yang dilakukan pada bidang pekerjaan administrasi dalam organisasi, misalnya bagian keuangan dan personalia.
- 2) Pengendalian operatif, yakni pengendalian yang dilakukan pada bidang pekerjaan operatif dalam organisasi.
- 3) Berdasarkan subjek pengendaliannya, pengendalian dibedakan menjadi dua jenis berikut.
- 4) Pengendalian intern, yakni pengendalian yang ditujukan secara khusus bagi para pelaku dari berbagai fungsi di dalam organisasi.
- 5) Pengendalian ekstern, yakni pengendalian yang khusus ditujukan bagi subjek ataupun berbagai faktor dan fungsi yang berada di luar organisasi.

Dalam Konteks Kebijakan Pengawasan dikualifikasikan pada 2 bentuk diantaranya:<sup>3</sup>

#### 1) Pengawasan Melekat

Pengawasan melekat ialah serangkaian kegiatan yang bersifat sebagai pengendalian yang terus menerus, dilakukan langsung terhadap bawahannya, secara preventif dan represif agar pelaksanaan tugas bawahan tersebut berjalan secara efektif dan efisien sesuai dengan rencana kegiatan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

<sup>2</sup> Krisnandi dkk . *PengantarMmanajemen* 212-214

<sup>3</sup> Husaini Usman, *Manajemen,,,* . 536.

Dalam pengawasan, pelaku pengawasan adalah atasan yang dianggap memiliki kekuasaan (power) dan dapat bertindak bebas dari konflik kepentingan. Dalam konsep pengawasan, para pelaku pengawasan lainnya seperti bawahan, orang lain, sistem, dan masyarakat kurang diperhatikan dengan anggapan atasan dapat menjalankan kekuasaannya sehingga bebas mengawasi bawahannya.

## 2) Pengawasan Fungsional

Istilah pengawasan fungsional secara resmi pertama kali muncul dalam Inpres No. 15 Tahun 1983 tentang Pedoman Pelaksanaan Pengawasan yang menyebutkan bahwa pengawasan fungsional ialah setiap upaya yang dilakukan oleh aparat yang ditunjuk khusus untuk melakukan audit secara bebas terhadap objek yang diawasinya.

Pengawasan fungsional terdiri atas pengawasan internal dan eksternal:<sup>4</sup>

### (a) Pengawasan Internal

Pengawasan internal ialah suatu penilaian yang objektif dan sistematis oleh pengawas internal atas pelaksanaan dan pengendalian organisasi. Pengawasan internal menekankan pada pemberian bantuan kepada manajemen dalam mengidentifikasi sekaligus merekomendasi masalah inefisiensi, maupun potensi kegagalan sistem dan program.

Peran pengawasan internal adalah sebagai *watchdog* dan sebagai agen perubahan (agen of change). Sebagai *watchdog* artinya melakukan pemantauan kinerja untuk mendorong pencapaian rencana dan target-target organisasi. Sebagai agen perubahan artinya dapat bertindak sebagai konsultan manajemen, evaluator, maupun katalisator.

### (b) Pengawasan Eksternal

Manfaat pengawasan eksternal adalah untuk meningkatkan kredibilitas keberhasilan dan kemajuan organisasi. Pelaksanaan pengawasan eksternal dilakukan dengan prinsip kemitraan (partnership) antara pengawas dengan yang diawasi.

## 2. Jenis-Jenis/bentuk Evaluasi Pendidikan

Adapun mengenai jenis-jenis evaluasi pendidikan, hal ini dapat diklasifikasikan dalam tiga segi, sebagai berikut:

### a. Klasifikasi dilihat dari fungsinya

Klasifikasi jenis-jenis evaluasi pendidikan, dilihat dari fungsinya meliputi 4 jenis:

- 1) Evaluasi formatif yaitu evaluasi yang menetapkan tingkat penguasaan peserta didik dan menentukan bagian-bagian tugas yang belum dikuasai dengan tepat.

---

<sup>4</sup> Husaini Usman, Manajemen,, hal. 537.

- 2) Evaluasi sumatif, yaitu penilaian secara umum tentang keseluruhan hasil dari proses belajar mengajar yang dilakukan pada setiap akhir periode belajar mengajar secara terpadu.
- 3) Evaluasi diagnostik ialah penilaian yang dipusatkan pada proses belajar mengajar dengan

#### **b. Klasifikasi dilihat dari segi Waktu Pelaksanaan**

Menurut Waktu Pelaksanaan evaluasi dibagi menjadi 2 jenis yaitu:

- 1) Evaluasi Formatif ialah evaluasi yang dijalankan saat pelaksanaan dan fokus pada program prioritas melalui perbaikan tujuan pelaksanaan. Hasil evaluasi ini biasanya meliputi permasalahan dalam pelaksanaan.
- 2) Summatif yaitu evaluasi yang diterapkan saat pelaksanaan dan fokus terhadap suatu program prioritas telah usai dilakukan. Evaluasi ini juga memiliki tujuan dalam penilaian hasil pelaksanaan. Hasil evaluasi summatif ini meliputi pencapaian prioritas dari pelaksanaan/kegiatan prioritas.

#### **c. Klasifikasi dilihat dari segi Tujuannya**

Berdasarkan Tujuannya maka evaluasi dibagi menjadi 4 jenis diantaranya:

- 1) Evaluasi Formulasi yaitu evaluasi yang dapat dilakukan dengan mengkaji kembali formulasi apakah formulasi terkait dengan penyusunan kebijakan maupun kegiatan telah disusun dengan metode yang sesuai.
- 2) Jenis Evaluasi Proses ialah evaluasi yang bisa dilakukan untuk mengetahui apakah kegiatan prioritas sesuai dengan tujuan yang ditetapkan.
- 3) Kegiatan Evaluasi Biaya adalah evaluasi yang ditujukan untuk mengetahui apakah biaya prioritas dalam rangka pencapaian tujuan telah ditetapkan.
- 4) Evaluasi Dampak merupakan suatu evaluasi yang dapat mengkaji terkait pengaruh dan kebermanfaatan yang diberikan dari program prioritas yang telah disepakati sebelumnya.

### **3. Karakteristik Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan**

#### **a. Karakteristik Controlling/Pengawasan Pendidikan**

*Controlling* yang efektif ialah controlling yang tepat dan sesuai dengan proses yang dilaluinya, dengan tanpa adanya penyimpangan sistem, sehingga keseluruhan tahapan dilalui secara benar. Sebagai suatu sistem, pengendalian memiliki karakteristik tersendiri. Meskipun

begitu, makna penting dari karakteristik tersebut bersifat nisbi, yakni pada kondisi berbeda, karakteristik juga akan berbeda. Sebaliknya pada kondisi yang sama, karakteristik juga berlaku sama. Sistem pengendalian yang efektif memiliki karakteristik sebagai berikut:<sup>5</sup>

- 1) Akurat (Accurate)
- 2) Secara Ekonomi Realistik (Economically Realistic)
- 3) Tepat Waktu (Timely)
- 4) Realistik Secara Organisasi (Organizationally Realistic)
- 5) Berfokus pada Pengendalian Strategis (Focused on Strategic Control Points)
- 6) Terkoordinasi dengan Arus Kerja Organisasi (coordinated with the organization's work flow)
- 7) Objektif dan Komprehensif (objective and comprehensible)
- 8) Fleksibel (Flexible)
- 9) Diterima oleh Para Anggota Organisasi (Accepted by Organization Members)

Secara garis besarnya *controlling* terbagi menjadi tiga fase, yakni fase pengawasan, fase evaluasi, dan fase perbaikan. Evaluasi adalah fase *controlling* untuk menilai dengan maksud membandingkan hasil pekerjaan bawahan (actual result) dengan alat pengukur (standar) yang sudah ditentukan. Dengan demikian jelas untuk dapat melaksanakan tugas ini dua hal harus tersedia yaitu:<sup>6</sup>

- 1) Standar atau alat pengukur
- 2) *Actual result* atau hasil pekerjaan bawahan.

Dalam pendidikan Islam pengawasan didefinisikan sebagai proses pemantauanyang terus menerus untuk menjamin terlaksananya perencanaan secara konsekwen baik yang bersifat materil maupun spirituil. Menurut Ramayulis pengawasan dalam pendidikan Islam mempunyai karakteristik sebagai berikut: "pengawasan bersifat material dan spiritual, monitoring bukan hanya manajer, tetapi juga Allah Swt, menggunakan metode yang manusiawi yang menjunjung martabat manusia."<sup>7</sup>Dengan karakterisrik tersebut dapat dipahami bahwa pelaksana berbagai perencaan yang telah disepakati akan bertanggung jawab kepada manajernya dan Allah sebagai pengawas yang Maha Mengetahui. Di sisi lain pengawasan dalam konsep Islam lebih mengutamakan menggunakan pendekatan manusiawi, pendekatan yang dijiwai oleh nilai-nilai keislaman.

---

<sup>5</sup> Krisnandi, *PengantarMmanajemen*. 218.

<sup>6</sup> Sadikin, *PengantarMmanajemen*. 76

<sup>7</sup> Ramayulis, *Ilmu Pendidikan Islam*, (Jakarta: Kalam Mulia, 2008), 274.



## b. Karakteristik Evaluasi Pendidikan

Evaluasi pendidikan memiliki karakteristik yang berbeda dengan program lainnya pada umumnya. Evaluasi pendidikan memiliki karakteristik yang unik dan tersendiri sebagai ciri khasnya, dalam hal ini terdapat 8 (delapan) karakteristik evaluasi sebagaimana dipaparkan Arikunto dan Jabar (dalam Ananda dan Tien) sebagai berikut:<sup>8</sup>

- 1) Proses kegiatan evaluasi program tidak menyimpang dari kaidah-kaidah yang berlaku bagi penelitian pada umumnya.
- 2) Dalam melaksanakan evaluasi program, peneliti harus berpikir secara sistematis yaitu memandang program yang diteliti sebagai sebuah kesatuan yang terdiri dari beberapa komponen atau unsur yang saling berkaitan satu sama lain dalam menunjang keberhasilan kinerja dari objek yang dievaluasi.
- 3) Agar dapat mengetahui secara rinci kondisi dari objek yang dievaluasi, perlu adanya identifikasi komponen yang berkedudukan sebagai faktor penentu bagi keberhasilan program.
- 4) Menggunakan standar, kriteria atau tolak ukur sebagai perbandingan dalam menentukan kondisi nyata dari data yang diperoleh dan untuk mengambil kesimpulan.
- 5) Kesimpulan atau hasil evaluasi program digunakan sebagai masukan atau rekomendasi bagi sebuah kebijakan atau rencana program yang telah ditentukan. Dengan kata lain, dalam melakukan kegiatan evaluasi program, peneliti harus berkiblat pada tujuan program kegiatan sebagai standar, kriteria atau tolak ukur.
- 6) Agar informasi yang diperoleh dapat menggambarkan kondisi nyata secara rinci untuk mengetahui bagian mana dari program yang belum terlaksana, maka perlu ada identifikasi komponen yang dilanjutkan dengan identifikasi subkomponen, sampai pada indikator dari program yang dievaluasi.
- 7) Standar, kriteria atau tolak ukur diterapkan pada indikator, yaitu bagian yang paling kecil dari program agar dapat dengan cermat diketahui letak kelemahan dari proses kegiatan.
- 8) Dari hasil evaluasi program harus dapat disusun sebuah rekomendasi secara rinci dan akurat sehingga dapat ditentukan tindak lanjut secara tepat.

## c. Esensi Karakteristik Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan

Purwanto memaparkan bahwa dalam makna pengawasan dan evaluasi itu terkandung 3 (tiga) aspek yang menjadi titik tekan. Ketiga titik tekan dalam makna pengawasan dan evaluasi itu sebagai berikut:<sup>9</sup>

---

<sup>8</sup> Rusydi Ananda dan Tien Rafida. *Pengantar Evaluasi Program Pendidikan*, Medan: Perdana Publishing, 2017), 14.

- 1) Kegiatan pengawasan dan evaluasi merupakan proses yang sistematis. Ini berarti bahwa evaluasi merupakan kegiatan yang terencana dan dilakukan secara berkesinambungan. Evaluasi bukan hanya merupakan kegiatan akhir atau penutup dari suatu program tertentu, melainkan merupakan kegiatan yang dilakukan pada permulaan, selama program berlangsung dan pada akhir program setelah program itu dianggap selesai.
- 2) Di dalam kegiatan pengawasan dan evaluasi diperlukan berbagai informasi atau data yang menyangkut objek yang sedang dievaluasi. Berdasarkan data itulah selanjutnya diambil suatu keputusan sesuai dengan maksud dan tujuan pengawasan dan evaluasi yang sedang dilaksanakan. Ketepatan keputusan hasil pengawasan dan evaluasi sangat bergantung kepada kesahihan dan objektivitas data yang digunakan dalam pengambilan keputusan.
- 3) Setiap kegiatan pengawasan dan evaluasi tidak dapat dilepaskan dari tujuan-tujuan yang hendak dicapai. Tanpa menentukan atau merumuskan tujuan tujuan terlebih dahulu, tidak mungkin menilai sejauhmana pencapaian hasil. Hal ini adalah karena setiap kegiatan penilaian memerlukan suatu kriteria tertentu sebagai acuan dalam menentukan batas ketercapaian objek yang dinilai.

### C. Prinsip Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan

Pengawasan yang efektif memiliki dua prinsip pokok, yaitu: "adanya rencana tertentu dan adanya pemberian instruksi-instruksi, serta wewenang kepada bawahan".<sup>10</sup> Rencana tertentu menjadi penunjuk apakah pelaksanaan pekerjaan berhasil atau tidak. Sementara itu pemberian instruksi serta wewenang harus diberikan kepada bawahan karena berdasarkan itulah dapat diketahui apakah bawahan sudah menjalankan tugas-tugasnya dengan baik atau tidak. Selain kedua prinsip pokok tersebut, suatu sistem *controlling* atau evaluasi juga juga harus memperhatikan beberapa prinsip sebagai berikut:<sup>11</sup>

#### 1. Komperhensif

Dalam kegiatan sebuah Pengawasan dan Evaluasi hendaklah dilaksanakan secara komperhensif atau secara menyeluruh yang terdiri dari berbagai segi kehidupan. Dimulai dari yang berkaitan dengan iman, ilmu bahkan amal.

#### 2. Komparatif.

Prinsip ini menyatakan bahwa dalam mengadakan evaluasi program supervisi pendidikan harus dilaksanakan secara bekerjasama dengan semua orang yang terlibat dalam aktivitas supervisi pendidikan.

---

<sup>9</sup> Ngalim Purwanto. *Prinsip-Prinsip dan Teknik Evaluasi Pengajaran*. (Bandung: Remaja Rosdakarya. 2001), 3-4.

<sup>10</sup> Rusdiana. *Manajemen Evaluasi Program Pendidikan*, (Bandung: Pustaka Setia, 2017) 27-28.

<sup>11</sup> Aulia Diana, dkk. Konsep Evaluasi Pendidikan Islam. al-Afkar, *Journal for Islamic Studies*. 4:1, (Februari 2021), 48

### **3. Kontinuitas atau berkesinambungan**

Pengawasan dan Evaluasi harus diadakan evaluasi secara terus menerus namun tetap tidak diperkenankan melupakan prinsip evaluasi yang lainnya. Pada tahap Implementasinya, pelaksanaan pengawasan controlling harus memperhatikan persyaratan atau prinsip pengawasan untuk memperkuat posisinya sesuai fungsi yang diharapkan.

### **4. Objektif**

Pengawasan dan Evaluasi dilaksanakannya secara objektif. Pelaksanaan evaluasi harus dilakukan dengan sebegus mungkin, atas dasar kenyataan dan data-data yang sudah ada, serta tidak berasal atas unsur-unsur subjektifitas dari evaluator.

### **5. Obyektif.**

Dalam mengadakan evaluasi program supervisi pendidikan harus menilai sesuai dengan kenyataan yang ada. Katakanlah yang hijau itu hijau dan yang merah itu merah.

### **6. Valid**

Selain perlu adanya data dan fakta, juga perlu adanya kriteria-kriteria tertentu. Kriteria yang digunakan dalam evaluasi harus konsisten dengan tujuan yang telah dirumuskan. Kriteria ini digunakan agar memiliki standar yang jelas apabila menilai suatu aktivitas supervisi pendidikan.

### **7. Fungsional.**

Hasil evaluasi program supervisi pendidikan tidak hanya dimaksudkan untuk membuat laporan kepada atasan yang kemudian di “peties” kan. Hasil evaluasi program supervisi pendidikan berarti fungsional apabila dapat digunakan untuk memperbaiki situasi yang ada pada saat itu. Dengan demikian evaluasi program supervisi pendidikan benar-benar memiliki nilai guna baik secara langsung maupun tidak langsung. Kegunaan langsungnya adalah dapatnya hasil evaluasi digunakan untuk perbaikan apa yang dievaluasi, sedangkan kegunaan tidak langsungnya adalah hasil evaluasi itu dimanfaatkan untuk penelitian atau keperluan lainnya.

### **8. Diagnostik**

Evaluasi program supervisi pendidikan hendaknya mampu mengidentifikasi kekurangan-kekurangan atau kelemahan-kelemahan apa yang dievaluasi sehingga dapat memperbaikinya. Oleh sebab itu setiap hasil evaluasi program supervisi pendidikan harus didokumentasikan. Bahan-bahan dokumentasi hasil evaluasi inilah yang dapat dijadikan dasar penemuan kelemahan-kelemahan atau kekurangan-kekurangan yang kemudian harus diusahakan jalan pemecahannya.

## D. Ruang lingkup Manajemen Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan

### 1. Ruang lingkup Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan

Ruang lingkup pengawasan evaluasi dan supervisi pendidikan merupakan seluruh aspek kemampuan yang ada kaitannya dengan penyelenggaraan suatu sekolah. Bafadal menegaskan dikarenakan ruang lingkup supervisi pendidikan itu mencakup ruang lingkup supervisi pada suatu sekolah, yaitu: supervisi di bidang kurikulum, kesiswaan, kepegawaian, sarana dan prasarana, keuangan, humas dan ketatausahaan.<sup>12</sup>

Dalam dunia pendidikan terdapat tiga unsur pokok yang saling berkaitan antara satu dengan lainnya, unsur-unsur yang dimaksud adalah personal, material dan operasional. Oleh sebab itu ruang lingkup supervisi pendidikanpun mencakup ketiga unsur tersebut yang dapat dijabarkan sebagai berikut:<sup>13</sup>

#### a. Unsur Personal

Para personal dalam sekolah yang disupervisi, para personal yang dimaksud adalah Kepala Sekolah, pegawai tata usaha, guru dan siswa.

- 1) Kepala Sekolah; Hal-hal pokok yang perlu disupervisi terhadap kepala sekolah yaitu masalah-masalah yang berkaitan dengan:-jalannya pendidikan dan pengajaran-program pendidikan dan pengajaran di sekolah-kepemimpinan kepala sekolah-administrasi sekolah-kerjasama sekolah lain dan instansi terkait lainnya-kebijaksanaan sekolah yang menyangkut kegiatan intra dan ekstra kurikuler -komite sekolah, dll.
- 2) Pegawai Tata usaha: Hal-hal pokok yang perlu disupervisi terhadap tata usaha sekolah dan seluruh stafnya antara lain:-Masalah administrasi sekolah- Masalah data dan statistik sekolah Masalah pembukuan-Masalah surat menyurat dan kearsipan-Masalah rumah

---

<sup>12</sup>Syafaruddin& Asrul, ed. *Manajemen Kepengawasan Pendidikan*. (Bandung:Citapustaka Media, 2014), 125

<sup>13</sup>Syafaruddin& Asrul, ed. *Manajemen Kepengawasan*, 125

tangga sekolah-Masalah pelayanan terhadap kepala sekolah, guru dan siswa-Masalah laporan sekolah seperti laporan bulanan, tengah tahunan dan tahunan.

- 3) Guru; Hal-hal pokok yang perlu disupervisi terhadap guru diantaranya:- Masalah wawasan dan kemampuan-Masalah kehadiran dan aktivitas guru- Masalah persiapan mengajar guru, mulai dari penyusunan analisis materi pelajaran, program tahunan, program semester, rencana pelaksanaan pembelajaran sampai dengan persiapan mengajar harian atau perencanaan pengajaran- Masalah pencapaian target kurikuler dan kegiatan ekstra kurikuler - Masalah kerjasama guru dengan peserta didik,dengan sesama guru. dengan tata usaha dan dengan kepala sekolah-Masalah tri pusat pendidikan yang terdiri atas sekolah, keluarga dan masyarakat.-Masalah kemampuan belajar peserta didik.
- 4) Siswa; Hal-hal pokok yang perlu disupervisi terhadap siswa antara lain:- Motivasi belajar siswa-Tingkat kesulitan yang dialami siswa-Keterlibatan siswa dalam berbagai kegiatan intra dan ekstra kurikuler-Pengembangan organisasi kesiswaan-Sikap guru dan kepala sekolah terhadap siswa- Keterlibatan orangtua siswa dalam berbagai kegiatan sekolah-Kesempatan memperoleh pelayanan secara prima dari sekolah.

#### **b. Unsur Material**

Hal-hal pokok yang perlu disupervisi terhadap material dan sarana fisik lainnya:

- 1) Ketersediaan ruangan untuk perpustakaan, laboratorium, ruang praktek ibadah, aula dan lain-lain;
- 2) Pengelolaan dan perawatan terhadap fasilitas tersebut;
- 3) Pemanfaatan buku-buku teks pokok dan buku-buku penunjang]
- 4) Pemanfaatan dan perawatan alat-alat kesenian dan sebagainya.

#### **c. Unsur Operasional**

Hal-hal yang perlu disupervisi dari unsur operasional antara lain:

- 1) Masalah yang berkaitan dengan teknik edukatif yang mencakup: - Kurikulum Proses Belajar Mengajar - Evaluasi/penilaian - Kegiatan ekstra kurikuler
- 2) Masalah yang berkaitan dengan teknik administrasi, mencakup: - Administrasi personal - Administrasi material - Administrasi kurikulum dan sebagainya.
- 3) Masalah yang berkaitan dengan koordinasi dan kerjasama, mencakup: Sekolah dengan keluarga dan masyarakat - Sekolah dengan sekolah-sekolah lainnya - Sekolah dengan lembaga swadaya masyarakat - Sekolah dengan organisasi kepemudaan - Sekolah dengan instansi pemerintah terkait.

## 2. Proses dan Prosedur Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan

Berdasar pada pemikiran Daft bahwa "pengawasan, pengendalian organisasional (organizational controlling) adalah suatu proses pengaturan sistematis terhadap berbagai kegiatan organisasional agar konsisten dengan berbagai harapan dari suatu rencana"<sup>14</sup> Atas dasar itu Manullang memadamng bahwa untuk kegiatan pengawasan maka diperlukan beberapa tahapan ataupun langkah dari pengawasan tersebut:<sup>15</sup>

### 1. Menetapkan alat pengukur (standard)

Dalam mengukur atau menilai pelaksanaan pekerjaan bawahan maka seorang pimpinan harus mempunyai standard dalam mengukur evaluasi kinerja bawahan. Alat penilaian itu harus ditetapkan terlebih dahulu sebelum bawahan melaksanakan pekerjaannya. Alat penilai stanadard bagi hasil pekerjaan pada umumnya terdapat baik rencana keseluruhan maupun pada rencana bagian, dengan kata lain, dalam rencana itulah pada umumnya terdapat standard bagi pelaksanaan pekerjaan.

### 2. Mengadakan penilaian (evaluasi)

Untuk melakukan sebuah proses pengawasan maka penilaian atau evaluasi sangat penting dalam proses pengawasan, dengan menilai atau mengevaluasi dimaksud dapat membandingkan hasil pekerjaan bawahan (actual result) dengan alat pengukur (standard) yang sudah ditentukan sebelumnya.

---

<sup>14</sup> Krisnandi dkk. *Pengantar Manajemen*. (Jakarta: LPU-UNAS. 2019), 209.

<sup>15</sup> Manullang, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Yogyakarta: Ghalia Indonesia (GI). 2008), 184

### 3. Mengadakan tindakan perbaikan (correctiveation)

Untuk dapat melaksanakan tindakan perbaikan maka pertama-tama harus dianalisa apa penyebab terjadinya perbedaan, bila pimpinan sudah menetapkan dengan pasti sebab terjadinya penyimpangan barulah diambil tindakan perbaikan atau evaluasi.

#### a. Proses Pengawasan Pendidikan

Mochler dalam Krisnandi; memberi penekanan pada elemen esensial dari langkah-langkah pada suatu proses *controlling* dalam mendefinisikan *controlling* itu sendiri:<sup>16</sup> *controlling* didefinisikan sebagai suatu upaya sistematis untuk menstandarisasi prestasi dengan sasaran perencanaan, mendesain sistem feedback informasi, mengkomparasikan prestasi aktual dengan standar yang sudah ditetapkan, mengidentifikasi ada atau tidaknya penyimpangan untuk kemudian diukur signifikansinya. Jika terbukti terdapat penyimpangan, maka dilakukan tindakan korektif yang diperlukan untuk menjamin efektivitas dan efisiensi penggunaan seluruh sumber daya perusahaan demi tercapainya sasaran. Lebih spesifik Mochler dalam Stoner James, A. F. menetapkan empat langkah dalam proses pengendalian, yaitu sebagai berikut: Berdasarkan batasan tersebut, *controlling* dapat dilakukan dengan empat langkah sebagai berikut:<sup>17</sup>

#### 1) Menetapkan standar dan metode pengukuran prestasi (establish standard and methods for measuring performance)

Standar yang dimaksud adalah criteria yang sederhana untuk prestasi kerja, yakni titik-titik yang terpilih didalam seluruh program perencanaan untuk mengukur prestasi kerja tersebut guna memberikan tanda kepada manajer tentang perkembangan yang terjadi dalam perusahaan itu tanpa perlu mengawasi setiap langkah untuk proses pelaksanaan rencana yang telah ditetapkan.

#### 2) Mengukur prestasi (measure the performance)

Pengukuran prestasi kerja idealnya dilaksanakan atas dasar pandangan kedepan, sehingga penyimpangan-penyimpangan yang mungkin terjadi ari standar dapat diketahui lebih dahulu.

#### 3) Membandingkan prestasi berdasarkan standar (compare the performance according to standard)

Yaitu dengan membandingkan hasil pengukuran dengan target atau standar yang telah ditetapkan. Bila prestasi sesuai dengan standar manajer akan menilai bahwa segala sesuatunya beada dalam kendali.

<sup>16</sup> Krisnandi dkk, *PengantarMmanajemen*, 210.

<sup>17</sup> Stoner, James A.F., et al., *Management*, 6th Ed., (Prentice Hall Inc, Englewood Cliffs, 1995), 118)



#### 4) Mengambil tindakan perbaikan (take corrective action)

Proses pengawasan tidak lengkap bila tidak diambil tindakan untuk membetulkan penyimpangan yang terjadi. Apabila prestasi kerja diukur dalam standar, maka pembetulan penyimpangan yang terjadi dapat dipercepat, karena manajer sudah mengetahui dengan tepat, terhadap bagian mana dari pelaksanaan tugas oleh individu atau kelompok kerja, tindakan koreksi itu harus dikenakan.

#### b. Prosedur Evaluasi

Proses suatu evaluasi pada umumnya memiliki tahapantahapannyasendiri. Walaupun tidak selalu sama, tetapi yang lebih penting adalah bahwa prosesnya sejalan dengan fungsi evaluasi itu sendiri. Umar dalam Sadikin dkk. menunjukkan prosedur atau tahapan-tahapan evaluasi yang umum digunakan:<sup>18</sup>

##### 1) Menentukan apa yang akan dievaluasi.

Dalam bisnis, apa saja yang dapat dievaluasi, dapat mengacu pada program kerja perusahaan. Di sana banyak terdapat aspek-aspek yang kiranya dapat dan perlu dievaluasi.

##### 2) Merancang (desain) kegiatan evaluasi.

Sebelum evaluasi dilakukan, tentukan terlebih dahulu desain evaluasinya agar data apa saja yang dibutuhkan, tahapan-tahapan kerja apa saja yang dilalui, siapa saja yang akan dilibatkan, serta apa saja yang akan dihasilkan menjadi jelas.

##### 3) Pengumpulan data.

Berdasarkan desai yang telah disiapkan, pengumpulan data dapat dapat dilakukan secara efektif dan efisien, yaitu sesuai dengan kaidah-kaidah ilmiah yang berlaku dan sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan.

##### 4) Pengolahan dan analisis data.

Setelah data terkumpul, data tersebut diolah untuk dikelompokkan agar mudah dianalisis dengan menggunakan alat-alat analisis yang sesuai, sehingga dapat menghasilkan fakta yang dapat dipercaya. Selanjutnya, dibandingkan antara fakta dan harapan/rencana untuk mengasikkan gap.

##### 5) Pelaporan hasil evaluasi.

Agar hasil evaluasi dapat dimanfaatkan bagi pihak-pihak yang berkepentingan, hendaknya hasil evaluasi didokumentasikan secara tertulis da diinformasikan baik secara lisan maupun tulisan.

---

<sup>18</sup> Husein Umar, *Evaluasi Kinerja Perusahaan*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama. 2020), 77-78.

## 6) Tindak lanjut hasil evaluasi

Evaluasi merupakan salah satu bagian dari fungsi manajemen. Oleh karena itu, hasil evaluasi hendaknya dimanfaatkan oleh manajemen untuk mengambil keputusan dalam rangka mengatasi masalah manajemen, baik ditingkat strategi maupun ditingkat implementasi strategi.

## 3. Manajemen Pengawasan dan Evaluasi Program Pendidikan

Proses pengawasan dan evaluasi pendidikan merupakan rangkaian yang dilaksanakan ketika supervisi dilaksanakan. Menurut Tim Pakar Manajemen Pendidikan UPI, secara umum proses pelaksanaan pengawasan evaluasi/supervisi dilaksanakan melalui tiga tahap yaitu perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi.<sup>19</sup>

### a. Perencanaan

Kegiatan perencanaan mengacu pada kegiatan identifikasi permasalahan, yakni mengidentifikasi aspek-aspek yang perlu disupervisi. Identifikasi dilaksanakan dengan menganalisis kelebihan, kekurangan, peluang, dan ancaman dari aspek kegiatan pembelajaran yang dilaksanakan oleh guru agar supervisi lebih efektif dan tepat sasaran. Langkah-langkah yang dilaksanakan dalam perencanaan supervisi adalah:

- 1) Mengumpulkan data melalui kunjungan kelas, pertemuan pribadi, rapat staf
- 2) Mengolah data dengan melakukan koreksi kebenaran terhadap data yang dikumpulkan
- 3) Mengklasifikasi data sesuai dengan bidang permasalahan
- 4) Menarik kesimpulan tentang permasalahan sasaran sesuai dengan keadaan yang sebenarnya
- 5) Menetapkan teknik yang tepat digunakan untuk memperbaiki atau meningkatkan profesionalisme guru.

### b. Pelaksanaan

Kegiatan pelaksanaan merupakan kegiatan nyata yang dilakukan untuk memperbaiki atau meningkatkan kemampuan guru. Kegiatan pelaksanaan merupakan kegiatan pemberian bantuan dari supervisor kepada guru agar pelaksanaan dapat efektif harus sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan. Tim Pakar Manajemen Pendidikan (2004), berpendapat supervisi tidak berhenti pada selesainya

---

<sup>19</sup> Rusdiana A. *Manajemen Evaluasi*, 18

pemberian bantuan dan terlaksananya teknik supervisi melainkan ada *follow up* untuk melihat keberhasilan proses dan hasil pelaksanaan supervisi. Sehingga kegiatan evaluasi perlu dilaksanakan.

### c. Evaluasi Kegiatan

Kegiatan evaluasi merupakan kegiatan untuk menelaah keberhasilan proses dan hasil pelaksanaan supervisi. Evaluasi dilaksanakan secara komprehensif. Sasaran evaluasi supervisi ditujukan kepada semua orang yang terlibat dalam proses pelaksanaan supervisi. Hasil dari evaluasi supervisi akan dijadikan pedoman untuk menyusun program perencanaan berikutnya.

Menacu pada pandangan Louis A. Alen, dalam bukunya "*The Professional Management*", manajemen mempunyai beberapa fungsi salah satunya pengawasan: Pengawasan, mempunyai dua fungsi yakni: (1) menilai serta melakukan evaluasi sebuah keberhasilan dalam meraih tujuan perusahaan serta target bisnis yang disesuaikan dengan tolok ukur yang telah ditentukan, dan (2) melakukan langkah cepat dalam mengoreksi serta mengklarifikasi dari ketidaksesuain hasil kerja yang mungkin dapat terjadi. Atas dasar itu secara profesional pengawasan dan evaluasi dalam manajemen ini penting dilakukan agar kesalahan yang terjadi dapat segera diperbaiki. Ada 3 langkah dalam melaksanakan hal tersebut.<sup>20</sup>

- 1) Membuat standar; Standar adalah kriteria yang bisa digunakan untuk mengukur hasil sebuah pekerjaan. Standar dibuat berdasarkan kemampuan kerja pada keadaan normal. Bentuk standar ini dibagi menjadi 2: Standar kuantitatif: Standar yang dinyatakan dalam satuan-satuan tertentu seperti jam kerja mesin, jam kerja tenaga langsung, dan satuan barang, investasi, dll; Standar kualitatif: Standar yang berbentuk pendapat umum, langganan, buruh, dsb.
- 2) Membandingkan kegiatan standar; Langkah ini dilakukan untuk mengetahui besarnya penyimpangan yang terjadi. Langkah ini bisa anda gunakan sebagai alarm untuk mengetahui gejala-gejala penyimpangan yang mungkin saja terjadi.
- 3) Tindakan perbaikan; Tindakan ini dilakukan untuk memperbaiki aktivitas, kegiatan, atau kebijakan yang tidak sesuai dengan standarnya. Sebelum melakukan hal di atas, anda harus mendapatkan informasi mengenai kemajuan yang telah dicapai serta adanya penyimpangan.

---

<sup>20</sup>Didi Djadjuli. "Pelaksanaan Pengawasan Oleh Pimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai" *Dinamika: Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Negara* 4: 4, (Januari, 2018); 570.

**TUGAS MAHASISWA:**

1. Mengabstraskan 4 poin penting dari kajian Dimensi, Jenis, Karakteristik, Prinsip, Dan Ruang Lingkup yaitu:
  - Dimensi Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan
  - Jenis dan Karakteristik Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan
  - Prinsip Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan
  - Ruang lingkup Manajemen Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan
2. Temukan Esensi/Nilai dari 4 poin penting dari kajian di atas. Tulis pada kolom summary maksimal 10 kalimat
3. Batasi Penulisan maksimal 500 kata berdasar word count.

**LEMBAR CATATAN KULIAH (CK)**

Hari/Tanggal :  
 Mata Kuliah :  
 Metode :  
 Nama : NIM :



Isi /Aplod Foto Reami Mu

**Resensi Rangkuman:**

**A** Esensi/isi /Sub Materi

**B** Esensi/isi /Sub Materi

**C** Esensi/isi /Sub Materi

**D** Esensi/isi /Sub Materi

summary:

Temukan Nilai/Natijah/Konklusi dari empat sub materi

Ket:  
 Penulisan maksimal 500Kata

Isi di eg...  
 Makas k wa,  
 NIM.

Isi /aplod Foto Individu



**Metode yang digunakan dalam penulisan CK dan Assigment ini, menggunakan metode Inkuiri:**

Metode inkuiri adalah cara penyajian pelajaran dengan memberi kesempatan kepada peserta didik untuk menemukan informasi dengan atau tanpa bantuan guru/dosen. Metode inkuiri memungkinkan para peserta didik menemukan sendiri informasi-informasi yang diperlukan untuk mencapai tujuan belajarnya, karena metode inkuiri melibatkan peserta didik dalam proses-proses mental untuk penemuan suatu konsep berdasarkan informasi-informasi yang diberikan guru. (Sumantri dan Johar Permana 2000:142).@

## PART 4

# MODEL DESAIN PENGAWASAN DAN EVALUASI PENDIDIKAN

### KEMAMPUAN AKHIR PEMBELAJARAN

Setelah mendapat materi perkuliahan ini, mahasiswa diharapkan mampu Menjelaskan tentang Model, desain Pengawasan Dan Evaluasi Pendidikan

### POKOK BAHASAN

- Konsep Model Pengawasan dan Evaluasi Program Pendidikan
- Klasifikasi Model Evaluasi Program Pendidikan
- Model Evaluasi Pengawasan Pendidikan berdasarkan Perkembangannya
- Pendekatan, Desain/Rancangan, dan Prosedur Evaluasi Program

## TOPIK BAHASAN

**F** Dalam penyelenggaraan pendidikan tidak terlepas dari desain/pola atau model pengawasan dan evaluasi pendidikan guna untuk melakukan evaluasi yang sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan dalam suatu model pendidikan. Pengawasan atau *controlling* adalah proses mengevaluasi pelaksanaan kerja membandingkan pelaksanaan aktual dengan apa yang diharapkan (goal and objectives) serta mengambil tindakan yang perlu. Hal tersebut karena seluruh fungsi dasar manajemen yang dilakukan pada akhirnya akan diawasi serta dikendalikan dan dievaluasi agar sesuai dengan tujuannya. *Controlling* berkedudukan penting dalam manajemen karena berperan menjamin tercapainya tujuan yang sudah ditetapkan dalam perencanaan. Sedangkan evaluasi merupakan penentuan nilai suatu hal, yang meliputi pengumpulan informasi yang digunakan untuk memutuskan nilai keberhasilan suatu program, produk, prosedur, tujuan atau manfaat yang pada desain pendekatan alternatif untuk mempertahankan tujuan khusus. Sementara itu, model evaluasi ialah desain atau pola umum untuk melakukan evaluasi yang dibuat oleh ahli-ahli atau pakar-pakar evaluasi. Berikut adalah beberapa model-model evaluasi yang dapat diterapkan pada bidang pendidikan (program, pembelajaran, dan sistem) maupun bidang-bidang lainnya.

### A. Konsep Model Pengawasan dan Evaluasi Program Pendidikan

#### 1. Definisi Model Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan

Model adalah pola (contoh, acuan, ragam) dari sesuatu yang akan dibuat atau dihasilkan. Simamarta, mendefinisikan "model adalah abstraksi dari sistem sebenarnya, dalam gambaran yang lebih sederhana serta mempunyai tingkat prosentase yang bersifat menyeluruh, atau model adalah abstraksi dari realitas dengan hanya memusatkan perhatian pada beberapa sifat dari kehidupan sebenarnya" <sup>1</sup>

Model evaluasi ialah desain atau pola umum untuk melakukan evaluasi yang dibuat oleh ahli-ahli atau pakar-pakar evaluasi.<sup>2</sup> Model evaluasi ialah "desain atau pola umum untuk melakukan evaluasi yang dibuat oleh ahli-ahli atau pakar-pakar evaluasi" tidak spesifik merujuk pada satu sumber tertentu" <sup>3</sup> Definisi tersebut lebih merupakan hasil sintesis dari berbagai sumber yang membahas tentang evaluasi program dan model-model evaluasi yang digunakan.

<sup>1</sup> Rusdiana A. Manajemen Evaluasi Program pendidikan (Bandung: Pustaka setia 2017), 35

<sup>2</sup> Stufflebeam, D. L., & Shinkfield, A. J. *Evaluation theory, models, and applications*. (NY: John Wiley & Sons. 2007), 177.

<sup>3</sup> Patton, M. Q. *Utilization-focused evaluation*. (Sage Publications. 2008).311

Menurut Tyler "pengawasan/evaluasi adalah proses untuk mengetahui apakah tujuan pendidikan telah terealisasikan". Selanjutnya menurut Cronbach dan Stufflebeam "pengawasan/evaluasi adalah upaya menyediakan informasi untuk disampaikan kepada pengambil keputusan"<sup>4</sup>.

Taypnapis (Rusdiana), menegaskan bahwa model evaluasi adalah "suatu model desain evaluasi yang dibuat oleh ahli-ahli atau pakar-pakar evaluasi yang biasanya dinamakan sama dengan pembuatnya atau tahap pembuatannya"<sup>5</sup>: Model-model ini dianggap model standar atau dapat dikatakan merek standar dari pembuatnya.

Dari beberapa pendapat di atas, dapat dikatakan bahwa Model pengawasan/ evaluasi merupakan proses pengumpulan data atau informasi yang ilmiah yang hasilnya dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan bagi pengambil keputusan dalam menentukan alternatif kebijakan Pendidikan.

## 2. Tujuan Model Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan

Pengawasan dan Evaluasi sangat strategis dan penting untuk dikaji, karena evaluasi merupakan suatu proses penilaian, pengukur dan perbandingan suatu program, dalam upaya perbaikan.<sup>6</sup> Sebagaimana Bulhayat menjelaskan bahwa pedoman model pengawasan evaluasi menjadi alat penentu dalam mencapai kualitas suatu program<sup>7</sup>.

- a. Model Pengawasan Evaluasi berguna untuk menjuang Pencapaian kualitas program menjadi tanggungjawab penyelenggaraan lembaga pendidikan. Penyelenggaraan lembaga pendidikan yang berkualitas harus tetap terjaga, dengan berbagai upaya diantaranya melalui peran fungsi evaluasi.
- b. Model Pengawasan Evaluasi berguna untuk menjuang sebagai media dalam upaya menjaga kualitas program pembelajaran melalui peran fungsi evaluasi yang efektif. Sebagaimana Bakhti menjelaskan peran fungsi evaluasi sebagai suatu kegiatan untuk mengetahui apakah proses program pembelajaran telah mencapai tujuan atau belum, dengan kata lain proses program pembelajaran belum diketahui berhasil jika belum dilakukan evaluasi;

---

<sup>4</sup> Suharsimi Arikunto dan Cepi Safruddin Abdul Jabar, 2009: 5

<sup>5</sup> Rusdiana A. *Manajemen Evaluasi*, 37

<sup>6</sup> Khairiah. "Peran Fungsi Evaluasi dalam Lembaga Pendidikan" *Jurna NUANSA*. 15:1 (Januari 2022), 33,

<sup>7</sup> Bulhayat, 2019



c. Model Pengawasan Evaluasi sebagai panduan dalam pelaksanaan lembaga pendidikan berperan dan berfungsi sebagai penilai dan pengukur tingkat keberhasilan suatu program, termasuk upaya perbaikan suatu program, sehingga evaluasi menjadi penting sebagai dasar pengambilan keputusan berikutnya.

### 3. Fungsi Model Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan

Peran penting model atau desain pengawasan dan evaluasi pendidikan sangat diperlukan dalam upaya menjaga kualitas pembelajaran dalam lembaga pendidikan. Jelasnya pengawasan harus berpedoman terhadap hal-hal berikut:<sup>8</sup>

- a. Rencana (Planning) yang telah ditentukan;
- b. Perintah (Orders) terhadap pelaksanaan pekerjaan (Performance);
- c. Tujuan, (Goal) yang telah ditetapkan;
- d. Kebijakan yang telah ditentukan sebelumnya.

### 4. Ketepatan Penentuan Model Evaluasi Program

Makna ketepatan model evaluasi bagi program yang di evaluasi mengandung makna bahwa ada harapan keeratatan tautan antara evaluasi program dengan jenis program yang dievaluasi. Sesuai dengan bentuk kegiatannya, program ini dibedakan menjadi tiga yaitu (1) program pemrosesan, (2) program layanan, dan (3) program umum.

- a. Program pemrosesan adalah program yang kegiatan pokoknya mengubah bahan mentah (*input*) menjadi bahan jadi sebagai hasil proses atau keluaran (*output*). Contoh: program perpustakaan, program kepramukaan dan sebagainya.
- b. Program Layanan adalah sebuah kesatuan kegiatan yang bertujuan untuk memenuhi kebutuhan pihak tertentu sehingga merasa puas sesuai dengan tujuan program. Sebagai contoh adalah: program bank, program koperasi dan lain-lain.
- c. Program Umum yaitu program yang tidak tampak apa yang menjadi ciri utama. Contohnya adalah: Program makanan tambahan anak Sekolah (PMTAS).

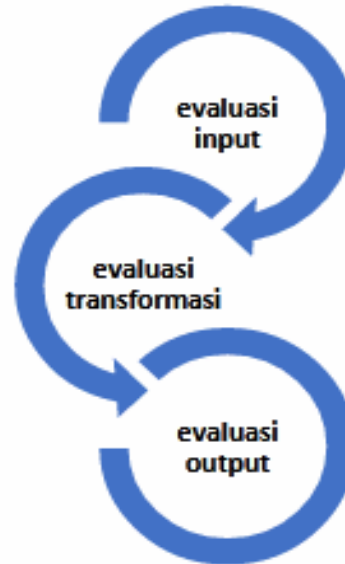
### B. Klasifikasi Model Evaluasi Program Pendidikan

Model-model evaluasi yang satu dengan yang lainnya memang tampak bervariasi, akan tetapi maksud dan tujuannya sama yaitu melakukan kegiatan pengumpulan data atau informasi yang berkenaan dengan objek yang dievaluasi. Selanjutnya informasi yang

---

<sup>8</sup> Maringan Masry Simbolon, *Dasar-Dasar Administrasi dan Manajemen* (Jakarta: Ghalia Indonesia:2004), 61

terkumpul dapat diberikan kepada pengambil keputusan agar dapat dengan tepat menentukan tindak lanjut tentang program yang sudah dievaluasi. Menurut Kaufman dan Thomas (Suharsimi dan Abdul Jabar), membedakan klasifikasi model evaluasi menjadi tujuh, yaitu:<sup>9</sup> (1) *Goal Oriented Evaluation Model*, dikembangkan oleh Tyler. (2) *Goal Free Evaluation Model*, dikembangkan oleh Scriven. (3) *Formatif Summatif Evaluation Model*, dikembangkan oleh Michael Scriven. (4) *Countenance Evaluation Model*, dikembangkan oleh Stake. (5) *Responsive Evaluation Model*, dikembangkan oleh Stake. (6) *CIPP Evaluation Model*, dikembangkan oleh Stufflebeam. (7) *Discrepancy Model*, dikembangkan oleh Provus. Selanjutnya disebut program pemrosesan, tampak pada gambar berikut:<sup>10</sup>



**Gambar 4.1: Diagram Proses Evaluasi Program Pemrosesan**

Sumber: Suharsimi&Abdul Jabar (Helda Kusumam dkk, 2022)

<sup>9</sup> Suharsimi Arikunto dan Cipi Safruddin Abdul Jabar (2009: 40),

<sup>10</sup>Helda Kusumam dkk. "Model-Model Evaluasi Pendidikan Dasar: (Scriven Model, Tyler Model, dan Goal Free Evaluation)". *JP: Jurnal Pendidikan Riset&Konseptual*. 6:1, (Januari 2022), 37

Tidak semua model yang disebutkan di atas dibahas secara detail, tetapi hanya model-model yang banyak dikenal serta digunakan saja. Arikunto dkk. menjelaskan ada beberapa diantara model-model evaluasi tersebut adalah sebagai berikut: <sup>11</sup>

### 1. Goal Oriented Evaluation Model

*Goal Oriented Evaluation Model* ini merupakan model yang muncul paling awal. Model evaluasi ini dikembangkan oleh Tyler dan yang menjadi objek pengamatan pada model ini adalah tujuan dari program yang sudah ditetapkan jauh sebelum program dimulai. Evaluasi dilakukan secara berkesinambungan, terus menerus, mengecek seberapa jauh tujuan-tujuan tersebut sudah terlaksana didalam proses pelaksanaan program. Jadi dapat disimpulkan bahwa model evaluasi ini dilaksanakan secara bertahap dan berkelanjutan sehingga hasilnya bisa dipantau apakah bisa mencapai target yang direncanakan atau tidak.

### 2. Goal Free Evaluation

*Goal Free Evaluation Model* model evaluasi yang dikembangkan oleh Michael Scriven ini dapat dikatakan berlawanan dengan model yang dikembangkan oleh Tyler. Jika dalam model yang dikembangkan oleh Tyler, evaluator terus menerus memantau tujuan yaitu sejak awal proses terus melihat sejauh mana tujuan tersebut sudah dapat dicapai, sedangkan model ini justru menoleh dari tujuan sehingga dalam melaksanakan evaluasi program evaluator tidak perlu memperhatikan apa yang menjadi tujuan program tetapi memperhatikan bagaimana kerjanya program, dengan jalan mengidentifikasi penampilan yang terjadi baik hal-hal yang positif ataupun hal-hal negatif.

Alasan mengapa tujuan program tidak perlu diperhatikan karena ada kemungkinan evaluator terlalu rinci mengamati tiap-tiap tujuan khusus. Jika masing-masing tujuan khusus tercapai, artinya terpenuhi dalam penampilan, tetapi evaluator lupa memperhatikan seberapa jauh masing-masing penampilan tersebut mendukung penampilan akhir yang diharapkan oleh tujuan umum maka akibatnya jumlah penampilan khusus ini tidak banyak manfaatnya. Dari uraian diatas bisa disimpulkan bahwa model ini bukannya lepas sama sekali dari tujuan tetapi hanya lepas dari tujuan khusus. Model ini hanya mempertimbangkan tujuan umum yang akan dicapai oleh program, bukan secara rinci perkomponen.

### 3. Formatif- Sumatif Evaluation Model

*Formatif-Sumatif Evaluation Model* menunjuk adanya tahapan dan lingkup objek yang dievaluasi, yaitu evaluasi yang dilakukan pada waktu program masih berjalan (disebut evaluasi formatif) dan ketika program sudah selesai atau berakhir (disebut evaluasi sumatif).

---

<sup>11</sup> Suharsimi Arikunto dan Cepi Safruddin Abdul Jabar (2009: 41),

Model ini ketika melaksanakan evaluasi, evaluator tidak dapat melepaskan diri dari tujuan. Tujuan evaluasi formatif memang berbeda dengan tujuan evaluasi sumatif. Jadi model evaluasi ini menunjuk tentang “apa, kapan dan tujuan “evaluasi dilaksanakan. Evaluasi formatif dilaksanakan ketika program masih berlangsung atau ketika program masih dekat dengan permulaan kegiatan. Tujuannya adalah mengetahui seberapa jauh program yang dirancang dapat berlangsung sekaligus mengidentifikasi hambatan. Evaluasi sumatif dilakukan setelah program berakhir dengan tujuan untuk mengukur ketercapaian program. Jadi bisa ditarik kesimpulan bahwa model evaluasi ini memfokuskan pada dua kegiatan yaitu diawal program dan setelah program selesai.

#### **4. Countenance Evaluation Model**

*Countenance Evaluation Model* dikembangkan oleh Stake yang menekankan pada adanya pelaksanaan dua hal pokok yaitu (1) Deskripsi (Description) dan (2) Pertimbangan (Judgments); serta membedakan adanya tiga tahap dalam evaluasi program yaitu (1) Antecedent (antecedents/context),(2) Transaksi (transaction/process) dan (3) Keluaran (output-outcomes).

#### **5. CSE-UCLA Evaluation Model**

CSE-UCLA Evaluation Model terdiri dari dua singkatan yaitu CSE adalah Center for the study of evaluation sedangkan UCLA adalah singkatan dari University of California in Los Angeles. Ciri-cirinya adalah adanya lima tahap yang dilakukan dalam evaluasi yaitu perencanaan, pengembangan, implementasi, hasil dan dampak. Dari uraian tersebut bisa disimpulkan bahwa kelima tahapan yang ada dalam model evaluasi ini dilaksanakan secara bertahap dan berkesinambungan sehingga hasilnya bisa dilihat apakah sudah sesuai dengan yang direncanakan.

#### **6. CIPP Evaluation Model**

CIPP Evaluation Model dikembangkan oleh Stufflebeam,dkk. (1967) di Ohio State University. CIPP yang merupakan sebuah singkatan dari huruf awal empat buah kata, yaitu :Context evaluation atau evaluasi terhadap konteks, Input evaluation adalah evaluasi terhadap masukan, Process evaluation evaluasi terhadap proses, dan Product evaluation atau evaluasi terhadap hasil. Keempat kata yang disebutkan dalam singkatan CIPP tersebut merupakan sasaran evaluasi, yang tidak lain adalah komponen dari proses sebuah program kegiatan.

Dengan kata lain, model CIPP adalah model evaluasi yang memandang program yang dievaluasi sebagai sebuah sistem. Jadi dapat ditarik kesimpulan bahwa dalam menganalisis program yang dilaksanakan berdasarkan komponen komponennya yang bisa dijelaskan sebagai berikut: a) Evaluasi Konteks adalah upaya untuk menggambarkan dan merinci lingkungan, kebutuhan yang tidak

terpenuhi, populasi dan sampel yang dilayani dan tujuan proyek. b) Evaluasi masukan (input) maksud dari evaluasi masukan. c) Evaluasi Proses menunjuk pada “apa” (what) kegiatan yang dilakukan dalam program, “siapa” (who) orang yang ditunjuk sebagai penanggung jawab program, “kapan” (when) kegiatan akan selesai. Dalam model CIPP evaluasi proses diarahkan pada seberapa jauh kegiatan yang dilaksanakan di dalam program sudah terlaksana sesuai dengan rencana. Dan yang terakhir d) Evaluasi Produk atau hasil, evaluasi produk atau hasil diarahkan pada hal-hal yang menunjukkan perubahan yang terjadi pada masukan mentah. Evaluasi produk merupakan tahap akhir dari serangkaian evaluasi program. Jadi setelah evaluasi produk selesai bisa direkomendasikan hasil program yang berjalan untuk merumuskan kebijakan berikutnya.

## 7. Discrepancy Model

*Discrepancy Model*, kata *discrepancy* adalah istilah bahasa Inggris yang diterjemahkan ke dalam bahasa Indonesia menjadi “kesenjangan”. Model yang dikembangkan oleh Malcolm Provus ini merupakan model yang menekankan pada pandangan adanya kesenjangan di dalam pelaksanaan program. Evaluasi program yang dilakukan oleh evaluator mengukur besarnya kesenjangan yang ada di setiap komponen. Jadi kesimpulannya adalah model evaluasi ini untuk mengetahui perbedaan yang ada pada setiap komponen program yang dilaksanakan.

## C. Model Evaluasi Pengawasan Pendidikan berdasarkan Perkembangannya

Selain berbagai klasifikasi model tersebut, di atas, Sudjana dan Ibrahim, mengelompokkan model-model evaluasi pendidikan berdasarkan perkembangannya menjadi 4 kelompok yaitu:<sup>12</sup>

### 1. *Measurement Model*

Model ini dipandang sebagai model tertua di dalam sejarah evaluasi dan telah banyak dikenal di dalam proses evaluasi pendidikan. Tokoh-tokoh evaluasi yang dipandang sebagai pengembang model ini adalah R. Thorndike dan R.L. Ebel.

Sesuai dengan namanya, model ini sangat menitikberatkan peranan kegiatan pengukuran di dalam melaksanakan proses evaluasi. Pengukuran dipandang sebagai suatu kegiatan yang ilmiah dan dapat diterapkan dalam berbagai bidang persoalan termasuk ke dalamnya bidang pendidikan.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan, bahwa menurut model ini, evaluasi pendidikan pada dasarnya tidak lain adalah pengukuran terhadap berbagai aspek tingkah laku dengan tujuan untuk melihat perbedaan-perbedaan individual atau kelompok, yang hasilnya diperlukan dalam rangka seleksi, bimbingan, dan perencanaan pendidikan bagi para siswa di sekolah.

---

<sup>12</sup> Nana Sudjana dan Ibrahim (2004: 234),

Yang dijadikan objek dari kegiatan evaluasi model ini adalah tingkah laku, terutama tingkah laku siswa. Aspek tingkah laku siswa yang dinilai di sini mencakup kemampuan hasil belajar, kemampuan pembawaan, minat, sikap, dan juga aspek-aspek kepribadian siswa. Dengan kata lain, objek evaluasi di sini mencakup baik aspek kognitif maupun dengan kegiatan evaluasi pendidikan di sekolah, model ini menitikberatkan pada pengukuran terhadap hasil belajar yang dicapai siswa pada masing-masing bidang pelajaran dengan menggunakan tes.

## 2. *Congruence Model*

Model kedua ini dapat dipandang sebagai reaksi terhadap model yang pertama. Tokoh-tokoh evaluasi yang merupakan pengembang model ini antara lain adalah Raph W. Tyler, John B. Carroll, dan Lee J. Cronbach.

Menurut model ini, evaluasi itu tidak lain adalah usaha untuk memeriksa persesuaian (*congruence*) antara tujuan-tujuan pendidikan yang diinginkan dan hasil belajar yang telah dicapai. Berhubung tujuan-tujuan pendidikan menyangkut perubahan-perubahan tingkah laku yang diinginkan pada diri anak didik, maka evaluasi yang diinginkan itu telah terjadi. Hasil evaluasi yang diperoleh berguna bagi kepentingan menyempurnakan sistem bimbingan siswa dan untuk memberikan informasi kepada pihak-pihak di luar pendidikan mengenai hasil-hasil yang telah dicapai.

Objek evaluasi dalam model ini adalah tingkah laku siswa. Secara lebih khusus, yang dinilai di sini adalah perubahan tingkah laku yang diinginkan yang diperhatikan oleh siswa pada akhir kegiatan pendidikan. Tingkah laku hasil belajar ini tidak hanya terbatas pada aspek pengetahuan, melainkan juga mencakup aspek keterampilan dan sikap, sebagai hasil dari proses pendidikan.

## 3. *Educational System Evaluation Model*

Model ketiga yang ini merupakan reaksi terhadap kedua model terdahulu. Tokoh-tokoh evaluasi yang dipandang sebagai pengembang dari model yang ketiga ini antara lain adalah Daniel L. Stufflebeam, Michael Scriven, Robert E. Stake dan Malcolm M. Provus.

Model ini bertitik tolak dari pandangan, bahwa keberhasilan dari suatu sistem pendidikan dipengaruhi oleh berbagai faktor. Evaluasi menurut model ini dimaksudkan untuk membandingkan *performance* dari berbagai dimensi sistem yang sedang dikembangkan dengan sejumlah kriteria tertentu, untuk akhirnya sampai pada suatu deskripsi dan *judgement* mengenai sistem yang dinilai tersebut.

## 4. *Illuminative Model*

Model yang keempat ini dikembangkan sebagai reaksi terhadap dua model evaluasi yang pertama, yaitu *measurement* dan *congruence*. Model ini dikembangkan terutama di Inggris dan banyak dikaitkan dengan pendekatan dalam bidang antropologi. Salah seorang tokoh yang paling menonjol dalam usahanya mengembangkan model ini adalah Malcolm Parlett.

Tujuan evaluasi menurut model yang keempat ini adalah mengadakan studi yang cermat terhadap sistem yang bersangkutan. Hasil evaluasi yang dilaporkan lebih bersifat deskripsi dan interpretasi, bukan pengukuran dan prediksi. Oleh karena itu dalam pelaksanaan evaluasi, model yang keempat ini lebih banyak menekankan pada penggunaan *Judgement*.

Model ini juga memandang fungsi evaluasi sebagai bahan atau *input* untuk kepentingan pengambilan keputusan dalam rangka penyesuaian-penyesuaian dan penyempurnaan sistem yang sedang dikembangkan.

Pemilihan model evaluasi yang akan digunakan tergantung pada tujuan evaluasi. Dalam pelaksanaan evaluasi program pembelajaran keterampilan memasak digunakan pendekatan system. Pendekatan system adalah pendekatan yang dilaksanakan dalam mencakup seluruh proses pendidikan yang dilaksanakan.

#### **D. Pendekatan, Desain/Rancangan, dan Prosedur Evaluasi Program**

Evaluasi program dalam konteks ini pengawasan dan evaluasi pendidikan bertujuan untuk melihat apakah program dirancang, dilaksanakan, dan bermanfaat bagi pihak-pihak yang terlibat dalam program. Pada pelaksanaannya evaluasi program bermaksud mencari informasi sebanyak mungkin untuk mendapatkan gambaran rancangan dan pelaksanaan program. Hasil Evaluasi tersebut akan digunakan bagi pihak yang berkepentingan untuk mengambil keputusan.

Setiap evaluator mempunyai tugas mengumpulkan informasi seputar program. Dalam menjalankan tugasnya, evaluator dapat mengembangkan cara mengumpulkan informasi sesuai dengan paradigma dan pendekatan yang dianutnya. Pada prinsipnya, prosedur pengumpulan informasi pada evaluasi program memiliki banyak kesamaan dengan prosedur yang dijalani oleh peneliti.

Hal ini didasarkan pada pandangan Alkin dan Christie (Mami Hajaroh), bahwa "cabang metode dari pohon teori evaluasi berkaitan dengan evaluasi sebagai riset, dan ini dikuasai oleh konstruksi pengetahuan. Tujuan dari konstruksi pengetahuan adalah meningkatkan pemahaman terhadap permasalahan publik dan menetapkan faktor- faktor, rencana solusi, dan teori implementasi"<sup>13</sup>. Jadi banyak evaluator yang meminjam prinsip-prinsip yang digunakan pada penelitian.

##### **1. Paradigma Pendekatan Evaluasi Program Pendidikan**

Banyak pendekatan model evaluasi yang dikemukakan oleh para ahli mengelompokkan model-model evaluasi program menjadi tiga kelompok yaitu model; evaluasi kuantitatif, model evaluasi kualitatif, dan model gabungan.<sup>14</sup>

---

<sup>13</sup>Mami Hajaroh. "Pohon Teori Evaluasi Kebijakan Dan Program (Metode, Nilai dan Menilai, Penggunaan)". *Jurnal Foundasia*, 9:1, (September 2018), 29.

<sup>14</sup>Tayibnapis (2000),



### **a. Model Evaluasi Kuantitatif**

Model evaluasi kuantitatif terdiri dari model Tyler, model Horfil Tyler dan Maquire, model pendekatan sistem Alkin, model evaluasi Scriven's Formative-Sumative Model; CIPP Model (Sufflebeam); CSE-UCLA Model; Stake's Countenance Stake Model; Sciven's Goal Free Model; Stake's Responsive Model".

Kaufman&Thomas (Suharsimi& Safruddin, 2004), membedakan model evaluasi menjadi 7 yaitu: (1) model goal oriented evaluation (Tyler); (2) model goal free evaluation (Scriven); (3) model formative-summative evaluation (Scriven); (4) model countenance evaluation model (Stake); (5) CSE-UCLA evaluation model; (6) CIPP evaluation model (Stufflebeam); dan (7) discrepancy model (Provus).<sup>15</sup>

### **b. Model Evaluasi Kualitatif**

Model evaluasi kualitatif selalu menempatkan proses pelaksanaan kurikulum sebagai focus utama evaluasi. Oleh karena itulah dimensi kegiatan dan proses lebih mendapatkan perhatian dibandingkan dimensi lain. Terdapat tiga model evaluasi kualitatif, yaitu sebagai berikut:

#### **2) Model Studi Kasus**

Model studi kasus (case study) adalah model utama dalam evaluasi kualitatif. Evaluasi model studi kasus memusatkan perhatiannya pada kegiatan pengembangan kurikulum di satu satuan pendidikan. Unit tersebut dapat berupa satu sekolah, satu kelas, bahkan terdapat seorang guru atau kepala sekolah.

#### **3) Model Iluminatif**

Model ini mendasarkan dirinya pada paradigma antropologi social. Model ini juga memberikan perhatian tidak hanya pada kelas dimana suatu inovasi kurikulum dilaksanakan. Adapun dua dasar konsep yang digunakan model ini adalah:

- (a) System intruksional disini diartikan sebagai catalog, perpekstus, dan laporan-laporan kependidikan yang secara khusus berisi berbagai macam rencana dan pernyataan yang resmi berhubungan dengan pengaturan suatu pengajaran. KTSP sebagai hasil pengembangan standar isi dan standar kompetensi lulusan di suatu satuan pendidikan adalah suatu system instruksi.
- (b) Lingkungan belajar ialah lingkungan social-psikologis dan materi dimana guru dan peserta didik berinteraksi.

---

<sup>15</sup> Suharsimi Arikunto dan Capi Safruddin Abdul Jabar (2009: 40),

Dalam langkah pelaksanaannya, model evaluasi iluminatif memiliki tiga kegiatan. Yaitu:

- (a) Observasi adalah kegiatan yang penting. Dalam observasi evaluator dapat mengamati langsung apa yang sedang terjadi disuatu satuan pendidikan. Evaluator dapat melakukan studi dokumen, wawancara, penyebaran kuesioner, dan melakukan tes untuk mengumpulkan informasi yang diperlukan. Isu pokok, kecenderungan, serta persoalan yang teridentifikasi merupakan pedoman bagi evaluator untuk masuk kedalam langkah berikutnya.
- (b) Inkuiri lanjutan; Dalam tahap inkuiri lanjutan ini evaluator tidak berpegang teguh terhadap temuannya dalam langkah pertama. Kegiatan evaluator dalam tahap ini adalah memantapkan isu, kecenderungan, serta persoalan-persoalan yang ada sampai suatu titik dimana evaluator menarik kesimpulan bahwa tidak ada lagi persoalan baru yang muncul.
- (c) Usaha penjelasan; Dalam langkah memberikan penjelasan ini evaluator harus dapat menemukan prinsip-prinsip umum yang mendasari kurikulum disatuan pendidikan tersebut. Disamping itu evaluator harus dapat menemukan pola hubungan sebab akibat untuk menjelaskan mengapa suatu kegiatan dapat dikatakan berhasil dan mengapa kegiatan lainnya dikatakan gagal. Penjelasan merupakan hal penting dalam metode iluminatif.

### c. Model Evaluasi Gabungan

Model evaluasi campuran (mix-evaluation model) adalah dua model evaluasi dipergunakan secara bersama-sama dalam suatu kegiatan evaluasi (Wirawan 2011:160)

Model campuran multifariasi adalah strategi evaluasi yang menyatukan unsur-unsur dari beberapa model evaluasi kurikulum. Model ini memungkinkan perbandingan lebih dari satu kurikulum dan secara serempak keberhasilan tiap kurikulum diukur berdasarkan kriteria khusus dari masing-masing kurikulum.

Pada prinsipnya pemilihan model evaluasi yang akan digunakan tergantung pada: (1) tujuan dan pertanyaan penelitian; (2) metode pengumpulan data; dan (3) hubungan antara evaluator dengan administrator, melihat evaluasi, individu-individu dalam program dan organisasi yang akan dievaluasi.<sup>16</sup>

## 2. Desain Evaluasi Program

Desain evaluasi program yang menggunakan pendekatan kualitatif agak berbeda dengan desain penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif dikenal banyak orang mempunyai cirri fleksibel dalam metode pengumpulan datanya dan pada saat proses berlangsung bias saja

<sup>16</sup> Syaodih Sukmadinata. *Metode Penelitian Pendidikan*. (Bandung: Remaja Rosda Karya. 2005), 55

penelitiannya mengembangkan datanya sejauh itu masih dalam konteks menggali informasi yang nantinya dapat digunakan untuk membangun teori baru. Sedangkan pada evaluasi program "informasi apa yang akan dikumpulkan telah ditetapkan pada awal penentuan desain dan sedapat mungkin pada saat pengumpulan informasi tidak terjadi perluasan pencarian informasi dengan alasan mencari titik jenuh kepusan peneliti dalam mengumpulkan informasi".<sup>17</sup>

Karakteristik lain yang ada pada penelitian yang menggunakan pendekatan kualitatif seperti posisi peneliti dalam konteks penelitian, unit informasi dan unit analisis, tipe informasi yang dikumpulkan, analisis data serta cara menyimpulkan juga digunakan dalam evaluasi program yang bersifat kualitatif.

Format rancangannya mencakup konteks atau pernyataan tentang apa yang mendasari perlunya dilakukan evaluasi terhadap suatu program, kemudian apa tujuan dilakukannya evaluasi program. Selanjutnya akan disepakati dahulu "asumsi yang relevan, aturan-aturan dalam pengumpulan informasi serta cara pengumpulan informasi, pengorganisasian data, analisis data, serta verifikasi data" 18

Pada pendekatan kualitatif, karakteristik yang menonjol adalah pada posisi evaluator dalam pelaksanaan evaluasi. Tujuan evaluasi adalah mengumpulkan informasi tentang suatu program, evaluator walaupun bukan bagian dari pelaku di dalam program, tetapi pada pendekatan kualitatif evaluator harus berada dalam program dan mempunyai aksesibilitas yang tinggi terhadap semua komponen program. "Tujuan utama evaluasi program dengan pendekatan kualitatif adalah mendapatkan gambaran yang menyeluruh tentang suatu program di semua aspeknya".<sup>19</sup>

Pendekatan ini menekankan pada mendapatkan pemahaman lebih luas dan cenderung membentuk perspektif yang tak berujung dari suatu fenomena atau kejadian tertentu.

Tujuan utama digunakannya pendekatan ini adalah menemukan kekuatan dan kelemahan program dari berbagai sudut pandang. Berbeda dengan pendekatan kuantitatif pertanyaan yang menjadi focus evaluasi tidak menggambarkan adanya variable, data yang dikumpulkan akan ditampilkan dalam bentuk narative, tidak terlalu mementingkan metode sampling, dan pengolahan data tidak selalu menggunakan uji statistika tertentu.

Biasanya pada pengolahan data akan dipilih cara yang lebih banyak menyatakan kualitas interaksi antara satu data dengan data lainnya dalam konteks menggambarkan situasi dan kondisi pada saat fenomena tertentu muncul. Kesimpulannyapun dinyatakan dalam bentuk pernyataan yang berbentuk deskripsi sehingga orang dapat melihat suatu gambaran yang utuh tentang suatu program.

<sup>17</sup> David Royse, Bruce A. Thyer, dan Deborah K. Padget, *Program Evaluation: An Introduction*. (Belmont, CA: Cengage Learning, 2010), 211

<sup>18</sup> Creswell, John W.. *Pendekatan Metode Kualitatif, Kuantitatif dan Campuran*. (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2017) 71

<sup>19</sup> David Royse, Bruce A, *Program Evaluation*, 23.

### 3. Prosedur Evaluasi Program Pendekatan Kualitatif

#### a. Prosedur Evaluasi Kualitatif

Prosedur evaluasi program berdasarkan pendekatan kualitatif biasanya mulai dari mendesain, lalu menentukan sample, mengumpulkan data, kemudian dianalisis. Perbedaan yang mencolok antara pendekatan kuantitatif dan kualitatif adalah prosedur dalam mengumpulkan data tidak mengikuti alur tertentu yang linier artinya pengumpulan data bisa maju dan mundur sesuai dengan kebutuhan informasi dan keperluan penelusuran untuk mendapatkan semua informasi yang diperlukan.

Ada cara untuk mencegah evaluator kehilangan focus yaitu dengan menggunakan FQE (Focused Qualitative Evaluation). Alat pengumpul data yang digunakan pada pendekatan ini bias berupa catatan tentang kasus-kasus, pedoman wawancara, kuesioner, transkripsi rekaman suara, video, atau berupa foto, sosiogram, reka ulang, judicial review. Data yang terkumpul biasanya diberi kode dan diorganisasikan sedemikian rupa berdasarkan tingkat relevansinya dengan suatu fenomena atau peristiwa tertentu yang terjadi dalam program.

Data tersebut nantinya akan dianalisis dengan cara mengelompokkan berdasarkan peristiwa yang terjadi dalam program. Data akan disajikan dalam bentuk cerita yang rinci lengkap dengan analisis situasi dan perilaku orang-orang yang terlibat di dalamnya. Evaluasi semacam ini biasanya diperlukan pada program-program tentative atau pilot project yang masih ingin dicari kekuatan dan kelemahannya. Hasil evaluasi nantinya akan digunakan untuk keperluan pengembangan program dengan cakupan yang lebih luas.

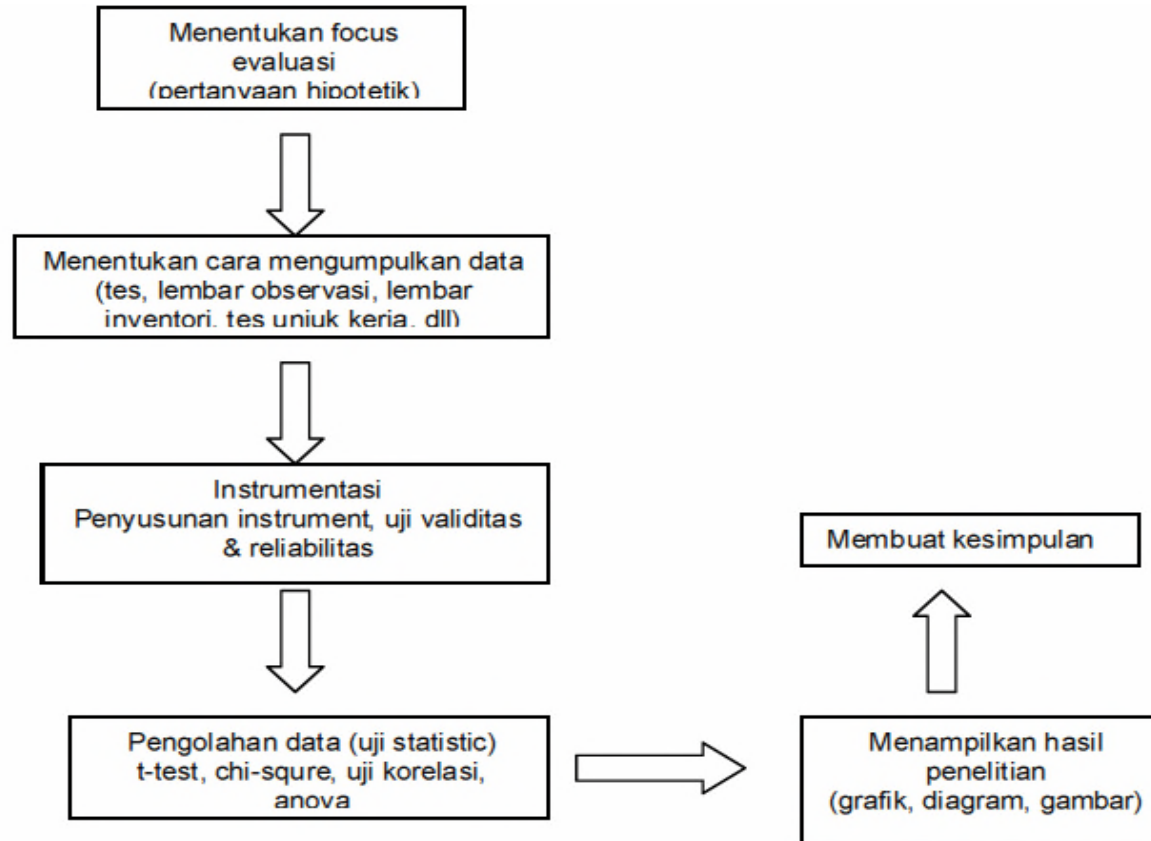
Tahap-tahap evaluasi program dengan pendekatan kualitatif secara garis besar adalah:<sup>20</sup>

- 1) menentukan tujuan evaluasi, jangka waktu evaluasi, dan factor pendukung
- 2) lain seperti aksesibilitas ke dalam program
- 3) Menentukan unit analisis yang merujuk kepada individu yang terlibat
- 4) dalam program (panitia, peserta, penyandang dana, pengguna output
- 5) program, unsure pendukung program)
- 6) Menentukan sample, jenis data yang akan dikumpulkan, cara menganalisis
- 7) data, dan cara menyimpulkan.

---

<sup>20</sup> David Royse, Bruce A, *Program Evaluation*, 127.

Berikut disajikan prosedur evaluasi program yang menggunakan pendekatan kualitatif yang lebih rinci dalam bentuk bagan:



**Gambar: 4.1.**  
**Tahap-Tahap Evaluasi Program Dengan Pendekatan Kualitatif**

Sumber: (Royse, David et al, 2010);

## b. Prosedur Evaluasi Kuantitatif

Prosedur evaluasi program berdasarkan pendekatan kualitatif biasanya mulai dari mendesain, lalu menentukan sample, mengumpulkan data, kemudian dianalisis. Perbedaan yang mencolok antara pendekatan kuantitatif dan kualitatif adalah prosedur dalam mengumpulkan data tidak mengikuti alur tertentu yang linier artinya pengumpulan data bisa maju dan mundur sesuai dengan kebutuhan informasi dan keperluan penelusuran untuk mendapatkan semua informasi yang diperlukan.

Ada cara untuk mencegah evaluator kehilangan focus yaitu dengan menggunakan FQE (Focused Quantitative Evaluation).

Alat pengumpul data yang digunakan pada pendekatan ini bias berupa catatan tentang kasus-kasus, pedoman wawancara, kuesioner, transkripsi rekaman suara, video, atau berupa foto, sosiogram, reka ulang, *judicial review*.

Data yang terkumpul biasanya diberi kode dan diorganisasikan sedemikian rupa berdasarkan tingkat relevansinya dengan suatu fenomena atau peristiwa tertentu yang terjadi dalam program. Data tersebut nantinya akan dianalisis dengan cara mengelompokkan berdasarkan peristiwa yang terjadi dalam program. Data akan disajikan dalam bentuk cerita yang rinci lengkap dengan analisis situasi dan perilaku orang-orang yang terlibat di dalamnya.

Evaluasi semacam ini biasanya diperlukan pada program-program *tentative* atau *pilot project* yang masih ingin dicari kekuatan dan kelemahannya. Hasil evaluasi nantinya akan digunakan untuk keperluan pengembangan program dengan cakupan yang lebih luas.

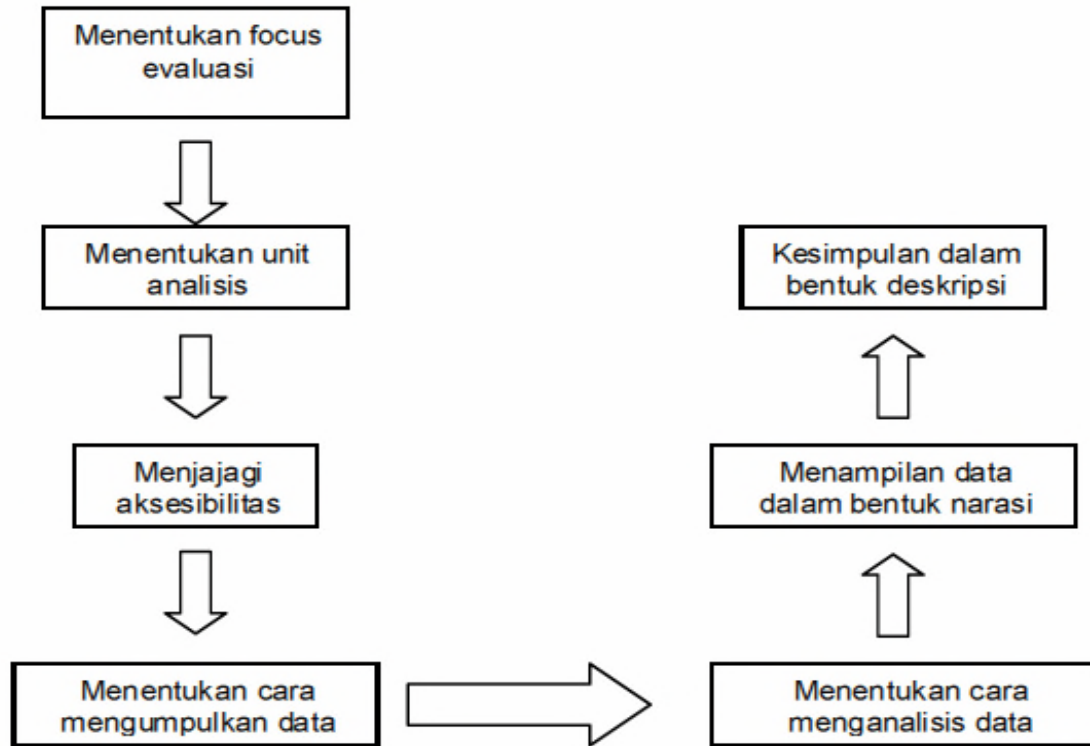
Tahap-tahap evaluasi program dengan pendekatan kuantitatif secara garis besar adalah:<sup>21</sup>

- 1) Menentukan tujuan evaluasi, jangka waktu evaluasi, dan factor pendukung lain seperti aksesibilitas ke dalam program;
- 2) Menentukan unit analisis yang merujuk kepada individu yang terlibat dalam program (panitia, peserta, penyandang dana, pengguna output program, unsure pendukung program)
- 3) Menentukan sample, jenis data yang akan dikumpulkan, cara menganalisis data, dan cara menyimpulkan.

Berikut disajikan prosedur evaluasi program yang menggunakan pendekatan kuantitatif yang lebih rinci dalam bentuk bagan:

---

<sup>21</sup> David Royse, Bruce A, *Program Evaluation*, 155.



Gambar: 4.2.

#### Tahap-Tahap Evaluasi Program Dengan Pendekatan Kuantitatif

Sumber: (Royse, David et al, 2006);

#### 4. Rancangan Evaluasi Program Pendidikan

Membicarakan mengenai rancangan evaluasi ada beberapa hal yang tercantum dalam sebuah rancangan evaluasi tersebut diantaranya adalah, Judul Kegiatan, Alasan Dilaksanakannya Evaluasi; Tujuan, Pertanyaan Evaluasi; Metodologi yang Digunakan; Prosedur Kerja dan Langkah-Langkah Kegiatan.

Dalam setiap kegiatan penting dan ilmiah sebaiknya memang ada rancangan jika dikaitkan dengan model evaluasi, rancangan evaluasi dibuat berdasarkan model yang sudah dipilih. Hal-hal yang tercantum dalam rancangan evaluasi adalah:



**a. Judul kegiatan**

Menyebutkan isi pokok kegiatan evaluasi yang mencantumkan nama kegiatan, program apa yang dievaluasi (atau bagian dari program), dan dapat juga mencantumkan model yang digunakan serta menyebutkan unit dan lokasi program.

**b. Alasan dilaksanakan evaluasi.**

Menjelaskan adanya kebijakan tentang program yang menjadi objek sasaran.

**c. Tujuan**

Ada dua bentuk tujuan, umum dan khusus. Dalam tujuan khusus disebutkan secara rinci target yang harus dicapai dalam evaluasi

**d. Pertanyaan evaluasi**

Merumuskan beberapa pertanyaan yang akan dicari jawabannya melalui kegiatan evaluasi.

**e. Metodologi yang digunakan.**

Menjelaskan tentang objek sasaran evaluasi yang dihasilkan dari identifikasi komponen program dan indikator, sumber data, dan metode yang digunakan, instrument yang digunakan sebagai pelengkap metode pengumpul data.

**f. Prosedur kerja dan langkah-langkah kegiatan.**

Berdasarkan judul materi ini, maka terdapat dua hal yang perlu dipahami, yaitu; prosedur kerja, dan langkah-langkah kerja.

- 1) Rancangan untuk program pemrosesan; Ciri utama dari program pemrosesan adalah adanya komponen yang dapat distatuskan sebagai bahan mentah dan masukan yang diproses dalam sebuah transformasi sebagai alat pengolah, serta diupayakan menjadi keluaran yang berkualitas tinggi.
- 2) Rancangan evaluasi untuk program layanan.
- 3) Rancangan untuk program umum.



# PART 5

## KELEMBAGAAN PENGAWASAN DAN EVALUASI PENDIDIKAN

### KEMAMPUAN AKHIR PEMBELAJARAN

Setelah mendapat materi perkuliahan ini, mahasiswa diharapkan mampu Menjelaskan tentang Kelembagaan Pengawasan Dan Evaluasi Pendidikan

### POKOK BAHASAN

- Konsep Dasar Kelembagaan Pengawasan Pendidikan
- Kapasitas Kelembagaan Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan
- Tugas Pokok, Fungsi dan Pengawas Sekolah
- Kewenangan, Hak dan Kegiatan Pengawas Sekolah

## TOPIK BAHASAN

**F** Dunia pendidikan dewasa ini terasa seperti berpacu dengan perkembangan teknologi, sosial, ekonomi, politik, pertahanan dan keamanan yang sangat cepat yang menuntut penyesuaian-penyesuaian kehidupan, termasuk kehidupan di dunia pendidikan. Di mana lembaga pendidikan, yang harus siap bukan hanya dalam pelaksanaan tugas, tapi juga yang lebih penting adalah kesiapan personilnya, karena penampilan organisasi selalu mencerminkan sikap hidupnya secara keseluruhan, yang menurut pengalaman besar pengaruhnya terhadap proses manajemen. Salah satu komponen yang penting untuk melihat keberhasilan dalam pendidikan adalah evaluasi. Berhasil atau tidaknya pendidikan dalam mencapai tujuannya, dapat dilihat setelah dilakukan pengawasan dan evaluasi terhadap output yang dihasilkan. Jika hasilnya sesuai dengan apa yang ditetapkan dalam tujuan, maka usaha pendidikan itu dapat dinilai berhasil. Namun jika yang terjadi sebaliknya, maka evaluasi dinilai gagal. Oleh karena itu, *controlling* dapat dimaknai sebagai suatu usaha untuk mengetahui tingkat keberhasilan organisasi/lembaga yang meliputi seluruh komponennya dalam mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

### A. Konsep Dasar Kelembagaan Pengawasan Pendidikan

#### 1. Pengertian Kelembagaan Pengawasan Pendidikan

Prase Kelembagaan Pengawasan Pendidikan dibangun atas dua kalimat yaitu kelembagaan, pengawasan Pendidikan. Kelembagaan didefinisikan sebagai "suatu sistem badan sosial atau organisasi yang melakukan suatu usaha untuk mencapai tujuan tertentu"<sup>1</sup>. Menurut Ostrom, "kelembagaan diidentikan dengan aturan dan rambu-rambu sebagai panduan yang dipakai oleh para anggota suatu kelompok masyarakat untuk mengatur hubungan yang saling mengikat atau saling tergantung satu sama lain".<sup>2</sup> Penataan institusi (institusional arrangements) dapat ditentukan oleh beberapa unsur-unsur aturan operasional untuk mengatur pemanfaatan sumber daya, aturan kolektif untuk menentukan menegakkan hukum atau aturan itu sendiri dan untuk merubah aturan operasional serta mengatur hubungan kewenangan organisasi.

Kelembagaan memiliki pengertian yang luas, yaitu selain mencakup pengertian organisasi dan aturan main (rule of the game) atau aturan perilaku yang menentukan pola-pola tindakan dan hubungan sosial, termasuk juga kesatuan sosial yang merupakan wujud konkrit

<sup>1</sup> Pusat Bahasa, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (Jakarta: Diknas 2008), 911

<sup>2</sup> Fiqri Syahwidi Saputra "Potensi Pariwisata Dalam Pemberdayaan Masyarakat Di Pulau Belimbing Kecamatan Kuok Kabupaten Kampar" *JOM FISIP* 5: I (Juni 2018), 7

dari lembaga itu. Anantanyu, Kelembagaan adalah "aturan dalam suatu kelompok masyarakat atau organisasi yang memfasilitasi koordinasi antar anggotanya untuk membantu mereka dengan harapan setiap orang atau organisasi dapat mencapai tujuan bersama"<sup>3</sup>

Ada berbagai definisi kelembagaan yang disampaikan oleh ahli dari berbagai bidang. Menurut Ruttan dan Hayami, (1984) Lembaga oleh berbagai bidang. Menurut Ruttan dan Hayami, (1984) lembaga adalah aturan di dalam suatu kelompok masyarakat atau organisasi yang memfasilitasi koordinasi antar anggotanya untuk membantu mereka dengan harapan di mana setiap orang dapat bekerja sama atau berhubungan satu dengan yang lain untuk mencapai tujuan bersama yang diinginkan"<sup>4</sup>.

Dari definisi para ahli tersebut Djogo Dkk, menyimpulkan dan mendefinisikan kelembagaan sebagai suatu tatanan dan pola hubungan antara anggota masyarakat atau organisasi yang saling mengikat yang dapat menentukan bentuk hubungan antar manusia atau antar organisasi yang diwadahi dalam suatu organisasi atau jaringan dan ditentukan oleh faktor-faktor pembatas dan pengikat berupa norma, kode etik atauran formal maupun informal untuk pengendalian perilaku sosial serta insentif untuk bekerjasama dan mencapai tujuan bersama.<sup>5</sup>

Apabila dikaikan dengan Pengawasan dalam pendidikan berarti mengukur tingkat efektivitas kerja, lembaga pendidikan dan tingkat efisiensi penggunaan sumber-sumber daya pendidikan dalam upaya pencapaian tujuan pendidikan. Dengan demikian kelembagaan Pengawasan Pendidikan adalah aturan dan rambu-rambu sebagai panduan yang dipakai oleh pengawas pendidikan untuk mengatur hubungan yang saling mengikat atau saling tergantung satu sama lain. Penataan institusi (institusional arrangements dapat ditentukan oleh beberapa unsur-unsur aturan operasional untuk mengatur pemanfaatan sumber daya, aturan kolektif untuk menentukan menegakkan hukum atau aturan itu sendiri dan untuk merubah aturan operasional serta mengatur hubungan kewenangan organisasi.

## 2. Tujuan dan Fungsi Kelembagaan Pengawasan Pendidikan

Kelembagaan Pengawasan Pendidikan merupakan Kelembagaan sosial memiliki tujuan untuk memenuhi kebutuhan pokok manusia. Kelembagaan sosial memiliki beberapa fungsi antara lain sebagai berikut:<sup>6</sup>

---

<sup>3</sup> Nurhaedah dan Wahyudi Isnain "Kelembagaan Petani Sutera di Kabupaten Soppeng" *Jurnal Info Teknis EBONI*.15:1, (Juli 2018) : 42

<sup>4</sup> Nurhaedah dan Wahyudi Isnain "Kelembagaan Petani. 43

<sup>5</sup> Khotami "Institution Building Pengelolaan Pertambangan di Kab. Kuantan singini Prop. Riau" *NAKHODA: Jurnal Ilmu Pemerintahan*. 19:1 (Juni 2020), 21

<sup>6</sup> Hapsari F. dan Surya "Efektivitas Kelembagaan Sosial Masyarakat Dalam Pemberdayaan Wanita Dan Keluarga Di Kelurahan Ciracas" *Journal of Applied Business and Economics*. 4: 3 (Mar 2017) 268

- a. Sebagai pedoman anggota masyarakat dalam bertingkah laku atau bersikap untuk menghadapi masalah dalam masyarakat, khususnya yang menyangkut kebutuhan manusia,
- b. Sebagai penjaga bagi keutuhan masyarakat.
- c. Menjadi pedoman dalam sistem pengendalian sosial terhadap tingkah laku anggota masyarakat.

### 3. Ciri-ciri Kelembagaan Pengawasan Pendidikan

Soekanto menjelaskan ciri-ciri pokok yang membedakan kelembagaan sosial dengan konsepsi lain:<sup>7</sup>

- a. Merupakan pengorganisasian pola pemikiran yang terwujud melalui aktivitas masyarakat dan hasil-hasilnya,
- b. Memiliki kekekalan tertentu,
- c. Mempunyai satu atau lebih tujuan tertentu,
- d. Mempunyai lambang-lambang yang secara simbolik menggambarkan tujuan,
- e. Mempunyai alat untuk mencapai tujuan tertentu, dan
- f. Mempunyai tradisi tertulis atau tidak tertulis.

### 4. Lembaga-Lembaga Pengawasan Evaluasi Pendidikan

Lembaga sosial (Pengawasan Evaluasi Pendidikan) memiliki fungsi sebagai berikut:

- a. Memberikan pedoman pada anggota-anggota masyarakat, bagaimana mereka harus bersikap atau bertingkah laku dalam menghadapi masalah-masalah yang muncul atau berkembang di lingkungan masyarakat, termasuk yang menyangkut hubungan pemenuhan kebutuhan.
- b. Menjaga keutuhan masyarakat yang bersangkutan
- c. Memberikan pengarahan kepada masyarakat untuk mengadakan sistem pengendalian sosial, yaitu sistem pengawasan masyarakat terhadap anggota-anggotanya.

Pengawasan dalam lembaga pendidikan merupakan upaya untuk meningkatkan kualitas baik itu individu atau seluruh komponen yang terdapat dalam sebuah lembaga/instansi yang terkait guna menciptakan suatu lembaga yang berkompeten dan berkualitas.

Lembaga-lembaga Pengawasan

- a. Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan
- b. Dinas Pendidikan Kabupaten/Kota

---

<sup>7</sup> Hapsari F. dan Surya "Efektivitas Kelembagaan Sosial Masyarakat Dalam Pemberdayaan Wanita Dan Keluarga Di Kelurahan Ciracas" *Journal of Applied Business and Economics*. 4: 3 (Mar 2017) 268

- c. Satuan Pendidikan (sekolah)
- d. Badan Akreditasi Nasional Sekolah/Madrasah (BAN-S/M)
- e. Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP)

## **B. Kapasitas Kelembagaan Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan**

Secara teoritis, Anantanyu, menjelaskan bahwa kapasitas kelembagaan pengawasan dapat tercapai dengan melihat empat indikator, yaitu:<sup>8</sup>

### **1. Tujuan Kelembagaan Pengawasan Pendidikan**

Tujuan kelembagaan pengawasan dan evaluasi pendidikan tercapai, artinya: adanya kejelasan tujuan, adanya kesesuaian tujuan dengan kebutuhan anggota, dan tingkat pemenuhan kebutuhan anggota oleh kelembagaan tinggi.

### **2. Fungsi Peran Kelembagaan Pengawasan Pendidikan**

Fungsi dan peran kelembagaan berjalan, meliputi: adanya kemampuan memperoleh, mengatur, memelihara, dan mengerahkan informasi, tenaga kerja, modal, dan material, serta kemampuan mengelola konflik;

### **3. Inovasi Kelembagaan Pengawasan Pendidikan**

Adanya inovasi kelembagaan, meliputi: peran kepemimpinan dalam kelembagaan, fungsi kepemimpinan dalam kelembagaan berjalan, nilai-nilai yang mendasari kerjasama, pembagian peran anggota, pola kewenangan dalam kelembagaan, komitmen anggota terhadap kelembagaan, sumber-sumber pendanaan, fasilitas-fasilitas fisik, kualitas sumberdaya.

Dalam perspektif kebijakan, kepengawasan kependidikan telah mengalami beberapa perubahan seiring dengan sistem manajemen pemerintahan. Landasan yuridis dalam pengawasan pendidikan saat ini merujuk pada SK Menpan Nomor 91/KEP/M.PAN/10/2022. tentang Jabatan Fungsional Pengawas Sekolah dan Anka Kreditnya dan Keputusan Menteri Pendidikan Nasional RI. Nomor 097 Tahun 2002 tentang Pedoman Pengawasan Pendidikan Pembinaan Pemuda, dan Pembinaan olahraga"<sup>9</sup>.

## **C. Tugas Pokok, Fungsi dan Pengawas Sekolah**

Pengawas sekolah adalah jabatan fungsional yang berlaku dalam lingkungan pendidikan formal dari tingkat pendidikan pra-sekolah, sekolah dasar hingga sekolah menengah. Berdasarkan Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi

<sup>8</sup> Nurhaedah dan Wahyudi Isnain "Kelembagaan Petani, 44

<sup>9</sup> Engkoswara dan Aan Komariah, *Administrasi Pendidikan*. (Bandung: Al-Fabeta, 2010), 224



No 21 tahun 2010 dijelaskan bahwa tugas pokok pengawas sekolah dalam bidang supervisi manajerial dan akademik meliputi penyusunan program pengawasan, pelaksanaan pembinaan, pemantauan pelaksanaan 8 (delapan) Standar Nasional Pendidikan, penilaian, pembimbingan dan pelatihan professional guru, evaluasi hasil pelaksanaan program pengawasan, dan pelaksanaan tugas kepengawasan di daerah khusus.

### **1. Tugas Pokok Pengawasan Sekolah/Satuan Pendidikan**

Pengawas sekolah adalah jabatan fungsional yang berlaku dalam lingkungan pendidikan formal dari tingkat pendidikan pra-sekolah, sekolah dasar hingga sekolah menengah. Berdasarkan Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi No 21 tahun 2010 dijelaskan bahwa tugas pokok pengawas sekolah dalam bidang supervisi manajerial dan akademik meliputi penyusunan program pengawasan, pelaksanaan pembinaan, pemantauan pelaksanaan 8 (delapan) Standar Nasional Pendidikan, penilaian, pembimbingan dan pelatihan professional guru, evaluasi hasil pelaksanaan program pengawasan, dan pelaksanaan tugas kepengawasan di daerah khusus.

Tugas pokok pengawas sekolah/satuan pendidikan adalah melakukan penilaian dan pembinaan dengan melaksanakan fungsi-fungsi supervisi, baik supervisi akademik maupun supervisi manajerial. Berdasarkan tugas pokok dan fungsi di atas minimal ada tiga kegiatan yang harus dilaksanakan pengawas yakni:

- a. Melakukan pembinaan pengembangan kualitas sekolah, kinerja kepala sekolah, kinerja guru, dan kinerja seluruh staf sekolah,
- b. Melakukan evaluasi dan monitoring pelaksanaan program sekolah beserta pengembangannya,
- c. Melakukan penilaian terhadap proses dan hasil program pengembangan sekolah secara kolaboratif dengan stakeholder sekolah.

Mengacu pada SK Menpan nomor 118 tahun 1996 tentang jabatan fungsional pengawas dan angka kreditnya, Keputusan bersama Mendikbud nomor 03420/O/1996 dan Kepala Badan Administrasi Kepegawaian Negara nomor 38 tahun 1996 tentang petunjuk pelaksanaan jabatan fungsional pengawas serta Keputusan Mendikbud nomor 020/U/1998 tentang petunjuk teknis pelaksanaan jabatan fungsional pengawas sekolah dan angka kreditnya, dapat dikemukakan tentang tugas pokok dan tanggung jawab pengawas sekolah yang meliputi:

- a. Melaksanakan pengawasan penyelenggaraan pendidikan di sekolah sesuai dengan penugasannya pada TK, SD, SLB, SLTP dan SLTA.
- b. Meningkatkan kualitas proses belajar-mengajar/bimbingan dan hasil prestasi belajar/bimbingan siswa dalam rangka mencapai tujuan pendidikan.

Tugas pokok yang pertama merujuk pada supervisi atau pengawasan manajerial sedangkan tugas pokok yang kedua merujuk pada supervisi atau pengawasan akademik. Pengawasan manajerial pada dasarnya memberikan pembinaan, penilaian dan bantuan/bimbingan mulai dari rencana program, proses, sampai dengan hasil. Bimbingan dan bantuan diberikan kepada kepala sekolah dan seluruh staf sekolah dalam pengelolaan sekolah atau penyelenggaraan pendidikan di sekolah untuk meningkatkan kinerja sekolah. Pengawasan akademik berkaitan dengan membina dan membantu guru dalam meningkatkan kualitas proses pembelajaran/bimbingan dan kualitas hasil belajar siswa.

Berdasarkan kedua tugas pokok di atas maka Wewenang yang diberikan kepada pengawas sekolah meliputi:

- a. Memilih dan menentukan metode kerja untuk mencapai hasil yang optimal dalam melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya sesuai dengan kode etik profesi,
- b. Menetapkan tingkat kinerja guru dan tenaga lainnya yang diawasi beserta faktor-faktor yang mempengaruhinya,
- c. Menentukan atau mengusulkan program pembinaan serta melakukan pembinaan.

Wewenang tersebut menyiratkan adanya otonomi pengawas untuk menentukan langkah dan strategi dalam menentukan prosedur kerja kepengawasan. Namun demikian pengawas perlu berkolaborasi dengan kepala sekolah dan guru agar dalam melaksanakan tugasnya sejalan dengan arah pengembangan sekolah yang telah ditetapkan kepala sekolah.

## **2. Fungsi Pengawas Sekolah**

Untuk melaksanakan tugas pokok tersebut, pengawas sekolah melaksanakan fungsi supervisi, baik supervisi akademik maupun supervisi manajerial.

### **a. Supervisi akademik**

Supervisi akademik adalah fungsi supervisi yang berkenaan dengan aspek pembinaan dan pengembangan kemampuan profesional guru dalam meningkatkan mutu pembelajaran dan bimbingan di sekolah.

Sasaran supervisi akademik antara lain membantu guru dalam:

- 1) Merencanakan kegiatan pembelajaran dan atau bimbingan,
- 2) Melaksanakan kegiatan pembelajaran/ bimbingan,
- 3) Menilai proses dan hasil pembelajaran/ bimbingan,
- 4) Memanfaatkan hasil penilaian untuk peningkatan layanan pembelajaran/bimbingan,

- 5) Memberikan umpan balik secara tepat dan teratur dan terus menerus pada peserta didik,
- 6) Melayani peserta didik yang mengalami kesulitan belajar,
- 7) Memberikan bimbingan belajar pada peserta didik,
- 8) Menciptakan lingkungan belajar yang menyenangkan,
- 9) Mengembangkan dan memanfaatkan alat bantu dan media pembelajaran dan atau bimbingan,
- 10) Memanfaatkan sumber-sumber belajar,
- 11) Mengembangkan interaksi pembelajaran/bimbingan (metode, strategi, teknik, model, pendekatan dll.) Yang tepat dan berdaya guna,
- 12) Melakukan penelitian praktis bagi perbaikan pembelajaran/bimbingan, dan
- 13) Mengembangkan inovasi pembelajaran/bimbingan.

Dalam melaksanakan fungsi supervisi akademik seperti di atas, pengawas hendaknya berperan sebagai:

- 1) Mitra guru dalam meningkatkan mutu proses dan hasil pembelajaran dan bimbingan di sekolah binaannya
- 2) Inovator dan pelopor dalam mengembangkan inovasi pembelajaran dan bimbingan di sekolah binaannya
- 3) Konsultan pendidikan di sekolah binaannya
- 4) Konselor bagi kepala sekolah, guru dan seluruh staf sekolah
- 5) Motivator untuk meningkatkan kinerja semua staf sekolah

#### **b. Supervisi akademik**

Supervisi manajerial adalah fungsi supervisi yang berkenaan dengan aspek pengelolaan sekolah yang terkait langsung dengan peningkatan efisiensi dan efektivitas sekolah yang mencakup: (1) perencanaan, (2) koordinasi, (3) pelaksanaan, (3) penilaian, (5) pengembangan kompetensi SDM kependidikan dan sumberdaya lainnya. Sasaran supervisi manajerial adalah membantu kepala sekolah dan staf sekolah lainnya dalam mengelola administrasi pendidikan seperti: (1) administrasi kurikulum, (2) administrasi keuangan, (3) administrasi sarana prasarana/perlengkapan, (4) administrasi personal atau ketenagaan, (5) administrasi kesiswaan, (6) administrasi hubungan sekolah dan masyarakat, (7) administrasi budaya dan lingkungan sekolah, serta (8) aspek-aspek administrasi lainnya dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan.

Dalam melaksanakan fungsi supervisi manajerial, pengawas hendaknya berperan sebagai:

- 1) Kolaborator dan negosiator dalam proses perencanaan, koordinasi, pengembangan manajemen sekolah,
- 2) Asesor dalam mengidentifikasi kelemahan dan menganalisis potensi sekolah binaannya
- 3) Pusat informasi pengembangan mutu pendidikan di sekolah binaannya

4) Evaluator/judgement terhadap pemaknaan hasil pengawasan

Berdasarkan uraian di atas maka tugas pengawas menurut Ofsted, 2003 mencakup: (1) *inspecting* (mensupervisi), (2) *advising* (memberi advis atau nasehat), (3) *monitoring* (memantau), (4) *reporting* (membuat laporan), (5) *coordinating* (mengkoordinir) dan (6) *performing leadership* dalam arti memimpin dalam melaksanakan kelima tugas pokok tersebut.<sup>10</sup>

- 1) Tugas pokok *inspecting* (mensupervisi) meliputi tugas mensupervisi kinerja kepala sekolah, kinerja guru, kinerja staf sekolah, pelaksanaan kurikulum/mata pelajaran, pelaksanaan pembelajaran, ketersediaan dan pemanfaatan sumberdaya, manajemen sekolah, dan aspek lainnya seperti: keputusan moral, pendidikan moral, kerjasama dengan masyarakat.
- 2) Tugas pokok *advising* (memberi advis/nasehat) meliputi advis mengenai sekolah sebagai sistem, memberi advis kepada guru tentang pembelajaran yang efektif, memberi advis kepada kepala sekolah dalam mengelola pendidikan, memberi advis kepada tim kerja dan staf sekolah dalam meningkatkan kinerja sekolah, memberi advis kepada orang tua siswa dan komite sekolah terutama dalam meningkatkan partisipasi masyarakat dalam pendidikan.
- 3) Tugas pokok *monitoring/pemantauan* meliputi tugas: memantau penjaminan/ standard mutu pendidikan, memantau penerimaan siswa baru, memantau proses dan hasil belajar siswa, memantau pelaksanaan ujian, memantau rapat guru dan staf sekolah, memantau hubungan sekolah dengan masyarakat, memantau data statistik kemajuan sekolah, memantau program-program pengembangan sekolah.
- 4) Tugas pokok *reporting* meliputi tugas: melaporkan perkembangan dan hasil pengawasan kepada Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten/Kota, Propinsi dan/atau Nasional, melaporkan perkembangan dan hasil pengawasan ke masyarakat publik, melaporkan perkembangan dan hasil pengawasan ke sekolah binaannya.
- 5) Tugas pokok *coordinating* meliputi tugas: mengkoordinir sumber-sumber daya sekolah baik sumber daya manusia, material, financial dll, mengkoordinir kegiatan antar sekolah, mengkoordinir kegiatan preservice dan in service training bagi Kepala Sekolah, guru dan staf sekolah lainnya, mengkoordinir personil stakeholder yang lain, mengkoordinir pelaksanaan kegiatan inovasi sekolah.
- 6) Tugas pokok *performing leadership/memimpin* meliputi tugas: memimpin pengembangan kualitas SDM di sekolah binaannya, memimpin pengembangan inovasi sekolah, partisipasi dalam memimpin kegiatan manajerial pendidikan di Diknas yang bersangkutan, partisipasi pada perencanaan pendidikan di kabupaten/kota, partisipasi pada seleksi calon kepala sekolah/calon pengawas, partisipasi dalam akreditasi sekolah, partisipasi dalam merekrut personal untuk proyek atau program-program khusus pengembangan mutu sekolah, partisipasi dalam mengelola konflik di sekolah dengan win-win solution dan partisipasi dalam menangani pengaduan baik dari internal sekolah maupun dari masyarakat. Itu semua dilakukan guna mewujudkan kelima tugas pokok di atas.

<sup>10</sup> Putri Setyawati "Peran Pengawas Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan" *Journal Ilmu Administrasi Negara*, 8:3, (Juni 2020), 9213.

### 3. Perbandingan Tugas Pokok Pengawas

Berdasarkan uraian tugas-tugas pengawas sebagaimana dikemukakan di atas, maka pengawas satuan pendidikan banyak berperan sebagai: (1) penilai, (2) peneliti, (3) pengembang, (4) pelopor/inovator, (5) motivator, (6) konsultan, dan (7) kolaborator dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan di sekolah binaannya. Dikaitkan dengan tugas pokok pengawas sebagai pengawas atau supervisor akademik yaitu tugas pokok supervisor yang lebih menekankan pada aspek teknis pendidikan dan pembelajaran, dan supervisor manajerial yaitu tugas pokok supervisor yang lebih menekankan pada aspek manajemen sekolah dapat dimatrikkan dalam tabel berikut ini.

**Tabel 5.1. Matrik Perbandingan Tugas Pokok Pengawas**

<b>Rincian Tugas</b>	<b>Pengawasan Akademik</b> (Teknis Pendidikan/ Pembelajaran)	<b>Pengawasan Manajerial</b> (Administrasi dan Manajemen Sekolah)
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
Inspecting/ Pengawasan	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pelaksanaan kurikulum mata pelajaran</li> <li>• Proses pembelajaran/ praktikum/ studi lapangan</li> <li>• Kegiatan ekstra kurikuler</li> <li>• Penggunaan media, alat bantu dan sumber belajar</li> <li>• Kemajuan belajar siswa</li> <li>• Lingkungan belajar</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pelaksanaan kurikulum sekolah</li> <li>• Penyelenggaraan administrasi sekolah</li> <li>• Kinerja kepala sekolah dan staf sekolah</li> <li>• Kemajuan pelaksanaan pendidikan di sekolah</li> <li>• Kerjasama sekolah dengan masyarakat</li> <li>•</li> </ul>
Advising/ Menasehati	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menasehati guru dalam pembelajaran/ bimbingan yang efektif</li> <li>• Guru dalam meningkatkan kompetensi professional</li> <li>• Guru dalam melaksanakan penilaian proses dan hasil belajar</li> <li>• Guru dalam melaksanakan penelitian tindakan kelas</li> <li>• Guru dalam meningkatkan kompetensi pribadi, sosial dan pedagogik</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kepala sekolah di dalam mengelola pendidikan</li> <li>• Kepala sekolah dalam melaksanakan inovasi pendidikan</li> <li>• Kepala sekolah dalam peningkatan kemampuan professional kepala sekolah</li> <li>• Menasehati staf sekolah dalam melaksanakan tugas administrasi sekolah</li> <li>• Kepala sekolah dan staf dalam kesejahteraan sekolah</li> </ul>

1	2	3
Monitoring/ Memantau	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ketahanan pembelajaran</li> <li>• Pelaksanaan ujian mata pelajaran</li> <li>• Standar mutu hasil belajar siswa</li> <li>• Pengembangan profesi guru</li> <li>• Pengadaan dan pemanfaatan sumber-sumber belajar</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Penyelenggaraan kurikulum</li> <li>• Administrasi sekolah</li> <li>• Manajemen sekolah</li> <li>• Kemajuan sekolah</li> <li>• Pengembangan SDM sekolah</li> <li>• Penyelenggaraan ujian sekolah</li> <li>• Penyelenggaraan penerimaan siswa baru</li> </ul>
Coordinating/ mengkoordinir	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pelaksanaan inovasi pembelajaran</li> <li>• Pengadaan sumber-sumber belajar</li> <li>• Kegiatan peningkatan kemampuan profesi guru</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mengkoordinir peningkatan mutu</li> <li>• SDM sekolah</li> <li>• Penyelenggaraan inovasi di sekolah</li> <li>• Mengkoordinir akreditasi &amp;SDP sekolah</li> </ul>
Reporting	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kinerja guru dalam melaksanakan pembelajaran</li> <li>• Kemajuan belajar siswa</li> <li>• Pelaksanaan tugas kepengawasan akademik</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kinerja kepala sekolah</li> <li>• Kinerja staf sekolah</li> <li>• Standar mutu pendidikan</li> <li>• Inovasi pendidikan</li> </ul>

Sumber: diadaptasi dari (Putri Setyawati, 2020)

#### D. Kewenangan, Hak dan Kegiatan Pengawas Sekolah

Dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pengawas sekolah/satuan pendidikan, setiap pengawas memiliki kewenangan dan hak-hak yang melekat pada jabatannya.

##### 1. Kewenangan Pengawas Sekolah

Beberapa kewenangan yang ada pada pengawas adalah kewenangan untuk:

- a. Bersama pihak sekolah yang dibinanya, menentukan program peningkatan mutu pendidikan di sekolah binaannya.
- b. Menyusun program kerja/agenda kerja kepengawasan pada sekolah binaannya dan membicarakannya dengan kepala sekolah yang bersangkutan,
- c. Menentukan metode kerja untuk pencapaian hasil optimal berdasarkan program kerja yang telah disusun.
- d. Menetapkan kinerja sekolah, kepala sekolah dan guru serta tenaga kependidikan guna peningkatan kualitas diri dan layanan pengawas.

## 2. Hak Pengawas Sekolah

Hak yang seharusnya diperoleh pengawas sekolah yang profesional adalah :

- a. Menerima gaji sebagai pegawai negeri sipil sesuai dengan pangkat dan golongannya,
- b. Memperoleh tunjangan fungsional sesuai dengan jabatan pengawas yang dimilikinya,
- c. Memperoleh biaya operasional/rutin untuk melaksanakan tugas-tugas kepengawasan seperti; transportasi, akomodasi dan biaya untuk kegiatan kepengawasan.
- d. Memperoleh tunjangan profesi pengawas setelah memiliki sertifikasi pengawas.
- e. Menerima subsidi dan insentif untuk menunjang pelaksanaan tugas dan pengembangan profesi pengawas.
- f. Memperoleh tunjangan khusus bagi pengawas yang bertugas di daerah terpencil, rawan kerusakan dan atau daerah bencana alam.

## 3. Kegiatan Pengawas Sekolah/Satuan Pendidikan

Berdasarkan kedua tugas pokok di atas maka kegiatan yang dilakukan oleh pengawas antara lain:

- a. Menyusun program kerja kepengawasan untuk setiap semester dan setiap tahunnya pada sekolah yang dibinanya.
- b. Melaksanakan penilaian, pengolahan dan analisis data hasil belajar/bimbingan siswa dan kemampuan guru.
- c. Mengumpulkan dan mengolah data sumber daya pendidikan, proses pembelajaran/bimbingan, lingkungan sekolah yang berpengaruh terhadap perkembangan hasil belajar/bimbingan siswa.
- d. Melaksanakan analisis komprehensif hasil analisis berbagai faktor sumber daya pendidikan sebagai bahan untuk melakukan inovasi sekolah.
- e. Memberikan arahan, bantuan dan bimbingan kepada guru tentang proses pembelajaran/bimbingan yang bermutu untuk meningkatkan mutu proses dan hasil belajar/bimbingan siswa.
- f. Melaksanakan penilaian dan monitoring penyelenggaraan pendidikan di sekolah binaannya mulai dari penerimaan siswa baru, pelaksanaan pembelajaran, pelaksanaan ujian sampai kepada pelepasan lulusan/pemberian ijazah.
- g. Menyusun laporan hasil pengawasan di sekolah binaannya dan melaporkannya kepada Dinas Pendidikan, Komite Sekolah dan stakeholder lainnya.
- h. Melaksanakan penilaian hasil pengawasan seluruh sekolah sebagai bahan kajian untuk menetapkan program kepengawasan semester berikutnya. dan Memberikan bahan penilaian kepada sekolah dalam rangka akreditasi sekolah.
- i. Memberikan saran dan pertimbangan kepada pihak sekolah dalam memecahkan masalah yang dihadapi sekolah berkaitan dengan penyelenggaraan pendidikan.



## TUGAS MAHASISWA:

- Mengabstraskan 4 poin penting dari kajian Kelembagaan Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan yaitu:
  - Konsep Dasar Kelembagaan Pengawasan Pendidikan
  - Kapasitas Kelembagaan Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan
  - Tugas Pokok, Fungsi dan Pengawas Sekolah
  - Kewenangan, Hak dan Kegiatan Pengawas Sekolah
- Temukan Esensi/Nilai dari 4 poin penting dari kajian di atas. Tulis pada kolom summary maksimal 10 kalimat
- Batasi Penulisan maksimal 500 kata berdasar word count.

### LEMBAR CATATAN KULIAH (CK)

Hari/Tanggal :  
 Mata Kuliah :  
 Metode :  
 Oleh :

NIM :  
 JAWAB :



Isi /Aplod Foto Resmi Mu

Isi Identitas MK & Individu

#### Resensi Rangkuman:

**A** Esensi/ Sub Materi

**B** Esensi/ Sub Materi

**C** Esensi/ Sub Materi

**D** Esensi/ Sub Materi

summary:

Temukan Nilai/Natijah/Korekasi dari empat sub materi

Ket:  
 Penulisan maksimal 500Kata

Isi dan yg.  
 Makas k. wa,  
 NIM.

Isi /aplod Foto Individu

**Metode yang digunakan dalam penulisan CK dan Assigment ini, menggunakan metode Inkuiri:**

Metode inkuiri adalah cara penyajian pelajaran dengan memberi kesempatan kepada peserta didik untuk menemukan informasi dengan atau tanpa bantuan guru/dosen. Metode inkuiri memungkinkan para peserta didik menemukan sendiri informasi-informasi yang diperlukan untuk mencapai tujuan belajarnya, karena metode inkuiri melibatkan peserta didik dalam proses-proses mental untuk penemuan suatu konsep berdasarkan informasi-informasi yang diberikan guru. (Sumantri dan Johar Permana 2000:142).®

# PART 6

## PENGELOLAAN RENCANA PENGAWASAN DAN EVALUASI PENDIDIKAN

### KEMAMPUAN AKHIR PEMBELAJARAN

Setelah mendapat materi perkuliahan ini, mahasiswa diharapkan mampu Menjelaskan tentang Kelembagaan Pengawasan Dan Evaluasi Pendidikan

### POKOK BAHASAN

- Konsep Dasar Pengelolaan Perencanaan dan Evaluasi Pendidikan
- Analisis Kebutuhan Pengawasan dan Evaluasi pendidikan
- Menyusun Proposal Pengawasan dan Evaluasi pendidikan
- Membuat Alat Atau Instrumen Pengawasan dan Evaluasi pendidikan

## TOPIK BAHASAN

**P**engelolaan perencanaan dalam kegiatan pengawasan dan evaluasi pendidikan merupakan dimensi penting dari pendidikan. Pengawasan dan Evaluasi pendidikan dapat dikatakan sebagai proses monitoring dan penyesuaian yang dikehendaki oleh para evaluator dalam menentukan atau meningkatkan kualitas pendidikan. Evaluasi menunjukkan seberapa baik program pendidikan berjalan dan menyediakan cara untuk memperbaikinya. Mengacu pada konsep manajemen, proses evaluasi pendidikan dapat dibagi menjadi tiga bagian utama: Perencanaan (*Planning*), Implementasi (*Implementing*), dan Evaluasi (*Evaluating*). Jadi dalam proses ini kita mulai dengan merencanakan evaluasi, mengimplementasikan evaluasi, dan mengevaluasi evaluasi. Jelas bahwa pengelolaan perencanaan kegiatan pengawasan dan evaluasi merupakan bagian yang paling penting dalam proses evaluasi secara keseluruhan. Kita harus memiliki perencanaan evaluasi yang baik sebelum hal tersebut diimplementasikan. Dengan perencanaan yang baik, diharapkan bahwa implementasi evaluasi akan berjalan lancar sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai. Melalui Analisis Kebutuhan Pengawasan dan Evaluasi pendidikan; Menyusun Prposal Pengawasan dan Evaluasi pendidikan; Membuat Alat Atau Instrumen Pengawasan dan Evaluasi pendidikan

### A. Konsep Dasar Pengelolaan Perencanaan dan Evaluasi Pendidikan

Kegiatan Pengelolaan Perencanaan dan Evaluasi Pendidikan evaluasi program yang efektif harus melalui perencanaan pro-gram evaluasi pendidikan yang baik. Dengan kata lain, evaluasi yang baik harus direncanakan sebaik-baiknya.

#### 1. Pengertian Perencanaan Pengelolaan Perencanaan dan Evaluasi Pendidikan

Kata perencanaan di dalam teori-teori manajemen diartikan sebagai: "suatu proses pemilihan dan meng-hubung-hubungkan fakta serta menggunakannya untuk menyusun asumsi-asumsi yang diduga bakal terjadi di masa mendatang, untuk kemudian merumuskan kegiatan-kegiatan yang diusulkan untuktercapainya tujuan yang diharapkan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa perencanaan adalah suatu proses pengambilan keputusan yang berdasarkan fakta, mengenai kegiatan kegiatan yang harus dilaksanakan demi tercapainya tujuan yang diharapkan atau yang dikehendaki.

Venugopal, mendefinisikan perencanaan program sebagai: "... suatu prosedur kerja bersama-sama masyarakat dalam upaya untuk merumuskan masalah (keadaan-keadaan yang belum memuaskan) dan upaya pemecahan yang mungkin dapat dilakukan demi tercapainya tujuan dan penerima manfaat yang ingin dicapai"<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Rusdiana A. *Manajemen Evaluasi Program Pendidikan* (Bandung: Pustaka Setia, 2017), 54.

Listyangsih memandang Perencanaan merupakan "suatu proses yang kontinu yang meliputi dua aspek, yaitu formulasi perencanaan dan pelaksanaannya. Perencanaan dapat digunakan untuk mengontrol dan mengevaluasi jalannya kegiatan, karena sifat rencana itu adalah sebagai pedoman pelaksanaan kegiatan"<sup>2</sup> . .

Sedang Mueller mengartikan perencanaan program sebagai: "... upaya sadar yang dirancang atau dirumuskan guna tercapainya tujuan (kebutuhan, keinginan, minat) masyarakat, untuk siapa program tersebut ditujukan"<sup>3</sup>

Perencanaan dapat dilakukan dalam berbagai bidang, tidak terkecuali dalam bidang pengawasan dan evaluasi pendidikan, namun tidak semua rencana merupakan perencanaan pembangunan terkait dengan kebijakan pembangunan maka pemerintah berperan sebagai pendorong pembangunan, ini terkait dengan definisi perencanaan yang merupakan upaya institusi publik untuk membuat arah kebijakan pembangunan yang harus dilakukan di sebuah wilayah baik di negara maupun daerah dengan didasarkan keunggulan dan kelemahan yang dimiliki oleh wilayah tersebut.

Berdasarkan definisi-definisi yang ada di atas dapat disimpulkan bahwa kegiatan perencanaan adalah pengawasan dan evaluasi pendidikan suatu rangkaian keputusan yang dibuat sebagai pedoman yang menjadi patokan dalam pelaksanaan kegiatan untuk mencapai suatu tujuan dengan sumberdaya yang tersedia

## **2. Alasan yang melatarbelakangi diperlukannya Perencanaan kegiatan Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan**

Sebagaimana telah dikemukakan terdahulu, setiap upaya perubahan yang berencana memerlukan partisipasi segenap komponen warga pendidikan. Oleh sebab itu, Kelsey dan Hearne (dalam Rusdiana), menekankan pentingnya "pernyataan (tertulis)" yang jelas dan dapat dimengerti oleh setiap warga masyarakat yang diharapkan untuk berpartisipasi". Melalui cara demikian, perubahan yang direncanakan itu diharapkan dapat dijamin kelangsungannya dan selalu memperoleh partisipasi masyarakat. Adapun beberapa alasan yang melatarbelakangi diperlukannya perencanaan program, dapat dikemukakan sebagai berikut:

- a. Memberikan acuan dalam mempertimbangkan secara seksama tentang apa yang harus dilakukan dan bagaimana cara melaksanakannya. Di dalam kenyataan, terdapat banyak alternatif mengenai apa yang dapat dilakukan dan bagaimana cara melaksanakannya. Oleh sebab itu, dengan adanya acuan yang sudah "terpilih" akan memudahkan semua pihak untuk mengambil keputusan yang sebaik-baiknya.
- b. Tersedianya acuan tertulis yang dapat digunakan oleh masyarakat (umum). Dengan adanya acuan tertulis, diharapkan dapat mencegah terjadinya salah pengertian (dibanding dengan pernyataan tertulis) dan dapat dikaji ulang (dievaluasi) setiap-saat, sejak sebelum, selama, dan sesudah program tersebut dilaksanakan.

---

<sup>2</sup> Pritha Marsha, dkk. "Penerapan Sistem Penilaian E-Kinerja Di Sekretariat Daerah Kota Surakarta" -*Jurnal Informasi dan Komunikasi Administrasi Perkantoran* 5:2, (Mei 2021), 61

<sup>3</sup> Rusdiana A. *Manajemen Evaluasi*, 54.

- c. Sebagai pedoman pengambilan keputusan terhadap adanya usul/saran penyempurnaan yang "baru". Sepanjang perjalanan pelaksanaan program, seringkali muncul seringkali sesuatu yang mendorong perlunya revisi penyempurnaan perencanaan program. Karena itu, dengan adanya pernyataan tertulis, dapat dikaji seberapa jauh usulan revisi tersebut dapat diterima/ditolak agar tujuan yang diinginkan tetap dapat tercapai, baik dalam arti: jumlah, mutu, dan waktu yang telah ditetapkan.
- d. Memantapkan tujuan-tujuan yang ingin dan harus dicapai, yang perkembangannya dapat diukur dan dievaluasi. Untuk mengetahui seberapa jauh tujuan telah dapat dicapai, diperlukan pedoman yang jelas yang dapat diukur dan dapat dievaluasi setiap saat, oleh siapapun juga, sesuai dengan patokan yang telah ditetapkan.
- e. Memberikan pengertian yang jelas terhadap pemilihan tentang:
- f. kepentingannya dari masalah-masalah insidental (yang dinilai akan menuntut perlunya revisi program), dan
- g. pemantapan dari perubahan-perubahan sementara (jika memang diperlukan revisi terhadap program).
- h. Mencegah kesalah-artian tentang tujuan akhir, dan mengembangkan kebutuhan-kebutuhan yang dirasakan maupun yang tidak dirasakan.
- i. Memberikan kelangsungan dalam diri personel, selama proses perubahan berlangsung. Artinya, setiap personel yang terlibat dalam pelaksanaan dan evaluasi program selalu merasakan perlunya kontinuitas program sampai tercapainya tujuan yang diharapkan.
- j. Membantu pengembangan kepemimpinan, yaitu dalam menggerakkan semua pihak yang terlibat dan menggunakan sumberdaya yang tersedia dan dapat digunakan untuk tercapainya tujuan yang dikehendaki.
- k. Menghindarkan pemborosan sumberdaya (tenaga, biaya, dan waktu), dan merangsang efisiensi pada umumnya.
- l. Menjamin kelayakan kegiatan yang dilakukan di dalam masyarakat dan yang dilaksanakan sendiri oleh masyarakat setempat.

### 3. Ukuran Perencanaan Program yang Baik

Untuk mengetahui seberapa jauh perencanaan program yang dirumuskan itu telah "baik", berikut ini disampaikan beberapa acuan tentang pengukurannya, yang mencakup:

#### a. Analisis fakta dan keadaan

Perencanaan program yang baik, harus mengungkapkan hasil analisis fakta dan keadaan yang "lengkap" yang menyangkut: keadaan sumberdaya-alam, sumberdaya manusia, kelembagaan, tersedianya sarana/prasarana; dan dukungan kebijaksanaan, keadaan-sosial, keamanan, dan stabilitas politik. Untuk keperluan tersebut, pengumpulan data dapat dilakukan dengan menghubungi beberapa pihak (seperti: lembaga/aparat pemerintah, tokoh-tokoh masyarakat, organisasi profesi, dll) dengan menggunakan berbagai teknik pengumpulan data (wawancara, pengamatan, pencatatan data sekunder, pengalaman empirik, dll), agar data yang terkumpul tidak saja cukup lengkap tetapi juga dijamin kebenarannya.

## **b. Pemilihan Masalah Berlandaskan pada Kebutuhan**

Hasil analisis fakta dan keadaan, biasanya menghasilkan berba-gai masalah (baik masalah yang sudah dirasakan maupun belum dirasakan masyarakat setempat). Sehubungan dengan hal ini, perumusan masalah perlu dipusatkan pada masalah-masalah nyata (*real-problems*) yang telah dirasakan masyarakat (*feltproblems*). Artinya, perumusan masalah hendak-nya dipusatkan pada masalah-masalah yang dinilai sebagai penyebab tidak terpenuhinya kebutuhan-nyata (*real needs*) masyarakat, yang telah dapat dirasakan (*felt needs*) oleh mereka.

## **c. Jelas dan Menjamin Keluwesan**

Perencanaan program, harus dengan jelas (dan tegas) sehingga tidak menimbulkan keragu-raguan atau kesalah-pengertian dalam pelak-sanaannya. Akan tetapi, di dalam kenyataannya, seringkali selama proses pelaksanaan dijumpai hal-hal khusus yang menuntut modifikasi perencanaan yang telah ditetapkan. Sehubungan dengan hal ini, setiap perencanaan harus luwes (memberikan peluang untuk dimodifikasi), sebab jika tidak, program tersebut tidak dapat dilaksanakan, dan pada gilirannya justru tidak dapat mencapai tujuan untuk memenuhi kebutuhan yang dirasakan masyarakatnya. Karena itu, selain jelas dan tegas, harus berpandangan jauh ke depan.

## **d. Merumuskan Tujuan dan Pemecahan Masalah yang Menjanjikan Kepuasan**

Tujuan yang ingin dicapai, haruslah menjanjikan perbaikan kese-jahteraan atau kepuasan masyarakat penerima manfaatnya. Jika tidak, program semacam ini tidak mungkin dapat menggerakkan motivasi masyarakat untuk berpartisipasi di dalamnya. Dengan demikian, masyarakat harus tahu betul tentang manfaat apa yang dapat mereka rasakan setelah tujuan program tersebut tercapai. Seringkali, untuk keperluan ini, tujuan-tujuan dinyatakan secara sederhana, tetapi didramatiser sehingga mampu menggerakkan partisipasi masyarakat bagi tercapainya tujuan.

## **e. Menjaga Keseimbangan**

Setiap perencanaan program harus mampu mencakup kepentingan sebagian besar masyarakat, dan bukannya demi kepentingan sekelompok kecil masyarakat saja. Karena itu, setiap pengambilan keputusan harus ditekankan kepada kebutuhan yang harus diutamakan, yang mencakup kebutuhan orang banyak. Efisiensi, harus diarah-kan demi pemerataan kegiatan dan waktu pelaksanaan harus dihin- dari kegiatan-kegiatan yang terlalu besar menumpuk pada penyulu-ah atau ada masyarakat penerima manfaatnya

## **f. Pekerjaan yang Jelas**

Perencanaan program, harus merumuskan prosedur dan tujuan serta sasaran kegiatan yang jelas, yang mencakup: masyarakat penerima manfaatnya, tujuan, waktu dan tempatnya, metoda yang akan digunakan, tugas dan tanggung-jawab masing-masing pihak yang terkait (termasuk tenaga sukarela), pembagian tugas atau kegiatan yang harus dilaksanakan oleh setiap kelompok personel (penyuluh, masyarakat, dll), dan ukuran-ukuran yang digunakan untuk evaluasi kegiatannya.



## **g. Proses yang Berkelanjutan**

Perumusan masalah, pemecahan masalah, dan tindak lanjut (kegiatan yang harus dilakukan) pada tahapan berikutnya, harus dinyatakan dalam suatu rangkaian kegiatan yang berkelanjutan. Termasuk di dalam hal ini adalah: perubahan-perubahan yang perlu dilakukan, selaras dengan perubahan kebutuhan dan masalah yang akan dihadapi.

## **h. Merupakan proses Belajar dan Mengajar**

Semua pihak yang terlibat dalam perumusan, pelaksanaan, dan evaluasi program perlu mendapat kesempatan "belajar" dan "mengajar". Artinya, warga pendidikan harus diberi kesempatan untuk belajar mengumpulkan fakta dan keadaan, serta merumuskan sendiri masalah dan cara pemecahan masalahnya. Sebaliknya, evaluator dan aparat pemerintah yang lain, harus mampu memanfaatkan kesempatan tersebut sebagai upaya belajar dari pengalaman setempat.

## **i. Merupakan Proses Koordinasi**

Perumusan masalah, tujuan, dan cara mencapai tujuan, harus melibatkan dan mau mendengarkan kepentingan semua pihak yang terkait. Oleh sebab itu penting adanya koordinasi untuk menggerakkan semua pihak untuk berpartisipasi di dalamnya. Di lain pihak, koordinasi juga sangat diperlukan dalam proses pelaksanaan kegiatan. Tanpa adanya koordinasi yang baik, tujuan kegiatan tidak akan dapat tercapai seperti yang diharapkan.

## **j. Memberikan Kesempatan Evaluasi Proses dan Hasilnya**

Evaluasi, sebenarnya merupakan proses yang berkelanjutan dan melekat (built-in) dalam perencanaan program. Oleh sebab itu, perencanaan program itu sendiri harus memuat dan memberi kesempatan untuk dapat dilaksanakannya evaluasi, baik evaluasi terhadap proses maupun hasilnya.

Dari kesepuluh pokok ukuran tersebut, secara ringkas dapat dikemukakan beberapa karakteristik perencanaan program yang baik, yang meliputi: Mengacu kepada kebutuhan masyarakat. Bersifat komprehensif. Luwes. Merupakan proses pendidikan. Beranjak dari sudut pandang masyarakat. Memerlukan kepemimpinan lokal yang andal. Menggunakan teknik-teknik dan penelitian untuk memperoleh informasi. Mengharapkan partisipasi masyarakat, agar mereka dapat membantu diri mereka sendiri, dan Menerapkan evaluasi secara berkelanjutan.

## **B. Analisis Kebutuhan Pengawasan dan Evaluasi pendidikan**

### **1. Pengertian Analisis Kebutuhan**

Suharsimi, menyatakan bahwa analisis kebutuhan adalah sarana atau alat yang konstruktif dan positif untuk melakukan sebuah perubahan, yakni perubahan yang didasarkan atas logika yang bersifat rasional sehingga kemudian perubahan ini menunjukkan upaya



formal yang sistematis menentukan dan mendekatkan jarak kesenjangan antara “seperti apa yang ada” dengan “bagaimana seharusnya” dengan sasarannya adalah siswa, kelas dan sekolah<sup>4</sup>.

## 2. Cara melakukan Analisis Kebutuhan

Ada dua cara yang lazim dilakukan dalam melakukan analisis kebutuhan yaitu secara obyektif dan subyektif. Kedua cara tersebut dimulai dari:

- a. Identifikasi lingkup tujuan penting dalam program, menentukan indikator dan cara pengukuran tujuan-tujuan,
- b. Menyusun kriteria (standar) untuk tiap-tiap indikator dan membandingkan kondisi yang diperoleh dengan kriteria.

Ciri khas dalam cara melakukan analisis kebutuhan secara subjektif adalah mengumpulkan semua evaluator untuk bersama-sama menentukan skala prioritas kebutuhan.

Selain dua cara tersebut evaluator dapat juga menggunakan gabungan dari keduanya, yaitu sebagian menggunakan cara obyektif, sebagian yang lain menggunakan cara subyektif.

Di samping itu, seorang evaluator dapat juga menambahkan bahan lain yang diambil dari pihak luar dirinya. Yang dimaksud dengan pihak luar diantaranya adalah kawan-kawan dekat atau anggota keluarga lain dari responden yang diperkirakan pihak tersebut memang diperlukan dan data yang diberikan dapat dipercaya. Disini diperlukan instrumen pengumpulan data layaknya digunakan oleh para peneliti,

## 3. Langkah-langkah Menyusun Instrumen

Ada lima langkah yang harus dilalui dalam menyusun instrumen yaitu:

- a. Identifikasi indikator sebagai obyek sasaran evaluasi.
- b. Membuat tabel hubungan antara komponen-indikator-sumber data-metode instrumen,
- c. Menyusun butir-butir instrumen
- d. Menyusun kriteria-kriteria penilaian, dan
- e. Menyusun pedoman pengerjaan

Di antara langkah-langkah penyusunan instrumen, yang merupakan alat bantu yang paling bermanfaat bagi penyusunan instrumen adalah kisi-kisi. Itulah sebabnya, kisi-kisi harus disusun secara cermat dan hati-hati. Petunjuk pengerjaan jangan terlupakan, agar responden tidak salah dalam membantu mengisi instrumen bagi evaluator.

---

<sup>4</sup> Rusdiana A. *Manajemen Evaluasi*, 59.

### C. Menyusun Proposal Pengawasan dan Evaluasi pendidikan

Proposal adalah sebuah rencana kerja yang menggambarkan semua kegiatan yang akan dilakukan dalam pelaksanaan Pengawasan dan Evaluasi pendidikan. Ibarat akan melakukan suatu perjalanan, proposal ini merupakan sebuah peta yang menggambarkan wilayah, jaringan jalan yang akan dilalui, serta langkah-langkah yang akan diambil ketika melalui jalan tersebut.

Suharsimi dan Cepi Safruddin, menyatakan bahwa meskipun isinya bisa bermacam-macam, tetapi secara garis besar proposal penelitian Pengawasan dan Evaluasi pendidikan terdiri dari dua bagian, yaitu bagian pendahuluan dan metodologi. Pada umumnya proposal jenis penelitian apapun terdiri dari tiga bagian, yaitu pendahuluan, kajian teori, dan metode penelitian, dijelaskan sbb: <sup>5</sup>.

#### 1. Bagian Pendahuluan

Bagian pendahuluan secara garis besar mencakup: latar belakang masalah, identifikasi dan pembatasan masalah, serta rumusan masalah (yang dalam penelitian evaluasi berupa pertanyaan evaluasi), tujuan evaluasi, yang meliputi tujuan umum dan tujuan khusus, dan manfaat hasil evaluasi.

##### a. Latar belakang masalah

Latar belakang masalah, berisi hal-hal yang mendasari lahirnya kegiatan Pengawasan dan Evaluasi pendidikan. Berdasarkan pengertian tersebut, maka yang termuat di dalam bagian latar belakang masalah adalah hal-hal yang mendorong atau alasan yang melatarbelakangi dilaksanakannya kegiatan Pengawasan dan Evaluasi pendidikan. Alasan tersebut harus betul-betul kuat, tidak mengada-ada sehingga dapat memberikan gambaran kepada sponsor bahwa kegiatan evaluasi yang akan dilakukan tersebut memang betul-betul perlu dilaksanakan.

Pertanyaan yang akan dijawab dalam kegiatan Pengawasan dan Evaluasi pendidikan, seharusnya jangan menhyimpang dari tujuan yang ingin dikehendaki dalam proses evaluasi.

##### b. Tujuan Pengawasan dan Evaluasi pendidikan

Merumuskan tujuan Pengawasan dan Evaluasi pendidikan pada umumnya disesuaikan dengan rumusan pertanyaan evaluasi yang diajukan. Dalam kaitannya dengan rumusan tujuan evaluasi, Taylor dkk., mengidentifikasi beberapa dimensi yang biasanya ingin digali yang dirumuskan dalam tujuan evaluasi suatu program, yaitu: <sup>6</sup>.

---

<sup>5</sup> Rusdiana A. *Manajemen Evaluasi*, 60.

<sup>6</sup> Rusdiana A. *Manajemen Evaluasi*, 61.

- 1) Dampak/pengaruh program. Dalam dimensi ini, evaluator akan mengkaji seberapa jauh program yang telah, sedang dan akan dijalankan tersebut memiliki dampak terhadap kelompok sasaran, sesuai dengan tujuan dari program tersebut.
- 2) Implementasi program. Dalam dimensi ini, evaluator akan melakukan kajian mengenai seberapa jauh pelaksanaan program tersebut telah sesuai dengan rencana program yang telah disusun.
- 3) Konteks program. Dalam dimensi ini, evaluator ingin mengkaji kondisi konteks dari program yang akan, sedang, dan telah dilaksanakan, khususnya mengenai dukungan konteks terhadap implementasi program.
- 4) Kebutuhan program. Dalam dimensi ini, evaluator ingin mengkaji factor-faktor penentu keberhasilan implementasi program serta keberlanjutannya di masa yang akan datang.

### c. Manfaat Pengawasan dan Evaluasi pendidikan

Dalam penelitian konvensional, manfaat biasanya mencakup dua hal, yaitu manfaat dalam pengembangan ilmu (manfaat secara teoretis) dan manfaat praktis. Namun, sesuai karakteristiknya yang bukan untuk pengembangan ilmu, maka manfaat dari penelitian Pengawasan dan Evaluasi pendidikan adalah hanya berkaitan dengan manfaat praktis, terutama dalam menyediakan informasi untuk pengambilan keputusan tentang program yang telah diimplementasikan.

### 2. Bagian Kajian Teori

Dalam penelitian evaluasi, meskipun peran teori tidak seperti pada penelitian konvensional, namun kajian teori tetap sangat diperlukan karena merupakan kerangka pikir evaluator dalam melaksanakan kegiatan Pengawasan dan Evaluasi pendidikan.

Kajian teori dalam penelitian evaluasi seharusnya memuat dua hal pokok, yaitu: deskripsi tentang program, beserta perangkat implementasinya; dan kajian teoriteori yang berkaitan dengan lahirnya kebijakan dan program yang akan dievaluasi.

### 3. Bagian Metode Penelitian Evaluasi

Metode penelitian evaluasi pada dasarnya tidak berbeda dengan metode penelitian pada umumnya. Sebagaimana telah dinyatakan pada bagian awal, Nisbet (1999), menyatakan bahwa perbedaan esensial antara riset evaluasi dan riset konvensional (riset dasar) adalah lebih pada tujuan daripada dalam pemilihan subyek dan metodenya.<sup>7</sup>

Secara garis besar, metode penelitian evaluasi mencakup empat komponen, yaitu: deskripsi mengenai penentuan responden atau sumber data; metode pengumpulan data; penentuan alat atau instrumen pengumpul data; dan deskripsi mengenai analisis data. Namun demikian, menurut hemat penulis, dalam bagian metode penelitian ini peneliti perlu menegaskan kembali mengenai model evaluasi yang

---

<sup>7</sup> Nisbet, J. "The impact of research on policy and practice in education". *International Review Education*, 2:2, (February, 1999), 101 – 104.

akan digunakan untuk melakukan Pengawasan dan Evaluasi pendidikan, yaitu yang dituangkan dalam desain disain evaluasi, dirincikan sebagai berikut:<sup>8</sup>

#### **a. Penentuan Responden atau Sumber data**

Dalam setiap penelitian evaluasi, kita harus berpikir sederhana mengenai: (a) apa objek yang akan dievaluasi (yang didasarkan pada indicator yang telah dirumuskan), (b) dari informasi tentang objek tersebut dapat diperoleh (sumber data), dan (c) dengan cara apa informasi tersebut dapat diperoleh (metode pengumpulan data).

Pada dasarnya, penentuan responden atau sumber data baru dapat dilakukan setelah evaluator tahu betul macam-macam data yang perlu dikumpulkan. Demikian pula, agar data yang akan dikumpulkan tersebut tepat, maka data yang akan dikumpulkan tersebut harus disesuaikan dengan komponen dan indikator program yang dievaluasi. Selanjutnya, untuk menentukan sumber data secara tepat maka terlebih dahulu evaluator harus tahu dari mana saja data tersebut dapat diperoleh, atau dengan kata lain, apa dan siapa saja yang dapat dijadikan sebagai sumber data.

#### **b. Metode Pengumpulan Data**

Metode pengumpulan data dalam pengawasan dan evaluasi pendidikan sama dengan dengan penelitian. Jenis metode dimaksud adalah: angket, wawancara (interview), pengamatan (observasi), test, dokumentasi, dan inventori. Inventory adalah persediaan apabila diartikan secara harfiah. Sedangkan arti dari sistem inventory sendiri merupakan pengaturan persediaan. Ini memiliki keterkaitan erat dengan adanya aktivitas logistik sebuah perusahaan.

#### **c. Analisis Data**

Salah satu hal yang harus diperhatikan dalam penentuan teknik analisis data yang akan digunakan dalam penelitian apapun adalah kesesuaian teknik analisis yang dipilih dengan rumusan hipotesis (untuk penelitian yang menggunakan hipotesis), jenis data, dan kebutuhan untuk deskripsi data.

#### **D. Membuat Alat Atau Instrumen Pengawasan dan Evaluasi pendidikan**

Dalam setiap penelitian, instrumen merupakan sesuatu yang mempunyai kedudukan sangat penting, karena instrumen akan menentukan kualitas data yang dikumpulkan. Semakin tinggi kualitas instrumen, semakin tinggi pula hasil evaluasinya.

---

<sup>8</sup> Rusdiana A. *Manajemen Evaluasi*, 62

## 1. Persyaratan Penyusunan Instrumen

Dalam buku-buku penelitian selalu disebutkan sekurang-kurangnya ada empat persyaratan bagi instrumen yang baik, yaitu sebagai berikut:

- a. Valid atau sahih, yaitu tepat menilai apa yang akan dinilai. - Reliabel, dapat dipercaya, yaitu bahwa data yang dikumpulkan benar seperti apa adanya, bukan palsu.
- b. Praktis, yaitu bahwa instrumen tersebut mudah digunakan, praktis dan tidak rumit.
- c. Ekonomis, yaitu tidak boros dalam mewujudkan dan menggunakan sesuatu dalam penyusunan, artinya tidak banyak membuang uang, waktu dan tenaga.

## 2. Langkah-langkah Penyusunan Instrumen

Langkah-langkah dimaksud adalah sebagai berikut: (a) mengidentifikasi komponen program dan indikatornya; (b) membuat kisi-kisi kaitan antara indikator, sumber data, metode pengumpulan data, dan instrumen; (c) menyusun butir-butir instrumen; (d) menyusun kriteria penilaian; dan (e) menyusun pedoman pengerjaannya.

### a. Identifikasi Sasaran sebagai Objek

Petunjuk untuk identifikasi indikator yang dimaksud adalah:

- 1) Mulai dari yang sifatnya kuantitatif, baru kualitatif. Misalnya meneliti bahan koleksi pertama dari banyaknya buku dan bahan koleksi lain misalnya film, dosket, kaset, dan lain-lain baru sesudah itu banyaknya buku menurut jenis-masih kuantitatif karena menunjuk angka- keduanya merupakan kuantitas baru kemudian kondisi bahan-bahan koleksi yang ada, yaitu kualitas.
- 2) Mulai dari luar, baru mengarah kedalam. Misalnya dari keadaan gedung (besar terlihat dari luar), kemudian menilai kamar (bagian dalam gedung), baru dilihat lebih cermat bahan dasar masing-masing ruangan. Penelitian dapat dilakukan dengan menggunakan cara kombinasi, yaitu melihat dari aspek kuantitatif (ukuran gedung dan ruangan), baru melihat kondisi masing-masing kamar dengan memperhatikan aspek kualitatif seperti melihat lantai dari apa, dinding seperti apa, dan penerangannya bagaimana.
- 3) Mulai dari yang umum, baru ke khusus. Misalnya kualitas bahan koleksi secara umum (penampilan secara keseluruhan), baru kondisi masing-masing jenis bahan koleksi, dan dapat ke yang lebih khusus lagi, misalnya kualitas isi yang ditunjukkan oleh kelengkapan konsep yang disajikan, banyaknya contoh dan gambar, enaknnya gaya bahasa, dan cara yang digunakan untuk menjelaskan dan ,kemutakhirannya.

- 4) Jika yang diidentifikasi merupakan proses atau prosedur maka diurutkan dari pemunculannya. Misalnya komponen yang dinilai kemampuan mengajar maka indikatornya urut dari proses yang terjadi, yaitu:
- Membuat persiapan,
  - Melaksanaan pembelajaran, dan
  - Mengakhiri pelajaran.

#### **b. Penyusunan Kisi-Kisi Instrumen**

Kata kisi-kisi menunjuk pada gambaran jaringan kotak-kotak seperti kusen jendela kaca. Yang dimaksud dengan kisi-kisi dalam rangkaian proses penyusunan intrumen adalah semacam tabel kolom baris yang memberikan gambaran tentang kaitan antara objek sasaran evaluasi, instrumen, dan nomor-nomor butir dalam instrumen. Kisi-kisi dapat dikatakan sebagai kelanjutan dari tabel kaitan antara komponen-komponen-metode-instrumen.

Dengan membuat kisi-kisi ini dengan tegas evaluator menunjukkan instrumen apa saja yang benar-benar akan digunakan, jumlah butir masing masing instrumen, dan butir berapa yang ditentukan untuk mengungkap suatu data.

Di dalam kisi-kisi tidak perlu dicantumkan sumber data dan metode yang digunakan karena instrumen untuk metode yang dipilih sudah jelas ditentukan jenisnya.

#### **c. Penyusunan Butir-Butir Instrumen**

Dalam bagian ini akan diungkapkan mengenai kelemahan dan kesulitan yang banyak dijumpai dalam penyusunan butir-butir instrumen, agar tidak diulang oelh penyusun instrumen program yang lain. Untuk sekedar menyarankan kepada para evaluator, jangan lupa memperhatikan bagian-bagian yang penting dan membacanya lebih seksama.

Bagian-bagian yang dimaksud adalah uraian yang berenan dengan keterandalan instrumen, khususnya tentang validitas dan reabilita. Menyusn instrumen merupakan langkah kegiatan yang relatif sulit akan tetapi penting.

Berkenaan dengan penyusunan panduan dokumentasi dan pedoman wawancara sudah disinggung sedikit dalam uraian di atas. Hal yang banyak dikeluhkan dalam penyusunan instrumen oleh peneliti dan evaluator program pemula adalah cara membuat angket.

Kesalahan yang umum adalah terdapat penyimpangan pertanyaan dari indikator yang akan dievaluasi. Untuk menghindari hal ini, penyusn instrumen perlu mencoba menjawab sendiri beberapa (atau semua) pertanyaan yang mereka ajukan. Jika jawaban tidak pas atau melenceng dari maksud pertanyan, berarti butir tersebut rumusannya salah.

Ada beberapa kelemahan/ kesalahan yang sering penulis temukan dalam instrumen penelitian para peneliti pemula. Instrumen yang sering ditemui kesalahan atau kelemahannya adalah pada inatrumrn penelitian yang berupa anket dengan jawaban opsi. “Selalau, Sering,

Jarang, Kadang, Tidak Pernah” (atau sejenisnya) dan pada angket dengan opsi ‘ Sangat Setuju, Setuju, Kurang Setuju, dan Sangat Tidak Setuju” (atau sejenisnya).

### 3. Membuat Instrumen Pengawasan dan Evaluasi pendidikan

Pengawasan dan Evaluasi pendidikan dimaksudkan untuk mengetahui akhir dari sebuah program kebijakan, yaitu mengetahui hasil akhir dari adanya kebijakan dalam rangka menentukan rekomendasi atas kebijakan yang lalu, yang pada tujuan akhirnya untuk menentukan kebijakan selanjutnya. Adapun program komponen, sub komponen, dan indikator yang akan dijadikan acuan dalam pembuatan instrumen evaluasi adalah sebagaimana dalam tabel 6.1 berikut:<sup>9</sup>

**Tabel 6.1**  
Identifikasi Komponen, Sub Komponen, dan Indikator Standar Nasional Pendidikan

Program	Komponen	Sub Komponen	Indikator
1	2	3	4
STANDAR NASIONAL PENDIDIKAN	Standar Isi PP RI No19 2005 Bab III	Kurikulum Sekolah menengah di atas dan di bawah tingkat pendidikan	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pengembangan kurikulum pada tingkat satuan pendidikan menggunakan panduan yang disusun BSNP.</li> <li>- Kurikulum dibuat dengan mempertimbangkan karakteristik daerah, kebutuhan sosial masyarakat, kondisi budaya, usia peserta didik, dan kebutuhan pembelajaran.</li> <li>- Kurikulum telah menunjukkan adanya alokasi waktu, rencana program remedial, dan pengayaan bagi siswa.</li> <li>- Sekolah menyediakan layanan bimbingan dan konseling untuk memenuhi kebutuhan pengembangan pribadi peserta didik.</li> <li>- Sekolah menyediakan kegiatan ekstrakurikuler untuk memenuhi kebutuhan pengembangan pribadi peserta didik.</li> </ul>

Sumber: (Suharsimi 2010)

Adapun instrumen yang digunakan untuk mengevaluasi komponen standar isi penulis akan menggunakan Skala Guttman karena peneliti perlu jawaban yang tegas dari pelaksanaan standar isi di Sekolah. Adapun bentuknya akan menggunakan bentuk checklist

<sup>9</sup> Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian Suatu pendekatan Praktek*. (Jakarta: Rineka Cipta 2010),12.



sebagaimana menurut Sugiyono “Skala Guttman selain dapat dibuat dalam bentuk pilihan ganda, juga dapat dibuat dalam bentuk checklist”. Bentuk instrumen sebagaimana dalam tabel 6.2 berikut:<sup>10</sup>

**Tabel 6. 2**

**Intrumen Pengawasan dan Evaluasi pendidikan Standar Isi Snp**

Berilah jawaban pertanyaan berikut sesuai dengan kenyataan di sekolah anda dengan cara memberi tanda (√) pada kolom yang tersedia.

No	Pertanyaan	YA	TIDAK
1	2	3	4
1.	Apakah Pengembangan kurikulum pada sekolah menggunakan panduan yang disusun BSNP. ?		
2.	Apakah Kurikulum pada sekolah bapak, dibuat dengan mempertimbangkan karakteristik daerah ?		
3.	Apakah Kurikulum pada sekolah bapak dibuat dengan mempertimbangkan kebutuhan sosial masyarakat ?		
4.	Apakah Kurikulum pada sekolah bapak dibuat dengan mempertimbangkan kondisi budaya ?		
5.	Apakah Kurikulum pada sekolah bapak dibuat dengan mempertimbangkan usia peserta didik?		
6.	Apakah Kurikulum pada sekolah bapak dibuat dengan mempertimbangkan kebutuhan pembelajaran ?		
7.	Apakah Kurikulum telah menunjukkan adanya alokasi waktu ?		
8.	Apakah Kurikulum telah menunjukkan adanya rencana program remedial ?		
9.	Apakah Kurikulum telah menunjukkan adanya rencana program pengayaan bagi siswa ?		
10	Apakah Sekolah menyediakan layanan bimbingan dan konseling untuk memenuhi kebutuhan pengembangan pribadi peserta didik ?		
11.	Apakah Sekolah menyediakan kegiatan ekstra kurikuler untuk memenuhi kebutuhan pengembangan pribadi peserta didik ?		

Sumber: diadaptasi dari (Sugiono 2006)


<sup>10</sup> Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D.* (Bandung:Alfabeta. 2006), 108.

## TUGAS MAHASISWA:

- Mengabstraskan 4 poin penting dari kajian Pengelolaan Rencana Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan yaitu:
  - Konsep Dasar Pengelolaan Perencanaan dan Evaluasi Pendidikan
  - Analisis Kebutuhan Pengawasan dan Evaluasi pendidikan
  - Menyusun Proposal Pengawasan dan Evaluasi pendidikan
  - Membuat Alat Atau Instrumen Pengawasan dan Evaluasi pendidikan
- Temukan Esensi/Nilai dari 4 poin penting dari kajian di atas. Tulis pada kolom summary maksimal 10 kalimat
- Batasi Penulisan maksimal 500 kata berdasar word count.

**LEMBAR CATATAN KULIAH (CK)**

Hari/Tanggal :  
 Mata Kuliah :  
 Metode :  
 Ora : NIM :  
 JAWAB :



Isi /Aplod Foto Resmi Mu

Isi Identitas MK & Individu

**Resensi Rangkuman:**

**A** Esensi/isi /Sub Materi

-----

**B** Esensi/isi /Sub Materi

-----

**C** Esensi/isi /Sub Materi

-----

**D** Esensi/isi /Sub Materi

-----

summary:

-----

Temukan Nilai/Natijah/Konklusi dari empat sub materi

-----

Ket:  
Penulisan maksimal 500Kata

Isi /aplod Foto Individu

**Metode yang digunakan dalam penulisan CK dan Assigment ini, menggunakan metode Inkuiri:**

Metode inkuiri adalah cara penyajian pelajaran dengan memberi kesempatan kepada peserta didik untuk menemukan informasi dengan atau tanpa bantuan guru/dosen. Metode inkuiri memungkinkan para peserta didik menemukan sendiri informasi-informasi yang diperlukan untuk mencapai tujuan belajarnya, karena metode inkuiri melibatkan peserta didik dalam proses-proses mental untuk penemuan suatu konsep berdasarkan informasi-informasi yang diberikan guru. (Sumantri dan Johar Permana 2000:142).@

# PART 7

## IMPLEMENTASI PROGRAM PENGAWASAN DAN EVALUASI PENDIDIKAN

### **KEMAMPUAN AKHIR PEMBELAJARAN**

Setelah mendapat materi perkuliahan ini, mahasiswa diharapkan mampu Menjelaskan tentang Implementasi Program Pengawasan Dan Evaluasi Pendidikan

### **POKOK BAHASAN**

- Konsep Implementasi Program Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan
- Persiapan Program Pengawasan dan Evaluasi
- Pelaksanaan Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan
- Monitoring dan Evaluasi Proram Pendidikan

## TOPIK BAHASAN

Implementasi program pengawasan dan Evaluasi Pendidikan juga merupakan proses yang sistematis dan berkelanjutan untuk mengumpulkan, mendeskripsikan, menginter-pretasikan dan menyajikan informasi untuk dapat digunakan sebagai dasar membuat keputusan, menyusun kebijakan maupun menyusun program selanjutnya. Kegiatan evaluasi/supervisi dimaksudkan untuk mengambil keputusan atau melakukan tindak lanjut dari program yang telah dilaksanakan. Manfaat dari Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan dapat berupa penghentian program, merevisi program, melanjutkan program, dan menyebarluaskan program. Dalam evaluasi program, pelaksana (evaluator) ingin mengetahui seberapa tinggi mutu atau kondisi sesuatu hal sebagai hasil pelaksanaan program setelah data terkumpul dibandingkan dengan kriteria atau standar tertentu. Dalam evaluasi program, pelaksana (evaluator) ingin mengetahui tingkat ketercapaian program, dan apabila tujuan belum tercapai pelaksana (evaluator) ingin mengetahui letak kekurangan dan sebabnya. Hasilnya digunakan untuk menentukan tindak lanjut atau keputusan yang akan diambil. Evaluator program harus orang-orang yang memiliki kompetensi, di antaranya mampu melaksanakan, cermat, objektif, sabar dan tekun, serta hati-hati dan bertanggung jawab. Evaluator dapat berasal dari kalangan internal (evaluator dan pelaksana program) dan kalangan eksternal (orang di luar pelaksana program tetapi orang yang terkait dengan kebijakan dan implementasi program). Model evaluasi merupakan suatu desain yang dibuat oleh para ahli atau pakar evaluasi. Dalam melakukan evaluasi, perlu dipertimbangkan model evaluasi yang akan dibuat. Biasanya model evaluasi ini dibuat berdasarkan kepentingan seseorang, lembaga atau instansi yang ingin mengetahui apakah program yang telah dilaksanakan dapat mencapai hasil yang diharapkan.

### A. Konsep Implementasi Program Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan

#### 1. Makna dan Hakikat Implementasi Program Pengawasan dan Evaluasi

Kata implementasi, memiliki makna yang sama dengan pelaksanaan Charles D. Jones dikutip Silalahi, mengemukakan mengenai pelaksanaan atau implementasi yakni: “konsep dinamis yang meibatkan secara terus menerus usaha-usaha yang mencari apa yang dilakukan, mengatur aktivitas-aktivitas yang mengarah pada pendapat suatu program kedalam dampak”.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Satya Widhy dkk. "Implementasi Program Vaksinasi Di Kabupaten Tanggamus" (*Responsive: Jurnal Pemikiran Dan Penelitian Bidang Administrasi, Sosial, Humaniora Dan Kebijakan Publik*, 5:1 (April 2022), 50

Syukur Abdullah (dalam Rusdiana), mendefinisikan; "Implementasi adalah suatu proses rangkaian kegiatan tindak lanjut setelah sebuah rencana dan kebijaksanaan ditetapkan yang terdiri atas pengambilan keputusan. Langkah-langkah strategis maupun operasional yang ditempuh guna mewujudkan suatu program atau kebijaksanaan menjadi kenyataan guna mencapai sasaran dan program yang ditetapkan semula".<sup>2</sup>

Sedangkan pengertian pelaksanaan menurut The Liang Gie (Mulya & Irena) sebagai berikut: "Usaha-usaha yang dijalankan untuk melaksanakan semua rencana dan kebijaksanaan yang telah dirumuskan dan ditetapkan dengan melengkapi segala kebutuhan alat-alat yang diperlukan, dimana pelaksanaannya, kapan waktunya dimulai dan berakhir, dan bagaimana cara dilaksanakan".<sup>3</sup>

Implementasi kebijakan merupakan hal yang sangat luas, meliputi bagaimana implementasi ditempatkan sebagai alat administrasi hukum dan juga sekaligus dipandang sebagai fenomena kompleks sebuah proses atau hasil dari kebijakan. Situmorang menegaskan bahwa "implementasi kebijakan adalah satu dari sekian banyak tahap kebijakan publik, sekaligus menjadi variabel terpenting yang memiliki pengaruh sangat besar terhadap keberhasilan kebijakan terkait penyelesaian isu-isu publik"<sup>4</sup>

Pada hakikatnya implementasi atau pelaksanaan merupakan proses kegiatan yang berkesinambungan sehingga tercapai tujuan yang diharapkan. Dalam teori kebijakan, Implementasi atau pelaksanaan mempunyai kedudukan penting dalam kebijakan negara, karena betapapun baiknya suatu kebijakan dirumuskan, tidak akan lebih baik daripada hasil pelaksanaannya. Dalam konteks Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan Pendidikan, menurut Tyler (Suharsimi&Abdul Jabar), bahwa "Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan adalah proses untuk mengetahui apakah tujuan Pendidikan telah terealisasikan".<sup>5</sup>

Apabila dikaitkan dengan Pengawasan dan Evaluasi pendidikan sebagai program atau kebijakan pemerintah, maka "Implementasi Program Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan" merupakan aspek operasional dan rencana atau penerapan berbagai program yang telah disusun sebelumnya, mulai dari penetapan sampai hasil akhir yang dicapai sebagai tujuan semula. Dengan perkataan lain proses untuk mengetahui apakah tujuan Pendidikan telah terealisasikan.

---

<sup>2</sup> Rusdiana A. *Manajemen Evaluasi Program Pendidikan* (Bandung: Pustaka Setia, 2017), 70

<sup>3</sup> Hadyan Mulya & Irena, "Pelaksanaan Pendaftaran Penduduk Oleh Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Di Kota Padang" *Jurnal Registratie* 1:1 (Februari, 2019), 80.

<sup>4</sup> Jumria Mansur "Implementasi Konsep Pelaksanaan Kebijakan Dalam Publik" *AT TAWASSUTH: Jurnal Ekonomi Islam*, 6:2 (Desember 2021), 324.

<sup>5</sup> Suharsimi Arikunto dan Cepi Safruddin Abdul Jabar. *Evaluasi program Pendidikan*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), 5

## 2. Komponen/Unsur-unsur Implementasi Program Pengawasan dan Evaluasi

Syukur Abdullah (dalam Rusdiana), mengemukakan bahwa didalam mengimplementasikan atau melaksanakan suatu program yang dipandang sebagai suatu proses. Ada tiga unsur utama dalam pelaksanaan yaitu: <sup>6</sup>

- a. Adanya program yang dapat menjadi ukuran utama dalam melaksanakan kegiatan
- b. Target grup yaitu kelompok yang menjadi sasaran daripada program yang akan dilaksanakan oleh pemerintah
- c. Serta unsur-unsur pelaksana yaitu pihak mana saja yang terlibat dalam pelaksanaan program yang dibuat.

### a. Prinsip Kerja Implementasi Program Pengawasan dan Evaluasi

Siagian (Rahma, dkk), menyatakan bahwa dalam pelaksanaan ada beberapa prinsip yang perlu diperhatikan yaitu: <sup>7</sup>

- a. Membuat rencana detail, artinya merubah rencana strategis (jangka panjang) menjadi rencana teknis (jangka pendek) dan mengorganisir sumber-sumber dan staf dan selanjutnya menyusun peraturan-peraturan dan prosedur-prosedur tertentu;
- b. Pemberian tugas artinya merubah rencana teknis menjadi rencana praktis, dan tujuan selanjutnya melakukan pembagian tugas-tugas dan sumber-sumber;
- c. Monitor artinya pelaksanaan dan kemajuan pelaksanaan tugas jangan sampai terjadi hal-hal yang berhubungan dengan rencana praktis. Dalam hal ini diperlukan untuk memeriksa hasil-hasil yang dicapai;
- d. *Review* artinya pelaporan hasil-hasil pelaksanaan kegiatan, analisis pelaksanaan tugas-tugas, pemeriksaan kembali dan penyusunan jadwal waktu pelaksanaan selanjutnya dalam laporan diharapkan adanya saran dan perbaikan bila ditemui adanya perbedaan dan penyimpangan”.

### b. Langkah-langkah Implementasi Program Pengawasan dan Evaluasi

Secara umum langkah-langkah yang harus dilakukan evaluator (Pengawas Pendidikan) dalam melakukan evaluasi program, sistem atau program Pendidikan menurut Brinkerhoff (Rusdiana), dideskripsikan pada gambar berikut: <sup>8</sup>

<sup>6</sup> Rusdiana A. *Manajemen Evaluasi Program Pendidikan* (Bandung: Pustaka Setia, 2017), 70

<sup>7</sup>Rahma Sari, dkk. "Konsep Dasar Pengelolaan Kelompok Bermain (KB)" *Jurnal Multidisipliner Bharasumba*. 01: 02, (July, 2022), 379-80.

<sup>8</sup> Rusdiana A. *Manajemen Evaluasi*, 71



**Gambar: 7.1 Proses Implementasi Program Pengawasan dan Evaluasi**

Sumber: Brinkerhoff 1992 (dikembangkan oleh Penulis)

Gambar: 7.1 Proses Implementasi Program Pengawasan dan Evaluasi, mengidentifikasi langkah-langkah yang harus dilakukan evaluator (Pengawas Pendidikan), sebagai berikut:

**a. Fokus Evaluasi;**

Pada langkah pertama yaitu fokus evaluasi, evaluator menentukan objek yang akan dievaluasi, mengidentifikasi dan mempertimbangkan tujuan, lalu mempertimbangkan elemen-elemen penting yang akan diselidiki.

**b. Perencanaan/Desain Evaluasi,**

Evaluator selanjutnya mendesain evaluasi, evaluator membuat rencana, tujuan umum dan prosedur umum evaluasi.



**c. Pengumpulan informasi;**

Pada waktu pelaksanaan evaluasi, evaluator harus menentukan sumber informasi seperti apa dan bagaimana informasi itu akan diperoleh.

**d. Pengolahan informasi;**

Evaluator mengolah, meverifikasi informasi dan kelengkapannya lalu memilih cara analisis yang sesuai.

**e. Kesimpulan dan pelaporan hasil evaluasi;**

Setelah informasi dianalisis langkah berikutnya adalah pembuatan laporan. Evaluator harus mengidentifikasi siapa saja yang akan memperoleh laporan tersebut, bagaimana kerangka dan format laporan yang akan ditulis atau dikomunikasikan.

**f. Pengelolaan/pemanfaatan hasil evaluasi;**

Pelaksanaan evaluasi bukan proses yang sederhana perlu pengelolaan dari segi manusia/pelaku dan narasumber, prosedur, kontrak, biaya, pelaporan juga pertanggungjawaban. Setelah evaluasi selesai ada langkah terakhir yaitu meta evaluasi.

**g. Meta evaluasi**

Meta evaluasi berarti mengevaluasi suatu proses evaluasi. Meta evaluasi dilakukan oleh evaluator yang lebih tinggi.

**c. Faktor-faktor Implementasi Program Pengawasan dan Evaluasi**

Faktor pelaksanaan menempati posisi yang paling penting dalam menentukan keberhasilan suatu program untuk diwujudkan. Maka dalam proses kegiatannya menurut Bintoro, perlu memerhatikan beberapa hal, antara lain:<sup>9</sup>

“(a) perlu ditentukan secara jelas siapa atau badan/lembaga mana secara fungsional akan diserahi wewenang mengkoordinasikan program didalam suatu sector; (b) perlu diperhatikan penyusunan program pelaksanaan yang jelas dan baik. Dalam program pelaksanaan itu, dasar prinsip fungsional perlu dituangkan kedalam rangkaian prosedur yang serasi, jelas dan diataati oleh semua pihak yang terlibat dalam hubungan pelaksanaan program tersebut; (c) perlu dikembangkan hubungan kerja yang lebih baik, antara lain dalam bentuk badan kerjasama atau suatu panitia kerjasama dengan tanggung jawab dan koordinasi yang jelas; (d) perlu diusahakan koordinasi melalui proses penyusunan anggaran dan pelaksanaan pembiayaannya”.

Bertolak dari rumusan diatas, maka dapatlah diambil sebuah kesimpulan, bahwa pelaksanaan itu adalah suatu kegiatan dalam proses merealisasikan suatu program dengan melalui prosedur dan tata cara yang dianggap tepat.

Selanjutnya perlu ditegaskan bahwa hndaknya suatu pelaksanaan harus dapat dipertanggungjawabkan. Ada beberapa segi yang berpengaruh diantaranya adalah pelaksanaan itu sesuai dengan kepentingan masyarakat. Seperti yang dikemukakan Bintoro “suatu segi

<sup>9</sup>Suharsimi Arikunto, *Dasar-Dasar Evaluasi Pendidikan*, 3rd edn (Jakarta:Bumi Aksara, 2018), 3.

lain dari dapatnya dipertanggungjawabkan suatu pelaksanaan pemerintah adalah apakah pelaksanaannya itu sesuai dengan kepentingan masyarakat”.<sup>10</sup>

Dengan demikian pelaksanaan sebagai suatu kegiatan untuk merealisasikan tujuan terhadap sebuah sasaran sehingga suatu pelaksanaan akan mengarah kepada usaha yang sesuai dengan kepentingan masyarakat.

### 3. Standar Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan

Komite Bersama (1994), mendefinisikan standar evaluasi sebagai “Prinsip yang disepakati bersama oleh orang yang terlibat dalam profesi evaluasi, dalam rangka meningkatkan kualitas dan keadilan evaluasi”. Satuan Tugas AEA mencatat bahwa prinsip evaluasi disediakan oleh evaluator dengan panduan yang bersifat umum, konseptual bukan operasional. Kantor Akuntabilitas pemerintah menggambarkan standar audit sebagai pernyataan pertanggung jawaban dari seorang auditor. Pada dasarnya, ketiga dokumen membuat prinsip umum, yang merupakan hal yang penting. Dalam membuat evaluasi diperlukan sebuah kriteria sebagai pedoman evaluator dalam mengukur untuk melakukan sebuah penilaian atau evaluasi karena evaluasi tidak mungkin dilakukan sebelum mengadakan proses pengukuran yang akurat. Setidaknya terdapat 4 konsep dasar dalam menentukan standar evaluasi program yaitu:<sup>11</sup>

#### a. *Utilitas*

Suatu evaluasi harus berguna. Ini harus ditujukan kepada orang-orang dan kelompok yang terlibat bertanggung jawab untuk melaksanakan program yang dievaluasi. Para evaluator harus memastikan kebutuhan informasi para pengguna dan melaporkan kepada mereka umpan balik evaluatif yang relevan secara jelas, ringkas, dan tepat waktu. Ini akan membantu mereka mengidentifikasi dan mengurus masalah program dan menyadari kekuatannya.

#### b. *Kelayakan*

Suatu evaluasi harus layak. Evaluasi menggunakan prosedur evaluasi tepat dan beroperasi di lingkungan program. harus menghindari hal yang mengganggu atau merusak dalam program ini.

#### c. *Kepatutan*

Suatu evaluasi harus memenuhi kondisi kepatutan. Harus didasarkan pada kejelasan, dan perjanjian tertulis dimana mendefinisikan kewajiban evaluator dan klien untuk mendukung pelaksanaan evaluasi. Evaluasi harus melindungi hak semua pihak yang terlibat dan

<sup>10</sup> Bintoro Tjokroamidjojo. *Pengantar Administrasi Pembangunan*. (Jakarta:LP3ES. 1991), 129.

<sup>11</sup> Suharsimi Arikunto, *Dasar-Dasar*, 4.

martabat. Harus jujur dan tidak terdistorsi dengan cara apapun. Laporan harus dibebaskan sesuai dengan perjanjian dan dengan kebebasan yang berlaku undang-undang informasi.

#### **d. Akurasi**

Suatu evaluasi harus akurat. Ini jelas harus menjelaskan program seperti yang direncanakan dan dengan benar-benar dieksekusi. Kita harus menjelaskan latar belakang program dan pengaturan. Harus melaporkan temuan yang valid dan reliabel. Ini harus mengidentifikasi dan membuktikan kelayakan sumber informasi evaluasi, metode pengukuran dan perangkat, prosedur analitis, dan ketentuan untuk pengendalian bias dan metaevaluation.

Nilai keseluruhan evaluasi terhadap dua belas standard akurasi adalah suatu indeks validitas keseluruhan evaluasi ini. Komite ini disajikan dan menggambarkan lima langkah umum untuk menerapkan standar:

- a. Mengenal Standar Evaluasi Program,
- b. Memperjelas tujuan dari evaluasi program,
- c. Memperjelas konteks evaluasi program,
- d. Menerapkan standar masing-masing berdasarkan tujuan dan konteks,
- e. Memutuskan apa yang harus dilakukan dengan hasilnya. Komite juga menyarankan cara-cara untuk menggunakan standar dalam merancang program pelatihan evaluasi.

#### **4. Panduan Prinsip Evaluasi AEA**

Pada bulan November 1992, AEA menciptakan sebuah gugus tugas dan dibebankan dengan mengembangkan prinsip-prinsip panduan umum untuk praktek evaluasi. Gugus tugas yang dipimpin oleh William R. Shadish, kemudian merancang Panduan Prinsip Evaluasi. AEA kemudian mempublikasikan prinsip-prinsip dalam edisi khusus dari Arah baru untuk berkala Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan (AEA Task Force on Guiding Principles for Evaluators, 1995).<sup>12</sup>

Panduan Prinsip AEA menyediakan kode perilaku profesi evaluator. Prinsip ini juga berlaku untuk mengevaluasi desain evaluasi dan laporan di berbagai macam disiplin ilmu. Mereka mendorong penilai untuk mengamati penyelidikan sistematis dan menghormati masyarakat dengan bertindak jujur dan mengutamakan kesejahteraan masyarakat melalui karir profesional mereka.

#### **a. Pencarian Sistematis.**

Evaluator melakukannya dengan sistematis, berbasis data pertanyaan, dan dengan demikian harus:

---

<sup>12</sup> Rusdiana A. *Manajemen Evaluasi*, 77

- 1) Mematuhi standar teknis tertinggi sesuai dengan metode yang mereka gunakan.
- 2) Jelajahi kekurangan dan kekuatan klien dari pertanyaan dan pendekatan evaluasi.
- 3) Mengkomunikasikan pendekatan, metode, dan keterbatasan evaluasi secara akurat dan cukup rinci untuk memungkinkan orang lain untuk memahami, menafsirkan, dan mengkritik pekerjaan mereka.

**b. Kompetensi.**

Evaluator memberikan kinerja yang kompeten untuk stakeholder, dan dengan demikian harus:

- (1) Pastikan bahwa tim evaluasi bersama memiliki Pendidikan, kemampuan, keterampilan, dan pengalaman yang tepat untuk evaluasi.
- (2) Pastikan bahwa tim evaluasi kolektif menunjukkan kompetensi budaya dan menggunakan strategi evaluasi yang tepat dan keterampilan untuk bekerja dengan kelompok-kelompok budaya yang berbeda.
- (3) Praktek dalam keterbatasan kompetensi mereka, menolak untuk melakukan evaluasi secara substansial di luar batas-batas tersebut, dan membuat keterbatasan yang jelas pada evaluasi yang mungkin timbul jika tidak layak.
- (4) Berusaha untuk mempertahankan dan meningkatkan kompetensi mereka dalam rangka untuk mninggikan tingkat kinerja dalam evaluasinya.

**c. Integritas/Kejujuran**

Evaluator menampilkan kejujuran dan integritas dalam perilaku mereka sendiri, dan berusaha untuk menjamin kejujuran dan integritas proses evaluasi keseluruhan, dan dengan demikian harus:

- (1) Bernegosiasi jujur dengan klien dan pihak terkait mengenai biaya, tugas, keterbatasan metodologi, cakupan hasil, dan penggunaan data.
- (2) Menyingkap peran atau hubungan apapun yang dapat menimbulkan konflik kepentingan yang nyata sebelum menerima sebuah tugas.
- (3) Mencatat dan melaporkan semua perubahan pada rencana awal proyek dinegosiasikan, dan alasan bagi mereka, termasuk kemungkinan dampak yang akan terjadi
- (4) Lebih menghormati diri sendiri, klien mereka, dan pemangku kepentingan lainnya dan nilai-nilai terkait dengan evaluasi.
- (5) Membuat prosedur secara akurat, data, temuan, dan berusaha untuk mencegah atau memperbaiki penyalahgunaan pekerjaan mereka oleh orang lain.
- (6) Bekerja untuk menyelesaikan segala masalah yang berkaitan dengan prosedur atau kegiatan akan menghasilkan informasi evaluatif menyesatkan, menolak untuk melakukan evaluasi jika masalah tidak dapat diselesaikan, dan berkonsultasi rekan kerja atau stakeholder yang relevan tentang cara lain untuk melanjutkan jika menurun tidak layak.

(7) Mengungkapkan semua sumber dukungan keuangan untuk evaluasi, dan sumber permintaan untuk evaluasi.

#### **d. Menghargai Orang.**

Evaluator menghormati keamanan, martabat, dan harga diri responden, peserta program, klien, dan stakeholder evaluasi lainnya, dan dengan demikian harus:

- 1) Mencari pemahaman yang komprehensif dari elemen kontekstual dari evaluasi.
- 2) Mematuhi etika profesi saat ini, standar, dan peraturan mengenai kerahasiaan, persetujuan, dan potensi risiko atau merugikan kepada peserta.
- 3) Berusaha untuk memaksimalkan manfaat dan mengurangi kerugian yang tidak perlu ada, yang mungkin terjadi dari evaluasi dan hati-hati menilai manfaat atau prosedur karena potensi risikonya.
- 4) Melakukan evaluasi dan mengkomunikasikan hasil-hasil dengan cara menghormati martabat para pemangku kepentingan dan harga diri.
- 5) Ekuitas sosial dalam evaluasi, jika layak, sehingga mereka yang memberikan informasi akan mendapat imbalan.
- 6) Memahami, menghargai, dan mempertimbangkan perbedaan antara para pemangku kepentingan seperti budaya, agama, ketidakmampuan, orientasi umur, seksual dan etnis.

#### **e. Tanggung Jawab Publik.**

Evaluator mengartikulasikan dan memperhitungkan keragaman kepentingan umum dan publik dan nilai-nilai, dan dengan demikian harus:

- 1) Sertakan perspektif yang relevan dan kepentingan berbagai stakeholder.
- 2) Mempertimbangkan tidak hanya operasi langsung dan hasil evaluasi, tetapi juga asumsi luas, implikasi dan potensi efek samping.
- 3) Memungkinkan akses para stakeholder, dan secara aktif menyebarkan informasi evaluatif, dan hasil evaluasi hadir dalam bentuk dimengerti bahwa orang menghormati dan kehormatan menjanjikan kerahasiaan.
- 4) Menjaga keseimbangan antara kebutuhan stakeholder dan klien dan kepentingan lain.
- 5) Mempertimbangkan kepentingan umum dan baik, akan melampaui analisis kepentingan stakeholder khususnya mempertimbangkan kesejahteraan masyarakat secara keseluruhan.

## 5. Model Standar Audit Pemerintah

Standar Audit Pemerintahan ini adalah pernyataan luas dari tanggung jawab auditor. Standar ini dimaksudkan untuk mewakili perilaku audit yang dapat diterima dan memastikan bahwa auditor manusia Barat memiliki kompetensi, integritas, objektivitas, dan dalam perencanaan, pelaksanaan, dan pelaporan pada pekerjaan mereka.

Auditor yang melakukan pekerjaan sesuai dengan Standar Audit Pemerintahan yang diharapkan untuk membenarkan setiap penyimpangan dari standar ini. Dokumen ini memiliki delapan bab:

- I. Pendahuluan,
- II. Jenis-jenis Audit Pemerintah dan Atestasi Perjanjian,
- III. Standar Umum,
- IV. Standar Pekerjaan Lapangan Audit Keuangan,
- V. Pelaporan Standar Audit Keuangan,
- VI. Standar Umum, Kerja Lapangan, dan Pelaporan pada Atestasi Perjanjian,
- VII. Standar Lapangan Kerja untuk Audit Kinerja, dan
- VIII. Pelaporan Standar Audit Kinerja. Bab Satu, Tiga, Tujuh, Delapan dan Standar Audit Pemerintahan yang terutama berlaku untuk evaluasi program.

Beberapa poin kunci dari Standar Audit Pemerintahan yang berkaitan dengan evaluasi program. Auditor dibebankan melayani kepentingan umum dan menjaga tingkat tertinggi objektivitas integritas dan kemandirian. Dalam melaksanakan pekerjaan mereka, mereka adalah untuk bersikap objektif, kompeten, fakta berbasis, intelektual jujur, nonpartisan, bebas dari konflik kepentingan (sebenarnya atau penampilan), dan nonideological dalam hubungan dengan evaluatees dan pengguna laporan audit.

## **B. Persiapan Program Pengawasan dan Evaluasi**

### **1. Makna Persiapan Evaluasi Program**

Sebelum Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan dilaksanakan seorang evaluator harus melakukan persiapan secara cermat. Persiapan tersebut antara lain berupa penyusunan evaluasi, penyusunan instrumen evaluasi, validasi instrumen evaluasi, menentukan jumlah sampel yang diperlukan dalam kegiatan evaluasi, dan penyamaan persepsi antar evaluator sebelum pengambilan data. Pemilihan model ini bergantung pada tujuan Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan yang akan dilaksanakan dan kriteria keberhasilan program, sehingga dalam penyusunan evaluasi hal penting yang harus diketahui oleh seorang evaluator adalah tujuan program dan kriteria keberhasilan program.

Setelah rencana evaluasi tersusun, langkah selanjutnya adalah penyusunan instrumen evaluasi. instrumen evaluasi yang disusun bergantung pada metode pengumpulan data yang dipilih.

## 2. Langkah-langkah Persiapan Evaluasi Program

Langkah-langkah yang ditempuh dalam menyusun instrumen evaluasi adalah:

- a. Merumuskan tujuan yang akan dicapai dengan instrumen yang akan disusun. contoh: tujuan menyusun lembar pengamatan adalah untuk mengetahui aktifitas belajar peserta didik dalam proses pembelajaran
- b. Membuat kisi-kisi yang berisi tentang perincian variabel dan jenis instrumen yang akan digunakan. untuk mengukur bagian variabel yang bersangkutan ini dikembangkan dari kisi-kisi objek yang akan dievaluasi
- c. Membuat butir-butir instrumen, sesudah kisi-kisi tersusun maka langkah selanjutnya adalah membuat butir-butir instrumen
- d. Menyunting instrumen, hal yang dilakukan pada tahap ini meliputi:
  - 1) Mengurutkan butir menurut sistematika yang dikehendaki evaluator untuk mempermudah pengolahan data;
  - 2) Menuliskan petunjuk pengisian, identitas dan sebagainya;
  - 3) Membuat pengantar permohonan pengisian bagi angket yang diberikan kepada orang lain.

Instrumen yang telah tersusun tidak secara otomatis dapat digunakan untuk mengumpulkan data yang diperlukan. Instrumen tersebut masih perlu divalidasi untuk mengetahui tingkat validitas dan reliabilitasnya. Penentuan tingkat validitas dan reliabilitas dapat diketahui dengan mengujicobakan instrumen tersebut.

## 3. Wilayah Populasi Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan

Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan adakalanya memiliki wilayah populasi yang cukup luas dan/atau banyak. Apabila hal ini terjadi seorang evaluator tidak mungkin menjadikan seluruh subjek dalam wilayah populasi itu menjadi sumber data karena, di samping memakan waktu lama juga memakan biaya yang tidak sedikit.

Cara yang ditempuh untuk mengatasi hal tersebut adalah dengan mengambil sebagian dari seluruh anggota populasi untuk dijadikan sumber data. cara yang demikian disebut *metode sampling*.

Sementara itu metode penentuan subjek dengan menjadikan seluruh anggota populasi sebagai sumber data disebut *metode populasi*.



## C. Pelaksanaan Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan

### 1. Fungsi dan Kebermaknaan Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan

Evaluasi dilaksanakan untuk melayani upaya pengambilan keputusan. Pengambil keputusan tidak saja perencana dan administrator proyek, namun mencakup kelompok lainnya yang terlibat dalam lingkup kegiatan program. Evaluasi program, utamanya program Pendidikan, dilakukan dengan objek lembaga Pendidikan secara keseluruhan. Hasil keputusan evaluasi dari suatu program Pendidikan antara lain sebagai berikut:<sup>13</sup>

- a. Apabila program dipandang tidak bermanfaat dan tidak dapat terlaksana sebagaimana tujuan awal diadakannya program, maka keputusan untuk menghentikan program merupakan keputusan yang final yang dapat dilakukan.
- b. Apabila pendekatan, teori, atau terdapat beberapa bagian yang kurang sesuai dan tidak berjalan sebagaimana yang diharapkan, maka keputusan untuk merevisi program merupakan keputusan akhir.
- c. Apabila hasil evaluasi menunjukkan keterlaksanaan program berjalan dengan baik dan sesuai dengan harapan dan memberikan hasil yang bermanfaat, maka keputusan untuk melanjutkan program merupakan keputusan akhir.
- d. Apabila program yang telah dilaksanakan dan berhasil dengan baik, dan dapat diterapkan lagi pada waktu dan tempat yang berbeda, maka mempublikasikan lebih lanjut merupakan keputusan akhir.

Fungsi dan kebermaknaan evaluasi, dapat kita tentukan berdasarkan audiens hasil evaluasi tersebut, audiens yang menggunakan hasil evaluasi terdiri dari: <sup>14</sup>

- a. Pihak-pihak yang memiliki peluang terbesar untuk dapat memanfaatkan hasil modifikasi program atau lingkungan tempat dilaksanakannya program tersebut.
- b. Pihak-pihak yang terlibat dan sangat membutuhkan hasil evaluasi dengan tujuan untuk mengkonfirmasi respon atas keterlaksanaan program tersebut. Sponsor, perencana, dan administrator program seringkali merupakan audiensi yang terpenting dari hasil kajian evaluasi.

Pihak lainnya yang memiliki perhatian besar pada program, juga dapat mengorientasikan sendiri keputusannya; Apakah terus berpartisipasi dalam kegiatan program atau hanya mengambil dan menerapkan sebagian program untuk kepentingan mereka sendiri. Hasil evaluasi adalah sebuah rekomendasi dari evaluator untuk pengambilan keputusan (decision making).

<sup>13</sup> Arikunto, Suharsimi dan Cepi Safruddin AJ. *Evaluasi Program Pendidikan*. (Jakarta: Bumi Aksara 2010): 22)

<sup>14</sup> Tayibnapis, *Evaluasi Program dan Instrument Evaluasi*. (Jakarta: Rineka Cipta, 2008), 10.

## 2. Model Pendekatan, dan Komponen Standar

Untuk menjamin kebermaknaannya sebuah evaluasi program, harus tepat penggunaan model pendekatan, serta memenuhi komponen standar:<sup>15</sup>

### a. Model Evaluasi Program Pendidikan

Berbagai Model Evaluasi yang banyak digunakan sebagai strategi dan dasar yang dipakai dalam pelaksanaan Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan antara lain:

#### 1) Model Evaluasi berorientasi pada ketercapaian tujuan program

Model ini antara lain untuk mengevaluasi sejauh mana tujuan dari suatu program terlaksana di dalam proses pelaksanaan program. Tujuan yang akan dicapai, pengaruh, dan akhir dari yang akan dicapai. Contoh: Model Evaluasi *Goal Oriented*, dalam program Bantuan Operasional Sekolah (BOS) yang bertujuan menciptakan sekolah gratis, jika BOS dievaluasi maka yang diukur adalah ketercapaian BOS untuk menciptakan sekolah gratis di seluruh Indonesia.

#### 2) Model Evaluasi berorientasi pada keputusan

Evaluasi pada model ini, mengutamakan deskripsi program yang berjalan dan pertimbangan utama yang mengacu pada standar yang diberlakukan. Contoh: *Countence Evaluation Model* dan Model Evaluasi Formatif dan Sumatif. Dalam program pemberantasan buta huruf tahun 2009 direncanakan telah usai, namun program tersebut baru mencapai target 50%, sehingga termin berikutnya yang merupakan tahapan selanjutnya jadi terhambat. Keputusan untuk memperbaiki target menjadi keputusan utama untuk pelaksanaan termin berikutnya.

#### 3) Model Evaluasi berorientasi pada aktivitas dan orang-orang yang menangannya

Model ini, menerapkan per bagian dari keseluruhan aktivitas yang telah berjalan. Contoh: Menurut Arikunto dan Safruddin (2010:87) antara lain; Model Evaluasi CIPP (Context, Input, Process, Product) CIRO (Context, Input, Reaction, Outcome), Client Center Evaluation, CSE-UCLA (Center for the Study of Evaluation-University of California in Los Angeles).

#### 4) Model Evaluasi pada pengaruh dan dampak program

Model ini mengutamakan Evaluasi tentang pengaruh dan akibat dari adanya program. Contoh: *Goal Free Oriented, Model Adversary*.

---

<sup>15</sup> Wirawan. *Evaluasi Teori Model Standar Aplikasi dan Profesi*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada 2011), 81

## 5) Model Evaluasi Sistem Analisis

Model ini dikenal juga dengan *management Evaluation* program, mengevaluasi suatu bagian dari program dengan sedetail mungkin. Evaluasi masukan (yaitu input) saja yang diutamakan. Dewasa ini, dengan banyaknya penelitian dan penemuan berbagai model Evaluasi, maka muncul model-model lainnya yang disesuaikan dengan kondisi dan situasi serta kebutuhan dari suatu program antara lain:

- (a) Model Evaluasi Kirkpatrick, dikembangkan oleh Kirkpatrick
- (b) Logic Model, dikembangkan oleh Ladewig, 1998
- (c) Responsive Illuminatif Penerangan, dikembangkan oleh Parlett dan Hamilton
- (d) MAUT (Multi-utility Method), dikembangkan oleh Dyer, Fishburn, Steuer, Wallenius & Zionts, 1992).
- (e) ADDIE (Analysis, Design, Development, Implement, Evaluation), dikembangkan oleh Dick & Carey
- (f) AKIP (Akuntabilitas, Kinerja Instansi Pemerintah) dan LAKIP, Instruksi Presiden No. 7 Tahun 1999.
- (g) CIRO (Model Evaluasi yang digunakan dalam pelatihan), Warr, Bird, and Rackham (1979).
- (h) Model Evaluasi Benchmarking dikembangkan dalam Watson, 1994.
- (i) Model EKOP (Evaluasi Kualitas dan Output Pembelajaran), dimodifikasi oleh Kirkpatrick.
- (j) Theory-driven Evaluation Model, dikembangkan oleh Huey Tsyh Chen.
- (k) Model Brinkerhoff, dikembangkan oleh Brinkerhoff
- (l) Model Evaluasi Semu, dikembangkan oleh Daniel L. Stufflebeam (1999)

## b. Pendekatan Evaluasi Program Pendidikan

Selain pemilihan model evaluasi yang tepat, perlu ditentukan juga pendekatan yang tepat. Bentuk-bentuk pendekatan evaluasi yang biasa digunakan antara lain:<sup>16</sup>

- (a) Pendekatan Preordinate: Evaluator menetapkan kriteria sebelum terjun ke lapangan, pengembangan kriteria berdasarkan teori atau ukuran baku dan standar tertentu.
- (b) Pendekatan Fidelity: Evaluator menetapkan kriteria berdasarkan pengembangan dan analisis dari objek yang akan dievaluasi, mempelajari dengan detail objek secara menyeluruh.
- (c) Pendekatan Gabungan: Pendekatan ini merupakan gabungan dari cara Preordinate dan Fidelity.

---

<sup>16</sup> Tayibnapi, *Evaluasi Program* : 22)

(d) Pendekatan Proses: Penekanannya pada saat kriteria, kebutuhan, dan data evaluasi dikembangkan pada saat dan selama evaluator berada di lapangan.

### c. Komponen Evaluasi Program Pendidikan

Menurut Tayibnapis *Committee on Standard for Educational Evaluation* mengembangkan standar yang digunakan dalam Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan Standar tersebut, menjadi acuan penting dalam mengevaluasi suatu program Pendidikan. Standar diharapkan menjadi tolok ukur keberhasilan evaluasi suatu program. Standar yang ditetapkan *Committee on Standard for Educational Evaluation I* meliputi komponen sebagai berikut:<sup>17</sup>

- a. **Utility Standard;** Berkenaan dengan kegunaan dan kebermanfaatan serta kepraktisan, sehingga evaluasi menjadi jelas, tepat waktu, dan menjadi lebih jelas.
- b. **Feasibility Standard;** Berkenaan dengan masalah biaya, bersifat realistis, bijaksana, diplomatis, prosedurnya praktis, dan keuangan dikelola dengan baik serta biaya yang dikeluarkan efisien.
- c. **Propriety Standard;** Berkenaan dengan etika, evaluasi bertanggung jawab secara legal dan etis, tidak melanggar hukum.
- d. **Accuracy Standar;** Berkenaan dengan standar kecermatan, ketelitian, dan ketepatan. Evaluasi terhadap standar ini menunjukkan apakah menghasilkan pengetahuan yang valid dan reliable, komprehensif serta logis tentang evaluasi dan objek yang sedang direview.

Setelah menentukan model, kriteria, dan rancangan evaluasi, maka evaluator melakukan: "(1) Pengambilan sampel. (2) Mengumpulkan dan menganalisis data yang diperoleh. (3) Menafsirkan informasi Evaluasi. (4) Membuat keputusan hasil Evaluasi. (5) Rekomendasi hasil Evaluasi".<sup>18</sup>

Setiap rekomendasi, hendaknya memperhatikan beberapa hal berikut:

- 1) Kesimpulan dan rekomendasi harus mampu menjawab tujuan riset evaluasi seperti yang telah disepakati semula.
- 2) Gunakan skala prioritas rekomendasi yang paling baik, cukup baik, atau kurang baik, jika menggunakan beberapa alternatif yang dapat direkomendasikan.
- 3) Setiap rekomendasi harus operasional dan rekomendasi akan lebih baik, jika diikuti dengan model aplikasi yang dapat diterapkan.
- 4) Tidak merubah kesimpulan dan rekomendasi jika tidak didasarkan pada hasil riset yang dilakukan.

<sup>17</sup> Tayibnapis, *Evaluasi Program*: 22),

<sup>18</sup> Mutrofin. *Evaluasi Program*, (Yogyakarta : Laksbang, 2010), 21,

Setiap keputusan yang diambil oleh para pengambil keputusan berdasarkan hasil evaluasi dari evaluator menjadi masukan, mitra, dan kajian yang bermakna bagi keterlanjutannya suatu program Pendidikan .

### 3. Langkah Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan Pendidikan,

Evaluasi diawali dengan mengaitkan program evaluasi itu sendiri dan pelaksana (orang yang dievaluasi). Rangkaian dan urutan logis langkah evaluasi menurut Muzayanah, adalah sebagai berikut:<sup>19</sup>

- a. Memilih kriteria kelayakan yang tepat, agar memperoleh pertimbangan yang baik dalam tahapan evaluasi.
- b. Menetapkan standar kinerja pada kriteria yang ditetapkan.
- c. Mengumpulkan semua data kinerja dari subjek yang dievaluasi atas dasar kriteria yang berhubungan dengan standarnya.
- d. Mengintegrasikan hasil ke dalam pertimbangan nilai akhir ( final value judgement)

Langkah di atas, menjadi tahapan kerja yang akhirnya bermuara pada hasil evaluasi berupa rekomendasi dan pengambilan keputusan.

## D. Monitoring dan Evaluasi Proram Pendidikan

### 1. Konsep Dasar Monitoring Evaluasi dan Pengawsan Pendidikan

Beberapa pakar manajemen mengemukakan bahwa fungsi monitoring mempunyai nilai yang sama bobotnya dengan fungsi perencanaan. Conor, menjelaskan bahwa "keberhasilan dalam mencapai tujuan, separuhnya ditentukan oleh rencana yang telah ditetapkan dan setengahnya lagi fungsi oleh pengawasan atau monitoring"<sup>20</sup>. Pada umumnya, manajemen menekankan terhadap pentingnya kedua fungsi ini, yaitu perencanaan dan pengawasan (monitoring).

Ostasius & Laukaitis (Mellia), menjelaskan bahwa "Monitoring dan evaluasi (MONEV), berperan penting dalam peningkatan performa atau kinerja pegawai dan meminimalisir terjadinya penyelewengan tugas maupun wewenang"<sup>21</sup> Kegiatan monitoring dimaksudkan untuk mengetahui kecocokan dan ketepatan kegiatan yang dilaksanakan dengan rencana yang telah disusun. Monitoring digunakan pula untuk memperbaiki kegiatan yang menyimpang dari rencana, mengoreksi penyalahgunaan aturan dan sumber-sumber, serta untuk mengupayakan agar tujuan dicapai seefektif dan seefisien mungkin.

<sup>19</sup> Muzayanah. *Evaluasi Program Pendidikan*. (Jakarta: Prodi Teknologi. Pendidikan UNJ. 2011), 17.

<sup>20</sup> Rusdiana *Manajemen Evaluasai* , 85

<sup>21</sup> Mellia Seyselis.at.al. "Efektivitas Sistem Electronic Monitoring dan Evaluasi (E-Monev) di Badan Perencanaan Pembangunan Kota Surabaya" *Jurnal Publika*. 9:1 (Juni, 2021), 38

Menurut Dunn (Riana), monitoring mempunyai empat fungsi, yaitu:<sup>22</sup>

- a. Ketaatan (compliance). Monitoring menentukan apakah tindakan administrator, staf, dan semua yang terlibat mengikuti standar dan prosedur yang telah ditetapkan.
- b. Pemeriksaan (auditing). Monitoring menetapkan apakah sumber dan layanan yang diperuntukkan bagi pihak tertentu bagi pihak tertentu (target) telah mencapai mereka.
- c. Laporan (accounting). Monitoring menghasilkan informasi yang membantu “menghitung” hasil perubahan sosial dan masyarakat sebagai akibat implementasi kebijaksanaan sesudah periode waktu tertentu.
- d. Penjelasan (explanation). Monitoring menghasilkan informasi yang membantu menjelaskan bagaimana akibat kebijaksanaan dan mengapa antara perencanaan dan pelaksanaannya tidak cocok.

Lazaruth, menjelaskan fungsi monitoring adalah mengukur hasil yang sudah dicapai dalam melaksanakan program dengan alat ukur yang sudah dibuat dan disepakati, menganalisis semua hasil pemantauan untuk dijadikan bahan dalam mempertimbangkan keputusan serta usaha perbaikan dan penyempurnaan. Sedangkan Rifai menjelaskan fungsi monev adalah pengawasan meliputi: (1) mempertebal rasa tanggung jawab terhadap pejabat yang disertai tugas dan wewenang dalam pelaksanaan pekerjaan, (2) mencegah terjadinya penyimpangan, kelainan dan kelemahan agar tidak terjadi kerugian yang tidak diinginkan, (3) memperbaiki kesalahan agar pelaksanaan pekerjaan tidak mengalami hambatan dan pemborosan-pemborosan<sup>23</sup>.

Berdasarkan kegunaannya, William Travers Jerome, menggolongkan monitoring menjadi delapan macam, sebagai berikut:<sup>24</sup>

- a. Monitoring yang digunakan untuk memelihara dan membakukan pelaksanaan suatu rencana dalam rangka meningkatkan daya guna dan menekan biaya pelaksanaan program.
- b. Monitoring yang digunakan untuk mengamankan harta kekayaan organisasi atau lembaga dari kemungkinan gangguan, pencurian, pemborosan, dan penyalahgunaan.
- c. Monitoring yang digunakan langsung untuk mengetahui kecocokan antara kualitas suatu hasil dengan kepentingan para pemakai hasil dengan kemampuan tenaga pelaksana.

<sup>22</sup> Riyana Afila, dkk. "Monitoring Kebijakan Penggunaan Plastik Di Kota Semarang" *Journal of Public Policy and Management Review* . 11:4 (Juli 2022), 8

<sup>23</sup> Suparno, Luluk Asmawati "Monitoring Dan Evaluasi Untuk Peningkatan Layanan Akademik Dan Kinerja Dosen Program Studi Teknologi Pembelajaran Pascasarjana". *Jurnal Teknologi Pendidikan dan Pembelajaran*. 6:1 (Juli 2019), 90

<sup>24</sup> Retno Purwani Setyaningrum, et.al. *Evaluasi Kinerja*. (Sidoarjo: Nizamia Learning 2022), 67

- d. Monitoring yang digunakan untuk mengetahui ketepatan pendelegasian tugas dan wewenang yang harus dilakukan oleh staf atau bawahan.
- e. Monitoring yang digunakan untuk mengukur penampilan tugas pelaksana.
- f. Monitoring yang digunakan untuk mengetahui ketepatan antara pelaksanaan dengan perencanaan program.
- g. Monitoring yang digunakan untuk mengetahui berbagai ragam rencana dan kesesuaiannya dengan sumber-sumber yang dimiliki oleh organisasi atau lembaga.
- h. Monitoring yang digunakan untuk memotivasi keterlibatan para pelaksana.
- i. Prinsip Monitoring dan Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan

Hal yang paling prinsipil dalam pelaksanaan monitoring dan evaluasi adalah acuan kegiatan monitoring adalah ketentuan-ketentuan yang disepakati dan diberlakukan, selanjutnya sustainability kegiatannya harus terjaga, dalam pelaksanaannya objektivitas sangat diperhatikan dan orientasi utamanya adalah pada tujuan program itu sendiri. Fatah (Rusdiana) menjelaskan prinsip-prinsip monitoring yaitu:<sup>25</sup>

- a. Prinsip berkesinambungan, artinya dilakukan secara berlanjut,
- b. Menyeluruh aspek dan komponen program yang dievaluasi,
- c. Objektif bahwa pelaksanaannya bebas dari kepentingan pribadi,
- d. Konsisten mengukur yang seharusnya diukur,
- e. Penggunaan kritis berorientasi pada peraturan yang berlaku,
- f. Kegunaan dan manfaat bagi organisasi dan pengguna produk layanan.

## 2. Tujuan Monitoring Evaluasi Pendidikan

Umpan balik dari sebuah program akan dipergunakan dalam perbaikan dan penyesuaian komponen-komponen yang tidak maksimal dalam pelaksanaan program dan bila memungkinkan perubahan skenario dapat dilakukan karena gala dalam pelaksanaan program, monitoring tujuannya adalah seperti yang dikemukakan di atas oleh karena itu monitoring sangat diperlukan untuk keberhasilan sebuah program. Monitoring bertujuan mendapatkan umpan balik bagi kebutuhan program yang sedang berjalan, dengan mengetahui kebutuhan ini pelaksanaan program akan segera mempersiapkan kebutuhan tersebut. Kebutuhan bisa berupa biaya, waktu, personel, dan alat. Pelaksanaan program akan mengetahui berapa biaya yang dibutuhkan, berapa lama waktu yang tersedia untuk kegiatan tersebut.

---

<sup>25</sup> Rusdiana A. *Manajemen Evaluasi*, 77



Tujuan pelaksanaan monitoring, evaluasi, dan pelaporan yaitu "memberikan penilaian apakah program yang dilaksanakan oleh sekolah telah sesuai dengan rencana yang dibuat dan mengidentifikasi masalah yang timbul dalam pelaksanaan program sekolah agar dapat di- atasi. Upaya mendorong tercapainya penilaian kinerja manajerial kepala sekolah melalui pelaksanaan monitoring, evaluasi, dan pelaporan mendesak dilakukan, hal ini karena sampai saat ini produk kebijakan mengenai kepala sekolah kurang terimplementasi dengan baik"<sup>26</sup>

Secara lebih terperinci monitoring bertujuan untuk:<sup>27</sup>

- a. Mengumpulkan data dan informasi yang diperlukan;
- b. Memberikan masukan tentang kebutuhan dalam melaksanakan program;
- c. Mendapatkan gambaran ketercapaian tujuan setelah adanya kegiatan;
- d. Memberikan informasi tentang metode yang tepat untuk melaksanakan
- e. kegiatan;
- f. Mendapatkan informasi tentang adanya kesulitan-kesulitan dan hambatan-hambatan selama kegiatan;
- g. Memberikan umpan balik bagi sistem penilaian program;
- h. Memberikan pernyataan yang bersifat penandaan berupa fakta dan nilai.

### **3. Pendekatan Monitoring dan Evaluasi Proram Pendidikan**

Ada berbagai cara untuk memonitor keluaran dan dampak. Cara itu adalah pelaporan sistem sosial (social accounting), eksperimentasi sosial (social experimentation), pemeriksaan sosial (social auditing) dan pengumpulan bahan untuk penelitian sosial (social research cumulation). Pendekatan ini masing-masing mempunyai dua aspek yaitu aspek yang berhubungan dengan jenis informasi yang diperlukan (Dunn, 1981). Hal tersebut dapat digambarkan seperti dalam diagram di bawah ini:<sup>28</sup>

---

<sup>26</sup> Teguh Triwiyanto "Pelaksanaan Monitoring, Evaluasi, Dan Pelaporan Untuk Penilaian Kinerja Manajerial Kepala Sekolah" *Jurnal Cakrawala Pendidikan*, 34: 1 (Februari 2015), 68

<sup>27</sup> Rusdiana *Manajemen Evaluasai* , 90

<sup>28</sup> Rusdiana *Manajemen Evaluasai* , 92

**Tabel: 7.1 Diagram Perbandingan antara Empat Pendekatan dalam Monitoring**

<b>Pendekatan</b>	<b>Jenis Kontrol</b>	<b>Jenis Informasi yang Diperlukan</b>
<b>Pelaporan Sistem Sosial Eksperimentasi Sosial</b>	<b>Kuantitatif Manipulasi langsung dan kuantitatif</b>	<b>Informasi yang ada/ yang baru Informasi baru</b>
<b>Pemeriksaan Sosial</b>	<b>Kuantitatif dan/ Kualitatif</b>	<b>Informasi baru</b>
<b>Pengumpulan bahan untuk Penelitian Sosial</b>	<b>Kuantitatif dan/ Kualitatif</b>	<b>Informasi yang ada</b>

Sumber: diadaptasi dari Dunn, 1981 (dalam Rusdiana 2017)

Terkait dengan monitoring dan Evaluasi Proram Pendidikan. Kauffman dan Thomas (Suparno) menawarkan model monev program sebagai suatu system memiliki cakupan bidang sosial yang sangat luas cakupan, tahapan evaluasi, tahapan program yang akan dievaluasi dan cara pendekatan, yaitu: <sup>29</sup>

- Model evaluasi yang berorientasi pada tujuan dengan indikator prestasi belajar siswa, kinerja guru, efektivitas pembelajaran, kualitas layanan prima,
- Model evaluasi bebas tujuan berorientasi kepada pihak eksternal, konsumen, stake holder, dewan pendidikan, masyarakat yang focus pada perubahan perilaku yang terjadi sebagai dampak dari program yang diimplementasikan atau cost benefit analysis,
- Model evaluasi formatif (misalnya: monev) dan sumatif. Formatif untuk mengetahui perkembangan program yang sedang berjalan, sumatif untuk mengetahui keberhasilan program yang telah dilaksanakan, memberikan pertanggung jawaban atas tugasnya, memberikan rekomendasi untuk melanjutkan atau menghentikan program pada tahun berikutnya,

<sup>29</sup> Suparno, Luluk Asmawati "Monitoring Dan Evaluasi Untuk Peningkatan Layanan Akademik Dan Kinerja Dosen Program Studi Teknologi Pembelajaran Pascasarjana". *Jurnal Teknologi Pendidikan dan Pembelajaran*. 6:1 (Juli 2019), 91

- d. Model evaluasi untuk melihat tahap sebelum program dilaksanakan, pada saat program diimplementasikan, dan akhir program untuk melihat perubahan yang terjadi sebagai akibat program yang telah dilakukan,
- e. Model evaluasi responsive yaitu evaluasi yang mengamati dampak dari hasil pelaksanaan program,
- f. Model evaluasi CIPP (Context, Input, Process, Product) yaitu evaluasi produk sebagai akuntabilitas pimpinan tentang program yang menjadi tanggungjawabnya kepada stake holder,
- g. Model CSE-UCLA yaitu perencanaan, pengembangan, pelaksanaan, hasil, dan dampak,
- h. Model DEM (Discrepancy Evaluation Model) yaitu hasil evaluasi digunakan untuk pengambilan kebijakan tentang program yang telah dilaksanakan, sksn ditingkatkan, dilanjutkan atau dihentikan.

#### 4. Teknik Monitoring dan Evaluasi Proram Pendidikan

Observasi ialah kunjungan ke tempat kegiatan secara langsung, sehigga semua kegiatan yang sedang berlangsung atau obyek yang ada diobservasi dan dapat dilihat. Semua kegiatan dan obyek yang ada serta kondisi penunjang yang ada mendapat perhatian secara langsung.

- a. **Wawancara dan angket;** Wawancara adalah cara yang dilakukan bila monitoring ditujukan pada seseorang. Instrumen wawancara adalah pedoman wawancara. . Wawancara itu ada dua macam, yaitu wawancara langsung dan wawancara tidak langsung.
- b. **Forum Group Discution (FGD);** FGD adalah proses menyamakan persepsi melalui urun rembug terhadap sebuah permasalahan atau substansi tertentu sehingga diperoleh satu kesamaam (frame) dalam melihat dan mensikapi hal-hal yang dimaksud.

**Tabel : 7.2. PERT (Program Evaluation Research Task) and CPM (Critical Path Method)**

<b>PERT</b>	<b>CPM</b>
<b>Probabilistik</b>	<b>Deterministik</b>
<b>Beorientasi pada kejadian</b>	<b>Beorientasi pada kegiatan</b>
<b>Tidak berdasarkan pengalaman</b>	<b>Berdasarkan pengalaman</b>
<b>Estimasi multi waktu</b>	<b>Estimasi satu waktu</b>

Sumber: Diknas 2001

**Tabel 7.3 Diagram Gant (Pengembangan Model PBM Berbasis Pertenian)**

<b>Aktivitas/Pekerjaan</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>11</b>	<b>12</b>
<b>Penyusunan Prog.</b>	→											
<b>Sosialisasi</b>		→										
<b>Pelatihan guru</b>			→									
<b>Penyusunan Ins Monev</b>			→									
<b>Pelaksanaan</b>			→									
<b>Monitoring</b>			→									
<b>Evaluasi</b>											→	→
<b>Pelaporan</b>											→	→

Sumber: Diknas 2001

## 5. Proses Monitoring dan Evaluasi

Monitoring dan evaluasi dilaksanakan dengan mengikuti langkah langkah, pertama melakukan kegiatan perencanaan kegiatan, dimana langkah dan prosedur serta komponen isi yang akan dimonitoring dan dievaluasi disiapkan dengan baik, kedua pelaksanaan kegiatan monitoring dan evaluasinya itu sendiri, dan ketiga melaporkan hasil kegiatan dalam bentuk laporan tertulis sebagai bahan untuk evaluasi dan balikan atas program-program yang sudah dilakukan.<sup>30</sup>

<sup>30</sup> Rusdiana *Manajemen Evaluasai*, 93

## a. Tahap Perencanaan

Persiapan dilaksanakan dengan mengidentifikasi hal-hal yang akan dimonitor, variabel apa yang akan dimonitor serta menggunakan indikator mana yang sesuai dengan tujuan program. Rincian tentang variabel yang dimonitor harus jelas dulu, serta pasti dulu batasannya dan definisinya. “Variabel adalah karakteristik dari seseorang, suatu peristiwa atau obyek yang bisa dinyatakan dengan data numerik yang berbeda-beda.”.

## b. Tahap Pelaksanaan

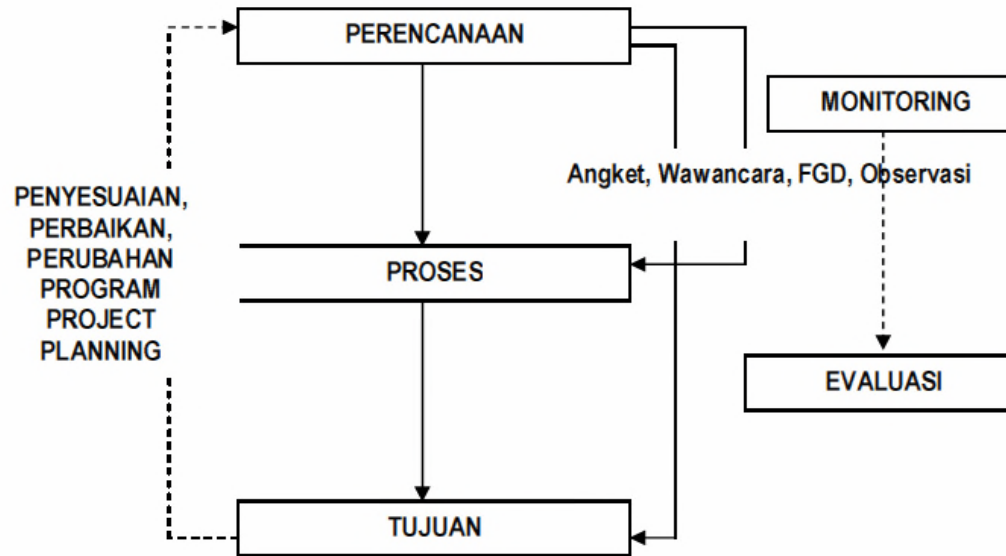
Monitoring ini untuk mengukur keterampilan guru dalam menggunakan metode mengajar. Setelah memastikan definisi yang tepat tentang variabel yang dimonitor serta indikatornya, maka laksanakan monitoring tersebut. Adapun contoh indikator yang diukur dalam melihat persiapan mengajar adalah Adanya tujuan pembelajaran umum dan khusus;

- 1) Kesesuaian memilih metode untuk tujuan pembelajaran yang disusun;
- 2) Penggunaan sarana atau media mengajar;
- 3) Kesesuaian metode dengan media yang akan digunakan;
- 4) Adanya tahapan evaluasi dan alat evaluasinya;
- 5) Kesesuaian metode dengan alat evaluasi;
- 6) Kesesuaian evaluasi dengan tujuan pembelajaran;

Monitoring pada waktu pelaksanaan program pembelajaran, indikator dan proses yang dilakukan adalah:

- 1) Ketetapan dan pengelolaan waktu;
- 2) Ketepatan penggunaan metode yang digunakan;
- 3) Adanya penjelasan yang sesuai dengan penggunaan metode;
- 4) Penggunaan media yang sesuai dengan harapan metode;
- 5) Melaksanakan evaluasi pembelajaran;
- 6) Adanya tindak lanjut dari program tersebut;

Model Monitoring evaluasi Kebijakan terhadap sebuah hasil perencanaan yang sedang berlangsung menjadi alat pengendalian yang baik dalam seluruh proses implementasi, hal tersebut seperti pada gambar berikut:<sup>31</sup>



**Gambar 7.1** Proses Monitoring dan Evaluasi sedang berlangsung

Sumber: Diknas 2001

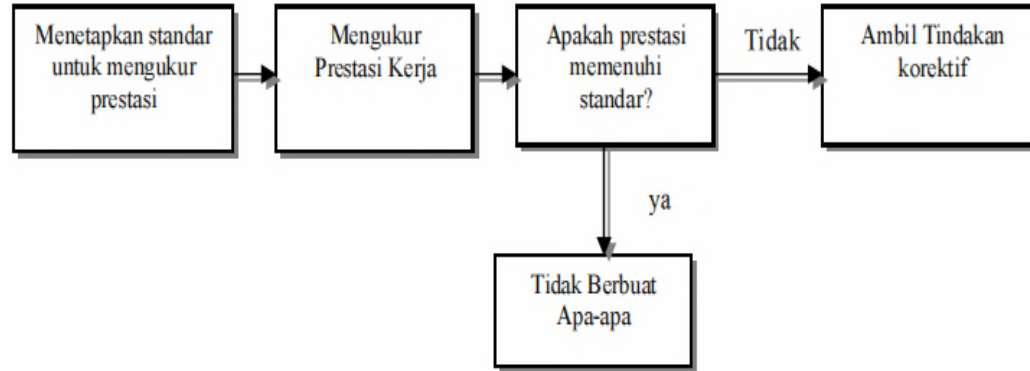
Gambar di atas, mengidentifikasi monitoring lebih menekankan pada pemantauan proses pelaksanaan untuk tujuan supervisi. Proses dasar dalam monitoring ini meliputi tiga tahap yaitu: (1) menetapkan standar pelaksanaan; (2) pengukuran pelaksanaan; (3) menentukan kesenjangan (deviasi) antara pelaksanaan dengan standar dan rencana.

Monitoring pada pasca program, yaitu pemantauan setelah pembelajaran selesai. Tentu saja ini menyangkut sikap dan perbuatan siswa yang berhubungan dengan tujuan pembelajaran.

<sup>31</sup> Rusdiana *Manajemen Evaluasi* , 86

### c. Tahap Pelaporan

Nanang Fattah menyarankan langkah-langkah monitoring seperti ada pada diagram berikut ini:<sup>32</sup>



**Gambar: 7.2 Langkah-langkah Pelaporan**

Sumber: Nanang Fattah (1996)

Pada langkah ketiga, yaitu menentukan apakah prestasi kerja itu memenuhi standar yang sudah ditentukan dan di sini terdapat tahapan evaluasi, yaitu mengukur kegiatan yang sudah dilakukan dengan standar yang harus dicapai. Selanjutnya temuan-temuan tersebut ditindaklanjuti dan hasilnya menjadi laporan tentang program.

<sup>32</sup> Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, (Bandung, Remaja Rosdakarya 1996) , 86





# PART 8

## ANALIS DAN PENGOLAHAN DATA HASIL PENGAWASAN DAN EVALUASI PENDIDIKAN

### KEMAMPUAN AKHIR PEMBELAJARAN

Setelah mendapat materi perkuliahan ini, mahasiswa diharapkan mampu Menjelaskan tentang Analisis Data Pengawasan Dan Evaluasi Pendidikan

### POKOK BAHASAN

- Konsep Dasar Analisis Data
- Tabulasi Data Evaluasi Program Pendidikan
- Pengolahan Data Evaluasi Program Pendidikan
- Pengolahan Data dengan Komputer

## TOPIK BAHASAN

**P**roses analisis data dimulai dengan menelaah seluruh data yang tersedia dari berbagai sumber, yaitu wawancara, pengamatan, yang sudah ditulis dalam catatan lapangan, dokumen pribadi, dokumen resmi, gambar foto, dan sebagainya. Data tersebut banyak sekali, setelah dibaca, dipelajari, dan ditelaah maka langkah berikutnya adalah mengadakan reduksi data yang dilakukan dengan jalan membuat abstraksi. Abstraksi merupakan usaha membuat rangkuman yang inti, proses dan pernyataan-pernyataan yang perlu dijaga sehingga tetap berada di dalamnya.

Tahap selanjutnya adalah mengadakan reduksi data yang dilakukan membuat abstraksi. Abstraksi merupakan usaha membuat rangkuman yang inti dari proses dan pernyataan-pernyataan yang perlu dijaga sehingga tetap berada di dalamnya. Tahap berikutnya menyusun dalam satuan-satuan. Satuan itu kemudian dikategori-kategori itu dilakukan sambil membuat *coding*.

Tahap akhir dari analisis data ialah mengadakan pemeriksaan keabsahan data.. setelah selesai tahap ini, mulailah kini tahap penafsiran data dalam mengolah hasil sementara menjadi teori substantif dengan menggunakan beberapa metode tertentu.

Sehubungan dengan uraian tentang proses analisa dan penafsiran data di atas, maka dapat dijelaskan pokok-pokok persoalan sebagai berikut: Konsep dasar analisis data, Pemerosotan satuan, kategorisasi termasuk pemeriksaan keabsahan data, kemudian diakhiri dengan penafsiran data.

## A. Konsep Dasar Analisi Data.

### 1. Pengertian Analisis Data

Analisis data diartikan sebagai upaya mengolah data menjadi informasi, sehingga karakteristik atau sifat-sifat data tersebut dapat dengan mudah dipahami dan bermanfaat untuk menjawab masalah-masalah yang berkaitan dengan kegiatan penelitian.

Patton, menjelaskan bahwa "analisis data adalah proses mengatur urutan data, mengorganisasikannya ke dalam suatu pola, kategori, dan satuan uraian dasar".<sup>1</sup>

Taylor, (Ilmiah, dkk), mendefinisikan "analisis data sebagai proses yang merinci usaha secara formal untuk menemukan tema dan merumuskan hipotesis (ide) seperti yang disarankan dan sebagai usaha untuk memberikan bantuan dan tema pada hipotesis".<sup>2</sup> Jika dikaji, pada dasarnya definisi pertama lebih menitikberatkan pengorganisasian data sedangkan yang ke dua lebih menekankan maksud dan tujuan analisis data.

Dengan demikian definisi tersebut dapat disintesiskan menjadi: Analisis data proses mengorganisasikan dan mengurutkan data ke dalam pola, kategori dan satuan uraian dasar sehingga dapat ditemukan tema dan dapat dirumuskan hipotesis kerja seperti yang didasarkan oleh data.

Akirnya perlu dikemukakan bahwa analisis data itu dilakukan dalam suatu proses. Proses berarti pelaksanaannya sudah mulai dilakukan sejak pengumpulan data dilakukan dan dikerjakan secara intensif, yaitu sudah meninggalkan lapangan. Pekerjaan menganalisis data memerlukan usaha pemusatan perhatian dan pengerahan tenaga, pikiran peneliti.

Dengan demikian, teknik analisis data dapat diartikan sebagai cara melaksanakan analisis terhadap data, dengan tujuan mengolah data tersebut menjadi informasi, sehingga karakteristik atau sifat-sifat datanya dapat dengan mudah dipahami dan bermanfaat untuk menjawab masalah-masalah yang berkaitan dengan kegiatan penelitian, baik berkaitan dengan deskripsi data maupun untuk membuat induksi, atau menarik kesimpulan tentang karakteristik populasi (parameter) berdasarkan data yang diperoleh dari sampel (statistik).

<sup>1</sup> Rusdiana A. *Manajemen Evaluasi Program Pendidikan* (Bandung: Pustaka Setia 2017), 96.

<sup>2</sup> Nurul Ilmiah, dkk. *Mudahnya Memahami Metode Penelitian* (Pengertian dan Konsep Dasar), (Bojonegoro: Agrapana Media, 2021), 126.

## 2. Tujuan Analisis Data

Analisis data dalam penelitian kualitatif memiliki dua tujuan yaitu:<sup>3</sup> (1) menganalisis proses berlangsungnya suatu program holistic integratif (2) menganalisis makna yang ada dibalik informasi, data dan proses suatu program holistic integratif. Tujuan analisis data, meliputi:

- a. Menganalisis proses berlangsungnya suatu program holistic integratif; dengan cara mendeskripsikan data, biasanya dalam bentuk frekuensi, ukuran tendensi sentral maupun ukuran dispersi, sehingga dapat dipahami karakteristik datanya. Dalam statistika, kegiatan mendeskripsikan data ini dibahas pada statistika deskriptif.
- b. Menganalisis makna yang ada dibalik informasi, data dan proses suatu program holistic integratif. Dengan cara membuat induksi atau menarik kesimpulan tentang karakteristik populasi, atau karakteristik populasi berdasarkan data yang diperoleh dari sampel (statistik). Kesimpulan yang diambil ini biasanya dibuat berdasarkan pendugaan (estimasi) dan pengujian hipotesis. Dalam statistika, kegiatan membuat induksi atau menarik kesimpulan tentang karakteristik populasi atau sampel ini dibahas pada statistika inferensial.

## 3. Jenis-Jenis Analisis Data

Analisis data merupakan salah satu langkah penting dalam rangka memperoleh temuan-temuan hasil penelitian. Hal ini disebabkan, data akan menuntun kita ke arah temuan ilmiah, bila dianalisis dengan teknik-teknik yang tepat. Data yang belum dianalisis masih merupakan data mentah. Dalam kegiatan penelitian, data mentah akan memberi arti, bila dianalisis dan ditafsirkan. Dalam rangka analisis dan interpretasi data, perlu dipahami tentang keberadaan data itu sendiri. Secara garis besar, keberadaan data dapat digolongkan ke dalam dua jenis, yaitu:<sup>4</sup>

### a. Data bermuatan Kualitatif

Data bermuatan kualitatif disebut juga dengan data lunak. Data semacam ini diperoleh melalui penelitian yang menggunakan pendekatan kualitatif, atau penilaian kualitatif. Keberadaan data bermuatan kualitatif adalah catatan lapangan yang berupa catatan atau rekaman kata-kata, kalimat, atau paragraf yang diperoleh dari wawancara menggunakan pertanyaan terbuka, observasi partisipatoris, atau pemaknaan peneliti terhadap dokumen atau peninggalan. Untuk memperoleh arti dari data semacam ini melalui interpretasi data, digunakan teknik analisis data kualitatif, seperti yang telah diuraikan pada bab di atas.

<sup>3</sup>Deni Susanti, dkk. "Program Holistik Intgratif Model Cipp Di Tk Se Kecamatan Lareh Sago Halaban". *Jurnal Inovasi Penelitian*, 1:2 (Juli 2022)2634.

<sup>4</sup>Rusdiana A. *Manajemen Evaluasi*, 97

## b. Data bermuatan Kuantitatif

Keberadaan data bermuatan kuantitatif adalah angka-angka (kuantitas), baik diperoleh dari jumlah suatu penggabungan ataupun pengukuran. Data bermuatan kuantitatif yang diperoleh dari jumlah suatu penggabungan selalu menggunakan bilangan cacah. Contoh data seperti ini adalah angka-angka hasil sensus, angka-angka hasil tabulasi terhadap jawaban terhadap angket atau wawancara terstruktur. Adapun data bermuatan kuantitatif hasil pengukuran adalah skor-skor yang diperoleh melalui pengukuran, seperti skor tes prestasi belajar, skor skala motivasi, skor timbangan, dan sebagainya.

## 4. Pemrosesan Satuan

Uraian tentang pemrosesan satuan ini terdiri dari tipologi satuan dan penyusunan satuan:

### a. Tipologi Satuan

Satuan atau unit adalah satuan suatu latar sosial. Pada dasarnya satuan ini merupakan alat untuk menghaluskan pencatatan data. Menurut Lofland dan Lofland, (Moleong), menyatakan bahwa "satuan kehidupan sosial merupakan kebulatan di mana seseorang mengajukan pertanyaan"<sup>5</sup>. Linciln dan Guba (Suyitno), menamakan "satuan itu sebagai satuan informasi yang berfungsi untuk menentukan atau mendefinisikan kategori"<sup>6</sup>. Sehubungan dengan itu, Patton, (Rusdiana), membedakan dua jenis tipe satuan yaitu: tipe asli dan tipe hasil konstruk analisis:<sup>7</sup>

- 1) Tipe asli Tipe asli adalah satuan yang terbentuk secara alami dan telah ada sebelumnya. Satuan-satuan ini dapat terdiri dari kata, frasa, klausa, atau kalimat yang terdapat dalam sebuah bahasa. Contoh tipe asli adalah frasa "bermain bola" dalam bahasa Indonesia atau klausa "*I went to the store*" dalam bahasa Inggris. Tipe asli dapat ditemukan pada berbagai jenis teks, seperti narasi, deskripsi, dan eksposisi.
- 2) Tipe hasil konstruk analisis adalah satuan yang dibentuk melalui analisis atau konstruksi berdasarkan prinsip-prinsip linguistik tertentu. Satuan-satuan ini dibentuk dari penggabungan atau transformasi satuan-satuan asli yang telah ada. Contoh tipe hasil konstruk

<sup>5</sup>Moleong, Lexy J. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya.2012), 190

<sup>6</sup>Suyitno "Analisis Data Dalam Rancangan Penelitian Kualitatif" *Jurnal AKADEMIKA*; 18: (Februari 2020), 50

<sup>7</sup>Rusdiana A. *Manajemen Evaluasi*, 98

analisis adalah frasa nominal dalam bahasa Inggris seperti "*the big red ball*," yang terdiri dari tiga satuan asli yaitu "the," "big," dan "red." Satuan jenis ini sering ditemukan pada teks-teks ilmiah atau teknis.

Tipe asli inilah yang menggunakan perspektif emik dan antropologi. Hal ini didasarkan atas asumsi bahwa perilaku sosial dan kebudayaan hendaknya dipelajari dari segi pandangan dari dalam dan definisi perilaku manusia. Jadi, konseptualisasi satuan hendaknya ditemukan dengan menganalisis proses kognitif orang-orang yang diteliti, bukan dari segi etnosentrisme peneliti.

Perspektif emik mengacu pada sudut pandang atau perspektif orang dalam kelompok budaya yang sedang dipelajari oleh seorang antropolog. Artinya, dalam konteks ini Pengawas mencoba memahami pandangan dunia, nilai, norma, dan tindakan orang dalam kelompok budaya tersebut dari sudut pandang mereka sendiri. Dalam perspektif emik, penting untuk memahami pemahaman dan makna yang dimiliki oleh orang dalam kelompok budaya, tanpa memperkenalkan interpretasi atau sudut pandang dari luar.

Pendekatan ini menuntut adanya analisis kategori verbal yang digunakan oleh subjek untuk merinci kompleksitas kenyataan ke dalam bagian-bagian. Patton, menyatakan bahwa secara fundamental maksud penggunaan bahasa itu penting untuk memberikan "nama" sehingga membedakan dengan yang lain dengan "nama" yang lain pula. Setelah "label" tersebut ditemukan dari apa yang dikatakan oleh subjek, tahap berikutnya ialah berusaha menemukan ciri atau karakteristik yang membedakan sesuatu dengan sesuatu yang lain. Untuk itu, tipologi asli ini merupakan kunci bagi peneliti untuk memberikan nama sesuai dengan apa yang sedang dipikirkan, dirasakan, dan dihayati oleh para subjek dan dihendaki oleh latar peneliti.

## b. Penyusunan Satuan

Lincoln dan Guba, menyatakan bahwa "langkah pertama dalam pemerosotan satuan ialah analisis hendaknya membaca dan mempelajari secara teliti seluruh jenis data yang sudah terkumpul. Setelah itu, usahakan agar satuan-satuan itu diidentifikasi"<sup>8</sup>. Peneliti memasukan ke dalam kartu indeks. Penyusunan satuan dan pemasukan ke dalam kartu indeks hendaknya dapat dipahami oleh orang lain. Pada tahap ini analisis hendaknya jangan dulu membuang satuan yang ada walaupun mungkin dianggap tidak relevan.

## 5. Kategorisasi

Kategorisasi dalam uraian ini terdiri atas (1) fungsi dan prinsip kategorisasi dan (2) langkah-langkah kategorisasi yang diuraikan sebagai berikut:

---

<sup>8</sup>Lincoln Yovana & Guba Egon. *Naturalistic Inquiry*. (Beverly Hills: Sage Publication. 2008). 345



### a. Fungsi dan Prinsip kategorisasi

Kategorisasi berarti penyusunan kategori. Kategori tidak lain adalah salah satu tumpukan dari seperangkat tumpukan yang disusun atas dasar pikiran, intuisi, pendapat, atau kriteria tertentu. Untuk hal itu, Lincoln dan Guba, menguraikan kategorisasi adalah:<sup>9</sup> "(a) mengelompokkan kartu-kartu yang telah dibuat ke dalam bagian-bagian isi yang secara jelas berkaitan, (b) merumuskan aturan yang menguraikan kawasan kategori dan yang akhirnya dapat digunakan untuk menetapkan inklusi setiap kartu pada kategori dan juga sebagai dasar untuk pemeriksaan keabsahan data, dan (c) menjaga agar setiap kategori yang telah disusun satu dengan yang lain mengikuti prinsip taat asas".

### b. Langkah-langkah Kategorisasi

Metode yang digunakan dalam kategorisasi didasarkan atas metode analisis komparatif yang langkah-langkahnya dijabarkan atas sepuluh langkah, yang mana langkah yang terakhir adalah analisis harus menelaah sekali lagi seluruh kategori agar jangan sampai ada yang terlupakan. Setelah selesai di analisis, sebelum menafsirkan penulis wajib mengadakan pemeriksaan terhadap keabsahan datanya, pemeriksaan itu dapat dilakukan dengan menggunakan teknik pemeriksaan keabsahan data.

### c. Keabsahan Data

Untuk menghindari kesalahan atau kekeliruan data yang telah terkumpul, perlu dilakukan pengecekan keabsahan data. "Pengecekan keabsahan data didasarkan pada kriteria derajat kepercayaan (*crebility*) dengan teknik triangulasi, ketekunan pengamatan, pengecekan teman sejawat"<sup>10</sup>.

Triangulasi merupakan "teknik pengecekan keabsahan data yang didasarkan pada sesuatu di luar data untuk keperluan mengecek atau sebagai pembandingan terhadap data yang telah ada"<sup>11</sup>. Triangulasi yang digunakan adalah triangulasi dengan sumber, yaitu membandingkan data hasil observasi, hasil pekerjaan siswa dan hasil wawancara terhadap subjek yang ditekankan pada penerapan metode bantuan alat pada efektif membaca.

Ketekunan pengamatan dilakukan dengan teknik melakukan pengamatan yang diteliti, rinci dan terus menerus selama proses pembelajaran berlangsung yang diikuti dengan kegiatan wawancara secara intensif terhadap subjek agar data yang dihasilkan terhindar dari hal-hal yang tidak diinginkan.

<sup>9</sup> Lincoln & Guba Egon. *Naturalistic Inquiry*, 349

<sup>10</sup> Moleong, *Metodologi Penelitian*, 193

<sup>11</sup> Moleong, *Metodologi Penelitian*, 195

Pengecekan teman sejawat/kolega dilakukan dalam bentuk diskusi mengenai proses dan hasil penelitian dengan harapan untuk memperoleh masukan baik dari segi metodologi maupun pelaksanaan tindakan.

## 6. Langkah dan Prosedur Analisis Data

Secara garis besar, analisis data meliputi tiga langkah, yaitu:<sup>12</sup>

### a. Persiapan

Kegiatan dalam langkah persiapan ini antara lain:

- 1) Mengecek nama dan kelengkapan identitas pengisi.
- 2) Mengecek kelengkapan data, artinya memeriksa isi instrument pengumpulan data (termasuk pula kelengkapan lembarann instrument barangkali ada yang terlepas ataupun sobek)
- 3) Mengecek macam isian data. Jika didalam instrument termuat atau beberapa item yang diisi “tidak tahu” atau isian lain bukan yang dikehendaki peneliti, padahal isian yang diharapkan tersebut merupakan variabel pokok, maka item perlu didrop.

Langkah persiapan ini dimaksudkan untuk merapikan data agar bersih, rapi dan tinggal mengadakan pengolahan lanjutan atau menganalisis.

### b. Melakukan Analis Data Kualitatif

Secara lebih terperinci langkah dan prosedur analisis data meliputi:

- 1) Tahap mengumpulkan data, dilakukan melalui instrumen pengumpulan data.
- 2) Tahap editing, yaitu memeriksa kejelasan dan kelengkapan pengisian instrumen pengumpulan data.
- 3) Tahap koding, yaitu proses identifikasi dan klasifikasi dari setiap pertanyaan yang terdapat dalam instrumen pengumpulan data menurut variabel-variabel yang diteliti.
- 4) Tahap tabulasi data, yaitu mencatat atau entri data ke dalam tabel induk penelitian.
- 5) Tahap pengujian kualitas data, yaitu menguji validitas dan reliabilitas instrumen pengumpulan data.
- 6) Tahap mendeskripsikan data, yaitu tabel frekuensi dan/atau diagram, serta berbagai ukuran tendensi sentral, maupun ukuran dispersi. tujuannya memahami karakteristik data sampel penelitian.
- 7) Tahap pengujian hipotesis, yaitu tahap pengujian terhadap proposisi proposisi yang dibuat apakah proposisi tersebut ditolak atau diterima, serta bermakna atau tidak. Atas dasar Pengujian hipotesis inilah selanjutnya keputusan dibuat.

---

<sup>12</sup>Rusdiana A. *Manajemen Evaluasi*, 101

### c. Analisis data penelitian deskriptif

Data kuantitatif yang dikumpulkan dalam penelitian korelasional, komparatif, atau eksperimen diolah dengan menggunakan rumus-rumus statistik yang sudah disediakan, baik secara manual maupun menggunakan jasa computer.

Jenis penelitiannya, riset deskriptif yang bersifat eksploratif caranya dapat sama saja karena data yang diperoleh wujudnya sama. Yang berbeda adalah cara menginterpretasikan data dan mengambil kesimpulan. Apabila datanya telah terkumpul, maka diklasifikasikan menjadi dua kelompok data, yaitu data kuantitatif (angka-angka) dan kualitatif (kata-kata atau simbol).

## B. Tabulasi Data Evaluasi Program Pendidikan

Istilah tabulasi data diartikan menyusun menjadi tabel. Pengertian lain tabulasi data adalah pengolahan atau pemrosesan hingga menjadi tabel. Tabulasi merupakan *coding sheet* yang memudahkan peneliti dalam mengolah dan menganalisisnya baik secara manual maupun komputer. Tabulasi ini berisikan variabel-variabel objek yang akan diteliti dan angka-angka sebagai simbolisasi (label) dari kategori berdasarkan variabel-variabel yang diteliti.

Tabulasi merupakan kegiatan menggambarkan jawaban responden dengan cara tertentu. Tabulasi juga dapat digunakan untuk menciptakan statistik deskriptif variabel-variabel yang diteliti.

### 1. Klasifikasi Analisis Data

G.E.R.Burroughs (Sabilar Rosyad), mengemukakan klasifikasi analisis data sebagai berikut:<sup>13</sup>

- a. Tabulasi data (*the tabulation of the data*).
- b. Penyimpulan data (*the summarizing of the data*).
- c. Analisis data untuk tujuan testing hipotesis.
- d. Analisis data untuk tujuan data penarikan kesimpulan.

Tabulasi ini dapat dilakukan dalam berbagai cara, antarlain:

- a. Memberikan skor (scoring) terhadap item-item yang perlu diberi skor.
  - 1) Memberikan kode terhadap item-item yang tidak diberi skor. Misalnya:
    - Jenis kelamin laki-laki diberi kode 1 - Jenis Perempuan diberi kode 0
    - Tingkat pendidikan:
      - Sekolah Dasar diberi kode 1

<sup>13</sup>Sabilar Rosyad. "Analisis Faktor Hambatan Bisnis Online Terhadap Pelaku Usaha Penjualan Bibit Ikan ( Study Kasus di Desa Buden Kec. Deket Kab. Lamongan): *Jurnal Penelitian Ilmu Manajemen*, 3:3, (Oktober 2018), 773.

- Sekolah Menengah Pertama diberi kode 2
- Sekolah Menengah Atas diberi kode 3
- Perguruan Tinggi diberi kode 4

Banyaknya penataran yang pernah diikuti dikelompokkan dan diberi kode atas:

- Mengikuti lebih dari 10 kali, diberi kode 1
- Mengikuti antara 1 s.d. 9 kali, diberi kode 2
- Tidak pernah mengikuti penataran diberi kode 0

Mengubah jenis data, disesuaikan atau dimodifikasikan dengan teknik analisis yang akan digunakan yaitu, Memberikan kode (coding) dalam hubungan dengan pengelolaan data jika akan menggunakan computer. Dalam hal ini pengolahan data memberikan kode pada semua variabel, kemudian mencoba menentukan tempatnya di dalam coding sheet (coding form), dalam kolom beberapa baris ke berapa.

Apabila akan dilanjutkan, sampai kepada petunjuk penempatan setiap variabel pada kartu kolom (punc cord). Contoh pedoman pengkodean untuk penelitian tentang buku catatan murid adalah sebagai berikut:

#### X.1. Kepandaian Murid

Pandai 1.= nilai rata-rata (kolom 02)

Pandai 2.= nilai bahasa Indonesia (kolom 03)

Pandai 3.= frekuensi tidak naik kelas

#### X.2. Latar belakang orang tua

Pendidikan orng tua = pendidikan orang tua (kolom 06 + 07)

Pekerjaan orang tua = pekerjaan orang tua (kolom 07 +08)

Dukungan = pemberian buku dengan segera (kolom 09)

#### X3. Kepedulian guru terhadap catatan

#### X4. Kepedulian orang tua terhadap catatan

## 2. Jenis Data

Data mentah diperoleh dari lapangan akan bervariasi, tergantung alat pengumpul data digunakan oleh peneliti atau evaluator, yaitu sebagai berikut:<sup>14</sup>

- a. Data diperoleh dengan menggunakan angket, maka datanya tanda *chek lis* ( $\surd$ ) pada pilihan-pilihan, lingkaran-lingkaran, pada angka atau huruf yang disediakan oleh instrumen, atau kalimat-kalimat jawaban sifatnya kualitatif.
- b. Data diperoleh dengan wawancara, wujud data: centangan, lingkaran, dan kalimat jawaban diberikan responden dan dicatat oleh petugas pengumpul data.
- c. Data diperoleh dengan observasi, maka wujud data yang diperoleh bentuk centangan, lingkaran, dan kalimat-kalimat catatan petugas.
- d. Data yang diperoleh dengan menggunakan dokumentasi berupa angka-angka atau simbol-simbol yang menunjuk peringkat kondisi objek yang ditelaah.
- e. Data yang diperoleh dengan tes atau inventori berupa angka-angka yang menunjukkan skor nilai.

Dari kelima bentuk data tersebut di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa jenis data bisa digolongkan menjadi tiga kelompok, yaitu.

- a. nilai jadi, berupa nilai angka yang dibuat dari interpretasi kriteria dan tes,
- b. kode atau simbol-simbol yang bisa berupa tanda centang dan lingkaran, atau memberi tanda silang pada pilihan-pilihan.
- c. informasi dalam bentuk paparan kalimat yang memuat data kuantitatif dan kualitatif.

## 3. Contoh: Model Instrumen untuk Mengetahui Efektivitas Program

Instrumen yang ditunjukkan untuk mengetahui efektivitas program pelatihan calon kepala sekolah SD/MI.

Nomor Responden [      ] (Diisi oleh peneliti)

Bapak/Ibu yang terhormat,

Kami mohon bantuannya untuk mengisi angket yang disampaikan ini. Angket ini diajukan untuk mengetahui sampai seberapa jauh kegiatan pelatihan yang telah Bapak/Ibu ikuti berhasil mencapai tujuan, bukan untuk menilai pribadi Bapak/Ibu. Untuk itu, mohon dengan hormat angket ini diisi apa adanya sesuai dengan keadaan Bapak/Ibu.

Petunjuk:

1. Beri tanda silang (x) pada pilihan yang disediakan sesuai dengan keadaan Bapak/Ibu.
2. Untuk pertanyaan yang berupa isian, mohon diisi pada ruangan yang kosong yang diberi tanda ".....".

<sup>14</sup>Rusdiana A. *Manajemen Evaluasi*, 104

3. Pertanyaan yang berisikan pilihan jawaban, mohon diberi tanda chek list (√) pada tabe yang telah disediakan pada masing-masing pilihan.

Terima kasih atas bantuannya.

**Tabel 8.1 Identitas Personal**

<b>A. Identitas Peserta Pelatihan</b>				
1	Golongan/Ruang a. II/d b. II/e c. III/a d. III/b e. III/c f. III/d g. IV/a			[ ]
2	Jenis Kelamin	: Laki- laki	Perempuan	[ ]
3.	Jenis Sekolah	: Negeri	Swasta	[ ]
4.	Umur.....tahun			[ ]
5.	Pendidikan Terakhir a. Diploma II b. Diploma III/Sarjana Muda c. S-1 d. S-2 e. S-3			[ ]
6	Pengalaman mengikuti Kursus atau Pelatihan sejenis yang pernah diikuti. a. belum pernah b. pernah satu kali c. pernah dua kali d. peernah tiga ali e. lebih dari tiga kali.			[ ]

<b>B</b>	<b>Persepsi Peserta tentang Penyelenggaraan Program Pelatihan</b>	
<b>Tentang Materi</b>		
1	Apakah semua materi bisa dipahami ? a. Tidak bisa dipahami sama sekali b. Sebagian kecil bisa dipahami c. Setengahnya bisa dipahami d. Sebagian besar bisa dipahami e. Semuanya bisa dipahami.	[ ]
2	Apakah materi yang diajarkan baru ? a. Semuanya baaru b. Sebagian besar baru c. Setengahnya baru d. Sebagian kecil baru e. Semuanya tidak baru.	[ ]
3	Apakah materi yang diajarkan terstruktur ? a. Tidak b. Kadang-kadang c. Ya	[ ]
<b>Tentang Pelatih</b>		
1	Apakah pelatih menguasai materi yang diajarkan ? a. Semuanya tidak menguasai b. Sebagian kecil menguasai c. Setengahnya menguasai d. Sebagian besar menguasai e. Semuanya menguasai.	[ ]
2	Apakah pelatih melatih dengan menggunakan metode mengajar yang menyenangkan ? a. Tidak b. Kadang-kadang c. Ya	[ ]



Tentang Evaluasi dan Tindak Lanjut Pelatihan		
1	Apakah evaluasi yang dilakukan penyelenggara berkaitan dengan topik yang telah dilatihkan ? a. Tidak b. Sebagian ya c. Ya	[ ]
2	Apakah soal-soal yang dievaluasi mudah dipahami maksudnya ? a. Tidak b. Sebagian kecil ya c. Setengahnya ya d. Sebagian besar ya e. Ya	[ ]

Selain diberi angket, para pesertapelatihan juga dites hasil belajarnya. Adapaun nilai evaluasi yang didapat adalah sebagai berikut:

**Tabel 8.2**  
**Nilai hasil Evaluasi Relajar Peserta Pelatihan Calon Kepala Sekolah SD/MI.**

Peserta	Nilai Evaluasi Hasil Belajar (Rentang 0-100)	Peserta	Nilai Evaluasi Hasil Belajar (Rentang 0-100)
1	2	3	4
1	95	16	93
2	90	17	94
3	89	18	97
4	85	19	95
5	86	20	98
6	97	21	95
7	92	22	95
8	87	23	97
9	89	24	91
10	75	25	75
11	89	26	78
12	81	27	78
13	80	28	89
14	90	29	87
15	95	30	88

## 1. Data Narási Berpotensi Tabulasi

Contoh item pertanyaan berikut. Pertanyaan:

Bagaimana pendapat Bapak/Ibu tentang pentingnya pelatihan calon Kepala Sekolah SD/MI di masa yang akan datang

- a. Harus dilakukan, karena.....
- b. Tidak perlu dilaksanakan, karena .....
- c. Harus dilakukan dengan perbaikan, yaitu .....
- d. ....

## 2. Data Narasi Nontabulasi

Data narasi non tabulasi adalah data yang berwujud kalimat atau uraian yang sangat individual dan unik karena pendapat responden secara perorangan. Walaupun data narasi nontabulasi tidak dapat diubah atau dimodifikasi, tetapi masih dapat disiasati agar mudah diolah. Dapat siasati agar mudah menghitung atau mengolahnya. Misalnya:

**Tabel 8.3 Pengelompokan Data**

Pilahan	Alasan	Tallies	Jumlah
a. Harus dilakukan	Untuk memimpin perlu bekal	IIII II	7
	Tidak semua calon mampu	IIII	3
	Untuk mendapatkan standar kemampuan	II	2
b. Tidak perlu dilaksanakan	Semua guru memiliki pengalaman	II	2
	Materi yang diajarkan tidak asing bagi para guru	III	3
c. Harus dilakukan dengan perbaikan	Untuk memimpin perlu persiapan tetapi disesuaikan dengan tugas-tugas peserta	III	3
	Pelatihan harus disertai dengan tindak lanjut yang jelas.	IIII	4

Peringkasan instrumen yang telah disebar dapat dilakukan dengan membuat format seperti berikut ini.

**Tabel 8.4 Variabel/Komponen**

Res-ponden	Variabel/Komponen													
	Identitas Responden					Persepsi Materi				Persepsi Tentang Pelatihan		Persepsi Tentang Evaluasi		
	No	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
1														
2														
3														
4														
5														
6														
7														
8														
9														
10														
11														

### C. Pengolahan Data Evaluasi Program Pendidikan

#### Analisis Data Kuantitatif

Pengolahan Data Evaluasi Program Pendidikan, meliputi beberapa hal diantaranya:

##### a. Statistik Deskriptif

Sattistik deskriptif adalah suatu teknik pengolahan data yang tujuannya untuk melukiakan dan menganalisis kelompok data tanpa membuat atau menarik kesimpulan atas populasi yang diamati.

##### 1) Distribusi frekuensi

Sebaran frekuensi (distribusi frekuensi) mampu menyigkatan datayang sangat banyak sehingga dapat dicermati secara detail.

Contoh terdapat 14 set data variabel sebagai berikut.

**Tabel 8.5.**  
**Distribusi Frekuensi Gol/Ruang Peserta Pelatihan**  
**Calon Kepala Sekolah SD/MI**

<b>Data Golongan/Ruang Peserta Pelatihan Calon Kepala Sekolah SD/MI</b>				
2	4	2	4	5
3	5	2	3	7
2	5	7	6	5
2	6	2	5	6
2	4	7	6	7
3	2	5	4	5

**Tabel 8.6**

**Distribusi Frekuensi Gol/Ruang Peserta Pelatihan Calon Kepala Sekolah SD/MI yang Dikelompokkan**

<b>Golongan/Ruang (Kode)</b>	<b>Frekuensi (f)</b>
II/e (2)	8
III/a (3)	3
III/b (4)	4
III/c (5)	7
III/d (6)	4
IV/a (7)	4
$\Sigma$	30

**Keterangan:**

Gol/Ruang	Frekuensi (f)
II/e-III/a (2-3)	11
III/b-III/c (4-5)	11
III/d-IV/a (6-7)	8
$\Sigma$	30

## 2) Frekuensi Relatif dan Kumulatif

Frekuensi kategori variabel ada dua jenis, relatif dan kumulatif.

**Tabel 8.7**

**Distribusi Frekuensi Relatif dan Kumulatif Gol/Ruang Peserta Pelatihan Calon Kepala Sekolah SD/MI yang Dikelompokkan**

Gol/Ruang	Frekuensi (f)	Frekuensi Relatif (Rf)	Frekuensi Kumulatif (Cf)
II/e (2)	8	26,67	26,67
III/a (3)	3	10	36,67
III/b (4)	4	13,33	50
III/c (5)	7	23,33	73,33
III/d (6)	4	13,33	86,67
IV/a (7)	4	13,33	100
$\Sigma$	30		

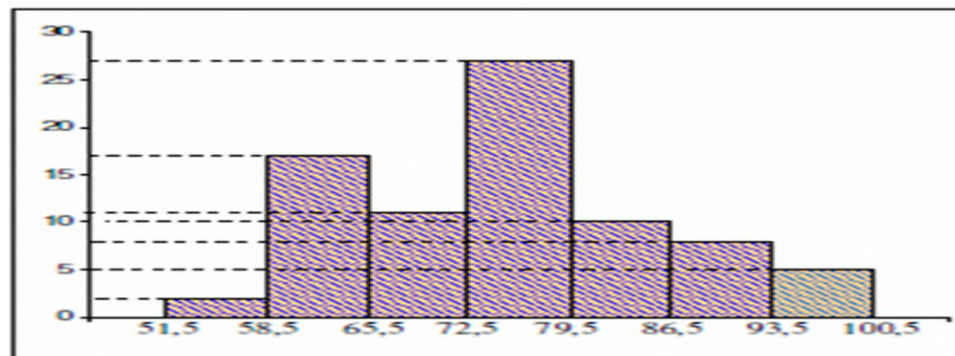
### 3) Tampilan Grafis Data

#### (a) Diagram Batang (Bar Graph)



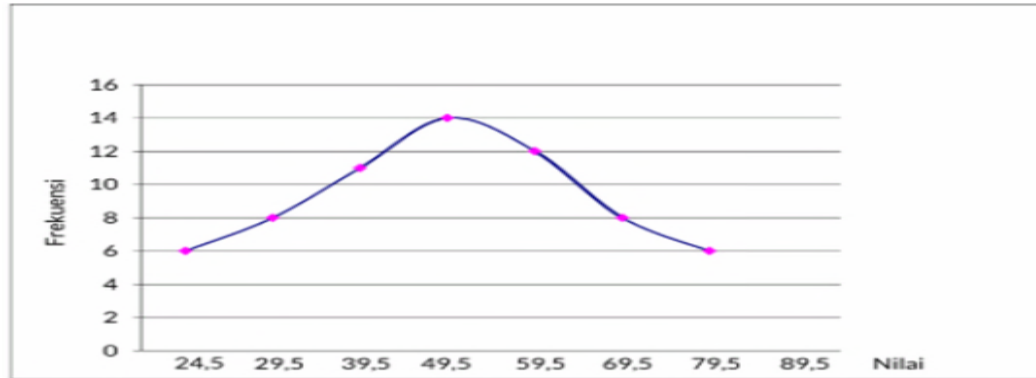
Gambar 8.1 Model Diagram Batang (Bar Graph)

#### (b) Diagram Histogram



Gambar 8.2 Model Diagram Histogram

(c) Diagram Poligon Frekuensi



Gambar 8.3 Model Diagram Poligon Frekuensi

4) Mode atau Modus

Modus distribusi adalah nilai atau skor pada tabel distribusi yang frekuensi kemunculannya tertinggi. Perhatikan contoh di bawah ini.

Tabel 8.8

Distribusi Frekuensi Relatif dan Kumulatif Peserta Pelatihan Calon Kepala Sekolah SD/MI Berdasarkan Latar Belakang Pendidikan.

Latar Belakang Pendidikan	Frekuensi (f)	f Relatif %	f Kumulatif %
SMA (1)	2	6,67	6,67
D-2 (2)	10	33,33	40
D-3 (3)	9	30	70
S-1 (4)	6	20	90
S-2 (5)	3	10	100
$\Sigma$	<b>30</b>	<b>100</b>	-



### 5) Median

Median merupakan indeks dari kecenderungan terpusat (central tendency), jika sebuah angka menempati posisi tengah dalam tiap distribusi yang telah diturutkan. Dari data frekuensi latar belakang pendidikan peserta, kita urutkan menjadi:

**2   3   6   9   10**

Titik tengah dari distribusi di atas adalah 6, maka yang disebut median dari latar belakang peserta pelatihan calon kepala sekolah adalah sarjana (S-!).

### 6) Mean (Rata-Rata)

Distribusi Frekuensi Intensitas Kursus/pelatihan Sejenis yang Pernah Diikuti oleh Peserta Pelatihan Calon Kepala Sekolah SD/MI.

**Tabel 8.9**

Distribusi Frekuensi Intensitas Kursus/pelatihan Sejenis yang Pernah Diikuti oleh Peserta Pelatihan Calon Kepala Sekolah SD/MI.

Intensitas (Kode)	Frekuensi (f)	f (kode)
Belum pernah (1)	9	9
Pernah sekali (2)	7	14
Pernah dua kali (3)	3	9
Pernah tiga kali (4)	7	28
Pernah lebih dari tiga kali (5)	4	20
$\Sigma$	<b>30</b>	<b>80</b>
Mean (rata-rata)		
$X = \frac{X_1 + X_2 + X_3 + \dots + X_N}{N}$ $\bar{X} = \frac{\sum f(\text{kode})}{\sum f} = \frac{80}{30} = 2,67$		

## 7) Standar Deviasai

Ada banyak rumus yang menjelaskan bagaimana cara menghitung Standar Deviasi (SD) salah satunya, yaitu

$$s = \sqrt{\frac{\sum f(X - \bar{X})^2}{n}}; \text{ untuk populasi } (n > 30)$$

Jika dijelaskan

s = SD populasi

$\bar{X}$  = rata-rata dari populas

n = banyak data populasai

SD juga diterjemahkan dari akar varian. Diketahui rumus varian adalah

$$S^2 = \frac{\sum (X - \bar{X})^2}{n - 1}; \text{ untuk sampel } (n \leq 30)$$

$$S^2 = \frac{\sum X^2}{n - 1} = \frac{(\sum X)^2}{n(n - 1)}$$

Jadi, untuk melihat standar deviasi dari unsur peserta pelatihan adalah

$$SD = \sqrt{S^2}$$

Kita cobakan pada variabel umur peserta. akan diketahui apakah ada penyimpangan rata-rata umur pada peserta.

**Tabel 8.10**

**Standar Deviasi Penyimpangan Rata-rata Umur Peserta Pelatihan Calon Kepala Sekolah SD/MI.**

No Peserta	Umur (X)	$X - \bar{X}$	$(X - \bar{X})^2$	$X^2$
1	37	-7,17	51,4089	1369
2	39	-5,17	26,7289	1521
3	36	-8,17	66,7489	1296
30	47	2,83	8,0089	2209
Jumlah	1325	-	1282,17	59803

$$S = \sqrt{\frac{\sum f(X - \bar{X})^2}{n - 1}} = \sqrt{\frac{1282,17}{30 - 1}} = \sqrt{44,21}$$

Maka SD-nya adalah:

$$SD = \sqrt{S} = \sqrt{44,21} = 6,65$$

Jadi, dapat disimpulkan bahwa penyimpangan umur dari tiap-tiap peserta adalah sebesar 6,65 tahun.

### Statistik Inferensial

Statistik inferensial mencakup metode-metode yang berhubungan dengan analisis sebagian data dilakukan untuk meramalkan dan menarik kesimpulan atas data, dan akan berlaku bagi keseluruhan gugus atau induk dari data tersebut. Bagi yang datanya normal, statistik inferensi ini disebut dengan *statistik parametrik*.

#### 1) Statistik Parametrik

Tenik statistik parametrik meliputi: (1) t-test untuk kelompok bebas, (2) t-test untuk pengukuran berulang/sampel berhubungan, (3) analisis varians faktor tunggal untuk kelompok bebas, (4) analisis varians faktor tunggal untuk pengukuran berulang, (5) analisis varians dua faktor untuk kelompok bebas, (6) korelasi product moment, dan (7) *korelasi regresi linie*.

#### (a) T-test untuk Kelompok Bebas

Misalnya, di bawah ini adalah skor perolehan hasil belajar peserta pelatihan dengan pola tatap muka dan jarak jauh.

**Tabel 8.11**

**Skor Perolehan Hasil Belajar Peserta Pelatihan Calon kepala Sekolah SD/MI dengan Pola Tatap Muka dan Jarak Jauh.**

No	Tatap Muka (X)	Jarak Jauh (Y)	X <sup>2</sup>	Y <sup>2</sup>
1	95	92	9025	8464
2	90	89	8100	7921
3	89	92	7821	8464
Jumlah	1320	1291	116662	111843
<b>Rata-rata</b>	<b>88</b>	<b>86,0666</b>	<b>7744</b>	<b>7407,47111</b>
<b>Jumlah n</b>	<b>15</b>	<b>15</b>		

Apakah perbedaan rata-rata di atas sudah signifikan ? untuk mengujinya digunakan rumus t-test seperti berikut.

$$t = \frac{\bar{X}_1 - \bar{X}_2}{\sqrt{\frac{S^2}{n_1} + \frac{S^2}{n_2}}}$$

$$\begin{aligned} S_x^2 &= \frac{\sum X^2}{n-1} - \frac{(\sum X)^2}{n(n-1)} \\ &= \frac{116662}{15-1} - \frac{(1320)^2}{15(15-1)} \\ &= 8333 - 8297 \\ &= 35,86 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} S_y^2 &= \frac{\sum Y^2}{n-1} - \frac{(\sum Y)^2}{n(n-1)} \\ &= \frac{111843}{15-1} - \frac{(1291)^2}{15(15-1)} \\ &= 7988,78 - 79336,58 \\ &= 52,20 \end{aligned}$$

Setelah  $S^2$  masing-masing kelompok telah diketahui maka penyelesaian rumus t-test di atas adalah:

$$t = \frac{X_1 - \bar{X}_2}{\sqrt{\frac{S_x^2}{n_1-1} + \frac{S_y^2}{n_2}}} = \frac{88 - 86,0666}{\sqrt{\frac{35,86}{15-1} + \frac{52,20}{15}}} = \frac{1,94}{\sqrt{2,391 + 3,48}} = \frac{1,94}{\sqrt{5,872}} = 0,80$$

Setelah nilai hitungnya kita ketahui yaitu 0,80, selanjutnya periksa nilai signifikan cara melihat harga kritis. Harga kritis ini biasanya terdapat buku-buku statisti.

Caranya, pertama angka tingkat kebebasannya (degree of freedom = df) yang sesuai, kedua, tentukan harga kritis t berdasarkan tabel harga kritis, ketiga, nyatakan hasil signifikannya. Untuk membuat df dari data di atas, gunakan rumus  $(n_1 + n_2) - 2$ , yaitu  $(15 + 15) - 2 = 28$ . harga kritisnya pada tingkat kepercayaan adalah 2,048 (lihat tabel). Dari  $t_{hitung}$  dan  $t_{tabel}$  dapat disimpulkan  $t_{hitung} < t_{tabel}$ . Ini berarti bahwa hasilnya signifikan untuk menerima  $H_0$ , yaitu bahwa pola penyelenggaraan pelatihan secara tatap muka sama saja hasilnya dengan jarak jauh. Ini jelas berbeda dengan perbandingan rata-rata, di mana pola tatap muka jauh lebih baik dibandingkan dengan jarak jauh.

### (b) T-test untuk Pengukuran Berulang

Adapun rumusnya

$$t = \frac{\sum D}{\sqrt{\frac{n \sum D^2 - (\sum D)^2}{n-1}}}$$

Di mana:

t = nilai mean kelompok berpasangan/sampel berhubungan atau kelompok pengukuran berulang

D = perbedaan skor antara objek yang saling berpasangan, antara pengukuran ke-1 dan ke-2

$D^2$  = kuadrat perbedaan skor

N = jumlah subjek pada kelompok pengukuran berulang atau jumlah pasangan pada sampel berhubungan/kelompok berpasangan.

### (c) Korelasi Product Moment

Korelasi produk moment merupakan teknik pengukuran tingkat hubungan antara dua variabel yang datanya berskala interval atau rasio. Angka korelasinya disimbolkan dengan  $r$ . Rumusnya adalah:

$$r = \frac{\sum XY}{\sqrt{(\sum X^2)(\sum Y^2)}}$$

Korelasikan antara intensitas mengikuti kursus sejenis dengan pemahaman materi.

Dari coding sheet didapatkan:

**Tabel 8.12**  
**Korelasi regresi linie**

Inten-sitas (X)	Pema-haman Materi (Y)	$X = X - \bar{X}$	$Y = Y - \bar{Y}$	$X^2$	$Y^2$	XY
4	5	1,33333	2,26666	1,77777	5,13777	3,02222
3	1	0,33333	-1,73333	0,11111	3,00444	-0,57778
$\bar{X} = 2,67$	$\bar{Y} = 2,73$					
Jumlah				62,66667	63,86667	46,33333

$$r = \frac{\sum XY}{\sqrt{(\sum X^2)(\sum Y^2)}} = \frac{46,33333}{\sqrt{(62,67)(63,87)}} = \frac{46,33}{63,27} = 0,73$$

Dari angka di atas, dapat diketahui bahwa nilai hitung  $r$  adalah  $+ 0,73$ . Ini berarti bahwa ada hubungan positif yang tinggi antara seringnya mengikuti pelatihan dengan pemahaman materi. Berdasarkan pada tabel kritis  $r$ , untuk tingkat kepercayaan  $0,05$  dan  $df 28 (30-2)$  adalah  $0,361$  (untuk penolakan dua arah). Maka  $t_{hitung} > t_{tabel}$ . Ini menandakan bahwa kita bisa menolak  $H_0$ , artinya terdapat hubungan positif antara pemahaman materi dengan intensitas mengikuti pelatihan serupa.

## 2) Statistik Nonparametrik

Untuk data yang sebarannya tidak normal, digunakan statistik nonparametrik. Teknik ini meliputi: (a) *chi-square* untuk data nominal, (b) *tes binomial*, (c) test kendal Tau, (d) *test Mann-Whitney U*, dan (e) *test Wilcoxon*.

### Contoh.

Ada lima orang peserta pelatihan yang dipilih secara acak, diketahui selama 5 tahun telah mengikuti pelatihan sejenis sebanyak berikut:

**Tabel 8.13.**  
**Jumlah Peserta yang Telah Mengikuti Pelatihan Sejenis.**

Peserta	Banyaknya Mengikuti Latihan Sejenis
1	10
2	5
3	9
4	9
5	11
Jumlah	44
Rata-rata	8,8

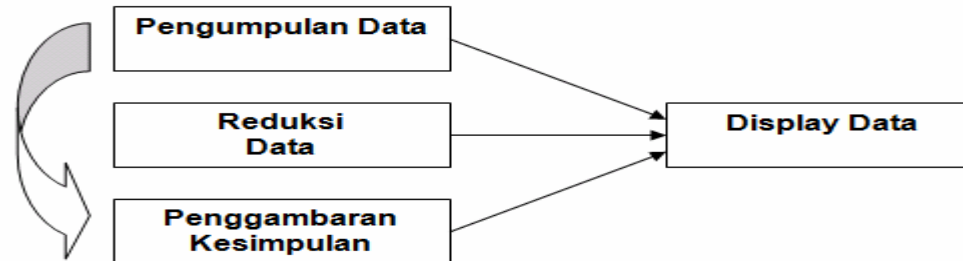
Untuk mengetahui apakah ada perbedaan frekuensi mengikuti pelatihan dari kelima orang peserta tersebut secara statistik maka digunakan rumus *chi-square*, yaitu:

$$\chi^2 = \frac{(X_1 - \bar{X})^2}{\bar{X}} = \frac{(10 - 8,8)^2}{8,8} + \frac{(5 - 8,8)^2}{8,8} + \frac{(9 - 8,8)^2}{8,8} + \frac{(9 - 8,8)^2}{8,8} + \frac{(11 - 8,6)^2}{8,8} = 2,36$$

Dari daftar distribusi chi-square dengan  $\alpha = 0,05$  diambil dk 4 didapat  $\chi^2_{0,95}(4) = 9,94$ . jika dibandingkan dengan  $t_{hitung}$ , maka  $t_{hitung} < t_{tabel}$ . Artinya  $H_0$  bisa diterima, sehingga kelima peserta itu tidak memiliki perbedaan frekuensi dalam mengikuti kegiatan pelatihan sejenis dalam 5 tahun.

#### Analisis Data Kualitatif

Menurut Sanafiah, menggambarkan proses analisis data kualitatif sebagai berikut:<sup>15</sup>



**Gambar 8.4 Proses Analisis Data Kualitatif**

Sumber: Sanafiah (1999)

Dari gambar di atas dapat dijelaskan bahwa proses pengumpulan data kualitatif yang dilakukan perlu di-*display*. *Display* akan sangat membantubaik objek yang diteliti itu sendiri maupun bagi orang lain, *display* merupakan media penjelas objek yang diteliti.

<sup>15</sup>Faisal, Sanafiah. *Format-Format Penelitian Sosial*. (Bandung: Remaja Rosdakarya 1999), 256.



Selain itu, proses reduksi reduksi data ditunjukkan untuk menyaring, memilih, dan memilah data yang diperlukan, menyusunnya ke dalam suatu urutan rasional dan logis, serta mengingaitkannya dengan aspek-aspek terkait. Hasilnya adalah berupa kesimpulan tentang objek yang diteliti.

Secara lengkap, kegiatan menganalisis data kualifikasi meliputi tahapan berikut.

- 1) Menyiangi Data (*Mereduksi Data*)
- 2) *Display Data*
- 3) Menafsirkan Data
- 4) Menyimpulkan dan Verifikasi
- 5) Meningkatkan Keabsahan Hasil
- 6) Narasi Hasil Analisis.

#### a. Teknik Analisis Data Kualitatif

Analisis data kualitatif, menurut, Bogdan & Biklen, (Umar Sidiq), adalah upaya yang dilakukan dengan jalan bekerja dengan data, mengorganisasikan data, memilah-milahnya menjadi satuan yang dapat dikelola, mensintesiskannya, mencari dan menemukan pola, menemukan apa yang penting dan apa yang dipelajari, dan memutuskan apa yang dapat diceriterakan kepada orang lain"<sup>16</sup>.

Analisis Data Kualitatif adalah suatu proses yang meliputi:<sup>17</sup>

- 1) Mencatat yang menghasilkan catatan lapangan, dengan hal itu diberi kode agar sumber datanya tetap dapat ditelusuri,
- 2) Mengumpulkan, memilah-milah, mengklasifikasikan, mensintesis, membuat ikhtisar dan membuat indeksnya,
- 3) Berpikir dengan jalan membuat agar kategori data itu mempunyai makna, mencari dan menemukan pola, hubungan-hubungan dan temuan-temuan umum.

Dengan demikian analisis data kualitatif adalah suatu upaya kegiatan yang meliputi proses mencatat, mengorganisasikan, mengelompokkan dan mensintesis-kan data selanjutnya memaknai setiap kategori data, mencari dan menemukan pola, hubungan-hubungan dan memaparkan temuan-temuan dalam bentuk deskripsi naratif, bagan, flow chart, matriks maupun gambar-gambar yang bisa dimengerti dan pahami oleh berbagai pihak.

<sup>16</sup> Umar Sidiq. *Metode Penelitian Kualitatif Di Bidang Pendidikan*. (Ponorogo: Nata Karya 219), 29.

<sup>17</sup> Ujang Suparman, *Bagaimana Menganalisis Data Kualitatif?* (Bandarlampung: Pustaka Media 2020), 5.

## b. Proses Analisis Data Kualitatif

Beberapa kaum intelektual memainkan peran dalam analisis kualitatif. Morse dan Field (Suparman), mengenali empat proses-proses, antara lain: <sup>18</sup>

### 1) Memahami

Awal proses analitik, peneliti-peneliti kualitatif berusaha untuk bisa mempertimbangkan data dan belajar mencari ” apa yang terjadi.” Bila pemahaman dicapai, peneliti bisa menyiapkan cara deskripsi peristiwa, dan data baru tidak ditambahkan dalam uraian. Dengan kata lain, pemahaman diselesaikan bila kejenuhan telah dicapai.

### 2) Sintesis

Sintesis meliputi penyaringan data dan menyatukannya. `Pada langkah ini, peneliti mendapatkan pengertian dari apa yang “khas” mengenai suatu peristiwa dan apa variasi dan cakupannya. Pada akhir proses sintesis, peneliti dapat mulai membuat pernyataan umum tentang peristiwa mengenai peserta studi.

### 3) Teoritis

Teoritis, meliputi sistem pemilihan data. Selama proses teori, peneliti mengembangkan penjelasan alternatif dari peristiwa dan kemudian menjaga penjelasan ini sampai menentukan apakah “cocok” dengan data. Proses teoritis dilanjutkan untuk dikembangkan sampai yang terbaik dan penjelasan paling hemat diperoleh.

### 4) Recontextualisasi

Proses dari recontextualisasi meliputi pengembangan teori lebih lanjut dan aplikabilitas untuk kelompok lain yang diselidiki. Di dalam pemeriksaan terakhir pengembangan teori, adalah teori harus generalisasi dan sesuai konteks.

## c. Modus analisis Data

### 1) Hermeneutik

Secara etimologis, akar kata hermeneutika berasal dari bahasa Yunani *hermeneuein* yang berarti ‘menafsirkan’. Maka, kata benda *hermeneia* secara harfiah dapat diartikan sebagai “penafsiran” atau interpretasi”<sup>19</sup>

---

<sup>18</sup> Ujang Suparman, *Bagaimana Menganalisis*, 7.

Di dalam istilah itu secara langsung terkandung unsur-unsur penting yaitu: mengungkapkan, menjelaskan, dan menerjemahkan. Adapun asal-usul hermeneutika sendiri yakni ketika Hermes menyampaikan pesan para dewa kepada manusia. Dan hermeneutika pada akhirnya diartikan sebagai ‘proses mengubah sesuatu atau situasi ketidaktahuan menjadi mengerti’.

Hermeneutik berkaitan dengan pemaknaan suatu analog-teks. Jika analisis hermeneutik digunakan dalam studi sistem informasi, objek dari usaha interpretatif adalah upaya membuat bermakna organisasi sebagai analog-teks.

Gagasan suatu lingkaran hermeneutik adalah dialektik antara pemahaman teks secara menyeluruh dan interpretasi bagian-bagiannya, yang deskripsinya diharapkan membawa makna dengan bimbingan oleh penjelasan yang diperkirakan. Tujuan analisis hermeneutik dalam hal ini adalah membuat adanya rasa pemahaman keseluruhan, dan hubungan diantara orang-orang di dalamnya, organisasi dan teknologi informasinya.

## 2) Semiotik

Semiotik berkaitan dengan makna dari tanda dan simbol dalam bahasa. Gagasan penting adalah kata-kata atau tanda dapat ditugaskan terutama pada kategori konseptual. Semiotik ada 3 bentuk :

- (a) Analisis konten, adalah teknik penelitian yang digunakan untuk referensi yang replikabel dan valid dari kata pada konteksnya.
- (b) Analisis pembicaraan, diasumsikan bahwa makna itu dipertajam dalam konteks dalam pertukaran.
- (c) Analisis wacana, fokus pada permainan bahasa. Permainan bahasa adalah suatu interaksi satuan-satuan yang yang terdefinisikan dengan baik terdiri atas urutan gerak verbal yang berubah menjadi frasa-frasa, yaitu penggunaan metafor dan alegori yang memainkan peran penting.

## 3) Narasi dan metafor

Narasi didefinisikan sebagai dongeng, cerita. Narasi dan metafora sejak lama telah menjadi istilah kunci dalam diskusi bahasa dan analisisnya. Para ahli dalam berbagai keahlian telah mencari metafora dan simbolisme dalam berbagai budaya asli, narasi lisan, narasi dan metafora dalam organisasi, metafora dan pengobatan, metafora dan psikiatri, dll.

### d. Tahapan Analisis Data

Analisis data adalah proses mengorganisasikan dan mengurutkan data kedalam pola, kategori, dan satuan uraian dasar sehingga dapat ditemukan tema dan dapat dirumuskan hipotesis kerja seperti yang disatankan oleh data. Pekerjaan analisis data ialah mengatur,

---

<sup>19</sup> Sumaryono., *Hermeneutik: Sebuah Metode Filsafat*, (Yogyakarta. Kanisius:1999), 23

mengurutkan, mengelompokkan, memberikan kode, dan mengkategorisasikannya. Pengorganisasian dan pengelolaan data bertujuan untuk menemukan tema dan hipotesis kerja yang akhirnya diangkat menjadi teori substantif. Pekerjaan menganalisis data memerlukan usaha usaha pemusatan perhatian dan pengarahan tenaga fisik dan pikiran peneliti.

Selain menganalisis data, peneliti juga perlu dan masih perlu mendalami kepustakaan guna mengkonfirmasi teori atau untuk menjustifikasikan adanya teori baru yang barangkali ditemukan.

### 1) Menemukan Tema dan Merumuskan Hipotesis Kerja.

Sejak menganalisis data dilapangan, peneliti sudah mulai menemukan tema dan hipotesis kerja. Pada analisis yang dilakukan secara lebih intensif, tema dan hipotesis kerja lebih diperkaya, diperdalam, dan lebih ditelaah lagi dengan menggabungkan data dari sumber-sumber lainnya.

Bogdan Taylor (Rusdiana), menganjurkan beberapa petunjuk untuk merumuskan hipotesis kerja:<sup>20</sup>

- (a) Bacalah dengan teliti catatan lapangan anda, seluruh data, baik yang berasal dari pengamatan berperanserta, wawancara, tanggapan peneliti sendiri, gambar atau foto, dokumen, hendaknya dibaca dan ditelaah secara mendalam.
- (b) Berilah kode pada beberapa judul pembicaraan tertentu, data yang sudah diberi kode hendaknya dipelajari, dibaca, dan ditelaah lagi, kemudian disortir dan di uji untuk dimasukkan ke dalam kelompok tertentu yang akan menjadi cikal bakal tema.
- (c) Susunlah menurut tipologi, hal ini bermanfaat dalam menemukan tema dan penyusunan hipotesis kerja.
- (d) Bacalah kepustakaan yang ada dengan masalah dan latar penelitian, selama dan sesudah pengumpulan data, kepustakaan yang berkaitan dan relevan dengan masalah studi hendaknya dipelajari.

### 2) Menganalisis Berdasarkan Hipotesis Kerja

Setelah memformulasikan hipotesis kerja, peneliti mengalihkan pekerjaan analisisnya dengan mencari dan menemukan apakah hipotesis kerja tersebut didukung atau ditunjang oleh data dan apakah hal itu benar.

Dalam hal demikian peneliti barangkali akan mengubah, menggabungkan, atau membuang beberapa hipotesis kerja. Apabila peneliti telah menemukan seperangkat hipotesis kerja dasar, maka pekerjaan selanjutnya adalah menyusun kode tersendiri atas dasar hipotesis kerja dasar tersebut.

Data yang telah tersusun dikelompokkan berdasarkan hipotesis kerja dasar tersebut. Jumlah data yang menunjang suatu hipotesis kerja dasar bergantung pada kualitas dan kuantitas data dan bergantung pula pada perhatian dan tujuan penelitian.

---

<sup>20</sup>Rusdiana A. *Manajemen Evaluasi*, 122

Data yang dikode dapat menunjang dua atau lebih hipotesis kerja. Pekerjaan mencari dan menemukan data yang menunjang atau tidak menunjang hipotesis kerja pada dasarnya memerlukan seperangkat kriteria tertentu yang didasarkan atas pengalaman, pengetahuan, atau teori tertentu sehingga akan sangat membantu pekerjaan analisa data. Kriteria dapat ditetapkan secara kasar sementara data sudah mulai masuk dan ditetapkan pada saat mengadakan pemberian kode pada data.

#### e. Model Analisis Data

##### 1) Metode perbandingan tetap

Metode ini menganalisis data secara tetap membandingkan satu datum dengan datum yang lain, dan kemudian secara tetap membandingkan kategori dengan kategori lainnya. Secara umum proses analisis datanya mencakup reduksi data, kategorisasi data, sintesisasi dan diakhiri dengan menyusun hipotesis kerja. Menurut Dey (Rusdiana), Dalam analisis data, terdapat beberapa langkah dalam melakukannya:<sup>21</sup>

- (a) Menemukan fokus; Untuk memberikan arah dalam menemukan fokus penelitian.
- (b) Mengelola data
- (c) Membaca dan menganotasi
- (d) Menciptakan kategori
- (e) Splitting (memisahkan) dan slicing (memotong)
- (f) Mengait-ngaitkan data
- (g) Membuat hubungan
- (h) Peta dan matriks
- (i) Kejadian ‘koroborasi’; Bukti kejadian koroborasi adalah prosedur dimana secara kritis kita berfikir tentang kualitas data.
- (j) Menghasilkan sesuatu yang dicari

##### 2) Model Spradley

Menurut Spradley, (Suparman), analisis data itu menyatakan dengan teknik pengumpulan data. Proses penelitian terdiri atas : pengamatan deskriptif, analisis domein, pengamatan terfokus, analisis taksonomi, pengamatan terpilih, analisis komponensial dan diakhiri dengan analisis tema.. analisis data menurut model ini memanfaatkan adanya apa yang dinamakan hubungan semantik.<sup>22</sup>

<sup>21</sup>Rusdiana A. *Manajemen Evaluasi*, 124

<sup>22</sup>Suparman *Bagaimana Mengolah*, 92

- (a) Analisis domein, dilakukan terhadap data yang diperoleh dari pengamatan berperanserta/wawancara atau pengamatan deskriptif yang terdapat dalam catatan lapangan, yang dapat dilihat di buku lampiran.
- (b) Analisis taksonomi, setelah selesai analisis domein, dilakukan pengamatan dan wawancara terfokus berdasarkan fokus yang sebelumnya telah dipilih oleh peneliti.
- (c) Analisis komponen, setelah analisis taksonomi, dilakukan wawancara terpilih untuk memperdalam data yang telah ditemukan melalui pengajuan sejumlah pertanyaan kontras.
- (d) Analisis tema merupakan seperangkat prosedur untuk memahami secara holistik pemandangan yang sedang diteliti. Sebab setiap kebudayaan terintegrasi dalam beberapa jenis pola yang lebih luas.

### 3) Analisis data kualitatif Model Miles dan Huberman (1984)

Analisis data ini didasarkan pada pandangan paradigman yang positivisme. Analisis data dilakukan dengan mendasarkan diri pada penelitian lapangan, apakah: satu atau lebih dari satu situs. Analisis data ini menggunakan matriks.

Dengan memanfaatkan matriks yang di petakan maka peneliti mulai mengadakan analisis apakah membandingkan urutan ataukah menelaah hubungan sebab-akibat sekaligus. Ada beberapa bentuk data kualitatif dari model Miles dan Huberman (Suparman), antara lain:

23

#### (a) *Data Reduction*

Reduksi data adalah proses merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal penting selanjutnya mencari tema dan polanya.

#### (b) *Data Display*

Penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, flow chart atau gambar. .

#### (c) *Conclusion Drawing/Verification*

Kesimpulan awal dalam penelitian kualitatif masih bersifat sementara dan akan berubah bila terdapat bukti-bukti baru. Namun jika kesimpulan pada tahap awal didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali ke lapangan maka kesimpulan tersebut kesimpulan yang kredibel.

---

<sup>23</sup> Suparman *Bagaimana Mengolah*, 93

## Menginterpretasikan Hasil Analisis Data

Moh. Nazir (Rusdiana), memaknai penafsiran adalah penjelasan yang terperinci tentang arti yang sebenarnya dari materi yang dipaparkan. Data yang telah dalam bentuk tabel, misalnya, perlu diberikan penjelasan dengan cara berikut:<sup>24</sup>

Untuk menegakkan keseimbangan suatu penelitian, dalam pengertian menghubungkan hasil suatu penelitian dengan penemuan penelitian lainnya.

Untuk membuat atau menghasilkan suatu konsep yang bersifat menerangkan atau menjelaskan.

Penafsiran dapat menghubungkan suatu penemuan studi eksploratif menjadi suatu hipotesis untuk suatu percobaan yang lebih teliti lainnya.

Penafsiran berkehendak untuk membangun suatu konsep yang bersifat menjelaskan (explanatory concept);

Oleh sebab itu, penafsiran data sangat penting kedudukannya dalam proses analisis data penelitian karena kualitas analisis dari suatu peneliti sangat tergantung dari kualitas penafsiran yang diturunkan oleh peneliti terhadap data.

Stringer dikutip Saodih (Rusdiana), mengemukakan beberapa teknik menginterpretasikan hasil analisis data kualitatif:

- a. Memperluas analisis dengan mengajukan pertanyaan. Hasil analisis mungkin masih miskin dengan makna, dengan pengajuan beberapa pertanyaan hasil tersebut bisa dilihat maknanya. Pertanyaan dapat berkenaan dengan hubungan atau perbedaan antara hasil analisis, penyebab, aplikasi dan implikasi dari hasil analisis.
- b. Hubungan temuan dengan pengalaman pribadi. Penelitian tindakan sangat erat kaitannya dengan pribadi peneliti. Temuan hasil analisis bisa dihubungkan dengan pengalaman-pengalaman pribadi peneliti yang cukup kaya.
- c. Minat nasihat dari teman yang kritis. Bila mengalami kesulitan dalam menginterpretasikan hasil analisis, mintalah pandangan kepada teman yang seprofesi dan memiliki pandangan yang kritis.
- d. Hubungkan hasil-hasil analisis dengan literatur. Factor eksternal yang mempunyai kekuatan dalam memberikan interpretasi selain teman, atau kalau mungkin ahli adalah literature. Apakah makna dari temuan penelitian menurut pandangan para ahli, para peneliti dalam berbagai literature.
- e. Kembalikan pada teori. Cara lain untuk menginterpretasikan hasil dari analisis data adalah hubungkan atau tinjaulah dari teori yang relevan dengan permasalahan yang dihadapi.

---

<sup>24</sup>Rusdiana A. *Manajemen Evaluasi*, 126



## D. Pengolahan Data dengan Komputer

### 1. Pengertian Data

Data merupakan salah satu hal utama yang dikaji dalam masalah Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK). Data adalah sesuatu yang belum mempunyai arti bagi penerimanya dan masih memerlukan adanya suatu pengolahan. Data bisa berwujud suatu keadaan, gambar, suara, huruf, angka, matematika, bahasa ataupun simbol-simbol lainnya. Data merupakan bahan mentah dari informasi.

Data menggambarkan sebuah representasi fakta yang tersusun secara terstruktur, dengan kata lain bahwa “*Generally, data represent a structured codification of single primary entities, as well as of transactions involving two or more primary entities*”.<sup>25</sup> Maksudnya; pada umumnya, data merepresentasikan kodifikasi terstruktur dari entitas primer tunggal, serta transaksi yang melibatkan dua entitas primer atau lebih”.

Selain deskripsi dari sebuah fakta, data dapat pula merepresentasikan suatu objek sebagaimana dikemukakan oleh Wawan dan Munir, bahwa “Data adalah nilai yang merepresentasikan deskripsi dari suatu objek atau kejadian (event)”<sup>26</sup>

Dengan demikian dapat dijelaskan kembali bahwa data merupakan fakta-fakta, perkiraan, atau pendapat yang belum memiliki makna yang dapat dimanfaatkan. Ada beberapa metode yang dapat digunakan untuk pengumpulan data, yaitu:<sup>27</sup>

#### a. Pengamatan Langsung

Dalam metode ini kita mengadakan pengamatan langsung terhadap objek yang sedang kita teliti. Adapula kelebihan dalam metode ini adalah data yang dikumpulkan lebih kompleks, teliti, dan cermat. Adapun kekurangannya yaitu :

- 1) Daerah untuk mendapatkan data tidak luas.
- 2) Dalam mengumpulkan data dana yang digunakan mahal.
- 3) Pengumpulan data tidak dapat dilakukan apabila banyak hal yang harus diselidiki.

#### b. Wawancara

Pada metode wawancara ini kita mengadakan wawancara kepada objek/orang yang bersangkutan mengenai hal yang kita amati. Kelebihan dalam metode ini yaitu: Data yang dikumpulkan cukup teliti; Daerah pengumpulan data bisa luas. dan dapat diwakilkan orang

<sup>25</sup> Vercellis, Carlo. *Business intelligence: Datamining and optimization for decision making*. (Chichester: John Wiley& Sons. 2009),6.

<sup>26</sup> Wawan Setiawan dan Munir. *Pengantar Teknologi Informasi: Basis Data*, (Bandung : UPI 2006), 1

<sup>27</sup> Rusdiana A. *Manajemen Evaluasi*, 127

lain. Adapun kekurangan dalam metode ini yaitu: Biaya yang digunakan mahal; dan Kalau diwakilkan, tidak akan dapat mengetahui sasaran penelitian.

### c. Perkiraan

Dalam hal ini koresponden diminta untuk memberikan informasi yang diperlukan. Oleh karena itu koresponden kepentingan dimungkinkan kualitas data dapat terabaikan dan sehingga keakuratannya sulit untuk dipertanggung jawabkan. Sedangkan metode perkiraan ini juga mempunyai kelebihan, yaitu: (1) Biaya yang digunakan relatif murah; dan (2) Daerah pengumpulan data bisa luas.

### d. Daftar Pertanyaan

Dalam metode ini daftar pertanyaan ini, kita membagikan daftar pertanyaan atau kuesioner untuk diisi responden, kemudian setelah diisi lengkap dikumpulkan kembali. Kelebihan dalam metode ini yaitu: biaya yang digunakan relatif murah dan data yang terkumpul lebih cepat. Sedangkan kekurangan dalam metode ini adalah kadang responden tidak mengembalikan daftar pertanyaan.

### Pengolahan Data

George Therry (Rusdiana), mendefinisikan pengolahan data adalah "serangkaian operasi atas informasi yang direncanakan guna mencapai tujuan atau hasil yang diinginkan".<sup>28</sup> Pengolahan data dengan menggunakan komputer terkenal dengan nama Pengolahan Data Elektronik (PDE) atau *Elektronik Data Processing* (EDP). Pengolahan data (*data processing*) adalah manipulasi dari data ke dalam bentuk yang lebih berguna dan lebih berarti, berupa suatu informasi. Jadi PDE adalah manipulasi dari data ke dalam bentuk yang lebih berarti berupa suatu informasi dengan menggunakan suatu alat elektronik, yaitu komputer. Penanganan informasi atau pengolahan data terdiri dari enam unsur yaitu:<sup>29</sup>

- a. Pengindraan/sensing; Mengadakan pengamatan terhadap objek yang akan kita teliti dan mengenai apa saja yang ada dalam pengamatan kita.
- b. Pengumpulan/Komplikasi; Mengadakan pengumpulan data dari hasil pengamatan yang telah kita lakukan. Agar pengumpulan yang kita lakukan dapat sistematis, kita harus terlebih dahulu mengklasifikasi data yang ada.
- c. Pengolahan/Komputasi; Mengadakan pengolahan data yang telah kita kumpulkan.
- d. Penyajian Informasi tersebut disajikan kepada orang yang akan mengambil keputusan. Dalam penyajian tersebut yang ditekankan adalah kesederhanaan agar tidak membingungkan orang yang mengambil keputusan.

<sup>28</sup>Rusdiana A. *Manajemen Evaluasi*, 128

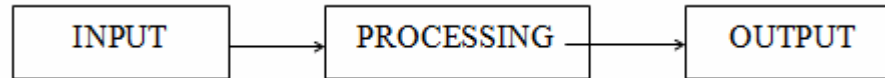
<sup>29</sup>Rusdiana A. *Manajemen Evaluasi*, 129

- e. Pengantaran Transmisi; Dilakukan jika orang membutuhkan informasi berada di tempat yang jauh.
- f. Penanganan Informasi; Informasi perlu disimpan untuk mengembalikan keputusan karena dalam mengembalikan keputusan tidak hanya dilakukan pada masa sekarang, tetapi juga masa yang lalu dan akan datang.

Syarat-syarat informasi yang baik dan lengkap adalah adanya ketersediaan informasi, bahasa yang mudah dipahami, relevan, mengandung informasi yang bermanfaat, informasi disajikan tepat waktu atau *update*, kehandalan (dapat dijadikan acuan), akurat (benar adanya atau tidak mengarang), dan konsisten (tidak berubah-ubah).

## 2. Siklus Pengolahan Data

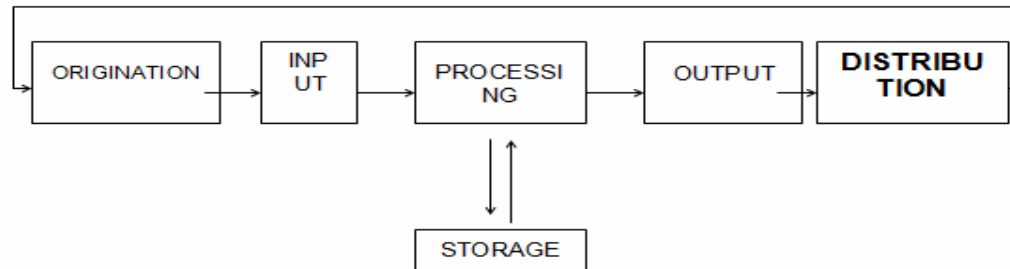
Suatu proses pengolahan data menurut Hartono, terdiri dari tiga tahapan dasar, yang disebut dengan siklus pengolahan data (*data processing cycle*), yaitu **input**, **processing** dan **output** :<sup>30</sup>



**Gambar: 8.5 Proses Pengolahan Data**

Sumber: Hartono, (2019),

Selanjutnya Hartono, menegaskan, bahwa tiga tahap dasar dari siklus pengolahan data tersebut dapat dikembangkan lebih lanjut. Siklus pengolahan data yang dikembangkan dapat ditambahkan tiga atau lebih tahapan lagi, yaitu *origination*, *storage* dan *distribution*.<sup>31</sup>



**Gambar: 8: 6 Siklus Pengolahan Data**

Sumber: Hartono, (2019),

<sup>30</sup> Jogiyanto Hartono. *Sistem Informasi Manajemen* Ed. 3. (Jakarta:Universitas Terbuka,2019) 103

<sup>31</sup> Jogiyanto Hartono. *Sistem Informasi*, 105

Gambar: 7: 14 Siklus Pengolahan Data, di atas mengindikasikan bahwa:

- a. Tahap *Origination*. ini berhubungan dengan proses dari pengumpulan data yang biasanya merupakan proses pencatatan (*recording*) data ke dokumen dasar. Input.
- b. Tahap *input* merupakan proses memasukkan data ke dalam komputer lewat alat input (*input device*). Tahapan ini meliputi kegiatan: *collecting-veryfing-encoding*
- c. Tahap *Processing*. Tahap ini merupakan proses pengolahan dari data yang sudah dimasukkan yang dilakukan oleh alat pemroses (*processing device*), yang dapat berupa proses menghitung, membandingkan, mengklasifikasikan, mengurutkan, mengendalikan atau mencari di *storage*. Tahapan ini meliputi kegiatan: *-classifying-sorting-calculating-sumarizing*
- d. Tahap *Output*. Tahap ini merupakan proses menghasilkan output/ keluaran dari hasil pengolahan data ke alat output (*output device*), yaitu berupa informasi. Tahapan ini meliputi kegiatan: *storing- retrieving-communication reproducing*.
- e. Tahap *Distribution*. Tahap ini merupakan proses dari distribusi output kepada pihak yang berhak dan membutuhkan informasi.
- f. Tahap *Storage*. Tahap ini merupakan proses perekaman hasil pengolahan ke simpanan luar (*storage*). Hasil dari pengolahan yang disimpan di *storage* dapat dipergunakan sebagai bahan input untuk proses selanjutnya.

### 3. Metode Pengolahan Data

Setiawan, (Rusdiana), menjelaskan bahwa metode Pengolahan data dapat digolongkan dalam 2 proses yaitu:<sup>32</sup>

#### a. **Batch Processing (Proses Tunda)**

Proses Tunda memiliki ciri-ciri, sebagai berikut:

- 1) Data dikumpulkan terlebih dahulu
- 2) Proses dilakukan dalam waktu tertentu
- 3) Memiliki jumlah data yang besar
- 4) Diawali proses perekaman data (*storage*)
- 5) Kegiatan perekaman data terpisah dari proses pengolahan (*off line operation*)

---

<sup>32</sup>Rusdiana A. *Manajemen Evaluasi*, 131

### b. *Immediate Processing (Proses Segera)*

Proses Segera memiliki ciri-ciri, sebagai berikut:

- 1) Pengolahan segera
- 2) Mempunyai terminal sebagai alat untuk memasukkan data
- 3) On line operation (proses perekaman dan pengolahan jadi satu)
- 4) Waktu yang singkat/cepat

Proses perhitungan data bias dilakukan secara manual dan komputer. Secara manual biasanya hanya dengan menggunakan bantuan kalkulator dan hanya efektif dilakukan untuk data yang jumlahnya sedikit. Tetapi bayangkan kalau kita akan mengevaluasi Program Calon Kepala Sekolah Se-Indonesia, yang jumlah mencapai ribuan, atau bahkan puluhan ribu. Apa lagi jika variable yang diteliti banyak sekali atau kompleks. Tentu komputerlah yang menjadi satu-satunya pilihan. Ada banyak program aplikasi komputer yang biasa digunakan untuk membantu dalam melakukan perhitungan data evaluasi program. Misalnya menggunakan program computer yang telah ada, yaitu SPSS (*Statistical Package for the Social Sciences*).

### 4. Pengolahan Data dengan Komputer

Komputer adalah mesin pengolah data yang diciptakan manusia dengan tujuan memberikan jalan untuk mempertinggi produktivitas. Jika ditinjau dari segi fungsional, komputer itu bisa kita anggap sebagai pelaksana tugas, agar pekerjaan bisa diselesaikan secara baik dan efisien, maka pengolah data harus ada paling sedikit tiga persyaratan:

- a. Kumpulan data atau *input* yang akan diolah.
- b. Prosedur pengolahan atau *processing* yang telah direncanakan.
- c. Hasil atau *output* yang diinginkan dan akan dipergunakan untuk melakukan tindakan-tindakan selanjutnya.
- d. Mesin komputer sebagai pelaksana tugas tidak jauh berbeda dengan manusia yang juga sebagai pelaksana tugas.

## TUGAS MAHASISWA:

- Mengabstraksikan 4 poin penting dari kajian Analisis Data Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan yaitu:
  - Konsep Dasar Analisa Data
  - Tabulasi Data Evaluasi Program Pendidikan
  - Pengolahan Data Evaluasi Program Pendidikan
  - Pengolahan Data dengan Komputer
- Temukan Esensi/Nilai dari 4 poin penting dari kajian di atas. Tulis pada kolom summary maksimal 10 kalimat
- Batasi Penulisan maksimal 500 kata berdasar word count.

### LEMBAR CATATAN KULIAH (CK)

Hari/Tanggal :  
Mata Kuliah :  
Metode :  
Oral : NIM :



Isi /Aplod Foto Ream Mu

#### Resensi/Rangkuman:

**A** Esensi/isi /Sub Materi

**B** Esensi/isi /Sub Materi

**C** Esensi/isi /Sub Materi

**D** Esensi/isi /Sub Materi

summary:

Temukan Nilai/Natijah/Konklusi dari empat sub materi

Ket:  
Penulisan maksimal 500 Kata

Isi dan ng.  
Maknanya,  
NIM.

Isi /aplod Foto Individu

**Metode yang digunakan dalam penulisan CK dan Assigment ini, menggunakan metode Inkuiri:**

Metode inkuiri adalah cara penyajian pelajaran dengan memberi kesempatan kepada peserta didik untuk menemukan informasi dengan atau tanpa bantuan guru/dosen. Metode inkuiri memungkinkan para peserta didik menemukan sendiri informasi-informasi yang diperlukan untuk mencapai tujuan belajarnya, karena metode inkuiri melibatkan peserta didik dalam proses-proses mental untuk penemuan suatu konsep berdasarkan informasi-informasi yang diberikan guru. (Sumantri dan Johar Permana 2000:142).@

# PART 9

## KESIMPULAN, REKOMENDASI DAN TINDAK LANJUT HASIL PENGAWASAN DAN EVALUASI PENDIDIKAN

### **KEMAMPUAN AKHIR PEMBELAJARAN**

Setelah mendapat materi perkuliahan ini, mahasiswa diharapkan mampu Menjelaskan tentang Kesimpulan, Rekomendasi hasil Pengawasan dan evaluasi pendidikan

### **POKOK BAHASAN**

- Konsep Penyusunan Kesimpulan dan Rekomendasi
- Konsep Penyusunan Rekomendasi
- Model Contoh Rekomendasi Evaluasi Diri Sekolah untuk Rencana Kerja Anggaran Sekolah
- Tindak Lanjut



## TOPIK BAHASAN

**K**esimpulan merupakan hal yang ditunggu dari suatu uraian atau penjelasan. Kesimpulan adalah hal yang dianggap menentukan dalam suatu percakapan atau pengajaran. Karena itu, kesimpulan bisa dianggap sebagai hal inti yang dijadikan pegangan dan penilaian.

Dalam praktek belajar, kesimpulan merupakan hal penting bagi siswa dalam upaya untuk “mengerti” pelajaran. Kesimpulan dari guru atau dosen menjadi pegangan dalam proses mendalami suatu pelajaran. Kesimpulan juga bisa menjadi penjelasan bagi suatu topik atau suatu pelajaran. Kesimpulan, singkatnya, menjadi hal penting dan pokok dalam proses belajar. Namun pertanyaan yang perlu diajukan adalah kesimpulan siapa? Kesimpulan guru/dosen? Atau kesimpulan siswa atas kesimpulan guru/dosen? Bila itu kesimpulan guru/dosen berarti kesimpulan itu harus dipahami dalam konteks uraian atau penjelasan yang mendahuluinya. Bila itu kesimpulan siswa atas kesimpulan dosen, maka kesimpulan siswa tersebut harus dipahami sesuai dengan uraian atau penjelasan dari siswa tersebut (bukan dari guru/dosen). Sikap menyimpulkan demikian juga terjadi di masyarakat. *Headline* media dicetak secara mencolok atau diberitakan secara “dramatis.” Kita disuguhi dengan begitu banyak kata-kata kunci yang disusun dalam rangkaian kalimat-kalimat yang memudahkan (atau mengarahkan) kita untuk mengambil suatu kesimpulan. Tentu ada efek yang diharapkan oleh media dalam mengemas materinya sedemikian rupa. Bagi kita para penerima berita perlu bertanya, kesimpulan siapa yang sedang kita pakai dan apakah kita memiliki uraian atau penjelasan yang memadai untuk dapat mengerti kesimpulan tersebut?

### A. Konsep Penyusunan Kesimpulan dan Rekomendasi

#### 1. Pengertian Kesimpulan

Secara etimologis kata "kesimpulan" kesimpulan adalah keputusan yang diperoleh berdasarkan metode berpikir induktif atau deduktif. Kesimpulan merupakan pernyataan singkat terkait hasil analisis dan pembahasan tentang hasil tes hipotesis yang dilakukan pada bab sebelumnya.<sup>1</sup> Kesimpulan berasal dari fakta-fakta atau hubungan yang logis. Pada umumnya kesimpulan terdiri atas kesimpulan utama dan kesimpulan tambahan. Kesimpulan utama adalah yang berhubungan langsung dengan permasalahan. Dengan demikian, kesimpulan utama harus bertalian dengan pokok permasalahan dan dilengkapi oleh bukti-bukti.

Dalam Wikipedia, Kesimpulan diartikan "suatu proposisi (kalimat yang disampaikan) yang diambil dari beberapa premis (ide pemikiran) dengan aturan-aturan inferensi (yang berlaku)".<sup>2</sup> Kesimpulan merupakan sebuah gagasan yang tercapai pada akhir pembicaraan. Dengan kata lain, kesimpulan adalah hasil dari suatu pembicaraan.

<sup>1</sup> Tim Pusat Bahasa *Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI)*, (Jakarta: Diknas, 2008), 1103.

<sup>2</sup> Rusdiana A. *Manajemen Evaluasi Program Pendidikan* (Bandung: Pustaka Setia, 2017), 133

Arti penting dari kesimpulan adalah ikhtisar, pendapat yang terakhir, keputusan yang di peroleh berdasarkan metode induktif maupun deduktif.

## 2. Langkah-langkah Menyusun Kesimpulan dan Saran

Ada beberapa langkah dalam menyusun Kesimpulan dan saran: <sup>3</sup> Sebagai langkah pertama, penulis menguraikan garis besar permasalahan dan kemudian memberi ringkasan tentang segala sesuatu yang telah diuraikan pada bab-bab sebelumnya. Pada langkah berikutnya, penulis harus menghubungkan setiap kelompok data dengan permasalahan untuk sampai pada kesimpulan tertentu. Langkah terakhir dalam menyusun kesimpulan adalah menjelaskan mengenai arti dan akibat-akibat tertentu dari kesimpulan-kesimpulan itu secara teoritik maupun praktis.

## 3. Sarat Menyusun Kesimpulan dan Saran

Kesimpulan merupakan intisari terpenting dari pelaksanaan monitoring dan evaluasi. Penyusunan kesimpulan hendaknya: <sup>4</sup>

- a. Singkat, jelas, dan mudah dipahami;
- b. Selaras, sejalan dan sesuai dengan permasalahan monitoring dan evaluasi;
- c. Dibuat dalam rumusan yang didahului dengan permasalahan masing-masing dan mewujudkan tanya-jawab yang koheren; dan
- d. Tidak mengandung informasi yang bersifat kuantitatif. Rekomendasi ditujukan untuk perbaikan pelaksanaan penilaian kinerja gurudan sekaligus perbaikan pelaksanaan monitoring dan evaluasinya.

## B. Konsep Penyusunan Rekomendasi

### 1. Makna Rekomendasi

Rekomendasi atau saran adalah bentuk laporan hasil audit dari auditor internal untuk disampaikan kepada pihak manajemen perusahaan untuk selanjutnya ditindak lanjuti oleh pihak manajemen. Pengertian Rekomendasi menurut Hiro Tugiman “merupakan pendapat auditor yang telah dipertimbangkan mengenai suatu situasi tertentu dan mencerminkan pengetahuan penilaian dan merancang memperbaiki kondisi dalam suatu temuan-temuan pengauditan”. <sup>5</sup>

<sup>3</sup> Rusdiana A. *Manajemen Evaluasi*, 134

<sup>4</sup> Rusdiana A. *Manajemen Evaluasi*, 134

<sup>5</sup> Hiro Tugiman. *Pengendalian Audit Internal*. (Bandung: Fakultas Ekonomi. Unpad, 2007), 94

Sedangkan pengertian Rekomendasi auditor menurut Sawyer yang diterjemahkan oleh Desi Andharini (Rusdiana) yaitu: “Rekomendasi Auditor merupakan pendapat auditor yang dipertimbangkan mengenai suatu situasi tertentu dan harus mencerminkan pengetahuan dan penilaian auditor mengenai pokok persoalannya dalam arti apa yang harus dilakukan untuk mengatasinya”.<sup>6</sup>

Rekomendasi harus dirancang sedemikian rupa guna memperbaiki kondisi yang memerlukan perbaikan. Rekomendasi harus disusun secara logis namun tidak berarti bahwa rekomendasi tersebut hanya berhubungan dengan masalah-masalah diidentifikasi dalam temuan-temuan pengauditan. Biasanya rekomendasi juga harus dihubungkan dengan pribadi dari perilaku-prilaku masing-masing. Rekomendasi tertentu harus ditujukan untuk temuan-temuan tertentu sehingga ada mata rantai hubungan antara temuan dan rekomendasi.

## 2. Kriteria Pertimbangan dalam Membuat Rekomendasi

Rekomendasi diberikan oleh departemen internal audit harus mempertimbangkan beberapa faktor yaitu:<sup>7</sup>

- a. Memperbaiki kondisi yang ada atau menyelesaikan masalah.
- b. Dapat ditindak lanjuti secara logis, praktis dan *reasonable*.
- c. Bersifat korektif dan konstruktif.
- d. Sebagai solusi jangka pendek dan jangka panjang dan
- e. Merupakan pelaksanaan dari proses audit yang dijalankan secara benar.

Rekomendasi menggambarkan bentuk tindakan yang harus dipertimbangkan dalam meralat kondisi yang telah berlangsung atau memperbaiki sistem dan pengawasan ataupun keduanya.

## 3. Prinsip-prinsip dalam Membuat Rekomendasi

Menurut (Sukrisno Agoes 2004: 233) dalam bukunya *Auditing* Prinsip yang harus diikuti agar bisa diperoleh rekomendasi yang efektif, yaitu:<sup>8</sup>

- a. Rekomendasi harus komprehensif.
- b. Rekomendasi harus spesifik.
- c. Rekomendasi harus disusun dengan baik.
- d. Rekomendasi harus mudah dilaksanakan.
- e. Rekomendasi harus beralasan.”

<sup>6</sup> Rusdiana A. *Manajemen Evaluasi*, 135

<sup>7</sup> Hiro Tugiman. *Pengendalian Audit*, 97

<sup>8</sup> Agoes, Sukrisno. *Auditing (Pemeriksaan Akuntan)* oleh Kantor Akuntan. Publik Edisi III. (Jakarta: Fakultas Ekonomi UI, 2004): 233

## C. Model Contoh Rekomendasi Evaluasi Diri Sekolah untuk Rencana Kerja Anggaran Sekolah

### 1. Standar Isi

No.	Standar Nasional Pendidikan	Tahap Pengembangan				Rekomendasi Program	1	2	3	4	5	6	7	
		1	2	3	4									
1	Standar Isi	3	4	5	6	7								
1.1.	<b>Kurikulum sudah sesuai dan relevan</b> 1.1.1. Pengembangan kurikulum pada tingkat satuan pendidikan menggunakan panduan yang disusun BSNP.			√		Sekolah perlu melakukan Penertiban dan Dokumentasi Dokumen Workshop tentang Pembahasan KTSP (Undangan, Daftar Hadir, dll.)  Sekolah perlu melakukan Peningkatan keterlibatan semua komponen dan orang tua stakeholders dalam revisi pengembangan KTSP.  Sekolah perlu melakukan Penertiban dan Dokumentasi serta pembaruan SK Penetapan Tim Pengembangan Kurikulum (TPK).  Sekolah perlu melakukan Penyusunan dan implementasi kinerja Tim sesuai TUPOKSI.  Sekolah perlu melakukan Review/Revisi Kurikulum (Buku I dan Buku II)								Semua guru dipersyaratkan memiliki dan memanfaatkan Dokumen yang menjadi pedoman penyusunan KTSP seperti berikut: 1. Permendiknas RI Nomor 22 Tahun 2006 Standar Isi 2. Permendiknas RI Nomor 23 Tahun 2006 SKL 3. Panduan Penyusunan KTSP dari BSNP 4. Buku Panduan Pengembangan Silabus 5. Buku Panduan Pengembangan Indikator SK/KD.
						1.1.2 Kurikulum dibuat dengan mempertimbangkan karakteristik daerah, kebutuhan sosial masyarakat, kondisi budaya, usia peserta didik, dan kebutuhan pembelajaran.				√			Sekolah perlu melakukan review/pengembangan Kurikulum (Buku I) sehingga menggambarkan pengembangan Muatan Lokal sebagai sentra Batik Kerajinan Anyam Bambu, Kerajinan Industri Bordir, dan Basis Pesantren	
						dengan integrasi "Pengembangan Pendidikan Budaya dan Karakter Bangsa (PBKB), Pengintegrasian Anti Korupsi (PAK) dan Pendidikan Pancasila							Sekolah perlu melakukan review/pengembangan Kurikulum (Buku II-Silabus dan RPP), sehingga guru mampu membuat silabus dan RPP yang mengintegrasikan nilai-nilai PBKB.	
						Sekolah perlu melakukan Penertiban dan Dokumentasi Dokumen Review/ Revisi Kurikulum (Buku I dan Buku II).							Sekolah perlu melakukan dokumentasi hasil analisis keunggulan lokal dengan baik	
													Sekolah perlu melakukan membentuk Tim analisis keunggulan lokal.	

1	2	3	4	5	6	7
	1.1.3 Kurikulum telah menunjukkan adanya alokasi waktu, rencana program re-medial, dan pengayaan bagi siswa.		√			Sekolah perlu melakukan sosialisasi agar Kalender pendidikan dapat sepenuhnya digunakan guru dan pengelola sekolah dalam kegiatan Program Tahunan dan Program Semester secara riil.
						Sekolah perlu melakukan revisi Program kerja sekolah, RKAS-1, dan RKAS-2 dengan memuat analisis konteks dan integrasi nilai-nilai PBKB
						Sekolah perlu melakukan peningkatan agar Program remedial dan program pengayaan dapat dibuat oleh semua guru.
						Sekolah perlu melakukan peningkatan agar Silabus dan RPP, yang dibuat guru sepenuhnya dilengkapi dengan rencana program remedial, dan pengayaan bagi siswa.
						Sekolah perlu melakukan peningkatan agar Daftar hadir siswa dalam kegiatan pengayaan dapat dibuat oleh semua guru.MP.
						Sekolah perlu melakukan peningkatan agar Daftar hadir siswa dalam kegiatan remedial dapat dibuat oleh semua guru mata pelajaran.
						Sekolah perlu melakukan peningkatan agar Bahan ajar remedial dan pengayaan dapat dibuat oleh semua guru mata pelajaran.
1	2	3	4	5	6	7
1.2	Sekolah menyediakan kebutuhan pengembangan pribadi peserta didik 1.2.1. Sekolah menyediakan layanan bimbingan dan konseling untuk memenuhi kebutuhan pengembangan pribadi peserta didik.		√			Sekolah perlu melakukan penertiban dan Dokumentasi Permendiknas Nomor 27 Tahun 2008 tentang Kualifikasi dan Standar Kompetensi Guru BK agar dimiliki oleh semua guru BK... Sekolah perlu melakukan review/pengembangan agar Kurikulum Bimbingan Konseling (SK,KD,Satuan Layanan, dll) sempurna sesuai ketentuan. Sekolah perlu melakukan review/pengembangan agar Program kerja BK sempurna sesuai dengan ketentuan. Sekolah perlu melakukan review/pengembangan agar Bukti layanan BK, terus disempurnakan. Guru BP/BK perlu membuat Buku tata tertib siswa, dan pedoman Tata tertib Sekolah yang secara umum ditempel di kelas perlu disempurnakan dan disosialisasikan dengan baik.
						Sekolah perlu melakukan review/peningkatan agar Daftar siswa yg mengikuti BK, lebih sempurna. Sekolah perlu melakukan Penertiban dan Dokumentasi Daftar hadir siswa yang ditangani BK dengan baik. Sekolah perlu melakukan peningkatan dan melengkapi Administrasi Pengelolaan BK (Grafik Siswa, Sosiometri, dll).

1	2	3	4	5	6	7
						<p>Sekolah perlu melakukan peningkatan agar Buku Catatan Kasus Masalah Siswa, lebih dilengkapi</p> <p>Sekolah perlu melakukan peningkatan Fasilitas ruangan BK, agar memenuhi standar kelayakan.</p> <p>Sekolah perlu menyediakan Ruang Khusus Bimbingan Konseling yang memenuhi standar kelayakan</p>
	1.2.2. Sekolah menyediakan kegiatan ekstra kurikuler untuk memenuhi kebutuhan pengembangan pribadi peserta didik.					<p>Sekolah perlu melakukan peningkatan Program Pengembangan Diri (PD) agar lebih disempurnakan.</p> <p>Sekolah perlu melakukan peningkatan Program Ekstrakurikuler agar lebih disempurnakan.</p> <p>Sekolah perlu melakukan Penertiban agar Buku Catatan Prestasi Siswa terkomunikasi/terpublikasi secara meluas</p> <p>Sekolah perlu melakukan penertiban Bukti prestasi siswa dalam kegiatan ekstra kurikuler (sertifikat, piala) agar terkomunikasi/terpublikasi secara meluas.</p> <p>Sekolah perlu melakukan penertiban agar Prestasi sekolah setiap tahun terkomunikasi/terpublikasi secara meluas.</p>
	Jumlah ceklist	-	2	3	-	
	Jumlah skoring ceklist	-	4	4	-	
	Jumlah total skoring			13		
	Rata-rata skor			2,6		
	Kesimpulan tahap pengembangan			Level 2 menuju 3		

### 7) Keterangan Kesimpulan Tahap Pengembangan

No.	Rentang Rata-rata Skor	Kesimpulan	Keterangan
1	1,00	Belum memenuhi SPM/SNP	Tahap 1
2	1,10 – 1,99	Menuju SPM	Tahap 1 menuju 2
3	2,00	Memenuhi SPM	Tahap 2
4	2,10 – 2,99	Menuju SNP	Tahap 2 menuju 3
5	3,00	Memenuhi SNP	Tahap 3
6	3,10 – 3,99	Memenuhi dan Melampaui SNP	Tahap 3 Menuju 4
7	4,00	Memenuhi dan Melampaui SNP	Tahap 4

### 2. Standar Proses

No.	Standar Nasional Pendidikan	Tahap Pengembangan				Rekomendasi Program
		1	2	3	4	
2.	Standar Proses	1	2	3	4	7
2.1.	<p>Silabus sudah sesuai/relevan dengan standar</p> <p>2.1.1 Silabus dikembangkan berdasar kan Standar Isi (SI), Standar Kom petensi Lulusan (SKL), dan pan-duan KTSP.</p>			√		<p>Sekolah perlu mengadakan workshop untuk meningkatkan profesionalisme guru dalam pembuatan Silabus mata pelajaran dengan mengintegrasikan nilai-nilai PBKB, atau Pendidikan Anti Korupsi (PAK) dan Pendidikan Pancasila.</p> <p>Sekolah perlu mewajibkan semua guru untuk membuat/ menyerahkan silabus pembelajaran, pada mata pelajaran yang diampunya. (target 100 %)</p>



1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
						Sekolah perlu mendokumentasikan dengan baik silabus per mata pelajaran untuk semua tingkatan (kelas VII, VIII, IX setiap semes ter. (target 100 % dijilid Hard cover)							Sekolah perlu mendokumentasikan secara tertib daftar hadir agenda pembahasan untuk Pengembangan Silabus per Mata Pelajaran.
	2.1.2 Pengembangan Silabus dilakukan guru secara mandiri atau berkelompok.		√			Sekolah perlu meningkatkan profesionalisme Guru dalam pengembangan indikator pembelajaran dengan mengembangkannya melalui pengetahuannya melalui kajian mendalam Buku Panduan pengembangan Indikator yang diterbitkan.							Sekolah perlu mendokumentasikan secara tertib Photo kegiatan Pembahasan dalam Pengembangan Silabus per Mata Pelajaran sebaiknya.
						Sekolah perlu mengadakan workshop untuk Guru tentang teknik dan strategi mengenalkan, menginternalisasikan dan mengimplementasikan nilai-nilai karakter bangsa (PBKB) dalam silabus.							Sekolah perlu mensosialisasikan kepada Guru tentang penggunaan Silabus hasil kerja pihak lain yang harus disesuaikan atau direvisi sesuai kebutuhan dan kondisi sekolah, sehingga guru sendiri memahami apa yang harus dilakukan.
						Sekolah perlu menyusun jadwal untuk Guru secara mandiri atau kelompok mata pelajaran sehingga dapat melaksanakan agenda pembahasan untuk pengembangan silabus sesuai dengan rambu-rambu pengembangan silabus.	2.2.	RPP dirancang untuk mencapai pembelajaran efektif dan sesuai dengan kebutuhan peserta didik					Sekolah perlu meningkatkan profesionalisme guru dalam pengembangan indikator pembelajaran dengan mengembangkan pengetahuannya melalui kajian mendalam terhadap Buku Panduan pengembangan Indikator yang diterbitkan.
							2.2.1. Rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP) disusun berdasarkan pada prinsip-prinsip perencanaan pembelajaran						



1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
						Sekolah perlu melaksanakan workshop untuk guru tentang teknik dan strategi mengenalkan, menginternalisasikan dan mengimplementasikan nilai-nilai karakter bangsa (PBKB) dalam RPP.							Sekolah perlu meningkatkan profesionalisme guru tentang pengembangan tahapan eksplorasi-elaborasi-konfirmasi dalam RPP sebagaimana yang diamanatkan Permendiknas Nomor 41 Tahun 2007
						Sekolah perlu menyusun jadwal untuk guru secara mandiri atau kelompok mata pelajaran agar dapat melakukan agenda pembahasan dan pengembangan RPP sesuai dengan rambu-rambupengembangan RPP.							Sekolah perlu meningkatkan profesionalisme guru tentang pengembangan tahapan eksplorasi-elaborasi-konfirmasi dalam RPP sebagaimana yang diamanatkan Permendiknas Nomor 41 Tahun 2007 tentang Standar Proses
						Sekolah perlu mendokumentasikan dengan tertib Daftar Hadir guru dalam Agenda Pembahasan dan Pengembangan RPP per Mata Pelajaran							Sekolah harus membekalkan secara lebih mendalam terhadap guru sehingga guru dapat membedakan antara indikator pencapaian KD dengan indikator penilaian
						Sekolah perlu mendokumentasikan dengan tertib Photo kegiatan dan Agenda Pembahasan dan Pengembangan RPP per Mata Pelajaran.							Sekolah harus meningkatkan kemampuan guru dalam merumuskan instrumen penilaian yang tepat dan berbasis kompetensi dalam rumusan RPP
						Sekolah harus mensosialisasikan kebijakan bahwa guru dapat memiliki/ menggunakan RPP hasil kerja pihak lain, dengan ketentuan bahwa silabus tersebut harus direvisi sesuai kebutuhan dan kondisi sekolah, sehingga guru sendiri memahami apa yang harus dilakukan.							sebagaimana Permendiknas Nomor 20 Tahun 2007 tentang Standar Penilaian
													Sekolah harus meningkatkan pengetahuan guru tentang model-model pembelajaran PAIKEM dalam pembelajaran

1	2	3	4	5	6	7
						Sekolah harus meningkatkan keterampilan guru sehingga guru dapat membedakan konsep antara media pembelajaran, alat peraga dan sumber belajar
						Sekolah harus memberikan pembekalan terhadap guru sehingga guru dapat membedakan/menerapkan ragam penilaian berbasis kelas (jenis penilaian, bentuk soal, dll.)
	2.2.2. RPP memperhatikan perbedaan gender, kemampuan awal, tahap intelektual, minat, bakat, motivasi belajar, potensi, kemampuan sosial, emosional, gaya belajar, kebutuhan khusus, kecepatan belajar, latar belakang budaya, norma, nilai-nilai, dan lingkungan peserta didik.			√		Sekolah perlu melakukan review terhadap RPP yang dibuat guru sehingga mampu memperhatikan kebutuhan khusus, kecapaian belajar peserta didik yang berkebutuhan khusus dalam konteks pendidikan inklusi dan peserta didik yang memiliki kecerdasan dan bakat istimewa (CIBI).
2.3.	<b>Sumber belajar dapat diperoleh dengan mudah dan digunakan secara tepat</b> 2.3.1. Siswa dapat mengakses buku panduan, buku pengayaan, buku referensi, dan sumber belajar lain selain buku pelajaran dengan mudah.					

1	2	3	4	5	6	7
				√		Sekolah harus segera mendokumentasikan Program Kerja Perpustakaan Sekolah, serta memperbaiki/ menyempurnakan dan secara berkala melakukan penyesuaian serta pemenuhan agar perpustakaan berfungsi dengan baik.
						Sekolah perlu meningkatkan profesionalisme petugas perpustakaan sehingga perpustakaan sekolah dapat berfungsi sesuai dengan standar pengelolaan perpustakaan
						Sekolah harus mendokumentasikan Daftar Buku Sekolah Elektronik (BSE) dan CD-BSE sehingga dapat dimanfaatkan secara maksimal oleh peserta didik.
						Sekolah harus mendokumentasikan Program Kerja Laboratorium IPA, serta memperbaiki/ menyempurnakan dan secara berkala melakukan penyesuaian serta pemenuhan agar Laboratorium IPA berfungsi dengan baik.
						Sekolah perlu meningkatkan profesionalisme petugas Laboratorium IPA sehingga Laboratorium IPA dapat berfungsi dengan baik dan dimanfaatkan secara maksimal.

1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
						Sekolah harus mendo kumentasikan Program Kerja Laboratorium ICT/ Kom puter, serta memper baiki/ menyempurnakan dan secara berkala mela kukan penye suaian serta pemenuhan agar Laborato rium ICT/Komputer ber fungsi dengan baik							Sekolah harus membuat suatu kebijakan agar guru diusahakan tidak melaku kan praktik pembelajaran dengan mengacu pada Buku-LKS yang dihasilkan pihak penerbit.
						Sekolah perlu meningkat kan profesionalisme petu gas Laboratorium ICT/ Komputer sehingga Labora torium ICT/Komputer dapat berfung si dengan baik dan diman faatkan secara mak simal.							Sekolah harus meningkat kan profesionalisme Guru sehingga dapat mengop timalkan fungsi sumber-sumber belajar dan fas litas belajar yang tersedia di perpustakaan sekolah, Lab. IPA, Lab. Komputer, Buku BSE, dan sumber media lainnya untuk menciptakan pembelajar an yang bermakna.
						Sekolah segera mendoku mentasikan dan membuat suatu program agar Sum ber media lain (media cetak, koran, majalah pen didikan, media elektronik, dll.) dapat berfungsi dan dimanfaatkan sebagai me dia pendidikan dengan baik.							Sekolah harus meningkat kan profesionalisme Guru sehingga dapat mengop timalkan penggunaan dan pemanfaatan bahan ajar, buku panduan, buku pe ngayaan, buku referensi, yang tersedia lk. 940 judul melalui DAK-2010.
	2.3.2. Guru menggu nakan buku panduan, buku pengayaan, bu ku referensi, dan sumber belajar lain selain buku pelajaran secara tepat dalam pembelajaran untuk membantu dan memo tivasi peserta didik.			√		Sekolah harus segera meningkatkan kinerja guru dengan mewajibkan guru memperkaya pembelajar an dengan menggunakan bahan ajar, buku panduan, buku penga yaan, buku referensi, yang tersedia, sehingga tidak hanya terpaku pada buku teks pelajaran pegangan siswa.	2.4. Pembelajaran dilak sanakan dengan menggunakan me tode yang interaktif, inspiratif, menye nangkan, kreatif, me nantang dan memoti vasi peserta didik						Sekolah harus meningkat kan Kemampuan guru dalam mengelola pembelaj aran PAIKEM, sehingga tidak ditemukan guru yang mengajar dengan gaya tradisional ceramah, tanpa alat peraga atau media pembelajaran yang me rangsang minat/bakat atau motivasi peserta didik.
							2.4.1. Para guru me laksanakan pembe lajaran sesuai dengan rencana pembelajar an yang interaktif, inspiratif, menyen ang.						

1	2	3	4	5	6	7
	kan, dan menantang mencakup kegiatan pendahuluan, inti, dan penutup.					<p>Sekolah harus segera meningkatkan kinerja guru sehingga mampu nyai keinginan dan membutuhkan kegiatan Supervisi Akademi, su pervisi klinis atau sema camnya. Guru secara aktif meminta Kepala sekolah atau guru senior untuk melakukan supervisi terhadap penampilan dirinya dalam pembelajaran, sehingga setiap saat dapat dilakukan perbaikan pembelajaran. Langkah berikutnya bermanfaat bagi peningkatan profesionalisme guru melakukan Penelitian Tindakan Kelas</p>
						<p>Sekolah harus membuat jadwal rutin pertemuan MGMP sekolah agar <i>Brain storming</i> antar rekan sejawat dalam meningkatkan pembelajaran selayaknya selalu dilaksanakan secara kontinyu dan berfungsi dengan baik, sebagai upaya meningkatkan kualitas layanan pembelajaran.</p> <p>Sekolah harus membuat suatu metode/cara yang efektif untuk Penilaian peserta didik terhadap proses pembelajaran yang dilakukan oleh guru, sehingga pembelajaran dan kinerja guru benar-benar bermakna dan memberi kepuasan pada peserta didik.</p>
						<p>2.4.2. Para peserta didik memperoleh kesempatan yang sama untuk melakukan eksplorasi dan elaborasi, serta mendapatkan konfirmasi.</p> <p>Sekolah harus mengadakan program evaluasi melalui supervisi terkait dengan kemampuan guru dalam melakukan eksplorasi dan elaborasi, serta konfirmasi dalam setiap proses pembelajaran.</p> <p>Sekolah harus memberi pembekalan kepada guru tentang pentingnya Supervisi Akademik, supervisi klinis atau semacamnya terhadap penampilan dirinya dalam pembelajaran, sehingga setiap saat dapat dilakukan perbaikan pembelajaran. Langkah berikutnya bermanfaat bagi peningkatan profesionalisme guru melakukan Penelitian Tindakan Kelas.</p> <p>Sekolah harus mendokumentasikan Program Supervisi Akademik agar terlaksana secara efektif.</p> <p>Sekolah membuat Jadwal supervisi yang akan dilaksanakan oleh Pengawas dan Kepala Sekolah sehingga pelaksanaannya berjalan secara efektif.</p>
						<p>2.5. <b>Supervisi dan Evaluasi Proses Pembelajaran dilaksanakan secara berkala dan berkelanjutan</b></p> <p>2.5.1. Supervisi dan evaluasi proses pembelajaran dilakukan pada setiap tahap meliputi perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian hasil pembelajaran.</p>

1	2	3	4	5	6	7
						Sekolah harus menyusun Instrumen supervisi dan mendokumentasikannya untuk kepentingan pengembangan profesionalisme guru
						Sekolah menyusun dan mendokumentasikan Laporan hasil supervisi untuk kepentingan evaluasi Program supervisi yang disusun ataupun untuk kepentingan peningkatan kinerja guru dalam proses pembelajaran.
	2.5.2. Supervisi dan evaluasi proses pembelajaran dilakukan secara berkala dan berkelanjutan oleh Kepala Sekolah dan Pengawas.					Sekolah harus melaksanakan supervisi dan evaluasi proses pembelajaran oleh Kepala Sekolah dan Pengawas secara berkala dan berkelanjutan tidak hanya dilakukan secara insidental untuk kepentingan terbatas, seperti kepentingan persyaratan naik pangkat guru, sertifikasi guru, dls., tetapi harus sesuai program kerja dan kepentingan profesionalisme guru.
						Sekolah Menyusun dan mendokumentasikan Rencana tindak lanjut hasil supervisi sebagai upaya perbaikan kinerja guru.
	Jumlah checklist	-	2	7	-	
	Jumlah skoring checklist	-	4	21	-	
	Jumlah total skoring		25			
	Rata-rata skor		2,78			
	Kesimpulan tahap pengembangan	Level 2 menuju 3				

## D. Tindak Lanjut

### 1. Pengertian Tindak Lanjut

Tindak lanjut berarti suatu aksi atau tindakan koreksi (*corrective action*) sebagai lanjutan langkah dalam mencapai perbaikan dan atau mengembalikan segala kegiatan pada tujuan yang seharusnya. Menurut Hiro Tugiman “Suatu proses untuk menentukan kecukupan, keefektifan, dan ketepatan waktu dari berbagai tindakan yang dilakukan oleh manajemen terhadap berbagai temuan pemeriksaan audit yang dilaporkan.”<sup>9</sup>

Kegiatan korektif atau tindak lanjut oleh pemeriksa (audit) internal didefinisikan sebagai suatu proses untuk menentukan kecukupan, keefektifan, dan ketepatan waktu dari berbagai tindakan yang dilakukan oleh manajemen terhadap berbagai temuan pemeriksaan (audit) yang dilaporkan.

Pekerjaan audit internal hanya mungkin efektif apabila pihak manajemen memanfaatkan hasil-hasil pekerjaan tersebut serta memberikan tindak lanjut atas hasil pekerjaan audit internal itu dan sesuai dengan hasil yang diharapkan.

### 2. Tujuan dan Manfaat Tindak Lanjut

Tindak lanjut audit manajemen bertujuan untuk memberi keyakinan bahwa manajemen telah mengambil tindakan koreksi atas berbagai temuan yang dilaporkan atau manajemen telah menetapkan besarnya resiko yang dihadapi jika tidak dilakukan tindakan koreksi.<sup>10</sup> Adapun manfaat tindak lanjut rekomendasi audit manajemen adalah untuk meningkatkan kinerja perusahaan agar apabila terjadi ketidakhematan, ketidakefisienan, dan ketidakefektifan dalam melaksanakan kegiatan operasional dapat segera diperbaiki, sehingga kegiatan operasional perusahaan tetap mendukung perusahaan dalam mencapai tujuan utamanya.

### 3. Aksi Tindak Lanjut Hasil Temuan Audit Intern

Proses terakhir dalam pelaksanaan pemeriksaan yang juga merupakan elemen penting dalam pelaksanaan pemeriksaan adalah tindak lanjut hasil temuan pemeriksaan (*follow up*). Dalam hal ini manajemen bertanggung jawab untuk menentukan tindakan yang perlu untuk dilakukan sebagai tanggapan terhadap temuan-temuan audit yang dilaporkan. Sedangkan Kontrol Intern bertanggung jawab untuk memperkirakan suatu tindakan yang diperlukan manajemen, agar berbagai hal yang dilaporkan sebagai temuan audit tersebut dapat diselesaikan dan ditanggulangi secara tepat waktu.

---

<sup>9</sup> Hiro Tugiman. *Pengendalian Audit*, 72

<sup>10</sup> Hiro Tugiman. *Pengendalian Audit*, 73



#### 4. Faktor-faktor yang harus dipertimbangkan dalam Tindak Lanjut Hasil Temuan Audit

Ada beberapa faktor yang harus dipertimbangkan dalam menentukan berbagai prosedur tindak lanjut:<sup>11</sup>

- a. Pentingkan temuan yang dilaporkan
- b. Tingkat dari usaha dan biaya yang dibutuhkan untuk memperbaiki kondisi yang dilaporkan.
- c. Risiko yang mungkin terjadi bila tindakan korektif yang dilakukan gagal
- d. Tingkat kesulitan dari pelaksanaan tindakan korektif
- e. Jangka waktu yang dibutuhkan.

Sebagaimana dibutuhkan sebelumnya, pimpinan audit intern bertanggung jawab untuk membuat jadwal kegiatan tindak lanjut sebagai bagian dari pembuatan jadwal pekerjaan pemeriksaan. Penjadwalan tindak lanjut harus didasarkan pada resiko dan kerugian yang terkait, dan juga tingkat kesulitan dan perlunya ketepatan waktu dalam tindakan korektif.

Sedangkan dalam menetapkan berbagai prosedur dalam tindak lanjut, pimpinan audit intern harus mendasarkan pada hal-hal sebagai berikut:

- a. Suatu jangka waktu yang disediakan kepada manajemen untuk memberikan tanggapan
- b. Mengevaluasi tanggapan manajemen
- c. Mengadakan verifikasi terhadap tanggapan manajemen (bila perlu)
- d. Pemeriksaan terhadap tindak lanjut
- e. Prosedur laporan kepada tingkatan manajemen yang sesuai tentang tindakan yang tidak memuaskan, termasuk pemeriksaan resiko akibat tidak dilakukannya tindak korektif.

#### 5. Prosedur Penyelesaian Tindak Lanjut Hasil Temuan Audit

Disamping prosedur, juga diperlukan cara untuk menyelesaikan tindak lanjut dalam pelaksanaan audit dan berbagai teknik yang dipergunakan untuk menyelesaikan tindak lanjut secara efektif, yaitu:<sup>12</sup>

- a. Pengiriman laporan tentang temuan pemeriksaan kepada tingkatan manajemen yang tepat, yang bertanggung jawab untuk melakukan tindakan-tindakan korektif.

---

<sup>11</sup> Hiro Tugiman. *Pengendalian Audit*, 76

<sup>12</sup> Hiro Tugiman. *Pengendalian Audit*, 78

- b. Menerima dan mengevaluasi tanggapan dari manajemen terhadap temuan pemeriksaan selama pelaksanaan dilakukan, atau dalam jangka waktu yang wajar setelah laporan hasil pemeriksaan diterbitkan. Tanggapan-tanggapan akan lebih berguna apabila mencantumkan berbagai informasi yang cukup bagi pimpinan pemeriksaan intern untuk mengevaluasi kecukupan dan ketepatan waktu dari tindakan-tindakan korektif.
- c. Menerima laporan perkembangan perbaikan dari manajemen secara periodik, untuk mengevaluasi status usaha manajemen untuk memperbaiki kondisi yang sebelumnya dilaporkan.
- d. Menerima dan mengevaluasi laporan dari berbagai organisasi yang lain yang ditugaskan dan bertanggung jawab mengenai berbagai hal yang berhubungan dengan proses tindak lanjut.
- e. Melaporkan kepada manajemen atau dewan tentang status dari tanggapan terhadap berbagai temuan pemeriksaan.




## TUGAS MAHASISWA:

1. Mengabstraksikan 4 poin penting dari kajian Analisis Data Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan yaitu:
  - Konsep Penyusunan Kesimpulan dan Rekomendasi
  - Konsep Penyusunan Rekomendasi
  - Model Contoh Rekomendasi Evaluasi Diri Sekolah untuk Rencana Kerja Anggaran Sekolah
  - Tindak Lanjut
2. Temukan Esensi/Nilai dari 4 poin penting dari kajian di atas. Tulis pada kolom summary maksimal 10 kalimat
3. Batasi Penulisan maksimal 500 kata berdasar word count.

**LEMBAR CATATAN KULIAH (CK)**

Hari/Tanggal :  
 Mata Kuliah :  
 Metode :  
 Oni : NIM :  
 JKT/FE :



Isi /Aplod Foto Ream Mu

Isi Identitas MK & Individu

**Resensi Rangkuman:**

**A** Esensi/isi /Sub Materi

-----

**B** Esensi/isi /Sub Materi

-----

**C** Esensi/isi /Sub Materi

-----

**D** Esensi/isi /Sub Materi

-----

summary:

-----

Temukan Nilai/Natijah/Konklusu dari empat sub materi

-----

Ket:  
Penulisan maksimal 500 Kata

Isi /aplod Foto Individu

**Metode yang digunakan dalam penulisan CK dan Assigment ini, menggunakan metode Inkuiri:**

Metode inkuiri adalah cara penyajian pelajaran dengan memberi kesempatan kepada peserta didik untuk menemukan informasi dengan atau tanpa bantuan guru/dosen. Metode inkuiri memungkinkan para peserta didik menemukan sendiri informasi-informasi yang diperlukan untuk mencapai tujuan belajarnya, karena metode inkuiri melibatkan peserta didik dalam proses-proses mental untuk penemuan suatu konsep berdasarkan informasi-informasi yang diberikan guru. (Sumantri dan Johar Permana 2000:142).@

# PART 10

## TATA TULIS LAPORAN PENGAWASAN DAN EVALUASI PROGRAM PENDIDIKAN

### **KEMAMPUAN AKHIR PEMBELAJARAN**

Setelah mendapat materi perkuliahan ini, mahasiswa diharapkan mampu Menjelaskan Tata tulis Laporan hasil pengawasan dan evaluasi pendidikan

### **POKOK BAHASAN**

Konsep Dasar Penulisan Laporan

Pokok-pokok Tata Tulis Laporan Evaluasi

Format Penulisan Laporan

Susunan Penulis Laporan

## TOPIK BAHASAN

**L**angkah terakhir dari suatu kegiatan penelitian adalah menyusun laporan. Bagaimanapun baiknya pelaksanaan suatu penelitian, bagaimanapun bermutunya model-model yang sudah dibangun dari penelitian tersebut, belumlah dianggap benar-benar berhasil jika laporan penelitian belum dibuat. Hasil kegiatan harus ditulis dan dilaporkan, karena laporan merupakan media komunikasi antara penyusun/lembaga pelaksanaan kegiatan dengan badan-badan atau pihak lain yang berkepentingan dengan laporan tersebut. Lebih-lebih laporan tersebut merupakan hasil evaluasi, baik terhadap input, proses, output, atau dampak dari suatu kegiatan, sehingga akan sangat bermanfaat bagi pihak yang berwenangan untuk dijadikan dasar pengambilan kebijakan. Tanpa ada laporan penelitian akan sulit untuk diketahui apakah suatu kegiatan penelitian telah sesuai dengan apa yang ingin dituju. Apabila telah sesuai, faktor-faktor kekuatan apa yang mendukung keberhasilan kegiatan tersebut, apabila tidak sesuai di bagian mana/faktor-faktor apa yang menyebabkan kegiatan tersebut tidak mencapai sasaran. Kesemua ini tidak hanya perlu diketahui oleh para penyelenggara kegiatan, tetapi juga pengambil kebijakan sehingga segera dapat diambil langkah-langkah perbaikan. Penyusunan laporan penelitian lebih merupakan sent, sehingga pengalaman penulis lebih banyak berperan dalam menambah keindahan penulisan. Bentuk laporan penelitian sangat tergantung pada siapa pembaca yang ditargetkan, apakah masyarakat luas, akademisi, atasan sendiri atau lainnya. bahasa yang digunakan, gaya bahasa yang dipakai serta istilah-istilah yang dipilih dimaksudkan supaya pembaca dapat mencerna isi laporan tersebut dan dapat memahami penemuan-penemuan yang disepakati. Karena itu sistematika penyusunan laporan, cara penyampaian temuan, alat-alat yang digunakan serta penafsiran yang diberikan harus menemui sasaran. Walaupun pekerjaan penulisan laporan penelitian seringkali kurang mengasikkan, tetapi laporan harus dibuat, karena segala kegiatan penelitian yang telah dilaksanakan, lebih-lebih melibatkan dana masyarakat, harus dipertanggung jawabkan.

### A. Konsep Dasar Penulisan Laporan

#### 1. Pengertian Penulisan Laporan

Penulisan laporan merupakan muara dari serangkaian kegiatan yang telah dilakukan dengan maksud memaparkan hasil secara logis dan kronologis sehingga dapat dipertanggungjawabkan. Meskipun berbagai bentuk dan teknik dalam penyusunan laporan dapat kita lakukan, namun jiwa dan penalaran di dalamnya pada umumnya adalah sama. Pemilihan atas bentuk dan teknik penulisan merupakan masalah selera dan kepentingan penyusun itu sendiri dengan memperhatikan berbagai faktor seperti permasalahan yang dikaji, untuk siapakah laporan ini ditulis, dan dalam rangka apakah penulisan ini disusun.

Jaenudin Akhmad, mendefinisika laporan adalah “informasi yang diberikan bawahan kepada atasan karena karena dasar tertentu”. Charles E. Redfield, laporan adalah “segenap hubungan dalam organisasi yang berujud penyampaian ide-ide dari satu pihak ke pihak lain, disebut juga komunikasi administrasi (administrative communication)”.<sup>1</sup>

Prayudi Atmosudirdjo, menjelaskan bahwa laporan adalah “setiap tulisan yang berisi hasil pengolahan data-informasi. laporan kinerja organisasi publik mempunyai peranan penting dalam ranah pemerintahan harus memuat setiap tulisan yang berisi hasil pengolahan data dan informasi”.<sup>2</sup>

Dalam pandangan manajemen, laporan merupakan muara dari rentetan kegiatan, yang berisi berbagai hal tentang kegiatan yang telah dilakukan yang bersifat faktual, baik yang sesuai dengan perencanaan maupun yang belum beserta berbagai alasannya, kesimpulan dan rekomendasi yang akan ditindak lanjuti.

## 2. Tujuan dan Manfaat Laporan Evaluasi

Tujuan laporan evaluasi berhubungan langsung dengan tujuan pemakaiannya. Pada evaluasi formatif tujuan utamanya yaitu untuk “memperbaiki dan mengembangkan program, dan laporannya harus diserahkan secepatnya kepada pihak yang meminta untuk dilakukan evaluasi program, diinformasikan pula tentang bagaimana program berfungsi dan perubahan-perubahan apa yang harus dilakukan untuk tujuan tersebut”.<sup>3</sup> Selanjutnya dijelaskan Tayibnaxis apabila evaluasi dilakukan adalah evaluasi sumatif, maka laporan harus berisi informasi dan penilaian tentang kegunaan program yang dilaporkan kepada orang-orang yang ingin memakainya, orang yang akan menentukan alokasi sumber-sumber untuk melanjutkan program dan orang-orang yang berhak mengetahui tentang program untuk tujuan-tujuan yang lain.

Fitzpatrick dkk (2004) menjelaskan tujuan laporan evaluasi program dapat dilihat dari dua perspektif yaitu:<sup>4</sup>

### a. Tujuan laporan evaluasi formatif

Tujuan laporan evaluasi formatif berkaitan perbaikan dan mengembangkan program, dan laporannya diserahkan kepada pihak pengguna program. Laporan evaluasi berisikan bagaimana program berfungsi dan perubahan-perubahan apa yang harus dilakukan untuk mencapai program.

---

<sup>1</sup>Rusdiana A. *Manajemen Evaluasi Program Pendidikan* (Bandung: Pustaka Setia, 2017), 174

<sup>2</sup>Moi, V. "Determinasi Penghambat Kualitas Penyusunan Lppd Biro Pemeritahan Sekertariat Daerah Provinsi Nusa Tenggara Timur". *Jurnal CENDEKIA Jaya*, 3:2, (Juli 2021). 97

<sup>3</sup>Tayibnaxis, F. Y. *Inovasi Program dan Instrumen Evaluasi untuk Program Pendidikan dan Penelitian*. (Jakarta: Rineka Cipta.2008), 134

<sup>4</sup>Fitzpatrick, J. L., James, R. S. & Blaine, R. W. *Program Evaluation Alternative Approaches and Practical Guidelines*. (Pearson Education Inc: Boston. 2004), 211

## b. Tujuan laporan evaluasi sumatif

Tujuan laporan evaluasi sumatif adalah laporan evaluasi yang berisi informasi dan penilaian (judgement) tentang kegunaan program.

Laporan disampaikan kepada:

- 1) Pihak-pihak yang ingin mengadopsi program.
- 2) Pihak-pihak yang akan menentukan alokasi-alokasi sumber untuk melanjutkan program.
- 3) Pihak-pihak yang berhak menentukan tentang program untuk tujuan-tujuan yang lain.

Laporan evaluasi program dapat memberikan banyak manfaat namun yang paling penting yaitu menyampaikan pesan, memberi informasi yang tepat kepada audiensi tentang penemuannya dan kesimpulan hasil pengumpulan informasi, analisis dan penafsiran informasi evaluasi. Dalam hal ini Brinkerhoff sebagaimana dikutip Tayibnapis, menjelaskan bahwa manfaat laporan evaluasi bagi pengambil keputusan diantaranya: "(1) pertanggungjawaban, (2) menjelaskan, meyakinkan, (3) mendidik, (4) meneliti, (5) dokumen, (6) turut terlibat, (7) mendapat dukungan, (8) menambah pengertian, dan (9) hubungan masyarakat".<sup>5</sup>

## 3. Prinsip-prinsip Penulisan Laporan

Laporan pada dasarnya adalah alat komunikasi juga. Supaya dapat digunakan sebagai alat komunikasi yang efektif, sebuah laporan harus memenuhi prinsip-prinsip berikut ini:<sup>6</sup>

- a. Logis; Laporan dianggap logis jika keterangan yang dikemukakannya dapat ditelusuri alasan-alasannya yang masuk akal.
- b. Sistematis. Laporan dianggap sistematis jika keterangan yang tulisannya disusun dalam satuan-satuan yang berurutan dan saling berhubungan.
- c. Lengkap; Lengkap artinya data dan fakta yang ada dalam laporan harus lengkap. Pemaknaan lain bahwa laporan dapat semakin sempurna jika dilengkapi dengan bibliografi atau sumber kepustakaan.
- d. Jelas; Sebuah laporan disebut jelas bila uraian dalam laporan tidak memberi peluang ditafsirkan secara berbeda oleh pembaca yang berbeda. Ini dapat dicapai bila bahasa yang digunakan benar dan komunikatif.
- e. Benar /akurat; Data dan fakta yang salah dapat menuntun pembaca membuat suatu keputusan yang salah. Jadi kebenaran dan keakuratan isi laporan sangat diperlukan.

<sup>5</sup>Tayibnapis, F. Y. *Inovasi Program*, 135

<sup>6</sup>Rusdiana A. *Manajemen Evaluasi*, 174

- f. Sistematis; Laporan harus diorganisasikan sedemikian rupa, dengan system pengkodean yang teratur, sehingga mudah dibaca dan diikuti oleh pembaca. Laporan yang sistematis juga menunjang unsur kejelasan yang sudah diciptakan oleh unsur - unsur bahasa.
- g. Objektif; Penulis laporan tidak boleh memasukkan selera pribadi ke dalam laporannya. Pelapor harus bersikap netral dan memakai ukuran umum dalam menilai sesuatu.
- h. Tepat waktu; Ketepatan waktu mutlak diperlukan, karena keterlambatan laporan bisa mengakibatkan keterlambatan pengambilan keputusan.
- i. Ringkas. Dalam laporan yang ditulis hanya mengemukakan hal-hal pokok secara ringkas yang berhubungan dengan tugasnya sehingga penerima laporan segera mengetahui permasalahannya.

## **B. Pokok-pokok Tata Tulis Laporan Evaluasi**

Setiap laporan evaluasi biasanya menurut Arikunto, memuat empat hal pokok, yaitu: "(1) Permasalahan; (2) Metodologi evaluasi; (3) Hasil evaluasi; dan (4) Kesimpulan hasil evaluasi"<sup>7</sup>

### **1. Permasalahan Evaluasi**

Apa yang dipermasalahkan dalam kegiatan evaluasi perlu dijelaskan sebab setiap evaluasi adalah untuk menjawab suatu permasalahan. Adanya kegiatan evaluasi dikarenakan adanya suatu masalah yang ingin dipecahkan atau ingin dijawab.

Masalah evaluasi biasa mencakup beberapa hal, seperti bagaimana rumusan masalahnya, latar belakang mengapa masalah tersebut dipilih untuk dievaluasi, apa tujuan yang ingin dicapai dengan mengevaluasi masalah tersebut, dan tinjauan teori/kepuustakaan/hasil-hasil evaluasi sebelumnya yang berkaitan dengan evaluasi tersebut. Dalam laporan evaluasi pun perlu disertai penjelasan tentang letak tempat evaluasi diselenggarakan.

### **2. Metodologi Evaluasi**

Untuk dapat menemukan dan memecahkan atau menjawab masalah evaluasi diperlukan prosedur-prosedur yang bersipat metodologis. Aspek metodologis dalam laporan evaluasi biasanya berisi penjelasan tentang tipe pendekatan evaluasi yang digunakan (survey atau sensus), tahap-tahap evaluasi program, teknik-teknik untuk mencapai satandar (kredibilitas, komfirmabilitas, dependabilitas dan transferabilitas, populasi dan sampel evaluasi, metode pengumpulan data dan instrumentasi, serta strategi analisis data

Metode evaluasi berbeda dengan metodologi penelitian. Merujuk pada Arikunto dan Jabar (Ashiong), menyatakan bahwa evaluasi program dapat dikatakan sebagai salah satu bentuk penelitian, yaitu penelitian evaluatif. Oleh karena itu, dalam pembicaraan evaluasi

---

<sup>7</sup>Rusdiana A. *Manajemen Evaluasi*, 174

program, pelaksana berpikir dan menentukan langkah-langkah sebagaimana melaksanakan penelitian. Perbedaan yang mencolok antara penelitian dengan evaluasi program adalah seperti uraian dalam tabel berikut ini:<sup>8</sup>

**Tabel 10.1.**  
**Perbedaan Metode evaluasi dengan metododologi penelitian**

	<b>Penelitian</b>	<b>Evaluasi</b>
1	Ingin mengetahui gambaran tentang sesuatu kemudian hasilnya dideskripsikan	Ingin mengetahui seberapa tinggi mutu atau kondisi sesuatu sebagai hasil dari pelaksanaan program. Setelah data terkumpul dibandingkan dengan kriteria dan standar tertentu
2	Dituntun oleh rumusan masalah karena ingin mengetahui jawaban dari hasil penelitian	Ingin mengetahui tingkat ketercapaian tujuan program dan mengetahui letak kekurangan dan sebabnya

Sumber: Ashiong P. Munthe 2015

### 3. Komponen Laporan Evaluasi

Komponen penting dalam laporan tentang metodologi, yaitu segai berikut:

#### a. Cakupan Wilayah Evaluasi

Bagian ini menunjukkan pembatasan cakupan seberapa jauh dapat diberlakukannya temuan evaluasi dan alternative rekomendasinya.

#### b. Rancangan Evaluasi

Evaluasi dapat dilakukan dengan maksud untuk menjadi dasar perumusan kebijakan, untuk menunjang implementasi kebijakan, atau untuk mengetahui kinerja dan dampak dari kebijakan. Bab ini melaporkan rancangan yang digunakan beserta penjelasannya.

<sup>8</sup> Ashiong P. Munthe. "Pentingnya Evaluasi Program Di Institusi Pendidikan" *Jurnal Scholaria*, 5:2, (Mei 2015), 7



### c. Pengumpulan Data

Dalam rancangan harus jelas data apa yang diperlukan dan/atau dikumpulkan, masing-masing harus jelas sumber data, metode serta instrument pengumpul datanya. Keterkaitan antar jenis data dapat ditata dalam suatu kerangka sistematis yang diturunkan berdasarkan kajian teoritis. Alat pengumpulan data harus dapat menjamin bahwa informasi yang dihasilkan adalah sah dan andal, sehingga dapat menjadi dasar untuk perumusan alternative rekomendasi kebijakan.

### d. Triangulasi

Triangulasi merupakan suatu cara memandang permasalahan/ objek yang dievaluasi dari berbagai sudut pandang. Dapat dipandang dari banyak metode atau sumber data. Tujuannya agar dapat melihat objek evaluasi dari semua sisi. Dalam kaitannya dengan luasnya data dan sumber data, suatu evaluasi program juga dimungkinkan dilakukan secara sampling. Untuk itu harus jelas batas-batas populasi dan prosedur samplingnya, serta mengingat kaidah sampling yang tepat.

### e. Analisis Data

Cara analisis terdiri dari dua bagian, yaitu: (1) analisis untuk menghasilkan kesimpulan atas data empiris; (2) analisis untuk menghasilkan alternative rekomendasi kebijakan. Analisis pertama untuk menemukan apa yang perlu direkomendasi, sedangkan analisis kedua menjadi dasar untuk merumuskan alternative rekomendasi kebijakan yang operasional.

### f. Hasil Evaluasi;

Bab hasil evaluasi ini memuat tiga komponen pokok, yaitu; Deskripsi data; Analisis data dan pembahasan; Analisis rekomendasi

- 1) Deskripsi data; Pemaparan singkat konteks kelembagaan dan karakteristik lain tentang konteks dari evaluasi program yang dilakukan. Sajian deskriptif dari masing-masing ubahan pokok yang menjadi fokus evaluasi program
- 2) Analisis Data dan Pembahasan; Analisis data sangat ditentukan oleh sifat evaluasinya. Untuk evaluasi formulasi kebijakan akan dilakuakn prakiraan kondisi yang memerlukan kebijakan alternative, untuk evaluasi implementasi kebijakan akan banyak dilakukan eksplanasi fenomena yang memerlukan optimasi, sedangkan untuk evaluasi hasil kebijakan akan banyak dilakukan evaluasi kinerja. Hasil serta dampak yang positif maupun negative diupayakan sustainabilitasnya. Pembahasan merupakan upaya untuk memaknai semua temuan hasil analisis data, dari berbagai prespektif seperti teoritis, teknis, legalistic, social cultural, dan sebagainya.
- 3) Analisis Rekomendasi; bersifat prospektif, memandang informasi empiris sama pentingnya dengan nilai formatif. Oleh karena itu, bagian ini mencerminkan seberapa berat nilai dan informasi dari suatu evaluasi. Pengajuan setiap alternative kebijakan dituntut dapat mengidentifikasi dan menguraikan tujuan, konsekuensi, biaya, kendala, dampak lanjutan atau sampingan, waktu, resiko dan juga peluang keberhasilan.

- 4) Kesimpulan dan Rekomendasi; Bab ini secara ringkas dan padat menyajikan kesimpulan yang diperoleh dari analisis data, dan alternative rekomendasi yang dirumuskan berdasarkan analisis rekomendasi;
- 5) Daftar Pustaka; Dalam penyusunan daftar pustaka harus didasarkan pada bahan acuan yang digunakan dalam evaluasi.

### C. Format Penulisan Laporan

Laporan Evaluasi program merupakan laporan ilmiah, untuk itu maka harus dibuat secara sistematis dan logis pada setiap bagian sehingga pembaca mudah memahami langkah-langkah yang telah ditempuh dalam penelitian dan hasilnya. Karena sifatnya alamiah, maka harus *replicable*, yaitu harus bisa diulangi oleh orang lain yang akan membuktikan hasil atau temuan dalam penelitian itu.

Titik tolak dalam penyusunan laporan penelitian evaluasi adalah rancangan penelitian yang telah dibuat. Dalam hal tersebut kedudukan rancangan penelitian menjadi sangat penting. Kalau dalam rancangan penelitian berisi tentang langkah-langkah yang akan ditempuh dalam penelitian, maka dalam laporan penelitian berisi laporan pelaksanaan dari hasil rancangan penelitian. Laporan umumnya terdiri dari tiga bagian besar yaitu; bagian awal, bagian utama, dan bagian akhir.

Bab-bab pada bagian utama laporan dalam pembahasan mengenai etika penelitian bisnis telah disampaikan bahwa salah satu fungsi dari rancangan penelitian adalah sebagai alat evaluasi keberhasilan penelitian, hubungan yang erat satu dengan lainnya, bahkan bab-bab berikutnya merupakan jawaban pada bab-bab sebelumnya.<sup>9</sup>

#### 1. Bagian Awal

Pada umumnya bagian awal berisikan:

- a. Judul kegiatan, ditulis dengan kalimat yang jelas dan padat
- b. Prakata, berisi pernyataan-pernyataan tentang tujuan penulisan laporan, hubungan dengan sponsor (bila ada), dan ucapan terima kasih
- c. Daftar isi, diperlukan agar pembaca dapat mengetahui bagian-bagian dari laporan dan dapat melihat hubungan yang terjadi antara bagian yang satu dengan bagian yang lainnya. Daftar isi berisi judul-judul masing-masing bab, bagian, sub bagian, dan seterusnya.
- d. Daftar tabel, diperlukan apabila dalam teks terdapat cukup banyak tabel (lima tabel/lebih). Daftar tabel memudahkan pembaca menemukan tabel-tabel tertentu yang diperlukan.
- e. Daftar gambar, penyediaan daftar gambar tersendiri dalam satu halaman memudahkan pembaca menemukan di halaman mana gambar tersebut ada.

---

<sup>9</sup>Rusdiana A. *Manajemen Evaluasi*, 1749

## 2. Bagian Utama

Tidak ada standar tertentu untuk bagian utama. Pada umumnya bagian utama terdiri atas beberapa bagian yaitu sebagai berikut ini:

- a. **Pendahuluan;** Pendahuluan, antara lain berisi latar belakang penelitian, permasalahan, tujuan, dan manfaat penelitian.
- b. **Kajian pustaka,** memuat landasan teori yaitu teori-teori yang relevan yang dapat digunakan untuk menjelaskan variabel yang diteliti dan sebagai dasar untuk memberi jawaban sementara terhadap rumusan masalah yang diajukan (hipotesis), dan penyusunan instrument. Disini juga diperlukan dukungan hasil-hasil penelitian yang telah ada sebelumnya yang ada kaitannya dengan variabel yang diteliti. Setelah dibuat landasan teori dan hasil-hasil penelitian terdahulu, selanjutnya direkonstruksi ke dalam kerangka pemikiran. Kerangka pemikiran ini dapat dijadikan tuntunan dalam perumusan hipotesis berdasarkan atas kajian pustaka yang telah disusun.
- c. **Metode penelitian,** meliputi hipotesis dan rancangan penelitian. Hipotesis merupakan jawaban sementara atas permasalahan yang telah dirumuskan. Rancangan penelitian meliputi identifikasi variabel, definisi operasional variabel, penentuan sampel, teknik pengumpulan data, dan teknis analisis data.
- d. **Hasil penelitian/Evaluasi,** berisi analisis data penelitian dan pembahasan. Analisis data dan pembahasan bersifat terpadu, dan penyajiannya dapat disertai label, grafik, atau bentuk lain. Pembahasan tentang hasil yang diperoleh berupa penjelasan teoritis, baik secara kualitatif, kuantitatif, maupun statistik. Hasil penelitian sebaiknya dibandingkan dengan hasil penelitian terdahulu yang relevan. Analisis data mengambil proporsi yang paling besar dibandingkan dengan bagian-bagian lainnya. analisis data dapat dilakukan melalui dua tahap yaitu tahap pertama analisis deskriptif, dan kedua analisis statistic infrensial yang tertuju pada pengujian hipoteis penelitian.
- e. **Kesimpulan,** berisikan kesimpulan dan saran. Kesimpulan penelitian merupakan jawaban dari tujuan penelitian. Kesimpulan dibuat berdasarkan hasil pengujian hipotesis. Saran yang diberikan pada laporan harus didasarkan pada data hasil penelitian, dan didasarkan pada kesimpulan.

## 3. Bagian Akhir

Pada bagian akhir laporan biasanya berisikan daftar bacaan, serta lampiran-lampiran dan lainnya bila ada.

### D. Susunan Penulis Laporan

Laporan evaluasi menurut Arikunto, tidak ubahnya seperti laporan penelitian, ada yang menggunakan pendekatan kuantitatif, dan ada yang menggunakan pendekatan kualitatif. Laporan evaluasi menggunakan pendekatan kuantitatif umumnya tersusun dari lima atau enam

bab, yaitu: "pendahuluan, pembahasan kepustakaan, metodologi evaluasi, hasil evaluasi dan pembahasan (hasil evaluasi, pembahasan), serta kesimpulan dan rekomendasi".<sup>10</sup>

### **1. Bab Pendahuluan**

Pada Bab Pendahuluan, biasanya terdapat sub bab seperti:

- a. Latar belakang Masalah
- b. Rumusan Masalah
- c. Tujuan Evaluasi
- d. Manfaat Evaluasi
- e. Batasan Konsep/Istilah

### **2. Bab Pembahasan**

Pada Bab Pembahasan Kepustakaan, subbabnya sangat bergantung pada masalah dan/atau bangunan teori yang melandasi pelaksanaan evaluasi. Tujuannya untuk menunjukkan sejumlah konsep, teori, data, temuan-temuan yang bersangkutan paut dengan masalah evaluasi sehingga masalah yang dievaluasi menjadi lebih jelas.

### **3. Bab Metode Evaluasi**

Pada Bab Metodologi Evaluasi subbnnya meliputi;

- a. Tipe/pendekatan/model evaluasi yang dilakukan
- b. Populasi dan sampel evaluasi
- c. Metode pengumpulan data
- d. Instrumen pengukuran variable
- e. Metode/teknik/strategi analisis data

### **4. Bab Hasil Evaluasi**

Bab Hasil Evaluasi, subbabnya sangat tergantung pada masalah evaluasi . Jika yang dievaluasi melibatkan lima aspek maka subbabnya tentu lima, demikian seterusnya. Bab Pembahasan Hasil Evaluasi biasanya membahas keseluruhan hasil evaluasi beserta tinjauan kepustakaan yang ada, sehingga kita dapat menempatkan bagaimana posisi hasil temuan tersebut dalam perspektif khazanah pengetahuan/teori yang telah ada.

---

<sup>10</sup>Rusdiana A. *Manajemen Evaluasi*, 181

## 5. Bab Kesimpulan dan Rekomendasi

Bab Kesimpulan dan Rekomendasi biasanya terdiri dari;

- a. Kesimpulan
- b. Saran-saran

Laporan evaluasi menggunakan pendekatan kualitatif umumnya tersusun dari beberapa bab dan sub bab yang dapat diidentifikasi menjadi tiga bagian pokok, yaitu: Bab 1: Pendahuluan, Bab 2: Inti pembahasan; Bab 3: Kesimpulan.

Bagian Pendahuluan biasanya berisi:

- 1) Latar Belakang Evaluasi
- 2) Tema/Pokok Masalah yang akan dievaluasi dan akan dibahas
- 3) Pendekatan umum/Metodologi Evaluasi yang digunakan yang bersifat teknis dan rinci biasanya ditempatkan pada bagian lampiran.

Bagian Inti Pembahasan biasanya dimulai dari bab yang isi pembahasannya lebih umum dan luas, kemudian diikuti dengan pembahasan pada lingkup yang lebih sempit. Pembahasan yang bersifat umum dan luas biasanya diangkat dari sumber-sumber kepustakaan, setelah itu akhirnya laporan ditutup dengan kesimpulan.

Pada prinsipnya Menyusun laporan evaluasi adalah kegiatan akhir dari evaluasi program. Laporan hasil evaluasi disusun dalam bentuk tulisan dan dapat dipublikasikan. Secara garis besar laporan evaluasi program terdiri dari empat pokok hal yaitu: permasalahan, metodologi evaluasi, hasil evaluasi dan kesimpulan hasil evaluasi.

## TUGAS MAHASISWA:

- Mengabstraksikan 4 poin penting dari kajian Tatatulis Laporan Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan yaitu:
  - Konsep Dasar Penulisan Laporan
  - Pokok-pokok Tata Tulis Laporan Evaluasi
  - Format Penulisan Laporan
  - Susunan Penulis Laporan
- Temukan Esensi/Nilai dari 4 poin penting dari kajian di atas. Tulis pada kolom summary maksimal 10 kalimat
- Batasi Penulisan Maksimal 500 Kata Berdasar Word Count.

### LEMBAR CATATAN KULIAH (CK)

Hari/Tanggal :  
Mata Kuliah :  
Metode :  
Guru :

NIM :  
JURUSAN :



Isi /Aplod Foto Resmi Mu

Isi Identitas MK & Individu

#### Resensi Rangkuman:

**A** Esensi/isi /Sub Materi

**B** Esensi/isi /Sub Materi

**C** Esensi/isi /Sub Materi

**D** Esensi/isi /Sub Materi

summary:

Temukan Nilai/Natijah/Konklusi dari empat sub materi

Ket:  
Penulisan maksimal 500Kata

Isi dan Isi,  
Maksimal 100,  
NIM

Isi /aplod Foto Individu

**Metode yang digunakan dalam penulisan CK dan Assigment ini, menggunakan metode Inkuiri:**

Metode inkuiri adalah cara penyajian pelajaran dengan memberi kesempatan kepada peserta didik untuk menemukan informasi dengan atau tanpa bantuan guru/dosen. Metode inkuiri memungkinkan para peserta didik menemukan sendiri informasi-informasi yang diperlukan untuk mencapai tujuan belajarnya, karena metode inkuiri melibatkan peserta didik dalam proses-proses mental untuk penemuan suatu konsep berdasarkan informasi-informasi yang diberikan guru. (Sumantri dan Johar Permana 2000:142).@

# PART 11

## MODEL SUPERVISI AKADEMIK PENGAWASAN DAN EVALUASI PROGRAM PENDIDIKAN

### KEMAMPUAN AKHIR PEMBELAJARAN

Setelah mendapat materi perkuliahan ini, mahasiswa diharapkan mampu Menjelaskan model Supervisi Akademik pada Pengawasan dan evaluasi pendidikan

### POKOK BAHASAN

- Konsep Dasar Supervisi Akademik
- Model Supervisi Akademik
- Fungsi, Tugas dan Teknik Supervisi Akademik
- Tahap pelaksanaan Supervisi/pengawasan Akademik



## TOPIK BAHASAN

**L** Supervisi akademik merupakan suatu proses pengawasan yang dilakukan oleh seseorang kepada tenaga pendidik, untuk menguatkan dan meningkatkan kualitas pembelajaran di sekolah, sehingga dapat berkontribusi untuk meningkatkan kualitas proses belajar peserta didik. Melalui supervisi akademik, kepala sekolah, pengawas sekolah, atau stake holder terkecil dapat melakukan refleksi terhadap pelaksanaan program pendidikan di sekolah. Kepala sekolah dapat melakukan penilaian unjuk kerja guru, untuk mengidentifikasi kesulitan dan permasalahan dalam proses pembelajaran. Selain itu, melalui supervisi akademik, informasi mengenai kemampuan guru dalam mengelola kegiatan pembelajaran dapat diketahui, sehingga program tindak lanjut untuk pengembangan profesionalisme guru yang bersangkutan dapat dirancang. Untuk melaksanakan supervisi akademik secara efektif diperlukan keterampilan konseptual, interpersonal, dan teknis. Oleh karena itu, setiap kepala sekolah/madrasah harus memiliki dan menguasai konsep supervisi akademik yang meliputi: pengertian, tujuan dan fungsi, prinsip-prinsip, dan dimensi-dimensi substansi supervisi akademik. Dengan demikian, diharapkan pada akhirnya supervisi akademik secara nyata merupakan bagian dalam proses pengembangan profesionalisme guru untuk menyediakan dan menyelenggarakan layanan belajar yang berkualitas bagi peserta didiknya.

## A. Konsep Dasar Supervisi Akademik

### 1. Pengertian Supervisi Akademik

Sebelum kita membahas tentang permasalahan supervisi akademik dan bagaimana alternatif solusinya, kita bahas dahulu apa itu supervisi akademik? Fiscer, dkk, mendefinisikan "supervisi akademik merupakan suatu proses pengawasan yang dilakukan oleh seseorang kepada tenaga pendidik, untuk menguatkan dan meningkatkan kualitas pembelajaran di sekolah, sehingga dapat berkontribusi untuk meningkatkan kualitas proses belajar peserta didik."<sup>1</sup>

Senada dengan Sudjana dkk. yang menjelaskan bahwa "Supervisi akademik merupakan fungsi pengawasan",<sup>2</sup> berkenaan dengan aspek pelaksanaan tugas pembinaan, pemantauan, penilaian dan pelatihan professional guru dalam (1) merencanakan pembelajaran; (2) melaksanakan pembelajaran; (3) menilai hasil pembelajaran; (4) membimbing dan melatih peserta didik, dan (5) melaksanakan tugas tambahan yang melekat pada pelaksanaan kegiatan pokok sesuai dengan beban kerja guru. Oleh karena itu dalam pelaksanaannya, supervisi harus dilakukan secara teratur dan berkesinambungan sehingga kualitas pembelajaran dapat meningkat.

Sejalan di ungkapkan oleh Tyagi, ia berpandangan bahwa "melalui supervisi akademik, kepala sekolah dapat membuat atau merencanakan program pengembangan profesionalisme guru, sebagai upaya meningkatkan kualitas proses pembelajaran"<sup>3</sup>.

Supervisi akademik merupakan kegiatan pengawasan yang ditujukan untuk memperbaiki berbagai kendala dalam kegiatan pembelajaran sebagai upaya meningkatkan kualitas pembelajaran melalui usaha memotivasi, membimbing, membina, dan mengarahkan guru-guru yang berkaitan dengan kegiatan akademik yang berimbas pada peningkatan profesionalisme guru. Dalam PP Mendikbud RI No. 15 Tahun 2018, tertuang bahwa fungsi supervisi pendidikan ada pada Pengawas Sekolah dan Kepala Sekolah. Berdasarkan PP tersebut, kepala sekolah memiliki tanggung jawab secara manajerial dalam melaksanakan supervisi akademik.

Dalam konteks pengembangan profesionalisme guru, "pelaksanaan supervisi akademik tidak hanya fokus pada peningkatan pengetahuan dan keterampilan mengajar guru, tetapi juga pada pembaharuan komitmen (commitment), kemauan (willingness), dan

---

<sup>1</sup>Novi Andriyani, dkk. "Supervisi Akademik Pengawas Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Sekolah Dasar Swasta Islam Terpadu Al-Fauzi Medan" *Jurnal EduTech*. 7:1 (Maret 2021), 54.

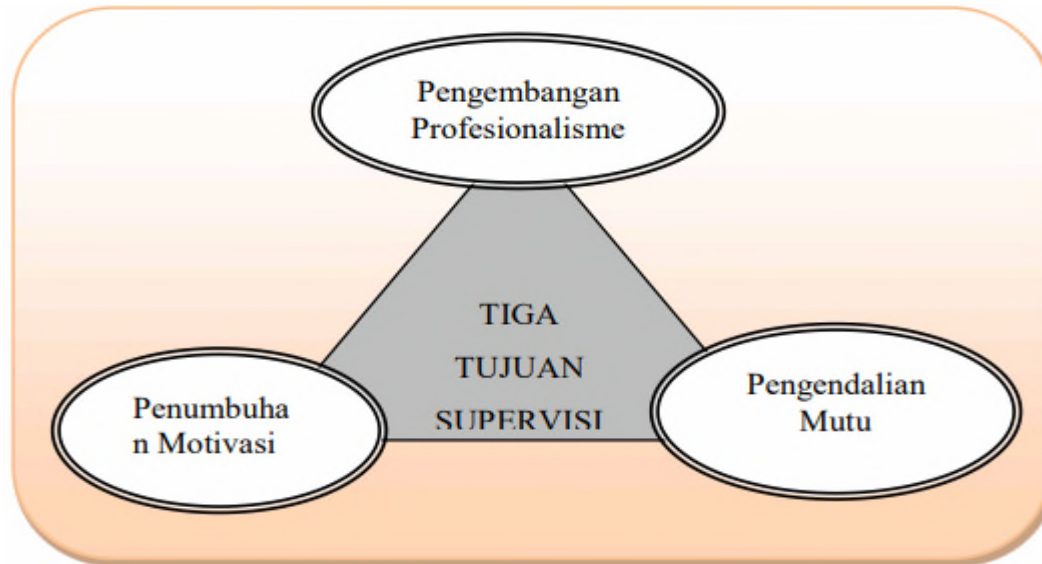
<sup>2</sup>Suhandi Astuti "Supervisi Akademik Untuk Meningkatkan Kompetensi Guru Di SD Laboratorium UKSW". *Jurnal Scholaria*, 7: 1, (Januari 2017), 52,

<sup>3</sup>Roslina "Peningkatan Kinerja Guru Melalui Supervisi Akademik Di MTs Nuruddin Kabupaten Hulu Sungai Selatan" *ACADEMIA: Jurnal Inovasi Riset Akademik* 2:3. (Agustus 2022), 138

motivasi (motivation) guru<sup>4</sup>. Peningkatan pada kemampuan dan motivasi kerja guru tentu akan berdampak pada peningkatan kualitas pembelajaran. Dengan demikian, maka di harapkan melalui kegiatan supervisi akademik, kepala sekolah dapat memastikan semua guru di bawah kepemimpinannya dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik, sehingga peserta didik dapat menerima layanan pembelajaran yang terbaik.

## 2. Tujuan Supervisi Akademik

Sergiovanni menyebutkan ada tiga tujuan supervisi akademik sebagaimana dapat dilihat pada gambar berikut:<sup>5</sup>



**Gambar 11.1. Skema Tujuan Supervisi Akademik**

Sumber: diadaftasi dari (Putri Handayani, Dkk. 2022)

<sup>4</sup>Putri Handayani, Dkk. "Model Supervisi Akademik Dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru Pai Di Mts Kabupaten Kepahiang". *Jurnal Literasiologi* .8:3, (Desember 2022), 41

<sup>5</sup>Putri Handayani, Dkk. "Model Supervisi, 42

Gambar 11.1. Skema Tujuan Supervisi Akademik, mengindikasikan bahwa, dari berbagai macam pandangan tentang supervisi akademik, merumuskan tiga tujuan supervisi akademik. Supervisi akademik perlu di laksanakan untuk:

- a. Membantu guru meningkatkan kemampuan profesionalnya, yang mencakup pengetahuan akademik, pengelolaan kelas, keterampilan proses pembelajaran, dan dapat menggunakan semua kemampuannya ini untuk memberikan pengalaman belajar yang berkualitas bagi peserta didik.
- b. Memeriksa atau memastikan proses pembelajaran di sekolah berjalan sesuai ketentuan dan tujuan yang di tetapkan. Kegiatan pengawasan ini dapat dilakukan melalui kunjungan ke kelas-kelas di saat guru sedang mengajar, percakapan pribadi dengan guru, teman sejawatnya, maupun dengan peserta didik.
- c. Mendorong guru meningkatkan kompetensinya, melaksanakan tugas mengajarnya dengan lebih baik dengan menerapkan pengetahuan dan keterampilannya, dan memiliki perhatian yang sungguh-sungguh (commitment) terhadap tugas dan tanggung jawabnya sebagai guru.

### 3. Sasaran Supervisi Akademik

Sasaran supervisi akademik adalah guru dalam melaksanakan proses pembelajaran, yang terdiri dari:<sup>6</sup>

- a. Materi pokok dalam proses pembelajaran,
- b. Penyusunan silabus dan RPP,
- c. Pemilihan metode/strategi atau teknik pembelajaran, penggunaan media dan teknologi informasi dalam pembelajaran,
- d. Menilai proses dan hasil pembelajaran serta penelitian tindakan kelas.

Sehubungan dengan penyusunan rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP), supervisi akademik dilakukan dengan tujuan meningkatkan kemampuan guru dalam menyusun RPP yang sesuai dengan Permendiknas Nomor 41 tahun 2007. RPP adalah "instrumen perencanaan yang lebih spesifik dari silabus"<sup>7</sup>.

---

<sup>6</sup>Apiyani, A. "Implementasi pengembangan keprofesian berkelanjutan (PKB) guru madrasah dalam meningkatkan keprofesian" *JIP-Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 5:2, (April, 2022). 501

<sup>7</sup>Najmiah, S. "Upaya peningkatan kompetensi guru dalam menyusun silabus dan RPP melalui supervisi akademik yang berkelanjutan di madaral inabah. Indonesian" *Journal of Educational Development* 2:3, (Juni, 2021). 480-490

Rencana Pelaksanaan Pembelajaran ini dibuat "untuk memandu guru dalam mengajar agar tidak melebar jauh dari tujuan pembelajaran"<sup>8</sup>. Penyusunan RPP melalui supervisi akademik dilakukan dengan pendekatan kolaboratif, dan dilakukan melalui saling berbagi pengalaman dengan guru lain, dengan pembina gugus, dan dengan pengawas sekolah, sehingga masalah kurangnya kemampuan guru dalam menyusun rencana pelaksanaan pembelajaran dapat teratasi secara maksimal.

#### 4. Prinsip-prinsip dan Pendekatan Supervisi Akademik

Secara teroris, ada empat prinsip dalam supervisi, yaitu sebagai berikut:<sup>9</sup>

- a. Prinsip ilmiah, prinsip ilmiah mencakup tiga unsur, yaitu: Sistematika (dilaksanakan secara teratur, berencana dan kontinyu), Objektif (data yang didapat pada observasi yang nyata bukan tafsiran pribadi) dan Menggunakan alat (instrument) yang dapat memberi informasi sebagai umpan balik untuk mengadakan penilaian terhadap proses belajar-mengajar.
- b. Prinsip demokratis, yaitu menjunjung tinggi asas musyawarah, memiliki jiwa kekeluargaan yang kuat serta sanggup menerima pendapat orang lain.
- c. Prinsip kooperatif, seluruh staff dapat bekerja sama, mengembangkan usaha bersama dalam menciptakan situasi belajar-mengajar yang lebih baik.
- d. Prinsip konstruktif dan kreatif, yaitu membina inisiatif guru serta mendorongnya untuk aktif menciptakan suasana dimana tiap orang merasa aman dan dapat menggunakan potensi-potensinya.

Secara prksis, dalam melakukan supervisi, baik kepala sekolah ataupun pengawas sekolah perlu untuk memahami prinsip-prinsip supervisi akademik. Dalam Kemendiknas (2010), prinsip supervisi akademik sebagai berikut:

- a. Praktis, artinya sesuai kondisi sekolah sehingga mudah di lakukan,
- b. Sistematis. artinya di kembangkan sesuai perencanaan program supervisi yang matang dan tujuan pembelajaran,
- c. Objektif, artinya masukan sesuai aspek-aspek instrumen,
- d. Realistis, artinya berdasarkan kenyataan sebenarnya,
- e. Antisipatif, artinya mampu menghadapi masalah-masalah yang memungkinkan terjadi,
- f. Konstruktif, artinya mengembangkan kreativitas dan inovasi guru dalam mengembangkan proses pembelajaran,

<sup>8</sup> Damayanthi, dkk. "Pengembangan bahan ajar matematika berbasis vokasi menggunakan linkfly siswa kelas X SMK. Indonesian" *Journal of Educational Development*, 3:2, (Juni, 2022), 202

<sup>9</sup> Sahertian, Piet A. *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan*. (Jakarta: Rineka Cipta. 2000), 101.

- g. Kooperatif, artinya ada kerja sama yang baik antara kepala sekolah dan guru dalam mengembangkan pembelajaran,
- h. Kekeluargaan, artinya mempertimbangkan aling asah, asih, dan asuh dalam mengembangkan pembelajaran,
- i. Demokratis, artinya kepala sekolah tidak boleh mendominasi pelaksanaan supervisi akademik,
- j. Aktif artinya guru dan kepala sekolah harus aktif berpartisipasi,
- k. Humanis, artinya mampu menciptakan hubungan kemanusiaan yang harmonis, terbuka, jujur, ajeg, sabar, antusias, dan penuh humor,
- l. Berkesinambungan, artinya supervisi akademik di lakukan secara teratur dan berkelanjutan.

Adapun beberapa pendekatan yang dapat digunakan dalam supervisi, yaitu pendekatan direktif, pendekatan non-direktif dan pendekatan kolaboratif. Adapun penjelasan ketiga pendekatan supervisi tersebut adalah sebagai berikut:

- a. Pendekatan direktif (langsung) Pendekatan direktif adalah cara pendekatan terhadap masalah yang bersifat langsung. Supervisor memberikan arahan langsung, sudah tentu pengaruh perilaku supervisor lebih dominan. Pendekatan direktif ini berdasarkan pada pemahaman terhadap psikologis behavioristis. Prinsip behaviorisme ialah bahwa segala perbuatan berasal dari refleksi, yaitu respons terhadap rangsangan/stimulus.
- b. Pendekatan non-direktif (tidak langsung) Pendekatan tidak langsung (non-direktif) adalah cara pendekatan terhadap permasalahan yang sifatnya tidak langsung. Perilaku supervisor tidak secara langsung menunjukkan permasalahan, tapi ia terlebih dahulu mendengarkan secara aktif apa yang dikemukakan oleh guru. Pendekatan ini berdasarkan pada pemahaman psikologis humanistik yang sangat menghargai orang yang akan dibantu. Oleh karena pribadi guru yang dibina begitu dihormati, maka ia lebih banyak mendengarkan permasalahan yang dihadapi guru-guru.
- c. Pendekatan kolaboratif Pendekatan kolaboratif adalah cara pendekatan yang memadukan cara pendekatan direktif dan non-direktif menjadi suatu cara pendekatan baru. Pada pendekatan ini, baik supervisor maupun guru bersama-sama bersepakat untuk menetapkan struktur proses dan kriteria dalam melaksanakan proses percakapan terhadap masalah yang dihadapi guru. Pendekatan ini didasarkan pada psikologi kognitif. Psikologi kognitif beranggapan bahwa belajar adalah perpaduan antara kegiatan individu dengan lingkungan yang pada gilirannya akan berpengaruh dalam pembentukan aktivitas individu.

## B. Model Supervisi Akademik

Putri Handayani, Dkk. dalam Jurnalnya mengklasifikasikan model supervisi akademik kedalam 3 model diantaran: <sup>10</sup>

### 1. Model Konvensional atau Tradisional

Model ini merupakan model yang mula-mula dilakukan dalam pelaksanaan supervisi pendidikan karena dilatar belakangi oleh kondisi masyarakat dalam suasana kekuasaan yang otoriter dan feodalistik. Model ini menjadikan kegiatan supervisi sebagai cara mencari-cari kesalahan dan memata-matai bawahan, perilaku ini disebut dengan snoopervision. Supervisi yang dilakukan dengan model ini menimbulkan perilaku guru yang acuh tak acuh untuk mencari solusi dan inovasi kemajuan pendidikan atau malah melawan supervisornya.

### 2. Model Ilmiah

Supervisi model ini dilaksanakan berdasarkan data yang dikumpulkan sebelumnya secara obyektif, misalnya data hasil pengamatan proses pembelajaran di kelas, data hasil prestasi belajar peserta didik, data kinerja personal guru, dan lain sebagainya. Supervisi dilakukan berdasarkan perencanaan yang telah ditetapkan sebelumnya, memakai prosedur dan tehnik yang telah ditentukan.

### 3. Model Klinis

Yang dimaksud dengan supervisi klinis adalah model supervisi yang difokuskan untuk meningkatkan kualitas proses pembelajaran melalui siklus rutin, sistematis, dan terencana dengan pengamatan, analisis, dan evaluasi tindak lanjut. Sasaran kongkrit supervisi model ini adalah meningkatnya kualitas penampilan mengajar yang nyata dalam rangka memperkecil kesenjangan antara tingkah laku mengajar yang nyata dengan tingkah laku mengajar yang ideal.

Supervisi klinis mempunyai ciri-ciri antara lain; inisiatif terhadap apa yang akan disupervisi timbul dari pihak guru bukan dari supervisor, supervisi dilakukan dengan penuh keakraban dan manusiawi, hubungan antara supervisor dengan supervisee merupakan hubungan kemitraaan, dan lain sebagainya, dilakukan melalui:

#### a. Pembicaraan individual

Pembicaraan individual adalah pembicaraan antara supervisor dengan supervisee dalam proses supervisi. Pembicaraan ini dapat dilakukan dengan didahului kunjungan dan observasi kelas atau tanpa didahului dengan kunjungan dan observasi kelas. Pembicaraan dapat terjadi karena inisiatif supervisor, atau permintaan supervisee jika ia memerlukan bantuan atau pemecahan suatu masalah.

---

<sup>10</sup>Putri Handayani, Dkk. "Model Supervisi Akademik, 42



## **b. Diskusi Kelompok**

Pembicaraan individual adalah pembicaraan antara supervisor dengan supervisee dalam proses supervisi. Pembicaraan ini dapat dilakukan dengan didahului kunjungan dan observasi kelas atau tanpa didahului dengan kunjungan dan observasi kelas. Pembicaraan dapat terjadi karena inisiatif supervisor, atau permintaan supervisee jika ia memerlukan bantuan atau pemecahan suatu masalah.

## **c. Demonstrasi Mengajar**

Demonstrasi mengajar dilakukan dengan mendatangkan guru yang baik dalam mengajar untuk disaksikan guru lainnya sehingga guru lainnya itu dapat mengambil pelajaran dan manfaat dari cara mengajar yang telah dilihatnya. Demonstrasi mengajar juga dapat dilakukan oleh supervisor itu sendiri sebagai contoh bagaimana sebaiknya cara mengajar yang tepat, setelah demonstrasi dilakukan hendaknya guru diberi kesempatan untuk menganalisis dari apa yang telah dilihatnya.

## **d. Perpustakaan Profesional**

Pelaksanaan supervisi pendidikan akan berkait langsung dengan peningkatan kualitas sumberdaya manusia, dalam hal ini guru, sehingga guru akan menjadi profesional, guru yang profesional harus selalu berusaha meningkatkan kualitas dirinya melalui kegiatan membaca buku-buku, oleh karenanya perlu diwujudkan perpustakaan yang menyediakan buku-buku berkualitas yang penting dan menunjang pelaksanaan tugas guru.

## **C. Fungsi , Tugas dan Teknik Supevisi Akademik**

Menurut Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2007 tentang standar pengawas sekolah/madrasah Supervisi akademik merupakan salah satu kompetensi yang harus dimiliki oleh pengawas sekolah/madrasah. Sulastrri (2021) menyatakan bahwa salah satu tugas dari kepala madrasah sebagai implementasi tugasnya sebagai supervisor adalah melakukan supervisi terhadap guru. Winarti (2020) menyatakan bahwa secara umum kegiatan supervisi dapat dibedakan dalam dua macam, yaitu: supervisi umum dan supervisi akademik. Untuk melaksanakan supervisi akademik secara efektif diperlukan keterampilan konseptual, interpersonal dan teknikal. Oleh sebab itu, setiap kepala sekolah/madrasah harus memiliki dan menguasai konsep supervisi akademik yang meliputi: pengertian, tujuan dan fungsi, prinsip-prinsip, dan dimensi- dimensi substansi supervisi akademik (Widana, 2020).

Melalui supervisi akademik, pengawas sekolah, kepala sekolah, atau stake holder terkait dapat melakukan refleksi terhadap pelaksanaan program pendidikan di sekolah. Kepala sekolah dapat melakukan penilaian unjuk kerja guru, untuk mengidentifikasi kesulitan dan permasalahan dalam proses pembelajaran. Selain itu, melalui supervisi akademik, informasi mengenai kemampuan guru dalam mengelola kegiatan pembelajaran dapat di ketahui, sehingga program tindak lanjut untuk pengembangan profesionalisme guru yang bersangkutan dapat di rancang. Dengan demikian, di harapkan pada akhirnya supervisi akademik secara nyata merupakan bagian dalam proses pengembangan profesionalisme guru untuk menyediakan dan menyelenggarakan layanan belajar yang berkualitas bagi peserta didiknya.

### 1. Fungsi dan Tugas Supervisi Akademik Pengawas Sekolah/Madrasah

Supervisi akademik merupakan fungsi pengawas berkenaan dengan aspek pelaksanaan tugas pembinaan, pemantauan, penilaian dan pelatihan profesional guru dalam:<sup>11</sup>

- a. Merencanakan pembelajaran;
- b. Melaksanakan pembelajaran;
- c. Menilai hasil pembelajaran;
- d. Membimbing dan melatih peserta didik, dan
- e. Melaksanakan tugas tambahan yang melekat pada pelaksanaan kegiatan pokok sesuai dengan beban kerja guru.

Berkaitan dengan ruang lingkup supervisi akademik, Permendiknas no. 39 tahun 2009 menyebutkan bahwa ruang lingkup supervisi akademik meliputi: (1) membina guru dalam merencanakan, melaksanakan dan menilai proses pembelajaran, (2) memantau pelaksanaan standar isi, (3) memantau pelaksanaan standar proses, (4) memantau pelaksanaan standar kompetensi kelulusan, (5) memantau pelaksanaan standar tenaga pendidik dan (6) memantau pelaksanaan standar penilaian.

Sagala menyatakan bahwa dalam tugas supervisi yang dilakukan pengawas sekolah mencakup kegiatan:<sup>12</sup>

<sup>11</sup> Novi Andriyani, dkk. "Supervisi Akademik, 55.

<sup>12</sup> Sagala (2012:243)

- a. Merencanakan program supervisi, yaitu penyusunan dokumen, perencanaan pemantauan serangkaian kegiatan, membantu guru mengembangkan kemampuan diri, mengelola proses pembelajaran untuk mencapai tujuan dalam pembelajaran;
- b. Melaksanakan program supervisi belajar, yaitu kegiatan yang bertujuan untuk membantu dan membina guru meningkatkan kemampuan dalam profesi-onalnya meningkatkan kualitas proses dan hasil belajar peserta didik;
- c. Menindaklanjuti program supervisi dalam membantu mengatasi kesulitan guru dalam proses belajar mengajar. Hasil supervisi perlu di tindak lanjuti agar memberikan dampak yang nyata bagi peningkatan guru dalam profesi-onalisme.

## 2. Fungsi dan Tugas Supervisi Akademik Kepala Sekolah/Madrasah

Salah satu tugas kepala sekolah adalah melaksanakan supervisi akademik. Untuk melaksanakan supervisi akademik secara efektif diperlukan keterampilan konseptual, interpersonal, dan teknis. Oleh sebab itu, setiap kepala sekolah harus memiliki dan menguasai konsep supervisi akademik yang meliputi: pengertian, tujuan dan fungsi, prinsip-prinsip, dan dimensi-dimensi substansial supervisi akademik. Suwartini menjelaskan bahwa kegiatan supervisi akademik yang dilakukan kepala sekolah antara lain adalah sebagai berikut:<sup>13</sup>

- a. Memahami konsep, prinsip, teori dasar, karakteristik, dan kecenderungan perkembangan tiap bidang pengembangan pembelajaran kreatif, inovatif, pemecahan masalah, berpikir kritis dan naluri kewirausahaan.
- b. Membimbing guru dalam menyusun silabus tiap bidang pengembangan di sekolah atau, mata pelajaran di sekolah berlandaskan standar isi, standar kompetensi dan kompetensi dasar, dan prinsip-prinsip pengembangan KTSP.
- c. Membimbing guru dalam memilih dan menggunakan strategi/metode/teknik pembelajaran/bimbingan yang dapat mengembangkan berbagai potensi siswa.
- d. Membimbing guru dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran/ bimbingan untuk mengembangkan potensi siswa.
- e. Membimbing guru dalam mengelola, merawat, mengembangkan dan menggunakan media pendidikan dan fasilitas pembelajaran.
- f. Memotivasi guru untuk memanfaatkan teknologi informasi untuk pembelajaran.

---

<sup>13</sup>Muhamad Iqbal Firdaus, dkk. "Implementasi Teknik Supervisi Akademik Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Mutu Pembelajaran" *Jurnal Administrastrasi Pendidikan*, 27: 1 ( April 2020), 7

Model supervisi akademik kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru digambarkan dalam tabel sebagai berikut:<sup>14</sup>

**Tabel 11. 1: Model Supervisi Akademik dalam meningkatkan kinerja guru**

No	Model	Ciri-cirinya	Supervisor
1	Konvensional (tradisional)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Inpeksi</li> <li>- Kadang bersifat memata-matai</li> <li>- Korektif</li> </ul>	Kepala sekolah
2	Artistik	<ul style="list-style-type: none"> <li>- memerlukan perhatian agar lebih banyak mendengarkan dari pada banyak bicara</li> <li>- menuntut untuk memberi perhatian lebih banyak terhadap proses kehidupan kelas</li> </ul>	Kepala sekolah
3	Ilmiah	<ul style="list-style-type: none"> <li>- dilaksanakan secara berencana dan kontiniu</li> <li>- sistematis dan menggunakan prosedur serta teknik tertentu</li> <li>- menggunakan instrumen pengumpulan data</li> <li>- ada data yang objektif yang diperoleh dari kesalahann yang ril</li> </ul>	Kepala sekolah dan guru senior
4	Klinis	<ul style="list-style-type: none"> <li>- bimbingan suvervisor kepada guru bersifat bantuan bukan perintah atau intruksi</li> <li>- kesempatan antara guru dan supervisor tentang apa yang dikaji dan jenis keterampilan yang paling penting (diskusi guru dengan supervisor)</li> <li>- instrument dikembangkan dan disepakati bersama antara guru dengan supervisor</li> <li>- guru melakukan persiapan dengan aspek kelemahan-kelemahan yang akan diperbaiki. Bila perlu berlatih diluar sekolah</li> </ul>	Kepala sekolah dan guru senior

Sumber: diadafatasi dari (Zulfiani, dkk, 2021)

Faktor supervisi penting dalam meningkatkan kinerja guru sehingga menjadi salah satu Tupoksi kepala sekolah. Korelasi antara guru yang diperhatikan dengan guru yang tidak diperhatikan itu pasti ada perbedaannya. Memberikan saran atau masukan jika ada kesalahan untuk dibenahi atau dibenarkan adalah pengaruh atau korelasi yang positif. Dari hasil wawancara di atas dapat dapat disimpulkan bahwa supervisi merupakan hal yang penting dalam pelaksanaan pendidikan. Kepala sekolah mengontrol kegiatan belajar mengajar di sekolah melalui supervisi.

<sup>14</sup> Zulfiani, dkk. Model Supervisi Akademik Dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *Kelola: Journal of Islamic Education Management* 6:1 (April 2021), 31.

### 3. Teknik Supervisi Akademik

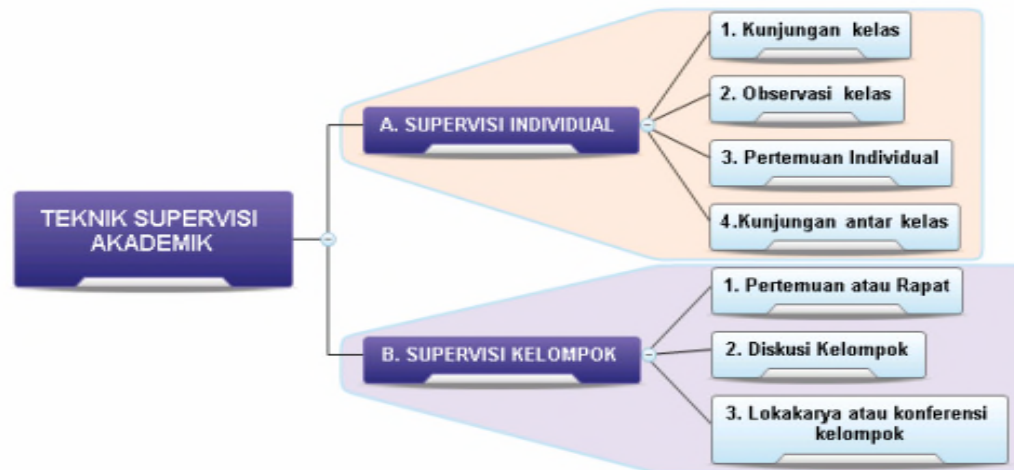
Teknik supervisi adalah cara spesifik yang digunakan oleh supervisor untuk mencapai tujuan supervisi yang pada akhirnya dapat melakukan perbaikan proses pembelajaran yang sesuai dengan situasi dan kondisi. Menurut Buku Panduan Supervisi Akademik SMA, Teknik supervisi akademik terdiri atas dua macam, yaitu teknik supervisi individual dan teknik supervisi kelompok:<sup>15</sup>

#### a. Teknik Supervisi Individual

Teknik supervisi individual adalah pelaksanaan supervisi perseorangan terhadap guru, teknik supervisi individual terdiri atas lima macam yaitu: kunjungan kelas observasi kelas, pertemuan individual, kunjungan antar kelas dan menilai diri sendiri.

#### b. Teknik Supervisi Kelompok

Teknik supervisi kelompok adalah satu cara melaksanakan program supervisi yang ditunjukkan pada dua orang atau lebih. Guru-guru yang diduga sesuai dengan analisis kebutuhan, memiliki masalah atau kebutuhan atau kelemahan-kelemahan yang sama dikelompokkan atau dikumpulkan menjadi satu, kemudian diberi layanan supervisi sesuai dengan permasalahan atau kebutuhannya. Secara lengkapnya, teknik supervisi akademik bisa dilihat pada Gambar berikut:



**Gambar 11.2 Teknik Supervisi Akademik**

Sumber: Diknas 2017

<sup>15</sup> Direktorat Pembinaan SMA. *Panduan Supervisi Akademik SMA*. (Jakarta: Diknas 2017), 10

## D. Tahap pelaksanaan Supervisi/pengawasan Akademik

Asmendri (Halimahturrafiah, dkk), ada tiga tahap pelaksanaan pengawasan, yaitu perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian:<sup>16</sup>

### 1. Perencanaan Supervisi Akademik

Ada beberapa hal yang harus dituliskan dalam rencana supervise ialah tujuan supervisor, mengapa kegiatan itu dilakukan, dan bagaimana teknik atau metode agar tercapainya tujuan. Diformulasikan, siapa yang akan terlibat, waktu pelaksanaan. Apa yang perlu dilakukan dan bagaimana mendapatkannya. Saat merencanakan supervisi, berbagai faktor harus dipertimbangkan. Khususnya, penetapan target, waktu pelaksanaan, dan pengawasan yang direncanakan.

Sejalan Buku Panduan Supervisi Akademik Dirjen PMPTK (2010); menyatakan bahwa ruang lingkup perencanaan supervisi akademik meliputi sejumlah hal yang saling berkaitan satu dengan lainnya, yaitu terkait dengan: (a) Pelaksanaan kurikulum; (b) Persiapan, pelaksanaan dan penilaian pembelajaran oleh guru; (c) Pencapaian standar kompetensi lulusan, standar proses, standar isi, dan peraturan pelaksanaannya; dan (d) Peningkatan mutu pembelajaran melalui pengembangan sehat.

### 2. Pelaksanaan Supervisi Akademik

Supervisi akademik merupakan fungsi pengawas berkenaan dengan aspek pelaksanaan tugas pembinaan, pemantauan, penilaian dan pelatihan professional guru dalam" (a) merencanakan pembelajaran; (b) melaksanakan pembelajaran; (c) menilai hasil pembelajaran; (d) membimbing dan melatih peserta didik, dan (d) melaksanakan tugas tambahan yang melekat pada pelaksanaan kegiatan pokok sesuai dengan beban kerja guru"<sup>17</sup>.

Oleh karena itu dalam pelaksanaannya, supervisi harus dilakukan secara teratur dan berkesinambungan sehingga kualitas pembelajaran dapat meningkat. Dalam pelasaan supervisi akademik terdapat dua jenis supervise, yakni: supervisi normal (di luar kelas) dan supervisi klinis (di dalam kelas).

<sup>16</sup>Nur Halimahturrafiah, dkk. "Implementasi Supervisi Akademik Kepala Sekolah Untuk Meningkatkan Kinerja Guru di SDN 13 Surau Gadang" *Jurnal Pendidikan Tambusai*. 6:2 (Juli 2022), 12849

<sup>17</sup>Sudjana Nana. dkk. *Buku Kerja Pengawas Sekolah*, (Jakarta: Pusat Pengembangan Tenaga Kependidikan, Badan PSDM dan PMP, Kementdikbud, 2011: 19

### **a. Supervisi normal**

Supervisi biasanya mengambil bentuk kegiatan yang membantu guru dalam menyelesaikan tantangan, seperti percakapan dan wawancara dengan guru. Hal tersebut tidak direncanakan, tetapi terjadi secara tidak terduga atau ketika administrator atau instruktur membutuhkannya untuk mengatasi suatu situasi.

### **b. Supervisi klinis**

Supervisi klinis dilakukan sesuai dengan surat keputusan (SK) dan jadwal sekolah, agar instruktur tidak lengah saat kepala sekolah mendaftar untuk melakukan supervisi ini dilakukan pada saat guru sedang mengajar. Sebelum memasuki kelas, kepala sekolah mengobservasi pendahuluan berupa pertemuan awal untuk memastikan kesiapan guru untuk disupervisi seperti, tinjau kembali pelajaran yang diajarkan kepada siswa selama supervisi klinis.

Kepala sekolah mengamati ajaran guru dan kesesuaian materi bagi siswa, memperhatikan, kemudian mempersilahkan guru keruangan untuk mendiskusikan temuan pengamatan dan memberikan solusi untuk setiap kesulitan saat ini.

## **3. Tidaklanjut Hasil Supervisi Akademik**

Dalam menindak lanjuti hasil supervisi akademik kepala sekolah mertumuskan kriteria keefektifan proses pelaksanaan supervisi akademik dengan kriteria pencapaian tujuan supervisi akademik (output) dan pencapaian dampak supervisi akademik (outcome) kemudian kepala sekolah merumuskan pengukuran keefektifan proses pelaksanaan supervisi akademik. Kepala sekolah melakukan tindak lanjut dengan mengadakan kegiatan pasca supervisi untuk merefleksi hasil supervisi yang telah dilakukan.





## PART 12

# MODEL SUPERVISI MANAJERIAL

### KEMAMPUAN AKHIR PEMBELAJARAN

Setelah mendapat materi perkuliahan ini, mahasiswa diharapkan mampu Menjelaskan model Supervisi Manajerial pada Pengawasan dan evaluasi pendidikan

### POKOK BAHASAN

Model Supervisi Manajerial

- Konsep Dasar Supervisi Manajerial
- Ruang Lingkup Supervisi Manajerial
- Prinsip-Prinsip, Metode dan Teknik Supervisi Manajerial
- Tahap pelaksanaan Supervisi/pengawasan Akademik

## TOPIK BAHASAN

**K**eberhasilan suatu lembaga pendidikan memerlukan kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan dan pengawas sekolah/madrasah profesional yang dapat menjalankan tugas-tugasnya, peran dan fungsi masing-masing. Salah satu faktor yang paling dominan dan berperan dalam mengantarkan keberhasilan madrasah dalam prestasi akademik dan non akademik adalah faktor mutu kepala sekolah atau madrasah. Dalam praktiknya sekolah mempunyai ciri tersendiri dalam melaksanakan kegiatan supervisi manajerial dalam pelayanan administrasi yaitu perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi serta program-program lainnya sebagai penunjang terlaksanannya supervisi manajemen dalam meningkatkan pelayanan administrasi di lembaga pendidikan tersebut. Untuk melaksanakan supervisi manajerial secara efektif diperlukan keterampilan konseptual, interpersonal, dan teknis. Oleh sebab itu, setiap kepala sekolah/ madrasah harus memiliki dan menguasai konsep supervisi akademik yang meliputi: pengertian, tujuan dan fungsi, prinsip-prinsip, dan dimensi-dimensi substansi supervisi manajerial. Dengan demikian, di harapkan pada akhirnya supervisi manajerial secara nyata merupakan bagian dalam proses pengembangan profesionalisme guru untuk menyediakan dan menyelenggarakan layanan belajar yang berkualitas bagi peserta didiknya.

### A. Konsep Dasar Supervisi Manajerial

#### 1. Pengertian Supervisi Manajerial

Supervisi manajerial adalah "supervisi yang berkenaan dengan aspek pengelolaan sekolah yang terkait langsung dengan peningkatan efisiensi dan efektivitas sekolah yang mencakup perencanaan, koordinasi, pelaksanaan, penilaian, pengembangan kompetensi sumberdaya manusia (SDM) kependidikan dan sumberdaya lainnya".<sup>1</sup>

Direktorat tenaga Kependidikan, mendefinisikan Supervisi manajerial adalah "supervisi yang berkenaan dengan aspek pengelolaan madrasah yang terkait langsung dengan peningkatan efisiensi dan efektivitas madrasah yang mencakup perencanaan, koordinasi, pelaksanaan, penilaian, pengembangan kompetensi sumberdaya manusia (SDM) kependidikan dan sumberdaya lainnya"<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Syaiful, Jasmani. *Supervisi Pendidikan Terobosan Baru Dalam Peningkatan Kinerja Pengawasan Sekolah dan Guru*. (Yogyakarta, Ar-Ruzz Media. 2017), 55

<sup>2</sup>Darmawi "Implementasi Supervisi Manajerial Dan Akademik Pengawas Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam Madrasah Ibtidayah" *Jurnal Literasiologi*.7:1, (Desember 2021), 4

Esensi supervisi manajerial adalah pemantauan dan pembinaan terhadap pengelolaan dan administrasi sekolah. Dengan demikian fokus supervisi ini ditujukan pada pelaksanaan bidang garapan manajemen sekolah, yang antara lain meliputi: (a) manajemen kurikulum dan pembelajaran, (b) kesiswaan, (c) sarana dan prasarana, (d) ketenagaan, (e) keuangan, (f) hubungan sekolah dengan masyarakat, dan (g) layanan khusus.

## 2. Tujuan dan Fungsi Supervisi Manajerial

Tujuan dari adanya supervisi manajerial yaitu untuk meningkatkan aspek pengelolaan sekolah yang berkaitan langsung dengan peningkatan efisiensi dan efektivitas lembaga pendidikan atau sekolah. sesuai dengan penjelasan dari KS. “Bahwa supervisi manajerial merupakan kegiatan pengawasan atau pemantauan yang berhubungan dengan manajemen pendidikan yang berfungsi sebagai pendukung dan terlaksananya pembelajaran, manajemen lembaga pendidikan dan berperan dalam meningkatkan kinerja sekolah secara keseluruhan.”<sup>3</sup> Pelaksanakan fungsi supervisi manajerial berperan sebagai: <sup>4</sup>

- a. Kolaborator dan negosiator dalam proses perencanaan, koordinasi, pengembangan manajemen sekolah/madrasah,
- b. Asesor dalam mengidentifikasi kelemahan dan menganalisis potensi sekolah
- c. Pusat informasi pengembangan mutu sekolah/madrasah
- d. Evaluator terhadap pemaknaan hasil pengawasan.

## 3. Komponen Sasaran Supervisi Manajerial

Pada proses pelaksanaan kegiatan supervisi manajerial yaitu masing masing setiap bidang pelayanan administrasi pendidikan yang bertugas seperti:<sup>5</sup>

- a. Pelaksana administrasi Tata Usaha,
- b. Pelaksana administrasi Kepegawaian,
- c. Pelaksana administrasi Kesiswaan,
- d. Pelaksana administrasi Sarana dan Prasarana,
- e. Pelaksana administrasi Hubungan Sekolah dengan Masyarakat,
- f. Pelaksana admistrasi Persuratan dan Pengarsipan,

<sup>3</sup> Mohamad Tohar "Supervisi Manajerial dalam Meningkatkan Pelayanan Administrasi Pendidikan di SMA Negeri 1 Jonggat". *Jurnal Paedagogy: Jurnal Penelitian dan Pengembangan Pendidikan*. 9:1 (Januari 2022), 181.

<sup>4</sup> Darmawi "Implementasi Supervisi Manajerial, 5

<sup>5</sup> Tohar "Supervisi Manajerial, 182

- g. Pelaksana administrasi Keuangan,
- h. Pelaksana administrasi Kurikulum,
- i. Pelaksana layanan khusus.

Dalam melakukan supervisi terhadap hal-hal di atas, pengawas sekaligus juga dituntut melakukan pemantauan terhadap pelaksanaan standar nasional pendidikan yang meliputi delapan komponen, yaitu:<sup>6</sup>

- a. standar isi,
- b. standar kompetensi lulusan,
- c. standar proses,
- d. standar pendidik dan tenaga kependidikan,
- e. standar sarana dan prasarana,
- f. standar pengelolaan,
- g. standar pembiayaan, dan 8 standar penilaian.

Tujuan supervisi terhadap kedelapan aspek tersebut adalah agar sekolah terakreditasi dengan baik dan dapat memenuhi standar nasional pendidikan.

Salah satu fokus penting lainnya dalam supervisi manajerial oleh pengawas terhadap sekolah, adalah "berkaitan pengelolaan atau manajemen sekolah. Sebagaimana diketahui dalam dasa warsa terakhir telah dikem-bangkan wacana manajemen berbasis sekolah (MBS), sebagai bentuk paradigma baru pengelolaan dari sentralisasi ke desentralisasi yang memberikan otonomi kepada pihak sekolah dan meningkatkan partisipasi masyarakat"<sup>7</sup>.

Pengawas dituntut dapat menjelaskan sekaligus mengintroduksi model inovasi manajemen ini sesuai dengan konteks sosial budaya serta kondisi internal masing-masing sekolah/madrasah.

## **B. Ruang Lingkup Supervisi Manajerial**

Sesuai dengan pedoman pelaksanaan pengawas sekolah dijelaskan bahwa ruang lingkup supervisi Manerial:<sup>8</sup>

---

<sup>6</sup>Abd. Aziz Muslim AF "Metode Dan Teknik Supervisi Manajerial Pengawas Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan" *Jurnal Pendidikan Guru* 3: 3 (Desember, 2022), 17

<sup>7</sup>Danim, Sudarwan. *Visi Baru Manajemen Sekolah*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), 4.

<sup>8</sup>Kemendiknas., *Buku Kerja Pengawas Sekolah*. (Jakarta: PPTK Badan BSDM dan PMP. (Jakarta: Depdiknas, 2011):17.

## 1. Pembinaan

Pembinaan, yaitu pembinaan kepala sekolah atau madrasah yang bertujuan yaitu pening-katan pemahaman dan pengimple-mentasian kompetensi yang dimiliki oleh kepala sekolah/madrasah dalam melaksanakan tugasnya sehari-hari untuk mencapai Standar Nasional Pendidikan.

## 2. Pemantauan

Pemantauan, meliputi pemantuan pelaksanaan standar nasional pendidikan di sekolah dan memanfaatkan hasil-hasilnya untuk membantu kepala sekolah mempersiapkan akreditasi sekolah,

## 3. Penilaian

Penilaian, yaitu penilaian kinerja kepala sekolah tentang pengelolaan sekolah sesuai dengan standar nasional Dari kutipan di atas, jelas bahwa supervisi manajerial yang dilaksanakan pengawas sekolah merupakan bagian dari upaya meningkatkan kemampuan personil sekolah yang dilaksanakan dalam rangka melakukan tugas pengawasan sekolah.

## C. Prinsip-Prinsip, Metode dan Teknik Supervisi Manajerial

### 1. Prinsip-Prinsip Supervisi Manajerial

Prinsip-prinsip supervisi manajerial pada hakikatnya tidak berbeda dengan supervisi akademik, yaitu:<sup>9</sup>

- Harus menjauhkan diri dari sifat otoriter, seperti ia bertindak sebagai atasan dan kepala Sekolah/guru sebagai bawahan.
- Supervisi harus mampu menciptakan hubungan kemanusiaan yang harmonis. Hubungan kemanusiaan yang diciptakan harus bersifat terbuka, kesetiakawanan, dan informal.
- Supervisi harus dilakukan secara berkesinambungan. Supervisi bukan tugas bersifat sambilan yang hanya dilakukan sewaktu-waktu jika ada kesempatan.
- Supervisi harus demokratis. Supervisor tidak boleh mendominasi pelaksanaan supervisi. Titik tekan supervisi yang demokratis adalah aktif dan kooperatif.

<sup>9</sup>Alfonso, R.J., Firth, G.R., dan Neville, R.F. *Instructional Supervision, A Behavior System*, (Boston: Allyn and Bacon, Inc. 1981), 122.

- e. Program supervisi harus integral. Di dalam setiap organisasi pendidikan terdapat bermacam-macam sistem perilaku dengan tujuan sama, yaitu tujuan pendidikan.
- f. Supervisi harus komprehensif. Program supervisi harus mencakup keseluruhan aspek, karena hakikatnya suatu aspek pasti terkait dengan aspek lainnya.
- g. Supervisi harus konstruktif. Supervisi bukanlah sekali-kali untuk mencari kesalahan-kesalahan kepala Sekolah/guru.
- h. Supervisi harus obyektif. Dalam menyusun, melaksanakan, dan mengevaluasi, keberhasilan program supervisi harus obyektif. Obyektivitas dalam penyusunan program berarti bahwa program supervisi itu harus disusun berdasarkan persoalan dan kebutuhan nyata yang dihadapi Sekolah.

## 2. Metode Supervisi Manajerial

Berikut ini akan diuraikan tentang beberapa metode supervisi manajerial, yaitu: monitoring dan evaluasi, refleksi dan FGD, metode Delphi, dan Workshop.

### a. Monitoring dan Evaluasi

Metode utama yang harus dilakukan oleh pengawas Sekolah dalam supervisi manajerial adalah monitoring dan evaluasi.

#### 1) Monitoring

Monitoring adalah suatu kegiatan untuk mengetahui perkembangan pelaksanaan penyelenggaraan Sekolah, apakah sudah sesuai dengan rencana, program, dan/atau standar yang telah ditetapkan, serta menemukan hambatan-hambatan yang harus diatasi dalam pelaksanaan program.<sup>10</sup>

Monitoring lebih berpusat pada pengontrolan selama program berjalan dan lebih bersifat klinis. Melalui monitoring, dapat diperoleh umpan balik bagi Sekolah atau pihak lain yang terkait untuk menyukseskan ketercapaian tujuan. Aspek-aspek yang dicermati dalam monitoring adalah hal-hal yang dikembangkan dan dijalankan dalam Rencana Pengembangan Sekolah (RPS). Dalam melakukan monitoring ini tentunya pengawas harus melengkapi diri dengan perangkat atau daftar isian yang memuat seluruh indikator sekolah yang harus diamati dan dinilai.

---

<sup>10</sup> Rochiat, *Perilaku Organisasi*. (Jakarta: Indeks Kelompok Gramedia. 2008), 115.



## 2) Evaluasi

Kegiatan evaluasi untuk mengetahui sejauhmana kesuksesan pelaksanaan penyelenggaraan sekolah atau sejauhmana keberhasilan yang telah dicapai dalam kurun waktu tertentu. Tujuan evaluasi utamanya adalah untuk

- (a) mengetahui tingkat keterlaksanaan program,
- (b) mengetahui keberhasilan program,
- (c) mendapatkan bahan/masukan dalam perencanaan tahun berikutnya, dan
- (d) memberikan penilaian (judgement) terhadap Sekolah.

### **b. Diskusi Kelompok Terfokus (Focused Group Discussion)**

Hasil monitoring yang dilakukan pengawas hendaknya disampaikan secara terbuka kepada pihak Sekolah, terutama kepala Sekolah, komite Sekolah dan guru. Secara bersama-sama pihak Sekolah dapat melakukan refleksi terhadap data yang ada, dan menemukan sendiri faktor-faktor penghambat serta pendukung yang selama ini mereka rasakan. Forum untuk ini dapat berbentuk Focused Group Discussion (FGD), yang melibatkan unsur-unsur stakeholder Sekolah. Diskusi kelompok terfokus ini dapat dilakukan dalam beberapa putaran sesuai dengan kebutuhan. Tujuan FGD adalah untuk menyatukan sudut pandang stakeholder mengenai realitas kondisi (kekuatan dan kelemahan) sekolah, serta menentukan langkah-langkah strategis maupun operasional yang akan diambil untuk memajukan sekolah. Peran pengawas dalam hal ini adalah sebagai fasilitator sekaligus menjadi narasumber apabila diperlukan, untuk memberikan masukan berdasarkan pengetahuan dan pengalamannya.

Agar FGD dapat berjalan efektif, maka diperlukan langkah-langkah sebagai berikut:

1. Sebelum FGD dilaksanakan, semua peserta sudah mengetahui maksud diskusi serta permasalahan yang akan dibahas.
2. Peserta FGD hendaknya mewakili berbagai unsur, sehingga diperoleh pibu/bapangan yang berragam dan komprehensif.
3. Pimpinan FGD hendaknya akomodatif dan berusaha menggali pikiran/ibu/bapak peserta dari sudut pandang masing-masing unsur.
4. Notulen hendaknya benar-benar teliti dalam mendokumentasikan usulan atau sudut pandang semua pihak.
5. Pimpinan FGD hendaknya mampu mengontrol waktu secara efektif, dan mengarahkan pembicaraan agar tetap fokus pada permasalahan.

6. Apabila dalam satu pertemuan belum diperoleh kesimpulan atau kesepakatan, maka dapat dilanjutkan pada putaran berikutnya. Untuk ini diperlukan catatan mengenai hal-hal yang telah dan belum disepakati.

### c. Metode Delphi

Metode Delphi dapat digunakan oleh pengawas dalam membantu pihak Sekolah merumuskan visi, misi dan tujuannya. Sesuai dengan konsep MBS. Dalam merumuskan Rencana Pengembangan Sekolah (RPS) sebuah sekolah harus memiliki rumusan visi, misi dan tujuan yang jelas dan realistis yang digali dari kondisi sekolah, peserta didik, potensi daerah, serta pibu/bapangan seluruh stakeholder.

Metode Delphi dapat disampaikan oleh pengawas kepada kepala sekolah ketika hendak mengambil keputusan yang melibatkan banyak pihak. Langkah-langkahnya menurut Gordon, adalah sebagai: <sup>11</sup>

- 1) Mengidentifikasi individu atau pihak-pihak yang dianggap memahami persoalan dan hendak dimintai pendapatnya mengenai pengembangan Sekolah;
- 2) Masing-masing pihak diminta mengajukan pendapatnya secara tertulis tanpa disertai nama/identitas;
- 3) Mengumpulkan pendapat yang masuk, dan membuat daftar urutannya sesuai dengan jumlah orang yang berpendapat sama.
- 4) Menyampaikan kembali daftar rumusan pendapat dari berbagai pihak tersebut untuk diberikan urutan prioritasnya.
- 5) Mengumpulkan kembali urutan prioritas menurut peserta, dan menyampaikan hasil akhir prioritas keputusan dari seluruh peserta yang dimintai pendapatnya.

### d. Workshop

Workshop atau lokakarya merupakan salah satu metode yang dapat ditempuh pengawas dalam melakukan supervisi manajerial. Metode ini tentunya bersifat kelompok dan dapat melibatkan beberapa kepala Sekolah, wakil kepala Sekolah dan/atau perwakilan komite sekolah. Penyelenggaraan workshop ini tentu disesuaikan dengan tujuan atau urgensinya, dan dapat diselenggarakan bersama dengan Kelompok Kerja Kepala Sekolah, Kelompok Kerja Pengawas Sekolah atau organisasi sejenis lainnya. Sebagai contoh, pengawas dapat mengambil inisiatif untuk mengadakan workshop tentang pengembangan KTSP, sistem administrasi, peran serta masyarakat, sistem penilaian dan sebagainya.

Agar pelaksanaan workshop berjalan efektif, perlu dilakukan langkah-langkah sebagai berikut.

---

<sup>11</sup>Davis, Gordon B. Kerangka Dasar Sistem Informasi Manajemen. (Jakarta Pusat: Ikrar Madiri Abadi.1999), 26-27.

- 1) Menentukan materi atau substansi yang akan dibahas dalam workshop. Materi workshop biasanya terkait dengan sesuatu yang bersifat praktis, walaupun tidak terlepas dari kajian teori yang diperlukan sebagai acuannya.
- 2) Menentukan peserta. Peserta workshop hendaknya mereka yang terkait dengan materi yang dibahas.
- 3) Menentukan penyaji yang membawakan kertas kerja. Kriteria penyaji workshop antara lain:
  - (a) Seorang praktisi yang benar-benar melakukan hal yang dibahas.
  - (b) Memiliki pemahaman dan ibu/bapak teori yang memadai.
  - (c) Memiliki kemampuan menulis kertas kerja, disertai contoh-contoh praktisnya.
  - (d) Memiliki kemampuan presentasi yang baik.
  - (e) Memiliki kemampuan untuk memfasilitasi/membimbing peserta.

**e. Mempersiapkan sarana dan fasilitas yang memadai.**

Dalam pelaksanaan supervisi manajerial, pengawas dapat menerapkan teknik supervisi individual dan kelompok. Teknik supervisi individual di sini adalah pelaksanaan supervisi yang diberikan kepada kepala Sekolah atau personil lainnya yang mempunyai masalah khusus dan bersifat perorangan.

**3. Teknik Supervisi Manjerial**

Teknik supervisi adalah cara spesifik yang digunakan oleh supervisor untuk mencapai tujuan supervisi yang pada akhirnya dapat melakukan perbaikan proses pembelajaran yang sesuai dengan situasi dan kondisi. Menurut Buku Panduan Supervisi Akademik SMA, Teknik supervisi akademik terdiri atas dua macam, yaitu teknik supervisi individual dan teknik supervisi kelompok:<sup>12</sup>

**a. Teknik Supervisi Individual**

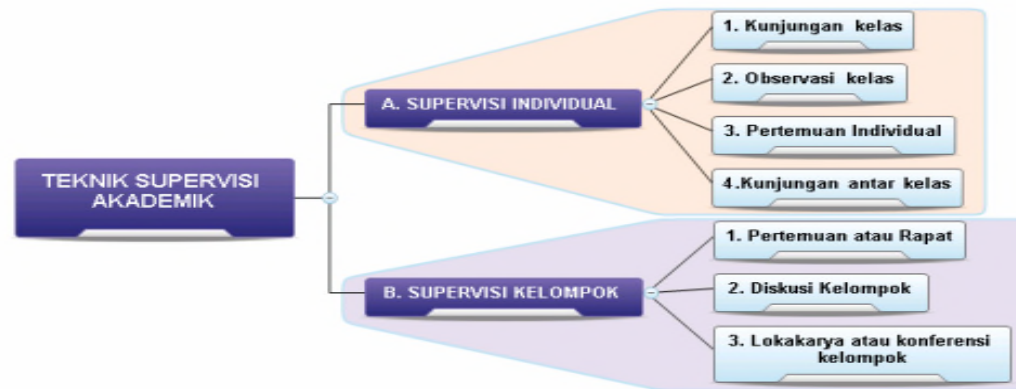
Teknik supervisi individual adalah pelaksanaan supervisi perseorangan terhadap guru, teknik supervisi individual terdiri atas lima macam yaitu: kunjungan kelas observasi kelas, pertemuan individual, kunjungan antar kelas dan menilai diri sendiri.

**b. Teknik Supervisi Kelompok**

Teknik supervisi kelompok adalah satu cara melaksanakan program supervisi yang ditunjukkan pada dua orang atau lebih. Guru-guru yang diduga sesuai dengan analisis kebutuhan, memiliki masalah atau kebutuhan atau kelemahan-kelemahan yang sama dikelompokkan atau dikumpulkan menjadi satu, kemudian diberi layanan supervisi sesuai dengan permasalahan atau kebutuhannya. Secara lengkapnya, teknik supervisi akademik bisa dilihat pada Gambar berikut:

---

<sup>12</sup> Direktorat Pembinaan SMA. *Panduan Supervisi Akademik SMA*. (Jakarta: Diknas 2017), 10



**Gambar 12.1 Teknik Supervisi Manjerial**

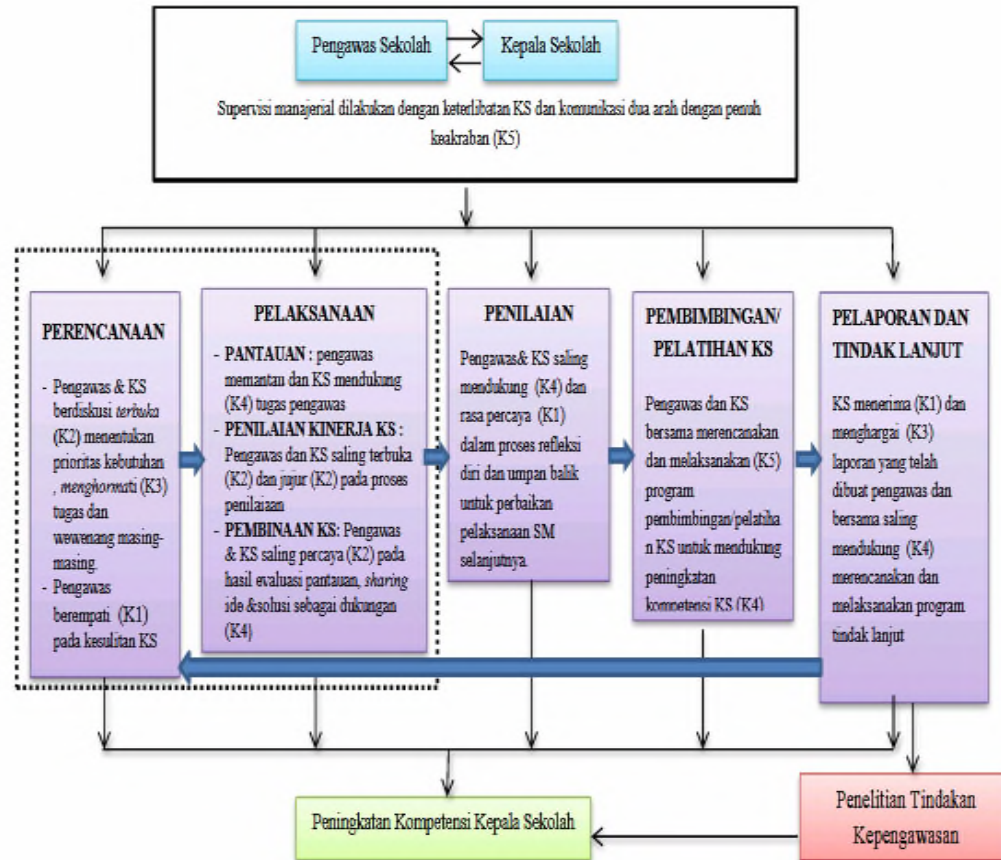
Sumber: Diknas 2017

#### **D. Tahap pelaksanaan Supervisi/pengawasan Akademik**

Pelaksanaan kegiatan supervisi manajerial dimaksudkan untuk memperbaiki dan meningkatkan mutu pembelajaran melalui perbaikan dan peningkatan profesionalitas guru. Perbaikan maupun peningkatan kompetensi dan atau profesionalitas guru menjadi yang urgen dilakukan seiring dengan semakin meningkatnya tuntutan masyarakat sebagai pemangku kepentingan terhadap pendidikan yang lebih berkualitas serta perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang demikian cepat menuntut guru agar dapat mengikuti serta menyesuaikan diri terhadap perkembangan ini. Asmendri (Halimahturrafiah, dkk), ada tiga tahap pelaksanaan pengawasan, yaitu Prosedur supervisi manajerial pengawas sekolah berbasis kesejawatan terdiri atas lima langkah, yaitu: (1) perencanaan; (2) pelaksanaan; (3) penilaian; (4) pelaporan; (5) tindak lanjut.

Model konseptual kemudian divalidasi oleh pakar (bidang manajemen dan supervisi pendidikan) dan praktisi (pengawas dan kepala sekolah). Hasil validasi dari pakar dan praktisi dapat dimaknai Hal ini dapat dinyatakan bahwa model supervisi manajerial berbasis kesejawatan memiliki kualifikasi sangat baik yang artinya model tersebut dapat dipakai. Model supervisi manajerial pengawas sekolah berbasis kesejawatan selanjutnya diujicobakan kepada pengawas dan kepala sekolah. Komunikasi baik kedua pihak akan sangat mendukung proses supervisi manajerial yang bertujuan untuk peningkatan kompetensi kepala sekolah, melalui komunikasi kedua pihak

akan dapat memahami tugas dan fungsinya dengan baik dan benar. Komunikasi baik dapat diwujudkan dengan dibangun di atas rasa kesejajaran, tidak ada dominasi di keduanya. Tampak pada gambar berikut:<sup>13</sup>



**Gambar 12.2**  
**Model Akhir Supervisi Manajerial Berbasis Kesejajaran**  
Sumber: diadaptasi dari (Kartika Susilowati, dkk. 2016)

<sup>13</sup>Kartika Susilowati, dkk. "Pengembangan Model Supervisi Manajerial Pengawas Sekolah ..." *Journal Educational Management* 5:2 (Juli, 2016), 118.

Gambar di atas, mengidentifikasi Supervisi Manajeria Berbasis Kesejawatan meliputi kegiatan, sebagai berikut:

### **1. Perencanaan Supervisi Manajerial**

Supervisi manajerial terhadap para guru terfokus pada aspek administratif. Hal ini dimanifestasikan dalam perencanaan supervisi manajerial, di mana guru dituntut untuk melengkapi kebutuhan administrasi pembelajaran. Lebih lanjut, pemberitahuan lawatan dan pemantauan standar nasional pendidikan (SNP) di madrasah menjadi aspek utama dalam perencanaan supervisi manajerial.

### **2. Pelaksanaan Supervisi Manajerial**

Implementasi supervisi manajerial merupakan tugas kepengawasan supervisor (pengawas) dan kepala madrasah. Adapun pelaksanaan supervisi manajerial terfokus pada pemantauan SNP dan kinerja guru di madrasah. Lebih lanjut, tugas kepengawasan ini juga meliputi upaya pembinaan, pengarahan dan pendampingan kepada para guru tentang permasalahan umum dan teknik serta tata kelola manajerial madrasah. Implementasi supervisi manajerial harus bersifat objektif dan terhindar dari perilaku diskriminatif.

### **3. Penilaian Supervisi Manajerial**

Penilaian harus obyektif. Dalam menyusun melaksanakan dan mengkaji, keberhasilan program penilaian harus obyektif. Obyektivitas dalam penyusunan program berarti bahwa program supervisi itu harus disusun berdasarkan persoalan dan kebutuhan nyata yang dihadapi sekolah.

### **4. Pelaporan Supervisi Manajerial**

Laporan ini menyajikan hasil Supervisi Manajerial kegiatan, pelaksanaan program sekolah dan pengelolaan sekolah yang dilakukan kepala sekolah kepada guru yang meliputi Supervisi Manajerial perencanaan, proses pelaksanaan kegiatan dan pengelolaan sekolah terkait dengan bidang masing masing..

### **5. Tidaklanjut Hasil Supervisi Manajerial**

Dalam menindak lanjuti hasil supervisi akademik kepala sekolah mertumuskan kriteria keefektifan proses pelaksanaan supervisi manajerial dengan kriteria pencapaian tujuan supervisi (output) dan pencapaian dampak supervisi akademik (outcome) kemudian kepala sekolah merumuskan pengukuran keefektifan proses pelaksanaan supervisi manajerial. Kepala sekolah melakukan tindak lanjut dengan mengadakan kegiatan pasca supervisi untuk merefleksi hasil supervisi yang telah dilakukan.

Dapat diakses: LAPORAN PELAKSANAAN SUPERVISI MANAJERIAL SD MI SMP MTS,SMA-MA SMK

Melalui: <https://www.anekapendidikan.com/2022/10/Laporan-pelaksanaan-supervisi-manajerial-sd-mi-smp-mts-sma-ma-smk.html>.



## TUGAS MAHASISWA:

1. Mengabstraskan 4 poin penting dari kajian Model Supervisi Manajerial pada Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan yaitu:
  - Konsep Dasar Supervisi Manajerial
  - Ruang Lingkup Supervisi Manajerial
  - Prinsip-Prinsip, Metode dan Teknik Supervisi Manajerial
  - Tahap pelaksanaan Supervisi/pengawasan Akademik
2. Temukan Esensi/Nilai dari 4 poin penting dari kajian di atas. Tulis pada kolom summary maksimal 10 kalimat
3. Batasi Penulisan maksimal 500 kata berdasar word count.

### LEMBAR CATATAN KULIAH (CK)

Hari/Tanggal :  
Mata Kuliah :  
Metode :  
Orang :



Isi /Aplod Foto Resmi Mu

NIM :  
JURUSAN :

Isi Identitas MK & Individu

#### Resensi Rangkuman:

**A** Esensi/ Sub Materi

**B** Esensi/ Sub Materi

**C** Esensi/ Sub Materi

**D** Esensi/ Sub Materi

summary:

Temukan Nilai/Natijah/Konklusi dari empat sub materi

Ket:  
Penulisan maksimal 500Kata

Isi dan isi,  
Maksimal 100,  
NIM.

Isi /aplod Foto Individu

**Metode yang digunakan dalam penulisan CK dan Assigment ini, menggunakan metode Inkuiri:**

Metode inkuiri adalah cara penyajian pelajaran dengan memberi kesempatan kepada peserta didik untuk menemukan informasi dengan atau tanpa bantuan guru/dosen. Metode inkuiri memungkinkan para peserta didik menemukan sendiri informasi-informasi yang diperlukan untuk mencapai tujuan belajarnya, karena metode inkuiri melibatkan peserta didik dalam proses-proses mental untuk penemuan suatu konsep berdasarkan informasi-informasi yang diberikan guru. (Sumantri dan Johar Permana 2000:142).®



## PART 13

# MODEL EVALUASI DIRI SEKOLAH/MADRASAH

### KEMAMPUAN AKHIR PEMBELAJARAN

Setelah mendapat materi perkuliahan ini, mahasiswa diharapkan mampu Menjelaskan Konsep Evaluasi Diri Sekolah/Madrasah pada Pengawasan dan evaluasi pendidikan

### POKOK BAHASAN

Model Supervisi Manajerial

- Konsep Evaluasi Diri Sekolah/Madrasah
- Penetapan Sasaran (Goal Setting)
- Instrumen EDS Sekolah Madrasah
- EDS Sebagai Dasar Penyusunan RPS-M/RKS-M

## TOPIK BAHASAN

**E**valuasi Diri Sekolah (EDS) di tiap sekolah menjadi tanggung jawab kepala sekolah dan dilakukan oleh Tim Pengembang Sekolah (TPS) yang terdiri dari Kepala Sekolah, guru, Komite Sekolah, orang tua peserta didik, dan pengawas. Proses EDS dapat mengikutsertakan tokoh masyarakat atau tokoh agama setempat. Instrumen EDS ini khusus dirancang untuk digunakan oleh TPS dalam melakukan penilaian kinerja sekolah terhadap 8 Standar Nasional Pendidikan (SNP) yang hasilnya menjadi masukan dan dasar penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah (RPS) dalam upaya peningkatan kinerja sekolah. EDS sebaiknya dilaksanakan setelah anggota TPS mendapat pelatihan. Agar dapat melaksanakan tugasnya dengan baik, seorang Kepala sekolah/madrasah harus memiliki kompetensi-kompetensi seperti tertera dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala sekolah/madrasah: - kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan sosial. Disamping itu sebagai orang yang paling bertanggung jawab untuk meningkatkan mutu pendidikan di satuan pendidikan dibawah tanggung jawabannya, dia juga harus mengacu pada Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomer 63 tahun 2009 tentang Sistim Penjaminan Mutu Pendidikan (SPMP) yang mengharuskan “terbangunnya budaya mutu pendidikan” serta “terpetakannya mutu pendidikan yang rinci pada satuan pendidikan”.

Untuk mencapai tujuan tersebut maka para kepala sekolah/ madrasah khususnya dan pemangku kepentingan pendidikan pada umumnya, mutlak perlu mengetahui secara benar konsep, maksud dan tujuan serta mampu melaksanakan Evaluasi Diri Sekolah (EDS) di sekolahnya. Dengan melaksanakan EDS ini maka kepala sekolah/ madrasah akan lebih dapat melaksanakan kompetensi manajerialnya secara menyeluruh dan bermakna yang akan membantu peningkatan kinerja sekolah, khususnya dalam melihat sejauh manakah sekolah/ madrasah telah mencapai Standar Pelayanan Minimal (SPM) dan Standar Nasional Pendidikan (SNP), serta kekuatan dan kelemahannya sehingga sekolah dapat menyusun Rencana Pengembangan Sekolah (RPS) atau Rencana Kegiatan Sekolah (RKS) berdasarkan keadaan dan kebutuhan nyata mereka.

Peningkatan mutu pendidikan khususnya pada satuan pendidikan memerlukan adanya kepala sekolah/madrasah yang handal, tangguh dan berkemampuan yang secara bersama-sama dengan seluruh pemangku kepentingan di sekolah dapat memberikan pelayanan pendidikan yang bermutu kepada semua peserta didik. Kepala sekolah/madrasah yang handal diharapkan dapat menjadi lokomotif dan kekuatan untuk membimbing, menjadi contoh, serta menggerakkan para pendidik dan tenaga kependidikan dalam melaksanakan upaya peningkatan mutu pendidikan di sekolah/madrasah. Oleh karena itu, program penguatan kemampuan kepala sekolah/madrasah perlu memasukkan pembahasan mengenai EDS, yang merupakan bagian penting dalam kompetensi manajerial, sebagai salah satu topik yang harus diketahui dan dipahami secara benar untuk selanjutnya dilaksanakan oleh para kepala sekolah/madrasah.

## A. Konsep Evaluasi Diri Sekolah/Madrasah

### 1. Pengertian Evaluasi Diri Sekolah (EDS)

Evaluasi Diri Sekolah/Madrasah (EDS/M), adalah proses yang mengikutsertakan semua pemangku kepentingan untuk membantu sekolah dalam menilai mutu penyelenggaraan pendidikan berdasarkan indikator-indikator kunci yang mengacu pada 8 Standar Nasional Pendidikan (SNP). Melalui EDS/M kekuatan dan kemajuan sekolah dapat diketahui dan aspek-aspek yang memerlukan peningkatan dapat diidentifikasi. EDS juga akan melihat visi dan misi sekolah. Apabila sekolah belum memiliki visi dan misi, maka diharapkan kegiatan ini akan memacu sekolah membuat atau memperbaiki visi dan misi dalam mencapai kinerja sekolah yang diinginkan. Hasil EDS/M digunakan sebagai bahan untuk menetapkan aspek yang menjadi prioritas dalam rencana peningkatan dan pengembangan sekolah pada RPSM/RKSM dan RAPBSM/RKASM.

Pada hakikatnya EDS/M adalah "evaluasi internal yang dilaksanakan oleh semua pemangku kepentingan pendidikan (*stakeholders*) di sekolah untuk mengetahui secara menyeluruh kinerja sekolah dilihat dari pencapaian SPM dan delapan SNP dan mengetahui kekuatan dan kelemahannya secara pasti sehingga akan diperoleh masukan dan dasar nyata untuk membuat RPS/RKS dalam upaya untuk menumbuhkan budaya peningkatan mutu yang berkelanjutan"<sup>1</sup>.

### 2. Perbedaan EDS dengan Evaluasi-evaluasi Lainnya

Terdapat beberapa perbedaan EDS dengan Evaluasi-evaluasi Lainnya dalam Pendidikan

- a. EDS adalah evaluasi diri yang bersifat internal yang dilaksanakan oleh para stakeholder di sekolah tersebut.
- b. EDS dilakukan untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan sendiri dan dipakai sebagai dasar untuk membuat RPS/RKS dan RAPBS/RAKS.
- c. EDS dilaksanakan bukan untuk memberikan peringkat atau ranking sekolah dibanding dengan sekolah lainnya.
- d. Evaluasi-evaluasi lainnya biasanya bersifat eksternal yang dilakukan oleh pihak luar lebih untuk kepentingan mereka bukan kepentingan sekolah.
- e. Karena EDS adalah evaluasi internal untuk dasar peningkatan mutu mereka maka evaluasi biasanya akan lebih jujur sebab keadaan itu akan dijadikan dasar pelaksanaan upaya peningkatan kinerja mereka.

---

<sup>1</sup> Rusdiana. A. *Manajemen Evaluasi Program Pendidikan*. (Bandung: Pustaka Setia, 2017), 210

### 3. Fungsi dan Pentingnya Evaluasi Diri Sekolah/Madrasah

#### a. EDS Membantu dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah

TPS menganalisis informasi yang dikumpulkan, menggunakannya untuk mengidentifikasi dan menetapkan prioritas yang selanjutnya menjadi dasar penyusunan RPS/RKS dan RAPBS/RKAS. Berdasarkan hasil EDS, sekolah mengembangkan RPS dengan prioritas peningkatan mutu kinerja sekolah yang dirumuskan secara jelas, dapat diobservasi dan diukur. Dengan demikian, RPS menjadi dokumen kinerja sekolah yang meliputi aspek implementasi, skala prioritas, batas waktu, dan ukuran keberhasilannya.

Proses EDS berkaitan dengan aspek perubahan dan peningkatan. Upaya perubahan dan peningkatan tersebut hanya bermanfaat apabila diwujudkan dalam perencanaan bagi peningkatan mutu pendidikan dan hasil belajar peserta didik. Diharapkan dengan adanya ragam data dan informasi yang diperoleh dari hasil EDS, sekolah bukan saja dapat merumuskan perencanaan pengembangan dengan tepat, akan tetapi penilaian kemajuan di masa depan juga akan lebih mudah dilakukan dengan tersedianya data yang dapat dipercaya. Hal tersebut dengan sendirinya memudahkan sekolah untuk menunjukkan hasil-hasil upaya peningkatan mereka setiap saat.

#### b. Pentingnya Evaluasi Diri Sekolah/Madrasah

EDS di sekolah diperlukan sebab sampai sekarang belum ada satupun alat yang dapat dipakai oleh sekolah untuk memberikan gambaran umum dalam aspek SPM dan 8 SNP secara nyata, akurat dan berdasarkan bukti-bukti tentang seluruh kinerja sekolah sebagai dasar untuk membuat RPS/RKS dan peningkatan mutu professional seluruh pemangku kepentingan sekolah.

Walaupun sudah ada beberapa upaya evaluasi di sekolah, kebanyakannya adalah evaluasi yang dilakukan oleh pihak luar, jadi sifatnya eksternal, untuk menilai sekolah – umpama untuk akreditasi, pemberian bantuan dsb. Dengan demikian kehadiran EDS amat diperlukan oleh sekolah karena evaluasi ini adalah evaluasi internal yang dilakukan oleh dan untuk sekolah sendiri guna mengetahui kekuatan dan kelemahannya sendiri – semacam cermin muka yang dapat dipakai dalam melihat kekuatan dan kelemahannya sendiri untuk selanjutnya dipakai dasar dalam upaya memperbaiki kinerjanya.

Hasil EDS juga dapat dipakai oleh Pengawas untuk laporan kepada pihak Dinas Pendidikan/Kantor Kemenag kab/kota melalui kegiatan “Monitoring Sekolah Oleh Pemerintah Daerah” (MSPD) sebagai masukan untuk dasar Perencanaan Peningkatan mutu Pendidikan dan dasar pemberian bantuan/intervensi ke sekolah sekolah.

Laporan hasil EDS digunakan oleh Pengawas untuk kepentingan Monitoring Sekolah oleh Pemerintah Daerah (MSPD) sebagai bahan penyusunan perencanaan pendidikan pada tingkat kabupaten/kota. Sekolah melakukan proses EDS setiap tahun sekali. Obyek atau sasaran penilaian adalah segala sesuatu yang menjadi titik pusat pengamatan karena penilai menginginkan informasi tentang sesuatu tersebut. Subyek evaluasi adalah orang yang melakukan pekerjaan evaluasi (Suharsimi Arikunto, 1995: 21).

Sehubungan dengan itu ada beberapa hal penting yang kita perhatikan disini:

- a. Evaluasi yang bersifat internal, dilakukan oleh dan untuk mereka sendiri, bukan dilaksanakan oleh orang lain. Ini adalah evaluasi internal, bukan evaluasi external oleh pihak luar.
- b. Akan mengevaluasi seluruh kinerja sekolah yang akan meliputi aspek-aspek manajerial dan akademis.
- c. Mengacu pada SPM dan delapan SNP yang hasilnya akan membantu program nasional dalam upaya penjaminan dan peningkatan mutu pendidikan secara umum.
- d. Untuk kepentingan sekolah itu sendiri, bukan untuk perbandingan dengan sekolah sekolah lain atau untuk akreditasi sekolah.
- e. Hasil EDS sebagai bahan masukan dan dasar dalam penulisan RPS/RKS maupun RAPBS/RAKS.
- f. Dilaksanakan minimal setahun sekali oleh semua stakeholder pendidikan di sekolah, bukan hanya oleh kepala sekolah/madrasah saja dengan bimbingan dan pengawasan Pengawas sekolah.

#### **4. Sasaran Evaluasi Diri sekolah**

EDS sebaiknya dilaksanakan oleh semua stakeholder atau pemangku pendidikan di sekolah sebab EDS bukan hanya tugas dan tanggung jawab kepala sekolah saja dan agar ada kebersamaan dan rasa memiliki bersama. Keterlibatan mereka juga diharapkan akan dapat memberikan gambaran akan kebutuhan nyata sekolah secara menyeluruh. Untuk menangani EDS ini sebaiknya sekolah membentuk satu tim EDS khusus yang bisa disebut Tim Pengembang Sekolah (TPS) dengan beranggotakan unsur-unsur Kepala sekolah/madrasah sebagai penanggung jawab, wakil dari unsur tenaga pendidik, wakil dari unsur Komite Sekolah, wakil dari unsur orang tua peserta didik, dan pengawas sebagai pihak yang memberi bimbingan.

- a. Kepala sekolah dengan dukungan pengawas sekolah melaksanakan EDS bersama Tim TPS/EDS yang terdiri dari perwakilan guru. Tim ini akan mempergunakan instrumen yang disediakan untuk menetapkan profil kinerja sekolah berdasarkan indikator pencapaian. Informasi yang didapatkan kemudian dianalisa dan dipergunakan oleh TPS/tim EDS untuk mengidentifikasi kelebihan dan bidang perbaikan yang dibutuhkan, serta merencanakan program tahunan sekolah.
- b. Pengawas sekolah harus dilibatkan secara penuh untuk mendukung sekolah dalam proses tersebut, serta dalam mengimpelementasikan rencana perbaikan yang dikembangkan berdasarkan hasil dari proses ini. Keterlibatan pengawas sekolah juga akan mendorong terciptanya transparansi dan keandalan data yang dikumpulkan, dan membantu sekolah untuk melangkah maju dalam program perbaikan berkelanjutan. Pengawas sekolah dan kepala sekolah akan menjadi pemain inti dalam pelibatan pemangku kepentingan

untuk mendapatkan gambaran yang realistis mengenai sekolah dalam melakukan perbaikan, dan bukan hanya sekedar mengisi data yang menunjukkan pencapaian standar.

## **B. Penetapan Sasaran (Goal Setting) (Subjek dan Objek; dan Pelaku Penilaian Kinerja dan Evaluasi Diri Sekolah)**

### **1. Makna dan Hakikat Penilaian Kinerja**

Kata kinerja (performance) dalam konteks tugas, sama dengan prestasi kerja. Para pakar banyak memberikan definisi tentang kinerja secara umum. Menurut Whitmore (dalam Uno Hamzah), dikemukakan bahwa kinerja adalah pelaksanaan fungsi-fungsi yang dituntut dari seseorang. kinerja yang representatif akan menggambarkan tanggungjawab yang besar terhadap pekerjaan seseorang.<sup>2</sup>

Sudjana mendefinisikan kinerja adalah "kesanggupan seseorang dalam melaksanakan tugas pokok, fungsi dan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Kinerja juga dapat dimaknai sebagai ekspresi potensi seseorang berupa perilaku atau cara seseorang dalam melaksanakan tugas sehingga menghasilkan suatu produk (hasil kerja) yang merupakan wujud dari semua tugas dan tanggungjawab pekerjaan yang diberikan kepadanya".<sup>3</sup>

Penilaian Kinerja adalah "suatu proses pengumpulan, pengolahan, analisis dan interpretasi data tentang kualitas pekerjaan seseorang dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya dalam pekerjaan tersebut"<sup>4</sup> Sedangkan menurut Uno (2012), "evaluasi kinerja adalah proses yang mengukur kinerja seseorang. dimana dalam proses pengukurannya akan selalu dibandingkan dengan standar, target/sasaran, atau kriteria yang telah ditetapkan terlebih dahulu dan sudah disepakati bersama"<sup>5</sup>

Terdapat lima prinsip dalam penilaian kinerja yaitu;<sup>6</sup>

- a. *Relevance* artinya aspek-aspek yang di ukur dalam penilaian kinerja harus terkait dengan pekerjaannya baik input, proses maupun outputnya;
- b. *Sensitivity* artinya sistem penilaian yang digunakan peka dalam membedakan antara yang berprestasi tinggi dengan yang berprestasi rendah;

<sup>2</sup> Uno, Hamzah.. B. *Teori Motivasi dan Pengukurannya*. (Jakarta : Bumi. Aksara. 2012), 56

<sup>3</sup> Sudjana, Nana. *Penelitian Hasil Proses Belajar Mengajar*. (Bandung: Remaja Rosda Karya), 171

<sup>4</sup> Sudjana, Nana. *Penelitian Hasil* , 172

<sup>5</sup> Uno, Hamzah.. B. *Teori Motivasi*, 58

<sup>6</sup> Rusdiana. A. *Manajemen Evaluasi*, 214

- c. *Reliability* artinya alat dan sistem penilaian yang digunakan dapat diandalkan sehingga dapat dipercaya sebagai tolok ukur yang obyektif, akurat dan konsisten;
- d. *Acceptability* artinya sistem penilaian yang digunakan harus dapat dimengerti dan diterima oleh pihak penilai maupun pihak yang dinilai dan memfasilitasi komunikasi aktif dan konstruktif antara keduanya;
- e. *Practicality* artinya semua instrumen penilaian termasuk pengolahan dan analisis data hasil penilaian mudah digunakan.

## 2. Penetapan Sasaran (Goal Setting) dalam Penilaian Kinerja dan Evaluasi Diri

Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional menegaskan bahwa setiap warga negara berhak atas pendidikan yang bermutu. Amanat ini dalam bentuk standar yang dijabarkan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang pemenuhan Standar Nasional Pendidikan yang mencakup standar: (1) isi, (2) proses, (3) kompetensi lulusan, (4) pendidik dan tenaga kependidikan, (5) sarana dan prasarana, (6) pengelolaan, (7) pembiayaan, dan (8) standar penilaian pendidikan. Standar-standar tersebut, merupakan acuan dan sekaligus kriteria dalam peningkatan dan penjaminan mutu penyelenggaraan pendidikan.

Standar pendidik dan tenaga kependidikan merupakan salah satu unsur strategis dalam peningkatan mutu. Sehingga penilain kinerja dari standar ini sangat berpengaruh terhadap peningkatan dan penjaminan mutu penyelenggaran pendidikan.

Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan (SPMP) yang berlaku saat ini merupakan tanggung jawab tiap pemangku kepentingan pendidikan untuk menjamin dan meningkatkan mutu pendidikan. Implementasi SPMP terdiri atas rangkaian proses/tahapan yang secara *siklik* dimulai dari: (1) pengumpulan data, (2) analisis data, (3) pelaporan/pemetaan, (4) penyusunan rekomendasi, dan (5) upaya pelaksanaan rekomendasi dalam bentuk program peningkatan mutu pendidikan.

Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan (SPMP) berbasis pada data dan pemetaan yang valid, akurat, dan empirik. Data yang dikumpulkan oleh sekolah dapat diperoleh dari hasil akreditasi sekolah, sertifikasi guru, ujian nasional, dan profil sekolah. Selain itu Evaluasi Diri Sekolah (EDS) merupakan instrumen implementasi SPMP yang dilaksanakan oleh setiap satuan pendidikan sebagai salah satu program akseleratif dalam peningkatan kualitas pengelolaan dan layanan pendidikan.

Sehingga dari sini sangat jelas bahwa penetapan sasaran (goal setting) dari penilaian kinerja dan Evaluasi diri sekolah adalah untuk memenuhi pencapaian mutu pendidikan.

### a. Penilaian Kinerja Guru

Kinerja guru adalah kemampuan yang ditunjukkan oleh guru dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya. Kinerja dikatakan baik dan memuaskan apabila tujuan yang dicapai sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Kinerja seseorang dapat ditingkatkan bila ada kesesuaian antara pekerjaan dengan keahliannya, begitu pula halnya dengan penempatan guru pada bidang tugasnya.



Menempatkan guru sesuai dengan keahliannya secara mutlak harus dilakukan. Bila guru diberikan tugas tidak sesuai dengan keahliannya akan berakibat menurunnya cara kerja dan hasil pekerjaan mereka, juga akan menimbulkan rasa tidak puas pada diri mereka. Rasa kecewa akan menghambat perkembangan moral kerja guru.

Menurut Pidarta, bahwa "moral kerja positif ialah suasana bekerja yang gembira, bekerja bukan dirasakan sebagai sesuatu yang dipaksakan melainkan sebagai sesuatu yang menyenangkan. Moral kerja yang positif adalah mampu mencintai tugas sebagai suatu yang memiliki nilai keindahan di dalamnya"<sup>7</sup>. Jadi kinerja dapat ditingkatkan dengan cara memberikan pekerjaan seseorang sesuai dengan bidang kemampuannya.

Kinerja guru sangat penting untuk diperhatikan dan dievaluasi karena guru mengemban tugas profesional artinya tugas-tugas hanya dapat dikerjakan dengan kompetensi khusus yang diperoleh melalui program pendidikan. Guru memiliki tanggung jawab yang secara garis besar dapat dikelompokkan yaitu: "(1). Guru sebagai pengajar, (2). Guru sebagai pembimbing dan (3). Guru sebagai administrator kelas"<sup>8</sup>.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan indikator kinerja guru antara lain:

- 1) Kemampuan membuat perencanaan dan persiapan mengajar.
- 2) Penguasaan materi yang akan diajarkan kepada siswa
- 3) Penguasaan metode dan strategi mengajar
- 4) Pemberian tugas-tugas kepada siswa
- 5) Kemampuan mengelola kelas
- 6) Kemampuan melakukan penilaian dan evaluasi.

Penilaian Kinerja Guru merupakan penilaian prestasi kerja profesi guru, sehingga dikaitkan dengan peningkatan dan pengembangan karir guru, dalam pelaksanaannya Penilaian Kinerja Guru terkait langsung dengan kompetensi guru seperti tercantum dalam Permendiknas Nomor 16 tahun 2007 tentang Pembelajaran, dan Permendiknas Nomor 27 tahun 2008 tentang Bimbingan dan Konseling.

Penilaian Kinerja Guru diharapkan dapat menjamin bahwa guru melaksanakan pekerjaannya secara professional, Penilaian Kinerja Guru menjamin bahwa layanan pendidikan yang diberikan oleh guru adalah berkualitas. Hasil Penilaian Kinerja Guru Merupakan bahan evaluasi diri bagi guru untuk mengembangkan potensi dan karirnya, Sebagai acuan bagi sekolah untuk merencanakan Pengembangan

<sup>7</sup> Made Pidarta. *Manajemen Pendidikan*. (Jakarta: Bina Aksara. 1999), 133

<sup>8</sup> Danim, Sudarwan. *Menjadi Peneliti Kualitatif*. (Bandung: Pustaka Setia. 2002), 77

Keprofesian Berkelanjutan (PKB), dan merupakan dasar untuk memberikan nilai prestasi kerja guru dalam rangka pengembangan karir guru sesuai Permenegpan & RB No.16/2009 tentang jabatan fungsional guru dan angka kreditnya.

Didalam Permenegpan & RB No.16/2009 dijelaskan bahwa Penilaian kinerja guru adalah penilaian terhadap tiap butir kegiatan tugas utama guru dalam rangka pembinaan karier kepangkatan dan jabatannya. Angka kredit dari penilaian kinerja umumnya dikumpulkan dalam waktu 4 (empat) tahun. Penilaian kinerja untuk menghitung angka kredit dilakukan setiap akhir tahun terhadap kompetensi guru dalam melaksanakan pembelajaran.

Pelaksanaan Penilaian Kinerja Guru di sekolah Penilaian dilakukan oleh kepala sekolah atau pengawas atau guru senior yang kompeten, yang ditunjuk oleh kepala sekolah (yang telah mengikuti pelatihan penilaian), Penilaian dilakukan 2 kali dalam satu tahun (penilaian formatif pada awal tahun dan penilaian sumatif pada akhir tahun), Hasil penilaian formatif digunakan sebagai dasar penyusunan profil dan perencanaan program PKB/PKR tahunan bagi guru, Hasil penilaian sumatif digunakan untuk memberikan nilai prestasi kerja guru (menghitung perolehan angka kredit guru pada tahun tersebut)

Berkenaan dengan kepentingan penilaian terhadap kinerja guru. Depdiknas telah mengembangkan Alat Penilaian Kemampuan Guru (APKG). Alat penilaian kemampuan guru, meliputi: (1) rencana pembelajaran (teaching plans and materials) atau disebut dengan RPP (Rencana Pelaksanaan Pembelajaran), (2) prosedur pembelajaran (classroom procedure), dan (3) hubungan antar pribadi (interpersonal skill).

Indikator penilaian terhadap kinerja guru dilakukan terhadap tiga kegiatan pembelajaran dikelas yaitu:

### **1) Perencanaan Program Kegiatan Pembelajaran,**

Tahap perencanaan dalam kegiatan pembelajaran adalah tahap yang berhubungan dengan kemampuan guru menguasai bahan ajar. Kemampuan guru dapat dilihat dari cara atau proses penyusunan program kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru, yaitu mengembangkan silabus dan rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP);

### **2) Pelaksanaan Kegiatan Pembelajaran,**

Kegiatan pembelajaran di kelas adalah inti penyelenggaraan pendidikan yang ditandai oleh adanya kegiatan pengelolaan kelas, penggunaan media dan sumber belajar, dan penggunaan metode serta strategi pembelajaran. Semua tugas tersebut merupakan tugas dan tanggung jawab guru yang secara optimal dalam pelaksanaannya menuntut kemampuan guru; dan Evaluasi/Penilaian Pembelajaran,

### **3) Penilaian hasil belajar**

Penilaian hasil belajar adalah kegiatan atau cara yang ditujukan untuk mengetahui tercapai atau tidaknya tujuan pembelajaran dan juga proses pembelajaran yang telah dilakukan. Pada tahap ini seorang guru dituntut memiliki kemampuan dalam menentukan pendekatan dan cara-cara evaluasi, penyusunan alat-alat evaluasi, pengolahan, dan penggunaan hasil evaluasi.

### **b. Penilaian Kinerja Kepala Sekolah**

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 28 tahun 2010 tentang Penugasan guru sebagai kepala sekolah/madrasah, Pasal 12 menyatakan bahwa: (1) Penilaian kinerja kepala sekolah/madrasah dilakukan secara berkala setiap tahun dan secara kumulatif setiap empat tahun; (2) Penilaian kinerja tahunan dilaksanakan oleh pengawas sekolah/madrasah; (3) Penilaian kinerja empat tahunan dilaksanakan oleh atasan langsung dengan mempertimbangkan penilaian kinerja oleh tim penilai yang terdiri dari pengawas sekolah/madrasah, pendidik, tenaga kependidikan, dan komite sekolah/madrasah dari tempatnya bertugas; (4) Hasil penilaian kinerja dikategorikan dalam tingkatan amat baik, baik, cukup, sedang atau kurang.

Penilaian kinerja kepala sekolah meliputi (1) dimensi tugas utama manajerial; dan (2) supervisi. Dalam dua dimensi tersebut terkandung dua belas unsur tugas utama yang secara nyata harus kepala sekolah penuhi sebagai implementasi berbagai peraturan mendasari pemenuhan standar pelaksanaan tugasnya. Untuk mengukur kinerjanya maka disusunlah perangkat instrument penilaian kinerja yang dirancang untuk mengidentifikasi data unjuk kerja ataupun tugas dari kepala sekolah. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 28 Tahun 2010 menjelaskan bahwa tugas kepala sekolah meliputi: (1) usaha pengembangan sekolah/madrasah yang dilakukan selama menjabat kepala sekolah/madrasah; (2) peningkatan kualitas sekolah/madrasah berdasarkan delapan standar nasional pendidikan (SNP) selama di bawah kepemimpinan yang bersangkutan; (3) usaha pengembangan profesionalisme sebagai kepala sekolah/madrasah.

### **c. Penilaian Kinerja Pengawas**

Penilaian kinerja pengawas sekolah adalah penilaian dari tiap butir kegiatan tugas pokok pengawas sekolah yang dikembangkan menjadi indikator penilaian kinerja dalam rangka pembinaan pengawas sekolah dalam meningkatkan kinerjanya.

Aspek yang dinilai pada penilaian kinerja pengawas sekolah mengacu kepada Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan RB Nomor 21 Tahun 2010 yang meliputi: Penyusunan program pengawasan; Pelaksanaan program pengawasan; Evaluasi hasil pelaksanaan program pengawasan; dan Pembimbingan dan Pelatihan profesional guru dan/atau kepala sekolah. Jenis penilaian yang

digunakan dalam menilai kinerja pengawas sekolah adalah penilaian tahunan yang dilaksanakan secara periodik setiap tahun disesuaikan dengan kalender pengawasan sekolah.

Penilaian kinerja pengawas sekolah bertujuan untuk:

- 1) Memperoleh informasi kinerja pengawas berdasarkan hasil evaluasi yang dapat digunakan sebagai dasar pembinaan dan pengembangan profesional pengawas sekolah dalam melaksanakan tugas-tugas pengawasan.
- 2) Menghimpun data kinerja sebagai dasar untuk menentukan kebutuhan program pembinaan kompetensi dalam rangka mewujudkan pengawas sekolah yang profesional, bermartabat dan sejahtera.
- 3) Mendeskripsikan kinerja pengawas dalam siklus tahunan sehingga dapat diperoleh gambaran umum kinerja pengawas pada tingkat kabupaten kota/provinsi sebagai dasar untuk menentukan mutu kinerja pengawas secara nasional.

Penilaian kinerja pengawas sekolah merupakan tanggung jawab Dinas Pendidikan Provinsi atau Kabupaten/Kota. Dinas Pendidikan Provinsi atau Kabupaten/Kota memiliki tugas untuk melakukan pengelolaan dan koordinasi kegiatan penilaian kinerja pengawas sekolah sesuai dengan Pedoman Penilaian Kinerja Pengawas Sekolah, membentuk, menetapkan, menyusun tugas dan tanggungjawab serta kewenangan tim penilai di wilayahnya masing-masing. Dinas Pendidikan Provinsi atau Kabupaten/Kota juga berkewajiban menyediakan penilai yang memenuhi syarat yang ditetapkan.

### 3. Kewenangan Penilaian Kinerja

Tim penilai yang berwenang menilai kinerja pengawas sekolah diatur sebagai berikut: Tim penilai terdiri dari: Unsur Dinas Pendidikan, Unsur Asosiasi Pengawas Sekolah Indonesia (APSI), Unsur Koordinator Pengawas Sekolah (Korwas) dan Pengawas Senior (dilihat dari pangkat dan golongannya). Sedangkan Persyaratan tim penilai:

- a. Memiliki sertifikat asesor penilaian kinerja pengawas sekolah;
- b. Telah berpengalaman sebagai pengawas sekolah minimal 4 tahun; Terlatih dan memiliki keterampilan untuk menggunakan instrumen secara objektif; dan mampu mengolah dan menafsirkan data hasil penilaian serta dapat menyusun rekomendasi dari hasil penilaian.
- c. Tim Penilai Kinerja pengawas sekolah ditetapkan oleh Dinas Pendidikan Provinsi atau Kabupaten/Kota, yaitu Kepala Dinas Pendidikan Provinsi atau Kabupaten/Kota, yang dapat diwakili oleh Kepala Bidang yang relevan dengan mempertimbangkan pemenuhan persyaratan penilai.

Masa tugas Penilai adalah 3 (tiga) tahun pelaksanaan tugas. Ketentuan penilai adalah Tim penilai yang menilai seorang pengawas terdiri dari 2 (dua) orang, Pangkat dan golongan penilai setingkat lebih tinggi atau minimal sama dari pada yang dinilai, dan jika dalam hal tertentu belum ada asesor bersertifikat dalam provinsi/kabupaten/kota tersebut, maka Dinas Pendidikan dapat meminta bantuan asesor yang bersertifikat dari Dinas Pendidikan Provinsi/Kab/Kota terdekat.

### C. Instrumen EDS

Instrumen EDS adalah alat utama yang akan dipakai dalam EDS untuk memperoleh serangkaian informasi tentang seluruh kinerja sekolah dan mengacu pada ketentuan-ketentuan dalam SPM dan SNP. Dengan demikian maka Instrumen EDS dituliskan berdasarkan kedelapan Standar dalam SNP (Kemendikbud, 2012). Pada awalnya buram Instrumen EDS ditulis oleh pakar Internasional yang membantu Pemerintah Republik Indonesia dan yang bekerja di MCPM-AIBEP. Buram Instrumen ini diperkaya dengan masukan masukan dari para pakar pendidikan nasional lainnya di MCPM sebelum dibicarakan dengan pihak Pemerintah-khususnya pihak Kementerian Pendidikan Nasional dan Kementerian Agama. Buram ini lalu mendapat masukan-masukan baru dan disepakati bahwa Instrumen EDS ini harus mengacu pada 8 SNP sebagai rujukannya.

Instrumen EDS ini kemudian divalidasi oleh pihak Pemerintah dan diuji cobakan; Sebelum uji coba pemakaian Instrumen EDS dilakukan dulu Pelatihan untuk Pelatih (ToT) dari ketiga kabupaten ini ditingkat nasional. Setelah pelaksanaan ToT ini dilaksanakan juga pelatihan untuk para anggota TPS; EDS di uji-cobakan, yang diawali dengan pelatihan *stakeholder* daerah. Tim Teknis EDS pusat yang terdiri dari pejabat/staf pada Kementerian Pendidikan Nasional dan Agama serta konsultan MCPM mengadakan monitoring. Monitoring itu dilaksanakan untuk mengetahui lebih lanjut tentang Instrumen EDS itu sendiri, keterbacaannya, pemahaman para pemakainya, efektifitas pelaksanaan EDS serta bagaimana kerja sama antar anggota TPS dalam melaksanakan EDS serta manfaat EDS bagi sekolah. Lokakarya tentang pelaksanaan EDS dilakukan ditingkat Kabupaten. Dari hasil loka karya ini didapatkan serangkaian usulan untuk perbaikan Instrumen EDS yang perbaikannya telah dilakukan oleh Tim Teknis EDS Nasional. Dengan demikian maka Instrumen EDS telah diperbaiki sesuai dengan hasil monitoring dan usulan-usulan dari daerah.

Kegunaan dan manfaat EDS dapat diketahui dari pengakuan para pelaku EDS di daerah. "Dengan EDS kita mengetahui kekurangan-kekurangan kita dalam SNP dan mempunyai dasar nyata dalam pembuatan RKS dan RAPBS, bukan berdasarkan kira-kira", Untuk memudahkan pengisian Instrumen EDS, maka disamping Instrumen itu sendiri, diperlukan adanya:

- a. Semua Peraturan Menteri Pendidikan Nasional yang berkenaan dengan SPM dan 8 SNP, baik buku peraturan itu sendiri atau dalam bentuk CD, sebagai rujukan pengisian Instrumen EDS ini.
- b. Semua dokumen ini dapat diakses pada situs BSNP: <http://www.bsnp-indonesia.org>

Disamping itu seperti dikemukakan sebelumnya dalam mengisi Instrumen EDS diperlukan kejujuran sehingga yang dicatat itu memang keadaan sebenarnya dan hasil EDS merupakan data nyata keadaan sekolah. Pengisian Instrumen EDS diharapkan dilakukan setahun sekali sehingga akan terlihat kemajuan yang dicapai dalam kurun waktu setahun. Bagi sekolah, data hasil EDS tahun sebelumnya akan menjadi data dasar untuk pengukuran kemajuan yang dicapai selama setahun. dan bagi Pengawas menjadi dasar pelaporan "Monitoring Sekolah oleh Pemerintah Daerah" (MSPD) ketinggian kab/kota.

Instrumen EDS terdiri atas dari 8 (delapan) bentuk diantaranya;

- a. Standar Sarana dan Prasarana.
- b. Standar Isi.
- c. Standar Proses.
- d. Standar Penilaian.
- e. Standar Kompetensi Lulusan.
- f. Standar Pengelolaan.
- g. Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan.
- h. Standar Pembiayaan.

Setiap bagian standar-standar terdiri atas:

- a. Serangkaian pertanyaan terkait dengan SNP sebagai dasar bagi sekolah dalam memperoleh informasi kinerjanya yang bersifat kualitatif.
- b. Setiap standar bisa terdiri dari beberapa aspek yang memberikan gambaran lebih menyeluruh .
- c. Setiap aspek dari standar terdiri dari 4 tingkat pencapaian : tingkat pencapaian 1 berarti kurang, 2 berarti sedang, 3 berarti baik, dan 4 berarti amat baik.
- d. Tiap tingkatan pencapaian mempunyai beberapa indikator.
- e. Pada bagian akhir dari aspek setiap standar, terdapat halaman rekapitulasi untuk menuliskan hasil penilaian pencapaian yang diperoleh. Halaman rekapitulasi ini terdiri dari bukti fisik yang menguatkan pengakuan atas tingkat pencapaian, deskripsi umum temuan yang diperoleh untuk menilai aspek tersebut, dan penentuan tingkat pencapaian kinerja sekolah.

- f. Sejumlah pertanyaan terkait dengan 8 SNP yang paling erat hubungannya dengan mutu pembelajaran dan aspek-aspek yang perlu dikembangkan bagi keperluan penyusunan rencana peningkatan sekolah.
- g. Tingkat pencapaian pada tiap Standar dalam Instrumen ini dapat digunakan sekolah untuk menilai kinerjanya pada standar tertentu.

Berikut ini dapat dilihat contoh "Standar, Komponen pada tiap Standar, Spesifikasi dari Komponen tersebut dan Indikator-indikator dari Spesifikasi tersebut":<sup>9</sup>

### 1. Standar Sarana Dan Prasarana

- a. Pertanyaannya Apakah sarana sekolah sudah memadai?

Spesifikasi. Sekolah: memenuhi standar terkait dengan ukuran ruangan, jumlah ruangan, dan persyaratan untuk sistem ventilasi, dan lainnya.

**Tabel: 13. 1**  
**Indikator Pencapaian Sarana dan Prasarana**

<b>Indikator Pencapaian</b>			
<b>Tingkat 4</b>	<b>Tingkat 3</b>	<b>Tingkat 2</b>	<b>Tingkat 1</b>
Sekolah kami memiliki jumlah bangunan gedung yang ukuran, ventilasi dan kelengkapan lainnya melebihi ketuntasan dalam Standar Sarpras yang ditetapkan.	Sekolah kami memenuhi standar terkait dengan sarana, prasarana dan peralatan Dst	Sekolah kami memenuhi standar terkait dengan sarana dan prasarana Beberapa kelas di sekolah kami diisi peserta didik melebihi jumlah yang ditetapkan dalam standar	Bangunan sekolah kami tidak memenuhi standar dari segi ukuran atau jumlah ruangan Dst.

<sup>9</sup> Rusdiana. A. *Manajemen Evaluasi*, 222



Pada bagian akhir Komponen setiap standar, ada halaman ringkasan atau rekapitulasi untuk menuliskan hasil penilaian pencapaian yang diperoleh. Halaman ini terdiri dari beberapa kolom: "Bukti Fisik Sekolah" yang menguatkan pengakuan atas tingkat pencapaiannya, "Ringkasan Deskripsi Sekolah menurut indikator dan berdasarkan bukti" untuk menulis ringkasan temuan-temuan atas kinerja sekolah itu, serta kolom untuk menuliskan "Tingkat yang dicapai". Ini juga merupakan Format Laporan hasil EDS.

**Tabel: 13. 2**

**Hasil Pencapaian yang dipeoleh Sarana dan Prasarana**

<b>Bukti-bukti fisik sekolah (Mohon beri tanda centang pada jenis bukti berikut)</b>	<b>Ringkasan deskripsi seko-lah menurut indikator dan berdasarkan bukti</b>	<b>Tingkat yang dicapai</b>
Catatan mengenai ukuran ruangan, jumlah dan sarana prasarana		
Jumlah peserta didik per rombongan belajar		
Catatan peralatan dan sumber belajar		
Catatan pengeluaran		
Kondisi nyata lingkungan sekolah		

- b. Tingkat pencapaian pada setiap Standar dalam Instrumen ini dapat digunakan sekolah untuk menilai kinerjanya pada standar tersebut.
- c. Instrumen EDS terdiri dari sejumlah pertanyaan terkait dengan SPM dan 8 SNP yang paling erat hubungannya dengan mutu pembelajaran yang hasilnya menjadi dasar untuk menyusun RPS/RKS dan RAPBS/RKAS.

Dalam mengisi Instrumen EDS perlu dilakukan dengan jujur dan apa adanya. Memberikan penilaian lebih baik dari kenyataannya hanya akan merugikan sekolah itu sendiri, sebab hasil EDS akan dijadikan dasar RPS. Tentu saja RPS tidak akan memasukkan kegiatan untuk meningkatkan aspek yang "diaku telah baik" itu, sehingga tak akan ada kegiatan untuk meningkatkannya. Jika sekolah melakukan upaya peningkatan dan sekolah meningkat kinerjanya, maka ini tak akan tercatat sebagai kenaikan, karena menurut catatan EDS tahun sebelumnya nilainya sudah "baik", jadi tidak ada peningkatan.

**2. Panduan Pengisian Instumen EDS**

Instrumen ini disusun secara sistematis, dimulai dari analisis standar, menyusun kisi-kisi, menyusun instrumen induk, menyusun kuesioner, dan menyusun lembar rekap data dalam excel yang berfungsi sebagai lembar rekap data untuk mempersiapkan data yang akan dianalisis. Instrumen induk digunakan sebagai panduan dalam merangkai kembali angket (kuesioner) yang sebelumnya dilepas-lepas untuk diisi/dijawab oleh responden.

### a. Responden

Responden yang mengisi instrumen ini adalah kepala sekolah, guru, komite sekolah, dan siswa. Di satu sekolah jumlah responden yang dibutuhkan adalah:

- 1) untuk kepala sekolah, satu orang,
- 2) untuk guru, minimum sama dengan jumlah mata pelajaran yang ada di sekolah itu dan maksimum 30 guru,
- 3) untuk siswa minimum 30 dan maksimum 60 siswa. Hal yang harus diperhatikan adalah, siswa yang menjadi responden harus siswa yang mengikuti mata pelajaran atau guru yang dinilai/diberi masukan.

Selain itu, di sekolah juga ada Tim Pengembang Sekolah (TPS) yang bertugas memasukkan atau meng-*entry* data dari responden ke program excel EDS atau instrumen elektronik EDS.

### b. Cara Pengisian Instrumen

Ada empat cara mengisi/menjawab pertanyaan dalam kuesioner, yakni:

- 1) memilih lebih dari satu pilihan,
- 2) memilih satu pilihan jawaban yang dianggap paling tepat,
- 3) memilih satu dari dua pilihan (Ya/Tidak), dan
- 4) mengisi titik-titik (tempat yang telah disediakan).

Butir pertanyaan dengan jawaban yang boleh memilih lebih dari satu dan berupa daftar cek diberi simbol kotak ()

Butir pertanyaan yang hanya memilih satu jawaban, baik yang bertingkat maupun yang dikotomi (dua pilihan) diberi simbol lingkaran ()

Selanjutnya, untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan tersebut digunakan ketentuan sebagai berikut.

- 1) Untuk butir pertanyaan yang jawabannya boleh memilih lebih dari satu yang ditampilkan dalam bentuk daftar cek, dijawab dengan cara memberi tanda cek () pada kotak () di depan alternatif jawaban.
- 2) Untuk butir pertanyaan yang jawabannya hanya memilih satu jawaban, baik yang bertingkat maupun yang dikotomi (dua pilihan), dijawab dengan cara memberi tanda silang (X) pada lingkaran () di depan alternatif jawaban.
- 3) Untuk bentuk pertanyaan terbuka, dijawab dengan cara menuliskan pada tempat yang tersedia.

### 3. Pola Menjawab dalam Pengisian Instrumen EDS

Penjelasan lebih rinci tentang bagaimana cara menjawab pertanyaan atau mengisi instrumen EDS adalah sebagai berikut:<sup>10</sup>

#### a. Pola 1.

Untuk butir pertanyaan dengan jawaban yang boleh memilih lebih dari satu dan berupa daftar cek, cara mengisinya adalah dengan memberi tanda cek atau centang pada kotak di depan alternatif jawaban. Perhatikan Tabel 13.1, bila dalam menyiapkan soal ulangan umum, sekolah hanya melakukan kegiatan sampai pada telaah butir soal, maka yang dicentang hanya pilihan: (1) menganalisis KD, (2) menyusun kisi-kisi, (3) menulis butir soal, dan (4) menelaah butir soal maka yang diberi centang juga sampai pada telaah butir soal.

**Tabel 13.3.**

**Contoh Cara mengisi butir yang responden boleh pilih lebih dari satu.**

No	Kode	Pertanyaan
5	8.1.2..2.	Sekolah menyiapkan soal ulangan umum dengan melakukan kegiatan sebagai berikut. <input checked="" type="checkbox"/> Menganalisis KD <input checked="" type="checkbox"/> Menyusun kisi-kisi <input checked="" type="checkbox"/> Menulis butir soal <input checked="" type="checkbox"/> Menelaah butir soal <input type="checkbox"/> Melakukan uji coba <input type="checkbox"/> Menganalisis hasil uji coba <input type="checkbox"/> Mengacu butir-butir soal dari negara maju

Pada Tabel 13.3 ditunjukkan bahwa responden hanya mencentang 4 pilihan atau mencentang sampai pada telaah butir. Ini berarti bahwa sekolah ini belum memenuhi Standar Nasional Pendidikan karena menurut Standar Penilaian, untuk soal ulangan umum atau ulangan yang dilakukan oleh sekolah, soal harus diuji coba.

#### b. Pola 2

Utuk butir pertanyaan yang memiliki pilihan jawaban bentuk pilihan ganda atau bentuk skala bertingkat, maka cara mengisinya hanya dengan cara memilih alternatif jawaban yang paling tepat. Sebagai contoh, perhatikan Tabel 13. 4.

<sup>10</sup> Rusdiana. A. *Manajemen Evaluasi*, 225

**Tabel 13. 4.**

**Contoh Pola (2) memilih satu pilihan yang dianggap paling tepat, responden siswa**

No	Kode	Pertanyaan
7	8.2.1.1	Apakah guru mengembalikan dan memberi masukan pada tugas yang diberikan kepada Anda? <input type="radio"/> Guru tidak pernah mengembalikan tugas yang kami kumpulkan <input type="radio"/> Guru mengembalikan tugas tetapi tidak memberi masukan <input type="radio"/> Guru mengembalikan tugas dan memberi masukan

Pada Tabel 13.4, pilihan yang paling tepat adalah pilihan terakhir (pilihan c), yakni “guru mengembalikan tugas dan memberi masukan”, karena seperti inilah yang seharusnya atau menurut Standar Penilaian.

**c. Pola 3**

Untuk pola (3) memilih satu dari dua pilihan, yakni Ya/Tidak, maka cara mengisi butir ini hanya dengan cara memilih “Ya” atau “Tidak”. Sebagai contoh, periksa Tabel 3, pilihan pada “Ya” diberi skor 1 dan pilihan pada “Tidak” diberi skor 0.

**Tabel 13. 5.**

**Contoh pola (3) memilih satu dari dua pilihan, responden siswa**

No	Kode	Pertanyaan
12	8.2.1.7	Apakah saudara pernah diberitahu oleh guru tentang hasil analisis ulangan Anda (misal kebanyakan siswa lemah pada materi ....) <input type="radio"/> Ya <input type="radio"/> Tidak

Oleh karena respondennya siswa yang berarti dalam suatu sekolah ada banyak siswa maka skor sekolah dapat ditentukan dengan cara sebagai berikut.

- a) Skor 2 diberikan bila 85 – 100% siswa yang menjadi sampel memilih “Ya”
- b) Skor 1 diberikan bila kurang dari 85% siswa yang menjadi sampel memilih “Ya”

Dalam butir instrumen ini tidak ada skor 3 karena skor paling tinggi adalah bila semua siswa memilih “Ya”, dan itu skornya hanya 2.

**d. Pola 4**

Untuk pola yang ke empat (4), yakni mengisi titik-titik pada tempat yang telah disediakan, contoh pola ini dapat dilihat pada Tabel 4. Agak berbeda dengan butir lainnya, pada butir ini responden harus mengisi jawaban pada tempat yang sudah disediakan. Untuk butir jenis isian ini, sudah ada kunci jawaban, misal untuk butir 22 ini, sekolah yang mengisi rata-rata UN nya 7,5 diberi skor 3 berarti sekolah itu sudah layak menjadi RSBI, rata-rata UN nya 6,5 berarti sekolah itu sudah SNP, dan bila rata-rata UN nya < 6,5 berarti sekolah itu belum mencapai standar nasional pendidikan.

**Tabel 13. 6.  
Contoh pola (4). Pola isian.**

No	Kode	Pertanyaan	Rubrik
22	8.2.3.2	Rata-rata UASBN tiga tahun terakhir : Tahun 2010 = ..... Tahun 2011 = ..... Tahun 2012 = .....	3 = Rata-rata UN > 6,5 2 = Rata-rata UN = 6,5 1 = Rata-rata UN < 6,5

Cara pengisian pada butir-butir lainnya dapat mengacu pada keempat pola pengisian instrumen seperti yang telah dicontohkan di atas. Oleh karena polanya bervariasi maka diperlukan kecermatan agar tidak terjadi kekeliruan dalam melakukan pengisian instrumen. Pemberian skor pada panduan ini hanya sekedar untuk memperjelas cara melakukan pengisian.

Memahami empat cara mengisi instrumen evaluasi diri sekolah (EDS) ini, yakni: (1) memberi satu atau lebih tanda cek atau centang pada kotak di depan alternatif jawaban untuk butir pertanyaan yang alternatif jawabannya memiliki bobot atau peranan yang sama sehingga responden boleh memilih lebih dari satu pilihan, (2) memberi satu tanda silang pada tanda lingkaran di depan alternatif jawaban untuk memilih satu pilihan jawaban yang dianggap paling tepat bagi butir pertanyaan yang alternatif jawabannya bertingkat, (3) memberi tanda silang pada tanda lingkaran di depan alternatif jawaban “Ya” atau “Tidak”, dan (4) mengisi titik-titik pada tempat yang telah disediakan.

Data yang diperlukan untuk melakukan evaluasi diri sekolah tidak semuanya kuantitatif (dapat diskorakan) dan tertampung dalam instrumen EDS ini. Oleh karena itu, selain mengisi instrumen EDS ini, responden juga dapat menuliskan atau mendeskripsikan secara naratif dan lebih rinci tentang kondisi sekolah yang belum tercakup secara eksplisit dalam instrumen ini. Bahkan, responden disarankan untuk melakukan cek dan recek sebelum mengisi instrumen ini agar diperoleh data yang valid, terpercaya, dan menyeluruh tentang sekolah sehingga dapat digunakan untuk mengembangkan sekolah secara berkelanjutan.

Secara sepintas, pengisian instrumen EDS ini mudah, namun sebenarnya tidaklah demikian. Pengisian instrumen ini harus dilakukan secara cermat, lebih-lebih bila isian ini dilakukan secara langsung pada instrumen elektronik. Hal ini dapat difahami karena kekeliruan dalam melakukan pengisian pada instrumen elektronik tidak dapat diperbaiki.

Data yang masuk langsung dianalisis dan keluar sudah menjadi potret atau profil suatu sekolah. Oleh karenanya, untuk sekolah-sekolah yang respondenya belum memahami karakteristik instrumen elektronik dan belum terampil menggunakan komputer, pengisian instrumen elektronik dapat diwakilkan pada Tim Pengembang Sekolah (TPS).

#### **4. Melaksanakan Proses Evaluasi Diri Sekolah**

Setelah pelaksanaan pelatihan, kepala sekolah dengan dukungan pengawas sekolah pembina melaksanakan EDS bersama Tim TPS/EDS yang terdiri dari perwakilan guru, komite sekolah, orang tua, dan perwakilan lain dari kelompok masyarakat yang memang dipandang layak untuk diikutsertakan.

Tim ini akan mempergunakan instrumen yang disediakan untuk menetapkan profil kinerja sekolah berdasarkan indikator pencapaian. Informasi yang didapatkan kemudian dianalisa dan dipergunakan oleh TPS/tim EDS untuk mengidentifikasi kelebihan dan bidang perbaikan yang dibutuhkan, serta merencanakan program tahunan sekolah. Pengawas sekolah pembina harus dilibatkan secara penuh untuk mendukung sekolah dalam proses tersebut, serta dalam mengimplementasikan rencana perbaikan yang dikembangkan berdasarkan hasil dari proses ini. Keterlibatan pengawas sekolah juga akan mendorong terciptanya transparansi dan keandalan data yang dikumpulkan, dan membantu sekolah untuk melangkah maju dalam program perbaikan berkelanjutan. Pengawas sekolah dan kepala sekolah akan menjadi pemain inti dalam pelibatan pemangku kepentingan untuk mendapatkan gambaran yang realistis mengenai sekolah dalam melakukan perbaikan, dan bukan hanya sekedar mengisi data yang menunjukkan pencapaian standar.

##### **a. Menggunakan Instrumen EDS**

Instrumen EDS didasarkan pada standar nasional dan akan memberikan dua tujuan untuk menyediakan informasi bagi rencana pengembangan sekolah, seiring dengan pemutakhiran sistem manajemen informasi pendidikan nasional. Bidang dan pertanyaan inti yang disediakan dalam instrumen tersebut merefleksikan aspek-aspek yang penting bagi sekolah yang diperlukan untuk merencanakan

perbaikan sekolah. Karena itulah maka perlu diantisipasi agar sekolah dapat melakukan proses ini dengan benar dan tidak memandangnya sekedar sebagai kegiatan pengisian formulir. Yang penting untuk ditekankan disini adalah sekolah harus melaporkan situasi nyata yang ada di sekolah mereka dan kemudian, saat proses ini diulang, mereka harus mampu menunjukkan adanya perbaikan seiring dengan waktu yang berjalan.

Penggunaan analisis SWOT dalam perencanaan pengembangan sekolah, mensyaratkan sekolah untuk mengevaluasi kekuatan dan kelemahan sekolah atas berbagai aspek standar nasional sesuai dengan perangkat pertanyaan dalam instrumen EDS seperti berikut :

1. Standar Sarana dan Prasarana
  - 1.1. Apakah sarana sekolah sudah memadai?
  - 1.2. Apakah sekolah dalam kondisi terpelihara baik?
2. Standar Isi
  - 2.1. Apakah kurikulum sudah sesuai dan relevan?
  - 2.2. Bagaimana sekolah menyediakan kebutuhan pengembangan pribadi peserta didik?
3. Standar Proses
  - 3.1. Apakah silabus sudah sesuai dan relevan?
  - 3.2. Apakah RPP dirancang untuk mencapai pembelajaran efektif?
  - 3.3. Apakah sumber belajar untuk pembelajaran dapat diakses dan dipergunakan secara tepat?
  - 3.4. Apakah pembelajaran menerapkan prinsip-prinsip PAKEM/CTL?
  - 3.5. Apakah sekolah memenuhi kebutuhan sarana peserta didik?
  - 3.6. Bagaimana cara sekolah mempromosikan dan mempertahankan etos pencapaian prestasi?
4. Standar Penilaian
  - 4.1. Sistem apakah yang sudah tersedia untuk memberikan penilaian bagi peserta didik, baik dalam bidang akademik maupun non akademik?
  - 4.2. Bagaimana penilaian berdampak pada proses belajar?
  - 4.3. Apakah orang tua peserta didik terlibat dalam proses belajar anak mereka?
5. Standar Kompetensi Lulusan
  - 5.1. Apakah peserta didik dapat mencapai prestasi akademik yang diharapkan?
  - 5.2. Apakah peserta didik dapat mengembangkan potensi secara penuh sebagai anggota masyarakat



## 6. Standar Pengelolaan

- 6.1. Apakah kinerja pengelolaan berdasarkan kerja tim dan kemitraan yang kuat, dengan visi dan misi yang jelas dan diketahui oleh semua pihak?
- 6.2. Apakah ada tujuan dan rencana untuk perbaikan yang memadai?
- 6.3. Apakah ada dampak rencana pengembangan sekolah/ rencana kerja sekolah terhadap peningkatan hasil belajar?
- 6.4. Bagaimanakah cara pengumpulan dan penggunaan data yang handal dan valid?
- 6.5. Bagaimana cara memberikan dukungan dan kesempatan pengembangan profesi bagi para pendidik dan tenaga kependidikan?
- 6.6. Bagaimana cara masyarakat mengambil bagian dalam kehidupan sekolah?

## 7. Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan

- 7.1. Apakah pemenuhan jumlah pendidik dan tenaga kependidikan lain sudah memenuhi?

## 8. Standar Pembiayaan

- 8.1. Bagaimana sekolah mengelola keuangan?
- 8.2. Upaya apakah yang telah dilaksanakan oleh sekolah untuk mendapatkan tambahan dukungan pembiayaan lainnya?
- 8.3. Bagaimana cara sekolah menjamin kesetaraan akses?

### b. Perencanaan Pengembangan Sekolah

TPS/Tim EDS menganalisis informasi yang dikumpulkan dan mempergunakannya untuk mengidentifikasi dan memprioritaskan bidang yang membutuhkan perhatian, yang kemudian akan menjadi dasar bagi rencana pengembangan sekolah. Proses ini kemudian akan berkontribusi untuk mengimplementasikan kebijakan pemerintah yang menyatakan bahwa sekolah harus menyusun rencana pengembangan sekolah.

Berdasarkan informasi yang dikumpulkan, rencana pengembangan sekolah akan berisikan prioritas perbaikan dalam jumlah kecil dan dapat dikelola oleh sekolah dengan hasil yang telah ditentukan dan berfokus pada peningkatan dan pencapaian hasil pembelajaran. Kesemuanya ini harus dapat diobservasi dan diukur sejauh mungkin. Rencana pengembangan sekolah berisikan tanggung jawab untuk pengimplementasiannya, dilengkapi dengan kerangka waktu, tenggang waktu dan ukuran keberhasilan. Sekolah akan didorong untuk mencari solusi dan membuat perubahan dengan cara melakukan upaya yang bersumber dari kekuatan mereka, dan hal ini bergantung pada pengembangan kemampuan strategis kepala sekolah dan pengawas sekolah.

Yang dapat diantisipasi adalah bahwa dengan mengacu pada data dan informasi yang didapatkan dari evaluasi diri sekolah, hasilnya bukan hanya diperoleh perencanaan yang lebih tepat, tetapi evaluasi kemajuan di masa mendatang dapat ditingkatkan dikarenakan adanya data andal yang dapat dijadikan sebagai acuan. Hal ini akan membantu sekolah untuk dapat mengemukakan perbaikan yang telah mereka capai secara berkelanjutan.

### **c. Pelaporan Temuan**

Sekolah akan menghasilkan sebuah laporan EDS dalam format terpisah untuk dijadikan bahan pengisian Laporan Monitoring Sekolah oleh Pemerintah Daerah (MSPD). Pengawas akan mengolah lebih lanjut untuk kepentingan kantor Diknas kabupaten/kota bagi penusunan perencanaan pendidikan Kab/Kota dan bahan pengembangan sistem informasi pendidikan.

Laporan EDS akan divalidasi secara internal oleh pengawas sesuai sekolah binaannya, dan divalidasikan secara eksternal oleh Kelompok Kerja Pengawas Sekolah dan Koordinator Pengawas. Siklus tahunan EDS berjalan berdampingan dengan siklus lima tahun akreditasi sekolah yang memungkinkan validasi laporan sekolah. Validasi dapat dilaksanakan lebih sering bagi sekolah yang dianggap memang memerlukan perhatian khusus, baik dikarenakan keraguan keandalan data, atau dikarenakan kinerja sekolah itu sendiri

Hasil EDS dan MSPD akan menjadi bahan informasi dalam database nasional dapat diakses oleh seluruh kantor Diknas nasional dan propinsi melalui sistem EMIS online untuk memberikan informasi mengenai perencanaan dan kegiatan peningkatan mutu. Kegiatan ini akan difasilitasi dan dimonitor oleh LPMP dalam peran baru mereka.

### **d. Peluang untuk Maju**

EDS telah diuji-cobakan di 17 belas kabupaten/kota. Hasilnya menunjukkan bahwa sekolah dan madrasah memperoleh manfaat yang besar dalam memahami tingkat pencapaian kinerjanya atas SPM dan 8 SNP. Tidak ditemui adanya kesulitan yang berarti dalam pelaksanaan EDS. Yang diperlukan adalah komitmen untuk memajukan sekolah dan terbangunnya kerjasama yang baik diantara para pemangku kepentingan. Kualitas kepemimpinan sekolah dan dukungan dari pengawas sangat penting dalam pelaksanaan EDS yang efektif.

Data dan informasi yang dihasilkan oleh EDS disamping bermanfaat bagi sekolah untuk dasar penyusunan RPS/RKS serta RAPBS/RAKS, juga amat berguna bagi jajaran Kab/kota khususnya Dinas Pendidikan dan Kantor Kemenag. Melalui kegiatan Monitoring Sekolah oleh Pemerintah Daerah (MSPD) yang dilaksanakan oleh Pengawas, data tersebut dijadikan dasar laporan MSPD. Perlu dicatat bahwa efektivitas MSPD sangat tergantung pada mutu pelaksanaan EDS sehingga EDS memerlukan kejujuran dan “tidak ada dusta di antara kita” untuk memperoleh data nyata.

#### e. Peran dan tanggung jawab

EDS dilakukan oleh Tim Pengembang Sekolah (TPS) terdiri dari kepala sekolah, guru, pengurus komite sekolah, perwakilan orang tua murid dengan bimbingan teknis dari pengawas yang membina sekolah itu. TPS sebagai gugus tugas pelaksana EDS sebaiknya diangkat dalam bentuk Surat Keputusan Kepala Sekolah.

Kepala sekolah mengkoordinasikan pelaksanaan EDS sementara itu pengawas pembina melakukan bimbingan teknis. Untuk kepentingan efisiensi dan efektivitas pelaksanaannya, Tim EDS dapat dikelompokkan ke dalam gugus tugas per-standar atau per-empat standar tergantung pertimbangan di sekolah masing-masing. Gugus tugas TPS melakukan perannya masing-masing. Rapat koordinasi antar gugus tugas dapat dihadiri pengawas sesuai agenda yang ditetapkan dipimpin oleh kepala sekolah.

#### D. EDS Sebagai Dasar Penyusunan RPS-M/RKS-M

Untuk meningkatkan mutu kinerja Sekolah/Madrasah, sekolah memerlukan perencanaan yang baik yang berdasarkan data dan informasi yang benar dan handal. Sampai saat ini belum ada alat yang dapat mengukur kinerja sekolah dari SPM dan SNP sehingga rencana pengembangan sekolah kebanyakannya tidak berdasarkan data yang solid dan lebih berdasarkan atas perkiraan, asumsi atau bahkan kebiasaan saja.

Dengan adanya EDS akan memungkinkan sekolah mempunyai data tentang hasil evaluasi kinerjanya termasuk kekurangannya dilihat dari SPM maupun SNP. Hasil EDS ini dikaji dan ditentukan prioritasnya untuk dimasukkan dalam RPS/RKS yang berdasarkan keadaan dan kebutuhan nyata sekolah, baik untuk masa 4 tahun dalam RPS/RKS maupun untuk masa tahunan dalam RAPBS/RKAS.

Keharusan sekolah untuk mempunyai rencana pengembangan sekolah seperti diatur dalam berbagai peraturan-peraturan Pemerintah dibawah ini akan amat tertolong dengan adanya EDS. Peraturan Pemerintah nomor 19 tahun 2005 Bab VIII tentang Standar Nasional Pendidikan pada pasal 53 ayat (1) menyatakan bahwa setiap satuan pendidikan dikelola atas dasar rencana kerja tahunan yang merupakan penjabaran rinci dari kerja jangka menengah satuan pendidikan yang meliputi masa 4 (empat) tahun. Juga Peraturan Menteri Pendidikan Nasional nomor 19 tahun 2007 tentang Standar Pengelolaan Pendidikan oleh Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah mewajibkan agar sekolah madrasah mempunyai: (1) Rencana Kerja Jangka Menengah (RKJM) yang menggambarkan tujuan yang akan dicapai dalam kurun waktu 4 tahun yang berkaitan dengan mutu lulusan yang ingin dicapai dan perbaikan komponen yang mendukung peningkatan mutu lulusan, (2) Rencana Kerjas Tahunan (RKT) yang dinyatakan dalam Rencana kegiatan dan Anggaran Sekolah/Madrasah (RKAS-M) dilaksanakan berdasarkan RKJM.<sup>11</sup>

<sup>11</sup> Rusdiana. A. *Manajemen Evaluasi*, 232

## 1. Membuat Perencanaan

Berdasarkan peraturan Pemerintah yang ada, secara umum sekolah diwajibkan membuat perencanaan untuk memastikan agar semua kegiatan untuk meningkatkan kinerjanya bisa tercapai dan terukur dengan membuat perencanaan sebagai berikut:

- a. Rencana Kerja Jangka Menengah (RKJM) yang menghasilkan RPS-M/RKS-M untuk kurun waktu 4 tahunan.
- b. Rencana Kerja Tahunan (RKT) yang menghasilkan Rencana Anggaran, Pendapatan dan Belanja Sekolah (RAPBS-M) atau Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS-M).

Kebutuhan sekolah akan data dan informasi yang handal sebagai dasar penyusunan perencanaannya seperti dikatakan diatas akan terpenuhi dengan sendirinya dengan pelaksanaan EDS di sekolahnya. Dan acuan semua perencanaan adalah pencapaian 8 SNP. (Kemendikbud, 2012).

## 2. Menentukan Prioritas

Data dan informasi dari EDS yang menghasilkan usulan usulan kegiatan cukup banyak dan sehingga tak mungkin semuanya dilaksanakan bersamaan. Kemampuan sekolah dari berbagai segi biasanya terbatas, baik dari segi SDM, daya dan dana maupun dari segi waktu. Untuk itulah maka sekolah perlu menentukan prioritas mana yang perlu masuk, mana yang didahulukan dan mana yang bisa dikerjakan pada waktu lain.

Penentuan prioritas harus dilakukan melalui diskusi bersama stakeholder pendidikan di sekolah dan bukan oleh Kepala Sekolah ataupun oleh Komite Sekolah saja. Penentuan prioritas ini harus berdasarkan atas kriteria-kriteria yang disetujui bersama yang secara umum berhubungan dengan: Pentingnya satu kegiatan dan dampaknya bagi peningkatan mutu dan kinerja; urgensinya, ketersediaan SDM dan pelaksanaannya dan tersedianya waktu serta sumber daya dan dana pendukungnya.

Perlu diketahui bahwa dari hasil EDS mungkin ada usulan kegiatan peningkatan mutu atau kinerja yang bisa dilakukan oleh sekolah itu sendiri tanpa memerlukan biaya. Umpama dari Standar Pengelolaan kentara sekali bahwa disiplin guru amat jelek sehingga perlu ditingkatkan. Peningkatan disiplin guru bisa dilakukan oleh Kepala Sekolah dengan memberikan anjuran agar guru disiplin, peraturan dan perintah tentang hal itu dan yang amat penting adalah contoh dari pimpinan sekolah sendiri – semuanya ini tanpa perlu ada biaya khusus.

## 3. Membuat RPS-M/RKS-M

Untuk menyusun RPS-M/RKS-M telah terbit beberapa versi Pedomannya namun pada dasarnya intinya serupa. Pedoman ini berisi: Latar Belakang, Dasar Hukum; Prinsip-prinsip Penyusunan RPS/RKS, Profile dan Kondisi Sekolah sekarang serta Kondisi yang diharapkan dan Program/Kegiatan dan Anggaran.

Yang mutlak harus ada di sekolah adalah: Profil Sekolah yang berisi Data dan informasi solid tentang kelemahan serta hal hal yang memerlukan peningkatan; data dianalisis kekuatan dan kelemahannya; penentuan prioritas kegiatan yang akan direncanakan dan dilaksanakan dan membuat rencana itu sendiri yang terdiri dari dua rencana: Rencana Kegiatan Jangka Menengah atau RPS-M/RKS-M dan Rencana Kegiatan Tahunan atau RAPBS-M/RKAS-M.

Dalam hal EDS sekolah telah mempunyai data dan informasi handal tentang kelemahannya dan kebutuhannya. Kepala sekolah dan Dewan guru dapat mengkaji dan menganalisis serta menentukan prioritas hal hal apa yang harus dimasukkan kedalam perencanaan.

Dibawah ini ada usul bentuk RPS-M/RKS-M dan RAPBS-M/RKAS-M sederhana setelah sekolah mempunyai Profil sekolah dan data/informasi lain dari hasil EDS/M.

### Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah

No	Jenis kegiatan	Tujuan	Hasil yang diharapkan	Waktu
1.	S. Sarpras -Penyediaan Bangku dan Kursi Belajar DII	Membantu kegiatan proses belajar mengajar	Siswa dapat belajar dengan baik dan nyaman	

### Rencana Kegiatan Dan Anggaran Sekolah/Madrasah (Rkas-M)

No	Jenis Kegiatan	Tujuan	Hasil Yang Diharapkan	Penanggung Jawab	Waktu	Dana
	S. Sarpras  DII.	Meningkatkan fasilitas sekolah	Siswa dapat belajar dengan baik dan nyaman	Agus S.Pd.	2 Minggu	1.000.000

Di atas hanyalah contoh format RPS/RKS dan RKS/RAPBS yang sederhana namun siap pakai dan yang bisa saja disesuaikan dengan kebutuhan setempat. Yang penting dalam perencanaan adalah jelasnya apa kegiatan itu, tujuannya, hasil yang diharapkan, penanggung jawab, waktu pelaksanaannya serta sumber daya dan dananya. RPS/RKS karena berjangka waktu 4 tahun sifatnya umum dan mencakup besaran kegiatan. Mungkin belum bisa dengan pasti dicantumkan dana yang dibutuhkan, hanya perkiraan saja. Sedangkan RKAS/RAPBS

sifatnya lebih rinci karena berjangka tahunan, jadi memuat hal prioritas yang akan dikerjakan sekolah termasuk perlunya dana untuk semua kegiatan.

Pada prinsipnya upaya peningkatan mutu pembelajaran di tingkat sekolah mutlak perlu dilaksanakan dan yang tujuan pokoknya adalah bagaimana membuat peserta didik belajar dengan baik. Hal ini dimulai dengan pelaksanaan EDS yang merupakan evaluasi internal yang dilakukan oleh dan untuk kepentingan sekolah sendiri dengan pelakunya yaitu TPS dan dewan guru dibawah kepemimpinan Kepala sekolah dan bimbingan Pengawas. Dengan EDS akan diketahui kinerja sekolah dilihat dari SPM dan SNP sehingga sekolah dapat menyusun Rancangan Pengembangan Sekolahnya berdasarkan kebutuhan nyata. Sekolah akan dapat menentukan prioritas perbaikan kinerjanya dari segi waktu dan SDM berdasarkan hasil EDS, khususnya RAKS tahunan akan benar benar membantu sekolah memperbaiki dirinya.

Dengan modul yang bersifat Belajar Mandiri ini diharapkan para guru sekolah/madrasah khususnya dan para pembaca modul ini dapat memahami konsep EDS, apa dan bagaimana EDS, manfaat EDS, para pelaku utama EDS ditingkat sekolah, memahami serta mengisi Instrumen EDS serta menggunakan hasilnya sebagai dasar penyusunan RPS/TKS dan RAPBS/RAKS yang terakhir ini adalah tujuan utama dilaksanakannya EDS di sekolah.

Memang banyak sudah evaluasi dilakukan terhadap sekolah, namun kebanyakannya bersifat eksternal yaitu penilaian orang luar atas kinerja sekolah untuk akreditasi atau tujuan lainnya. Evaluasi dari luar cenderung mengundang subjek yang dievaluasi untuk ”mengaada ada” dan melakukan apa saja demi memperoleh nilai baik.

EDS adalah evaluasi internal yang hasilnya untuk kepentingan sekolah itu sendiri, perbaikan kinerjanya dari kedelapan SNP. EDS adalah memotret diri atau melakukan check up sekolah. Salah satu kuncinya adalah kejujuran, menilai apa adanya karena dengan mengetahui kelemahan dan kekurangannya akan bisa dilakukan perbaikan yang diperlukan. Karenanya EDS mengharuskan adanya kejujuran, tiada dusta diantara kita, sehingga hasilnya merupakan potret asli yang tanpa adanya hal tersebut tidak mungkin dilakukan perbaikan mutu kinerja sekolah. Dengan demikian pelaksanaan EDS di sekolah dan kegiatan tindak lanjutnya juga akan mempunyai efek positif bagi sekolah dalam kegiatan evaluasi eksternal lainnya semacam Akreditasi dsb.



## TUGAS MAHASISWA:

1. Mengabstraksikan 4 poin penting dari kajian Model Evaluasi Diri Sekolah/Madrasah pada Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan yaitu:

- Konsep Evaluasi Diri Sekolah/Madrasah
- Penetapan Sasaran (Goal Setting)
- Intrumen EDS Sekolah Madrasah
- EDS Sebagai Dasar Penyusunan RPS-M/RKS-M

2. Temukan Esensi/Nilai dari 4 poin penting dari kajian di atas. Tulis pada kolom summary maksimal 10 kalimat

3. Batasi Penulisan maksimal 500 kata berdasar word count.

### LEMBAR CATATAN KULIAH (CK)

Hari/Tanggal :  
Mata Kuliah :  
Metode :  
Orang :

NIM :  
JURUSAN :



Isi /Aplod Foto Reami Mu

Isi Identitas MK & Individu

#### Resensi/Rangkuman:

**A** Esensi/isi /Sub Materi

**B** Esensi/isi /Sub Materi

**C** Esensi/isi /Sub Materi

**D** Esensi/isi /Sub Materi

summary:

Temukan Nilai/Natijah/Konklusi dari empat sub materi

Ket:  
Penulisan maksimal 500 Kata

Isi dan isj.  
Maknanya,  
NIM.

Isi /aplod Foto Individu

**Metode yang digunakan dalam penulisan CK dan Assigment ini, menggunakan metode Inkuiri:**

Metode inkuiri adalah cara penyajian pelajaran dengan memberi kesempatan kepada peserta didik untuk menemukan informasi dengan atau tanpa bantuan guru/dosen. Metode inkuiri memungkinkan para peserta didik menemukan sendiri informasi-informasi yang diperlukan untuk mencapai tujuan belajarnya, karena metode inkuiri melibatkan peserta didik dalam proses-proses mental untuk penemuan suatu konsep berdasarkan informasi-informasi yang diberikan guru. (Sumantri dan Johar Permana 2000:142).@