



Implementasi Kebijakan Supervisi Akademik Dan Manajerial Pada Sekolah Dasar Negeri 3 Kota Palu

Dwi Kurniawati^{1*}, Mustainah² & Hasanuddin³

^{1*} Mahasiswa Program Studi Magister Administrasi Publik Pascasarjana
Universitas Tadulako

^{2,3} Dosen Program Studi Magister Administrasi Publik Pascasarjana
Universitas Tadulako

Email: ^{1*} dwilpmp1@gmail.com

Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis implementasi kebijakan supervisi akademik dan manajerial di SDN 3 Palu. Jenis penelitian deskriptif yang diperoleh dari hasil wawancara mendalam. Lokasi penelitian di SDN 3 Palu. Informan penelitian sebanyak 5 (lima) orang yang terdiri dari pengawas, kepala sekolah, guru dan tenaga kependidikan yang dipilih secara purposive. Sumber data yang digunakan adalah observasi, wawancara, dokumentasi. Analisis data dilakukan dengan menggunakan model interaktif Miles dan Huberman. Teori yang digunakan adalah teori yang dikemukakan oleh Van Meter dan Van Horn dengan 6 dimensi yang mempengaruhi pelaksanaan kinerja. Hasil penelitian ditinjau berdasarkan model Van Meter dan Van Horn pada beberapa dimensi telah berjalan cukup baik, hal ini dapat dilihat dari kinerja pengawas, kepala sekolah, guru dan tenaga kependidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan melalui pelaksanaan supervisi akademik dan manajerial disekolah, keterlibatan sekolah dan pihak eksternal dalam hal ini LPMP Provinsi Sulawesi Tengah dalam melaksanakan kebijakan supervisi akademik dan manajerial, kemampuan agen pelaksana, pengaruh kondisi sosial, ekonomi dan politik terhadap mekanisme pelaksanaan kebijakan supervisi akademik dan manajerial, dan dukungan atau sikap pelaksana dalam pelaksanaan implementasi kebijakan supervisi akademik dan manajerial, namun Pada dimensi sumber daya, terkait sumber daya manusia perlu merekrut pengawas baru yang berkualifikasi pendidikan dan berkompetensi.

Kata Kunci: Supervisi akademik, Supervisi manajerial, Pengawas sekolah.

Abstract

The purpose of this study was to analyze the implementation of academic and managerial supervision policies at SDN 3 Palu. This type of descriptive research obtained from the results of in-depth interviews. The research location is SDN 3 Palu. The research informants were 5 (five) people consisting of supervisors, school principals, teachers and education staff who were selected purposively. Sources of data used are observation, interviews, documentation. Data analysis was performed using Miles and Huberman's interactive model. The theory used is the theory put forward by Van Meter and Van Horn with 6 dimensions that affect the implementation of performance. The results of the research reviewed based on the Van Meter and Van Horn models in several dimensions have gone quite well, this can be seen from the performance of supervisors, school principals, teachers and education staff in improving the quality of education through the implementation of academic and managerial supervision in schools, the involvement of schools and external parties in this case the LPMP of Central Sulawesi Province in carrying out academic and managerial supervision policies, the ability of implementing agents, the influence of social, economic and political conditions on the mechanisms for implementing academic and managerial supervision policies, and the support or attitudes of implementers in implementing the implementation of academic and managerial supervision policies, but On the resource dimension, related to human resources, it is necessary to recruit new supervisors who are educationally qualified and competent.

Keywords: Academic supervision, managerial supervision, school supervisor.

PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan salah satu hal yang penting dari pembangunan bangsa Indonesia, maka pendidikan mendapat perhatian yang khusus. Dalam Undang- Undang nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 3 ditegaskan tentang tujuan Pendidikan Nasional. Pendidikan Nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggungjawab.

Kegiatan utama pendidikan di sekolah dalam rangka mewujudkan tujuannya adalah kegiatan pembelajaran, sehingga seluruh aktifitas organisasi sekolah bermuara pada pencapaian efisiensi dan efektifitas pembelajaran. Upaya peningkatan kualitas sumber daya manusia salah satunya melalui proses pembelajaran di sekolah. Guru merupakan komponen sumber daya manusia dalam bidang pendidikan yang harus dibina dan dikembangkan terus menerus. Agar para guru mampu melaksanakan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya di sekolah perlu senantiasa mendapat penyegaran dalam bentuk bantuan teknis. Bantuan teknis ini diberikan kepada guru sebagai upaya peningkatan kapasitas secara terus menerus. Bantuan tersebut dalam bentuk supervise akademik dan manajerial yang dilakukan oleh pengawas sekolah kepada kepala sekolah dan guru.

Pengawas sekolah mempunyai peran yang sangat besar dalam mendukung peningkatan kualitas pendidikan di sekolah dan di daerah yang menjadi binaannya. Peran pengawas sekolah dalam mengembangkan kualitas pendidikan di sebuah sekolah melalui pembinaan di bidang akademik dan manajerial merupakan kebutuhan utama suatu sekolah untuk meraih prestasi dalam rangka menghasilkan sumberdaya manusia unggul dan berdaya saing. Selain itu, peran strategis pengawas sekolah adalah membina kemampuan profesional kepala sekolah dan guru.

Pengawasan dan pembinaan merupakan salah satu fungsi pokok dalam penyelenggaraan dan pengelolaan pendidikan di sekolah, baik yang diselenggarakan oleh pemerintah maupun swasta. Kepengawasan secara efektif terhadap penyelenggaraan satuan pendidikan dalam kondisi sekarang ini sangat penting dilakukan. Melalui pengawasan akan dapat mendeteksi sedini mungkin berbagai hambatan yang dihadapi dalam pelaksanaan program pendidikan di sekolah, sehingga bisa dicarikan jalan keluar atau solusi dari hambatan tersebut. Untuk mewujudkan pengawasan pendidikan yang efektif maka sangat erat kaitannya dengan keberadaan pengawas pendidikan dalam melaksanakan tupoksinya.

Dasar ini mengisyaratkan bahwa peranan pengawas dalam melakukan pengawasan pada proses pendidikan di sekolah itu penting, sehingga dipandang perlu untuk mengangkat pengawas dalam rangka membantu guru dalam meningkatkan kompetensinya dan meningkatkan mutu sekolah. Dalam rangka melaksanakan ketentuan UU Sisdiknas tersebut diatas maka dikeluarkan peraturan pemerintah (PP) Nomor 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan (SNP). Di dalamnya diatur delapan standar nasional pendidikan meliputi: standar kompetensi kelulusan, standar isi, standar proses, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan dan standar penilaian pendidikan.

Sesuai dengan Peraturan Menteri PAN & RB Nomor 21 Tahun 2010 tentang Jabatan Fungsional Pengawas Sekolah dan Angka Kreditnya pada Pasal 5 disebutkan Tugas Pokok Pengawas Sekolah adalah melaksanakan tugas pengawasan akademik dan manajerial pada satuan pendidikan yang meliputi penyusunan program pengawasan, pelaksanaan pembinaan, pemantuan

pelaksanaan 8 (delapan) Standar Nasional Pendidikan, penilaian, pembimbingan dan pelatihan profesional guru, evaluasi hasil pelaksanaan program pengawasan, dan pelaksanaan tugas kepengawasan di daerah khusus.

Berdasarkan tugas pokok pengawas satuan pendidikan, maka ruang lingkup kegiatan dalam program pengawasan, meliputi (a) penilaian kinerja yang dilakukan terhadap Kepala Sekolah, Pendidik dan Tenaga Kependidikan. (b) pembinaan yang akan dilakukan terhadap organisasi sekolah dalam persiapan menghadapi akreditasi sekolah, Kepala sekolah dalam pengelolaan dan administrasi sekolah, Guru dalam hal perencanaan, pelaksanaan dan penilaian proses pembelajaran/bimbingan berdasarkan kurikulum yang berlaku, Tenaga kependidikan lain, Penerapan berbagai inovasi pendidikan/pembelajaran, Pengawas pada jenjang di bawahnya dalam bentuk bimbingan untuk melaksanakan tugas pokok kepengawasan. (c) pemantauan yang akan dilakukan terhadap pengelolaan dan administrasi sekolah, pelaksanaan delapan standar nasional pendidikan, pelaksanaan ujian sekolah dan ujian nasional, serta pelaksanaan penerimaan siswa baru dan (d) Pengembangan program dalam penerapan SNP dan sistem penjaminan mutu dalam mengembangkan perbaikan mutu berkelanjutan. Saat ini pengawas yang andal sangat dibutuhkan karena banyaknya sekolah yang stagnan karena kurangnya pengawas yang profesional dan dapat berpatner dengan para guru. Bahkan kehadiran pengawas sekolah seolah-olah sebagai momok bagi para guru. Apabila kondisi kepengawasan yang ada saat ini tidak dilakukan perubahan maka kemajuan pendidikan di sekolah tidak akan tercapai. (Fatturrohman, 2015:5) Eksistensi pengawas sekolah dinaungi oleh sejumlah dasar

hukum. Jika ditilik sejumlah peraturan dan perundang-undangan yang ada, yang terkait dengan 4 pendidikan, ternyata secara hukum pengawas sekolah tidak diragukan lagi keberadaannya. Dengan demikian, tidak ada alasan apapun dan oleh siapapun yang mengecilkan eksistensi pengawas sekolah. Begitu pentingnya peran pengawas sekolah dalam memajukan mutu pendidikan nasional hingga tak terasa tuntutan dan tanggungjawab yang harus dipikul pengawas sekolah juga menjadi besar pula. Pelaksanaan tugas diatas harus dikerjakan pengawas sekolah sehingga termasuk dan harus menjadi bagian tak terpisahkan dari beban kerjanya. Posisi dan peran strategis (Permenpan No 21 Tahun 2010) sebagai pejabat fungsional yang dimiliki oleh pengawas sekolah ternyata tidak sepenuhnya dipahami secara benar oleh sebagian pengawas sekolahnya sendiri maupun oleh sebagian pemangku kepentingan pendidikan lainnya. Pada saat pengawas sekolah tidak memahami posisi dan peran strategisnya secara benar maka dimungkinkan ada beberapa masalah yang ditimbulkan, diantaranya adalah (1) ternyata institusi pengawas sekolah semakin bermasalah setelah terjadinya desentralisasi penanganan pendidikan; (2) institusi ini sering dijadikan sebagai tempat pembuangan, tempat parkir, dan tempat menimbun sejumlah aparatur yang tidak terpakai lagi (kasarnya: pejabat rongsokan). (3) pengawas sekolah belum difungsikan secara optimal oleh manajemen pendidikan di kabupaten dan kota. (4) tidak tercantumnya anggaran untuk pengawas sekolah dalam anggaran belanja daerah (kabupaten/kota). (5) frekuensi kehadiran pengawas dirasakan sangat kurang; (6) fungsi kehadiran pengawas sehingga cenderung hanya menemui kepala sekolah dan tidak mendampingi atau memfasilitasi pendidik/tenaga kependidikan; (7) guru merasakan ketidadaannya pengawas terhadap kesulitan guru dalam melaksanakan tugas pokoknya sehingga peserta didik kurang mendapatkan pelayanan belajar yang baik dari gurunya. (Nana Sudjana, 2012:1-3) Lebih lanjut lagi Nana Sudjana (2012 :2-3) menjelaskan apabila pemangku kepentingan tidak memahami posisi dan peran strategis pengawas sekolah (sebagai pejabat fungsional yang dihitung angka kreditnya) secara benar, maka ada 5 masalah yang ditimbulkan, diantaranya adalah (1) pembinaan kurang mendapat tanggapan positif dari pendidik dan tenaga kependidikan; (2) kehadiran pengawas sekolah hanya merepotkan atau mencari-cari kesalahan guru; (3) jabatan pengawas sekolah masih dijadikan peralihan jabatan struktural sebelumnya sehingga jabatan ini hanyalah untuk penunda masa pensiun. Keadaan ini tidak sejalan dengan Permen PAN dan RB No.21 thn 2010 Bab IX Pasal 31; (4) pemerintah tidak begitu memperhatikan laporan tentang keadaan pembelajaran dan pengelolaan sekolah sehingga pengawas merasa belum diposisikan dengan sebenarnya dan; (5) masih ada anggapan bahwa tanpa pengawas juga bisa sukses.

Berdasarkan hasil pendampingan pelaksanaan supervisi mutu (supervisi manajerial dan supervisi akademik) oleh pengawas sekolah yang dilakukan oleh LPMP Sulawesi Tengah pada tahun 2019, dari 390 pengawas sekolah yang didampingi dengan jumlah sasaran supervisi sebanyak 1170 sekolah hanya

487 sekolah yang disupervisi sesuai ketentuan (LPMP Sulawesi Tengah, 2019). Dari laporan tersebut juga diperoleh informasi bahwa ada pengawas sekolah yang tidak memahami apa yang harus dilakukan pada saat melaksanakan supervisi akademik maupun supervisi manajerial. Bahkan berdasarkan hasil wawancara petugas pendamping supervisi kepada kepala sekolah binaan, diperoleh informasi bahwa ada pengawas sekolah yang melakukan supervisi sekedar mengunjungi sekolah, menandatangani buku tamu, menandatangani kelengkapan administrasi guru tanpa mereviu dan memberikan catatan hasil supervisi untuk ditindaklanjuti.

Salah satu fakta kepengawasan dalam hal supervisi manajerial dan supervisi akademik di masa pandemi juga dimuat dalam laporan pelaksanaan kegiatan Penyusunan Program Tindak Lanjut Pembelajaran Jarak Jauh. Dalam laporan tersebut dijelaskan bahwa pengawas yang dilatih untuk melakukan supervisi di masa pandemi sebanyak 390 orang. Dari jumlah tersebut hanya 296 orang yang melakukan supervisi, dan hanya 178 orang yang menyusun program tindak lanjut (LPMP Sulawesi Tengah,

2020). Hal tersebut menunjukkan bahwa pelaksanaan supervise akademik maupun manajerial oleh pengawas sekolah belum dilaksanakan sesuai panduan. Pada tahun 2015, dalam rangka pemetaan kompetensi pengawas sekolah, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan menyelenggarakan uji kompetensi pengawas sekolah yang diikuti oleh 24.293 pengawas sekolah dari jenis, jenjang, dan masa kerja yang bervariasi. Nilai rerata kompetensi pengawas sekolah adalah 55,24, untuk dimensi supervisi manajerial adalah 57,53, untuk dimensi supervisi akademik adalah 56,06, untuk dimensi penelitian dan pengembangan adalah 54,24, dan untuk dimensi evaluasi pendidikan adalah 53,12, Data tersebut menunjukkan bahwa pengawas sekolah membutuhkan perhatian yang lebih serius dalam peningkatan kompetensi untuk setiap dimensi kompetensi.

Kondisi tersebut menarik untuk dikaji secara mendalam untuk mengungkapkan berbagai hal terkait supervisi akademik dan manajerial. Penelitian ini dinilai penting karena kompetensi akademik dan kompetensi manajerial sangat menentukan keberhasilan pengawas dalam melaksanakan supervisi.

Dalam penelitian ini, sebagai acuan untuk mengkaji kebijakan supervisi akademik dan supervisi manajerial pada jenjang sekolah dasar di Kota Palu, peneliti menggunakan model implementasi Van Meter and Van Horn. Pemilihan model ini bukan berarti bahwa model implementasi yang lain tidak baik. Semua model implementasi kebijakan sebagaimana dikemukakan di atas memiliki kelebihan dan kekurangan

masing-masing. Peneliti memilih model Van Meter and Van Horn disebabkan atas pertimbangan bahwa model Van Meter and Van Horn bersifat top down yang berarti sangat tepat untuk menganalisis implementasi kebijakan supervisi akademik dan supervisi manajerial pada Sekolah Dasar Negeri 3 Kota Palu.

Fakta di lapangan menunjukkan bahwa supervisi akademik belum terlaksana dengan baik dimana dampak supervisi yang terlihat pada kemampuan guru dalam mengajar. Demikian juga dengan supervisi manajerial yang ditunjukkan dengan administrasi sekolah yang belum lengkap. Banyak sekolah yang masih belum melengkapi dokumen-dokumen penting seperti dokumen kurikulum ataupun dokumen RKS/RKAS. Hal ini bukan hanya terjadi di Kota Palu, namun juga di daerah lain seperti penelitian yang pernah dilakukan oleh Wakhidatun, dkk (2021) yang menunjukkan kondisi di Kabupaten Demak dimana banyak guru yang masih melakukan pelanggaran disiplin dan jauh dari sikap profesional. Kondisi ini merupakan akibat dari tidak efektifnya pelaksanaan supervisi akademik dan manajerial yang seharusnya dilaksanakan secara bertingkat, mulai dari kepala sekolah hingga pengawas. Pelaksanaan supervisi seharusnya juga dilengkapi dengan adanya laporan tertulis yang dibuat oleh pengawas sekolah terkait pelaksanaan kedua jenis supervisi tersebut di satuan pendidikan.

Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP) Sulawesi Tengah merupakan salah satu lembaga yang bergerak dalam peningkatan mutu pendidikan di jenjang pendidikan dasar dan menengah telah berusaha untuk meminimalisir kurang efektifnya pelaksanaan supervisi dengan melakukan pemantauan kegiatan kepengawasan. Melalui sebuah aplikasi, pengawas diminta untuk menyampaikan hasil supervisi mereka dan melengkapinya dengan rencana tindak lanjut. Namun, pada kenyataannya, masih sering terjadi pengawas yang terlambat mengumpulkan laporan kepengawasan dan menunggu ditagih oleh pihak LPMP sebelum mengisi pelaporan pada aplikasi online tersebut.

Visi sekolah SD Negeri 3 Palu mewujudkan siswa berkualitas, berkarakter, berbudaya dan berwawasan lingkungan berdasarkan iman dan taqwa (IMTAQ). Sedangkan misinya adalah 1) Meningkatkan iman dan taqwa terhadap Tuhan Yang Maha Esa melalui kegiatan keagamaan di sekolah. 2) Mewujudkan ekosistem sekolah yang berkarakter dan berbudaya. 3) Mewujudkan kurikulum yang lengkap sesuai dengan Standar Nasional Pendidikan (SNP). 4) Mewujudkan Budaya Literasi Sekolah. 5) Mewujudkan pengembangan proses belajar dengan metode dan strategi pembelajaran yang sesuai kebutuhan. 6) Mewujudkan prestasi akademik dan non akademik dalam lomba tingkat sekolah, kecamatan, kota, provinsi dan nasional. 7) Mewujudkan sistem penilaian dan pengadaan perangkat sekolah sesuai dengan standar nasional pendidikan. 8) Mewujudkan pembiayaan sekolah yang transparan dan akuntabel. 9) Menciptakan budaya kesiap-siagaan dalam mengurangi risiko bencana. 10) Mewujudkan lingkungan sekolah yang sehat, nyaman, aman, rindang, bersih, sejuk dan peduli lingkungan. 11) Mewujudkan budaya hemat energi.

Sebagai upaya untuk mencapai visi dan misi sekolah SD Negeri 3 Palu yang telah ditetapkan tentunya memerlukan sumberdaya manusia (Kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan) yang profesional dan memiliki kinerja yang baik, hal ini didukung oleh adanya supervisi yang dari pengawas sekolah dan kepala sekolah. Sekolah ini dipilih dengan melihat bagaimana keterlibatan pengawas dalam mengisi pelaporan on-line yang diberikan oleh LPMP. Pengawas selalu tepat waktu dalam menyerahkan laporan untuk sekolah ini, walaupun tidak demikian dengan sekolah lain yang seringkali terlambat. Melihat adanya fenomena yang terjadi dalam dunia pendidikan inilah sehingga penulis tertarik untuk melihat hal ini dalam pelaksanaan tugas kepengawasan oleh pengawas sekolah di Sekolah Dasar Negeri 3 Kota Palu dan menjadikan pentingnya penelitian ini dalam pelaksanaan supervise akademik dan manajerial di SD Negeri 3 Palu apakah sudah berjalan sebagaimana mestinya ataukah sebaliknya.

METODE

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini termasuk jenis penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Karena, peneliti melakukan pengamatan secara langsung di lapangan, untuk melihat secara langsung realitas yang terjadi di lapangan. Menurut Sugiyono (2008: 1) "Metode penelitian kualitatif merupakan metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah". Alasan pemilihan pendekatan kualitatif ini dikarenakan:

1. Metode kualitatif ini menyajikan secara langsung hakekat hubungan antara peneliti dengan responden.
2. Metode kualitatif ini lebih peka dan lebih dapat menyesuaikan diri dengan banyak penajaman-penajaman, pengaruh bersama dan terhadap pola-pola nilai yang dihadapi.
3. Metode kualitatif lebih mudah menyesuaikan apabila nantinya berhadapan dengan kenyataan ganda.

Melihat alasan-alasan tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif diharapkan mampu melihat proses yang dilakukan, dengan hasil memperoleh penjelasan dan pengertian yang mendalam dan menyeluruh tentang Implementasi Kebijakan Supervisi Akademik dan Manajerial pada Sekolah Dasar Negeri 3 Kota Palu.

Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada wilayah Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Palu (SD Negeri 3 Palu). Dengan mempertimbangkan bahwa pengawas satuan Pendidikan berada dibawah naungan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Palu. Meskipun kebijakan supervisi akademik dan supervisi manajerial berlaku untuk keseluruhan pengawas di Provinsi Sulawesi Tengah, akan tetapi dalam praktiknya peneliti memilih kota Palu sebagai tempat penelitian karena akan lebih mudah berkoordinasi.

Waktu pelaksanaan penelitian direncanakan selama 3 bulan, yakni dimulai pada bulan April 2021 sampai bulan Juni 2021. Bulan April ditetapkan sebagai titik awal pelaksanaan penelitian lapangan dalam arti pengumpulan data penelitian setelah seminar proposal. Adapun penetapan bulan Juni sebagai akhir pengumpulan data dilapangan, hal ini dimaksudkan sebagai batas untuk mengakhiri pengumpulan data secara formal di lokasi penelitian.

Penentuan informan dalam penelitian ini diperoleh dengan menggunakan teknik purposive sampling, dimana sampel dipilih secara sengaja oleh peneliti berdasarkan kriteria yang sudah ditentukan. Kriteria yang sudah ditentukan maksudnya adalah informan yang dipilih merupakan orang yang dianggap dapat memberikan informasi sesuai kebutuhan dalam penelitian ini. Penelitian ini menggunakan paradigma penelitian kualitatif.

Definisi operasional konsep adalah unsur penelitian yang menjelaskan tentang karakteristik suatu masalah yang hendak diteliti. Dan variable penelitian pada dasarnya adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, dan kemudian ditarik kesimpulan. Berdasarkan pemahaman tersebut, dapat dijelaskan lebih konkrit definisi operasional konsep yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu:

1. Standar dan sasaran kebijakan adalah kebijakan supervisi akademik dan supervisi manajerial yang diarahkan pada peningkatan kinerja guru, kepala sekolah, dan tenaga kependidikan lainnya serta dalam meningkatkan mutu Pendidikan.
2. Sumber daya adalah sumber daya material dan non material, seperti dana, tenaga profesional untuk mendukung pelaksanaan supervisi akademik dan supervisi manajerial.
3. Komunikasi antar organisasi dan penguatan aktivitas adalah pelibatan seluruh struktur organisasi dan komponen structural yang terkait dengan implementasi kebijakan supervisi akademik dan supervisi manajerial.
4. Karakteristik agen pelaksana adalah kapasitas, ciri, dan kemampuan agen pelaksana implementasi kebijakan supervisi akademik dan supervisi manajerial seperti; Dinas, kepala sekolah dan guru.
5. Kondisi sosial, ekonomi dan politik adalah faktor-faktor eksternal yang mempengaruhi mekanisme pelaksanaan kebijakan supervisi akademik dan supervisi manajerial.
6. Disposisi implementor adalah sikap dari para implementor mulai dari Dinas Pendidikan, pengawas, kepala sekolah dan guru.

Jenis dan Sumber Data

Untuk meminimalkan kesalahan dalam pengumpulan data dan sekaligus sarana untuk seleksi awal data lapangan, sebaiknya peneliti mengetahui jenis dan sumber data. Secara umum jenis data terdiri atas data primer dan data sekunder. Untuk lebih jelasnya akan diuraikan sebagai berikut:

1. Data primer adalah data yang diperoleh secara langsung dari sumbernya dan belum diolah oleh orang lain sesuai kepentingan dan permasalahan penelitian. Data primer dapat juga dinilai sebagai data yang diperoleh dari pihak pertama. Dalam penelitian ini, sumber data primer diperoleh secara langsung dari subjek penelitian yakni pengawas sebagai implementor, kepala sekolah dan guru. Sumber data primer juga diperoleh dari catatan hasil wawancara, hasil pengamatan dan pemantauan pada saat dilaksanakan supervisi disekolah.
2. Data sekunder adalah data yang diperoleh dari pihak kedua atau data yang diperoleh secara tidak langsung karena sudah diolah dan disajikan oleh pihak lain sesuai kepentingan dan permasalahan penelitian. Sumber data sekunder dapat berupa buku- buku, majalah, dan laporan penelitian lainnya. Dalam penelitian ini sumber data sekunder adalah laporan hasil implementasi kebijakan supervisi akademik dan supervisi manajerial yang telah disusun oleh pengawas dan disampaikan kepada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Sulawesi Tengah.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data adalah cara peneliti untuk mengumpulkan data, dalam penelitian diperlukan teknik pengumpulan data karena dapat memperoleh sesuai yang diharapkan untuk menyelesaikan penelitian ini. Adapun teknik yang dipakai dalam penelitian ini, sebagai berikut:

1. Teknik wawancara dilakukan untuk mendapatkan informasi terhadap obyek penelitian maupun informan penelitian. Wawancara ditujukan pada obyek penelitian yaitu pengawas pembina SD Negeri 3 Kota Palu dan informan penelitian lainnya yaitu Kepala Sekolah dan Guru SD Negeri 3 Kota Palu.

Tujuan wawancara untuk memperoleh data pelaksanaan kebijakan supervisi akademik dan supervisi manajerial.

2. Teknik observasi yaitu pengamatan dan pencatatan dengan sistematis tentang fenomena-fenomena yang diselidiki secara sistematis. Observasi dilakukan untuk mengamati secara langsung terhadap pelaksanaan kebijakan supervisi akademik dan supervisi manajerial pengawas pembina SD Negeri 3 Kota Palu.
3. Teknik dokumentasi yang digunakan untuk memperoleh informasi bukan dari orang sebagai narasumber, melainkan memperoleh informasi dari macam-macam sumber tertulis atau dari dokumen yang ada pada responden disebut dengan teknik dokumentasi. Dalam penelitian ini ada beberapa dokumen yang menjadi fokus penelitian yakni: dokumen pengawas, yaitu jurnal kegiatan kepengawasan, catatan hasil supervisi, serta foto kegiatan pengawas, peneliti menggunakan foto yang sudah ada sebagai arsip dan foto yang diambil langsung saat penelitian.

Instrumen Penelitian

Adapun instrumen pengumpulan data yang digunakan tentu sesuai dengan teknik pengumpulan data yang telah ditetapkan. Dalam hal ini dapat dijelaskan secara rinci sebagai berikut:

1. Untuk Teknik Wawancara, instrumen yang digunakan adalah pedoman wawancara. Pedoman wawancara merupakan daftar pertanyaan yang akan diajukan kepada responden/informan. Isi daftar pertanyaan disesuaikan dengan permasalahan penelitian yang telah dikemukakan pada bagian pendahuluan.
2. Untuk teknik observasi, instrumen yang digunakan adalah lembar atau panduan observasi. Panduan observasi ini dikhususkan ketika pengawas melakukan supervise.
3. Untuk teknik dokumentasi, instrumen yang digunakan mengikuti saran Faisal (2005) yakni "*form* pencatatan dokumen." *Form* ini tidak hanya sekadar memuat jenis dokumen yang dikumpulkan melainkan akan dianalisis lebih lanjut sesuai dengan permasalahan penelitian.

Analisis Data

Analisis data yang digunakan dalam penelitian kualitatif dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung, dan setelah selesai mengumpulkan data dalam periode tertentu. Analisis data antara lain ditentukan oleh paradigma penelitian yang digunakan dan teknik pengumpulan data serta jenis data yang terkumpul. Berdasarkan kaedah tersebut, dapat ditegaskan bahwa pendekatan penelitian ini bersifat kualitatif tanpa mengabaikan data kuantitatif. Data yang diperoleh dari hasil pengamatan, wawancara, dan dokumentasi merupakan data kualitatif sehingga analisis data yang tepat digunakan adalah analisis kualitatif yakni analisis data model Miles dan Huberman (2014).

Menurut Miles, and Huberman dalam Saldana (2014) didalam analisis data terdapat empat alur kegiatan yang terjadi secara bersamaan. Aktivitas dalam analisis data yaitu:

1. Pengumpulan Data (*Data Collection*)
2. Kondensasi Data (*Data Condensation*)
3. Penyajian Data (*Data Display*)
4. Penarikan Kesimpulan (*Conclusions Drawing*)

Teknik analisis data model interaktif dipilih karena selain relevan dengan penelitian kualitatif juga dinilai lebih sederhana dan operasional sehingga memudahkan dalam melakukan analisis data. Analisis data model interaktif juga tidak berpotensi menimbulkan perbedaan pemahaman antara peneliti dan pembaca.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Model Van Meter dan Van Horn mengidentifikasi enam dimensi yang menjadi konsep utama dalam mengkaji implementasi kebijakan terutama kebijakan yang bersifat topdown, yakni: 1) Standar dan sasaran kebijakan; 2) Sumber daya; 3) Komunikasi antar organisasi dan penguatan aktivitas; 4) Karakteristik agen pelaksana; 5) Kondisi sosial, ekonomi dan politik; dan 6) Disposisi implementor. Dari hasil pengamatan dan wawancara, maka keenam dimensi dari model Van Meter dan Van Horn tersebut perlu diuraikan secara menyeluruh untuk menjawab permasalahan penelitian.

Dari hasil wawancara yang dilaksanakan terkait dimensi pertama, yakni Dimensi Standar dan Sasaran Kebijakan, masih ada beberapa hal yang belum dipahami oleh para informan, termasuk di dalamnya dasar hukum yang digunakan sebagai dasar dalam melaksanakan kegiatan supervisi. Demikian juga dari olahan data sekunder terlihat bahwa pengawas belum sepenuhnya dapat menguraikan secara detail kegiatan tindak lanjut yang harus dilakukannya. Laporan secara rinci terkait hambatan dan kelebihan masing-masing sekolah dari segi supervisi akademik dan manajerial. Hal ini dapat berdampak kurang maksimalnya tujuan dari kegiatan supervisi ini sendiri. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Hartoyo (2007: 2) dan Glickman, dkk (2004: 9) bahwa supervisi di beberapa sekolah tidak dapat diimplementasikan

secara optimal karena beberapa faktor, antara lain kurang memadainya pengetahuan, keterampilan, dan pengalaman supervisor, termasuk pengawas dan kepala sekolah, maupun pemahaman guru dan tenaga kependidikan tentang supervisi yang belum memadai. Hal inilah yang mengindikasikan pentingnya bagi semua pihak terkait untuk memahami standar dan sasaran dalam bentuk peraturan atau dasar hukum yang digunakan dalam melaksanakan supervisi akademik dan supervisi manajerial.

Dalam pelaksanaan kegiatan supervisi, baik akademik maupun manajerial, perlu adanya sarana dan prasarana pendukung. Sarana dan prasarana yang digunakan terkait kegiatan supervisi ini dapat berupa alat peraga pembelajaran, laptop, printer, serta ruang kelas yang nyaman. Sarana dan prasarana yang ada di sekolah tetap menjadi kewajiban pemerintah, baik itu pusat maupun daerah untuk mengadakannya, akan tetapi belum seluruhnya dapat terealisasi.

Untuk pelaksanaan kegiatan supervisi, baik akademik maupun manajerial, perlu ada kerja sama dan komunikasi dengan pihak lain. Dimensi komunikasi adalah salah satu dimensi yang juga bisa ditemui dalam teori yang diajukan oleh Edward III, sehingga bisa dikatakan bahwa dimensi ini adalah dimensi yang cukup penting. Komunikasi dua arah perlu dilaksanakan dalam pelaksanaan supervisi agar terjadi penerimaan dan pelaksanaan supervisi yang berdasarkan pada standar dan prinsip-prinsip supervisi sebagaimana yang diinginkan.

Beberapa pihak yang terkait dalam kegiatan supervisi, terutama Dinas Pendidikan Kota Palu, pengawas, kepala sekolah dan guru. Semua pihak itu berperan paling penting dan paling utama dalam pelaksanaan kegiatan supervisi. Tidak semua pihak dapat menjalankan tugas dengan maksimal, namun dengan adanya kerja sama dan saling memberi dukungan, pelaksanaan supervisi akademik dan supervisi manajerial dapat berjalan.

Dalam implementasi kebijakan, ada kondisi eksternal yang mempengaruhi jalannya suatu kebijakan. Kondisi sosial ini bukan hanya yang terjadi dalam lingkungan sekolah, namun bisa juga berasal dari luar sekolah sebagaimana pergantian kepala sekolah tersebut. Kondisi sosial atau lingkungan tempat sekolah berada juga dapat mempengaruhi pelaksanaan supervisi dimana masyarakat yang lebih memahami kondisi pendidikan akan lebih memaklumi kebutuhan dunia pendidikan dibandingkan mereka yang memiliki pemahaman yang masih kurang. Maka perubahan sosial yang terjadi baik itu mengangku nilai-nilai sosial, pola-pola perilaku, organisasi, lembaga kemasyarakatan, lapisan dalam masyarakat, maupun berkaitan dengan kekuasaan dan wewenang (politik), harus dihadapi dengan perubahan dalam dunia pendidikan. Pendidikan justru harus mampu menjadi agen perubahan, bukan menjadi korban perubahan (Muntholib, 2016). Pendidikan perlu melakukan penyesuaian agar dapat menjalankan fungsinya dengan baik.

Kondisi lainnya yang dianggap dapat mempengaruhi pelaksanaan supervisi adalah kondisi ekonomi. Kondisi ekonomi dalam hal ini bukan hanya ketersediaan dana sekolah, namun juga bagaimana partisipasi masyarakat dalam membantu pendidikan. Kondisi ekonomi saat ini sangat dipengaruhi dengan kondisi sosial dimana terjadi perubahan pola kehidupan dan pembelajaran yang sering terjadi dalam bentuk tatap muka menjadi pola pembelajaran daring. Tentu saja, pentingnya kondisi ekonomi dirasakan pula pada satuan pendidikan, termasuk dalam pelaksanaan supervisi.

Kondisi penting lainnya yang mempengaruhi pelaksanaan supervisi adalah kondisi politik, baik nasional maupun daerah. Pergantian kepala daerah dapat berdampak pada pergantian kepala sekolah ataupun pelaksanaan mutasi lainnya. Kondisi politik lainnya yang mempengaruhi dunia pendidikan adalah penetapan besaran dana BOS yang diterima per siswa. Dana BOS ini bukan hanya dampak dari kondisi politik, namun juga kondisi ekonomi negara yang saat ini mengalami defisit dengan adanya wabah COVID-19. Selain itu, kondisi politik dapat mempengaruhi anggaran yang digunakan untuk menggaji guru dan tenaga kependidikan sebagaimana yang dirasakan oleh para PNS daerah dengan keterlambatan gaji dan pembayaran lainnya.

Dimensi terakhir dari Van Mater dan Van Horn adalah disposisi implementor. Yang dimaksud disposisi implementor adalah kemauan, keinginan dan kecenderungan para pelaku kebijakan untuk melaksanakan kebijakan tadi secara sungguh sungguh sehingga apa yang menjadi tujuan kebijakan dapat diwujudkan. Untuk mencapai tujuan yang dikehendaki, perlu ada penyamaan persepsi antara pihak-pihak yang terlibat pada kebijakan supervisi akademik dan manajerial, dalam hal ini pengawas, kepala sekolah, guru dan tenaga kependidikan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang menggunakan wawancara sebagai instrument utama, diperoleh hasil sebagai berikut:

Hasil penelitian ditinjau berdasarkan model Van Meter and Van Horn pada beberapa dimensi telah berjalan cukup baik, hal ini dapat dilihat dari kinerja pengawas, kepala sekolah dan guru dalam meningkatkan mutu pendidikan melalui pelaksanaan supervise akademik dan manajerial disekolah, keterlibatan sekolah dan pihak eksternal dalam hal ini LPMP Provinsi Sulawesi Tengah dalam melaksanakan kebijakan supervise akademik dan manajerial, kemampuan agen pelaksana, pengaruh kondisi social, ekonomi dan politik

terhadap mekanisme pelaksanaan kebijakan supervise akademik dan manajerial, dan dukungan atau sikap implementor dalam pelaksanaan implementasi kebijakan supervise akademik dan manajerial, namun pada dimensi sumber daya, terkait sumber daya manusia perlu rekrutmen pengawas baru yang berkualifikasi pendidikan dan berkompentensi sehingga mendukung penguasaan yang baik terhadap pelaksanaan supervise akademik dan manajerial dengan segala mekanismenya. Selain itu dukungan pemerintah khususnya pemerintah daerah terkait sarana dan prasarana masih kurang dan perlu segera ditindaklanjuti.

Beberapa saran yang dikemukakan terkait dengan hasil penelitian yang telah dilaksanakan: a) Bagi Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Palu, perlu adanya pengangkatan pengawas yang berdasarkan pada peraturan yang telah dengan secara awal melakukan seleksi calon pengawas sekolah agar terpenuhi jumlah pengawas sekolah yang sesuai dan memiliki kompetensi yang diharapkan karena telah melalui seleksi dan program pendidikan dan pelatihan bagi pengawas sekolah. B) Bagi Pengawas, pengawas yang sudah ada saat ini perlu lebih meningkatkan kompetensi mereka agar dapat melaksanakan tugas supervisi akademik dan manajerial dengan baik dengan melaksanakan fungsinya sebagai supporter, motivator dan fasilitator bagi obyek supervisi, dalam hal ini guru, kepala sekolah dan tenaga kependidikan.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa, dari seluruh rangkaian kegiatan penyusunan karya ilmiah ini tidak mungkin terlaksana dengan baik apabila tidak mendapat bantuan dari berbagai pihak. Sehingga menjadi suatu kebanggaan dan kehormatan bagi penulis untuk mengucapkan terima kasih kepada: Pembimbing I, Dr. Hj. Mustainah, M.Si dan Pembimbing II, Dr. Hasanuddin, M.Si. Semoga semua bentuk dukungan dan arahan dalam rangka penyusunan karya ilmiah ini dapat bermanfaat dan bernilai ibadah serta mendapat berkah yang berlimpah dari Allah Subhanahu Wa Ta'ala, Aamiin.

DAFTAR PUSTAKA

- Alfonso, R. J., G.R. Firth, dan R.F. Neville. 1981. *Instructional Supervision: A Behavioral System*. Boston: Allyn and Bacon, Inc.
- Achmad, Mansyur. 2010. *Teori-teori Mutakhir Administrasi Publik*. Yogyakarta: Rangkang Education.
- Akinnubi, O.P., Gbadeyan, C.O., Fashiku, C.O., dan Kayode, D.J. *Effective Communication: A tool for Improvement of Secondary School Management*. *Journal of Education and Practice*, Vol 3, No 7, 2012, hlmn. 105-111.
- Adisasmita, H. Rahardjo. 2015. *Analisis Kebijakan Publik*. Bandung: Graha Ilmu.
- Aminuddin Bakry. 2010. *kebijakan pendidikan sebagai kebijakan public*. *Jurnal MEDTEK*, Volume 2, Nomor 1.
- Anderson, James. E. 1979. *Public Policy Making*. New York: Holt Rinehart and Winston.
- BAN, 2019. *Pedoman Pelaksanaan Akreditasi Sekolah/Madrasah 2019*. Jakarta: BAN/S Pusat.
- Daresh, J. C. 1989. *Supervision as a Proactive Process*. New York & London: Longman
- Dodd, W.A. 1972. *Primary School Inspection in New Countries*. London: Oxford University Press.
- Dunn, William, N. 2007. *Analisis Kebijakan*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- . 2003. *Pengantar Analisis Kebijakan Publik*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Dye, Thomas R. 2002. *Understanding Public Policy*. New Jersey: Printice Hall Upper Saddle River.
- Dirjen Peningkatan Mutu Pendidik Dan Tenaga Kependidikan. 2009. *Dimensi Kompetensi Supervisi Manajerial (BBM Musyawarah Kerja Pengawas Sekolah)*. Jakarta.
- Dwidjowijoto, Riant Nugroho. 2006. *Kebijakan Publik untuk Negara- negara Berkembang: Model model Permusan, Implementasi, dan Evaluasi*. Jakarta: Elex Gramedia Komputindo.
- Edward III, George C. 1980. *Implementing Public Policy*. Washington D.C: Congressional Quarterly Inc.
- Glickman, C.D., dkk, 2004, *Supervision and Instructional Leadership: A Developmental Approach*, Boston: Pearson Education.
- Hartoyo. 2006, *Supervisi Pendidikan: Mewujudkan Sekolah Efektif dalam Kerangka Manajemen Berbasis Sekolah*. Semarang: Pelita Insani.
- Helperin, Jeniston. 2007. *Application of Quality Service Theory*. New York: Published by John Wiley and Sons.
- Henry, Nicholas. 1995, *Administrasi Negara dan Masalah-Masalah Publik*. Jakarta: Rajawali Press.
- Heryani, Ani. 2010. *Paradigma Kebijakan Publik*. Bandung: Unpad Press.
- Inggraham, Patricia W., dan Barbara S. Romzek., 1994, *Introduction: Issues Raised By Current Reform Effort*, dalam Patricia W. Ingraham dan Barbara S. Romzek & Associates, ed, *New Paradigms For Government: Issues for The Changing Public Service*, Josseys- Bass Inc Publisher, SanFrancisco.
- Islamy, Laode Syaiful. 2015. *Teori-teori Administrasi*. Baubau: Universitas Ichsanuddin.
- Kadji, Yulianto. 2008. *Implementasi Kebijakan Publik Dalam Perspektif Realitas*. Jakarta: Cahaya Abadi.
- Kristiawan, M., Yuniarsih, Y, Fitria, H., dan Refika, N. 2019, *Supervisi Pendidikan*, Bandung: Alfabeta.

- Lubis, M. Solly. 2007. Kebijakan Publik. Bandung: Mandar Madju.
- Muslim. Sri Banun. 2009. Supervisi Pendidikan Meningkatkan Kualitas Profesionalisme Guru, Bandung: Alfabeta
- Mulyadi. 2016, Mengenal Supervisi Manajerial dalam Lembaga Pendidikan. Jurnal Fikroh. Vol. 9 Nomor 2, Januari 2016, pp. 110-123.
- Mulyadi, Dedy. 2016. Studi Kebijakan dan Pelayanan Publik. Konsep dan Aplikasi Proses Kebijakan Publik Berbasis Analisis Bukti untuk Pelayanan Publik. Bandung: Alfabeta.
- Muntholib, A. 2016. Menilik Aspek-aspek Sosial dalam Pendidikan Dasar dan Menengah. Tarbawiyah, Vol. 13, No.2, Edisi Juli - Desember 2016. Hlmn. 271-292.
- Mujianto Solichin. 2015. Implementasi Kebijakan Pendidikan dan Peran Birokrasi. Jurnal Studi Islam. Volume 6, Nomor 2. Hal: 148-178
- Nugroho, D. Riant. 2013. Metode Penelitian Kebijakan. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
. Kebijakan Publik: Formulasi, Implementasi, dan Evaluasi. Jakarta: Elex Media Komputindo
- Okprina, D.M. dan Roesminingsih, E. 2014. Strategi Komunikasi Pendidikan Pengawas Menengah di Lingkup Dinas Pendidikan Kabupaten Gresik. Jurnal Inspirasi Manajemen Pendidikan, Vol. 4 No. 4, April 2014, hlmn. 108-121
- Parsons, Wayne. 2006. Public Policy: Pengantar, Teori, dan Praktik Analisis Kebijakan. Jakarta: Prenada Media Group.
- Purwanto, Erwan Agus & Sulistyastuti, Dyah Ratih. 2015. Implementasi Kebijakan Konsep dan Aplikasinya di Indonesia. Yogyakarta: Gaya Media.