

BAB V

PEMBAHASAN

A. Perencanaan Supervisi Manajerial dalam Implementasi Kurikulum MBKM Berbasis Kurikulum Pengalaman di SAKA *Life School* Kota Kediri

Berdasarkan pemaparan hasil pada temuan penelitian, menunjukkan bahwa perencanaan supervisi manajerial di SAKA *Life School* bersifat sistematis, kolaboratif, dan adaptif terhadap kebutuhan pembelajaran berbasis pengalaman. Perencanaan ini sangat terintegrasi dengan karakteristik kurikulum SAKA yang memadukan 40% kurikulum nasional dan 60% kurikulum berbasis pengalaman murni. Temuan ini menegaskan bahwa perencanaan supervisi tidak dapat disamakan dengan sekolah konvensional, melainkan harus adaptif terhadap pembelajaran berbasis proyek dan pengalaman nyata peserta didik.

Sejalan dengan pernyataan temuan, yaitu perencanaan supervisi manajerial bersifat kolaboratif, sehingga hal ini dapat dihubungkan dengan teori dalam tahap perencanaan, yang menyatakan bahwa langkah pertama dalam perencanaan adalah menentukan tujuan yang ingin dicapai, yaitu dengan melihat unsur baik dari sumber internal maupun eksternal, kemudian dianalisis dengan melibatkan pakar, manajemen, dan *stakeholder* untuk merumuskan tujuan yang akan dicapai secara bersama.¹ Kemudian dilihat secara

¹ Nurul Hudha Purnomo, 'Implementasi Teknik Proyeksi Pendidikan pada Program Studi Pendidikan Agama Islam IAIN Kediri Tahun 2018/2019 – 2027/2028', *Edudeena: Journal of Islamic Religious Education*, 3.1 (2022), pp. 49–56, doi:10.30762/ed. v3i1.1113.

konseptual, perencanaan supervisi manajerial adalah tahap awal untuk merumuskan tujuan dan strategi pengawasan yang terarah, sebagaimana diatur dalam Permendiknas No. 12 Tahun 2007 yang mengadopsi garis besar pelaksanaan supervisi manajerial, mencakup kegiatan pemantauan dan pembinaan seluruh aspek operasional sekolah.²

Dalam konteks implementasi kurikulum yang ada di *SAKA Life School*, pembahasan berikut menunjukkan konsistensi antara abstrak, paparan data, temuan penelitian, serta korelasi terhadap teori. Tahapan perencanaan diawali dengan penentuan capaian pembelajaran yang berfokus pada minat, bakat, pengalaman langsung, dan penguatan karakter peserta didik. Langkah ini selaras dengan prinsip Kurikulum Berbasis Pengalaman (MBKM) yang menempatkan pengalaman nyata PjBL (*Project Based Learning*) sebagai inti pembelajaran *SAKA Life School* Kota Kediri.³ Aspek kolaborasi pada kegiatan perencanaan pengawasan oleh Kepala Sekolah untuk memastikan efektivitas implementasi kurikulum terlihat kuat, dimana penyusunan program tidak hanya melibatkan Kepala Sekolah saja, akan tetapi Wakil Kepala Sekolah dan tim kurikulum turut terlibat dengan konteks *jobdesc* yang berbeda dalam perencanaan ini. Hal tersebut menunjukkan bahwa perencanaan tidak bersifat *top-down*, melainkan partisipatif, sesuai dengan konsep modern supervisi yang mendorong kerja sama erat antara Kepala Sekolah dengan pihak yang terlibat.⁴

² Bambang Sudibyo, *Menteri Pendidikan Nasional*, n.d.

³ John Dewey, *Experience and Education*, *Pendidikan Berbasis Pengalaman*, Terj. Hani'ah, Teraju, Jakarta, 2004, hlm. 5

⁴ Agustina Endah Ekawaty and Sakdiah Ibrahim, *Pelaksanaan Supervisi Manajerial oleh Pengawas Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SDN 3 Percontohan Peusangan Kabupaten Bireuen*, n.d.

Perencanaan juga diwujudkan melalui pemetaan kebutuhan supervisi, penyusunan instrumen, dan indikator keberhasilan pengawasan. Menurut peneliti ketiga hal yang saling memiliki keterkaitan tersebut telah mencapai prinsip komprehensif, yang mana perwujudan pemetaan kebutuhan dijelaskan telah mencakup indikator non-akademis seperti capaian program *backpacker*, evaluasi kegiatan *safar*, dan refleksi, yang merupakan manifestasi nyata dari kurikulum 60% berbasis pengalaman sebagai dasar penentuan fokus pengawasan. Hal ini menunjukkan sinkronisasi yang kuat antara perencanaan supervisi dengan esensi kurikulum berbasis pengalaman sebagaimana dijelaskan dalam temuan penelitian. Selain itu, sosialisasi melalui pelatihan intensif dan penyediaan *Guide Book* menunjukkan komitmen sekolah dalam memastikan seluruh pihak memahami dan siap mengimplementasikan program supervisi. Dengan demikian, perencanaan di SAKA *Life School* telah berjalan efektif dan relevan, tidak hanya memenuhi aspek manajerial berupa penyusunan program, tetapi juga adaptif dalam mendukung implementasi kurikulum inovatif berbasis pengalaman.

B. Pelaksanaan Supervisi Manajerial dalam Implementasi Kurikulum MBKM Berbasis Kurikulum Pengalaman di SAKA *Life School* Kota Kediri

Pelaksanaan supervisi manajerial merupakan kelanjutan logis dari perencanaan yang telah disusun sebelumnya. Pelaksanaan supervisi manajerial di SAKA *Life School* Kota Kediri, secara teoritis merupakan tahap penerapan rencana dengan tanggung jawab utama Kepala Sekolah sebagai supervisor dalam mengkoordinasikan sumber daya dan memantau aktivitas. Telah peneliti uraikan berdasarkan temuan penelitian dan paparan data bahwa pelaksanaan

supervisi dilakukan secara terencana dan terstruktur melalui pemantauan langsung, diskusi secara *face to face*, dan rapat bersama tenaga pendidik. Kemudian, supervisi dilaksanakan dengan pendekatan non-klinis dengan pola yang fleksibel, mencakup supervisi terjadwal dan supervisi insidental. Hal ini sesuai dengan teori pada metode supervisi manajerial yaitu refleksi dan diskusi kelompok yang dikemukakan oleh Rohmatika, dimana program pengawasan berlangsung secara terencana, terstruktur, dan berkesinambungan melalui mekanisme pemantauan langsung dan diskusi reflektif.⁵

Pola diatas selaras dengan Teori Kepemimpinan Situasional yang telah tercantum dalam landasan teori skripsi peneliti yaitu diungkapkan oleh Hersey dan Blanchard karena Kepala Sekolah menerapkan gaya pengawasan non-klinis yang fleksibel yaitu secara terjadwal dan insidental, menunjukkan pendekatan adaptif yang tepat untuk mendorong profesionalisme yang sesuai dengan kebutuhan Kurikulum Berbasis Pengalaman (MBKM).⁶ Secara manajerial, efektivitas pelaksanaan diperkuat oleh keterlibatan Wakil Kepala Sekolah yang kemudian ditegaskan dalam teori prinsip pengorganisasian mengenai pembagian tugas dan pendelegasian wewenang yang efisien.⁷ Namun, di tengah keberhasilan struktural ini, muncul tantangan interpersonal berupa rasa sungkan dari tenaga pendidik karena Kepala Sekolah menjalankan peran ganda sebagai

⁵ Mahatirta, dkk, Supervisi Manajerial Pengawas Sekolah di SMA Negeri 2 Bulukumba *Managerial Supervision of School Supervisor at SMA Negeri 2 Bulukumba, Pinisi Journal of Education*, 2023.

⁶ Nurkhan, 'Supervisi Manajerial Pengawas Dalam Meningkatkan Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah'.

⁷ Robi Aroka and Ahmad Sabri, *Pendelegasian Tugas dan Wewenang dalam Pendidikan Islam*, n.d.

pimpinan sekaligus supervisor, yang berpotensi memengaruhi objektivitas umpan balik.

Menurut pandangan peneliti dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan di *SAKA Life School* telah mencapai tingkat efektivitas yang tinggi dari aspek manajerial dan kepemimpinan adaptif yang relevan dengan kurikulum. Meskipun demikian, peneliti menyarankan agar sekolah memperkuat penggunaan instrumen objektif dan optimalisasi peran Wakil Kepala Sekolah sebagai supervisor utama di beberapa area, guna mengantisipasi kendala interpersonal dan menjamin objektivitas penuh dalam proses penilaian dan pembinaan tenaga pendidik.

C. Penilaian Supervisi Manajerial dalam Implementasi Kurikulum MBKM Berbasis Kurikulum Pengalaman di *SAKA Life School* Kota Kediri

Penilaian supervisi manajerial termasuk pada tahapan penting karena pada bagian ini supervisor mengevaluasi efektivitas implementasi kurikulum dan sejauh mana rencana yang telah ditetapkan sebelumnya tercapai. Secara teoritis, dalam landasan teori dicantumkan, menurut Anthony melalui teori pengendalian manajerial dijelaskan bahwa penilaian berperan sebagai mekanisme kontrol untuk menilai kesesuaian antara rencana dan pelaksanaan serta mengidentifikasi penyimpangan yang membutuhkan tindakan korektif. Penilaian juga dipandang sebagai proses pemberian umpan balik yang konstruktif sebagaimana dikemukakan.⁸ Hal ini juga selaras dengan teori yang dijelaskan oleh Kluger dan DeNisi, bahwa umpan balik yang tepat waktu dan jelas akan meningkatkan

⁸ Wirawan ED Rianto, *Konsep Dasar Pengendalian Manajemen* (Penerbit Universitas Ciputra, n.d.).

motivasi, memperbaiki performa, dan mendorong peningkatan kualitas kerja secara berkelanjutan.⁹

Sejalan dengan teori serta korelasinya terhadap temuan penelitian terkait penilaian supervisi manajerial di SAKA *Life School*, hasil penelitian menunjukkan bahwa proses penilaian dilakukan dengan menelaah kembali temuan pengawasan melalui observasi langsung terhadap pembelajaran untuk memastikan adanya perkembangan nyata di kelas, kemudian dibandingkan dengan indikator keberhasilan. Hal ini tampak pada praktik Kepala Sekolah dan tim yang senantiasa menilai ketercapaian indikator, mencermati praktik pembelajaran berbasis pengalaman, serta memastikan keselarasan antara rencana kurikulum dengan implementasi di kelas. Selanjutnya hasil pengawasan juga disampaikan kembali kepada tenaga pendidik melalui forum evaluasi dan diskusi reflektif secara *face to face* berdasarkan verifikasi dan pemutusan rekomendasi tindak lanjut serta pengadaan rapat penentuan program, sehingga hasil tersebut disertai dengan saran perbaikan secara konstruktif.

Menurut penjelasan proses penilaian diatas, menunjukkan bahwa guru diposisikan sebagai mitra aktif dalam peningkatan kualitas pembelajaran sebagaimana tertera pada data penelitian bahwa hasil penilaian selalu dikomunikasikan kembali dan disertai *feedback* membangun dan arahan strategi pembelajaran, hal ini sejalan dengan teori metode supervisi manajerial yaitu metode *delphi* yang dijelaskan oleh Gorton dimana daftar pendapat hasil

⁹ Nurkhan, ‘*Supervisi Manajerial Pengawas dalam Meningkatkan Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah*’.

penilaian yang telah dikelompokkan kemudian disampaikan kembali kepada partisipan oleh supervisor.¹⁰

Berdasarkan analisis temuan tersebut, peneliti menilai bahwa sistem penilaian di SAKA sudah sangat progresif karena tidak hanya menilai aspek administratif, tetapi juga memperhatikan proses, pengalaman belajar siswa, dan pengembangan profesional tenaga pendidik. Meski demikian, untuk meningkatkan reliabilitas dan objektivitas penilaian, peneliti merekomendasikan pengembangan rubrik penilaian terstandar pada setiap aktivitas berbasis pengalaman seperti program *safar*, *backpacker*, dan proyek lintas bidang agar penilaian tidak hanya deskriptif tetapi juga terukur, sistematis, dan mampu menjadi dasar pengambilan keputusan pada program selanjutnya.

D. Pelaporan Supervisi Manajerial dalam Implementasi Kurikulum MBKM Berbasis Kurikulum Pengalaman di SAKA *Life School* Kota Kediri

Dalam kajian teoritis, pelaporan merupakan tahap lanjutan setelah proses penilaian, dimana supervisor menyusun rangkuman sistematis berisi hasil evaluasi, capaian tujuan, serta kendala yang muncul selama pelaksanaan supervisi. Pelaporan tidak hanya berfungsi sebagai dokumentasi administratif, tetapi juga sebagai alat komunikasi formal untuk menyampaikan informasi yang akurat, jelas, dan terstruktur kepada para pemangku kepentingan.¹¹ Sejalan dengan landasan teori yang dipakai, dalam teori yang diungkapkan Schramm melalui teori komunikasi organisasinya menegaskan bahwa pelaporan yang

¹⁰ Mahatirta, dkk, Supervisi Manajerial Pengawas Sekolah Di SMA Negeri 2 Bulukumba *Managerial Supervision of School Supervisor at SMA Negeri 2 Bulukumba, Pinisi Journal of Education*, 2023.

¹¹ Fajar Nurrohman, 'Analisis Hasil Observasi dan Supervisi', *Ar-Rosikhun: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1.1 (2021), doi:10.18860/rosikhun.v1i1.13911.

efektif memerlukan penyampaian informasi yang transparan, dapat dipahami, dan relevan bagi pihak penerima, sehingga pelaporan menjadi bagian penting dari mekanisme akuntabilitas lembaga.¹²

Sesuai dengan prinsip tersebut, temuan penelitian di SAKA *Life School* menunjukkan bahwa pelaporan supervisi disusun secara kolaboratif oleh Kepala Sekolah, Wakil Kepala Sekolah, dan tim kurikulum, yang diawali dengan penyusunan laporan secara tertulis, verifikasi data temuan kemudian pengadaan pertemuan untuk menentukan program lanjutan sebagai rencana tindak lanjut. Pihak yang telah disebutkan diatas kemudian bertanggungjawab memastikan bahwa laporan tidak hanya menjadi arsip internal, tetapi juga dipublikasikan kepada tenaga pendidik sebagai dasar perbaikan pembelajaran. Hal ini terlihat pada paparan data yang menjelaskan bahwa laporan supervisi dibahas bersama dan digunakan sebagai referensi pengembangan kurikulum serta penentuan tindak lanjut supervisi berikutnya.

Praktik pelaporan yang dilakukan secara terbuka tersebut menunjukkan bahwa SAKA *Life School* telah menerapkan prinsip transparansi dan akuntabilitas yang menjadi inti dari supervisi manajerial, sejalan dengan teori komunikasi organisasi yang dijelaskan oleh Schramm, menekankan bahwa komunikasi yang efektif (dilakukan secara transparan) adalah kunci dalam pelaporan.¹³ Dari perspektif peneliti sendiri, sistem pelaporan yang telah berjalan tergolong ideal karena mampu menghubungkan proses supervisi dengan pengambilan keputusan secara bersama. Namun demikian, pelaporan akan lebih

¹² Zuhriah, MA, 'Teori Komunikasi Organisasi (Kerangka, Pendekatan, dan Perspektif Teori)', *Analytica Islamica*, Vol. 7 No. 1 Januri-Juni 2018 (n.d.).

¹³ Syayidatul Al Munawarah Zuhrah, *Penerapan Model Komunikasi Schramm Pada Pembelajaran Teks Berita Kelas VII di SMP Islam Bungoro*, n.d.

komprehensif apabila dilengkapi dengan data kuantitatif perkembangan peserta didik pada setiap semester, sehingga tren kemajuan dan area yang memerlukan perbaikan dapat dianalisis secara lebih objektif dan akurat dari waktu ke waktu. Pendekatan ini diyakini mampu memperkuat kualitas pelaporan sekaligus memberikan nilai tambah dalam pengambilan keputusan berbasis data.

E. Tindak Lanjut Supervisi Manajerial dalam Implementasi Kurikulum MBKM Berbasis Kurikulum Pengalaman di SAKA *Life School* Kota Kediri

Dalam ruang lingkup supervisi manajerial, tahap tindak lanjut memegang peran penting karena menjadi titik perubahan dimana beberapa hasil evaluasi diwujudkan dalam langkah perbaikan yang konkret. Tahap ini, sebagaimana ditegaskan dalam teori pengendalian manajerial, menuntut supervisor untuk meninjau kembali hasil evaluasi serta mengambil tindakan korektif apabila ditemukan penyimpangan atau kendala yang menghambat pencapaian tujuan.¹⁴ Konsep perubahan organisasi yang dikemukakan Kurt Lewin juga relevan pada tahap ini, bahwa perubahan efektif harus melalui proses *unfreeze–change–refreeze*, yaitu tindak lanjut menjadi media untuk mengimplementasikan perubahan sekaligus menstabilkan perbaikan agar berkelanjutan.¹⁵ Demikian pula menurut pendapat Senge menekankan bahwa tindak lanjut merupakan bagian dari *learning organization*, yaitu mendorong lembaga untuk terus belajar dari pengalaman sebelumnya dan mengadaptasi praktik agar semakin efektif.¹⁶

¹⁴ *Konsep Dasar Pengendalian Manajemen*.

¹⁵ Rouf Rouf and others, 'Penerapan Konsep Perubahan Organisasi Menurut Kurt Lewin Dalam Pengelolaan Perubahan di Lingkungan Sekolah Dasar pada Tinjauan Atas Tantangan dan Strategi Penyusunan', *Technical and Vocational Education International Journal (TAVEIJ)*, 4.1 (2024), pp. 338–47, doi:10.55642/taveij.v4i1.649.

¹⁶ Novi Nurhayati, *Pengaruh Learning Organization dan Supervisi Manajerial terhadap Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah untuk Meningkatkan Kinerja Guru di SD Negeri Kecamatan Cicalengka Kabupaten Bandung*, 2021.

Selaras dengan teori-teori tersebut, temuan lapangan oleh peneliti di *SAKA Life School* menunjukkan bahwa tindak lanjut supervisi dilakukan secara komprehensif dan diarahkan pada dua sasaran utama. Pertama, terhadap peserta didik, yaitu tindak lanjut diwujudkan dalam bentuk optimalisasi capaian belajar serta pendampingan oleh tenaga pendidik atau guru melalui penyesuaian metode dan kondisi pembelajaran agar tetap aman, nyaman, dan sesuai dengan tujuan kurikulum berbasis pengalaman. Hal ini juga diperkuat oleh pernyataan dalam kutipan penelitian bahwa selama melakukan proses pembelajaran, peserta didik mendapatkan arahan dari guru untuk menjadi lebih baik.¹⁷ Kedua, terhadap pendidik, tindak lanjut dilakukan melalui pembinaan intensif berupa kegiatan *outcamp* tanpa penggunaan *handphone* yang bertujuan menciptakan ruang refleksi, kolaborasi, dan berbagi pengalaman antarguru, serta pelatihan *skill* yang menyangkut pembelajaran seperti *public speaking*, ketenagakerjaan, dan pengelolaan kelas untuk meningkatkan kompetensi profesional tenaga pendidik, sebagaimana tercantum dalam data penelitian. Dari sudut pandang peneliti, tindak lanjut di *SAKA Life School* merupakan salah satu aspek paling progresif karena tidak hanya berfokus pada kompetensi atau *skill* pendidik, tetapi juga menyentuh ranah karakter, mentalitas, dan kesejahteraan emosional melalui kegiatan reflektif yang inovatif. Meskipun demikian, peneliti menilai bahwa efektivitas tindak lanjut akan semakin optimal jika diintegrasikan dengan sistem penilaian kompetensi tenaga pendidik secara berkala sehingga proses pembinaan

¹⁷ Siska Yulia Weny and Umi Afidatul Mukhofifah, 'Optimalisasi Pembelajaran Daring Sekolah Dasar melalui Pendampingan Belajar Pada Masa Pandemi di Desa Badal, Ngadiluwih, Kediri', *NAJWA: Jurnal Pengabdian dan Pemberdayaan Masyarakat*, 1.1 (2023), pp. 30–41, doi:10.30762/najwa.v1i1.159.

memiliki dasar data yang lebih kuat dan mampu mendukung pengembangan profesional berkelanjutan.