

**TEKNIK SUPERVISI DAN EVALUASI PENDIDIKAN:
KLASIFIKASI, IMPLEMENTASI, SERTA KELEBIHAN DAN KETERBATASANNYA**

Euis Farida¹, Rinawati², Rahman Afandi³

^{1,2,3} Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Pascasarjana

Universitas Islam Negeri Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto

244120500051@mhs.uinsaizu.ac.id¹, 244120500060@mhs.uinsaizu.ac.id²,

rahman.afandi40@uinsaizu.ac.id³

ABSTRAK

Mutu pendidikan tidak dapat dilepaskan dari efektivitas pelaksanaan supervisi dan evaluasi yang terencana dan sistematis. Artikel ini mengkaji ragam teknik supervisi dan evaluasi pendidikan, menganalisis implementasinya, serta mengidentifikasi kelebihan dan keterbatasan masing-masing teknik. Metode yang digunakan adalah kajian pustaka (library research) dengan pendekatan deskriptif-analitis. Temuan menunjukkan bahwa teknik supervisi terbagi atas teknik individual (kunjungan kelas, observasi kelas, percakapan pribadi, kunjungan antar kelas, dan evaluasi diri) dan teknik kelompok (pertemuan orientasi, rapat guru, studi kelompok, diskusi, workshop, dan berbagi pengalaman). Teknik evaluasi mencakup teknik tes (tertulis, lisan, dan praktik) serta teknik non-tes (observasi, wawancara, angket, portofolio, skala penilaian, dan jurnal reflektif). Pendekatan integratif yang menggabungkan berbagai teknik secara sinergis merupakan strategi terbaik dalam praktik supervisi dan evaluasi pendidikan.

Kata Kunci: *teknik supervisi pendidikan; teknik evaluasi pendidikan; supervisi individual; supervisi kelompok; evaluasi autentik*

ABSTRACT

The quality of education cannot be separated from the effectiveness of planned and systematic supervision and evaluation. This article examines various techniques of educational supervision and evaluation, analyzes their implementation, and identifies the strengths and limitations of each technique. A library research method with a descriptive-analytical approach is employed. Findings indicate that supervision techniques fall into individual techniques (classroom visitation, classroom observation, individual conference, inter-class visitation, and self-evaluation) and group techniques (orientation meeting, teachers' meeting, study group, discussion, workshop, and experience sharing). Evaluation techniques include test techniques (written, oral, and performance) and non-test techniques (observation, interview, questionnaire, portfolio, rating scale, and reflective journal). An integrative approach combining various techniques synergistically represents the best strategy in supervisory and educational evaluation practice.

Keywords: *educational supervision techniques; educational evaluation techniques; individual supervision; group supervision; authentic evaluation.*

A. PENDAHULUAN

Kualitas pendidikan sangat ditentukan oleh efektivitas pengelolaan dan evaluasi proses pembelajaran secara berkesinambungan. Supervisi dan evaluasi berfungsi sebagai mekanisme umpan balik yang mendorong perbaikan mutu secara terus-menerus. Tanpa keduanya, upaya peningkatan mutu pendidikan akan kehilangan arah dan landasan empiris yang kuat.

Artikel ini diarahkan untuk menjawab tiga pertanyaan pokok:

1. Apa yang dimaksud dengan teknik supervisi dan evaluasi pendidikan?
2. Apa saja klasifikasi teknik supervisi dan evaluasi pendidikan beserta deskripsi implementasinya?
3. Bagaimana kelebihan dan keterbatasan dari masing-masing teknik tersebut?

B. METODE PENELITIAN

Artikel ini menggunakan pendekatan kajian pustaka (library research) dengan metode deskriptif-analitis.

Sumber data terdiri atas:

1. Sumber primer: buku-buku referensi utama di bidang supervisi dan evaluasi pendidikan (Afandi, 2018–2021; Sahertian, 2010; Purwanto, 2012; Arikunto, 2013; Glickman et al., 2010; Uno & Koni, 2012).
2. Sumber sekunder: artikel jurnal ilmiah yang relevan dan telah dipublikasikan dalam terbitan berkala bereputasi.

Teknik analisis yang digunakan adalah analisis isi (content analysis) melalui empat tahapan:

1. Inventarisasi : pengumpulan dan pencatatan seluruh sumber pustaka yang relevan.
2. Klasifikasi : pengelompokan informasi berdasarkan kategori dan sub-kategori yang telah ditetapkan.

-
- | | |
|--|---|
| <p>3. Sintesis : perumusan konsep-konsep baru berdasarkan perbandingan dan integrasi berbagai perspektif.</p> <p>4. Verifikasi : pengecekan konsistensi dan kekoherensian antarsumber untuk memastikan kesahihan interpretasi.</p> | <p>pembinaan profesional kepada guru. Pemilihan teknik supervisi mempertimbangkan setidaknya empat faktor determinan:¹</p> <p>1) Karakteristik guru yang akan disupervisi — termasuk tingkat pengalaman, latar belakang pendidikan, dan kebutuhan pengembangannya.</p> <p>2) Jenis permasalahan yang hendak diatasi.</p> <p>3) Kapasitas dan kapabilitas supervisor itu sendiri.</p> <p>4) Ketersediaan sumber daya dan kondisi institusional sekolah.</p> <p>5) Efektivitas supervisi tidak ditentukan semata-mata oleh kecanggihan teknik yang digunakan, melainkan oleh ketepatan pemilihan teknik sesuai konteks dan kualitas relasi</p> |
|--|---|

Keabsahan kajian dijaga melalui prinsip triangulasi sumber, yakni dengan memverifikasi setiap klaim konseptual menggunakan minimal tiga sumber referensi yang berbeda.

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Konseptualisasi Teknik Supervisi dan Evaluasi Pendidikan
 - a. Teknik Supervisi Pendidikan

Istilah 'teknik' dalam konteks supervisi merujuk pada metode, cara, atau prosedur operasional yang digunakan supervisor dalam memberikan layanan

¹Afandi, R. (2021). Teknik-teknik supervisi klinis dalam pengembangan kompetensi guru PAI. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 3(1), 23–38.

profesional antara mencakup tes tertulis, supervisor dengan tes lisan, dan tes guru.² praktik/perbuatan.

b. Teknik Evaluasi Pendidikan

Teknik evaluasi pendidikan adalah prosedur yang ditempuh dalam melaksanakan kegiatan evaluasi untuk mengumpulkan informasi yang valid, reliabel, dan komprehensif tentang ketercapaian tujuan pendidikan. Kualitas sebuah teknik evaluasi ditentukan oleh sejauh mana teknik tersebut mampu menghasilkan informasi yang akurat, konsisten, dan representatif tentang aspek yang diukur.³

Berdasarkan instrumen yang digunakan, teknik evaluasi diklasifikasikan ke dalam dua kelompok besar:⁴

1) Teknik Tes

2) Teknik Non-Tes
 mencakup observasi, wawancara, angket, portofolio, skala penilaian, dan jurnal reflektif.

Evaluator yang kompeten akan mengombinasikan kedua kelompok teknik tersebut secara proporsional sesuai tujuan dan konteks evaluasi yang dihadapi.

2. Klasifikasi dan Implementasi Teknik Supervisi Pendidikan

Berdasarkan sasaran dan cara pelaksanaannya, teknik supervisi pendidikan diklasifikasikan ke dalam dua kategori utama:⁵

a. Teknik Supervisi Individual : ditujukan kepada seorang guru secara perorangan.

²Sahertian, P. A. (2010). Konsep dasar dan teknik supervisi pendidikan dalam rangka pengembangan sumber daya manusia (Edisi revisi). Rineka Cipta, hlm. 47.

³Afandi, R. (2019). Evaluasi pembelajaran pendidikan agama Islam: Konsep dan

implementasi. Jurnal Pendidikan Islam, 5(2), 45–62.

⁴Arikunto, S. (2013). Dasar-dasar evaluasi pendidikan (Edisi ke-2). Bumi Aksara, hlm. 28.

⁵Afandi, R. (2018). Supervisi pendidikan Islam: Teori dan praktik. STAIN Press, hlm. 55.

-
- | | |
|--|---|
| <p>b. Teknik Supervisi</p> <p>Kelompok : ditujukan kepada sekelompok guru yang memiliki kebutuhan serupa.</p> <p>1) Teknik Supervisi Individual</p> <p>Teknik supervisi individual menjadi pilihan utama ketika permasalahan yang dihadapi guru bersifat spesifik, personal, dan tidak dapat ditangani secara efektif dalam forum kelompok. Teknik-teknik yang termasuk kategori ini adalah:⁶</p> <p>a) Kunjungan Kelas : supervisor mengamati secara langsung proses pembelajaran di kelas. Pelaksanaannya dapat bersifat terjadwal (announced), tidak terjadwal</p> | <p>(unannounced), maupun berdasarkan undangan dari guru.⁷</p> <p>b) Observasi Kelas : dilaksanakan dengan instrumen pengamatan terstruktur dan baku. Supervisor mendokumentasikan berbagai aspek: pengelolaan waktu, strategi mengajar, pemanfaatan media, dan dinamika interaksi guru-peserta didik.</p> <p>c) Percakapan Pribadi (Individual Conference) : pertemuan langsung antara supervisor dengan guru secara empat mata untuk mendiskusikan permasalahan profesional dan</p> |
|--|---|

⁶Purwanto, M. N. (2012). Administrasi dan supervisi pendidikan (Edisi ke-11). Remaja Rosdakarya, hlm. 76

⁷Afandi, R. (2020). Manajemen supervisi pendidikan dalam meningkatkan profesionalisme guru di madrasah. *Jurnal Kependidikan*, 8(1), 1-15.

merancang solusi.	kontemporer
Kualitasnya	berbasis refleksi
bergantung pada	profesional.
kemampuan	2) Teknik Supervisi
supervisor	Kelompok
membangun iklim	Teknik supervisi
dialogis yang	kelompok jauh lebih
setara, aman, dan	efisien dari segi
saling menghargai. ⁸	penggunaan waktu dan
d) Kunjungan Antar	sumber daya karena satu
Kelas (Inter-	sesi dapat menjangkau
visitation) : guru-	banyak guru sekaligus.
guru saling	Teknik-teknik yang
mengamati praktik	termasuk kategori ini
pembelajaran satu	adalah: ⁹
sama lain sebagai	a) Pertemuan Orientasi :
peer learning,	diselenggarakan
mendorong	untuk guru-guru baru
tumbuhnya budaya	guna
berbagi praktik	memperkenalkan
terbaik.	visi-misi, kebijakan,
e) Evaluasi Diri (Self-	budaya sekolah,
evaluation) :	kurikulum yang
menempatkan guru	berlaku, dan tata
sebagai agen aktif	tertib institusional.
dalam menilai	b) Rapat Guru : forum
kompetensi dan	kolektif untuk
kinerjanya sendiri,	koordinasi,
yang merupakan ciri	pengambilan
khas supervisi	keputusan bersama,

⁸Afandi, R. (2021). Teknik-teknik supervisi klinis dalam pengembangan kompetensi guru PAI. Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, 3(1), 25

⁹Afandi, R. (2018). Supervisi pendidikan Islam: Teori dan praktik. STAIN Press, hlm. 68.

- | | |
|---|---|
| <p>dan pertukaran informasi. Perlu dikelola secara demokratis dengan agenda terstruktur dan mekanisme pengambilan keputusan yang transparan.¹⁰</p> <p>c) Studi Kelompok Antar Guru : diskusi terstruktur dalam kelompok kecil yang berfokus pada pemecahan masalah pembelajaran tertentu secara kolaboratif.</p> <p>d) Diskusi : memfasilitasi pertukaran gagasan, pengalaman, dan perspektif di antara guru dalam suasana yang terbuka.</p> <p>e) Workshop/Lokakarya : menggabungkan penyampaian materi teoritis dan praktik langsung. Workshop</p> | <p>yang berkualitas harus dilengkapi dengan rencana tindak lanjut yang konkret agar dampaknya dapat dirasakan dalam praktik mengajar.</p> <p>f) Berbagi Pengalaman (Sharing of Experience) : memungkinkan penyebaran inovasi dan praktik-praktik terbaik secara organik di antara komunitas guru.</p> |
|---|---|

3. Klasifikasi dan Implementasi Teknik Evaluasi Pendidikan

a. Teknik Tes

Teknik tes menggunakan instrumen formal berupa soal atau tugas terstruktur. Tiga modalitas utamanya adalah:¹¹

- 1) Tes Tertulis : modalitas evaluasi

¹⁰Afandi, R. (2020). Manajemen supervisi pendidikan dalam meningkatkan profesionalisme guru di madrasah. *Jurnal Kependidikan*, 8(1), 8

¹¹Arikunto, S. (2013). *Dasar-dasar evaluasi pendidikan* (Edisi ke-2). Bumi Aksara, hlm. 40-42

yang paling dominan digunakan. Terbagi atas tes objektif (pilihan ganda, benar-salah, menjodohkan, isian singkat) dan tes subjektif (soal uraian). Tes objektif unggul dalam reliabilitas penilaian dan cakupan materi yang luas, sementara tes uraian lebih mampu mengukur kemampuan berpikir tingkat tinggi.

- 2) Tes Lisan : memiliki keunggulan distingtif dalam mengukur kemampuan komunikasi verbal, penalaran spontan, dan kedalaman pemahaman konseptual. Evaluator dapat melakukan probing secara langsung untuk mengeksplorasi pemahaman peserta didik lebih jauh.

3) Tes Perbuatan/Tes Praktik : modalitas evaluasi yang paling autentik untuk mengukur kompetensi psikomotorik. Sangat relevan untuk mata pelajaran yang berorientasi pada keterampilan praktis seperti pendidikan jasmani, seni, sains laboratoris, dan kejuruan.

b. Teknik Non-Tes

Teknik non-tes lebih bersifat kualitatif dan kontekstual. Beberapa teknik yang termasuk kategori ini adalah:¹²

- 1) Observasi : memungkinkan pendidik menangkap perilaku, sikap, dan keterampilan peserta didik dalam konteks kehidupan autentik. Keunggulan utamanya terletak pada kemampuannya

¹²Uno, H. B., & Koni, S. (2012).
Assessment pembelajaran. Bumi Aksara, hlm. 23

mengukur aspek afektif dan psikomotorik yang sesungguhnya muncul dalam situasi alamiah.	21.	Mampu menggambarkan trajektori perkembangan belajar peserta didik secara holistik dan longitudinal — dimensi yang tidak dapat ditangkap oleh tes konvensional. Mendorong peserta didik untuk aktif terlibat dalam proses evaluasi diri. ¹³
2) Wawancara : memberikan fleksibilitas bagi evaluator untuk menggali informasi yang lebih kaya, mendalam, dan kontekstual tentang pemahaman dan pengalaman peserta didik.	5) Skala Penilaian (Rating Scale) :	menyediakan kerangka sistematis bagi evaluator untuk menilai kualitas suatu kinerja atau atribut berdasarkan gradasi yang telah ditetapkan.
3) Angket/Kuesioner : menawarkan efisiensi tinggi dalam pengumpulan data dari populasi yang besar dalam waktu singkat, terutama untuk dimensi sikap, minat, dan persepsi.	6) Jurnal Reflektif :	mendorong peserta didik mengembangkan kemampuan metakognitif melalui
4) Portofolio : sangat relevan dengan paradigma pendidikan abad ke-		

¹³Afandi, R. (2019). Evaluasi pembelajaran pendidikan agama Islam: Konsep dan implementasi. *Jurnal Pendidikan Islam*, 5(2), 50.

refleksi tertulis yang berkelanjutan terhadap pengalaman belajar mereka.

4. Analisis Kelebihan dan Keterbatasan Teknik Supervisi Pendidikan

Analisis komparatif terhadap kelebihan dan keterbatasan berbagai teknik supervisi pendidikan disajikan dalam tabel berikut:

Teknik	Kategori	Kelebihan	Keterbatasan
Kunjungan Kelas	Individual	Memperoleh data autentik pembelajaran; dapat mengidentifikasi masalah secara langsung; mendorong kesiapan guru	Dapat mengganggu suasana kelas; menyita waktu supervisor; berpotensi menimbulkan kecemasan pada guru
Observasi Kelas	Individual	Menghasilkan data sistematis dan terstruktur; bahan diskusi yang objektif; cakupan	Perlu instrumen valid; bersifat snapshot sehingga tidak mewakili keseluruhan pola

		pengamatan lebih terperinci	mengajar; menuntutan keterampilan observer tinggi
Percakapan Pribadi	Individual	Bersifat personal dan kontekstual; mempererat hubungan profesional; memberi ruang bagi guru untuk terbuka	Memerlukan waktu panjang; bergantung pada kualitas relasi interpersonal; tidak efisien untuk sekolah besar
Rapat Guru	Kelompok	Efisien dan menjangkau banyak guru; mendorong keseragaman pemahaman; forum demokratis	Tidak dapat memberi bantuan individual; keputusan hasil kompromi kadang tidak optimal; butuh fasilitator terampil
Workshop	Kelompok	Menggabungkan teori dan praktik; menciptakan atmosfer belajar aktif; hasilnya siap diterapkan	Memerlukan persiapan matang dan biaya besar; bergantung pada kualitas narasumber; mudah dilupakan tanpa tindak lanjut

Tabel 1. Komparasi

*Kelebihan dan Keterbatasan Teknik
Supervisi Pendidikan*

Berdasarkan tabel di atas, terlihat bahwa tidak satu pun teknik supervisi yang bersifat superior secara absolut. Setiap teknik unggul pada dimensi tertentu dan memiliki keterbatasan pada dimensi lainnya.¹⁴

Beberapa poin penting dari analisis tersebut antara lain:

- a. Kunjungan kelas memberikan data yang paling autentik, tetapi berpotensi menciptakan bias dalam perilaku guru akibat efek hawthorne.
- b. Workshop menghasilkan peningkatan keterampilan yang terukur, tetapi dampaknya mudah memudar tanpa sistem tindak lanjut yang terstruktur.
- c. Percakapan pribadi sangat personal namun

tidak efisien untuk sekolah dengan jumlah guru yang besar.

Supervisor disarankan mengombinasikan berbagai teknik secara fleksibel dan adaptif — teknik individual seperti percakapan pribadi dan observasi kelas dipadukan dengan teknik kelompok seperti workshop dan rapat guru dalam sebuah program supervisi yang terintegrasi.¹⁵

5. Analisis Kelebihan dan Keterbatasan Teknik Evaluasi Pendidikan

Serupa dengan teknik supervisi, setiap teknik evaluasi juga memiliki profil kelebihan dan keterbatasan yang khas, sebagaimana disajikan dalam tabel berikut:

Teknik	Jenis	Kelebihan	Keterbatasan
Tes Tertulis	Tes	Cakupan materi luas; mudah	Tidak mengukur afektif-

¹⁴Afandi, R. (2021). Teknik-teknik supervisi klinis dalam pengembangan kompetensi guru PAI. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 3(1), 30.

¹⁵Mulyasa, E. (2012). *Manajemen dan kepemimpinan kepala sekolah*. Bumi Aksara, hlm. 112.

		dinilai (tes objektif); mengukur berbagai tingkat kognitif	psikomotorik; rentan kecurangan; tes uraian bersifat subjektif				diobservasi	
Tes Lisan	Tes	Mengukur kemampuan verbal dan penalaran; evaluator dapat melakukan pendalaman langsung; sulit dicurangi	Menyita waktu panjang; penilaian subjektif; peserta didik rentan kecemasan berlebih		Portofolio	Non-Tes	Menggambar perkembangan belajar holistik dan longitudinal; mendorong refleksi diri peserta didik	Memerlukan effort besar dari guru; risiko inkonsistensi penilaian; tidak semua peserta didik terampil menyusunnya
Tes Praktik	Tes	Paling autentik untuk kompetensi psikomotorik; menggambarkan kemampuan nyata	Memerlukan fasilitas dan waktu khusus; kriteria penilaian kompleks; tidak efisien untuk kelas besar		Angket/Kuesioner	Non-Tes	Efisien untuk populasi besar; mengukur sikap dan persepsi; mudah dianalisis secara kuantitatif	Rentan bias respons sosial; tidak menggal informasi mendalam; bergantung pada kejujuran responden
Observasi	Non-Tes	Menangkap perilaku autentik dalam konteks nyata; efektif untuk aspek afektif-psikomotorik	Memerlukan waktu lama; rentan subjektivitas; peserta didik cenderung mengubah perilaku saat					

Tabel 2. Komparasi Kelebihan dan Keterbatasan Teknik Evaluasi Pendidikan

Implikasi penting dari analisis ini adalah:¹⁶

a. Penggunaan teknik evaluasi yang beragam dan terintegrasi akan menghasilkan gambaran

Tabel 2. Komparasi Kelebihan dan Keterbatasan Teknik Evaluasi Pendidikan

Implikasi penting dari analisis ini adalah:¹⁶

- a. Penggunaan teknik evaluasi yang beragam dan terintegrasi akan menghasilkan gambaran

¹⁶Arikunto, S. (2013). Dasar-dasar evaluasi pendidikan (Edisi ke-2). Bumi Aksara, hlm. 65

yang jauh lebih akurat dan komprehensif tentang perkembangan belajar peserta didik dibandingkan mengandalkan satu teknik saja.¹⁷

- b. Evaluasi autentik yang memadukan berbagai teknik — terutama teknik non-tes seperti portofolio dan observasi — lebih mampu merepresentasikan kompetensi peserta didik secara holistik.¹⁸
- c. Pemilihan teknik evaluasi harus disesuaikan dengan tiga variabel kunci: tujuan evaluasi, karakteristik peserta didik, dan konteks pembelajaran (mata pelajaran, jenjang, sumber daya yang tersedia).¹⁹

6. Supervisi dan Evaluasi sebagai Sistem Terpadu Penjaminan Mutu

Supervisi dan evaluasi pendidikan merupakan komponen yang saling berinteraksi dan saling menguatkan dalam sistem penjaminan mutu pendidikan yang holistik. Keduanya membentuk sebuah siklus yang berputar secara berkelanjutan:

- a. Hasil evaluasi yang komprehensif menjadi basis bagi perancangan program supervisi yang tepat sasaran.
- b. Supervisi yang efektif mendorong perbaikan proses pembelajaran.
- c. Perbaikan proses pembelajaran selanjutnya dapat diverifikasi melalui evaluasi berikutnya.

Bukti empiris menunjukkan bahwa ketika supervisi diterapkan secara konsisten dengan mengintegrasikan berbagai teknik yang saling melengkapi, terjadi

¹⁸Uno, H. B., & Koni, S. (2012). *Assessment pembelajaran*. Bumi Aksara, hlm. 60

¹⁹Afandi, R. (2019). Evaluasi pembelajaran pendidikan agama Islam: Konsep dan implementasi. *Jurnal Pendidikan Islam*, 5(2), 58.

peningkatan yang signifikan pada kompetensi pedagogik guru : khususnya pada dimensi perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran.²⁰

Supervisi klinis yang terstruktur : menggabungkan observasi kelas dengan percakapan pra dan pasca-observasi secara sistematis — terbukti jauh lebih efektif dalam meningkatkan kinerja guru dibandingkan supervisi administratif yang bersifat formalitas. Rekomendasi ini memiliki implikasi penting bagi desain program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) guru di Indonesia.²¹

D. KESIMPULAN

Berdasarkan kajian yang telah dilakukan, artikel ini menghasilkan tiga simpulan utama yang saling berkaitan:

a. Teknik supervisi pendidikan adalah seperangkat

prosedur terencana yang digunakan supervisor untuk memberikan layanan pembinaan profesional kepada guru, sementara teknik evaluasi pendidikan adalah prosedur untuk mengumpulkan informasi yang valid dan reliabel tentang ketercapaian tujuan pendidikan. Keduanya menempati posisi strategis dalam upaya peningkatan mutu pendidikan secara berkesinambungan.

b. Teknik supervisi terbagi atas dua kelompok: (a) teknik individual — kunjungan kelas, observasi kelas, percakapan pribadi, kunjungan antar kelas, dan evaluasi diri; serta (b) teknik kelompok — pertemuan orientasi, rapat guru, studi kelompok, diskusi, workshop, dan berbagi pengalaman. Teknik evaluasi mencakup teknik tes (tertulis, lisan, praktik) dan teknik non-tes

²⁰Afandi, R., & Subqi, I. (2022). Peningkatan mutu pembelajaran melalui supervisi akademik berbasis kolegial. *Jurnal Tarbiyah dan Ilmu Keguruan*, 6(2), 78–95

²¹Mulyasa, E. (2012). *Manajemen dan kepemimpinan kepala sekolah*. Bumi Aksara, hlm. 124.

(observasi, wawancara, angket, portofolio, skala penilaian, dan jurnal reflektif).

- c. Setiap teknik memiliki kelebihan dan keterbatasan tersendiri. Oleh karena itu, pendekatan integratif yang mengombinasikan berbagai teknik secara adaptif dan kontekstual merupakan strategi paling bijaksana dalam praktik supervisi dan evaluasi pendidikan yang efektif.

Implikasi praktis dari kajian ini adalah perlunya setiap kepala sekolah dan pengawas mengembangkan literasi teknis yang memadai tentang ragam teknik supervisi dan evaluasi, agar dapat membuat keputusan yang tepat dalam memilih dan mengombinasikan teknik-teknik tersebut sesuai konteks institusinya. Untuk penelitian selanjutnya, diperlukan studi empiris berbasis lapangan yang menguji efektivitas berbagai kombinasi teknik supervisi dan evaluasi dalam konteks sekolah-sekolah di Indonesia dengan karakteristik yang beragam.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, R. (2018). *Supervisi pendidikan Islam: Teori dan praktik*. STAIN Press.
- Afandi, R. (2019). Evaluasi pembelajaran pendidikan agama Islam: Konsep dan implementasi. *Jurnal Pendidikan Islam*, 5(2), 45–62.
- Afandi, R. (2020). Manajemen supervisi pendidikan dalam meningkatkan profesionalisme guru di madrasah. *Jurnal Kependidikan*, 8(1), 1–15.
- Afandi, R. (2021). Teknik-teknik supervisi klinis dalam pengembangan kompetensi guru PAI. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 3(1), 23–38.
- Afandi, R., & Subqi, I. (2022). Peningkatan mutu pembelajaran melalui supervisi akademik berbasis kolegial. *Jurnal Tarbiyah dan Ilmu Keguruan*, 6(2), 78–95.
- Arikunto, S. (2013). *Dasar-dasar evaluasi pendidikan (Edisi ke-2)*. Bumi Aksara.
- Bloom, B. S. (1956). *Taxonomy of educational objectives: The classification of educational goals*. David McKay.

- Glickman, C. D., Gordon, S. P., & Ross-Gordon, J. M. (2010). *SuperVision and instructional leadership: A developmental approach* (8th ed.). Pearson.
- Mulyasa, E. (2012). *Manajemen dan kepemimpinan kepala sekolah*. Bumi Aksara.
- Neagley, R. L., & Evans, N. D. (1980). *Handbook for effective supervision of instruction*. Prentice-Hall.
- Purwanto, M. N. (2012). *Administrasi dan supervisi pendidikan* (Edisi ke-11). Remaja Rosdakarya.
- Sahertian, P. A. (2010). *Konsep dasar dan teknik supervisi pendidikan dalam rangka pengembangan sumber daya manusia* (Edisi revisi). Rineka Cipta.
- Stufflebeam, D. L., & Shinkfield, A. J. (1985). *Systematic evaluation*. Kluwer-Nijhoff.
- Sugiyono. (2016). *Metode penelitian pendidikan: Pendekatan kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Uno, H. B., & Koni, S. (2012). *Assessment pembelajaran*. Bumi Aksara.