

## MODEL PENGAWASAN DAN EVALUASI PENDIDIKAN : STRATEGI PENGAWASAN DAN EVALUASI UNTUK MENINGKATKAN KINERJA KELEMBAGAAN PESANTREN BERKEMBANG

**Moh.Robi'al Muhasibi, M Shidiq Purnomo**

Universitas KH. Mukhtar Syafa'at Banyuwangi

[mohamadrobi77@gmail.com](mailto:mohamadrobi77@gmail.com), [Sidiqpurnomo10@gmail.com](mailto:Sidiqpurnomo10@gmail.com)

### Abstrak

Penelitian ini membahas model pengawasan dan evaluasi pendidikan sebagai strategi dalam meningkatkan kinerja kelembagaan pesantren berkembang. Urgensi penelitian ini didasarkan pada kebutuhan pesantren berkembang untuk memiliki sistem pengawasan dan evaluasi yang terstruktur guna menjamin efektivitas tata kelola, mutu pendidikan, serta akuntabilitas kelembagaan di tengah dinamika perubahan sosial dan kebijakan pendidikan. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan kajian pustaka (library research) melalui analisis terhadap literatur manajemen pendidikan, pengawasan, evaluasi, serta studi terkait pengelolaan pesantren. Pembahasan difokuskan pada konsep, prinsip, dan model pengawasan serta evaluasi yang relevan dengan karakteristik pesantren berkembang, meliputi pengawasan internal, evaluasi kinerja, dan peran kepemimpinan kelembagaan. Hasil kajian menunjukkan bahwa pengawasan dan evaluasi yang sistematis berfungsi sebagai instrumen pengendalian mutu, perbaikan berkelanjutan, serta penguatan budaya organisasi pesantren. Implikasi penelitian ini menegaskan bahwa penerapan model pengawasan dan evaluasi yang adaptif dan kontekstual mampu mendorong peningkatan kinerja kelembagaan pesantren berkembang, baik dalam aspek manajerial, akademik, maupun penguatan nilai-nilai pendidikan Islam.

**Kata Kunci:** Pengawasan Pendidikan; Evaluasi Pendidikan; Kinerja Kelembagaan; Pesantren Berkembang; Manajemen Pendidikan Islam.

### Abstract

*This study examines a model of educational supervision and evaluation as a strategic approach to enhancing institutional performance in developing pesantren. The urgency of this research lies in the need for developing pesantren to implement structured supervision and evaluation systems in order to ensure effective governance, educational quality, and institutional accountability amid social and educational policy changes. This research employs a qualitative method with a library research approach by analyzing literature on educational management, supervision, evaluation, and pesantren governance. The discussion focuses on concepts, principles, and models of supervision and evaluation relevant to the characteristics of developing pesantren, including internal supervision, performance evaluation, and institutional leadership roles. The findings indicate that systematic supervision and evaluation function as mechanisms for quality control, continuous improvement, and the strengthening of organizational culture within pesantren institutions. The implications of this study highlight that the implementation of adaptive and contextual supervision and evaluation models contributes to improved institutional performance of developing pesantren in managerial, academic, and Islamic educational value dimensions.*

**Key word:** *Educational Supervision; Educational Evaluation; Institutional Performance; Developing Pesantren; Islamic Education Management.*

## Pendahuluan

Pengawasan dan evaluasi pendidikan merupakan elemen kunci dalam sistem manajemen pendidikan yang berfungsi untuk menjamin mutu, efektivitas, dan keberlanjutan kinerja kelembagaan. Dalam literatur manajemen pendidikan kontemporer, pengawasan dipahami tidak semata sebagai aktivitas kontrol administratif, tetapi sebagai proses pembinaan profesional yang berorientasi pada peningkatan kinerja institusi secara berkelanjutan (Glickman et al., 2018; Sergiovanni & Starratt, 2007). Evaluasi pendidikan berperan penting dalam menyediakan dasar empiris bagi pengambilan keputusan strategis melalui pengukuran capaian, efektivitas program, dan efisiensi pengelolaan lembaga pendidikan (Stufflebeam & Coryn, 2014; Fitzpatrick, Sanders, & Worthen, 2011). Sejumlah studi juga menegaskan bahwa integrasi pengawasan dan evaluasi yang sistematis berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kualitas organisasi pendidikan dan akuntabilitas publik (Bush & Coleman, 2019; Leithwood et al., 2020).

Dalam konteks pesantren berkembang, pengawasan dan evaluasi menjadi semakin urgen seiring dengan meningkatnya tuntutan terhadap profesionalisme tata kelola lembaga pendidikan Islam. Pesantren pada fase pengembangan umumnya menghadapi keterbatasan sumber daya, sistem manajemen yang belum mapan, serta kebutuhan adaptasi terhadap regulasi pendidikan nasional (Azra, 2012; Raihani, 2014). Penelitian menunjukkan bahwa lemahnya sistem pengawasan dan evaluasi berdampak pada rendahnya efektivitas program, kurang optimalnya kinerja kelembagaan, serta minimnya budaya mutu di lingkungan pendidikan berbasis komunitas (Bush, 2011; Caldwell & Spinks, 2013). Oleh karena itu, pesantren berkembang memerlukan strategi pengawasan dan evaluasi yang kontekstual, adaptif, dan selaras dengan nilai-nilai pendidikan Islam agar mampu meningkatkan kinerja kelembagaan secara berkelanjutan (Mulyadi, 2020; Hidayat & Syamsul, 2021).

Secara konseptual, pengawasan dan evaluasi pendidikan berakar pada teori manajemen mutu dan evaluasi berbasis sistem. Model evaluasi CIPP yang dikembangkan oleh Stufflebeam menekankan bahwa evaluasi seharusnya diarahkan pada perbaikan dan pengambilan keputusan strategis, bukan sekadar penilaian hasil akhir (Stufflebeam, 2003; Stufflebeam & Zhang, 2017). Selain itu, pendekatan *supervision for improvement* menegaskan bahwa pengawasan efektif harus berorientasi pada pengembangan kapasitas organisasi dan sumber daya manusia (Sergiovanni, 2009; Zepeda, 2017). Studi lain menunjukkan bahwa pendekatan evaluasi yang partisipatif dan reflektif lebih relevan bagi lembaga pendidikan berbasis nilai dan budaya lokal, termasuk pesantren (Preskill & Boyle, 2008; Cousins & Whitmore, 1998).

Berbagai penelitian empiris menegaskan bahwa efektivitas pengawasan dan evaluasi berkorelasi positif dengan peningkatan kinerja kelembagaan pendidikan. Leithwood et al. (2020) menunjukkan bahwa sistem pengawasan yang terintegrasi dengan kepemimpinan institusional mampu meningkatkan efektivitas organisasi dan kualitas layanan pendidikan. Temuan serupa juga dikemukakan oleh Hallinger dan Heck (2010) yang menekankan peran pengawasan strategis dalam mendorong perbaikan berkelanjutan. Dalam konteks pendidikan Islam, pengawasan dan evaluasi tidak hanya berfungsi sebagai instrumen manajerial, tetapi juga sebagai sarana menjaga kesinambungan antara tujuan pendidikan, nilai moral, dan praktik kelembagaan (Raihani, 2014; Sahin, 2018). Hal ini menunjukkan bahwa pengawasan

dan evaluasi di pesantren berkembang perlu dirancang secara holistik, mengintegrasikan aspek manajerial, pedagogis, dan spiritual.

Berdasarkan kajian teoritis dan empiris tersebut, penelitian ini diarahkan untuk mengkaji model pengawasan dan evaluasi pendidikan sebagai strategi peningkatan kinerja kelembagaan pesantren berkembang. Fokus penelitian mencakup identifikasi prinsip, pendekatan, dan model pengawasan serta evaluasi yang relevan dengan karakteristik pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam berbasis komunitas. Kajian ini diharapkan memberikan kontribusi teoretis terhadap pengembangan diskursus manajemen pendidikan Islam, khususnya dalam bidang pengawasan dan evaluasi (Bush, 2011; Caldwell & Harris, 2012). Selain itu, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi rujukan praktis bagi pengelola pesantren dan pemangku kebijakan dalam merancang sistem pengawasan dan evaluasi yang efektif, adaptif, dan berorientasi pada peningkatan kinerja kelembagaan secara berkelanjutan (Leithwood et al., 2020; Zepeda, 2017)

## Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif untuk menganalisis model Pengawasan dan Evaluasi pendidikan dalam meningkatkan mutu pembelajaran di Pesantren Berkembang. Metode ini dipilih sebab mampu menggali informasi secara mendalam mengenai pelaksanaan model supervisi pendidikan dari berbagai perspektif (Ahmad et al., 2023). Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam, dan data sekunder dari dokumen-dokumen terkait yang relevan. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu observasi, wawancara dan studi dokumen (Mahmud, 2020). Observasi digunakan untuk pengamatan terhadap pengelolaan yang dilakukan guru di dalam kelas, dan wawancara dilakukan untuk mengeksplorasi pemahaman dan pengalaman subjek penelitian terkait model supervisi pendidikan, serta digunakan untuk menganalisis berbagai dokumen yang relevan dengan pelaksanaan model supervisi pendidikan. Dalam penelitian ini, peneliti mewawancarai kepala madrasah, salah satu guru dan Pengurus Pesantren Mus Darul Atiiq.

## Hasil Pembahasan

Pondok Pesantren Mus darul atiiq berdasarkan Piagam Kementrian Agama Republik Indonesia Nomor 001004 didirikan oleh KH. Irfan Tonawi pada tahun 1991. Sejak berdirinya Pesantren ini berorientasi pada pengajaran ilmu ilmu Syaria. Hal ini tercermin dari nama nya yakni MUS yang merupakan akronim dari kata *Muta'allam 'ulumus Syar'i* yang berarti Pelajaran ilmu ilmu Syariat. Lembaga ini sejak awal tidak berafiliasi dengan gerakan politik atau organisasi apapun meski secara kultural tentu kuat kaitannya dengan Nahdlatul Ulama.

Visi yang dibangun adalah Menanamkan Ilmu Ilmu Syari'at dengan metode salaf. Visi ini kemudian terejawantahkan dalam bentuk bentuk sistem pendidikan dalam lembaga Pesantren tersebut. Di mana terdapat 2 lembaga pendidikan berbasis keagamaan di dalamnya yakni Madrasah Diniyah Raudlatul Atiiq dan Madrasah Qur'an Raudlatul Atiiq. Melalui ke dua lembaga ini prinsip prinsip dan metode salaf diterapkan seperti model *Sorogan*, *Bandongan*, dan *Lalaran* serta *Deresan*. Selain metode Non Formal berbasis buku dan kitab, Pesantren ini

juga menerapkan pendidikan Spiritual melalui tauladan ketokohan dan ritual spiritual keagamaan berbasis tasawuf klasik.

Dalam perkembangannya Pada periode awal sekitar tahun 1991 hingga 1996 menurut penuturan alumni alumni pada masa itu Pesantren Mulai bersungguh sungguh mengajarkan Ilmu Ilmu Syariat mulai dari Ilmu Fiqh, Nahwu shorof, Mantiq hingga Tasawuf serta Ilmu Ilmu Hikmah melalii opengajian pengajian kitab Kitab Hikmah seperti Al aufaq hingga Samsyul ma'arif. Visi yang dibangun oleh Pendiri sejak awal memang menyediakan Pendidikan keagamaan yang tidak hanya menjadi menara Gading tapi juga bertumbuh Bersama akar rumput. Oleh karenanya sejak berdirinya Konsep SPP Hampir ditiadakan, hanya ada iuran Listrik. Untuk Pembangunan sendiri dan baiaya Oprasional Pesantren dilaksanakan menggunakan system dua sumber yakni sumber dana Pribadi Pengasuh yang mendominasi pendanaan serta sisanya ditopang dari swadaya santri dan Masyarakat. Swadaya santri ini bersumber dari Usaha Kelompok Santri secara mandiri. Jumlah santri pada periode awal mencapai 200 sampai 300 santri yang kemudian berangsur turun pada periode 2010 an hingga puncaknya pada periode pergantian pengasuh dari pendiri menuju penerus yang menurut data yang diambil dari aplikasi EMIS Pesantren per tahun 2025 santri Pesantren berjumlah 45 jiwa.

### **Model Model Pengawasan**

Model evaluasi ialah desain atau pola umum untuk melakukan evaluasi yang dibuat oleh ahli-ahli atau pakar-pakar evaluasi. Secara bahasa, model supervisi berasal dari kata super dan visi, yang artinya melihat dan meninjau dari atas atau menilik dan menilai dari atas, dan secara istilah, Canter Good's Dictionary Education menyatakan bahwa model supervisi yaitu segala usaha pejabat dalam memimpin guru-guru dan tenaga kependidikan lainnya untuk memperbaiki pengajaran, termasuk di dalamnya adalah menstimulasi, menyeleksi pertumbuhan dan perkembangan jabatan-jabatan guru-guru, menyeleksi dan merivisi tujuan-tujuan pendidikan, bahan pengajaran, dan metode-metode mengajar serta mengevaluasi pengajaran (Badriyah, 2022).

Model Desain Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan 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>. Peran penting model atau desaian pengawasan dan evaluasi pendidikan sangat diperlukan dalam upaya menjaga kualitas pembelajaran dalam lembaga pendidikan. Jelasnya pengawasan harus berpedoman terhadap hal-hal berikut:

- 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.

Model pengawasan sendiri memiliki berbagai bentuk yang mana bentuk bentuk ini mengacu pada penyesuaian lokasi penerapan metode pengawasan itu sendiri. Seperti diketahui dan telah disebutkan dimuka bahwa Pengawasan dan evaluasi dalam Pendidikan

memiliki 3 pedoman tapi meski demikian 3 pedoman tersebut kemudian melahirkan berbagai bentuk dan model pengawasan. Diantara beberapa model pengawasan adalah sebagai berikut:

### **Model Pengawasan Tradisional (Inspectional Supervision)**

Model pengawasan tradisional merupakan bentuk awal pengawasan pendidikan yang berorientasi pada pengendalian dan kepatuhan terhadap standar serta regulasi yang berlaku. Dalam model ini, pengawasan dipahami sebagai aktivitas inspeksi yang menempatkan supervisor sebagai pihak yang memiliki otoritas untuk menilai dan mengoreksi kinerja lembaga atau tenaga pendidik (Sergiovanni & Starratt, 2007). Pengaplikasian pengawasan tradisional dilakukan melalui pemeriksaan administrasi, observasi langsung, dan penilaian berbasis kepatuhan. Cakupan pengawasan meliputi aspek struktural dan administratif seperti kehadiran, kelengkapan perangkat pembelajaran, dan kesesuaian prosedur kerja. Meskipun model ini efektif dalam menjaga ketertiban organisasi, penelitian menunjukkan bahwa pendekatan ini cenderung kurang mendukung pengembangan profesional dan inovasi karena bersifat top-down dan berorientasi kontrol (Bush, 2011; Glickman et al., 2018).

### **Model Pengawasan Klinis (Clinical Supervision)**

Pengawasan klinis dikembangkan sebagai respons terhadap keterbatasan pendekatan inspeksional dengan menekankan hubungan profesional yang kolaboratif dan reflektif. Model ini didefinisikan sebagai proses pengawasan sistematis yang berfokus pada peningkatan kinerja melalui siklus perencanaan, observasi, analisis, dan umpan balik (Goldhammer et al., 1993). Dalam pengaplikasiannya, supervisor dan pihak yang diawasi terlibat dalam dialog profesional untuk mengidentifikasi kekuatan dan area perbaikan. Cakupan pengawasan mencakup proses pembelajaran, strategi pengelolaan, serta pengembangan kompetensi individu. Sejumlah studi menunjukkan bahwa pengawasan klinis berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kualitas kinerja karena mendorong refleksi kritis dan pembelajaran berkelanjutan (Zepeda, 2017; Hallinger & Heck, 2010).

### **Model Pengawasan Pengembangan (Developmental Supervision)**

Model pengawasan pengembangan menempatkan pengawasan sebagai proses yang disesuaikan dengan tingkat perkembangan individu atau lembaga. Glickman et al. (2018) mendefinisikan model ini sebagai pendekatan diferensiatif yang menyesuaikan gaya pengawasan dengan kebutuhan, pengalaman, dan kapasitas pihak yang diawasi. Pengaplikasiannya melibatkan variasi pendekatan mulai dari direktif hingga non-direktif, tergantung pada kesiapan dan kemandirian lembaga. Cakupan pengawasan tidak hanya mencakup aspek teknis, tetapi juga pengembangan kepemimpinan, budaya organisasi, dan kapasitas kelembagaan. Penelitian menunjukkan bahwa model ini efektif dalam meningkatkan kinerja jangka panjang karena memperhatikan dinamika pertumbuhan dan pembelajaran organisasi pendidikan (Leithwood et al., 2020; Sergiovanni, 2009).

### **Model Pengawasan Berbasis Evaluasi (Evaluation-Oriented Supervision)**

Model pengawasan berbasis evaluasi menekankan integrasi antara pengawasan dan evaluasi sebagai dasar pengambilan keputusan strategis. Stufflebeam (2003) menegaskan

bahwa pengawasan yang efektif harus didukung oleh sistem evaluasi yang sistematis, objektif, dan berbasis data. Pengaplikasian model ini dilakukan melalui pengumpulan data kinerja, penilaian efektivitas program, serta analisis capaian dan dampak kebijakan. Cakupan pengawasan mencakup evaluasi konteks, input, proses, dan hasil sebagaimana dirumuskan dalam model CIPP (Stufflebeam & Coryn, 2014). Model ini dinilai relevan bagi lembaga pendidikan yang sedang berkembang karena memberikan landasan rasional untuk perbaikan berkelanjutan dan akuntabilitas kelembagaan (Fitzpatrick et al., 2011).

### **Model Pengawasan Partisipatif dan Kolaboratif**

Model pengawasan partisipatif menekankan keterlibatan aktif seluruh pemangku kepentingan dalam proses pengawasan dan evaluasi. Cousins dan Whitmore (1998) mendefinisikan pendekatan ini sebagai proses kolaboratif yang berorientasi pada pembelajaran organisasi dan pemberdayaan. Pengaplikasian model ini melibatkan pimpinan, pendidik, dan komunitas lembaga dalam perencanaan, pelaksanaan, serta evaluasi program pendidikan. Cakupan pengawasan meliputi aspek akademik, manajerial, dan budaya organisasi. Penelitian menunjukkan bahwa pengawasan partisipatif meningkatkan rasa kepemilikan, akuntabilitas kolektif, serta efektivitas lembaga pendidikan, khususnya pada lembaga berbasis komunitas (Preskill & Boyle, 2008; Bush & Coleman, 2019).

### **Model Pengawasan Berbasis Mutu Berkelanjutan (Continuous Quality Improvement)**

Model ini berlandaskan prinsip manajemen mutu terpadu yang menempatkan pengawasan sebagai proses perbaikan berkelanjutan. Pengawasan dipahami sebagai siklus evaluasi, refleksi, dan peningkatan yang berlangsung secara sistematis (Deming, 1986; Sallis, 2014). Pengaplikasiannya dilakukan melalui monitoring berkala, analisis kinerja, dan tindak lanjut berbasis data mutu. Cakupan pengawasan meliputi seluruh proses kelembagaan, mulai dari perencanaan hingga hasil. Studi menunjukkan bahwa pendekatan mutu berkelanjutan efektif dalam meningkatkan kinerja kelembagaan secara konsisten dan berorientasi jangka panjang (Leithwood et al., 2020; Bush, 2011).

Dengan banyak model tersebut tentu memiliki lapangan praktis masing masing yang tidak semua Lembaga dengan seluruh kapasitas bisa melaksanakan model model pengawasan tersebut secara maksimal. Hal ini dipengaruhi oleh jumlah peserta didik dan juga sumber daya yang dimiliki oleh sebuah Lembaga. Seperti contoh Pondok Pesantren Mus Darul Atiiq yang salah satu Pesantren berkembang di Kabupaten Banyuwangi dengan status masih berkembang. Melalui data EMIS dan BAP Pesantren per tahun 2025 jumlah santri mukim sebanyak 45 jiwa. Sejumlah penelitian menyebutkan bahwa pesantren dapat diklasifikasikan ke dalam kategori pesantren rintisan atau berkembang (jumlah santri relatif kecil, umumnya <300 santri), pesantren menengah/maju ( $\pm 300-1.000$  santri), dan pesantren besar atau mapan (di atas 1.000 santri), dengan perbedaan yang signifikan pada struktur organisasi, sistem manajemen, dan kompleksitas layanan pendidikan (Dhofier, 2011; Azra, 2012). Studi Raihani (2014) menegaskan bahwa jumlah santri berpengaruh langsung terhadap kebutuhan sistem pengawasan, evaluasi, dan profesionalisme pengelolaan pesantren, di mana pesantren

dengan jumlah santri lebih besar cenderung memiliki tata kelola yang lebih formal dan terstandarisasi.

Berdasarkan wawancara dengan salah satu Dewan Pengasuh yang Bernama Kyai Hasan Maghfur menjelaskan bahwa pengawasan dilakukan dengan cara para Pengasuh atau Manajer utama di Lembaga ini terjun langsung selama hampir 24 jam. Yang diperinci dengan pengawasan pada keberlangsungan KBM atau kegiatan belajar mengajar Sekolah Formal Tingkat SMP oleh Pengasuh Pesantren dengan bantuan Guru Guru Sekolahl lalu berlanjut Dzhuhur dan Ashar di mana di waktu waktu tersebut terdpat kegiatan Kajian Kitab Kuning dengan metode “bandongan” oleh salah satu dewan Pengasuh dan dilanjut Kajian Kitab Kuning dan kegiatan Pembelajaran non Formal hingga pukul 10 malam. Pengawasan atas keberlangsungan pembelajaran itu dilakukan secara langsung oleh fidur figure Dewan Pengasuh dengan bantuan pemaksimalan oleh Kepengurusan Pesantren yang berjumlah 8 orang. Hal ini sesuai dengan yang ditulis dalam Penelitian Fauzi dan Naim (2019) dalam jurnal bereputasi nasional juga menunjukkan bahwa pesantren berkembang dengan jumlah santri terbatas umumnya masih mengandalkan manajemen berbasis figur kyai, sementara pesantren maju mulai menerapkan pembagian kerja, sistem evaluasi kinerja, dan pengawasan internal yang lebih terstruktur.

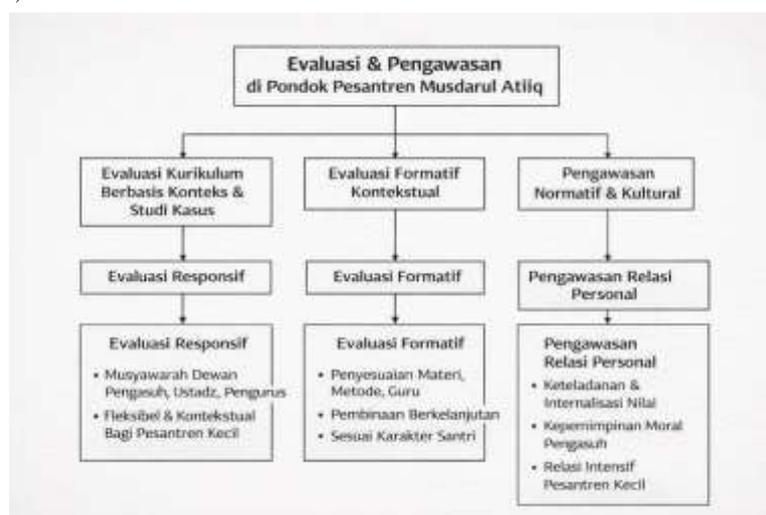
Ketokohan dan Figur menempati posisi Sentral dalam Manajemen Pengawasan di Pesantren Mus Darul Atiiq ini. Menurut penuturan Salah Satu Pengurus Bidang Pendidikan Pesantren menyatakan bahwa tidak terdapat AD ART atau Peraturan Formal terperinci di Pesantren ini tapi tetap terdapat Qanun atau aturan Global yang menjadi acuan keberlangsungan Kegiatan Kepesantrenan. Sedang turunan hukum dan acuan kurikulum hanya berbasis figur atau keputusan Kyai. Tapi meski demikian berdasarkan penuturan nrasumber yang sama Orientasi kurikulum tetap pada Visi Besar Pesantren yakni *Muta'allam 'Ulumus Syar'i* atau Mempelajari Ilmu Ilmu Syariat. Maka melihat keterangan narasumber tersebut dapat diketahui bahwa secara garis besar, Manajemen Pesantren ini masih mengikuti Pedoman prinsip Manajemen yakni berorientasi pada tujua (Goal) dan berjalannya melalui Perintah atau (Order) meski dalam beberapa aspek seperti Pengawasan terhadap Kurikulum tidak berdasarkan Planing Jangka Panjang dan lebih bersifat insidental. Hal tersebut diaminkan oleh Nara Sumber yang merupakan Dewan Pengasuh.

Nara sumber menyebutkan ketidak maksimalan Pengawasan berbasis perencanaan atau *Planing* dipengaruhi oleh sumber daya. Menurut penuturan Nara sumber, ketersediaan sumber daya pengajar yang sedikit sedangkan jumlah kelas yang bervariasi mengakibatkan kebutuhan Tenaga Pengajar yang banyak namun *Demand* yang tidak sesuai dengan *Supply* berakibat pada perencanaan yang bersifat insidental dan berubah ubah menyesuaikan arus masuk dan keluarnya tenaga pengajar. Selain itu masih menurut Dewan Pengasuh menyebutkan bahwa semua hal ini terjadi karena ketidak tersediaannya sumber daya materil untuk memberi upah terhadap guru guru di Madrasah baik Diniyah maupun Madrasah Al Qur'an. Berbeda dengan periode awal yang memiliki corak sosial santri dengan rata rata berumur 20 tahun ke atas sehingga unit usaha santri bisa berjalan, hari ini santri santri cenderung masih berumur belasan tahun.

Namun dalam wawancara dengan salah satu Guru di Madrasah Diniyah Raudlatul Atiiq ditemukan bahwa Kegiatan Belajar Mengajar tetap maksimal karena ada keterikatan

sosok figur dari Pendiri yang kemudian dipandang dapat dilanjutkan oleh para penerus. Keterlibatan dewan pengasuh dalam mengawasi secara langsung dan partisipatif menjadikan Guru dan Santri tetap menjalankan Kegiatan Belajar Mengajar secara maksimal. Hal ini senada dengan pernyataan bahwa model pengawasan pengembangan (developmental supervision) yang dipadukan dengan pendekatan partisipatif-kolaboratif. Pesantren dengan jumlah santri terbatas umumnya memiliki struktur organisasi yang sederhana, manajemen yang masih terpusat pada figur kiai, serta keterbatasan sumber daya manusia dan administratif, sehingga pendekatan pengawasan yang bersifat inspeksional dan birokratis cenderung kurang efektif dan berpotensi menghambat dinamika internal lembaga (Dhofier, 2011; Azra, 2012).

Glickman, Gordon, dan Ross-Gordon (2018) menegaskan bahwa pengawasan pengembangan dirancang untuk menyesuaikan strategi supervisi dengan tingkat kesiapan dan kapasitas lembaga, sehingga lebih tepat diterapkan pada organisasi pendidikan yang sedang bertumbuh. Pendekatan ini memungkinkan supervisor berperan sebagai pembina dan fasilitator, bukan sekadar pengontrol, sehingga mendorong pembelajaran organisasi dan peningkatan kapasitas kelembagaan secara bertahap (Sergiovanni, 2009; Zepeda, 2017). Selain itu, karakter pesantren berkembang yang berbasis komunitas menjadikan model partisipatif relevan karena melibatkan kiai, ustadz, dan pengelola dalam proses refleksi dan evaluasi bersama, yang terbukti meningkatkan rasa kepemilikan dan komitmen terhadap perbaikan mutu lembaga (Cousins & Whitmore, 1998; Preskill & Boyle, 2008). Penelitian Raihani (2014) menunjukkan bahwa lembaga pendidikan Islam berskala kecil lebih efektif menerapkan pengawasan berbasis nilai dan kolaborasi dibandingkan sistem pengawasan formal yang kaku. Dengan demikian, kombinasi pengawasan pengembangan dan partisipatif dinilai paling sesuai untuk pesantren berkembang dengan jumlah santri di bawah 100 karena mampu mengakomodasi keterbatasan struktural sekaligus memperkuat kinerja kelembagaan secara berkelanjutan dan kontekstual.



(Peta Konsep Model Pengawasan dan Evaluasi di Pon. Pes. Darul atliq)

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. Model Desain Pengawasan dan Evaluasi Pendidikan terkumpul dapat diberikan kepada pengambil keputusan agar dapat dengan tepat menentukan tindak lanjut tentang program yang sudah dievaluasi. Pendekatan model evaluasi yang dikemukakan oleh para ahli mengelompokkan model-model evaluasi program menjadi tiga kelompok yaitu 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"

**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 dua model evaluasi kualitatif, yaitu sebagai berikut:

1. 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 madrasah.

2. Model Iluminatif Model ini mendasarkan dirinya pada paradigma antropologi social. Model ini juga memberikan perhatian tidak hanya pada kelas dimana suatu inovasi kurikulum dilaksanakan.

**Model evaluasi campuran** (mix-evaluation model) adalah dua model evaluasi dipergunakan secara bersama-sama dalam suatu kegiatan evaluasi (Hasyim & Zainuddin, 2024). 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

(3) hubungan antara evaluator dengan administrator, melihat evaluasi, individu-individu dalam program dan organisasi yang akan dievaluasi.

Menurut data yang diambil dari wawancara bersama Dewan Pengasuh dan 1 perwakilan Dewan Pengurus menyatakan bahwa evaluasi di Pondok Pesantren Musdarul Atiiq berbasis pada 2 hal yaitu berbasis kurikulum yang biasanya akan dilakukan evaluasi setiap awal tahun Pendidikan guna melihat ulang dan mengkaji terkait kurikulum yang dibutuhkan, mata pelajaran dalam Madrasah Diniyah yang akan dimasukkan hingga pembagian Ustadz yang mengampu pelajaran tertentu. Evaluasi dilakukan dengan cara interaktif antara dewan Pengasuh sebagai tokoh sentral dengan Ustadz atau Guru Pengampu Pelajaran serta Perwakilan Pengurus Pesantren. Hal ini dilakukan guna menimbang kesiapan kelompok santri dalam menerima suatu pelajaran tertentu yang berbasis kitab tertentu.

Secara dasar Evaluasi Model Kualitatif model studi kasus telah diimplementasikan di lembaga ini. Meskipun belum secara terperinci dalam acuan tetap kurikulum atau manajemen berbasis planing jangka panjang. Selain itu Evaluasi juga dilakukan secara insidental oleh

Pengasuh bersama Guru Diniyah apabila ditemukan ukuran kemampuan yang dirasa kurang dimiliki murid tertentu terhadap pelajaran tertentu, ataupun terhadap metode pengajaran tertentu.

Basis evaluasi yang kedua yakni Evaluasi berbasis *Qanun* atau Peraturan. Ini berkaitan dengan kedisiplinan Santri atas aturan Pesantren yang dilakukan setiap minggu. Berdasarkan hasil wawancara dengan salah satu Dewan Pengasuh menyatakan bahwa kelemahan dalam Evaluasi ini adalah belum adanya aturan baku terkait larangan dan aturan dalam Pesantren sehingga para Dewan Pengasuh harus turun dan menjadi tauladan sekaligus pengawas bagi peraturan yang bersifat tidak tertulis. Hal hal seperti kesopanan, pemakaian baju yang pantas, pemakaian kopiyah saat berjamaah atau penggunaan sarung sebagai pakaian sehari hari dan peraturan tidak tertulis lain harus benar benar dilakukan pendampingan oleh Dewan Pengasuh bersama dewan Pengurus. Senada dengan pernyataan hal tersebut melalui hasil wawancara dengan salah satu Santri menyatakan bahwa para Santri setidaknya memahami apa yang dilarang dan apa yang harus dilakukan berkaitan dengan Pesantren meski tanpa peraturan yang jelas. Menurutnya dengan Jumlah santri yang masih sedikit menjadikan interaksi, penanaman moral serta peraturan sekaligus pengawasan bisa efektif dilakukan oleh Pengasuh karena masing masing Santri dapat dikenali dengan baik oleh Pengasuh Maupun pengurus Pesantren.

Berdasarkan paparan data hasil wawancara di atas maka dapat diketahui bahwa model evaluasi yang diterapkan di Pondok Pesantren Musdarul Atiiq menunjukkan kesesuaian dengan pendekatan evaluasi kualitatif berbasis konteks dan studi kasus. Evaluasi yang dilakukan melalui musyawarah antara Dewan Pengasuh, ustadz, dan pengurus mencerminkan praktik evaluasi yang menekankan pemahaman mendalam terhadap kebutuhan lembaga dan kesiapan santri, bukan sekadar pengukuran berbasis angka. Dalam teori evaluasi pendidikan, pendekatan ini dipahami sebagai evaluasi responsif, yaitu evaluasi yang berfokus pada dialog antar pemangku kepentingan untuk menilai relevansi kurikulum dan efektivitas pembelajaran sesuai kondisi riil lembaga (Stake, 2004; Stufflebeam & Coryn, 2014). Model ini lazim diterapkan pada lembaga pendidikan berskala kecil karena memungkinkan pengambilan keputusan yang fleksibel dan kontekstual (Fitzpatrick et al., 2011).

Evaluasi insidental yang dilakukan ketika ditemukan ketidaksesuaian kemampuan santri terhadap materi atau metode pengajaran juga sejalan dengan konsep evaluasi formatif, yaitu evaluasi yang berfungsi sebagai alat perbaikan berkelanjutan dalam proses pembelajaran. Evaluasi jenis ini tidak bertujuan menilai hasil akhir semata, melainkan untuk menyesuaikan strategi pembelajaran agar lebih sesuai dengan karakter dan kapasitas santri (Black & Wiliam, 2009). Dalam konteks pesantren berkembang, evaluasi formatif sering dilakukan melalui pengamatan langsung dan komunikasi personal antara pengasuh dan guru, sebagaimana ditunjukkan dalam berbagai penelitian tentang pendidikan Islam berbasis komunitas (Raihani, 2014).

Sementara itu, evaluasi berbasis qanun atau peraturan yang belum tertulis secara formal dapat dipahami melalui kerangka pengawasan normatif dan kultural. Pada lembaga pendidikan berbasis nilai seperti pesantren, pengawasan tidak selalu diwujudkan dalam bentuk regulasi tertulis, tetapi melalui keteladanan, pembiasaan, dan penginternalisasian nilai

oleh figur sentral pengasuh (Sergiovanni, 2009). Peran pengasuh sebagai teladan sekaligus pengawas mencerminkan kepemimpinan moral, di mana kepatuhan santri tumbuh dari kesadaran nilai, bukan semata karena aturan formal (Sergiovanni & Starratt, 2007).

Temuan bahwa santri tetap memahami batasan perilaku meskipun tanpa aturan tertulis juga menunjukkan efektivitas pengawasan berbasis relasi personal. Dalam organisasi pendidikan dengan jumlah peserta didik terbatas, kedekatan antara pimpinan dan anggota memungkinkan proses pengawasan berjalan lebih intensif dan manusiawi (Bush & Coleman, 2019). Penelitian Raihani (2014) dan Cousins & Whitmore (1998) menegaskan bahwa pada komunitas pendidikan kecil, norma bersama dan interaksi langsung sering kali lebih efektif dibandingkan sistem pengawasan formal yang kaku.

Dengan demikian, praktik evaluasi dan pengawasan di Pondok Pesantren Musdarul Atiiq dapat dipahami sebagai bentuk evaluasi kualitatif kontekstual dan pengawasan kultural yang relevan dengan karakter pesantren berkembang, di mana jumlah santri yang masih terbatas memungkinkan pengasuh dan pengurus mengenali setiap santri secara personal serta melakukan pembinaan, pengawasan, dan penanaman nilai secara lebih efektif.

## **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil kajian dan paparan data wawancara, dapat dipahami bahwa praktik evaluasi dan pengawasan di Pondok Pesantren Musdarul Atiiq berlangsung secara kontekstual dan berbasis pada karakter kelembagaan pesantren berkembang. Evaluasi pendidikan di pesantren ini berfokus pada dua aspek utama, yaitu evaluasi kurikulum dan evaluasi kedisiplinan santri berbasis qanun, yang keduanya dilaksanakan melalui pendekatan kualitatif, dialogis, dan partisipatif dengan pengasuh sebagai figur sentral. Pola evaluasi yang diterapkan menunjukkan kecenderungan pada model evaluasi kualitatif studi kasus dan evaluasi formatif yang bersifat fleksibel serta responsif terhadap kesiapan santri dan keterbatasan sumber daya lembaga.

Pengawasan pendidikan di Pesantren Musdarul Atiiq lebih menitikberatkan pada pengawasan normatif dan kultural melalui keteladanan, relasi personal, dan kepemimpinan moral pengasuh, dibandingkan dengan pengawasan formal berbasis regulasi tertulis. Kondisi jumlah santri yang relatif sedikit memungkinkan pengasuh dan pengurus melakukan pengawasan secara langsung, intensif, dan personal sehingga proses pembinaan akademik maupun moral dapat berjalan efektif meskipun tanpa sistem perencanaan jangka panjang yang baku. Temuan ini menunjukkan bahwa kombinasi model pengawasan pengembangan dan partisipatif-kolaboratif merupakan pendekatan yang paling sesuai bagi pesantren berkembang dengan keterbatasan sumber daya manusia dan material.

Secara keseluruhan, praktik evaluasi dan pengawasan yang diterapkan di Pondok Pesantren Musdarul Atiiq mencerminkan bentuk manajemen pendidikan berbasis nilai, figur, dan komunitas yang relevan dengan karakter pesantren berkembang, serta mampu menjaga keberlangsungan dan kualitas pendidikan keagamaan secara kontekstual dan berkelanjutan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Aida, N. (2024). Peran guru dalam meningkatkan prestasi belajar siswa: Strategi, metode, dan dampak terhadap pembelajaran. *Al-Am: Journal of Interdisciplinary Research*, 1(1), 58–79.
- Aimah, S. (2021). Manajemen mutu terpadu di pesantren. *Lisan Al-Hal: Jurnal Pengembangan Pemikiran dan Kebudayaan*, 15(2), 195–226.
- Azra, A. (2012). *Islamic education: Tradition and modernization*. Kencana.
- Azra, A. (2012). *Pendidikan Islam: Tradisi dan modernisasi di tengah tantangan global*. Kencana.
- Black, P., & Wiliam, D. (2009). Developing the theory of formative assessment. *Educational Assessment, Evaluation and Accountability*, 21(1), 5–31.
- Bush, T. (2011). *Theories of educational leadership and management*. Sage.
- Bush, T., & Coleman, M. (2019). *Leadership and strategic management in education*. Sage.
- Caldwell, B. J., & Harris, J. (2012). *Why not the best schools?* ACER Press.
- Caldwell, B. J., & Spinks, J. M. (2013). *The self-transforming school*. Routledge.
- Cousins, J. B., & Whitmore, E. (1998). Framing participatory evaluation. *New Directions for Evaluation*, 80, 5–23.
- Devi, M. Y., Hidayanthi, R., & Fitria, Y. (2022). Model-model evaluasi pendidikan dan model sepuluh langkah dalam penilaian. *Jurnal Basicedu*, 6(1), 675–683.
- Dhofier, Z. (2002). Sekolah al-Qur'an dan pendidikan Islam di Indonesia. *Ulumul Qur'an*, 3(4), 20–55.
- Dhofier, Z. (2011). *Tradisi pesantren*. LP3ES.
- Effendi, M. (2021). Pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan citra lembaga di lembaga pendidikan Islam. *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management*, 2(1), 39–51.
- Fitzpatrick, J. L., Sanders, J. R., & Worthen, B. R. (2011). *Program evaluation*. Pearson.
- Glickman, C. D., Gordon, S. P., & Ross-Gordon, J. M. (2018). *SuperVision and instructional leadership*. Pearson.
- Hallinger, P., & Heck, R. (2010). Collaborative leadership. *School Leadership & Management*, 30(2), 95–110.
- Hanafi, H., Adu, L., & Muzakkir, H. (2018). *Profesionalisme guru dalam pengelolaan kegiatan pembelajaran di sekolah*. Deepublish.
- Hasyim, S., & Zainuddin, M. (2024). Evaluasi pelaksanaan program membangun rumah rakyat (Membara). *Jurnal Ilmiah Administrasita*, 15(2), 130–143.
- Herman, H., & Maru, J. (2024). *Pengantar supervisi pendidikan*.
- Hess, R. S., Pearrow, M., Hazel, C. E., Sander, J. B., & Wille, A. M. (2017). Enhancing behavioral and mental health services within school-based contexts. *Journal of Applied School Psychology*, 33(3), 214–232.
- Lestari, D. I., & Kurnia, H. (2023). Implementasi model pembelajaran inovatif di era digital. *JPG: Jurnal Pendidikan Guru*, 4(3), 205–222.
- Leithwood, K., Harris, A., & Hopkins, D. (2020). Seven strong claims about successful school leadership revisited. *School Leadership & Management*, 40(1), 5–22.
- Maritim, E. (2024). Strategi mengatasi tantangan supervisi pendidikan. *Socius: Jurnal Penelitian Ilmu-Ilmu Sosial*, 1(12).
- Munawir, J. (2023). *Pengembangan kompetensi profesional guru*. Institut PTIQ Jakarta.
- Murtyaningsih, R., & Utami, Y. (2024). Supervisi pendidikan sebagai strategi peningkatan mutu pembelajaran. *Jurnal Alwatzikhoebillah*, 10(2), 536–545.
- Preskill, H., & Boyle, S. (2008). Evaluation capacity building. *American Journal of Evaluation*, 29(4), 443–459.
- Rahman, F. (1985). *Islam and modernity: An intellectual transformation*. University of Chicago Press.

- Raihani. (2014). Creating a culture of quality in Islamic schools. *Journal of Islamic Studies*, 25(2), 1–20.
- Rusdiana, A. (2023). *Pengawasan dan evaluasi pendidikan semester II tahun akademik 2023/2024*.
- Sergiovanni, T. J. (2009). *The principalship*. Pearson.
- Sergiovanni, T. J., & Starratt, R. J. (2007). *Supervision: A redefinition*. McGraw-Hill.
- Stake, R. E. (2004). Standards-based and responsive evaluation. Dalam *SAGE handbook of evaluation*. Sage.
- Stufflebeam, D. L. (2003). The CIPP model. Dalam *International handbook of educational evaluation*.
- Stufflebeam, D. L., & Coryn, C. L. S. (2014). *Evaluation theory, models, and applications*. Jossey-Bass.
- Zepeda, S. J. (2017). *Instructional supervision*. Routledge.