Volume 7 Issue 4 (2023) Pages 4946-4955
Jurnal Obsesi : Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini
ISSN: 2549-8959 (Online) 2356-1327 (Print)

Studi Komparasi Pelaksanaan Supervisi Guru di Finlandia dan Cina sebagai Negara Maju

Umar Ali [1]✉, Yustina T. May[2]
Pendidikan Agama Kristen, IAKN Kupang, Indonesia(1)
Guru Mata Pelajaran Biologi, MAN Kupang, Indonesia (2)
DOI: 10.31004/obsesi.v7i4.5155

Abstrak
Supervisi dilakukan untuk mengembangkan mutu pendidikan yang lebih baik. Meskipun demikian, pelaksanaan supervisi masih mengalami berbagai kendala. Oleh karena itu, artikel bertujuan untuk memberikan gambaran komparasi pelaksanaan supervisi di dua negara maju yakni Finlandia dan Cina. Penelitian ini menggunakan metode studi literatur yang dilakukan melalui beberapa proses. Pendekatan ini dipilih karena ingin memberikan gambaran mengenai strategi yang tepat untuk guru. teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan analisis tematik yang berusaha untuk memunculkan tema dari data yang diperoleh. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa tujuan supervisi, supervisor, strategi pelaksanaan, dan hasil akhir supervisi di negara Finlandia dan Cina memiliki perbedaan. Perbedaan yang paling mendasar adalah pada tujuan dan strategi pelaksanaan. Implikasi hasil penelitian ini dapat digunakan oleh pemangku kebijakan pendidikan untuk melakukan supervisi guru dengan mempertimbangkan setiap hasil penelitian ini.

Kata Kunci: *studi komparasi; pelaksanaan supervisi guru; negara maju*

Abstract
Supervision is carried out to develop a better quality of education. Nevertheless, the implementation of supervision still encounters various obstacles. Therefore, the article aimed to provide a comparative description of the implementation of supervision in two developed countries, namely Finland and China. This study used a literature study method carried out through several processes. This approach was chosen because it wants to provide an overview of the right strategy for teachers. The data analysis technique used in this study uses thematic analysis, which seeks to emerge themes from the data obtained. The results of this study indicate that the objectives of supervision, supervisors, implementation strategies, and final supervision results in Finland and China have differences. The most fundamental difference is in the objectives and implementation strategy. Education policymakers can use the implications of the results of this study to supervise teachers by considering each of the results.

Keywords: *comparation study; implementation of teacher supervision; developed country*

Copyright (c) 2023 Umar Ali & Yustina T. May

✉ Corresponding author : Umar Ali
Email Address : umarali@gmail.com (Kupang, Indonesia)
Received 27 May 2023, Accepted 4 September 2023, Published 4 September 2023

DOI: 10.31004/obsesi.v7i4.5155

Pendahuluan

Supervisi adalah sebuah proses bimbingan yang dilakukan oleh atasan kepada bawahan agar dapat melaksanakan tugas dan tanggungjawab dalam pekerjaan sesuai dengan koridor yang telah ditentukan. Jika supervisi dilakukan di sekolah, maka yang disebut sebagai atasan adalah kepala sekolah dan bawahan adalah guru. Meskipun kedua individu ini memiliki peran yang berbeda, pencapaian tujuan pendidikan harus dilakukan sesuai dengan *jobdesk* masing-masing. Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa supervisi merupakan layanan dan bantuan yang diberikan kepada kepala sekolah untuk guru baik secara individu maupun kelompok sehingga mereka dapat melakukan perbaikan pembelajaran (Rahman Abd, 2021). Mampu mengembangkan pembelajaran dan pengajaran yang efisien, efektif, inovatif, kreatif, aktif, dan menyenangkan merupakan indikator utama dari supervisi. Sedangkan rencana pembelajaran, penggunaan media, dan interaksi dengan anak merupakan obyek yang akan di supervisi (Isbianti & Andriani, 2021). Setiap kekurangan yang ada pada guru dicatat untuk disampaikan pada evaluasi setelah pembelajaran selesai. Dengan demikian, kualitas dan profesionalitas guru dapat mengalami peningkatan.

Supervisi memiliki pengaruh yang positif terhadap motivasi guru untuk berprestasi (Rismawan, 2017). Proses ini termasuk salah satu faktor luar untuk dapat menumbuhkan motivasi pada guru sehingga dapat dikatakan sebagai motivasi ekstrinsik. Lebih lanjut, setiap peningkatan supervisi akan diikuti oleh peningkatan kinerja guru dan begitu pula sebaliknya jika terjadi penurunan (Lastriyani & Herawan, 2017; Manueke et al., 2021; Mulyasa, 2012). Supervisi yang terprogram dan berkelanjutan dapat membantu guru untuk melaksanakan tugas menjadi lebih efisien dan efektif. Kemampuan professional guru dan kualitas pembelajaran dapat meningkat dengan dilakukannya supervisi yang terstruktur dan terarah (Prayoga & Supiana, 2020; Sola, 2019). Supervisi kepala sekolah juga dilaporkan dapat berpengaruh terhadap mutu pendidikan (Marwati et al., 2021). Hal ini karena kualitas guru dalam mengajar mengalami perbaikan ke arah yang lebih baik terutama dalam perilaku disiplin. Kedisiplinan seorang guru tidak hanya menjadi contoh bagi anak tetapi juga memberikan dampak terhadap kinerja atau performa selama bekerja.

Uraian di atas memberikan informasi pentingnya dilakukan supervisi demi mengembangkan mutu pendidikan yang lebih baik. Meskipun demikian, pelaksanaan supervisi masih mengalami berbagai kendala. Studi terdahulu melaporkan bahwa keterbatasan waktu, kurangnya rekan senior untuk membantu kepala sekolah melakukan supervisi, dan kurangnya dana menjadi permasalahan yang ditemui di lapangan (Syahreza, 2010). Kesibukan kepala sekolah sebagai supervisor menjadikan waktu untuk supervisi tidak maksimal. Tugas internal dan eksternal yang harus diselesaikan oleh kepala sekolah menyebabkan supervisi dilakukan dalam waktu yang terbatas. Kondisi ini diperkuat oleh studi lain yang mengungkapkan bahwa rerata skor kinerja kepala sekolah pada tahap perencanaan, pelaksanaan, dan tindak lanjut berada dalam kategori kurang (Paais & Dwikurnaningsih, 2022). Berbagai permasalahan ditemukan dalam pelaksanaan supervisi akademik sehingga dibutuhkan solusi lanjutan.

Selain itu, banyak guru yang masih takut untuk dilakukan supervisi karena supervisi bukan membantu mereka tetapi berupaya untuk mencari kelemahan dalam mengajar (Bahiroh & dkk, 2020). Hal ini terjadi karena masih banyak yang berpendapat bahwa supervisi merupakan sebuah penilaian bukan bimbingan atau bantuan terhadap permasalahan yang dihadapi oleh guru. Studi lain mengungkapkan bahwa supervisor yang terdiri dari kepala sekolah, wakil, dan guru senior tidak melibatkan semua komponen terkait sehingga berpengaruh terhadap keberhasilan supervisi (M.Yatim et al., 2017). Hasil akhir dari supervisi dapat dikatakan belum efektif untuk meningkatkan hasil pengajaran yang lebih baik. Dalam studi tersebut dijelaskan bahwa guru tidak dilibatkan untuk merencanakan supervisi. Mereka tidak diberikan arahan sebelum supervisi dilakukan. Kondisi ini menunjukkan bahwa kepala sekolah belum menerapkan prinsip ketelitian, kepadatan, kejelasan, dan kelengkapan dalam melakukan supervisi. Jadwal pelaksanaan supervisi harus didiskusikan terlebih dahulu

DOI: 10.31004/obsesi.v7i4.5155

dengan guru agar dapat berjalan dengan optimal (Farida & Kenedi, 2021). Oleh karena itu, dibutuhkan strategi yang tepat untuk mempersiapkan supervisor melakukan supervisi pada guru.

Strategi supervisi sudah banyak dikaji oleh artikel terdahulu. Ach. Baidowi & Syamsudin (2022) mengungkapkan bahwa strategi supervisi dilakukan dengan memilki teknik yang sesuai dengan objek. Sebagai contoh, supervisi rapat dilakukan pada objek supervisi yang sifatnya dilakukan secara kelompok atau bersama seperti budaya dan iklim sekolah. Supervisi dapat dimulai dari proses pra supervisi, perencanaan, pelaksanaan supervisi, evaluasi, dan rencana tindak lanjut (Syahruddin et al., 2022). Teknik pelaksanaannya dapat dilakukan melalui kegiatan seperti workshop yang sistematis (Soro et al., 2023). Proses pelaksanaan supervisi tidak hanya dapat dilakukan oleh kepala sekolah namun juga dapat melibatkan guru senior (Adlina, 2022). Di sisi lain, komunikasi interpersonal kepala sekolah terhadap guru berpengaruh secara positif terhadap proses supervisi (Wardani et al., 2020). Cara berkomunikasi pimpinan terhadap guru dapat mendorong kepercayaan diri guru untuk melakukan lebih baik. Terlebih jika pimpinan tersebut tidak menggunakan kalimat yang mengarah pada sikap menyalahkan kekurangan dan kesalahan yang guru lakukan. Dengan demikian, guru dapat termotivasi untuk memperbaiki karena merasa lebih dihargai dan di apresiasi oleh pimpinan atau kepala sekolah. Akan tetapi, artikel yang membahas supervisi di berbagai negara maju masih sangat terbatas. Hal ini perlu dilakukan sebagai cerminan pelaksanaan supervisi guru bagi negara lainnya terutama yang masih berkembang seperti Indonesia. Oleh karena itu, artikel bertujuan untuk memberikan gambaran komparasi pelaksanaan supervisi di dua negara maju yakni Finlandia dan Cina.

Metodologi

Penelitian ini menggunakan metode studi literature yang dilakukan melalui beberapa proses. Pendekatan ini dipilih karena ingin memberikan gambaran mengenai strategi yang tepat untuk guru sehingga dapat memberikan pengaruh yang positif. Data diperoleh dari pencarian dan pengkajian terhadap sejumlah sumber seperti buku, jurnal, dan juga karya tulis ilmiah lain yang dapat dipertanggung jawabkan secara akademis serta memiliki relevansi dengan topik. Jika data berupa jurnal, maka diperoleh dari berbagai website seperti reseacrchgate.net, google.co.id, dan tanfondonline.com. Kata kunci yang digunakan dalam proses pengumpulan data adalah strategi supervisi akademik, lembaga sekolah, dan supervisi akademik di sekolah. Tidak semua data digunakan setelah mengalami proses pemilahan sehingga diperlukan batasan. Salah satu batasan yang paling penting adalah artikel tersebut membahas tentang negara maju yang didukung oleh artikel lain (Tabel 1). Tidak semua artikel yang mengkaji supervisi di negara maju digunakan karena terbatasnya artikel yang serupa. Semua sumber yang dikaji merupakan bahan referensi yang dapat dijadikan sebagai sumber data utama.

Tabel 1. Kriteria Inklusi Artikel

No	Aspek	Kriteria
1	Obyek yang dikaji	a. Supervisi akademik di negara maju b. Didukung oleh artikel lain yang mengkaji topik sejenis
2	Tahun terbit	Artikel diterbitkan setidaknya 10 tahun terakhir
3	Bahasa	Bahasa Inggris
4	Penerbit	Diterbitkan oleh jurnal internasional baik dari dalam maupun luar negeri

Artikel yang akan digunakan sebagai data setidaknya memiliki pembahasan dan judul yang terkait dengan supervisi guru di negara maju. Analisis data menggunakan tujuh artikel yang membahas dua negara yakni Finlandia dan Cina. Adapun teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan analisis tematik yang berusaha untuk

DOI: 10.31004/obsesi.v7i4.5155

memunculkan tema dari data yang diperoleh. Data yang telah terkumpul di analisis untuk menemukan kesamaan topik atau subtema. Setiap potongan informasi dimasukkan dalam kategori yang sama untuk memunculkan sebuah subtema. Subtema yang sama dijadikan satu menjadi tema yang pada akhirnya akan membentuk kesimpulan. Gambar 1 menunjukkan proses penelitian yang digunakan.

Gambar 1. Alur Penelitian

Hasil dan Pembahasan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa tujuan supervisi, supervisor, strategi pelaksanaan, dan hasil akhir supervisi di negara Finlandia dan Cina memiliki perbedaan. Perbedaan yang paling mendasar adalah pada tujuan dan strategi pelaksanaan. Penelitian ini didasarkan pada permasalahan tentang pelaksanaan supervisi di Indonesia yang masih dianggap sebagai hal yang ditakuti oleh para guru. Prastudi yang dilakukan dari berbagai kajian artikel melaporkan bahwa supervisi di Indonesia dapat disimpulkan belum maksimal. Tujuan supervisi yang seharusnya dapat meningkatkan kemampuan masih belum dapat dirasakan oleh guru. Oleh karena itu, tujuan dari artikel ini untuk memberikan gambaran sebagai bahan refleksi pelaksanaan supervisi di negara-negara maju. Pendekatan penelitian yang sesuai adalah dengan literature review. Pengumpulan data dilakukan dengan mencari artikel-artikel hasil penelitian yang dapat memberikan informasi tentang supervisi guru. Berikut ini merupakan uraian dai hasil penelitian.

Supervisi Guru di Finlandia

Analisis data menemukan bahwa tujuan dilakukan penilaian terhadap guru di negara Finlandia adalah untuk pemberdayaan guru dan pengembangan professional (Tarhan et al., 2019) (Tabel 2). Hasil dari supervisi tidak digunakan untuk tujuan akuntabilitas dan sangat minim pengaruhnya terhadap status kerja (kontrak kerja). Secara keseluruhan, evaluasi terhadap kinerja guru lebih kepada cara untuk mendukung pengembangan professional dan pemberdayaan daripada, bukan sebagai dasar pengambilan kebijakan terhadap karirnya. Meskipun demikian, kesalahan yang dilakukan berulang dapat menyebabkan mereka harus diberhentikan.

Supervisi guru dilakukan secara terpisah dengan aspek yang lain seperti siswa, sekolah, dan system pendidikan. Performa guru dievaluasi kinerjanya selama waktu tertentu berdasarkan rencana pengembangan yang mereka persiapkan untuk dirinya sendiri. Penilaian didasarkan pada kontribusi yang guru berikan pada kenaikan hasil belajar siswa dalam waktu yang telah ditentukan. Supervisi dilakukan oleh pemerintah kota dan kepala sekolah. Supervisor yang terdiri atas kepala sekolah dipilih secara langsung oleh pemerintah kota. Kepala sekolah tersebut harus berasal dari guru yang dianggap berkualitas dan sukses. Mereka bertanggungjawab secara penuh terhadap pendampingan setiap guru dan memutuskan kegiatan pengembangan professional yang sesuai berdasarkan pada hasil supervisi yang telah dilakukan.

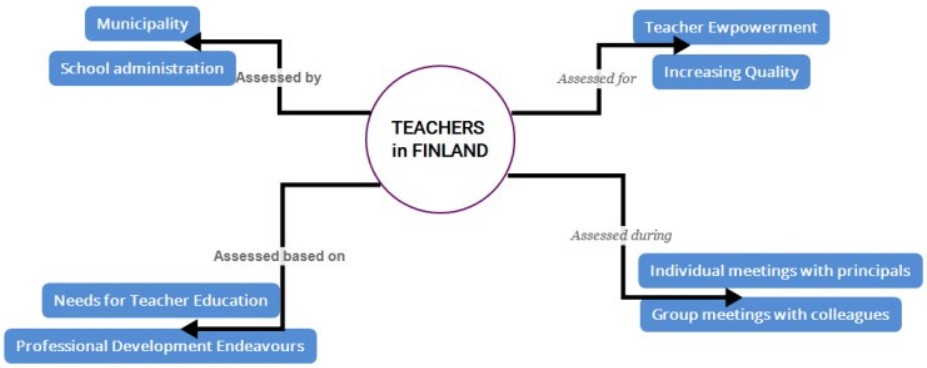
Strategi pelaksanaan supervisi dilakukan secara individu, kelompok, reflektif, dan partisipatif dengan tujuan untuk menciptakan komunitas pembelajar professional di antara guru dan karyawan. Kepala sekolah dan guru dapat terlibat dalam diskusi khusus secara individual yang fokus pada pekerjaan guru, keadaan selama bekerja, dan pelatihan. Intinya, supervisi guru lebih menekankan pada proses untuk membimbing *(consultative)* baik dari

DOI: 10.31004/obsesi.v7i4.5155

kepala sekolah ke guru maupun ke rekan sejawat dengan tingkatan kelas yang sama (Williams & Engel, 2012). Kinerja guru diukur dengan menghitung rata-rata kinerja siswa di setiap kelas. Hasil dari supervisi akan dibagikan pada beberapa pemangku kepentingan seperti dewan sekolah, orang tua, perwakilan masyarakat, dan perwakilan bisnis (Caffrey & Kuenzi, 2011). Gambar 1 di bawah ini merupakan pola supervisi guru di negara Finlandia.

Tabel 2. Analisis Data Jurnal

No.	Penulis & Tahun	Judul	Metode Penelitian	Temuan
1	Hakan Tarhan, dkk (2019)	Understanding Teacher Evaluation in Finland: A Professional Development Framework	Kualitatif	Tujuan dilakukan penilaian terhadap guru di negara Finlandia adalah untuk pemberdayaan guru dan pengembangan professional
2	James H. Williams & Laura C. Engel (2015)	How do other countries evaluate teachers?	Literatur review	Supervisi guru lebih menekankan pada proses untuk membimbing (consultative) baik dari kepala sekolah ke guru maupun ke rekan sejawat dengan tingkatan kelas yang sama
3	Erin D. Lomax & Jeffrey J. Kuenzi (2011)	Value-Added Modeling for Teacher Effectiveness	Literatur review	Hasil dari supervisi akan dibagikan pada beberapa pemangku kepentingan seperti dewan sekolah, orang tua, perwakilan masyarakat, dan perwakilan bisnis
4	Ye Zhang and Chunwen Hao (2016)	Comparative Study of In-service Teacher Education between China and Germany	Literatur review	Undang-undang Guru Republik Rakyat Tiongkok menegaskan bahwa hasil dari penilaian pada supervisi guru menjadi dasar pengangkatan, kenaikan gaji guru, penghargaan, dan hukuman
5	Xiao-feng Zhang and Ho-ming Ng (2015)	An Effective Model of Teacher Appraisal: Evidence from Secondary Schools in Shanghai, China	Kualitatif	Dua tujuan dasar dilakukan penilaian terhadap guru adalah untuk pengembangan dan administrasi
6	Shujie Liu & Decheng Zhao (2013)	Teacher evaluation in China: latest trends and future directions	Literatur review	Sikap politik, moralitas, sikpa kerja, kemampuan mengajar, dan prestasi kerja merupakan beberapa indikator dari supervisi yang dilakukan oleh sekolah.
7	Yaming Fang (2019)	An Analysis Of Teacher Evaluation In China	Survey	Terdapat dua pihak yang dapat melakukan penilaian terhadap guru yakni pihak insiders dan outsiders



Gambar 1. Pola Supervisi Guru di Finlandia

DOI: 10.31004/obsesi.v7i4.5155

Supervisi Guru di Cina

Undang-undang Guru Republik Rakyat Tiongkok menegaskan bahwa hasil dari penilaian pada supervisi guru menjadi dasar pengangkatan, kenaikan gaji guru, penghargaan, dan hukuman (Y. Zhang & Hao, 2016). Selain itu, dua tujuan dasar dilakukan penilaian terhadap guru adalah untuk pengembangan dan administrasi (X. F. Zhang & Ng, 2017). Penilaian yang berorientasi pada pengembangan disebut juga sebagai penilaian formative. Penilaian ini menyediakan informasi tentang kelebihan dan kelemahan guru untuk memfasilitasi pelatihan ulang sehingga dapat mendoorng pengembangan profesionalnya. Sedangkan penilaian yang berorientasi pada administrasi disebut juga sebagai penilaian sumatif. Penilaian ini memberikan informasi yang digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan sehingga dapat berpengaruh terhadap peningkatan akuntabilitas pendidikan. Lebih lanjut, penilaian juga bertujuan untuk memotivasi inisiatif, dan entusiasme guru dalam bekerja, pengembangan professional, dan meletakkan dasar keputusan untuk pengangkatan, pemberhentian, penghargaan, pelatiham, alokasi pekerjaan, dan promosi (Putuo District Education Bureau, 2012).

Hal yang dinilai adalah kesadaran politik, ideologi, kompetensi professional, sikap terhadap pekerjaan, dan kinerjanya. Studi yang dilakukan oleh Liu & Zhao, (2013) juga menemukan bahwa sikap politik, moralitas, sikpa kerja, kemampuan mengajar, dan prestasi kerja merupakan beberapa indikator dari supervisi yang dilakukan oleh sekolah. Prestasi kerja tidak hanya dilihat dari kuantitas, namun juga kualitasnya. Studi tersebut menambahkan kemampuan riset, survei orang tua, kunjungan ke kelas rekan sejawat, dan rangkuman hasil kinerja tahunan juga menjadi salah satu indikator penilaian. Survei orang tua dilakukan pada akhir semester. Kepala sekolah yang terlibat dalam studi tersebut mengungkapkan bahwa perubahan system supervisi ini sebagai upaya untuk membangun system evaluasi guru berbasis proses multidimensi. Akan tetapi, guru mengungkapkan bahwa system multidimensi tersebut tidak sesuai dengan kerja keras yang mereka lakukan. Karena cukup dengan *guanxi* (hubungan personal dengan oranglain) dapat memberikan penilaian dengan kriteria *excellent.*

Supervisi dilakukan oleh komite evaluasi sekolah yang terdiri dari pengurus sekolah dan perwakilan guru. Selain itu, mereka juga menggunakan penilaian dari siswa. Lembar penilaian akan dibagikan pada hari senin dan dikembalikan pada hari jumat. Lebih lengkapnya, terdapat dua pihak yang dapat melakukan penilaian terhadap guru yakni pihak *insiders* dan *outsiders* (Yaming Fang, 2019). Pihak *insiders* terdiri dari siswa, guru, karyawan, dan departemen administrasi pendidikan. Sedangkan pihak *outsider* terdiri dari orangtua, ahli pendidikan, *outsourced companies,* dan departemen administrasi lokal. Beberapa pihak tersebut dapat menjadi supervisor yang tepat untuk guru karena terlepas dari subyektivitas yang biasa dilakukan oleh proses penilaian sebelumnya secara tradisional. Evaluasi oleh kepala sekolah dan teman sejawat merupakan teknik supervisi yang biasa dilakukan dengan cara melakukan beberapa kali kunjungan ke kelas dan observasi setiap semesternya. Proses seperti itu dapat menimbulkan hasil yang bias karena ada hubungan personal antar guru. Oleh karena itu, kredibilitas penilaian hasil supervisi dapat dikatakan lemah.

Pelaksanaan supervisi dilakukan dalam kurun waktu bulan dan tahun. Pelaksanaannya tidak hanya dilakukan satu kali, tetapi bertahap selama satu tahun pembelajaran (X. F. Zhang & Ng, 2017). Meskipun hasil penilaian diberikan akhir tahun, kegiatan pengumpulan data untuk penilaian hasil observasi, evaluasi dari siswa, dan pemeriksaan tugas guru dilakukan sepanjang tahun. Kriteria penilaian bulanan adalah *excellent,* memuaskan, diterima, dan tidak diterima. Hasil dari penilaian bulanan digunakan untuk menentukan gaji bulanan guru. Guru dengan kriteri diterima akan menerima penghargaan yang lebih kecil daripada yang memuaskan dan *excellent.* Sedangkan guru dengan kriteria tidak diterima tidak akan menerima penghargaan dan mungkin akan diberhentikan dari pekerjaannya. Departemen administrasi pendidikan wajib memberikan bimbingan dan melakukan pengawasan terhadap proses penilaian untuk guru. Strategi

DOI: 10.31004/obsesi.v7i4.5155

penilaiannya dilakukan secara obyektif, adil, dan akurat baik dari pendapat guru itu sendiri, rekan sejawat, maupun siswa. Tabel 2 merupakan hasil komparasi pelaksanaan supervisi di negara Finlandia dan Cina.

Tabel 2. Hasil Komparasi Pelaksanaan Supervisi di Finlandia dan Cina

Aspek	Finlandia	Cina
Tujuan Supervisi	Pemberdayaan dan pengembangan profesional	Menjadi dasar pengangkatan, kenaikan gaji, penghargaan, dan hukuman Pengembangan dan administrasi
Pengaruh supervisi terhadap gaji atau penghargaan	Pengaruhnya minim	Ada pengaruhnya dengan empat kriteria yakni *excellent,* memuaskan, diterima, dan tidak diterima
Supervisor	Pemerintah kota dan kepala sekolah	Pihak *insiders* dan *outsiders* yang dikenal sebagai system penilaian multidimensional
Strategi	Secara individu dan kelompok melalui diskusi dengan tujuan menciptakan komunitas pembelajaran profesional	Penilaian hasil observasi, evaluasi dari siswa, dan pemeriksaan tugas guru
Hasil akhir	Dibagikan kepada para pemangku kepentingan seperti dewa sekolah, orangtua, perwakilan masyarakat, dan perwakilan bisnis.	Digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan sehingga dapat berpengaruh terhadap peningkatan akuntabilitas pendidikan

Secara umum, tujuan pelaksanaan supervisi adalah untuk melihat dan menilai performa guru dan strategi pengajaran yang digunakan apakah sudah efektif untuk membelajarkan siswa (Aditi Pandey, 2021). Hasil analisis data di atas menunjukkan bahwa kedua negara memiliki tujuan yang berbeda untuk pelaksanaan supervisi. Fokus supervisi dari negara Finlandia adalah untuk mengembangkan keprofesionalitasan guru tanpa berpengaruh terhadap gaji atau penghargaan lainnya yang akan mereka terima. Sedangkan tujuan supervisi di negara Cina sebagai dasar untuk pengambilan keputusan terhadap karir dan masa depan guru. Dua tujuan berbeda ini dijelaskan oleh studi terdahulu yang mengungkapkan bahwa akan berpengaruh terhadap fokus penilaian atau supervisi (Kerry, 2015). Jika memiliki fokus pada pengembangan kinerja seperti pengembangan karir, pengembangan professional, dan umpan balik maka termasuk dalam aspek formatif. Jika memiliki fokus pada penilaian kinerja untuk kemajuan karir, dan promosi, maka termasuk dalam aspek sumatif. Dari uraian ini dapat dimaknai bahwa tujuan supervisi yang dilakukan di negara Finlandia termasuk dalam aspek formatif dan aspek sumatif untuk negara Cina.

Strategi pelaksanaan supervisi yang dilakukan di negara Finlandia adalah dengan berdiskui baik secara individu maupun kelompok. Situasi ini memungkinkan terjadinya proses evaluasi yang akan berdampak pada kualitas pengajaran yang guru lakukan. Berbeda dengan penilaian yang dilakukan dengan cara pengamatan atau observasi yang termasuk dalam proses evaluasi formal. Evaluasi formal hanya mengutamakan pada proses penilaian saja tanpa adanya dampak terhadap perubahan kualitas pengajaran. Di sisi lain, komponen dan interaksi refleksi pedagogis yang kurang formal sebenarnya lebih memungkinkan terjadinya pembelajaran (Davis & McDonald, 2019). Guru yang terlibat dalam supervisi di situasi nonformal seperti diskusi baik secara individu maupun kelompok akan lebih banyak berbagi permasalahan dan memperoleh *feedback* secara lebih santai daripada diamati di kelas secara individu. Komunikasi memiliki peran penting untuk dapat membangun kepercayaan diri guru menjadi pendidik yang lebih professional. Oleh karena itu, pertimbangan strategi dalam melakukan supervisi dari negara Finlandia dapat menjadi contoh agar guru tidak mengalami ketegangan ketika akan dilakukan supervisi.

DOI: 10.31004/obsesi.v7i4.5155

Selanjutnya, supervisi dengan cara melakukan observasi yang dilakukan di negara Cina menjadi salah satu strategi yang paling umum dilakukan (Delvaux et al., 2013; Tuytens & Devos, 2014). Meskipun demikian, strategi ini dilaporkan studi terdahulu bahwa tidak menghasilkan pengemb angan professional yang bermakna (Warren & Ward, 2019). Guru dalam yang terlibat dalam studi tersebut mengungkapkan bahwa untuk menjadi guru yang lebih baik tidak cukup hanya dengan memperoleh skor yang lebih tinggi di rubrik lembar observasi. Banyak aspek penting dari pengajaran yang tidak diukur dan dievaluasi.

Hasil akhir supervisi dari negara Finlandia dan Cina memiliki perbedaan terutama dalam pengaksesa. Beberapa pemangku kepentingan dapat dengan mudah untuk mengakses hasil supervisi di Finlandia. Sedangkan di Cina hanya pihak yang berwenang saja yang dapat melihat hasil supervisi dikarenakan berkaitan dengan pengambilan keputusan yang tepat. Meskipun memiliki perbedaan, hasil akhir ini akan digunakan sebagai bahan masukan atau *feedback* agar profesionalitas guru mengalami peningkatan. Senada dengan studi terdahulu yang mengungkapkan bahwa hasil evaluasi guru menyediakan umpan balik yang dapat membimbing pengembangan profesionalnya (Aditi Pandey, 2021). Belum dibahasnya mengenai persepsi guru di Finlandia dan Cina tentang pelaksanaan supervisi di negeri mereka menjadi salah satu kelemahan dalam penelitian ini. Meskipun kedua negara memiliki strategi supervisi yang berbeda, dampak pelaksanaan di lapangan membutuhkan kajian yang lebih dalam. Sumber data yang terbatas tentang pelaksanaan supervisi di kedua negara juga menjadi kelamahan penelitian ini.

Simpulan

Tujuan supervisi, supervisor, strategi pelaksanaan, dan hasil akhir supervisi di negara Finlandia dan Cina memiliki perbedaan. Perbedaan yang paling mendasar adalah pada tujuan dan strategi pelaksanaan. Meskipun demikian, setiap negara memiliki kebijakan yang dipengaruhi oleh sistem pemerintah dan budaya yang ada di masyarakat sehingga tidak dapat dikatakan negara Finlandia lebih baik daripada negara Cina ataupun sebaliknya. Masing-masing dari aspek supervisi yang ada pada Tabel 2 memiliki keunggulan masing-masing. Implikasi hasil penelitian ini dapat digunakan oleh pemangku kebijakan pendidikan untuk melakukan supervisi guru dengan mempertimbangkan setiap hasil penelitian ini.

Ucapan Terima Kasih

Ucapan terima kasih kepada program studi Pendidikan Agama Kristen, IAKN Kupang yang telah memberikan dukungan sehingga artikel ini dapat terbit dan bermanfaat. Selain itu, ucapak terimakasih juga kepada guru dan karyawan di MAN Kupang yang telah memberikan kesempatan bagi penulis untuk berkontribusi dalam penelitian ini.

Daftar Pustaka

Ach. Baidowi, & Syamsudin. (2022). Strategi Supervisi Pendidikan Di Sekolah. *Alim Journal of Islamic Educatioan*, *4*(1). https://doi.org/10.51275/alim.v4n1.27-38

Aditi Pandey. (2021). Teacher Performance Appraisal at School: A Critical Analysis . *Horizons of Holistic Education*, *8*(1), 32–39. https://www.researchgate.net/publication/351130961_Teacher_Performance_Appraisal_at_School_A_Critical_Analysis

Adlina, F. (2022). the Implementation of School Principal Academic Supervision. *Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam*, *12*(2), 1–16. https://doi.org/10.24042/alidarah.v12i2.13480

Bahiroh, I., & dkk. (2020). Pelaksanaan Supervisi Akademik Oleh Kepala Sekolah. *Inspirasi Manajemen Pendidikan*, *08*, 1–10. https://ejournal.unesa.ac.id/index.php/inspirasi-manajemen-pendidikan/article/view/33097

Caffrey, E. D., & Kuenzi, J. J. (2011). Value-added modeling for teacher effectiveness. *Teacher Quality and Student Achievement*, 57–75. https://sgp.fas.org/crs/misc/R41051.pdf

Davis, A., & McDonald, D. (2019). Teachers' reflections of instructional effectiveness: self-

DOI: 10.31004/obsesi.v7i4.5155

assessment through a standards-based appraisal process. *Reflective Practice*, *20*(1), 125–141. https://doi.org/10.1080/14623943.2019.1569508

Farida, F., & Kenedi, A. K. (2021). Academic Supervision: Efforts To Improve the Learning Process Skills of Elementary School Teachers. *JURNAL PAJAR (Pendidikan Dan Pengajaran)*, *5*(5), 1483. https://doi.org/10.33578/pjr.v5i5.8517

Isbianti, P., & Andriani, D. E. (2021). Pelaksanaan Supervisi Akademik oleh Kepala Sekolah Menengah Pertama Negeri di Klaten Jawa Tengah. *Jurnal Manajemen Pendidikan: Jurnal Ilmiah Administrasi, Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan*, *3*(1), 75–85. https://doi.org/10.21831/jump.v3i1.39020

Kerry, E. (2015). Teacher Performance Appraisal: More about Performance or Development? *Australian Journal of Teacher Education*, *40*, 102–116. https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1076425.pdf

Lastriyani, I., & Herawan, E. (2017). Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Mengajar Guru. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, *10*(1), 96–106. https://doi.org/10.17509/jap.v17i1.6436

Liu, S., & Zhao, D. (2013). Teacher evaluation in China: Latest trends and future directions. *Educational Assessment, Evaluation and Accountability*, *25*(3), 231–250. https://doi.org/10.1007/s11092-013-9168-8

M.Yatim, Asmara, H. U. H., & Chiar, H. M. (2017). Studi Kasus Supervisi Akademik Di SMP. *Administrasi Pendidikan*, *6*(1), 1–17. http://jurnal.untan.ac.id/index.php/jpdpb/article/view/18319/15472

Manueke, T., Rawis, J. A. ., Wullur, M. M., & Rotty, V. N. J. (2021). Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Peningkatan Kinerja Guru. *Jurnal Bahana Manajemen Pendidikan*, *10*(2), 70. https://doi.org/10.24036/jbmp.v10i2.115416

Marwati, M., Hadriana, H., & Suarman, S. (2021). Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah Dan Kinerja Guru Terhadap Mutu Pendidikan Pada Sekolah Dasar Di Kota Pekanbaru. *Jurnal JUMPED (Jurnal Manajemen Pendidikan)*, *7*(2), 222. https://doi.org/10.31258/jmp.7.2.p.222-237

Mulyasa. (2012). *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Bumi Aksara.

Paais, R. L., & Dwikurnaningsih, Y. (2022). Principal Academic Supervision: Performance, Problems and Solutions. *Jurnal Pendidikan Indonesia*, *11*(3), 425–436. https://doi.org/10.23887/jpiundiksha.v11i3.46205

Prayoga, A., & Supiana. (2020). Supervisi Akademik Kepala Madrasah. *Inovatif*, *6*(1). https://doi.org/10.31949/am.v2i1.2079

Putuo District Education Bureau. (2012). *Notification of the Implementation of 2012 Staff Performance Appraisal in Schools in Compulsory Education in the Putuo District*. Putuo District Education Bureau.

Rahman ABD. (2021). Supervisi Dan Pengawasan Dalam Pendidikan. *Jurnal Kajian Islam Kontemporer*, *12*(2), 1–16. https://journal.unismuh.ac.id/index.php/pilar/article/view/7293

Rismawan, E. (2017). Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah Dan Motivasi Berprestasi Guru Terhadap Kinerja Mengajar Guru. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, *12*(1), 114–132. https://doi.org/10.17509/jap.v22i1.5925

Sola, E. (2019). Supervisi Akademik versus Kualitas Pembelajaran. *Jurnal Idaarah*, *III*(1), 148–154. https://doi.org/10.24252/idaarah.v3i1.8407

Soro, S. H., Handayani, S., Bidin, B., & others. (2023). Analysis Of Academic Supervision Competence Through Workshop Activities (Case Study of Kapuas District Islamic Religious Education Teachers). *QALAMUNA: Jurnal Pendidikan, Sosial, Dan Agama*, *15*(1), 61–72. https://doi.org/10.37680/qalamuna.v15i1.2187

Syahreza, K. (2010). Supervisi Akademik Sebagai Sarana Peningkatan Kinerja Guru Sosiologi Dalam Kegiatan Belajar Mengajar (KBM). *DIMENSIA: Jurnal Kajian Sosiologi*, *4*(1), 41–60. https://doi.org/10.21831/dimensia.v4i1.3427

DOI: 10.31004/obsesi.v7i4.5155

Syahruddin, Usman, S., Sulaiman, U., Hafid, E., & Baharuddin. (2022). Strategi Supervisor dalam Memberikan Supervisi Akademik. *Pusaka Jurnal Khazanah Keagamaan*, *10*(1), 82–99. https://doi.org/10.31969/pusaka.v10i1.666

Tarhan, H., Cendel Karaman, A., Kemppinen, L., & Aerila, J. A. (2019). Understanding teacher evaluation in Finland: A professional development framework. *Australian Journal of Teacher Education*, *44*(4), 33–50. https://doi.org/10.14221/ajte.2018v44n4.3

Wardani, R. K., Santosa, H., & Rahmawati, D. (2020). Pengaruh Academic Supervision Of School Heads Dan Interpersonal Communication Terhadap Teacher Performance Sekolah Dasar Negeri Jakarta Selatan. *Tadbir : Jurnal Studi Manajemen Pendidikan*, *4*(2), 281. https://doi.org/10.29240/jsmp.v4i2.2110

Warren, A. N., & Ward, N. A. (2019). "It didn't make me a better teacher": inservice teacher constructions of dilemmas in high-stakes teacher evaluation. *School Effectiveness and School Improvement*, *30*(4), 531–548. https://doi.org/10.1080/09243453.2019.1619185

Williams, J. H., & Engel, L. C. (2012). How do other countries evaluate teachers? *Phi Delta Kappan*, *94*(4), 53–57. https://doi.org/10.1177/003172171209400414

Yaming Fang. (2019). An Analysis Of Teacher Evaluation In China [The Pennsylvania State University]. In *Thesis* (Vol. 2, Issue 1).

Zhang, X. F., & Ng, H. M. (2017). An effective model of teacher appraisal: Evidence from secondary schools in Shanghai, China. *Educational Management Administration and Leadership*, *45*(2), 196–218. https://doi.org/10.1177/1741143215597234

Zhang, Y., & Hao, C. (2016). Comparative Study of In-service Teacher Education between China and Germany. *Educational Process: International Journal*, *5*(3), 212–222. https://doi.org/10.12973/edupij.2016.53.3