

**SUPERVISI KEPALA MADRASAH DALAM PROSES PEMBELAJARAN  
DARING DI MAN 1 MODEL LUBUKLINGGAU**

**TESIS**

*Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat  
Gelar Magister dalam Ilmu Manajemen Pendidikan Islam*



**Oleh:  
JUWITA EKALIA  
NIM 19861011**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
PROGRAM PASCASARJANA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) CURUP  
2021**

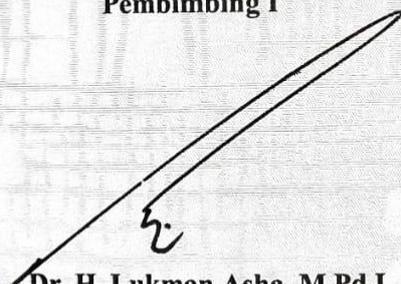
**PERSETUJUAN KOMISI  
PEMBIMBING TESIS**

**Nama : Juwita Ekalia**

**Nim : 19861011**

**Angkatan : 2019**

**Pembimbing I**



**Dr. H. Lukman Asha, M.Pd.I**  
NIP. 19590929 199103 1 001

**Pembimbing II**



**Dr. Hendra Harmi, M.Pd.**  
NIP. 19751108 200312 1 001

**Mengetahui  
Penanggungjawab Program Studi  
Manajemen Pendidikan Islam**

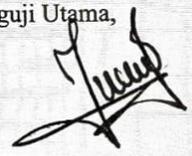
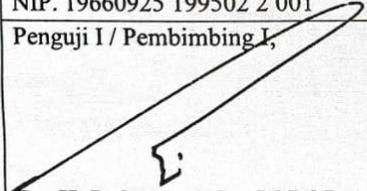


**Dr. Hj. Jumira Warlizzasusi, M.Pd.**  
NIP. 19660925 199502 2 001

**PERSETUJUAN TIM PENGUJI  
UJIAN TESIS**

Tesis yang berjudul **“Supervisi Kepala Madrasah dalam Proses Pembelajaran Daring di MAN 1 Model Lubuklinggau”** Yang ditulis oleh **JUWITA EKALIA**, NIM. 19861011, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam (MPI) Pascasarjana IAIN Curup, telah diperbaiki sesuai dengan permintaan Tim Penguji Ujian Tesis.

Curup, September 2021

Ketua,	Tanggal
 <b>H. Rifanto Bin Ridwan, Ph.D</b> NIDN. 2027127403	11 September 2021
Penguji Utama,	Tanggal
 <b>Dr. Hj. Jumira Warlizasusi, M.Pd.</b> NIP. 19660925 199502 2 001	11 September 2021
Penguji I / Pembimbing I,	Tanggal
 <b>Dr. H. Lukman Asha, M.Pd.I</b> NIP. 19590929 199203 1 001	11 September 2021
Sekretaris / Pembimbing II,	Tanggal
 <b>Dr. Hendra Harmi, M.Pd.</b> NIP. 19751108 200312 1 001	11 September 2021

**HALAMAN PENGESAHAN**

No.: ~~704~~/In.34/PS/PP.00.9/. ~~89~~...../2021

Tesis yang berjudul “Supervisi Kepala Madrasah dalam Proses Pembelajaran Daring di MAN 1 Model Lubuklinggau” Yang ditulis oleh **Juwita Ekalia** NIM. 19861011, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam (MPI) Pascasarjana IAIN Curup, telah diuji dan dinyatakan **LULUS** pada tanggal 10 September 2021.

**Ketua Sidang,**

  
**H. Rifanto Bin Ridwan, Ph.D**  
NIDN. 2027127403

**Sekretaris Sidang/ Pembimbing II,**

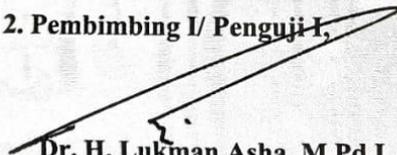
  
**Dr. Hendra Harmi, M.Pd.**  
NIP.19751108 200312 1 001

**1. Penguji Utama**

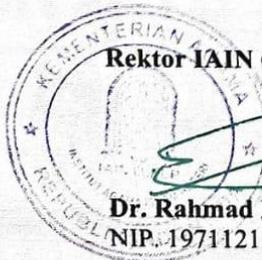
  
**Dr. Hj. Jumira Warlizasusi, M.Pd.**  
NIP. 19660925 199502 2 001

11 September 2021

**2. Pembimbing I/ Penguji I,**

  
**Dr. H. Lukman Asha, M.Pd.I**  
NIP. 19590929 199203 1 001

11 September 2021

  
**Rektor IAIN Curup,**  
  
**Dr. Rahmad Hidayat, M.Ag., M.Pd**  
NIP. 19711211 199903 1 004

Curup, September 2021  
**Direktur Pascasarjana IAIN Curup**  
  
**Dr. Fakhruddin, S.Ag., M.Pd.I**  
NIP.19750112 200604 1 009

## SURAT PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : **Juwita Ekalia**  
NIM : 19861011  
Tempat Tanggal Lahir : Lubuklinggau, 18 Oktober 1985  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Dengan ini menyatakan bahwa tesis ini sepanjang pengetahuan penulis belum pernah diajukan oleh orang lain atau diterbitkan oleh orang lain untuk memperoleh gelar magister disuatu Perguruan Tinggi, kecuali secara tertulis diacu atau dirujuk dalam naskah dan disebutkan sebagai referensi.

Apabila kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, saya bersedia menerima hukuman atau sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Demikianlah pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, agar dapat di pergunakan sebagaimana mestinya.

Curup, 13 September 2021

Penulis,



**Juwita Ekalia**  
NIM. 19861011

## **MOTTO**

*“Jika kau tak suka sesuatu, ubahlah.*

*Jika tak bisa, maka ubahlah cara pandangmu tentangnya.*

*Mulailah dari tempatmu berada. Gunakan yang kau punya dan lakukan yang kau bisa”.*

## **PERSEMBAHAN**

Tesis ini penulis persembahkan kepada:

1. Ayahanda Romli (Alm) dan Ibu Nurjana yang jasanya tiada terbalas sampai kapanpun, dan telah menghantarkan anaknya sampai jenjang pendidikan ini.
2. Ayah mertua Saiban dan Ibu mertua Mahmuda yang telah memberikan dukungan, motivasi dan doanya.
3. Suamiku Awaludin Khoir, S.Pd.I beserta putri putraku Awlya Khoirunnisa dan Ahmad Sajid yang telah memberikan semangat dan menemani proses perjalanan sehingga dapat menyelesaikan tesis ini.
4. Seluruh adik-adikku, Nasrullah, Zikri Karimullah, Iwan Saputra tanpa terkecuali.
5. Almamater tercinta Pascasarjana IAIN Curup Program Studi Manajemen Pendidikan Islam.

## **ABSTRACT**

Nama. Juwita Ekalia, NIM 19861011, **Supervisi Kepala Madrasah dalam Proses Pembelajaran Daring di MAN 1 Model Lubuklinggau**, tesis, Curup; Program Pascasarjana IAIN Curup, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam (MPI), 2021.85 halaman.

*This study aims to find out objectively about the supervision of the head of madrasah, especially academic supervision of the online learning process at MAN 1 Model Lubuklinggau regarding academic supervision planning, supervision implementation academic and follow-up academic supervision caused by changes in system processes face-to-face learning becomes online learning. As for the research approach used is a qualitative descriptive research case study type. Data sources are the head of the madrasah, became a source of informants who were supported by other sources, namely teachers, and education staff at MAN 1 Model Lubuklinggau. While the data collection techniques through in-depth interviews, observation & documentation. Data analysis techniques through examples interactive based on Miles & Huberman.*

*The results showed that: 1) Supervision planning carried out by the head of the madrasah at MAN 1 Model Lubuklinggau has been carried out including the stages of compiling a supervision team, formulating supervision objectives, setting goals, making schedules and studying supervision instruments. 2) Implementation of supervision is carried out with an initial meeting of activities through virtual class visits and observations using a collaborative approach. 3) The results of supervision by use results of planning, implementation and assessment of learning. 4) Follow-up, from the implementation of supervision by analyzing the results of supervision, evaluating and guiding teachers, holding meetings, group discussions and holding workshops.*

**Keywords:** *Supervision of Madrasah Principals, Supervision, Online Learning*

## **Abstrak**

Nama. Juwita Ekalia, NIM 19861011, **Supervisi Kepala Madrasah dalam Proses Pembelajaran Daring di MAN 1 Model Lubuklinggau**, tesis, Curup; Program Pascasarjana IAIN Curup, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam (MPI), 2021.85 halaman.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui secara obyektif mengenai supervisi kepala madrasah khususnya pengawasan akademik pada proses pembelajaran daring di MAN 1 Model Kota Lubuklinggau yang berkenaan tentang perencanaan pengawasan akademik, aplikasi pengawasan akademik serta tindak lanjut pengawasan akademik. Adapun pendekatan penelitian yang dipakai merupakan penelitian kualitatif jenis studi kasus. Sumber data yaitu kepala madrasah, menjadi sumber informan yang didukung oleh sumber lainnya yakni guru, dan tenaga kependidikan di MAN 1 Model Kota Lubuklinggau. Sedangkan teknik pengumpulan data melalui wawancara mendalam, observasi berperan dan & studi dokumentasi. Teknik analisis data melalui contoh interaktif berdasarkan Miles & Huberman.

Hasil penelitian diketahui bahwa: 1) Perencanaan supervisi yang dilakukan oleh kepala madrasah di MAN 1 Model Kota Lubuklinggau telah dilaksanakan meliputi tahap pembentukan tim supervisi, merumuskan dan menguraikan tujuan supervisi, membuat jadwal dan mempelajari instrument supervisi. 2) pelaksanaan supervisi dilakukan dengan melakukan pertemuan awal kegiatan melalui kunjungan kelas virtual dan melalui pendekatan kolaboratif. 3) Hasil supervisi dengan menggunakan hasil perencanaan, pelaksanaan dan penilaian pembelajaran. 4) Tindak lanjut, setelah selesai melaksanakan supervisi, kepala madrasah mengadakan diskusi dan konfirmasi hasil dari pengamatannya selama kegiatan belajar mengajar berlangsung.

**Kata Kunci:** Supervisi Kepala Madrasah, Supervisi, Pembelajaran Daring

## **KATA PENGANTAR**

Dengan menyebut nama Allah SWT yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang, kami panjatkan puja dan puji syukur atas kehadiran-Nya, yang telah melimpahkan rahmat, hidayat dan inayah-nya kepada kami sehingga kami dapat menyelesaikan Tesis.

Tesis ini telah kami susun dengan maksimal dan menggunakan referensi dari berbagai sumber sehingga dapat memperkaya tesis ini. Peneliti menyadari tesis ini dapat selesai karena bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak. Oleh sebab itu peneliti mengucapkan banyak terima kasih kepada:

1. Dr. Rahmad Hidayat, M.Ag., M.Pd., selaku Rektor Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Curup.
2. Dr. Fakhruddin, S.Ag., M.Pd.I selaku Direktur Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Curup.
3. Dr. Hj. Jumira Warlizasusi, M.Pd., selaku Ketua Prodi Manajemen Pendidikan Islam (MPI), Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Curup.
4. Dr. H. Lukman Asha, M.Pd.I, selaku pembimbing I yang telah sabar dan banyak meluangkan waktu, tenaga serta pikiran demi kebaikan dan selesainya tesis ini.
5. Dr. Hendra Harmi M.Pd., selaku pembimbing II yang telah sabar dan banyak meluangkan waktu, tenaga serta pikiran demi kebaikan dan selesainya tesis ini.
6. Semua Tim penguji yang telah meluangkan waktu untuk memberikan arahan dan masukan dalam menyempurnakan isi tesis.

7. Seluruh dosen Pascasarjana IAIN Curup tanpa terkecuali yang telah banyak memberikan ilmu, memberikan teladan kebaikan yang tentu sangat bermanfaat.
8. Seluruh jajaran staff Pascasarjana IAIN Curup yang telah memberikan pelayanan terbaik dan sangat berkesan.
9. Bapak Taslim, S.Pd., M.Si., selaku Kepala MAN 1 Model Kota Lubuklinggau, Kaur.TU, Guru dan Staff MAN 1 Model Kota Lubuklinggau, yang telah memberikan informasi data, wawancara dan dokumentasi sehingga dapat menyelesaikan tesis guna untuk syarat Strata 2 ini.
10. Keluarga besar KUA Lubuklinggau Barat 1, yang telah memberikan semangat baik doa, waktu, tenaga, pikiran, serta dukungan untuk menyelesaikan strata 2 ini.
11. Terakhir kepada semua pihak yang secara langsung maupun tidak langsung turut terlibat dalam rangka selesainya semua tugas kuliah hingga paripurna.

Apapun kontribusinya, semua sangat berarti, semoga Allah Subhanahu Wa Ta'ala membalas dengan ganjaran kebaikan di dunia maupun di akhirat. Terakhir peneliti menyadari banyak kelemahan dalam tesis ini, oleh karena itu kritik dan saran sangat diharapkan. Semoga penelitian ini bermanfaat bagi khasanah keilmuan dan akademisi serta bagi masyarakat.

Curup, 2021  
Peneliti

Juwita Ekalia

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL</b>	
<b>PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI .....</b>	<b>ii</b>
<b>PERSETUJUAN TIM PENGUJI UJIAN TESIS .....</b>	<b>iii</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN .....</b>	<b>iv</b>
<b>MOTTO .....</b>	<b>v</b>
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN .....</b>	<b>vi</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>vii</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xiii</b>
<b>TRANSLITERASI .....</b>	<b>xiv</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
A. Latar belakang.....	1
B. Fokus Penelitian .....	9
C. Pertanyaan Penelitian .....	9
D. Tujuan penelitian.....	10
E. Kegunaan penelitian.....	10
<b>BAB II KERANGKA TEORI.....</b>	<b>12</b>
A. Supervisi Kepala Madrasah.....	12
1. Pengertian Supervisi.....	12
2. Tujuan Supervisi .....	15
3. Fungsi Supervisi.....	20
4. Prinsip dan Tahapan Supervisi .....	21
5. Teknik-Teknik Supervisi.....	28
B. Kepala Madrasah.....	30
1. Fungsi dan Peran Kepala Madrasah .....	32
C. Pembelajaran Daring.....	33
D. Penelitian yang Relevan .....	37
<b>BAB III METODOLOGI PENELITIAN .....</b>	<b>43</b>
A. Jenis Penelitian.....	43
B. Waktu dan Tempat Penelitian .....	44
C. Jenis dan sumber Data.....	45
D. Teknik pengumpulan Data .....	46
E. Keabsahan Data.....	48
F. Teknik Analisa Data.....	50
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>53</b>
A. Deskripsi Umum Lokasi Penelitian .....	53
1. Sejarah Singkat MAN 1 Model Lubuklinggau .....	53
2. Keadaan Madrasah .....	54
B. Hasil dan Temuan Penelitian .....	60

1. Perencanaan Supervisi Kepala Madrasah dalam Proses Pembelajaran Daring di MAN 1 Model Lubuklinggau .....	60
2. Pelaksanaan Supervisi Kepala Madrasah dalam Proses Pembelajaran Daring di MAN 1 Model Lubuklinggau .....	66
3. Hasil Supervisi Kepala Madrasah dalam Proses Pembelajaran Daring di MAN 1 Model Lubuklinggau.....	70
4. Tindak Lanjut Supervisi Kepala Madrasah dalam Proses Pembelajaran Daring di MAN 1 Model Lubuklinggau .....	73
<b>BAB V PENUTUP .....</b>	<b>80</b>
A. Kesimpulan .....	80
B. Saran.....	81
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>83</b>
<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN</b>	
<b>BIOGRAFI PENELITI</b>	

## DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 Jumlah Siswa.....	54
Tabel 4.2 Jumlah Tenaga Pendidik .....	55
Tabel 4.3 Daftar Nama dan Struktur Organisasi .....	56
Tabel 4.4 Daftar Nama Pembina OSN.....	56
Tabel 4.5 Daftar Nama Pembina Ekstra Kurikuler .....	57
Tabel 4.6 Daftar Nama Kepala Laboratorium.....	57
Tabel 4.7 Data Sarana dan Prasarana .....	59
Tabel 4.8 Pedoman Supervisi.....	64
Tabel 4.9 Teknik Supervisi .....	68
Tabel 4.10 Instrumen Supervisi .....	69
Tabel 4.11 Analisis Data Pelaksanaan Supervisi .....	71
Tabel 4.12 Tindak Lanjut Pelaksanaan Supervisi .....	73
Tabel 4.13 Pelaksanaan Supervisi.....	77

## PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN

Transliterasi huruf Arab ke Indonesia yang digunakan dalam penulisan ditiesis adalah sebagai berikut :

### 1. Transliterasi Huruf

Arab	Latin	Arab	Latin
ا	A	ط	Th
ب	B	ظ	Zh
خ	T	ع	'
ز	Ts	غ	Gh
ج	J	ف	F
ح	H	ق	Q
ك	Kh	ن	K
د	D	ل	L
ذ	Dz	و	M
ر	R	ن	N
ز	Z	و	W
س	S	ه	H
ش	Sy	ء	'
ص	Sh	ي	Y
ض	Dh		

2. Vokal tunggal (*monoftoog*) yang dilambangkan dengan harkat ditransliterasikan sebagai berikut:

- Tanda *fathah* (◌َ) dilambangkan dengan huruf a
- Tanda *kasrah* (◌ِ) dilambangkan dengan huruf i
- Tanda *dhammah* (◌ُ) dilambangkan dengan huruf u

3. Vokal rangkap (*diftong*) yang merupakan gabungan antara harkat dengan huruf ditransliterasikan sebagai berikut:

- Vokal rangkap (◌َ◌) dilambangkan dengan huruf au, seperti *mau'izhah*

- b. Vokal rangkap (أِي) dilambangkan dengan huruf ai, seperti *Zauhailiy*
- c. Vokal rangkap (إِي) dilambangkan dengan huruf iy, seperti *al-Ghazaliy*

Sistem Transliterasi yang digunakan di sini disesuaikan dengan Table of the system of transliteration of Arabic words and names used by the Institute of Islamic Studies, Mc Gill University, kecuali beberapa pengecualian yang dipandang perlu.

4. Vokal panjang (*madd*) ditransliterasikan dengan menuliskan huruf vokal disertai coretan horizontal (*macron*) di atasnya, seperti ( $\hat{a}$  -  $\hat{i}$  -  $\hat{u}$ ), contoh: *falâh*, *burhân* dan sebagainya.
5. *Syaddah* atau tasydid (ّ), transliterasinya dilambangkan dengan huruf yang sama dengan mendapat tanda *syaddah*, misalnya (يُجَدِّد, يُمَدِّج) ditulis *muqaddimah*, *mujaddid*.
6. Ta Marbutoh (ة) hidup atau mendapat harakat *fathah*, *kasrah* dan *dhammah* transliterasinya adalah (t), misalnya (أَنْطِيرْجَانْشَرِيْع) ditulis *syari'at al mutharat*. Ta Marbutoh (ة) yang dimatikan ditransliterasikan dengan h, misalnya شَرِيْع ditulis *syari'ah*.
7. Kata sandang dalam sistem penulisan Arab dilambangkan dengan huruf (ال) transliterasinya adalah /a/, misalnya (الْمَفِيْدُ الْقَوْلُ) ditulis *alqauli, al mufid*.
8. Hamzah yang terletak ditengah dan diakhir kata ditransliterasikan dengan apostrof. Adapun hamzah yang terletak di awal kata tidak dikembangkan, karena tulisan Arab huruf hamzah menjadi alif. Misalnya (إِيءَ، إِيءِ، إِيءِ) ditulis *ilaihi, ummama', a'immah*.
9. Pengecualian:

- a. Nama atau kata yang dirangkai dengan kata Allah ditulis menjadi satu, seperti (الله عبد) ditulis 'abdullah.
- b. Untuk kata yang diserap secara baku dalam bahasa Indonesia, ditulis dengan ejaan Indonesia, seperti (حَدِيث, الصَّلَاة) ditulis salat, ditulis hadis.
- c. Untuk nama-nama kota yang sudah populer dengan tulisan latin ditulis dengan nama populer tersebut, seperti (الاسرج) ditulis Cairo, (ديشك) ditulis Damaskus, (ارج) ditulis Yordania.

10. Singkatan:

CD	=	Compact Disc
H	=	Hijriah
H. R	=	Hadis Riwayat
h	=	Halaman
M	=	Masehi
Q. S	=	Qur'an Surah
R. A	=	Radhiyallahu 'anhu (رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ)
SAW	=	Shallallahu 'alaihi Wa sallam (سَلَّمَ وَ عَلَيْهِ اللَّهُ صَلَّى)
SWT	=	SubhanahuwaTa'ala (تَعَالَى وَ سُبْحَانَهُ)
Terj.	=	Terjemahan
tn.	=	Tanpa nama
tp.	=	Tanpa penerbit
tt.	=	Tanpa tahun
ttp.	=	Tanpa tempat

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Covid-19 telah mewabah di Indonesia yang mempengaruhi pada beberapa bidang kehidupan, mulai dari bidang sosial, bidang ekonomi, sisi kehidupan beragama, bahkan sampai kepada bidang pendidikan.<sup>1</sup> Dampak pandemi Covid-19 telah dirasakan oleh banyak pihak, keadaan inipun telah merambah pada dunia pendidikan, pemerintah tingkat pusat sampai pada tingkat daerah mengeluarkan kebijakan untuk meliburkan seluruh lembaga pendidikan. Hal ini dilakukan untuk mencegah meluasnya penularan Covid-19. Untuk meminimalisir menyebarnya penyakit Covid-19 ini diharapkan seluruh lembaga pendidikan agar tidak melaksanakan kegiatan seperti biasanya. Hal yang sama juga sudah dilakukan oleh berbagai negara yang telah terjangkit penyakit Covid-19 ini.

Upaya untuk mengurangi interaksi banyak orang yang dapat memberi akses pada penyebaran virus corona maka di ambillah kebijakan *lockdown* atau karantina. Hal itu dilakukan pemerintah guna memaksimalkan dan mengembangkan mutu pendidikan.<sup>2</sup> Indonesia termasuk negara yang mengambil kebijakan dengan meliburkan seluruh aktivitas pendidikan, membuat pemerintah dan lembaga terkait harus membuat dan menghadirkan proses pendidikan

---

<sup>1</sup> Apri Wardana Ritonga et al., "E-Learning Process of Maharah Qira'ah in Higher Education during the Covid-19 Pandemic," *International Journal of Higher Education* 9, no. 6 (2020): hal. 227, <https://doi.org/10.5430/ijhe.v9n6p227>.

<sup>2</sup> Agita Ryza Kusuma et al., "Analisis Supervisi Klinis Pengawas Dalam Meningkatkan Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dasar Negeri Di Kecamatan Megang Sakti," *Improvement Jurnal Ilmiah Untuk Peningkatan Mutu Manajemen Pendidikan* 7, no. I (June 28, 2020): hal. 101, <https://doi.org/10.21009/IMPROVEMENT.071.09>.

alternatif bagi peserta didik ataupun siswa yang tidak dapat melaksanakan proses pendidikan pada lembaga pendidikan.<sup>3</sup>

Pendidikan merupakan bagian yang integral dalam kehidupan manusia, dimana manusia dapat membina kepribadiannya dengan jalan membina potensi-potensi pribadinya sesuai dengan nilai-nilai didalam masyarakat dan kebudayaan. Nilai-nilai tersebut sesuai dengan tujuan Pendidikan Nasional yang termuat dalam UU NO 20 tahun 2003 pasal 3 yakni Pendidikan Nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.

Paradigma baru manajemen pendidikan menuntut kesesuaian dengan kebutuhan masyarakat dan perkembangan zaman, kepala madrasah harus berperan sebagai edukator, manager, administrator, supervisor, leader, innovator dan motivator (EMASLIM).<sup>4</sup> Untuk mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran sekolah yang dipimpin nya, kepala madrasah merupakan faktor pendorong dalam mewujudkan sekolah yang bermutu baik di bidang pelayanan, di bidang

---

<sup>3</sup> Andri Anugrahana, "Hambatan, Solusi Dan Harapan: Pembelajaran Daring Selama Masa Pandemi Covid-19 Oleh Guru Sekolah Dasar," *Scholaria: Jurnal Pendidikan Dan Kebudayaan* 10, no. 3 (September 28, 2020): hal. 282, <https://doi.org/10.24246/j.js.2020.v10.i3.p282-289>.

<sup>4</sup> E Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2009), hal. 98.

pembelajaran, di bidang sarana prasarana, profesionalisme guru, maupun di bidang prestasi akademik dan non akademik.

Secara operasional kepala madrasah adalah orang yang paling bertanggung jawab dalam merencanakan, mengkoordinasikan, menggerakkan, dan menyelaraskan semua sumber daya (*resources*) sekolah serta mengawasi setiap kegiatan proses pembelajaran. Fungsi kepala madrasah sebagai supervisor memberikan bimbingan kepada guru-guru dan personalia sekolah lainnya yang langsung menangani belajar para siswa agar proses pembelajaran bisa dilaksanakan secara efektif agar mendapatkan hasil sesuai yang diinginkan terlebih lagi pada saat ini situasi proses pembelajaran yang mengalami perubahan dari pelaksanaan pembelajaran luring menjadi pembelajaran daring.

Kepala madrasah sebagai pimpinan pendidikan disekolah memiliki peran sebagai supervisor yang bertugas membina sekolah agar dapat mencapai tujuan pendidikan. Kepala madrasah dapat melakukan supervisi dengan cara pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kinerja guru. Pengawasan dan pengendalian merupakan bentuk kontrol agar kegiatan pendidikan disekolah dapat terarah pada tujuan yang telah ditetapkan, tindakan ini juga dapat membantu guru dalam mengembangkan kemampuannya dalam proses pembelajaran dan guru dapat lebih berhati-hati untuk tidak melakukan penyimpangan dalam proses pembelajaran.<sup>5</sup>

Pembelajaran daring merupakan pemanfaatan jaringan internet dalam proses pembelajaran. Dengan pembelajaran daring siswa memiliki keleluasaan

---

<sup>5</sup> Ribka Ginting, "Fungsi Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru," *Jurnal Edukasi Non Formal* 1, no. 2 (2020): hal. 88.

waktu belajar, dapat belajar kapanpun dan dimanapun. Adapun beberapa aplikasi yang dapat digunakan oleh siswa dan guru dalam berinteraksi seperti *google classroom*, telepon, *video conference*, *zoom* atau *live chat*, maupun melalui *whatsapp group*. Pembelajaran dengan menggunakan aplikasi tersebut merupakan inovasi pendidikan untuk menjawab tantangan akan ketersediaan sumber belajar yang variatif. Karakteristik anak didik juga sangat mempengaruhi keberhasilan dari suatu model ataupun media pembelajaran. Nakayama mengungkapkan bahwa semua pembelajaran yang dilakukan secara online atau *e learning*, belum menjamin kesuksesan peserta didik dalam memahami materi pembelajaran dengan baik. Hal tersebut dikarenakan faktor lingkungan belajar dan karakteristik peserta didik.<sup>6</sup>

Sumber belajar (*database*, perpustakaan, pakar/instruktur) dengan peserta didik dapat terhubung melalui pembelajaran daring yang secara fisik terpisah atau bahkan berjauhan tetapi dapat saling berkomunikasi, berinteraksi atau berkolaborasi (secara langsung/*synchronous* dan secara tidak langsung/*asynchronous*). Pembelajaran daring merupakan bentuk pembelajaran jarak jauh dengan memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi, misalnya internet, CD-ROOM.<sup>7</sup>

Teknologi yang telah dikembangkan oleh manusia saat ini seperti tidak memiliki jarak dengan ruang dan waktu, yang dampaknya memberikan banyak

---

<sup>6</sup> M Nakayama et al., "The Impact of Learner Characteristics on Learning Performance in Hybrid Courses among Japanese Students," *The Electronic Journal of E-Learning* 5, no. 1 (2007): hal. 1, [www.ejel.org](http://www.ejel.org).

<sup>7</sup> M Molinda, *Instructional Technology and Media for Learning* (New Jersey Columbus: Ohio, 2005), hal. 75

pergeseran dalam kehidupan sosial masyarakat dan juga dunia pendidikan.<sup>8</sup>Saat situasi dan kondisi pandemi covid-19, agar proses pembelajaran tetap dapat terlaksana dengan baik, kepala madrasah harus dapat mengelola situasi darurat. Kenyamanan dan ketertiban lingkungan sekolah serta warga sekolahnya merupakan tanggung jawab yang harus dimiliki oleh kepala madrasah. Guru, siswa, dan orang tua harus merasakan keamanan dan kenyamanan dalam proses pembelajaran walaupun dalam keadaan masa darurat Covid-19 ini.<sup>9</sup>

Lembaga pendidikan mulai dari pendidikan dasar, menengah dan tinggi di era new normal, harus mencari solusi bagaimana melaksanakan proses pembelajaran daring tanpa mengurangi kualitas pendidikan yang dilaksanakan dengan tatap muka bahkan dapat melampaui dari capaian yang diharapkan. Saat ini kondisi new normal menyebabkan sekolah harus beradaptasi dalam menyusun pencapaian, visi, misi dan strategi dalam proses pembelajaran. Kepala madrasah sebagai pimpinan tertinggi di sekolah harus dapat merancang proses belajar mengajar mulai dari persiapan, pelaksanaan, monitoring, dan evaluasi sehingga tenaga pendidik dan peserta didik sebagai pengguna layanan dapat mengikuti proses belajar mengajar dengan baik.<sup>10</sup>

Kepala madrasah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberikan tugas untuk memimpin suatu sekolah di mana diselenggarakan proses belajar

---

<sup>8</sup> Wati Susanti, "Implementasi Pembelajaran Secara Daring Pada Mata Pelajaran Pendidikan Agama Islam Tingkat SMP Di Masa Pandemi COVID-19," *Jurnal.Umsb.Ac.Id* 7, no. 2 (2020): hal. 135, <http://jurnal.umsb.ac.id/index.php/inovasipendidikan/article/view/2311>.

<sup>9</sup> Yudi Firmansyah and Fani Kardina, "Pengaruh New Normal Ditengah Pandemi Covid-19 Terhadap Pengelolaan Sekolah Dan Peserta Didik," *Journal.Ubpkarawang.Ac.Id* 4, no. 2 (2020): hal. 101, <http://journal.ubpkarawang.ac.id/index.php/BuanaIlmu/article/view/1107>.

<sup>10</sup> D Djumiko, S Fauzan, and M Jailani, "Panduan Kepala Sekolah Untuk Mengelola Sekolah Pada Masa Pandemic Covid-19," *Pedagogik: Jurnal Pendidikan* 15, no. 2 (2020): hal. 56.

mengajar atau tempat di mana terjadi interaksi antara guru yang memberikan pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.<sup>11</sup>Kondisi krisis dan tak terduga tentu menjadi tantangan bagi kepala madrasah untuk mengelola sebuah lembaga pendidikan dalam situasi yang berbeda kepala madrasah dituntut kreatif dan menjadi supervisor yang baik dalam merancang kurikulum serta pembelajaran yang sesuai dengan kondisi darurat pandemi Covid-19 ini melalui optimalisasi serta tata kelola sekolah melalui pengorganisasi bagi semua pihak sekolah sehingga proses pembelajaran di sekolah dapat tetap terlaksana dengan baik.<sup>12</sup>

Salah satu tugas pokok kepala madrasah yaitu sebagai supervisor, dimana kepala madrasah berkewajiban memberikan pembinaan atau bimbingan kepada guru dan tenaga pendidikan dalam situasi dan kondisi apapun. Apalagi pada saat ini proses pembelajaran dilaksanakan secara daring hal ini menyebabkan terjadinya perubahan dalam pelaksanaan supervisi baik secara langsung ataupun tidak langsung yang akan berpengaruh dengan hal yang akan dipersiapkan pada saat kepala madrasah melaksanakan supervisi. Pelaksanaan supervisi oleh kepala madrasah dalam proses pembelajaran lebih dikenal dengan supervisi akademik. Supervisi akademik pada dasarnya merupakan kegiatan yang dilakukan oleh kepala madrasah sebagai upaya membantu guru untuk mengatasi permasalahan pembelajaran yang dilaksanakan.

Usaha pelayanan yang diberikan kepada guru dalam menjalankan tugasnya supaya lebih profesional melayani peserta didiknya dapat dilakukan dengan

---

<sup>11</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik Dan Permasalahannya* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2005), hal. 9.

<sup>12</sup> Dewiana Novitasari and Masduki Asbari, "Peran Kesiapan Untuk Berubah Terhadap Kinerja Guru Di Masa Pandemi Covid-19," *Jiemar.Org* 1, no. 2 (2020): hal. 219, <https://doi.org/10.7777/jiemar.v1i2>.

supervisi. Kegiatan supervisi dimaksudkan sebagai kegiatan pengendalian untuk mengarahkan, mengawasi, membina dan mengendalikan pencapaian tujuan yang memiliki tanggung jawab dalam meningkatkan mutu pendidikan baik proses maupun hasil, sehingga kegiatan supervisi dilakukan dari tahap perencanaan pendidikan hingga tahap evaluasi yang akan dijadikan umpan balik dan tindak lanjut.<sup>13</sup> Supervisi merupakan bimbingan yang bertujuan untuk memperbaiki kondisi-kondisi baik personil maupun materil yang memungkinkan nantinya tercipta situasi belajar mengajar yang lebih baik sehingga dapat meningkatkan mutu pendidikan di sekolah ataupun madrasah yang dipimpin oleh seorang kepala madrasah selaku supervisor.

Dalam al-Qur'an surat Al-An'am ayat 135 ditegaskan yang berbunyi:

قُلْ يٰقَوْمِ اَعْمَلُوا عَلٰى مَكَانَتِكُمْ اِنِّىْ عَامِلٌۢ فَاَسُوْفَ تَعْلَمُوْنَ مَنْ تَكُوْنُ لَهٗ عٰقِبَةُ  
الدَّارِ ۗ اِنَّهٗ لَا يُفْلِحُ الظّٰلِمُوْنَ

*Artinya: Katakanlah (Muhammad), “wahai kaumku! berbuatlah menurut kedudukanmu. aku pun berbuat (demikian). Kelak kamu akan mengetahui, siapa yang akan memperoleh tempat (terbaik) di akhirat (nanti). Sesungguhnya orang-orang yang zalim itu tidak akan beruntung.*

Ayat tersebut menjelaskan tentang metode yang bisa di gunakan oleh kepala madrasah agar memperhatikan keadaan guru serta bertindak berdasarkan kedudukannya dalam tugas sebagai kepala madrasah, tidak sewenang-wenang serta, memberikan kesempatan menyampaikan seluruh permasalahan, bermusyawarah dan bekerja sama, semua itu sebagai arahan demi proses

---

<sup>13</sup> Jumira Warlizasusi et al., “The Role of Collegial Supervision of School Supervisors and Head of Developing Teacher’s Pedagogic Competence in Rejang Lebong Regency,” *International Journal of Innovation, Creativity and Change*. *Www.Ijicc.Net* 13, no. 12 (2020): hal. 949, [www.ijicc.net](http://www.ijicc.net).

pembelajaran yang guru lakukan agar lebih baik. Menilai dan membina merupakan tugas pokok yang harus dilakukan oleh kepala madrasah. Dengan kata lain, pembinaan dapat dilakukan oleh kepala madrasah dengan memberi arahan kepada guru contohnya pembinaan dalam proses pembelajaran daring di sekolah. Berdasarkan hal tersebut sebagai supervisor tugas kepala madrasah telah dilaksanakan pada supervisi pembelajaran di sekolah.

Seluruh sekolah di Indonesia mengalami dampak dari pandemi Covid-19 dan sejauh ini tugas supervisi oleh kepala madrasah tetap harus dilaksanakan walaupun kondisi saat ini kegiatan pembelajaran dilaksanakan secara daring dikarenakan wabah pandemic Covid-19 yang masih berlangsung, saat ini yang menyebabkan kegiatan yang terjadi disekolah dihentikan dan diganti dengan bekerja dari rumah dan belajar dari rumah, sehingga proses pembelajaran dilaksanakan secara daring. Oleh karena itu otomatis akan ada perbedaan pula dalam melaksanakan kegiatan supervisi akademik dibandingkan dengan proses pembelajaran secara tatap muka. Perbedaan yang paling jelas bisa dilihat dari tahap pelaksanaan supervisi proses pembelajaran. Penelitian ini mendeskripsikan supervisi kepala madrasah dalam pelaksanaan pembelajaran daring selama pandemi Covid-19. Pelaksanaan penelitian dilakukan di MAN 1 Model Lubuklinggau yang juga merasakan dan mengalami dampak pandemi ini. Dalam mengatasi permasalahan tersebut, kepala madrasah di MAN 1 Model Lubuklinggau mencoba untuk mengubah strategi pembelajaran tatap muka menjadi pembelajaran daring. Pembelajaran daring sudah dilakukan guru di MAN 1 Model Lubuklinggau sejak ditetapkannya pandemi Covid-19 sehingga kepala

madrasah harus terus memberikan pengawasan dalam proses pembelajaran daring guna peningkatan mutu sekolah, maka dalam penelitian ini peneliti melakukan penelitian untuk melihat proses pembelajaran daring dan juga supervisi kepala madrasah selama masa pandemi COVID-19. Adapun penelitian ini bertujuan untuk mendapatkan masukan dan perbaikan untuk pembelajaran yang lebih baik.

## **B. Fokus Penelitian**

Berdasarkan latar belakang masalah adapun fokus penelitian dalam penelitian ini mengingat begitu luasnya ruang lingkup supervisi kepala madrasah dalam proses pembelajaran daring di MAN 1 Model Lubuklinggau maka peneliti membatasi hanya pada pelaksanaan supervisi akademik kepala madrasah pada proses pembelajaran daring di MAN 1 Model Lubuklinggau.

## **C. Pertanyaan Penelitian**

Berdasarkan fokus penelitian maka pertanyaan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana Perencanaan Supervisi Kepala Madrasah dalam Proses Pembelajaran Daring di MAN 1 Model Lubuklinggau?
2. Bagaimana Pelaksanaan Supervisi Kepala Madrasah dalam Proses Pembelajaran Daring di MAN 1 Model Lubuklinggau?
3. Bagaimana Hasil Supervisi Kepala Madrasah dalam Proses Pembelajaran Daring di MAN 1 Model Lubuklinggau?

4. Bagaimana Tindak Lanjut Supervisi Kepala Madrasah dalam Proses Pembelajaran Daring di MAN 1 Model Lubuklinggau?

#### **D. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Untuk mengetahui bagaimana perencanaan supervisi kepala madrasah dalam proses pembelajaran daring di MAN 1 Model Lubuklinggau;
- 2) Untuk mengetahui bagaimana pelaksanaan supervisi kepala madrasah dalam proses pembelajaran daring di MAN 1 Model Lubuklinggau;
- 3) Untuk mengetahui hasil supervisi kepala madrasah dalam Proses pembelajaran daring di MAN 1 Model Lubuklinggau?
- 4) Untuk mengetahui bagaimana tindak lanjut supervisi kepala madrasah dalam proses pembelajaran daring di MAN 1 Model Lubuklinggau.

#### **E. Kegunaan Penelitian**

Berdasarkan manfaat penelitian, maka kegunaan penelitian ini yaitu:

- 1) Secara teoritis, untuk mengembangkan ilmu pengetahuan, lebih jauh yang diharapkan dapat memberikan sumbangan akademik tentang supervisi kepala madrasah dalam proses pembelajaran daring di MAN 1 Model Lubuklinggau.
- 2) Secara praktis dapat dijadikan bahan informasi tentang proses pembelajaran daring dan supervisi kepala madrasah dalam proses pembelajaran daring di MAN 1 Model Lubuklinggau.

## BAB II

### KERANGKA TEORI

#### A. Supervisi Kepala Madrasah

##### 1. Pengertian Supervisi

Istilah supervisi dapat dibedakan menjadi 2 macam yaitu supervisi secara etimologis dan morfologis. Supervisi secara etimologis merupakan pengawasan/kepengawasan. Sedangkan supervisi secara morfologi terbagi menjadi dua kata yaitu super dan visi. Super merupakan atas sedangkan visi/*vision* adalah melihat, mengawasi, dan tilik atau pandangan.<sup>14</sup> Kimball Wiles menjelaskan bahwa supervisi “*is help within side the improvement of higher coaching mastering situation*”. Supervisi merupakan bantuan dalam mengembangkan proses pembelajaran agar lebih baik. Berdasarkan penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa supervisi merupakan seluruh perencanaan aktivitas pembelajaran yang dilakukan oleh supervisor terhadap guru untuk memperbaiki situasi pendidikan serta mencapai tujuan pembelajaran.<sup>15</sup> Melalui kegiatan supervisi, semua faktor yang berpengaruh terhadap proses pembelajaran dianalisis, dinilai dan ditentukan cara pemecahannya, sehingga tercapainya tujuan pembelajaran yang diharapkan.

Wilson dkk dalam bukunya *Sociology of Supervision*, mengemukakan bahwa Supervisi adalah ilmu pengetahuan dan seni untuk membantu merancang lingkungan belajar dengan menerapkan keterampilan hubungan antar manusia,

---

<sup>14</sup> Engkoswara and Aan Komariah, *Administrasi Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2015), hal. 228.

<sup>15</sup> Burhanuddin, *Analisis Administrasi Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 1994), hal. 282.

proses kerja kelompok, kepemimpinan, administrasi personil, dan penilaian.<sup>16</sup> Supervisor menampilkan gaya tersendiri dalam berdiskusi, berkomunikasi, menganalisis, menerima saran, berhubungan dengan orang lain, berorientasi ke dunia luar, memandang orientasi kerja, serta memberi arahan kerja.

Adapun Glickman, dkk menyatakan bahwa *“Supervision are often seen as analogous to teaching therein teachers wish to enhance student’s behavior achievement and attitudes while supervisors wish to enhance teacher’s behavior achievement and attitudes”*.<sup>17</sup> Selanjutnya Nwaogu, mengatakan *“Supervision is that the process of helping, guiding, advising and stimulating growth during a subordinate so as to enhance on the standard of his work. Supervision is therefore any programme which helps teachers achieve both qualitative and quantitative instructional delivery. From the foregoing, it could easily be deduced that supervision is a crucial variable within the teaching learning process, also because the general school and academic objectives. Supervision involves supervising the teaching cum classroom activities of the teacher”*.<sup>18</sup>

Suherman, dkk menjelaskan bahwa supervisi diartikan sebagai suatu kegiatan yang dilaksanakan untuk memberikan bantuan teknis kepada pelaksana

---

<sup>16</sup> Djuju Sudjana, *Evaluasi Program Pendidikan Luar Sekolah: Untuk Pendidikan Nonformal Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Bandung: PT Remaja Rosda Karya, 2006), hal. 237.

<sup>17</sup> Sailesh Sharma et al., “Concerns of Teachers and Principals on Instructional Supervision in Three Asian Countries,” *International Journal of Social Science and Humanity* 1, no. 3 (2011): 214–17, <https://doi.org/10.7763/ijssh.2011.v1.37>.

<sup>18</sup> P. Eya and Leonard Chinweuba Chukwu, “Effective Supervision of Instruction in Nigerian Secondary Schools: Issues in Quality Assurance,” *Journal of Qualitative Education* 8, no. 1 (2012).

pendidikan dalam melaksanakan tugas yang telah diserahkan kepadanya.<sup>19</sup> Kemampuan pemimpin dalam hal ini kepala sekolah dan supervisor fungsional, sangat membantu bagi kelancaran program pembinaan di lingkungan sekolah, memberikan pengarahan, semangat dan dorongan pada mereka untuk meningkatkan proses pembelajaran. Harolld P. Adams dan Frank G. Dickey supervisi merupakan pelayanan khusus dalam bidang pendidikan untuk perbaikan proses kegiatan belajar mengajar termasuk juga faktor yang mempengaruhinya.<sup>20</sup>

Ngalim Purwanto menyatakan bahwa “*Supervisi merupakan suatu kegiatan pembinaan yang direncanakan supaya dapat membantu para guru dan pegawai sekolah lainnya dalam melaksanakan tugas mereka secara efektif*”.<sup>21</sup> Dalam hal ini, sangat jelas bahwa unsur yang utama dari pelaksanaan supervisi adalah pembinaan yang dilakukan kepala madrasah kepada semua guru di sekolah dipimpinya. Melalui kegiatan supervisi guru memperoleh bimbingan, arahan serta pembinaan dari kepala madrasah mengenai berbagai kendala dan hambatan yang dialami dalam melaksanakan tugasnya di sekolah.

Supervisi merupakan salah satu peran kunci dari seorang kepala madrasah, Rossow menyatakan “*Supervision is the key to the principal’s role in the effective classroom*”.<sup>22</sup> Ini berarti kelas yang efektif tercipta apabila peran supervisi dijalankan oleh kepala madrasah dengan baik. Dengan demikian supervisi akan

---

<sup>19</sup> Sudjana, *Evaluasi Program Pendidikan Luar Sekolah: Untuk Pendidikan Nonformal Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, hal. 238.

<sup>20</sup> H Ary Gunawan, *Administrasi Sekolah (Administrasi Pendidikan Mikro)* (Jakarta: PT. Rineke Cipta, 1996), hal. 194.

<sup>21</sup> Ngalim Purwanto, *Administrasi Dalam Supervisi Lembaga Pendidikan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2014), hal. 76.

<sup>22</sup> L.F Rossow, *The Principalship: Dimensions in Instructional Leadership* (Boston: Allyn and Bacon, 1990), hal. 59.

menghasilkan peningkatan kemampuan dan kinerja guru dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran.

## **2. Tujuan Supervisi**

Kegiatan supervisi terdapat dua pihak yang melakukan hubungan kegiatan yaitu pihak supervisor dan pihak yang disupervisi. Pihak pertama dilakukan oleh supervisor fungsional (pengawas) dan kepala sekolah untuk melayani, membantu, serta membimbing pihak yang disupervisi. Sedangkan pihak yang disupervisi disebut pihak kedua, yaitu guru sebagai pelaksana pendidikan serta orang yang terlibat langsung dalam proses pembelajaran. Selain itu pihak kedua merupakan pihak penerima layanan professional berupa bantuan dan bimbingan dari pihak pertama supaya dapat meningkatkan kemampuan dalam melaksanakan proses pembelajaran secara efisien dan efektif. Supervisi dapat meningkatkan kemampuan guru dalam memfasilitasi belajar bagi peserta didik. Kemampuan tersebut diharapkan dapat mengidentifikasi kebutuhan belajar seperti mengorganisasi peserta didik, menyiapkan materi bahan belajar, menumbuhkan motivasi, mengembangkan proses pembelajaran, serta dapat mencapai tujuan pembelajaran yang diharapkan.

Alfonso, Firth, dan Neville, mengidentifikasi bahwa tercapainya proses pembelajaran ke arah yang lebih baik apabila supervisi dilakukan berdasarkan konsep berikut:

- a. Supervisi harus secara langsung mempengaruhi dan mengembangkan perilaku guru dalam mengelola proses pembelajaran;
- b. Supervisor dalam membantu guru dalam mengembangkan kemampuannya harus didesain secara ofisial, sehingga jelas kapan mulai dan berakhirnya program pengembangan tersebut. Oleh karena itu supervisi pengajaran merupakan tanggung jawab bersama antara supervisor dan guru maka

alangkah baiknya jika programnya didesain bersama oleh supervisor dan guru;

- c. Tujuan akhir supervisi pengajaran adalah mampu memfasilisasikan belajar bagi peserta didik.<sup>23</sup>

Secara umum tujuan supervisi adalah membantu guru untuk meningkatkan kemauan sehingga dapat mengelola program pengajaran yang lebih baik secara lebih rinci /khusus tujuan supervisi dikemukakan Riva'i sebagai berikut:

1. Membantu guru agar dapat lebih mengerti tujuan-tujuan pendidikan disekolah dan fungsi sekolah dalam usaha mencapai tujuan pendidikan. Umumnya guru mengetahui tujuan di sekolah tetapi dalam pelaksanaan tugasnya sehari-hari banyak guru yang kurang menyadari dan melupakannya. Mereka dalam melaksanakan tugasnya mengajar hanya berfokus pada pengajaran bidang studinya dan kurang memperhatikan hubungan bidang studi yang di ajarkan dengan tujuan akhir pendidikan atau tujuan pendidikan nasional untuk membentuk manusia. Berdasarkan hal itu supervisi perlu membantu guru menyadari bahwa tugasnya tidak hanya mengajar tetapi juga mendidik dan bidang studi yang di ajarkan adalah sebagai satu bagian dalam mencapai tujuan akhir pendidikan.
2. Membantu guru agar lebih menyadari dan mengerti kebutuhan setiap siswa. Siswa memiliki bermacam masalah atau faktor luar lingkungan yang mengganggu ketercapaian tujuan pembelajaran. Oleh sebab itu guru harus mengetahui serta mengerti kebutuhan masing-masing siswanya supaya dapat membantu mereka tumbuh dan berkembang secara optimal.

---

<sup>23</sup> Ibrahim Bafadal, *Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah Dasar Dari Sentralisasi Menuju Desentralisasi* (Jakarta: Bumi Aksara, 2003), hal. 4.

Kenyataan yang dilihat di sekolah ada guru yang tidak ambil pusing dan tidak menyadari kebutuhan dan masalah yang dihadapi siswa sehingga mempengaruhi pada kegiatan pengajarannya. Dalam hal supervisor berperan penting membantu guru menciptakan suasana saling mengerti antar guru dan sehingga hubungan guru dan siswa menjadi lebih baik dan guru dapat berperan sebagai pembimbing siswa untuk mencapai perkembangan yang optimal.

3. Melaksanakan kepemimpinan yang efektif dengan cara yang demokratis dalam rangka meningkatkan kegiatan profesional di sekolah dan hubungan staf yang kreatif untuk meningkatkan kemampuan masing-masing. Supervisi merupakan interaksi antara pimpinan dan anggota yang saling bekerja sama dalam meningkatkan profesionalisme diri dalam suatu lembaga pendidikan. Anggota yang mampu membantu yang kurang mampu dan tidak menonjolkan kemampuan mereka. Oleh sebab itu supervisor perlu menanamkan perilaku kepemimpinan yang demokratis dan kooperatif sehingga nantinya guru dapat menjadi pemimpin yang baik.
4. Menemukan kemampuan dan kelebihan tiap guru memanfaatkan & mengembangkan kemampuan tersebut. Tiap manusia mempunyai kelebihan dan kekurangannya. Begitu juga dengan guru dalam melaksanakan tugasnya. Ada yang mempunyai kemampuan yang kurang dan ada pula yang mempunyai kelebihan. Keberhasilan guru mampu ditingkatkan dengan cara memanfaatkan dan meningkatkan kemampuan-kemampuan yang telah dimiliki, dari pada mencari kekurangan dan

memperbaikinya. Oleh karena itu tujuan supervisi bukanlah mencari kelemahan/kekurangan guru, tetapi menemukan segi-segi positif dan guru, dan berdasarkan hal itu memberikan tugas dan tanggung jawab yang sesuai dengan harapan dapat berpartisipasi yang lebih baik memadai dan lebih meningkatkannya lagi.

5. Membantu guru meningkatkan kemampuan mengajar di depan kelas. Kemampuan mengajar terdiri dari berbagai macam aspek baik aspek pengetahuannya yaitu pengetahuan tentang bidang study, tentang materi, alat-alat pelajarannya/media, mengenai murid, aspek keterampilan yang meliputi keterampilan komunikasi, menentukan dan menerapkan metode mengajar, keterampilan berinteraksi dengan siswa, keterampilan bertanya dan keterampilan menggunakan alat pelajaran serta manajemen kelas. Aspek sikap dalam kemampuan mengajar antara lain menyukai siswa, jujur terhadap siswa dan diri sendiri, disiplin terbuka, sabar dan adil. Membantu guru meningkatkan kemampuan mengajar bukan berarti mendesak guru menggunakan metode mengajar tertentu tetapi lebih banyak mendorong atau memotivasi, supaya guru dapat menelaah diri sendiri, menemukan sendiri dimana kekurangannya dan berusaha memperbaiki kekurangan kekurangan itu.
6. Membantu guru baru dalam masa orientasinya supaya cepat dapat menyelesaikan diri dengan tugasnya dan dapat mendayagunakan kemampuannya secara maksimal. Guru-guru yang baru diangkat umumnya belum mengenal ruang lingkup tugas-tugas dan tanggung jawab

yang perlu dilaksanakan sebagai seorang guru. Oleh karena itu perlu diberikan orientasi oleh supervisor. Disamping belum mengenal tugas, guru baru juga seringkali menghadapi berbagai kesulitan dalam melaksanakan tugas-tugasnya lebih-lebih lagi bila menghadapi siswa dalam kelas. Walaupun mereka sudah dibekali dengan seperangkat kompetensi untuk mengajar tetapi untuk menerapkan kompetensi dibimbing oleh supervisor supaya dapat melaksanakan tugasnya dengan baik. Dengan adanya bimbingan dari supervisor, guru dapat belajar mengatasi masalah-masalahnya dan juga akan dapat lebih meningkatkan kompetensinya.

7. Membantu guru menemukan kesulitan belajar siswa dan menemukan tindakan perbaikannya. Kemampuan siswa dalam belajar sangat bervariasi. Ada murid yang sangat cepat dalam memahami pelajaran yang diberikan dan ada juga yang lambat. Ada pula yang mengalami kesulitan-kesulitan dalam belajar. Seorang guru harus mengetahui latar belakang kemampuan siswanya masing-masing sehingga dengan demikian kita dapat membantu mereka belajar dengan hasil yang optimal. Untuk mengenal kesulitan murid ini tidaklah selau mudah bagi guru apalagi kalau latar belakang pengetahuan mengenai psikologi anak kurang. Guru akan mengalami kesulitan mendeteksi kesulitan-kesulitan mereka. Oleh karena itu guru perlu di bimbing dalam mengenal kesulitan-kesulitan belajar siswa. Berdasarkan hal itu dapat merencanakan tindakan perbaikan.

Dari uraian tersebut sangat jelas bahwa tujuan supervisi tidak hanya ditekankan pada peningkatan pengetahuan serta keterampilan mengajar guru, melainkan juga pada peningkatan komitmen (*commitment*) atau kemauan (*willingness*) serta motivasi (*motivation*) guru. Sebab dengan kemampuan guru yang meningkat dan motivasi kerja guru, kualitas pengajaran juga akan meningkat.

### **3. Fungsi Supervisi**

Secara garis besarnya fungsi supervisi menurut Pidarta dapat dibedakan atas dua bagian yaitu:

- 1) Fungsi utama adalah membantu sekolah mencapai tujuan pendidikan.
- 2) Fungsi tambahan membantu sekolah dalam membimbing guru agar dapat berkerja dengan baik dan mengadakan hubungan dengan masyarakat

Yang termasuk fungsi utama adalah:

- a. Supervisi merupakan teman seperjuangan administrasi. Secara fungsional antara supervisi dan administrasi satu keduanya terkoordinasi, berkorelasi, serta sebagai pelengkap dalam melaksanakan sistem pendidikan.
- b. Supervisi mengkoordinasi personalia sekolah terutama guru dan aktifitas sekolah terlaksana sesuai dengan yang direncanakan.
- c. Supervisi memperlancar proses belajar mengajar yang mencakup: 1) Perencanaan pengajaran. 2) Model belajar yang mungkin dilaksanakan. 3) Sarana dan alat pendidikan. 4) Situasi belajar yang cocok untuk bidang study tertentu .5) Jenis evaluasi yang akan dilakukan.

- d. Mengendalikan usaha guru mendidik para siswa agar dapat berkembang secara seimbang dan optimal.
- e. Membantu guru membina bakat dan minat siswa.
- f. Membantu guru membimbing kesulitan belajar dan berkesulitan pribadi siswa.
- g. Wakil pemerintah untuk melaksanakan kewajiban-kewajiban pemerintah.  
Yang termasuk fungsi tambahan adalah:
  - a. Memotivasi guru agar tetap bekerja dengan baik
  - b. Memberi dorongan kepada guru agar tidak bekerja secara monoton.
  - c. Supervisor menjadi teladan guru.
  - d. Menegakkan disiplin kerja guru.
  - e. Membina peneliti dalam batas-batas kemampuan sekolah.
  - f. Menghimbau guru agar mau berusaha meningkatkan profesionalnya.
  - g. Mengembangkan hubungan sekolah dengan masyarakat.
  - h. Menjadi agar informasi pendidikan yang bersumber dari luar sekolah.

#### **4. Prinsip dan Tahapan Supervisi**

Pedoman atau prinsip supervisi hendaknya dipahami oleh supervisor sebelum melaksanakan supervisi. Secara garis besar Riva'I membedakan prinsip supervisi menjadi dua yaitu prinsip praktis dan fundamental. Prinsip fundamental menggunakan prinsip Pancasila sebagai dasar pokok sehingga semua kegiatan supervisi yang dilakukan harus berpedoman pada pancasila. Artinya, anggapan sikap dan tindakan supervisor tidak boleh bertentangan dengan nilai-nilai

pancasila. Prinsip praktis juga dapat dikelompokkan menjadi dua, yaitu prinsip positif dan negatif. Adapun uraian tentang prinsip positif dan negatif sebagai berikut:

1) Prinsip-prinsip Positif

- a. Supervisi harus konstruktif dan kreatif. Pelaksanaan supervisi diharapkan dapat membina inisiatif guru serta mendorongnya untuk aktif dalam mengembangkan potensi atau kemampuannya.
- b. Supervisi hendaknya lebih berdasarkan sumber-sumber kolektif dari kelompok dari usaha-usaha supervisor sendiri.
- c. Supervisi harus di dasarkan atas hubungan professional dari pada atas dasar hubungan pribadi. Supervisor atau kepala madrasah dan guru harus saling menghargai status profesi masing-masing. Berdasarkan hal tersebut kedua pihak yang bersangkutan harus bekerja sama secara professional dan tidak mementingkan kepentingan pribadi.
- d. Supervisor dapat mengembangkan skill atau kelebihan yang dipimpin. Pengembangan skill atau kelebihan seorang guru dikembangkan melalui pembinaan seacara khusus dan sesuai dengan bakat yang dimiliki oleh masing-masing guru. Sehingga guru dapat refleksi diri dalam meningkatkan proses pembelajaran.
- e. Supervisor dapat memberikan perasaan aman lahir dan batin pada diri guru. Guru melalui supervisi hendaknya merasa bebas dalam

mengeluarkan pendapat, tidak merasa tertekan, dan merasa tidak dikejar-kejar tugas.

- f. Untuk menghadirkan perasaan aman tersebut, supervisor perlu menghindari faktor-faktor yang dapat menimbulkan tekanan-tekanan dan perasaan kurang dalam diri guru. Faktor-faktor tersebut antara lain (1) perlakuan yang kurang adil, (2) konflik antara sesama anggota, (3) tindakan pimpinan yang kurang konsekuen, (4) sikap kurang sabar dari pimpinan dan, (5) pimpinan yang kurang beribawa.
- g. Supervisi hendaklah progresif. Supervisor sebaiknya memberikan pembinaan yang sifatnya membangun dan dilaksanakan secara bertahap. Supervisor hendaklah memiliki sifat sabar dan tidak mudah putus asa.
- h. Supervisi hendaknya memperhatikan kesejahteraan guru-guru, para karyawan pendidikan dan hubungan baik antara mereka. Dinamika kelompok dan kondisi yang ada didalamnya hendaknya diperhatikan oleh supervisor dalam supervisi, supervisor juga dapat menciptakan hubungan-hubungan yang harmonis antara orang-orang yang disupervisi.
- i. Supervisi harus didasarkan pada keadaan yang *real* dan sebenarnya terjadi. Supervisi akan efektif jika berdasarkan dengan data lapangan secara fakta dan tidak menduga-duga. Jadi bantuan yang diberikan oleh supervisor sesuai dengan kebutuhan guru pada saat itu.
- j. Supervisi hendaklah sederhana dan informal dalam pelaksanaannya. Supervisor hendaklah sederhana dalam pikiran, perbuatan dan yang tak kalah pentingnya adalah sederhana dalam berpakaian. Kesederhanaan

yang dimiliki supervisor diduga dapat memperkecil jarak antara supervisor dengan daring yang disupervisi, apalagi kalau diiringi dengan pelaksanaannya yang informal (ramah tamah dan kekeluargaan).

- k. Supervisi hendaklah obyektif dan sanggup mengevaluasi diri sendiri. Prinsip ini lebih ditujukan kepada supervisor, yaitu supervisor hendaknya obyektif dan dapat menilai sendiri kemajuan dan kegagalan yang dialaminya.

Prinsip positif diatas dilengkapi oleh Soetopo dan Soemanto (1988) sebagai berikut:

- a. Supervisi hendaknya selalu memperhitungkan kesanggupan dan sikap-sikap orang yang disupervisi. Jadi supervisi yang akan dilaksanakan hendaklah memperhatikan kesanggupan orang yang disupervisi. Supervisor harus mengenal orang-orang yang disupervisinya (sifat-sifat, kemampuan atau kelebihan, kelemahan atau kekurangan, serta sikap mereka masing-masing).
- b. Supervisi bersifat kooperatif dan mengikutsertakan anggota dalam pelaksanaan supervisi, antara supervisor dan guru terjalin kerjasama, agar semua program dapat dilaksanakan dengan baik. Kerjasama ini akan terbina jika supervisor berusaha melibatkan guru-guru dalam berbagai program pengembangan supervisi.
- c. Semua guru memerlukan dan berhak atas bantuan supervisi. Supervisor tidak boleh pilih kasih dalam memberikan supervisi, sebab semua guru mempunyai hak atas bantuan supervisi.

- d. Supervisi hendaknya disesuaikan dengan kebutuhan individu personil sekolah. Pemberian supervisi harus ditinjau dari frekuensi kebutuhan guru. Sehingga pemecahan masalah sesuai dengan kebutuhan yang akan disupervisi dan dapat memberikan supervisi yang lebih baik.
- e. Supervisi hendaknya membantu memperbaiki sikap dan hubungan dari semua anggota staf sekolah. Hubungan sesama anggota sangat menentukan keberhasilan sekolah dalam mencapai tujuan. Oleh sebab itu bila terdapat interaksi yang kurang baik antar sesama anggota, maka supervisor perlu memperbaiki sikap dan interaksi tersebut lewat supervisi.
- f. Efektifitas supervisi hendaknya dinilai secara periodik oleh para peserta. Evaluasi perlu dilakukan agar mengetahui keberhasilan kegiatan supervisi. Supervisor perlu menyadari bahwa evaluasi tersebut tidak hanya dilakukan oleh supervisor, tetapi juga guru-guru sebagai anggota supervisi.

Sahertian juga mengemukakan prinsip-prinsip supervisi sebagai berikut:

- a. Ilmiah (*scientific*)

Supervisi harus dilaksanakan secara teratur, berencana dan berkelanjutan. Pelaksanaan supervisi yang telah direncanakan oleh supervisor, harus dilakukan sedemikian rupa serta harus berkelanjutan sesuai dengan perencanaan. Supervisi juga harus dilakukan berdasarkan data yang didapat melalui observasi yang konkret dan bukan rekaan atau tafsir supervisor belaka. Dengan demikian data yang digunakan sesuai apa adanya. Terakhir, supervisi yang dilakukan itu hendaknya menggunakan instrument yang dapat memperbaiki informasi sebagai

umpan balik untuk mengadakan penilaian terhadap proses belajar mengajar, instrumen tersebut dapat berupa anket, pedoman observasi dan lain-lain.

b. Demokratis

Supervisi dalam pelaksanaannya harus menjunjung tinggi asas musyawarah. Bila akan memutuskan sesuatu yang berkaitan dengan guru sebaiknya dalam proses pengambilan keputusannya melibatkan guru, supaya dalam pelaksanaannya tidak banyak menemui kendala. Perilaku ini juga mencerminkan bahwa supervisor mempunyai jiwa kekeluargaan yang kuat serta dapat menerima pendapat orang lain.

c. Kooperatif

Pelaksanaan supervisi hendaknya bersifat kooperatif yaitu ada kerjasama diantara staf sekolah. Kerjasama diarahkan pada pengembangan usaha bersama sebagai upaya untuk meningkatkan situasi belajar mengajar.

## 2. Prinsip-prinsip Negatif

Beberapa prinsip negatif supervisi yang dikemukakan oleh Soetopo & Ssoemanto yaitu:

- a. Supervisi tidak boleh bersikap otoriter;
- b. Supervisi tidak boleh mencari-cari kesalahan pada guru;
- c. Supervisor bukan inspektur yang ditugaskan untuk memeriksa apakah peraturan-peraturan dan instruksi-instruksi yang telah diberikan dilaksanakan atau tidak;
- d. Supervisor tidak boleh menganggap dirinya lebih dari guru-guru oleh karena jabatannya.

- e. Supervisor tidak boleh terlalu banyak memperhatikan hal-hal kecil dalam cara-cara guru mengajar;
- f. tidak lekas kecewa bila ia mengalami kegagalan.

Menurut beberapa ahli ada beberapa tahapan atau siklus dalam proses supervisi diantaranya sebagai berikut:

1. Goldhammer, Anderson dan Krjewski mengungkapkan bahwa tahap supervisi meliputi 5 langkah yaitu, *pre observation conference, observation, analysis and strategy, supervision conference* dan *postconference analysis*.
2. Mosher dan dan Purpel membagi tahapan supervisi dalam tiga tahap yaitu, *planning, observation, dan evaluation or analysis*.
3. Acheson dan Gall mengemukakan bahwa siklus supervisi meliputi, *planning conference, classroom observation, dan feedback conference*.<sup>24</sup>

Pendapat para ahli tentang tahapan supervisi terdapat pengembangan baik dalam perencanaan maupun dalam pelaksanaan, tetapi mereka memiliki pemikiran yang sama bahwa supervisi yang dilakukan oleh supervisor berbentuk siklus dalam tiga tahapan yaitu tahap persiapan, proses pelaksanaan supervisi, dan tahap evaluasi hasil dan pertemuan balikan.

1. Tahap Persiapan

---

<sup>24</sup> P.F Olivia, *Supervision for Today's School* (New York: Longman Inc, 1987), hal.16.

Pada tahap persiapan dilakukan pembuatan kerangka kerja oleh supervisor sendiri. Guru harus mengetahui apa yang menjadi objek dalam indikator penilaian serta pemberitahuan jadwal supervisi oleh kepala sekolah terhadap guru yang akan disupervisi. Adapun hal yang harus dilakukan pada tahap ini ialah membentuk tim supervisi, menguraikan tujuan supervisi, menentukan sasaran, membuat jadwal serta mempelajari instrumen dalam pelaksanaan supervisi.

## 2. Tahap Proses Pelaksanaan Supervisi

Pada saat proses pembelajaran sedang berlangsung, supervisor mengawasi guru dan seluruh kegiatan yang ada di kelas sesuai dengan rencana pembelajaran dan kesepakatan awal yang telah disepakati.

## 3. Tahap Evaluasi Hasil dan Pertemuan Balik

Pada tahap akhir dari pelaksanaan supervisi diadakan evaluasi dan refleksi umpan balik. Kepala madrasah mengevaluasi hal yang terjadi dalam proses pembelajaran selama pelaksanaan supervisi. Tahap evaluasi merupakan tahap umpan balik antar kepala madrasah dengan guru untuk berdiskusi. Penilaian yang objektif yang diberikan oleh kepala madrasah dapat membantu guru dalam mengetahui kekurangan dan kelebihan pada proses pembelajaran sehingga guru mampu melihat tingkat keberhasilan dalam pembelajaran.

## 5. Teknik-Teknik Supervisi

Dalam pelaksanaan supervisi pendidikan perlu adanya teknik supervisi supaya tujuan yang diharapkan dapat tercapai. Teknik supervisi yang dikemukakan oleh Ngalim purwanto dapat digolongkan menjadi dua, yaitu teknik perseorangan dan teknik kelompok.

a. Teknik perseorangan

Teknik perseorangan ialah supervisi yang dilakukan secara perseorangan. Kegiatan yang bisa dilakukan dalam teknik perseorangan antara lain:

- 1) Mengadakan kunjungan kelas;
- 2) Mengadakan kunjungan observasi;
- 3) Membimbing guru-guru tentang cara-cara mempelajari pribadi siswa dan atau mengatasi problem yang dialami siswa;
- 4) Membimbing guru-guru dalam hal-hal yang berhubungan dengan pelaksanaan kurikulum sekolah.

b. Teknik kelompok

teknik kelompok ialah supervisi yang dilakukan secara kelompok. Beberapa kegiatan yang bisa dilakukan yaitu:

- 1) Mengadakan pertemuan atau rapat;
- 2) Mengadakan diskusi kelompok;
- 3) Mengadakan penataran-penataran.

Selain itu ada beberapa teknik yang dapat digunakan supervisor dalam membantu guru mengelola proses belajar mengajar, baik secara kelompok,

perorangan, secara langsung, maupun tak langsung. Teknik yang dapat supervisor gunakan dalam supervisi yaitu:

- a. Kunjungan secara terencana ke kelas agar supervisor bisa melihat keadaan dan kondisi kegiatan proses pembelajaran.
- b. Pertemuan supervisor dan guru secara khusus untuk membicarakan permasalahan yang sering dihadapi oleh guru.
- c. Mengadakan rapat antara kepala madrasah bersama para guru di madrasah, hal ini dilakukan dalam rangka peningkatan mutu serta perbaikan serta perbaikan kinerja guru dengan membicarakan permasalahan yang umum.
- d. Melakukan kunjungan di ruang lingkup madrasah atau pun kelas lain yang bertujuan untuk peningkatan mutu dalam proses pembelajaran dan bahan perbandingan terutama sebagai ajang saling tukar pengalaman.
- e. Pertemuan-pertemuan KKG, KKP dan pusat kegiatan guru.
- f. Pertemuan yang dilakukan oleh masing-masing kelompok kerja, yang berfungsi untuk menemukan permasalahan dan dapat mencari alternatif penyelesaiannya.

## **B. Kepala Madrasah**

Kepala madrasah dapat dimaknai sebagai tenaga fungsional guru yang memiliki tugas tambahan dalam memimpin madrasah dimana dilakukan proses

pembelajaran atau tempat terjadinya interaksi antara guru dan murid yang memberi pelajaran dan yang menerimanya.<sup>25</sup>

Wahjosumidjo mengatakan bahwa bila kepala madrasah ingin berhasil menjadikan para pendidik, staf dan para peserta didik berperilaku untuk mencapai tujuan sekolah, maka harus mampu:

- a. Menghilangkan sifat otoriter terhadap tenaga pendidik, staf dan peserta didik.
- b. Mampu meningkatkan motivasi diri supaya dalam pekerjaan bersemangat dan percaya diri dengan guru, staff, dan siswa, dengan cara:
  - 1) Meyakinkan (*persuade*), yaitu agar para pendidik, staff dan siswa meyakini bahwa yang dilakukan adalah benar;
  - 2) Membujuk (*induce*), berusaha meyakinkan para pendidik, staff dan siswa bahwa semua proses pembelajaran pasti berjalan dengan baik.<sup>26</sup>

Kepala madrasah sebagai pemegang kekuasaan, juga bertanggung jawab dengan kelancaran proses pembelajaran serta pengajaran di sekolah dan harus mampu beradaptasi sebagai kolega bagi para guru dengan menunjukkan sikap dan tingkah laku yang baik serta memberikan rasa aman dan nyaman, sehingga kepala madrasah bisa menjadi teladan bagi para guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

Seorang kepala madrasah hendaknya memiliki kepribadian yang baik sesuai dengan kepemimpinan yang dipegangnya. Ia hendaknya memiliki sifat-sifat jujur, adil, dapat dipercaya, suka menolong dan membantu guru dalam

---

<sup>25</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik Dan Permasalahannya*, hal. 81.

<sup>26</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 1999), hal. 105.

menjalankan tugas dan mengatasi kesulitan-kesulitan, bersifat supel dan ramah, mempunyai sifat tegas dan konsekuen. M Daryanto mengemukakan beberapa syarat kepala madrasah dalam bukunya *Administrasi Pendidikan* adalah sebagai berikut:

- a. Memiliki ijazah sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan oleh pemerintah;
- b. Mempunyai pengalaman kerja yang cukup terutama disekolah yang sejenis dengan sekolah yang dipimpinnya;
- c. Mempunyai sifat kepribadian yang baik, terutama sikap dan sifat-sifat kepribadian yang diperlukan bagi kepentingan pendidikan;
- d. Mempunyai keahlian dan pengetahuan yang luas, terutama mengenai bidang-bidang pengetahuan pekerjaan yang diperlukan bagi sekolah yang dipimpinnya;
- e. Mempunyai ide dan inisiatif yang baik untuk kemajuan dan pengembangan sekolahnya.<sup>27</sup>

### **1. Fungsi dan peran kepala madrasah**

Kepala madrasah dalam menjalankan tugasnya sebagai pimpinan memiliki fungsi dan peranan yang penting. Adapun fungsi kepala madrasah sebagai berikut:

- 1) Perumus tujuan kerja dan pembuat kebijaksanaan sekolah.
- 2) Pengatur tata kerja sekolah yang mencakup:
  - a. Pengatur pembagian tugas dan wewenang;
  - b. Mengatur petugas pelaksanaan;
  - c. Menyelenggarakan kegiatan.
- 3) Supervisi kegiatan sekolah.
  - a. Mengawasi kelancaran kegiatan;
  - b. Mengarahkan pelaksanaan kegiatan;

---

<sup>27</sup> M Daryanto, *Administrasi Pendidikan* (Jakarta: Rineke Cipta, 1996), hal.92.

- c. Mengevaluasi (menilai) pelaksanaan kegiatan;
- d. Membimbing dan meningkatkan kemampuan pelaksanaan dan sebagainya.

Kepala madrasah sangat berperan penting dalam mendorong perkembangan dan kemajuan sekolah. Tidak hanya itu kepala sekolah juga bertanggung jawab atas kegiatan sekolah, kurikulum, keputusan personel, akan tetapi juga mempunyai tanggung jawab untuk meningkatkan akuntabilitas keberhasilan siswa dan program. Nur Kholis menyatakan peran kepala madrasah memiliki banyak fungsi antara lain:

- a. Sebagai evaluator, seorang kepala madrasah harus melakukan langkah awal, yaitu melakukan pengukuran seperti kehadiran, kerajinan dan pribadi para guru, tenaga kependidikan, administrator sekolah dan siswa.
- b. Sebagai manajer, kepala madrasah harus memerankan fungsi manajerial dengan melakukan proses perencanaan, pengorganisasian, menggerakkan dan mengkoordinasikan.
- c. Sebagai administrator, seorang kepala madrasah memiliki dua tugas utama yaitu sebagai pengendali struktur organisasi dan melaksanakan administrasi substantif yang mencakup administrasi kurikulum, kesiswaan, personalia, keuangan, sarana, hubungan dengan masyarakat dan administrasi umum.
- d. Sebagai supervisor, seorang kepala madrasah berkewajiban memberikan pembinaan atau bimbingan kepada guru dan tenaga kependidikan.
- e. Sebagai leader, seorang kepala madrasah harus mampu menggerakkan orang lain agar secara sadar dan sukarela melaksanakan kewajibannya secara baik sesuai dengan yang diharapkan pimpinan dalam rangka mencapai tujuan.
- f. Sebagai innovator, seorang kepala madrasah melaksanakan pembaruan-pembaruan terhadap pelaksanaan pendidikan disekolah yang dipimpin berdasarkan prediksi-prediksi yang telah dilakukan sebelumnya.
- g. Sebagai motivator, maka kepala madrasah harus selalu memberikan motivasi kepada guru dan tenaga kependidikan.<sup>28</sup>

### C. Pembelajaran Daring

---

<sup>28</sup> Nurkholis, *Manajemen Berbasis Sekolah Teori, Model Dan Aplikasi* (Jakarta: Grasindo, 2003), hal. 119-121.

Munculnya istilah pembelajaran daring sebagai salah satu bentuk pola pembelajaran pada era teknologi informasi sekarang. Daring merupakan singkatan dari “dalam jaringan” sebagai pengganti kata *online* yang sering digunakan dalam kaitannya dengan teknologi internet. Selain itu daring juga merupakan media pembelajaran yang memanfaatkan fasilitas internet serta memiliki fleksibilitas sehingga dapat belajar dimanapun dan kapanpun.

Pembelajaran daring adalah pembelajaran yang dilaksanakan secara terbuka, tidak dibatasi ruang, yang dikemas secara virtual melalui aplikasi pembelajaran online. Meskipun demikian, prinsip mencerdaskan dan memberikan kemampuan dan kompetensi kepada siswa tetap menjadi prinsip yang wajib dipatuhi. Pembelajaran daring tetap memperhatikan capaian kompetensi. Berdasarkan hal tersebut guru dapat menyadari bahwa pembelajaran saat ini memiliki sifat yang sangat kompleks karena meliputi aspek paedagogis, psikologis, dan didaktis secara bersamaan.<sup>29</sup>

Pembelajaran elektronik daring atau dalam jaringan dan sering juga disebut *online learning* merupakan aktivitas pembelajaran yang memanfaatkan jaringan (internet, LAN, WAN) menjadi metode penyampaian, interaksi dan fasilitas serta didukung oleh berbagai bentuk layanan belajar lainnya.<sup>30</sup> Kegiatan media pembelajaran secara daring dapat membantu guru dalam proses belajar mengajar yaitu sebagai: (1) Suplemen siswa untuk memilih pembelajaran secara online ataupun tidak. (2) Komplemen, jika materi pembelajaran daring

---

<sup>29</sup> E Mulyasa, *Pengembangan Dan Implementasi Kurikulum 2013* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013), hal. 100.

<sup>30</sup> Nur Hadi Waryanto, “Online Learning Sebagai Salah Satu Inovasi Pembelajaran,” *Pythagoras* 2, no. 1 (2006): hal. 12, [http://staff.uny.ac.id/sites/default/files/132304807/Online Learning sebagai Salah Satu Inovasi Pembelajaran.pdf](http://staff.uny.ac.id/sites/default/files/132304807/Online_Learning_sebagai_Salah_Satu_Inovasi_Pembelajaran.pdf).

diprogramkan sebagai cara dalam melengkapi materi pembelajaran yang diterima siswa di dalam kelas. Materi pembelajaran online direncanakan untuk menjadi materi pengayaan bagi siswa di dalam mengikuti kegiatan pembelajaran konvensional. (3) Substitusi, jika materi pembelajaran online dilakukan sebagai pengganti materi pembelajaran yang diterima siswa di kelas.<sup>31</sup>

Hanum menyatakan bahwa pembelajaran online atau e-learning merupakan model pembelajaran yang difasilitasi dengan layanan internet. E-learning juga merupakan bentuk teknologi informasi yang dimanfaatkan dalam bidang pendidikan secara global. Munir mengatakan bahwa istilah e-learning lebih tepat ditujukan sebagai usaha untuk membuat sebuah transformasi pembelajaran yang ada di sekolah atau perguruan tinggi ke dalam bentuk digital yang dijumpai teknologi internet.<sup>32</sup>

Seok mengemukakan bahwa “*e-learning is a new form of pedagogy for learning in the 21th century. E-teacher are e-learning instructional designer, facilitator of interaction, and subject matter experts*”. E-learning merupakan bentuk sistem pembelajaran yang baru, sistem pembelajaran yang menggunakan perangkat web yang dapat dijalankan dan ditelusuri melalui *web browser*.<sup>33</sup>E-learning merupakan sistem pembelajaran yang menggunakan *platform* elektronik

---

<sup>31</sup> Waryanto, hal. 13.

<sup>32</sup> Numiek Sulisty Hanum, “Keefektifan E-Learning Sebagai Media Pembelajaran (Studi Evaluasi Pembelajaran E-Learning SMK TELKOM Sandhy Putra Purwokerto),” *Journal.Uny.Ac.Id* 3, no. 1 (2013): hal. 92, <https://journal.uny.ac.id/index.php/jpv/article/view/1584>.

<sup>33</sup> Rahayu Noveandini and Maria Sri Wulandari, “Pemanfaatan Media Pembelajaran Secara Online (E-Learning) Bagi Wanita Karir Dalam Upaya Meningkatkan Efektifitas Dan Fleksibilitas Pemantauan Kegiatan Belajar Anak Siswa/i Sekolah Dasar,” *Journal.Uii.Ac.Id* (Yogyakarta, 2010), hal. 71, <https://journal.uui.ac.id/Snati/article/viewFile/1865/1641>.

yang berfungsi dalam mendukung proses pembelajaran dengan jaringan komputer media lain.<sup>34</sup>

Pembelajaran daring dapat mengatasi masalah pendidikan dalam penyelenggaraan pembelajaran. Definisi pembelajaran Daring adalah metode belajar yang menggunakan model interaktif berbasis Internet dan Learning Manajemen System (LMS). Seperti menggunakan *Geogle Meet*, *Zoom*, *Geogle Drive*, dan sebagainya. Beberapa kegiatan daring antara lain yaitu: webinar, kelas online, serta seluruh kegiatan yang dilakukan menggunakan jaringan internet dan komputer.<sup>35</sup>

Sebuah keadaan dikatakan daring jika memenuhi beberapa persyaratan berikut:

1. Di bawah pengendalian langsung alat yang lainnya;
2. Tersedia untuk penggunaan segera atau *real time*;
3. Di bawah pengendalian langsung dari sebuah sistem;
4. Tersambung pada suatu sistem dalam pengoperasiannya;
5. Bersifat fungsional dan siap melayani.

Saat ini pembelajaran daring diberlakukan karena adanya kebijakan dari pemerintah dengan keluar nya Surat Edaran dari Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan No. 15 Tahun 2020 Tentang pedoman penyelenggaraan belajar dari rumah dalam masa darurat penyebaran corona virus disease (COVID-19). Pada surat edaran tersebut di poin ke 2 menjelaskan bahwa belajar dari rumah melalui

---

<sup>34</sup> Noveandini and Wulandari, hal. 72.

<sup>35</sup> Andasia Malyana et al., "Pelaksanaan Pembelajaran Daring Dan Luring Dengan Metode Bimbingan Berkelanjutan Pada Guru Sekolah Dasar Di Teluk Betung Utara Bandar Lampung," *Pedagogia: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar Indonesia* 2, no. 1 (2020): hal. 71, <http://jurnal.stkipgribl.ac.id/index.php/pedagogia>.

pembelajaran jarak jauh daring dan/ atau luring dilaksanakan sesuai dengan panduan penyelenggaraan belajar dari rumah.<sup>36</sup>

Surat Edaran Nomor 4 Tahun 2020 yang dikeluarkan oleh Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Tentang Pelaksanaan Kebijakan Pendidikan Dalam Masa Darurat Penyebaran Coronavirus Disease (Covid-19) pada poin ke 2 adalah proses belajar dari rumah dilaksanakan dengan ketentuan sebagai berikut:<sup>37</sup>

- a. Belajar dari rumah melalui pembelajaran daring/jarak jauh dilaksanakan untuk memberikan pengalaman belajar yang bermakna bagi siswa, tanpa terbebani tuntutan menuntaskan seluruh capaian kurikulum untuk kenaikan kelas maupun kelulusan;
- b. Belajar dari rumah dapat difokuskan pada pendidikan kecakapan hidup antara lain mengenai pandemi Covid-19;
- c. Aktivitas dan tugas pembelajaran belajar dari rumah dapat bervariasi antar siswa, sesuai minat dan kondisi masing-masing, termasuk mempertimbangkan kesenjangan akses/fasilitas belajar di rumah;
- d. Bukti atau produk aktivitas belajar dari rumah diberi umpan balik yang bersifat kualitatif dan berguna dari guru, tanpa diharuskan memberi skor/nilai kuantitatif.

---

<sup>36</sup> Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, "Pedoman Penyelenggaraan Belajar Dari Rumah Dalam Masa Darurat Penyebaran Corona Virus Disease (Covid-19)," Surat Edaran Nomor 15 Tahun 2020 § (2020).

<sup>37</sup> Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, "Tentang Pelaksanaan Kebijakan Pendidikan Dalam Masa Darurat Penyebaran Corona Virus Disease (COVID-19)," Pub. L. No. 4 (2020).

#### **D. Penelitian yang Relevan**

Adapun beberapa penelitian yang relevan dengan penelitian yang telah dilakukan yaitu:

##### **1. Supervisi Kepala Sekolah di Raudhatul Athfal Al-Hijrah Belawan (Studi Kasus di Masa Pandemi Covid 19)**

Berdasarkan hasil penelitian tentang Supervisi Kepala Sekolah di Raudhatul Athfal Al Hijrah Belawan (Studi Kasus di Masa Pandemi Covid 19), dalam penelitian ini dijelaskan bahwa supervisi yang dilakukan oleh Kepala RA Al-Hijrah adalah melakukan kontrol evaluasi atau rapat mingguan, untuk meningkatkan kualitas pelayanan kepeserta didik ini dimaksudkan agar para guru tetap mendapat melaksanakan tugasnya dengan baik. Melalui diskusi juga diharapkan agar para guru memiliki kemampuan untuk menerapkan metode mengajar yang dianggap sesuai dalam menyampaikan materi pelajaran secara daring selama wabah Covid-19 belum berakhir. Dengan adanya diskusi ini juga para guru akan saling bertukar pikiran kepada guru lainnya, sehingga pengetahuan mereka semakin meningkat.

Usaha supervisi yang dilakukan kepala RA Al-Hijrah Medan Kota Belawan, salah satunya memecahkan masalah bersama bukan untuk mencari kesalahan. Sebagian guru masih menganggap bahwa supervisi berarti mencari kesalahan sehingga perlu ditegur dan diberi tindakan. Padahal bukan itu tujuan supervisi, supervisi jelas untuk memperbaiki keadaan dan memecahkan persoalan secara bersama, apalagi pada masa-masa pandemi Covid-19 yang memerlukan pemikiran yang lebih ekstra. Oleh karena itu

kepala RA Al-Hijrah Medan Kota Belawan yang tidak mencari-cari kesalahan guru dan menegur begitu saja tanpa ada dialog terlebih dahulu. Adanya supervisi yang mencari kelemahan dan kesalahan guru hanya akan membuat guru menjadi frustrasi dan tidak bisa bekerja dengan baik. Maka dengan adanya supervisi yang dilakukan kepala RA Al-Hijrah Medan Kota Belawan selama lebih kurang seminggu sekali untuk meningkatkan kinerja para guru yang masih memerlukan arahan dan pemecahan persoalan yang dihadapi, khususnya pada masa pandemi ini.<sup>38</sup>

Pada penelitian Muhamad Ali Hanafiah memiliki kesamaan dengan apa yang sedang peneliti lakukan di MAN 1 Model Lubuklinggau yang membahas tentang bagaimana usaha kepala sekolah dalam memecahkan persoalan supervisi di sekolah apalagi kepala sekolah dituntut untuk aktif meningkatkan mutu pendidikan di sekolah yang dipimpinnya sehingga mampu mencapai apa yang menjadi tujuan sekolah walaupun di masa pandemic covid 19. Namun perbedaannya terlihat jelas bagaimana pelaksanaan supervisi yang dilakukan oleh peneliti dengan penelitian yang dilakukan oleh Muhamad Ali Hanafiah yaitu jenjang pendidikan yang berbeda yaitu Raudhatul Athfal dan Madrasah Aliyah sehingga aspek pelaksanaan proses pembelajaran daring yang dilakukan memiliki perbedaan kemampuan dalam pelaksanaannya.

## **2. Fungsi Supervisi Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru**

---

<sup>38</sup> Muhamad Ali Hanafiah et al., "Supervisi Kepala Sekolah Di Raudhatul Athfal Al-Hijrah Belawan (Studi Kasus Di Masa Pandemi Covid 19)," *Jurnal Edu Religia* 4, no. 2 (2020): hal. 183.

Penelitian ini menjelaskan tentang pengaruh supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah sehingga dapat meningkatkan kinerja guru bila kebutuhan guru ada saat dibutuhkan. Hal itu berkaitan dengan perencanaan pelaksanaan supervisi yang dilakukan kepala sekolah. Pendekatan yang dilakukan oleh kepala sekolah sebelum dan sesudah supervisi sangat berpengaruh terhadap hasil dan tindak lanjut perbaikan yang akan datang. Kepala sekolah perlu memiliki upaya untuk meningkatkan kinerja guru. Usaha untuk meningkatkan kinerja guru dapat dilakukan melalui pembinaan, penataran, pelatihan ataupun pemberian izin untuk belajar lagi untuk meningkatkan kompetensi para guru. Selain itu dapat memberikan upaya motivasi guru berupa pemberian insentif yang layak.

Penelitian ini menjelaskan prinsip yang digunakan kepala sekolah dalam pelaksanaan supervisi akademik guna peningkatan kinerja guru ada empat prinsip yaitu prinsip ilmiah, prinsip demokratis, prinsip kerjasama dan prinsip konstruktif dan kreatif. Pelaksanaan supervisi dalam meningkatkan kinerja guru melalui tiga tahapan yaitu pertemuan awal, observasi kelas, dan tindak lanjut. Pada tahap pertemuan awal terdiri dari penyusunan jadwal supervisi, penyusunan supervisor, guru yang akan disupervisi, serta penyusunan instrumen supervisi. Selanjutnya tahap yang kedua yaitu observasi kelas terdiri dari dua macam teknik. Teknik yang pertama adalah kunjungan kelas secara rutin, teknik yang kedua musyawarah dan pertemuan. Tahap tindak lanjut berupa umpan balik atau evaluasi dari hasil kegiatan supervisi akademik. Tindak lanjut pelaksanaan supervisi akademik kepala

sekolah dalam peningkatan kinerja guru melalui beberapa cara, yakni dilaksanakan pengangkatan status guru, pembinaan bersama, pelatihan, diikutkan guru senior, dialog pribadi dengan kepala sekolah, serta dibina sampai sesuai dengan standar kinerja yang ditetapkan.<sup>39</sup>

Pada penelitian Ribka Ginting ada kesamaan dengan penelitian di MAN 1 Model Lubuklinggau. Penelitian Ribka menjelaskan tentang fungsi dari supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah yang juga dilakukan oleh supervisor MAN 1 Model Lubuklinggau yang menggunakan beberapa tahapan dalam supervisi di sekolah. Hal ini dilakukan untuk mempersiapkan supervisi agar lebih matang dan dapat membantu serta meningkatkan kinerja guru di sekolah sehingga menciptakan situasi dan kondisi yang kondusif dalam proses pembelajaran.

### **3. Pelaksanaan Supervisi Akademik oleh Kepala Madrasah Aliyah Swasta di Kabupaten Sukabumi Jawa Barat**

Berdasarkan pelaksanaan supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala Madrasah dalam penelitian ini tidak banyak memberikan manfaat untuk perbaikan pembelajaran dan meningkatkan profesionalisme guru. Karena kepala madrasah sendiri dalam melaksanakan supervisi di madrasah kurang memahami tentang pengertian, fungsi, tujuan, prinsip dan teknik serta pendekatan supervisi dalam melaksanakan kegiatan supervisi di madrasah. Dengan demikian, tidak mungkin kepala madrasah dapat memberikan layanan dan bantuan kepada guru-guru sebagai bawahannya. Untuk program supervisi saja belum semua kepala madrasah mampu menyusunnya, apalagi

---

<sup>39</sup> Ginting, "Fungsi Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru," hal. 88.

melaksanakannya secara terprogram dan kontinyu, sehingga membuat guru kurang termotivasi untuk mempersiapkan diri dalam melaksanakan tugas, karena hasil supervisi belum dimanfaatkan untuk membina dan mengembangkan potensi guru. Padahal supervisi akademik bertujuan memberikan layanan dan bantuan untuk memperbaiki proses pembelajaran dan meningkatkan kompetensi guru. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi dalam pelaksanaan supervisi akademik ada dua faktor yaitu faktor pendukung dan faktor yang penghambat pelaksanaan supervisi akademik. Faktor-faktor yang mendukung antara lain program supervisi yang telah disusun, komitmen terhadap tugas dan tanggung jawab, motivasi serta penilaian terhadap kinerja kepala madrasah. Sedangkan faktor yang dapat menghambat pelaksanaan supervisi akademik antara lain kompleksitas dan beban tugas yang tinggi, rendahnya kompetensi, kurangnya komunikasi dan wawasan ilmu pengetahuan serta penguasaan teknologi. Hal tersebut berdampak buruk pada pengelolaan sekolah secara keseluruhan. Faktor-faktor yang mendukung pelaksanaan supervisi itu perlu ditumbuh kembangkan, sehingga mampu untuk meminimalisir faktor yang menghambat dengan meningkatkan komitmen, motivasi dan komunikasi yang harmonis terhadap guru, teman sejawat dan para pengawas pembina madrasah. Pelaksanaan supervisi akademik yang dilaksanakan oleh kepala madrasah terhadap guru-guru belum tercapai secara efektif. Sehingga supervisi memiliki peran yang besar dalam membantu guru memperbaiki dan meningkatkan kualitas pengajaran. Karena banyaknya kendala yang menjadi faktor penghambat

pelaksanaan supervisi oleh kepala madrasah. Secara administratif, masih ada kepala madrasah yang tidak mampu menyusun program supervisi, tidak melaksanakan supervisi, melaksanakan supervisi hanya sebagai tugas saja tetapi belum ada umpan balik bagi guru untuk perbaikan dalam proses pembelajaran yang telah dilaksanakan di madrasah.<sup>40</sup>

Persamaan dalam penelitian ini yaitu tentang bagaimana kepala madrasah memecahkan masalah dalam mengatasi kendala yang terjadi dalam proses pembelajaran sehingga kepala madrasah perlu mengawasi proses pembelajaran untuk mengetahui factor yang mempengaruhi apa yang menjadi kendala di lapangan yang menyebabkan rendahnya pengelolaan kelas.

---

<sup>40</sup> Mulyawan Safwandy Nugraha, "Pelaksanaan Supervisi Akademik Oleh Kepala Madrasah Aliyah Di Kabupaten Sukabumi Jawa Barat," *Nadwa: Jurnal Pendidikan Islam* 9, no. 1 (2015): hal. 39.

## BAB III

### METODOLOGI PENELITIAN

#### A. Jenis Penelitian

Pada penelitian ini yang digunakan adalah penelitian deskriptif (*descriptive research*) dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Sumadi Surya Brata menyatakan penelitian deskriptif adalah untuk membuat penelitian secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta dan sifat-sifat populasi atau daerah tertentu.<sup>41</sup> Bogdan dan Taylor mengemukakan bahwa metode kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Maksud dari penggunaan metode kualitatif adalah untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, motivasi, persepsi, tindakan dll. Selain itu metode kualitatif dapat berupa deskripsi atau uraian penjelasan yang sesuai metode ilmiah<sup>42</sup>

Pendekatan kualitatif memiliki tujuan untuk menyatakan bahwa sesuatu yang diteliti sangat penting (*essensial*) dan digunakan pada kondisi yang alami (*natural setting*) sebagai sumber data secara langsung. Pendekatan kualitatif mempunyai 5 sifat atau karakteristik, yaitu: (a) Latar alami, (b) Deskriptif, (c) Pengalaman proses, (d) Analisis Induktif dan (e) Pengungkapan Makna.<sup>43</sup> Penelitian kualitatif secara alamiah (*natural setting*) disebut penelitian naturalistik karena dilakukan data yang didapatkan di lapangan. Objek penelitian ini

---

<sup>41</sup> Sumadi Suryabrata, A. *Jenis Dan Sifat Penelitian*, Institut Agama Islam Negeri Metro 1439 H/2018 M (Jakarta: Rajawali Press, 1992), hal. 75.

<sup>42</sup> Lexy J Moelong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Jakarta: Rajawali Press, 2005), hal. 5.

<sup>43</sup> Moelong, hal. 6.

berkembang apa adanya, tidak dimanipulasi dan kehadiran peneliti tidak mempengaruhi dinamika yang terjadi pada objek. Dalam penelitian ini desain yang digunakan adalah studi kasus (*case study*). Dimana penelitian dilakukan secara intensif, terperinci dan mendalam terhadap suatu organisasi, lembaga atau gejala tertentu.

Penelitian dengan menggunakan studi kasus, maka penarikan kesimpulan tidak hanya berdasarkan jumlah individu tetapi juga berdasarkan ketajaman peneliti dalam melihat kecenderungan dan interaksi banyak faktor yang memicu atau menghambat perubahan berdasarkan pertimbangan tersebut. Jadi dalam penelitian ini jumlah individu yang terlibat tidak dapat ditentukan karena disesuaikan dengan perkembangan masalah yang terjadi dan kondisi kenyataan saat penelitian berlangsung. Disamping itu, penelitian ini juga mengacu pada tinjauan atau sudut pandang fenomenologis, yaitu peneliti berusaha memahami arti peristiwa dan hubungannya dengan orang-orang yang sedang diteliti dalam situasi tertentu. Sehingga kehadiran peneliti terlibat langsung dalam situasi penelitian untuk mendeskripsikan fenomena yang terjadi dilapangan.

## **B. Waktu dan Tempat Penelitian**

Waktu dan tempat penelitian dilaksanakan diawali dari observasi awal sampai penyusunan tesis pada bulan Maret sampai dengan September. Tempat penelitian di MAN 1 Model yang berada di Kelurahan Megang Kecamatan Lubuklinggau Utara 2 Kota Lubuklinggau.

## C. Jenis dan Sumber Data

### 1. Jenis Data

Penggalan data yang dilakukan dalam penelitian ini berupa informasi-informasi atau keterangan-keterangan yang berkaitan dengan tujuan, sasaran atau objek penelitian sehingga data-data yang terkumpul sesuai fokus penelitian yaitu mendeskripsikan pelaksanaan supervisi yang dilakukan kepala madrasah dalam proses pembelajaran daring di MAN 1 Model Lubuklinggau. Pengumpulan data dapat dilaksanakan melalui pengumpulan data primer atau pokok dan pengumpulan data sekunder. Penjelasan terdiri dari:

- a. Data Primer, adalah data yang diperoleh secara langsung dari subjek penelitian dengan menggunakan alat pengukuran/alat pengambilan data langsung kepada subjek sebagai sumber informasi yang dicari.<sup>44</sup> Supervisi kepala madrasah yang akan diteliti berhubungan dengan kepala madrasah MAN 1 Model langsung;
- b. Data Sekunder, adalah data yang diperoleh secara tidak langsung dari sumbernya, biasanya diambil melalui dokumen atau melalui orang lain.<sup>45</sup> Data sekunder ini akan diperoleh dari guru, tata usaha, siswa, komite madrasah dan masyarakat yang berada disekitar MAN 1 Model Kota Lubuklinggau. Melalui data sekunder ini akan diketahui semua hal yang berhubungan dengan supervisi kepala madrasah dalam proses pembelajaran daring di MAN 1 Model Lubuklinggau.

---

<sup>44</sup> Suryabrata, A. *Jenis Dan Sifat Penelitian*, hal. 91.

<sup>45</sup> Erna Widodo, *Konstruksi Kearah Penelitian Deskriptif* (Yogyakarta: Avyrouz, 2000), hal. 117.

## 2. Sumber Data

Dalam penggalan data penulis mengelompokkan pada 2 bagian sumber yaitu:

### a. Responden

Responden dalam penelitian ini adalah orang yang telah ditetapkan sebagai subjek dan menjadi fokus penelitian berupa penggalan data pokok atau data primer yaitu kepala MAN 1 MODEL Kota Lubuklinggau.

### b. Informan

Informan dalam penelitian ini adalah sejumlah orang atau pihak-pihak yang dapat memberikan data yaitu; tata usaha, dewan guru, karyawan/tenaga kependidikan, komite sekolah dan masyarakat sekitar lingkungan MAN 1 Model Kota Lubuklinggau.

## D. Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini menggunakan beberapa metode pengumpulan data, yaitu:

### 1. Wawancara

Metode wawancara yaitu metode pengumpulan data dengan cara tanya jawab sepihak yang dilakukan secara sistematis yang berlandaskan tujuan penelitian.<sup>46</sup> wawancara dilakukan dengan panduan terstruktur dan sepihak. Wawancara merupakan metode pengumpulan data yang digunakan oleh peneliti untuk memperoleh keterangan-keterangan secara

---

<sup>46</sup> Sutrisno Hadi, *Metodologi Reseach* (Yogyakarta: Fakultas Psikologi UGM, 1993), hal. 136.

lisan melalui komunikasi langsung dengan subjek penelitian, baik dalam keadaan situasi sebenarnya ataupun dalam situasi buatan,<sup>47</sup> yang berfungsi untuk melengkapi metode observasi lapangan.

Teknik wawancara mendalam dilakukan ketika ada hal yang terus berkembang dari struktur wawancara sebelumnya sehingga dibutuhkan penjelasan lebih lanjut. Dalam penelitian ini akan dilakukan wawancara terstruktur terlebih dahulu kepada informan data primer yaitu kepala MAN 1 Model kota Lubuklinggau, jika masih ada penjelasan yang mendalam terkait wawancara terstruktur sebelumnya maka, akan dilakukan wawancara mendalam dengan pertanyaan yang terus berkembang sesuai dengan topik pembicaraan dan informasi yang dibutuhkan. Wawancara tidak hanya dilakukan kepada informan primer tapi juga akan dilakukan kepada informan sekunder seperti guru, siswa, staf, TU, komite sekolah serta masyarakat sekitar MAN 1 Model Lubuklinggau.

## 2. Observasi

Observasi dan catatan secara sistematis merupakan metode yang digunakan dalam penelitian ini baik tentang fenomena sosial maupun gejala alam. Observasi dilaksanakan secara sistematis (berkerangka) diawali dari metode yang digunakan dalam observasi sampai cara-cara pencatatannya.<sup>48</sup> Dalam hal ini yang di observasi adalah mengenai

---

<sup>47</sup> Winarno Surachmad, *Pengantar Penelitian Ilmiah* (Boston: Tarsito, 2003), hal. 126.

<sup>48</sup> Hadi, *Metodologi Reseach*, hal. 136-137.

supervisi kepala madrasah dalam proses pembelajaran daring di MAN 1 Model Lubuklinggau.

### 3. Dokumentasi

Metode dokumentasi yaitu mencari data mengenai hal-hal yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, agenda, ledger dan sebagainya. Metode dokumentasi adalah metode pengumpulan data yang bersumber pada dokumen atau catatan peristiwa-peristiwa yang telah terjadi.<sup>49</sup> Metode Dokumentasi dibutuhkan sebagai metode pendukung untuk memperoleh data, karena dalam metode dokumentasi ini dapat diperoleh data-data historis dan dokumen lain yang relevan dengan penelitian ini. Dalam penelitian ini metode dokumentasi digunakan untuk memperoleh data-data tentang dokumentasi seperti agenda-agenda khusus kepala madrasah terkait dengan supervisi kepala madrasah, catatan kegiatan-kegiatan kepala madrasah dan guru dan lain-lain serta dokumen MAN 1 Model Lubuklinggau lainnya yang berhubungan dengan penelitian ini.

### **E. Keabsahan Data**

Keabsahan data merupakan proses mengolah data yang sangat penting dilakukan untuk penelitian kualitatif yang bertujuan agar tingkat kevalidan data dapat diketahui dari hasil penelitian yang telah dilakukan. Kecermatan dalam pengecekan data dengan menggunakan teknik yang tepat akan menghasilkan

---

<sup>49</sup> Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, ed. Rineke Cipta (Solo, 2006), hal. 234-235.

penelitian yang dapat dipertanggung jawab secara ilmiah. Oleh karena itu untuk memperoleh tingkat kepercayaan dan ketepatan data dari hasil penelitian maka ditempuh hal-hal berikut:

*a. Triangulasi*

Triangulasi adalah teknik pengecekan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembandingan terhadap data. Hal ini penulis lakukan dengan bertanya secara berulang-ulang demi untuk kebenaran informasi yang diterima dari informan lainnya tentang suatu topik sama. Pertanyaan berisi mengenai perencanaan supervisi kepala madrasah, proses pembelajaran daring serta pelaksanaan supervisi dalam proses pembelajaran daring di MAN 1 Model Kota Lubuklinggau

*b. Member Check*

Member check yaitu kegiatan pengecekan data yang didapat peneliti kepada pemberi data. Member check bertujuan agar informasi yang diperoleh dan digunakan dalam penulisan laporan sesuai dengan yang dimaksud oleh sumber data atau informan. Member check dilakukan agar kebenaran data atau informasi yang diterima dan dikumpulkan penulis betul-betul memiliki nilai validitas yang dapat dipertanggung jawabkan secara ilmiah. Member check sering disebut dengan mengecek kembali data yang diberikan informan, dalam penelitian ini informan untuk data primer adalah kepala MAN 1 Model Lubuklinggau, jadi kegiatan member check yang paling utama dilakukan kepada beliau, jika diperlukan member

check untuk data pendukung akan dilakukan terhadap objek data sekunder seperti siswa, guru, komite, staf TU dan masyarakat sekitar

## **F. Teknik Analisa Data**

Teknik analisa data disini ialah menganalisa terhadap data yang tersusun, data yang telah diperoleh dari penelitian dengan menggunakan metode analisa deskriptif kualitatif. Deskriptif adalah mengungkapkan dan menafsirkan data yang ada. Sedangkan kualitatif adalah menggambarkan sesuatu dengan kata-kata atau kalimat dan dibedakan menurut kategori untuk memperoleh kesimpulan.<sup>50</sup> Jadi deskriptif kualitatif adalah penelitian yang dimaksudkan untuk mengungkapkan dan menafsirkan data yang ada dan digambarkan dengan kalimat yang akhirnya data tersebut disimpulkan dan penelitian akan berisikan laporan data. Data tersebut berasal dari observasi, wawancara dan dokumentasi dan selanjutnya data dikelompokkan sesuai dengan bidangnya tersebut kemudian dipertemukan teori selanjutnya ditarik suatu kesimpulan. Proses analisis data dimulai dari mengumpulkan data yang diperoleh dari berbagai sumber. Langkah berikutnya adalah menyeleksi kelengkapan data- data yang kurang lengkap digugurkan atau dilengkapi dengan substitusi.<sup>51</sup> Selanjutnya adalah tabulasi (menggolongkan kategori jawaban, memberikan kode terhadap item-item).

Analisis data pada tahap akhir dari penelitian adalah menyimpulkan. Proses pengambilan kesimpulan ini diimbangi dengan data-data atau fakta-fakta

---

<sup>50</sup> Winarno Surakhmad, *Tuntunan Penyusunan Karya Ilmiah* (Bandung: Sinar Baru Algesindo, 2000), hal. 77.

<sup>51</sup> Nana Sudjana, *Tuntunan Penyusunan Karya Ilmiah* (Bandung: Sinar Baru Algesindo, 2000), hal. 77.

pendukung dengan mengklarifikasi data. Adapun langkah-langkah analisis data terdiri dari:

a. Reduksi Data (*Reduction Date*)

Nasution mengatakan reduksi data diperoleh dari lapangan dan ditulis dalam bentuk uraian atau laporan terperinci yang senantiasa selalu ditambah dan perlu dirangkum, dipilih hal-hal pokok yang difokuskan pada hal-hal penting serta dicari temanya ataupun polanya.<sup>52</sup> Oleh karena itu reduksi data diperlukan dan dilakukan dengan memilih data yang tersusun dalam laporan lapangan serta menyusun kembali dalam bentuk laporan yang terperinci. Selanjutnya laporan yang telah di reduksi dipilih dan dikumpulkan berdasarkan hal-hal pokok yang relevan dengan fokus penelitian. Pada tahap reduksi data semua data yang didapat dari sumber data primer maupun sekunder akan dikumpulkan kemudian dipilih sesuai fokus masalah yaitu, supervisi akademik kepala madrasah dalam proses pembelajaran daring di MAN 1 Model Lubuklinggau.

b. Display Data

Setelah direduksi maka selanjutnya mendisplay data, yaitu penyusunan yang kompleks dalam bentuk yang sistematis agar menjadi lebih sederhana dan selektif sehingga lebih mudah dipahami melalui matrik, grafik dan bagan-bagan tertentu. Setelah data yang sesuai dengan fokus dipilih selanjutnya akan dilakukan penyusunan secara lebih kompleks dan sistematis dengan menggunakan matrik, grafik dan bagan-bagan tertentu.

---

<sup>52</sup> Sudjana, hal. 336.

c. Penarikan kesimpulan

Awal dari penarikan kesimpulan yang dikemukakan bersifat sementara dan dapat berubah jika belum ditemukan bukti-bukti atau fakta-fakta yang kuat untuk mendukung di tahap pengumpulan data. Tetapi jika kesimpulan yang diambil pada tahap awal didukung oleh bukti-bukti atau fakta-fakta yang valid dan konsisten saat peneliti kembali kelapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan menjadi kredibel. Analisis dilakukan dengan menggunakan beberapa tahap kegiatan untuk memudahkan penulis dalam mengambil kesimpulan. Pengambilan kesimpulan tetap harus memperhatikan fokus penelitian yaitu supervisi akademik kepala madrasah dalam proses pembelajaran daring di MAN 1 Model Lubuklinggau.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Deskripsi Umum Lokasi Penelitian**

##### **1. Sejarah Singkat MAN 1 Model Lubuklinggau**

MAN 1 Model Lubuklinggau berlokasi di Jalan Jend Sudirman No 02 RT. 01 Kelurahan Kali Serayu Kecamatan Lubuklinggau Utara II Kota Lubuklinggau Sumatera Selatan, dengan batas-batas lokasi sebagai berikut: a) Sebelah Utara dan Selatan berbatasan dengan pemukiman warga, b) Sebelah Barat berbatasan dengan Sekolah Dasar, dan c) Sebelah Barat berbatasan dengan Madrasah Tsanawiyah Negeri Lubuklinggau.

MAN 1 Model Lubuklinggau mulai berdiri tahun 1978 peralihan dari Sekolah Persiapan Institut Agama Islam (SP IAIN) Raden Fatah Palembang berdasarkan Surat Keputusan (SK) Kelembagaan Nomor : 17 Tahun 1978 tanggal 16 Maret 1978 dengan luas tanah 4.512 m<sup>2</sup>, Nomor Statistik Madrasah : 131116730001, dan NPSN : 10508041.

Pada Tahun Pelajaran 2002/ 2003 Tim PPM (Pusat Pengembangan Madrasah) yang diketuai oleh Prof. Dr. Waspodo mengadakan survey kelayakan MA Negeri 1 Lubuklinggau untuk dijadikan MAN Model. Hasil survey tersebut yaitu mulai Tahun Pelajaran 2003/ 2004 Kepala Kantor Wilayah Departemen Agama Provinsi Sumatera Selatan menetapkan MAN 1 Lubuklinggau menjadi salah satu MAN 1 Model di Sumatera Selatan dengan Surat Keputusan Nomor: Wf/6a/Kpts/PP.03.2/1362/2003 tanggal 17 April 2003 tentang penetapan MAN 1 Lubuklinggau menjadi MAN Model. Dengan demikian, mulai Tahun Pelajaran 2003/ 2004 MA Negeri 1 (Model) Lubuklinggau mengemban tugas yang berat

sekaligus mulia sebagai salah satu MAN Model di Sumatera Selatan dimana pada dan hasil Penilaian Akreditasi Madrasah yang dilaksanakan oleh Badan Akreditasi Provinsi (BAP) untuk Sekolah/ Madrasah (S/M) pada tahun 2018, MA Negeri 1 (Model) Lubuklinggau Terakreditasi “A”.

MAN 1 Model Lubuklinggau mengusung visi “Berprestasi di Bidang IMTAQ dan IPTEK, Berbudaya serta Berwawasan Lingkungan” dan misi “Menyelenggarakan pendidikan berorientasi mutu, baik secara keilmuan maupun secara moral dan sosial, sehingga mampu menyiapkan dan mengembangkan sumber daya insani yang berkualitas di Bidang IMTAQ dan IPTEK, berbudaya serta berwawasan lingkungan”.

## 2. Keadaan Madrasah

### a. Keadaan Siswa

Keadaan siswa MAN 1 Model Lubuklinggau pada Tahun Pelajaran 2020/2021 berjumlah 960 orang. Perincian selengkapnya sebagai berikut:

**Tabel 4.1 Jumlah Siswa MAN 1 Model Lubuklinggau berdasarkan atas Jenjang Kelas dan Rombongan Belajar Tahun 2020**

No	Jenjang kelas	Jumlah Siswa (orang)	Persentase (%)	Rombongan Belajar
1	X	339	35,3 %	9
2	XI	311	32,4 %	8
3	XII	310	32,3%	8
<b>Jumlah</b>		960	100	25

*Data Arsip MAN 1 Model Lubuklinggau 27 Juli 2021*

Berdasarkan Tabel di atas, jumlah siswa Kelas X, XI dan XII yaitu sebanyak 960 orang dengan perincian jenjang Kelas X yaitu berjumlah 339 orang atau 35,3%, Kelas XI berjumlah 311 orang atau 32,4 % dan Kelas XII berjumlah

310 orang atau 32,3 %. Jumlah rombel di MAN 1 Model Lubuklinggau yaitu 25 rombel. Kelas X berjumlah 9 rombel, Kelas XI berjumlah 8 rombel dan Kelas XII berjumlah 8 rombel.

b. Keadaan Tenaga Pendidik dan Kependidikan

Berdasarkan status kepegawaian dan jenis kelamin, keadaan tenaga pendidik/guru pada MAN 1 Model Lubuklinggau Tahun Pelajaran 2020-2021 berjumlah 58 orang dengan perincian sebagai berikut:

**Tabel 4.2 Jumlah Tenaga Pendidik MAN 1 Model Lubuklinggau Tahun 2020**

Ijazah Terakhir	Jumlah		Jumlah
	Guru PNS	Guru Non PNS	
S3	1	-	1 Orang
S2	7	1	8 Orang
S1	31	18	49 Orang
<b>Jumlah</b>	39 Orang	19 Orang	58 O

*Data Arsip MAN 1 Model Lubuklinggau 27 Juli 2021*

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa jumlah guru tetap PNS dan guru tetap non PNS yaitu berjumlah 58 orang, terdiri dari 39 orang atau 67 % berstatus guru tetap PNS dan 19 orang atau 33 % berstatus guru tetap non PNS. Berdasarkan tingkat pendidikan guru, guru di MAN 1 Model Lubuklinggau lebih dari 50% berpendidikan S1. 39 orang guru tetap PNS 31 diantaranya berpendidikan S1, 7 orang diantaranya berpendidikan S2 dan 1 orang berpendidikan S3. Sementara itu untuk guru tetap non PNS 1orang berpendidikan S2 dan selebihnya berpendidikan S1. Tenaga kependidikan di MAN 1 Model Lubuklinggau sebagai pelaksana fungsi administratif madrasah berjumlah 19

orang, terdiri dari 3 orang berstatus PNS, 11 orang pegawai tidak tetap, 1 orang satpam, 1 orang penjaga malam, 1 orang sopir.

c. Struktur Organisasi MAN 1 Model Lubuklinggau

Struktur organisasi di MAN 1 Model Lubuklinggau dibentuk bertujuan untuk memudahkan instruksi dan koordinasi dalam pelaksanaan program kerja guna pencapaian tujuan madrasah. Adapun struktur organisasi di MAN 1 Model Lubuklinggau yaitu sebagai berikut:

**Tabel 4.3 Daftar Nama & Struktur Organisasi MAN 1 Model Lubuklinggau Tahun 2020**

No	Nama	Jabatan
1	Taslim, S.Pd., M.Si.	Kepala Madrasah
2	H. Suyatno, S.Pd.	Wakil Kepala Urusan Kurikulum
3	Sri Suryani, S.Pd.	Wakil Kepala Urusan Penjamin Mutu
4	Hj. Annisah, M.Pd.	Wakil Kepala Urusan Kesiswaan
5	Fatiyus Andriansyah, S.Ag., M.Pd.I	Wakil Kepala Urusan Sarana dan Prasarana
6	Drs. H. Mansyur, M.Pd.I	Wakil Kepala Urusan Hubungan Masyarakat
7	Vivi Anita Whanti, SE, MM	Wakil Kepala Urusan Bagian Tata Usaha

**Tabel 4.4 Daftar Nama Pembina OSN MAN 1 Model Lubuklinggau Tahun 2020**

No	Nama	Jabatan
1	Hj. Annisah, M.Pd.	Pembina OSN & KSM Matematika
2	Hj. Linda Kurniawati, M.Pd.	Pembina OSN & KSM Fisika
3	Sri Suryani, S.Pd.	Pembina OSN & KSM Kimia
4	Dartini, S.Pd.	Pembina OSN & KSM Biologi
5	Lusi Novita, SE	Pembina OSN & KSM Ekonomi
6	Endah Puji Suryati, S.Pd.	Pembina OSN & KSM Geografi

7	Welly Widia Lestari, S.Pd.	Pembina Olimpiade Sains Astronomi
8	Endah Kusuma Wardani, S.Pd.	Pembina Olimpiade Sains Kebumian
9	Rizky Diah Pratiwi, S.Pd.	Pembina Olimpiade Sains Komputer

**Tabel 4.5 Daftar Nama Pembina Ekstrakurikuler MAN 1 Model Lubuklinggau Tahun 2020**

No	Nama	Jabatan
1	Ali Imron, S.Pd.	Pembina OSIS
2	Eva Yuli Artha, S.Pd.	Pembina OSIS
3	Yans Al Prakoso, S.Pd.	Pembina Paskibra
4	Dra. Ernawati, S.Pd.I	Pembina UKS & PMR
5	Feldi Guswandi, S.Pd.	Pembina Rohis Putra
6	Nurbaiti, M.Pd.I	Pembina Rohis Putri
7	Rakhmawati, S.Ag.	Pembina Tatibsi
8	Dedi Heriansah, S.Pd.I.	Pembina Jurnalis
9	Hariani, S.Pd.	Pembina Jurnalis
10	Shinta Kartika Dewi, S.Pd.	Pembina forum Lingkar Pena (FLP)
11	Efran Yosika, S.Pd.	Pembina Seni Musik & Paduan Suara
12	Meli Safitri, S.Pd.	Pembina Seni Tari
13	Hj. Yenni Agustina, S.Ag.	Pembina Rumah Tahfizh
14	Ani Aspika, M.Pd.	Pembina 7K
15	Eva Susianti, S.Pd.	Pembina Pengomposan.
16	Ali Imron, S.Pd.I.	Pembina Klub Bahasa Arab
17	Zainal Abidin, S.Pd.I	Pembina PIKR
18	Rupi'ah, S.Pd.I	Pembina PIKR

**Tabel 4.6 Daftar Nama Kepala Laboratorium MAN 1 Model Lubuklinggau Tahun 2020**

No	Nama	Jabatan
1	Kemas Romli, S.Pd.	Kepala Perpustakaan

2	Dra. Hj. Patmawaty	Kepala Laboratorium Biologi
3	Hariani, S.Pd.	Kepala Laboratorium Bahasa
4	Hj. Yenni Agustina, S.Ag.	Kepala Laboratorium Komputer

*Data Arsip MAN 1 Model Lubuklinggau 27 Juli 2021*

#### d. Sarana dan Prasarana MAN 1 Model Lubuklinggau

##### 1. Sarana di MAN 1 Model Lubuklinggau

Sarana yang dimiliki MAN 1 Model Lubuklinggau Hingga saat ini antara lain: (1) Laboratorium, (2) Komputer, (3) LCD (*setiapkelas*), (4) Laptop, (5) AC (Setiap Kelas), (6) Printer dan Scanner, dan (5) Meubelair.

Prasarana akademik dapat dibagi dalam 2 (dua) kelompok yaitu:

##### a. Prasarana bangunan.

Prasarana bangunan mencakup lahan dan bangunan gedung baik untuk keperluan ruang belajar, ruang kantor, ruang pimpinan, ruang guru, ruang multimedia, ruang rapat, ruang laboratorium, ruang perpustakaan, kebun, fasilitas umum dan kesejahteraan, masjid, prasarana olahraga dan seni serta asrama peserta didik.

##### b. Prasarana umum

Prasarana umum berupa air, sanitasi, drainase, listrik, jaringan telekomunikasi, jaringan internet dan CCTV, transportasi, parkir, dan taman. Hingga saat ini MAN 1 Model Lubuklinggau telah memiliki prasarana dan sarana yang cukup representatif guna menunjang penyelenggaraan proses pendidikan untuk madrasah.

**Tabel 4.7 Data Sarana dan Prasarana MAN 1 Model Lubuklinggau**

No	Item Bangunan	Jumlah Seharusnya	Jumlah	
			Ada	Belum Ada
1	Ruang Kepala Madrasah	1	1	-
2	Ruang Belajar Siswa	30	25	5
3	Setiap ruang kelas telah terpasang In Focus Proyektor dan Speaker Active	30	20	10
4	Ruang Tata Usaha	1	1	-
5	Ruang Wakil Kepala	1	1	-
6	Ruang BP	1	1	-
7	Ruang Guru	1	1	-
8	Gedung Perpustakaan	1	1	-
9	Hotspot Area (Wifi)	1	1	-
10	Musholla	1	1	-
11	Kantin	10	7	3
12	Koperasi dan Warung	1	1	-
13	Ruang UKS	1	1	-
14	Ruang Laboratorium Biologi	1	1	-
15	Ruang Laboratorium Bahasa	1	1	-
16	Ruang Laboratorium Komputer	1	1	-
17	Ruang OSIS & Pramuka	1	1	-
18	Ruang Paskibra	1	1	-
19	Rumah Penjaga Sekolah	1	1	-
20	WC Guru dan Pegawai	4	3	1
21	WC Siswa (dipisah Putra - Putri)	20	13	7
22	Air Conditioner	15	8	7
23	Digital Mark Reader (DMR)	1	1	-
24	Faximili	1	1	-
25	Sumur Bor	1	1	-
26	Ruang PTSP/ Pusat Layanan Terpadu	1	1	-
27	Komputer PTSP	2	-	2
28	Mesin Entry dan Scan F4	2	-	2
29	Ground Tong (Bak Bawah Tanah)	1	-	1

30	Tempat Wudhu Siswa – siswi	2	2	-
31	Tedmond	10	6	4
31	Genset Besar	1	-	-

*Data Arsip MAN 1 Model Lubuklinggau 27 Juli 2021*

## **B. Hasil dan Temuan Penelitian**

### **1. Perencanaan Supervisi Kepala Madrasah dalam Proses Pembelajaran Daring di MAN 1 Model Lubuklinggau**

Selama wabah covid 19 masuk ke Indonesia, ada beberapa peraturan pemerintah yang diterbitkan guna untuk pencegahan penyebaran wabah tersebut. Salah satu yang digalakkan adalah adanya *social distancing*. *Social distancing* adalah upaya menjaga jarak, misalnya seperti menghindari kerumunan, dan kontak fisik. Adanya *social distancing* selama pandem Covid-19 sangat berpengaruh pada dunia pendidikan. Pembelajaran yang dilakukan di sekolah telah diliburkan mulai bulan Maret 2020. Bahkan hingga bulan Mei 2021 saat inipun pembelajaran masih dilakukan dari rumah masing-masing. Sesuai dengan Undang-Undang Keekarantinaan Kesehatan Pasal 59 Ayat 3 tahun 2020 menjelaskan bahwa “pembatasan sosial berskala besar ini paling sedikit meliputi peliburan sekolah dan tempat kerja, pembatasan kegiatan keagamaan, serta pembatasan kegiatan di tempat atau fasilitas umum.” Tantangan dalam dunia pendidikan agar pembelajaran dapat terus berjalan di tengah pandemi Covid 19 ini. Salah satu jalan keluar dalam menangani masalah tersebut salah satunya adalah pembelajaran dilakukan secara daring. Pembelajaran daring merupakan pembelajaran yang dilakukan dengan jarak jauh dengan bantuan internet. Sarana dan prasarana yang dibutuhkan dalam pembelajaran daring berupa laptop,

komputer, smartphone, dan bantuan jaringan internet. Selain sarana dan prasarana, seorang guru juga harus mampu menyesuaikan dengan keadaan siswa.

Kepala MAN 1 Model Lubuklinggau menjelaskan proses pembelajaran daring menggunakan aplikasi medsos.

Untuk proses pembelajaran di sekolah menggunakan pembelajaran daring menggunakan aplikasi-aplikasi medsos dan kementerian agama juga memiliki aplikasi sendiri namanya aplikasi e-learning yang digunakan oleh guru. Sedangkan ujiannya baik ulangan harian maupun semester juga menggunakan e learning tetapi khusus untuk ujian akhir tahun (PAT) menggunakan aplikasi berbayar USMART untuk kelancaran dalam proses ujian akhir tahun.<sup>53</sup>

Dalam proses pembelajaran daring di MAN 1 Model Lubuklinggau sama halnya dengan pembelajaran seperti biasa sebelum adanya pembelajaran daring secara online, yang membedakan hanyalah waktu dan tempat saja. Taslim menyatakan bahwa “Proses pembelajaran daring sama saja dengan pembelajaran seperti biasa kalau dulu tatap muka bertemu dikelas kalau sekarang didunia maya yang membedakan hanya waktu dan tempat saja. Prosesnya pun sama halnya dengan pembelajaran biasa yang diawali dengan mulai, absen, memberi pelajaran dan berinteraksi dengan siswa”.<sup>54</sup> Tantangan dalam proses pembelajaran daring meliputi:

- a. Ketersediaan sarana ICT yang meliputi koneksi internet, ketersediaan alat (PC, Laptop, Smartphone dan lain-lain) serta alat penunjang lainnya.
- b. Platform teknologi yang meliputi *software* LMS yang handal, *video conference*, *assessment tools* dan lain-lain.

---

<sup>53</sup> Wawancara dengan Taslim, Kepala MAN 1 Model Lubuklinggau, 2021, 22 Juni.

<sup>54</sup> Wawancara dengan Taslim, 22 Juni 2021.

- c. *Literacy* ICT yang meliputi basic ICT skills (*office, internet*), menggunakan LMS, melakukan *synchronous & asynchronous*.
- d. Media & bahan ajar ICT meliputi ketersediaan media (*multimedia*), ketersediaan learning materials (*digital*).

Kegiatan supervisi yang dilaksanakan oleh kepala madrasah berpedoman pada indikator supervisi yaitu perencanaan atau persiapan kegiatan supervisi untuk pengelolaan profesionalitas guru, melaksanakan supervisi melalui teknik serta pendekatan yang telah direncanakan dan menindaklanjuti hasil dari supervisi. Tahapan yang dilakukan dalam supervisi sesuai dengan pembentukan jadwal yang telah dibuat bersama tim supervisi berdasarkan rapat bersama para guru. Sesuai dengan visi, misi serta tujuan madrasah pelaksanaan supervisi dilakukan dalam rangka mengelola profesionalitas guru MAN 1 Model Lubuklinggau.

Kepala sekolah perlu menguasai perencanaan supervisi akademik sehingga ia perlu menguasai kompetensi perencanaan supervisi akademik dengan baik. Terdapat sejumlah prinsip yang perlu diperhatikan dalam perencanaan supervisi akademik yaitu menyangkut obyektifitas (data apa adanya); tanggung jawab berkesinambungan; didasarkan pada Standar Nasional Pendidikan (SNP), serta didasarkan pada kebutuhan dan kondisi sekolah.<sup>55</sup>

Perencanaan program supervisi oleh kepala madrasah berawal dari penyusunan tim supervisi. Tim yang telah dibentuk bertugas untuk membantu pelaksanaan supervisi yang beranggotakan kepala madrasah dan wakil kepala

---

<sup>55</sup> Doni Juni Priansa Rismi Somad, *Manajemen Supervisi Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Bandung: Alfabeta, 2000), hal. 113.

bidang kurikulum. Langkah selanjutnya dalam perencanaan yaitu menguraikan rumusan dari tujuan supervisi dan menentukan sasaran pelaksanaan supervisi, menentukan jadwal diadakannya supervisi dan mempelajari serta menyiapkan instrumen yang digunakan dalam kegiatan supervisi. Program supervisi khususnya akademik telah dipersiapkan oleh kepala madrasah serta tim yang ada berdasarkan rumusan tujuan, sasaran dan agenda serta pedoman instrumen. Berdasarkan pedoman tersebut dapat menjadi panduan pelaksanaan supervisi yang akan dilakukan oleh kepala madrasah beserta timnya sesuai dengan Keputusan MENDIKBUD Nomor 719/P/2020 yang berisi tentang panduan pelaksanaan kurikulum pada satuan pendidikan khususnya di masa pandemi. Kurikulum khusus yang digunakan dalam proses pembelajaran daring saat ini disesuaikan dengan keadaan sekolah masing-masing yang bertujuan untuk memberikan kemudahan dalam proses pembelajaran. Kurikulum kondisi khusus diatur sesuai dengan kebutuhan warga belajar yang wewenang nya diberikan pada setiap satuan pendidikan. Penjelasan tersebut sesuai dengan hasil wawancara berikut dengan kepala madrasah yaitu:

Ya, jadi kami selalu menyusun program supervisi setiap tahun, apalagi pada saat pandemic covid 19 saat ini sehingga pembelajaran dilaksanakan secara daring jadi banyak aspek yang harus dipersiapkan sesuai dengan pedoman kurikulum darurat. hal pertama yaitu membuat jadwal dan mempelajari instrumen atau lembar pengamatan yang akan saya lakukan adalah menunjuk beberapa wakil kepala madrasah untuk menjadi tim supervisi, selanjutnya saya bersama dengan tim akan merumuskan tujuan dan sasaran supervisi akademik, kemudian digunakan saat supervisi nanti dilaksanakan.<sup>56</sup>

---

<sup>56</sup> Wawancara dengan Taslim, *Kepala MAN 1 Model Lubuklinggau*, 22 Juni 2021.

Annisah sebagai waka kesiswaan juga memperkuat hasil wawancara dengan kepala madrasah tersebut sebagai berikut:

Supervisi diadakan secara rutin, pertama kali kepala madrasah akan memberi surat tugas kepada guru untuk membantu melaksanakan supervisi, selanjutnya kepala madrasah bersama wakil kepala madrasah tersebut akan merumuskan tujuan dan lain sebagainya yang perlu dipersiapkan dalam supervisi akademik. Selanjutnya program itu akan menjadi acuan kepala madrasah beserta tim untuk melaksanakan supervisi akademik tentunya dalam pelaksanaannya saat ini tidak bisa secara langsung karena proses pembelajaran dilaksanakan tidak seperti biasanya. Saat ini supervisi juga bisa dilaksanakan langsung oleh kepala madrasah karena proses pembelajaran dilakukan secara daring makanya secara tidak langsung kepala bisa memantau semuanya melalui aplikasi LMS (Learning Management System) yang telah disediakan oleh Kementerian Agama dimana semua bisa melihat kegiatan proses pembelajaran dikelas manapun. Hal itu tentu membuat guru harus mempersiapkan segala sesuatunya yang langsung dipantau oleh kepala madrasah.<sup>57</sup>

Berdasarkan hasil wawancara tersebut kepala madrasah dapat memantau kegiatan guru dalam proses pembelajaran daring baik dari teknik, metode atau aplikasi yang digunakan oleh guru dalam proses pembelajaran.

**Tabel 4.8**  
**Pedoman Supervisi Kepala Madrasah di MAN 1 Model Lubuklinggau**

No	Aspek Pembinaan	Kondisi		Skor			
		Ada	Tidak Ada	1	2	3	4
<b>Persiapan</b>							
	Kalender Pendidikan						
	Program Tahunan						
	Program Semester						
	Silabus						
	KKM dan KD yang dibahas						
	Rencana Pelaksanaan Pembelajaran						
	Jadwal Tatap Muka						
	Agenda Harian						

<sup>57</sup> Wawancara dengan Annisah, *Guru MAN 1 Model Lubuklinggau*, 2021, 12 Juli 2021.

Daftar Nilai (Sikap, Pengetahuan, dan keterampilan)						
Absensi Siswa						
Buku Pegangan Guru						
Buku Teks Siswa						

Berdasarkan hasil observasi dapat dilihat bahwa setiap tahun program supervisi di MAN 1 Model Lubuklinggau disusun sesuai dengan perencanaan kepala madrasah yang menunjuk wakil kurikulum sebagai tim supervisi, selanjutnya tim menguraikan hal yang menjadi tujuan supervisi akademik, setelah itu mengatur jadwal serta mempelajari dan menyiapkan instrumen atau lembar pengamatan yang nantinya pada pelaksanaan supervisi akan digunakan.

Panduan untuk menilai kinerja guru dalam pelaksanaan supervisi akademik baik pada bidang administrasi ataupun proses kegiatan pembelajaran daring di kelas dengan menggunakan instrument penilaian yang telah disiapkan oleh kepala madrasah dan tim supervisi. Beberapa hal yang dinilai dalam administrasi yaitu kalender Pendidikan, program tahunan, program semester, silabus, rencana pelaksanaan pembelajaran, jadwal tatap muka, absensi, KKM, dan penilaian. Sedangkan pada kegiatan proses pembelajaran dinilai mulai dari kegiatan pendahuluan, kegiatan inti, dan kegiatan penutup.<sup>58</sup>

Supervisi akademik yang dilaksanakan di MAN 1 Model Lubuklinggau bertujuan untuk: (1) Membantu guru dalam mencapai tujuan pembelajaran agar proses pembelajaran lebih berkembang, (2) Mengatur penyelenggaraan administrasi guru kelas ataupun guru bidang studi, dan (3) Melakukan evaluasi sebagai upaya pembinaan guru dalam meningkatkan kinerjanya. Hasil

---

<sup>58</sup> Garti Sri Utami, *Modul Kepala Sekolah Pembelajar Supervisi Akademik* (Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, 2016), hal. 7.

pengamatan merupakan hal yang menjadi dasar kepala madrasah untuk memberikan bantuan pada guru terhadap kinerja maupun kompetensi guru dalam penguasaan kelas daring serta metode pembelajaran yang digunakan. Hal tersebut dilakukan mulai dari awal perencanaan sampai dengan evaluasi pembelajaran. Hasil pengamatan dan wawancara dengan kepala madrasah menunjukkan bahwa dalam pelaksanaan supervisi memerlukan waktu yang dijadwalkan secara terencana. Kepala madrasah membuat jadwal secara sistematis bersama wakil kepala bidang kurikulum. Kegiatan supervisi dilaksanakan dengan berpedoman pada tujuan yang telah ditentukan dan dilaksanakan setiap awal semester ganjil dan genap dengan kata lain supervisi diadakan dua kali dalam setahun. Supervisi akademik yang telah dibuat dan di atur meliputi keterangan yang berisi tentang guru yang akan disupervisi, waktu pelaksanaan supervisi, materi pelajaran serta kelas yang akan disupervisi sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan bersama.

Fungsi supervisi akademik yaitu sebagai acuan dan juga sebagai alat ukur dalam keberhasilan dan peningkatan kinerja guru yang profesional. Kepala madrasah dan guru dapat mengetahui tentang permasalahan proses pembelajaran daring melalui program supervisi yang telah direncanakan dengan baik sehingga dapat mencari cara dalam mengatasi masalah masalah pembelajaran daring serta dapat mengetahui perubahan-perubahan positif secara sistematis yang akan terjadi kapan saja.

## **2. Pelaksanaan Supervisi Kepala Madrasah dalam Proses Pembelajaran Daring di MAN 1 Model Lubuklinggau**

Supervisi yang dilaksanakan oleh kepala madrasah diawali dengan mengadakan pertemuan awal guna menetapkan kegiatan supervisi, serta melakukan kunjungan dan observasi terhadap pelaksanaan pembelajaran di kelas setelah itu dengan melakukan pembahasan terhadap temuan yang didapat dari observasi yang dilakukan di dalam kelas. Saat kepala madrasah melaksanakan supervisi akademik pendekatan supervisi yang akan diterapkan dari hasil wawancara dengan kepala madrasah belum dimasukkan dalam dokumen yang disiapkan berdasarkan wawancara berikut:

Saya melakukan kegiatan supervisi dalam pelaksanaannya yaitu secara teratur melakukan kunjungan kelas, untuk melihat proses pembelajaran secara daring saya mengamati apa yang guru kerjakan. Saya juga mengamati bagaimana guru mengajar serta metode apa yang digunakan sehingga saya mengetahui kesesuaian metode yang digunakan pada saat proses pembelajaran walaupun pada saat ini proses pembelajaran daring namun semua bisa terpantau melalui aplikasi yang sudah disiapkan oleh Kementerian Agama yaitu E learning.<sup>59</sup>

Melalui wawancara tersebut diketahui bahwa untuk mengetahui permasalahan yang dialami saat proses pembelajaran inisiatif kepala madrasah untuk mendekati guru sangat diperlukan sehingga guru mendapatkan arahan dari kepala madrasah melalui pengamatan dan pendekatan-pendekatan bagi guru yang mengalami kesulitan dan kendala dalam proses pembelajaran. Wawancara selanjutnya disampaikan oleh Hj. Nurbaiti, S.Pd.I sebagai berikut:

Kepala Madrasah melakukan kunjungan kelas melalui aplikasi e learning untuk melihat dan mengamati proses pembelajaran yang dilakukan oleh guru karena proses pembelajaran saat ini menggunakan pembelajaran daring. Kepala madrasah juga mengamati metode yang dipakai oleh guru dalam proses pembelajaran daring.<sup>60</sup>

---

<sup>59</sup> Wawancara dengan Taslim, *Kepala MAN 1 Model Lubuklinggau*, 06 Juli 2021.

<sup>60</sup> Wawancara dengan Nurbaiti, *Guru Kelas MAN 1 Model Lubuklinggau*, 2021, 06 Juli.

Setiap kunjungan kelas yang telah selesai dilaksanakan, kepala madrasah, mengevaluasi, memberikan masukan dan membantu guru serta melakukan perbaikan pada kelemahan guru dalam kinerjanya dengan memberikan catatan yang ditulis dalam buku kunjungan milik guru. Hasil dari wawancara tersebut, menjelaskan bahwa pendekatan yang digunakan oleh kepala madrasah merupakan pendekatan langsung dan pendekatan tidak langsung. Untuk mengetahui kendala guru dalam proses pembelajaran daring, kepala sekolah dapat memberikan pendekatan pada guru secara aktif dengan kata lain itu dilakukan melalui pendekatan langsung. Selain itu, kepala madrasah juga dapat mengadakan rapat membahas metode pembelajaran yang digunakan oleh guru. Selanjutnya, kepala madrasah juga mengadakan pendekatan secara tidak langsung melalui konsultasi bagi guru yang mengalami kendala dalam proses pembelajaran daring. Penerapan pendekatan kegiatan supervisi yang digunakan oleh kepala madrasah di MAN 1 Model Lubuklinggau adalah pendekatan kolaboratif yaitu menerapkan pendekatan secara langsung ataupun pendekatan secara tidak langsung. Berdasarkan wawancara pendekatan yang lebih sering digunakan pada pelaksanaan kegiatan supervisi adalah pendekatan langsung. Hal itu dapat dilihat dari pelaksanaan monitoring kepala madrasah

**Tabel 4.9 Teknik Supervisi Kepala Madrasah di MAN 1 Model Lubuklinggau**

No	Teknik Supervisi	Pelaksanaan	Tujuan
1	Kunjungan kelas	Mengobservasi pelaksanaan pembelajaran	Mengetahui cara guru melaksanakan KBM
2	Pertemuan/percakapan pribadi	Berdialog langsung dengan guru	Memberikan bantuan atau layanan khusus untuk masalah yang

			bersifat khusus
3	Rapat rutin	Pertemuan antar kepala sekolah atau pengawas sekolah dengan guru	Memberikan bantuan secara umum
4	Kunjungan sekolah	Secara berkala atau diundang oleh sekolah	Untuk mengetahui kegiatan sebenarnya
5	Kunjungan antar kelas	Guru mengunjungi antara kelas dalam satu sekolah maupun antar sekolah	Agar guru mengetahui atau memperoleh ilmu dari rekan guru lain

**Tabel 4.10**  
**Instrumen Supervisi Kepala Madrasah di MAN 1 Model Lubuklinggau**

No	Komponen Penilaian	Kondisi		Skor			
		Ada	Tidak Ada	1	2	3	4
<b>A. Kegiatan Pendahuluan</b>							
	Melakukan apersepsi dan motivasi						
	Menyiapkan fisik dan psikis peserta dalam mengawali kegiatan pembelajaran						
	Mengaitkan materi pembelajaran sekarang dengan pengalaman peserta didik dalam perjalanan menuju sekolah atau dengan tema sebelumnya						
	Mengajukan pertanyaan yang ada keterkaitan dengan tema yang dibelajarkan						
	Mengajak peserta didik berdinamika melakukan sesuatu kegiatan yang terkait dengan materi						
<b>B. Kegiatan Inti</b>							
	Guru menguasai materi yang diajarkan						
	Guru menerapkan strategi pembelajaran yang mendidik						
	Guru menerapkan pendekatan saintifik						
	Aspek yang diamati						
	Guru melaksanakan penilaian autentik						
	Guru memanfaatkan sumber belajar/media dalam pembelajaran						
	Guru memicu dan/atau memelihara						

	kecermatan peserta didik dalam pembelajaran						
	Guru menggunakan Bahasa yang benar dan tepat dalam pembelajaran						
<b>C</b>	<b>Kegiatan Penutup</b>						
	Guru mengakhiri pembelajaran dengan efektif						

*Dokumentasi Instrumen Supervisi MAN 1 Model Lubuklinggau 27 Juli 2021*

Hasil wawancara dengan kepala madrasah mengenai pelaksanaan monitoring di MAN 1 Model Lubuklinggau yaitu sebagai berikut:

Untuk pelaksanaan monitoring dan penilaian, saya bersama para pengajar telah melakukan kesepakatan semenjak awal. tetapi terkadang saya melakukan monitoring secara tiba-tiba tanpa memberitahu pengajar yang bersangkutan, sebab untuk mengetahui kesiapan guru apakah benar-benar siap atau hanya siap waktu akan dilakukan pengawasan. Sedangkan buat analisis dan penilaian kita lakukan beserta dengan para guru misalnya pada saat rapat dewan guru.<sup>61</sup>

Hasil yang ditunjukkan dalam wawancara tersebut adalah tidak adanya pemberitahuan secara langsung kepada guru yang akan disupervisi oleh kepala madrasah saat guru melaksanakan proses belajar mengajar dikelas. Kepala madrasah hanya ingin mengetahui seberapa jauh persiapan dan kelengkapan guru dalam proses pembelajaran. Monitoring yang dilaksanakan secara tiba-tiba tersebut dilakukan sebagai upaya antisipasi bagi guru yang hanya mempersiapkan monitoring jika ada jadwal saja dan hal itu sebagai tindak lanjut dari hasil supervisi yang bertujuan untuk mengelola profesionalitas guru.

<sup>61</sup> Wawancara dengan Taslim, Kepala MAN 1 Model Lubuklinggau, 07 Juli 2021.

### 3. Hasil Supervisi Kepala Madrasah dalam Proses Pembelajaran Daring di MAN 1 Model Lubuklinggau

Langkah selanjutnya yang akan dilakukan terhadap guru dianalisis oleh kepala madrasah sebagai hasil dari supervisi akademik. Sebagai bahan pertimbangan, hasil analisis akan dijadikan evaluasi terhadap guru.

**Tabel 4.11**  
**Analisis Data Pelaksanaan Supervisi di MAN 1 Model Lubuklinggau**

<b>No</b>	<b>Komponen Pengamatan Supervisi</b>	<b>Kelebihan</b>	<b>Kelemahan</b>	<b>Masalah yang Ditemukan</b>	<b>Faktor Penyebab</b>	<b>Proiritas Perbaikan</b>
<b>1</b>	RPP					
<b>2</b>	Pelaksanaan Pembelajaran					
	a. Kegiatan Pendahuluan					
	b. Kegiatan Inti					
	- Eksplorasi					
	- Elaborasi					
	- Konfirmasi					
	c. Kegiatan Penutup					
<b>3</b>	Penilaian Hasil Belajar Siswa					

Analisis hasil supervisi akademik meliputi analisis hasil pemeriksaan perencanaan pembelajaran, hasil pelaksanaan pembelajaran, dan hasil penilaian pembelajaran. Kepala sekolah dapat memanfaatkan hasil analisis supervisi akademik sebagai bahan untuk memberikan umpan balik (feedback) dan rencana tindak lanjut. Pemberian umpan balik sangat penting bagi guru agar mampu

memperbaiki kompetensi akademik dan meningkatkan kualitas pembelajaran bagi peserta didik.<sup>62</sup>

Analisis yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam supervisi akademik ditunjukkan dalam hasil wawancara yang dilakukan dengan kepala madrasah yang mengungkapkan bahwa:

Pihak yang terlibat dalam supervisi adalah saya dan para guru, untuk mencari solusi kami saling berkomunikasi dan bersama menganalisis masalahnya, karena dalam proses pembelajaran daring banyak tambahan komponen supervisi yang mesti di revisi. Tetapi jika masalahnya yang bersifat umum, kami membahasnya dengan mengadakan rapat dewan guru.<sup>63</sup>

Mengenai analisis dan penilaian lain dari hasil wawancara supervisi yang dikatakan oleh guru bernama Sri Suryani, S.Pd adalah sebagai berikut:

Proses selanjutnya akan dirapatkan bersama kepala madrasah, kepala madrasah akan menyampaikan apa yang beliau amati saat guru mengajar dikelas. Setelah itu dibahas bersama antara kepala madrasah dengan guru yang bersangkutan, dan mengenai tindak lanjut apa yang akan dilaksanakan nanti juga akan dibahas.<sup>64</sup>

Selanjutnya berdasarkan hasil wawancara, guru bernama Suyatno, S.Pd juga mengungkapkan sebagai berikut:

Setelah kepala madrasah membicarakan *output* dari supervisi kepada saya, jika hal tersebut sifatnya kecil nanti kepala madrasah akan memberikan arahan dan memberikan solusi untuk memperbaikinya. Kemudian untuk permasalahan yang bersifat umum, kepala madrasah akan merencanakan suatu agenda kegiatan.<sup>65</sup>

Berdasarkan wawancara tersebut hasil analisis supervisi yang dilaksanakan oleh kepala madrasah dengan cara menganalisa hasil supervisi yang telah

---

<sup>62</sup> Utami, *Modul Kepala Sekolah Pembelajar Supervisi Akademik*, hal. 68.

<sup>63</sup> Wawancara dengan Taslim, *Kepala MAN 1 Model Lubuklinggau*, 07 Juli 2021.

<sup>64</sup> Wawancara dengan Sri Suryani, *Waka Penjamin Mutu MAN 1 Model Lubuklinggau*, 2021, 07 Juli.

<sup>65</sup> Wawancara dengan Suyatno, *Waka Kurikulum MAN 1 Model Lubuklinggau*, 2021, 07 Juli.

dilaksanakan bersama guru. Dokumen berupa kegiatan workshop MAN 1 Model Lubuklinggau, menjadi bukti bagi kepala madrasah dalam melaksanakan program supervisi. Kunjungan kelas atau observasi kelas, menganalisis dan menilai hasil supervisi juga merupakan bukti jika kepala madrasah melaksanakan kegiatan supervisi dengan monitoring bersama dengan guru.

#### **4. Tindak Lanjut Supervisi Kepala Madrasah dalam Proses Pembelajaran Daring di MAN 1 Model Lubuklinggau**

Umpan balik dan menyusun rencana tindak lanjut sangat penting dilakukan oleh kepala sekolah setelah melaksanakan analisis hasil supervisi akademik. Melalui pemberian umpan balik (*feedback*), kepala sekolah dapat menyampaikan kekuatan-kekuatan dan kelemahan- kelemahan guru dalam mengelola pembelajaran di kelas. Selanjutnya, berdasarkan hasil analisis pelaksanaan supervisi akademik, kepala sekolah menentukan rencana tindak lanjut.<sup>66</sup>

Beberapa hal yang penting dilakukan dalam evaluasi dan tindak lanjut yaitu bimbingan guru dalam pelaksanaan kurikulum di madrasah, diadakannya rapat pertemuan, mengadakan diskusi kelompok dan mengadakan pelatihan ataupun *workshop*.

**Tabel 4.12**  
**Tindak Lanjut Pelaksanaan Supervisi di MAN 1 Model Lubuklinggau**

<b>No</b>	<b>Kegiatan</b>	<b>Nara Sumber</b>	<b>Tempat</b>
1	Pembahasan mengenai metode	Waka Kurikulum	MAN 1 Model

<sup>66</sup> Utami, *Modul Kepala Sekolah Pembelajar Supervisi Akademik*, hal. 73.

	pembelajaran		
2	Pembahasan mengenai penggunaan dan teknik penilaian	Waka kurikulum	MAN 1 Model
3	Pembahasan mengenai cara penggunaan media pembelajaran	Waka Penjamin Mutu	MAN 1 Model
4	Pembahasan mengenai cara penggunaan waktu dalam pembelajaran	Waka Kurikulum	MAN 1 Model

*Dokumen Tindak lanjut Supervisi MAN 1 Model 27 Juli 2021*

Berdasarkan observasi hasilnya menunjukkan, bahwa pembahasan yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam evaluasi dan tindak lanjut supervisi akademik adalah mengenai permasalahan metode dalam proses pembelajaran yang disampaikan oleh pemateri yaitu wakil kepala bidang kurikulum, serta materi tentang penggunaan dan teknik penilaian yang juga disampaikan wakil kepala bidang kurikulum yang bertempat di MAN 1 Model Lubuklinggau, pembahasan yang selanjutnya yaitu mengenai cara penggunaan media pembelajaran yang disampaikan oleh wakil kepala bidang penjamin mutu yang bertempat di MAN 1 Model Lubuklinggau. Berdasarkan hasil observasi sebelum bersama-sama mencari solusi permasalahan yang sifatnya umum kepala madrasah menganalisis hasil supervisi akademik yang tentunya guru terlibat dalam kegiatan tersebut sehingga semua permasalahan dapat terpecahkan. Kegiatan yang diadakan kepala madrasah seperti diadakannya kegiatan rapat, seminar atau workshop MAN 1 Model Lubuklinggau sebagai bukti yang mengharuskan semua guru dan siswa nya memahami metode pembelajaran secara daring yang menggunakan aplikasi yang telah ditetapkan oleh Kementerian agama. Kepala madrasah saat melakukan kunjungan dan observasi kelas melakukan analisis dan penilaian yang dilakukan saat kegiatan supervisi antara kepala madrasah dan guru

yang disupervisi. Taslim menjelaskan mengenai pemanfaatan hasil supervisi akademik adalah “*selalu memotivasi para guru untuk menjadi pendidik yang baik dan bisa dijadikan tauladan bagi anak didik. Selanjutnya, kita bersama dengan para guru belajar bersama melihat madrasah lain yang mungkin lebih baik dari kita*”.<sup>67</sup>

Wawancara tersebut juga diperkuat berdasarkan wawancara yang juga dilakukan dengan guru bernama Hj. Nurbaiti S.Pd.I sebagai berikut:

Pelatihan yang diberikan kepala madrasah seperti webinar, workshop, penataran, musyawarah guru mata pelajaran (MGMP) dan lain sebagainya. Tetapi pelatihan itu terkadang dilakukan sendiri oleh kepala madrasah dengan mengarahkan atau merekomendasi suatu kegiatan kepada para guru secara langsung.<sup>68</sup>

Kepala madrasah menganalisis dan melakukan penilaian kemudian melaporkan hasil pengawasan akademik, setelah itu, sebagai bahan pertimbangan hasil supervisi akademik dilaporkan dan dimanfaatkan kepala madrasah sebagai upaya dalam meningkatkan kinerja dan membina guru dalam pengembangan proses pembelajaran daring. Kepala madrasah juga mengikutsertakan guru untuk mengikuti kegiatan-kegiatan sebagai motivasi bagi mereka yang bertujuan untuk mengelola profesionalitas guru. Berdasarkan wawancara dan observasi yang telah dilakukan bahwa motivasi yang diberikan oleh kepala madrasah pada guru agar bisa menjadi guru yang disiplin serta menjadi teladan bagi para siswanya. Selain itu, supervisi juga sangat bermanfaat bagi kepala madrasah sebagai tolak ukur untuk mengikutsertakan guru dalam pelatihan yang bertujuan untuk membina guru lebih baik.

---

<sup>67</sup> Wawancara dengan Taslim, *Kepala MAN 1 Model Lubuklinggau*, 07 Juli 2021.

<sup>68</sup> Wawancara dengan Nurbaiti, *Guru Kelas MAN 1 Model Lubuklinggau*, 07 Juli 2021.

Kepala madrasah dapat mengundang pengawas ataupun pembicara dari dinas terkait mengenai teknik dan metode mengajar dalam proses pembelajaran daring yang dilakukan sebagai bentuk dari kegiatan pembinaan terhadap guru. selain itu adanya pertemuan rutin para guru lewat musyawarah guru mata pelajaran (MGMP), bisa menjadi sarana bagi guru untuk bertukar pengalaman dengan guru yang lainnya. Semua kegiatan pengawasan serta pelatihan yang diinisiasi oleh kepala madrasah dilakukan secara langsung dan tidak langsung melalui pertemuan-pertemuan yang diadakan dalam situasi yang berbeda misalnya melalui *zoom meeting* atau webinar-webinar yang mendukung proses pengembangan guru dalam proses pembelajaran daring.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara kegiatan lain yang dilakukan oleh kepala madrasah untuk pengembangan guru yaitu melaksanakan kegiatan workshop secara *online* dan memberikan pelatihan-pelatihan yang ditujukan untuk guru selain menghadirkan pengawas dari dinas terkait dan juga kegiatan MGMP. Permasalahan yang ditemui oleh kepala madrasah dalam proses pelaksanaan supervisi yang bersifat kurang dan perlu dibenahi cukup dengan memberikan arahan kepada guru sedangkan permasalahan yang sifatnya penting hal yang dilakukan oleh kepala madrasah yaitu dengan melakukan diskusi Bersama tim supervisi. Selanjutnya mereka merencanakan pelatihan ataupun seminar dan workshop sebagai upaya mengatasi permasalahan guru. Pembinaan yang dilakukan oleh kepala madrasah juga dengan cara menjalin kerjasama dengan pihak luar. Kegiatan tersebut dilakukan dengan cara menghadirkan pemateri ataupun motivator yang berasal dari instansi pemerintah. Selanjutnya pemateri

akan diminta untuk memberikan materi yang berhubungan dengan pembelajaran daring seperti metode saat mengajar, cara memilih materi ajar yang menarik dan lain sebagainya. Selain itu, motivator diminta untuk memberikan pencerahan dan motivasi kepada guru supaya lebih semangat dalam bekerja. Pelaksanaan kegiatan MGMP dan rapat bulanan bersama tim supervisi merupakan bukti kepala madrasah dalam melaksanakan supervisi. Pengawas dari dinas terkait sebagai motivator bertugas memberikan motivasi kepada guru untuk memperbaiki perangkat pembelajar maupun kegiatan proses pembelajaran dikelas melalui fasilitas kegiatan yang diberikan kepada guru dalam kegiatan MGMP.

**Tabel. 4.13**  
**Pelaksanaan Supervisi Kepala Madrasah di MAN Model Lubuklinggau**

No	Observasi Kepala Madrasah	Terlaksana	
		Ya	Kurang
1	Membantu guru memilih perangkat pembelajaran	✓	
2	Menilai guru dalam bidang administrasi	✓	
3	Melaksanakan supervisi dengan kunjungan kelas dan observasi	✓	
4	Melakukan pendekatan langsung dan tidak langsung kepada guru	✓	
5	Memberikan motivasi kepada guru	✓	
6	mengikutsertakan guru untuk mengikuti seminar atau workshop	✓	

*Dokumentasi Supervisi Kepala MAN 1 Model Lubuklinggau 27 Juli 2021*

Hasil analisis observasi yang penulis lakukan di MAN 1 Model Lubuklinggau pada bulan April hingga Juli 2021, Berdasarkan tabel diatas peneliti dapat menjelaskan bahwa kepala madrasah telah melaksanakan supervisi, itu terlihat dari kegiatan yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam membantu guru memilih perangkat pembelajaran yang sesuai dengan kurikulum darurat serta

kondisi peserta didik, bantuan juga diberikan oleh kepala madrasah terhadap guru dalam menyusun perangkat pembelajaran sehingga guru mampu memberikan pengalaman yang baru agar proses pembelajaran berjalan efektif dan materi yang diajarkan mudah dipahami oleh siswa. dengan adanya pembelajaran secara daring serta meningkatkan kompetensi berdasarkan hasil belajar mereka. Selain itu kepala madrasah sudah membantu pengajar dalam menentukan metode mengajar yang sinkron dengan materi serta kemampuan siswa karena pengajar harus mampu berkomunikasi secara efektif dengan peserta didik. Selain itu bantuan yang diberikan oleh kepala madrasah adalah memilih media yang sesuai dan cocok dengan situasi peserta didik karna pemilihan media yang sesuai dengan bahan ajar dapat meningkatkan kemampuan peserta didik dalam memahami materi. Tetapi kepala madrasah masih kurang dalam melakukan pendekatan-pendekatan terhadap guru di MAN 1 Model Lubuklinggau yang mengalami kesulitan dalam mengajar.

Dari wawancara yang telah dilakukan dalam pelaksanaan supervisi kepala madrasah di MAN 1 Model Lubuklinggau dapat dilihat bahwa dalam pelaksanaannya tersebut memiliki pengaruh yang pertama adalah merencanakan supervisi akademik dalam meningkatkan kinerja guru yang mengakibatkan kepala madrasah mampu membuat tim supervisi akademik dengan baik lalu tim supervisi yang telah dibentuk menguraikan tujuan supervisi akademik serta menentukan indikator/sasaran supervisi akademik, dan membuat jadwal supervisi, serta mempelajari instrumen supervisi yang akan digunakan dalam monitoring setelah itu melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan

pendekatan dan teknik supervisi adapun dampaknya dari pelaksanaan tersebut adalah kepala madrasah dalam melaksanakan supervisi mengadakan pertemuan awal untuk menetapkan kegiatan supervisi, serta melakukan kunjungan dan observasi terhadap pelaksanaan pembelajaran di kelas melalui aplikasi e learning yang telah ditetapkan oleh Kementerian Agama kota Lubuklinggau, dan melakukan refleksi pada akhir temuan yang diperoleh dari pengamatan yang dilakukan di kelas. Selanjutnya akibat dari pelaksanaan tindak lanjut hasil supervisi yang dilakukan terhadap guru sebagai upaya profesionalitas guru adalah analisis yang dilakukan oleh kepala madrasah guna mengetahui Langkah selanjutnya yang harus dilakukan terhadap guru. Hasil analisis akan menjadi bahan pertimbangan dalam mengevaluasi guru. Beberapa hal yang dilakukan sebagai tindak lanjut dalam kegiatan supervisi yaitu memberikan bimbingan terhadap guru di sekolah yang mengacu pada kurikulum darurat, melakukan rapat pertemuan, mengadakan diskusi bersama dan mengadakan pelatihan-pelatihan. Jadi dapat disimpulkan bahwa dari penjelasan di atas pelaksanaan Supervisi kepala madrasah di MAN 1 Model Lubuklinggau dapat dilihat dari akibat pelaksanaan dan pengaruh yang dihasilkan dari pelaksanaan supervisi semuanya mempunyai pengaruh dan akibat yang baik dan memperoleh hasil sesuai dengan yang diharapkan.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian pelaksanaan supervisi kepala madrasah di MAN 1 Model Lubuklinggau, dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan supervisi kepala madrasah tersebut telah dilaksanakan. Kepala madrasah MAN 1 Model Lubuklinggau telah melakukan perencanaan kegiatan supervisi akademik dengan membentuk tim supervisi. Tim supervisi tersebut bertugas membuat dan menguraikan tujuan supervisi akademik dan membuat jadwal supervisi. Selanjutnya kepala madrasah melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik kolaboratif. Kepala madrasah tidak rutin melakukan pendekatan terhadap guru kelas, sehingga ada beberapa permasalahan kegiatan pembelajaran yang belum dapat diselesaikan. Sedangkan teknik supervisi telah dilakukan berupa kunjungan kelas melalui aplikasi e learning. Kegiatan tersebut bertujuan untuk mengamati pelaksanaan kegiatan belajar mengajar, aktivitas guru dalam menyampaikan materi pembelajaran, serta penguasaan guru terhadap materi bahan ajar. Selanjutnya kepala madrasah melakukan diskusi kelompok terhadap guru dan tim supervisi. Diskusi tersebut berupa perubahan kurikulum pendidikan dengan menyesuaikan keadaan pandemi saat ini, hal tersebut dilakukan untuk mencapai tujuan pembelajaran. Kepala madrasah menindak lanjuti hasil diskusi dengan membahas metode pembelajaran, media pembelajaran, alokasi waktu kegiatan belajar, serta teknik penilaian. Kepala madrasah dan guru melakukan analisis hasil supervisi akademik untuk

meninjau kembali hasil supervisi akademik yang telah dilakukan. Analisis dan evaluasi hasil supervisi akademik telah dilakukan kepala madrasah terhadap guru yang di supervisi. Sebagai bahan pertimbangan dalam melakukan pembinaan kepala madrasah menganalisis dan mengevaluasi hasil supervisi akademik yang nantinya akan menjadi dasar tindak lanjut terhadap guru.

## **B. Saran**

Berdasarkan pada hasil pembahasan dan penarikan kesimpulan diatas maka penulis ingin memberi sumbangan pemikiran berupa saran-saran sebagai berikut:

1. Kepala madrasah dalam merencanakan program supervisi akademik diharapkan lebih memperhatikan persiapan dan proses supervisi, sehingga dapat membantu guru yang mengalami kesulitan dalam kegiatan proses pembelajaran daring.
2. Kepala Madrasah dapat memberikan kebijakan yang mampu meningkatkan kualitas profesionalisme guru dalam proses pembelajaran agar dapat tercapai sesuai harapan saat pelaksanaan supervisi.
3. Kepada Kepala MAN 1 Model Lubuklinggau agar lebih sering melakukan evaluasi terhadap guru sebagai tindak lanjut dalam mendapatkan arahan dan bimbingan yang dapat memberikan jalan keluar terhadap permasalahan guru dalam proses pembelajaran daring di kelas.
4. Kepada Kepala MAN 1 Model Lubuklinggau untuk menggunakan sistem format laporan supervisi pembelajaran daring dengan menggunakan sistem aplikasi yang dapat memudahkan penilaian terhadap supervisi.

5. Kepada Guru MAN 1 Model Lubuklinggau agar terus meningkatkan kinerja dalam proses pembelajaran dengan meningkatkan pengetahuan tentang proses pembelajaran daring melalui berbagai macam kegiatan seperti pendidikan, pelatihan, seminar, dialog, diskusi, workshop dan lain-lain yang dilakukan baik secara langsung ataupun virtual sehingga nantinya berdampak dalam meningkatkan prestasi belajar peserta didik.
6. Kepada Guru MAN 1 Model Lubuklinggau juga dapat menggali dan mengeluarkan ide-ide yang kreatif dan inovatif sehingga proses pembelajaran bisa lebih efektif dan efisien.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anugrahana, Andri. "Hambatan, Solusi Dan Harapan: Pembelajaran Daring Selama Masa Pandemi Covid-19 Oleh Guru Sekolah Dasar." *Scholaria: Jurnal Pendidikan Dan Kebudayaan* 10, no. 3 (September 28, 2020): 282–89. <https://doi.org/10.24246/j.js.2020.v10.i3.p282-289>.
- Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Edited by Rineke Cipta. Solo, 2006.
- Bafadal, Ibrahim. *Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah Dasar Dari Sentralisasi Menuju Desentralisasi*. Jakarta: Bumi Aksara, 2003.
- Burhanuddin. *Analisis Administrasi Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara, 1994.
- Daryanto, M. *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Rineke Cipta, 1996.
- Djumiko, D, S Fauzan, and M Jailani. "Panduan Kepala Sekolah Untuk Mengelola Sekolah Pada Masa Pandemic Covid-19." *Pedagogik: Jurnal Pendidikan* 15, no. 2 (2020): 56–69.
- Engkoswara, and Aan Komariah. *Administrasi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2015.
- Eya, P., and Leonard Chinweuba Chukwu. "Effective Supervision of Instruction in Nigerian Secondary Schools: Issues in Quality Assurance." *Journal of Qualitative Education* 8, no. 1 (2012).
- Firmansyah, Yudi, and Fani Kardina. "Pengaruh New Normal Ditengah Pandemi Covid-19 Terhadap Pengelolaan Sekolah Dan Peserta Didik." *Journal.Ubpkarawang.Ac.Id* 4, no. 2 (2020): 99–112. <http://journal.ubpkarawang.ac.id/index.php/Buanallmu/article/view/1107>.
- Ginting, Ribka. "Fungsi Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru." *Jurnal Edukasi Non Formal* 1, no. 2 (2020).
- Gunawan, H Ary. *Administrasi Sekolah (Administrasi Pendidikan Mikro)*. Jakarta: PT. Rineke Cipta, 1996.
- Hadi, Sutrisno. *Metodologi Reseach*. Yogyakarta: Fakultas Psikologi UGM, 1993.
- Hanafiah, Muhamad Ali, Hujrah, Nuraisah Nasution, and Maimunah Tanjung. "Supervisi Kepala Sekolah Di Rhaudhatul Athfal Al-Hijrah Belawan (Studi Kasus Di Masa Pandemi Covid 19)." *Jurnal Edu Religia* 4, no. 2 (2020).

- Hanum, Numiek Sulisty. "Keefektifan E-Learning Sebagai Media Pembelajaran (Studi Evaluasi Pembelajaran E-Learning SMK TELKOM Sandhy Putra Purwokerto)." *Journal.Uny.Ac.Id* 3, no. 1 (2013). <https://journal.uny.ac.id/index.php/jpv/article/view/1584>.
- Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Pedoman Penyelenggaraan Belajar dari Rumah dalam Masa Darurat Penyebaran Corona Virus Disease (Covid-19), Surat Edaran Nomor 15 Tahun 2020 § (2020).
- . Tentang Pelaksanaan Kebijakan Pendidikan Dalam Masa Darurat Penyebaran Corona Virus Disease (COVID-19), Pub. L. No. 4 (2020).
- Kusuma, Agita Ryza, Hamengkubuwono, Ifnaldi, and Jumira Warlizasusi. "Analisis Supervisi Klinis Pengawas Dalam Meningkatkan Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dasar Negeri Di Kecamatan Megang Sakti." *Improvement Jurnal Ilmiah Untuk Peningkatan Mutu Manajemen Pendidikan* 7, no. I (June 28, 2020): 101–16. <https://doi.org/10.21009/IMPROVEMENT.071.09>.
- Malyana, Andasia, Dinas Pendidikan, Kebudayaan Kota, and Bandar Lampung. "Pelaksanaan Pembelajaran Daring Dan Luring Dengan Metode Bimbingan Berkelanjutan Pada Guru Sekolah Dasar Di Teluk Betung Utara Bandar Lampung." *Pedagogia: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar Indonesia* 2, no. 1 (2020): 67–76. <http://jurnal.stkipgribl.ac.id/index.php/pedagogia>.
- Moelong, Lexy J. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Rajawali Press, 2005.
- Molinda, M. *Instructional Technology and Media for Learning*. New Jersey Columbus: Ohio, 2005.
- Mulyasa, E. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2009.
- . *Pengembangan Dan Implementasi Kurikulum 2013*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013.
- Nakayama, M, H Yamamoto, R Santiago, Minoru Nakayama, Hiroh Yamamoto, and Rowena Santiago. "The Impact of Learner Characteristics on Learning Performance in Hybrid Courses among Japanese Students." *The Electronic Journal of E-Learning* 5, no. 1 (2007): 195–206. [www.ejel.org](http://www.ejel.org).
- Noveandini, Rahayu, and Maria Sri Wulandari. "Pemanfaatan Media Pembelajaran Secara Online (E-Learning) Bagi Wanita Karir Dalam Upaya Meningkatkan Efektifitas Dan Fleksibilitas Pemantauan Kegiatan Belajar Anak Siswa/i Sekolah Dasar." *Journal.Uii.Ac.Id*. Yogyakarta, 2010. <https://journal.uui.ac.id/Snati/article/viewFile/1865/1641>.

- Novitasari, Dewiana, and Masduki Asbari. "Peran Kesiapan Untuk Berubah Terhadap Kinerja Guru Di Masa Pandemi Covid-19." *Jiemar.Org* 1, no. 2 (2020): 219–37. <https://doi.org/10.7777/jiemar.v1i2>.
- Nugraha, Mulyawan Safwandy. "Pelaksanaan Supervisi Akademik Oleh Kepala Madrasah Aliyah Di Kabupaten Sukabumi Jawa Barat." *Nadwa: Jurnal Pendidikan Islam* 9, no. 1 (2015).
- Nurkholis. *Manajemen Berbasis Sekolah Teori, Model Dan Aplikasi*. Jakarta: Grasindo, 2003.
- Olivia, P.F. *Supervision for Today's School*. New York: Longman Inc, 1987.
- Purwanto, Ngalim. *Administrasi Dalam Supervisi Lembaga Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2014.
- Rossow, L.F. *The Principalship: Dimensions in Instructional Leadership*. Boston: Allyn and Bacon, 1990.
- Sharma, Sailesh, Marohaini Yusoff, Sathiamoorthy Kannan, and Suria Binti Baba. "Concerns of Teachers and Principals on Instructional Supervision in Three Asian Countries." *International Journal of Social Science and Humanity* 1, no. 3 (2011): 214–17. <https://doi.org/10.7763/ijssh.2011.v1.37>.
- Somad, Doni Juni Priansa Rismi. *Manajemen Supervisi Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Bandung: Alfabeta, 2000.
- Sudjana, Djuju. *Evaluasi Program Pendidikan Luar Sekolah: Untuk Pendidikan Nonformal Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT Remaja Rosda Karya, 2006.
- Sudjana, Nana. *Tuntunan Penyusunan Karya Ilmiah*. Bandung: Sinar Baru Algesindo, 2000.
- Surachmad, Winarno. *Pengantar Penelitian Ilmiah*. Boston: Tarsito, 2003.
- Surakhmad, Winarno. *Tutunan Penyusunan Karya Ilmiah*. Bandung: Sinar Baru Algesindo, 2000.
- Suryabrata, Sumadi. A. *Jenis Dan Sifat Penelitian*. Institut Agama Islam Negeri Metro 1439 H/2018 M. Jakarta: Rajawali Press, 1992.
- Susanti, Wati. "Implementasi Pembelajaran Secara Daring Pada Mata Pelajaran Pendidikan Agama Islam Tingkat SMP Di Masa Pandemi COVID-19." *Jurnal.Umsb.Ac.Id* 7, no. 2 (2020): 134–45. <http://jurnal.umsb.ac.id/index.php/inovasipendidikan/article/view/2311>.

- Utami, Garti Sri. *Modul Kepala Sekolah Pembelajar Supervisi Akademik*. Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, 2016.
- Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik Dan Permasalahannya*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2005.
- . *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 1999.
- Wardana Ritonga, Apri, Mahyudin Ritonga, Talqis Nurdianto, Martin Kustati, and Ahmad Lahmi. "E-Learning Process of Maharah Qira'ah in Higher Education during the Covid-19 Pandemic." *International Journal of Higher Education* 9, no. 6 (2020). <https://doi.org/10.5430/ijhe.v9n6p227>.
- Warlizasusi, Jumira, Hedy Ramadhan Putra, Ifnaldi, Lukman, and Dewi Nofrita. "The Role of Collegial Supervision of School Supervisors and Head of Developing Teacher's Pedagogic Competence in Rejang Lebong Regency." *International Journal of Innovation, Creativity and Change*. *Www.Ijicc.Net* 13, no. 12 (2020): 949. [www.ijicc.net](http://www.ijicc.net).
- Waryanto, Nur Hadi. "Online Learning Sebagai Salah Satu Inovasi Pembelajaran." *Pythagoras* 2, no. 1 (2006). [http://staff.uny.ac.id/sites/default/files/132304807/Online Learning sebagai Salah Satu Inovasi Pembelajaran.pdf](http://staff.uny.ac.id/sites/default/files/132304807/Online_Learning_sebagai_Salah_Satu_Inovasi_Pembelajaran.pdf).
- Wawancara dengan Annisah. *Guru MAN 1 Model Lubuklinggau*, 2021.
- Wawancara dengan Nurbaiti. *Guru Kelas MAN 1 Model Lubuklinggau*, 2021.
- Wawancara dengan Sri Suryani. *Waka Penjamin Mutu MAN 1 Model Lubuklinggau*, 2021.
- Wawancara dengan Suyatno. *Waka Kurikulum MAN 1 Model Lubuklinggau*, 2021.
- Wawancara dengan Taslim. *Kepala MAN 1 Model Lubuklinggau*, 2021.
- Widodo, Erna. *Konstruksi Kearah Penelitian Deskriptif*. Yogyakarta: Avyrouz, 2000.