

MANAJEMEN KEPALA SEKOLAH DALAM PENERAPAN
PEMBELAJARAN DARING SELAMA MASA PANDEMI COVID-19
DALAM PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN
DI JENJANG SEKOLAH MENENGAH PERTAMA

TESIS

Diajukan kepada Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam
sebagai salah satu persyaratan menyelesaikan studi Strata Dua
untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan (M.Pd.)



Oleh :
WAROQAH AKBAR
NIM : 162520046

PROGRAM STUDI
MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
KONSENTRASI MANAJEMEN PENDIDIKAN AL-QUR'AN
PROGRAM PASCASARJANA
INSTITUT PTIQ JAKARTA
2020 M/1442

ABSTRAK

Kesimpulan tesis ini adalah: peran manajemen kepala sekolah dalam penerapan pembelajaran daring selama masa pandemi Covid-19 di jenjang sekolah menengah pertama dengan tujuan peningkatan mutu pendidikan. Hal ini berdasarkan pada permasalahan yang ditemukan saat pembelajaran daring. Keterbatasan akses internet, kesulitan siswa untuk konsentrasi belajar dari rumah, guru yang kesulitan dalam mengelola kegiatan pembelajaran hingga orang tua yang tidak memiliki kemampuan dalam membimbing dan memotivasi anaknya untuk belajar.

Dalam penulisan ini ditemukan empat konsep atau peran kepala sekolah dalam manajemen pembelajaran daring. Pertama, manajemen perencanaan kurikulum. Kedua, manajemen pemberdayaan tenaga pendidik dan kependidikan. Ketiga, manajemen pendayagunaan sarana dan prasarana. Keempat, manajemen pembiayaan pendidikan.

Tesis ini memiliki kesamaan pendapat dengan Ali Murfi, Irwan Fathurrochman, Atika, Nora Saiva Jannana (2020), Rizqon Halal Syah Aji (2020), Ruci Pawicara, Maharani Conilie (2020), yang mengemukakan pendapat terkait kendala pembelajaran daring yang terjadi di masa pandemi Covid-19. Pembelajaran tatap muka (luring) jauh lebih efektif dibanding pembelajaran daring.

Kata kunci: *Kepala Sekolah, Pembelajaran Daring, Mutu Pendidikan*

ABSTRACT

The conclusion of this thesis is the role of principal management in the application of online learning during the Covid-19 pandemic at the junior high school level with the aim of improving the quality of education. This is based on the problems found during online learning. Limitations of internet access, difficulty of students to concentrate on learning from home, teachers who have difficulty in managing learning activities to parents who do not have the ability to guide and motivate their children to learn.

In this writing found four concepts or roles of the principal in online learning management. First, curriculum engineering management. Second, management of empowerment of educators and education personnel. Third, management of utilization of facilities and infrastructure. Fourth, management of education financing.

This thesis has similar opinions with Ali Murfi, Irwan Fathurrochman, Atika, Nora Saiva Jannana (2020), Rizqon Halal Shah Aji (2020), Ruci Pawicara, Maharani Conilie (2020), who expressed opinions regarding online learning constraints that occurred during the Covid-19 pandemic. Face-to-face learning is much more effective than online learning.

Keywords: *Headmaster, Online Learning, Quality of Education.*

خلاصة

هذا البحث يتلخص في : دور إدارة رئيس المدرسة في تطبيق تعلم خلال الشبكة الإنترنت مدة فيروس كوفيد-١٩ في طبقة مدرسة متوسطة. وهذه الخلاصة يستند إلى المشاكل الموجودة أثناء التعلم الشبكة الإنترنت. اتصال اشارة الإنترنت محدود, يجد الطلاب صعوبة في التركيز على الدراسة من المنزل, المعلمين يجدون صعوبة في التدريس, الآباء الذين لا يملكون القدرة على توجيه وتحفيز أطفالهم على التعلم.

في هذا البحث يوجد أربعة مفاهيم أو دور رئيس المدرسة في إدارة التعلم خلال الشبكة الإنترنت وهي: الأول, إدارة تخطيط المناهج الدراسية. الثاني, إدارة تمكين المعلمين. الثالث, إدارة استخدام المرافق والبنية التحتية. الرابع, إدارة تمويل التعليم.

هذا البحث لها نفس الرأي مع علي مرفي ، وإيروان فتحروشمان ، وأتيكا ، ونورا سيفاجانا (٢٠٢٠) ، ورزكون حلال سياح أجي (٢٠٢٠) ، وروشي باويكارا ، ومهراني كونيلى (٢٠٢٠) ، الذين عبروا عن آرائهم فيما يتعلق بالعقبات التي تحول دون التعلم عبر الإنترنت. حدثت أثناء الجائحة فيروس كوفيد-١٩. التعلم وجهًا لوجه (دون اتصال بالإنترنت) أكثر فعالية من التعلم عبر الإنترنت.

الكلمات المفتاحية: رئيس المدرسة ، تعليم على الشبكة الإنترنت ، جودة التعليم.

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Waroqah Akbar
Nomor Induk Mahasiswa : 162520046
Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Islam
Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Al Qur'an
Judul Tesis : Manajemen Kepala Sekolah Dalam Penerapan Pembelajaran Daring Selama Masa Pandemi Covid-19 di Jenjang Sekolah Menengah Pertama Dengan Tujuan Peningkatan Mutu Pendidikan

Menyatakan bahwa:

1. Tesis ini adalah murni hasil karya sendiri. Apabila saya mengutip dari karya orang lain, maka saya akan mencantumkan sumbernya sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
2. Apabila di kemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan tesis ini hasil jiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut sesuai dengan sanksi yang berlaku di lingkungan Institut PTIQ dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Jakarta, 9 Januari 2022

Yang membuat pernyataan,



Waroqah Akbar

TANDA PERSETUJUAN TESIS

MANAJEMEN KEPALA SEKOLAH DALAM PENERAPAN PEMBELAJARAN DARING SELAMA MASA PANDEMI COVID-19 DALAM PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN DI JENJANG SEKOLAH MENENGAH PERTAMA

TESIS

Diajukan kepada Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam
sebagai salah satu persyaratan menyelesaikan studi Strata Dua
untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan (M.Pd.)

Disusun oleh :
WAROQAH AKBAR
NIM : 162520046

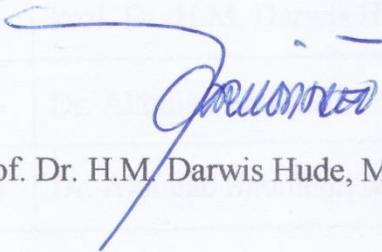
Telah selesai dibimbing oleh kami, dan menyetujui untuk selanjutnya dapat
diujikan.

Jakarta, 25 Desember 2021

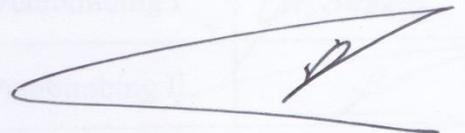
Menyetujui:

Pembimbing I,

Pembimbing II,

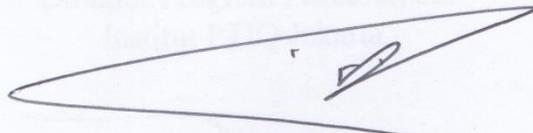


Prof. Dr. H.M. Darwis Hude, M.Si.



Dr. Akhmad Shunhaji, M.Pd.I.

Mengetahui,
Ketua Program Studi/Konsentrasi



Dr. Akhmad Shunhaji, M.Pd.I.

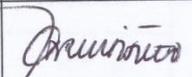
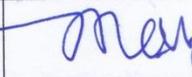
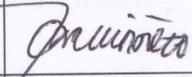
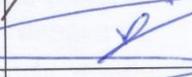
TANDA PENGESAHAN TESIS

MANAJEMEN KEPALA SEKOLAH DALAM PENERAPAN PEMBELAJARAN DARING SELAMA MASA PANDEMI COVID-19 DALAM PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN DI JENJANG SEKOLAH MENENGAH PERTAMA

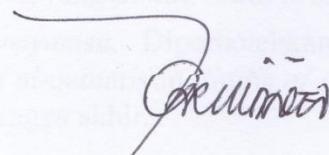
Disusun oleh :

Nama : Waroqah Akbar
Nomor Induk Mahasiswa : 162520046
Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Islam
Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Al Qur'an

Telah diajukan pada sidang munaqasah pada tanggal:
16 Februari 2022

No	Nama Penguji	Jabatan dalam TIM	Tanda Tangan
1	Prof. Dr. H.M. Darwis Hude, M.Si.	Ketua	
2	Dr. Abd. Muid N, M.A.	Penguji I	
3	Dr. Ahmad Zain Sarnoto, M.A.,M.PdI.	Penguji II	
4	Prof. Dr. H.M. Darwis Hude, M.Si.	Pembimbing I	
5	Dr. Akhmad Shunhaji, M.Pd.I.	Pembimbing II	
6	Dr. Akhmad Shunhaji, M.Pd.I.	Panitera/Sekretaris	

Jakarta, 19 Februari 2022
Mengetahui,
Direktur Program Pascasarjana
Institut PTIQ Jakarta,


Prof. Dr. H.M. Darwis Hude, M.Si

PEDOMAN TRANSLITERASI

Tabel Pedoman Transliterasi Arab-Latin

Arb	Ltn	Arb	Ltn	Arb	Ltn
أ	Alif	ز	Zai	ق	Qaf
ب	Ba	س	Sin	ك	Kaf
ت	Ta	ش	Syin	ل	Lam
ث	Ša	ص	Şad	م	Mim
ج	Jim	ض	Ḍad	ن	Nun
ح	Ḥa	ط	Ṭa	و	Wau
خ	Kha	ظ	Ẓa	هـ	Ha
د	Dal	ع	`ain	ء	Hamzah
ذ	Ẓal	غ	Gain	ي	Ya
ر	Ra	ف	Fa		

Catatan:

- a. Konsonan yang ber-*syaddah* ditulis dengan rangkap, misal نَزَّلَ ditulis *nazzala*
- b. Vokal Panjang (mad): *fathah* (baris di atas) ditulis ā, kasroh (baris di bawah) ditulis ī, serta dhommah (baris depan) ditulis dengan ū, misalnya: مَاتَ ditulis *māta*, الْمَدِينَةُ ditulis *al-madīnah*, غَفُورٌ ditulis *gafūrun*.
- c. Kata sandang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf, yaitu ال. Dalam transliterasi ini kata sandang itu dibedakan menjadi 2 yaitu:
 1. Kata sandang yang diikuti huruf qamariyah, contohnya: الْقَلَمُ ditulis *al-qalamu*.
 2. Kata sandang yang diikuti huruf syamsiyah, contohnya: الشَّمْسُ ditulis *asy-syamsu*. Diperbolehkan juga dengan menggunakan transliterasi al-qamariyah ditulis *al-syams*, dengan syarat konsisten dari awal hingga akhir.
- d. Ta' Marbutah (ة) apabila terletak di akhir kalimat, ditulis dengan h, misalnya: الْمُنَوَّرَةُ ditulis *al-munawwarah*. Apabila di tengah kalimat ditulis dengan t, misalnya: رَوْضَةُ الْأَطْفَالِ ditulis *raudat al-atfāl*, atau سُوْرَةُ النِّسَاءِ ditulis *sūrat an-Nisā*.

- e. Penulisan kata dalam kalimat dilakukan menurut tulisannya, misalnya: **و إِنَّ اللَّهَ لَهُوَ خَيْرُ الرَّازِقِينَ** dan ditulis *Wa innallāha lahuwa khair ar-rāziqīn*.

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, segala puji dan syukur penulis persembahkan kehadiran Allah Swt yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya serta kekuatan lahir dan batin sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini.

Shalawat dan salam semoga senantiasa dilimpahkan kepada Nabi akhir zaman, Rasulullah Muhammad Saw, begitu juga kepada keluarganya, para sahabatnya, para tabi'in dan tabiut tabi'in serta para umatnya yang senantiasa mengikuti ajaran-ajarannya. Amin.

Selanjutnya, penulis menyadari bahwa dalam penyusunan tesis ini tidak sedikit hambatan, rintangan serta kesulitan yang dihadapi. Namun berkat bantuan dan motivasi serta bimbingan yang tidak ternilai dari berbagai pihak, akhirnya penulis dapat menyelesaikan tesis ini.

Oleh karena itu, penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang tidak terhingga kepada:

1. Bapak Prof. Dr. KH. Nasarudin Umar, MA selaku Rektor Institut PTIQ Jakarta
2. Bapak Prof. Dr. KH. H.M. Darwis Hude, M.Si sebagai Direktur Program Pascasarjana Institut PTIQ Jakarta
3. Bapak Dr. Akhmad Shunhaji, M.Pd.I sebagai Ketua Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana Institut PTIQ
4. Bapak Prof. Dr. KH. Darwis Hude, M.Si dan Bapak Dr. Akhmad Shunhaji, M.Pd.I selalu dosen pembimbing tesis yang tiada lelah telah menyediakan waktu, pikiran dan tenaganya untuk memberikan bimbingan, pengarahan dan petunjuknya kepada penulis dalam penyusunan tesis ini.
5. Kepala perpustakaan beserta staf Institut PTIQ Jakarta.
6. Segenap Civitas Institut PTIQ Jakarta, para dosen yang telah banyak memberikan fasilitas, kemudahan dalam penyelesaian penulisan Tesis ini.
7. Kedua orang tua tercinta, Bapak Drs. H. Naufal Sanusi, M.Pd dan Ibu Dra. Magi Mayarti selaku orang tua penulis yang senantiasa mendukung dan mendoakan setiap saat.
8. Istri tercinta penulis Ibu Wulan Anggraeni, S.Si yang senantiasa mendampingi dan membantu penulis.
9. Adik-adik tercinta Iqbal Farabi, Muhammad Zhilalurrahman, Haidar Ahlan Shidiq, Nur Izzah Shofura dan Muhamad Nur Ismail.
10. Rekan-rekan Kelas Magister MPI atas segala bantuan, informasi, doa dan semangatnya.
11. Semua pihak yang telah membantu dalam menyelesaikan tesis.

Hanya harapan dan doa. Semoga Allah Swt memberikan balasan yang berlipat ganda kepada semua pihak yang telah berjasa dalam membantu penulis menyelesaikan tesis ini.

Akhirnya kepada Allah Swt jualah penulis serahkan segalanya dalam mengharapakan keridhaan, semoga tesis ini bermanfaat bagi masyarakat umumnya dan bagi penulis khususnya, serta anak dan keturunan penulis. Amin.

Jakarta, 19 November 2021
Penulis

Waroqah Akbar

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
ABSTRAK	iii
PERNYATAAN KEASLIAN TESIS	ix
TANDA TANGAN PERSETUJUAN TESIS	xi
TANDA PENGESAHAN TESIS.....	xiii
PEDOMAN TRANSLITERASI	xv
KATA PENGANTAR.....	xvii
DAFTAR ISI	xix
DAFTAR TABEL	xxi
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah	18
C. Batasan Masalah.....	18
D. Rumusan Masalah	18
E. Tujuan Penelitian.....	19
F. Manfaat Penelitian.....	19
G. Penelitian yang Relevan	20
H. Metodologi Penelitian	22
I. Jadwal Penelitian	27
J. Sistematika Penelitian	27
BAB II PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN	29
A. Pengertian Mutu Pendidikan	29

B.	Karakteristik Mutu Pendidikan.....	40
C.	Pentingnya Mutu Pendidikan	42
D.	Standar Mutu Pendidikan	48
E.	Faktor-Faktor Utama Peningkatan Mutu Pendidikan.....	63
BAB III MANAJEMEN KEPALA SEKOLAH DALAM PENERAPAN		
 PEMBELAJARAN DARING SELAMA MASA PANDEMI		
 COVID-19 DI JENJANG SEKOLAH MENENGAH PERTAMA.		
A.	Manajemen Kepala Sekolah.....	67
1.	Pengertian Manajemen.....	67
2.	Fungsi Manajemen.....	69
3.	Manajemen dan Implementasi Fungsi Manajemen Dalam	
	Perspektif Pendidikan Islam.....	82
4.	Konsep Manajemen Pendidikan Islam dalam Perspektif	
	(pandangan) Al-Qur'an	88
5.	Pengertian Kepala Sekolah	96
6.	Fungsi dan Tanggung Jawab Kepala Sekolah.....	98
7.	Kompetensi Kepala Sekolah	101
8.	Implementasi Manajemen Kepala Sekolah.....	105
B.	Pembelajaran Daring Selama Masa Pandemi Covid-19.....	109
1.	Pengertian Pembelajaran Daring.....	109
2.	Karakteristik/ciri-ciri Pembelajaran Daring/ <i>E-Learning</i>	110
3.	Manfaat Pembelajaran Daring/ <i>E-Learning</i>	111
4.	Kelebihan dan Kekurangan Pembelajaran Daring/ <i>E-</i>	
	<i>Learning</i>	112
C.	Masa Pandemi	114
D.	Sekolah Menengah Pertama	117
BAB IV PERAN KEPALA SEKOLAH DALAM MANAJEMEN		
 PENERAPAN PEMBELAJARAN DARING SELAMA MASA		
 PANDEMI COVID-19 DALAM MENINGKATKAN MUTU		
 PENDIDIKAN DI JENJANG SEKOLAH MENENGAH		
 PERTAMA.....		
A.	Manajemen Perencanaan Kurikulum.....	119
B.	Manajemen Pemberdayaan Tenaga Pendidik dan Kependidikan	
	124	
C.	Manajemen Pendayagunaan Sarana dan Prasarana.....	135
D.	Manajemen Pembiayaan Pendidikan.....	144
BAB V PENUTUP.....		
A.	Kesimpulan.....	149
B.	Saran	153
DAFTAR PUSTAKA		
155		
LAMPIRAN		
DAFTAR RIWAYAT HIDUP		

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Penelitian yang relevan	20
Tabel 1.2 Waktu penelitian	27
Tabel 2.1 Tingkat kompetensi	51
Tabel 2.2 Kelas I-VI SD/MI/SDLB/Paket A.....	52
Tabel 2.3 Tingkat Kelas VII – IX SMP/MTs/SMPLB/Paket B	53
Tabel 2.4 Kelas X-XII SMA/MA/SMALB/Paket C	54
Tabel 2.5 Kelas X-XII SMK/MAK.....	56
Tabel 2.6 Hubungan antara Kompetensi Inti (KI) dan Kompetensi Dasar (KD) mata pelajaran Tahfidz kelas X.....	58

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pada mulai bulan Maret tahun 2020 negara Indonesia termasuk salah satu negara yang berstatus darurat karena menyebarnya virus wabah Covid-19 di tengah-tengah masyarakat. Hal ini tentunya berdampak terhadap berbagai sektor kehidupan, salah satunya adalah pada sektor pendidikan. Pemerintah menerapkan Pembelajaran Jarak Jauh (PJJ) baik secara daring (dalam jaringan/ *online*), luring (luar jaringan/*offline*), dan paduan daring-luring (*blended learning*) untuk tetap memberikan layanan pendidikan. Kebijakan yang dikeluarkan oleh pemerintah adalah dengan menerapkan aturan bekerja, belajar, dan beribadah dari rumah. Aktivitas sehari-hari yang biasa dilakukan masyarakat dibatasi. Tempat wisata ditutup, larangan mengadakan pesta, pembatasan untuk berdagang, fasilitas umum seperti masjid dan tempat olahraga juga terkena dampaknya dengan pelarangan untuk menggunakan fasilitas tersebut, dan anak-anak dari tingkat terbawah sampai teratas (TK-perguruan tinggi) diwajibkan untuk belajar dari rumah. Hal ini semata-mata diatur oleh pemerintah agar tidak terjadi kerumunan yang akan menyebabkan menularnya virus Covid-19.

Kebijakan yang dikeluarkan oleh pemerintah melalui Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia (Kemendikbud) RI

merupakan upaya pemerintah dalam rangka pencegahan penyebaran virus Covid-19 di lembaga pendidikan agar tidak menjadi *new cluster* di lingkungan sekolah. Jika hal tersebut terjadi maka akan berdampak besar terhadap kesehatan anak-anak. Oleh karena itu, pemerintah memberikan respon cepat dengan menerapkan Pembelajaran Jarak Jauh (PJJ) dari rumah. Pembelajaran Jarak Jauh (PJJ) diharapkan dapat menjadi jalan keluar di tengah-tengah maraknya penyebaran virus Covid-19. Wabah virus Covid-19 bukan menjadi alasan bagi anak-anak untuk tidak belajar.

Pada masa pandemi Covid-19 pemerintah memberikan alternatif pembelajaran secara daring dalam rangka pencegahan penularan virus. Pembelajaran daring adalah pembelajaran tanpa adanya tatap muka secara langsung antara guru dan siswa dengan mengandalkan jaringan internet yang dilakukan secara *online*. Oleh karena itu para tenaga pendidik harus dapat menjamin keberlangsungan kegiatan pembelajaran tetap berjalan meskipun siswa tidak datang ke sekolah dan belajar dari rumah. Pembelajaran secara daring merupakan solusi yang tepat sebagai pengganti pembelajaran secara normal agar dapat terhindar dari penularan virus Covid-19. Pada masa pandemi Covid-19 pembelajaran yang dilakukan secara tatap muka dilarang untuk dilaksanakan. Oleh karenanya pembelajaran daring diharapkan agar dapat dimaksimalkan dalam pelaksanaannya karena menjadi satu-satunya model pembelajaran yang paling relevan di masa pandemi Covid-19.

Pemikiran awal yang mendasari studi ini adalah karena munculnya berbagai kendala atau hambatan saat pembelajaran secara daring di tahun ajaran 2020/2021. Kendala dan hambatan saat pembelajaran daring berdampak luas terhadap dunia pendidikan. Orang tua, guru, dan anak-anak merasakan dampaknya dari akibat menyebarnya virus Covid-19. Dampak yang lebih serius sangat dirasakan oleh anak-anak sebagai pelajar. Tingkat yang paling rendah (TK), hingga tingkat perguruan tinggi. Penelitian ini khususnya lebih fokus untuk meneliti dan menemukan konsep kepala sekolah dalam penerapan pembelajaran daring selama masa pandemi Covid-19 untuk meningkatkan mutu pendidikan di tingkat Sekolah Menengah Pertama (SMP). Hal tersebut dilakukan karena masa pertumbuhan siswa di usia SMP merupakan masa remaja, suatu peralihan dari anak-anak ke dewasa. Pada masa yang singkat ini, siswa mengalami perkembangan secara signifikan dalam hidupnya, bukan hanya pada fisik, namun juga emosi, sosial, perilaku, intelektual, dan moral. Masalah dan benturan mungkin banyak yang terjadi selama proses pertumbuhan dan perkembangan ini. Benturan fisik, benturan pemikiran, dan benturan dalam hal lainnya seperti sikap dan lisan.

Masalah pada umumnya yang terjadi pada masa remaja adalah mudahnya anak-anak terpengaruh dengan ajakan untuk melakukan sesuatu yang tidak bernilai baik dengan dalih mencoba hal yang baru. Akhirnya banyak anak-anak yang terjerumus kepada perilaku negatif, seperti tawuran, pacaran, dan lain-lain. Pada khususnya di masa pandemi Covid-19 dimana anak-anak jarang mendapatkan suntikan rohani bahkan tidak pernah mendapatkan nasihat dari bapak ibu guru di sekolah secara langsung. Hal ini tentu berdampak terhadap perkembangan kondisi psikologis anak-anak. Anak-anak selama belajar dari rumah tentu berbeda dengan belajar secara tatap muka langsung di sekolah. Selama belajar dari rumah, pembelajaran hanya terbatas pada penyampaian dari inti materi. Penanaman nilai-nilai budi pekerti dirasa sangat minim. Selama pembelajaran dari rumah, anak-anak tidak melihat teladannya secara langsung yaitu guru dan kurangnya komunikasi antara guru dengan murid.

Pada tingkat sekolah menengah pertama yang notabeneanya anak-anak remaja, mereka membutuhkan dorongan dan motivasi agar semangat mereka tidak mudah hilang dalam belajar. Semangat dalam belajar sangatlah penting karena akan memberikan perasaan senang dalam belajar sehingga anak-anak akan lebih mudah untuk memahami pelajaran. Serta anak-anak tidak mudah untuk terjerumus kepada perilaku yang negatif. Jika sudah terjerumus akan berdampak tidak baik terhadap perkembangan perilaku seorang anak. Anak-anak remaja pada jenjang SMP sangat mudah dipengaruhi oleh pengaruh kehidupan di lingkungannya. Lingkungan memiliki pengaruh besar terhadap perkembangan kepribadian anak.

Kepribadian anak dirasa sulit dikembangkan saat pembelajaran daring. Guru pun sulit untuk menilai bagaimana sikap seorang anak selama mereka di rumah. Hal ini mungkin yang menjadi salah satu dari kelemahan dari pembelajaran secara daring.

Pembelajaran secara daring merupakan konsep yang sudah dirancang oleh para praktisi pendidikan sebelum terjadinya pandemi Covid-19. Selanjutnya pengembangan serta penggunaannya banyak digunakan di masa pandemi, terlebih lagi perangkat teknologi dan komunikasi yang semakin canggih semakin mendukung proses pembelajaran daring. Proses belajar mengajar secara daring memanfaatkan perangkat elektronik khususnya internet dalam penyampaian belajar. Pembelajaran daring sepenuhnya bergantung pada akses jaringan internet. Jaringan internet tidak ada maka pembelajaran daring pun tidak akan berjalan. Begitu pula jika tidak memiliki handphone atau komputer maka pembelajaran daring tidak akan berjalan.

Pembelajaran daring dianggap menjadi satu-satunya media penyampai materi antara guru dengan siswa dalam masa darurat pandemi. Pembelajaran yang ketergantungan dengan akses internet dan alat komunikasi menjadi andalan dalam proses pembelajaran. Hanya pembelajaran daring satu-satunya pembelajaran yang relevan untuk digunakan dalam masa darurat pandemi.

Model pembelajaran daring yang digunakan oleh guru dan siswa merupakan model pembelajaran yang baru. Kondisi baru ini membuat banyak perubahan yang signifikan di tengah-tengah masyarakat. Masyarakat banyak yang belum paham tentang sistem pembelajaran daring. Masyarakat butuh edukasi mendalam terkait pelaksanaan pembelajaran daring, khususnya orang tua selaku pembimbing sekaligus pengajar anak-anaknya selama melaksanakan pembelajaran daring dari rumah. Masyarakat dipaksa untuk paham dan bisa dalam penggunaan alat teknologi dan komunikasi. Hal ini terjadi akibat penyebaran virus Covid-19 yang terjadi secara cepat dan mendadak.

Teknologi merupakan solusi utama di saat pandemi Covid-19 untuk menjembatani pertemuan antara guru dan siswa dalam pembelajaran secara daring. Media dan fitur yang tersedia pada alat teknologi dan komunikasi membuat para guru dan siswa mudah dan terakomodasi kebutuhannya selama proses pembelajaran daring. Kebutuhan mempersiapkan materi dan penyampaiannya bagi guru sangat terbantu dengan adanya alat teknologi dan komunikasi beserta aplikasi pendukungnya. Kebutuhan siswa dalam memahami materi serta pengerjaan tugas sangat terbantu dengan adanya alat teknologi dan komunikasi beserta aplikasi pendukungnya. Alat teknologi dan komunikasi memudahkan guru dan murid dari proses perencanaan hingga proses pengajaran dan pembelajaran. Namun dibalik kemudahan tersebut, para siswa, guru dan orang tua menghadapi berbagai macam kendala selama perjalanannya saat pembelajaran daring. Berbagai macam kendala ditemukan saat pembelajaran daring. Peneliti dalam tulisan ini akan mengupas satu per satu yang menjadi hambatan dan kendala para siswa, guru dan orang tua selama mengikuti pembelajaran daring serta konsep kepala sekolah dalam menerapkan pembelajaran daring selama masa pandemi Covid-19 dengan tujuan untuk meningkatkan mutu pendidikan.

Keterbatasan akses internet jadi hambatan utama. Pembelajaran daring mustahil dilakukan tanpa terkoneksi dengan internet. Pembelajaran daring sangat bergantung sekali dengan akses internet. Akses internet yang terbatas memiliki dampak yang serius terhadap berjalannya proses belajar mengajar secara daring. Hal tersebut terlebih lagi sangat dirasakan bagi anak-anak yang tinggal di daerah pedesaan,

karena jaringan internet yang tidak menjangkau sampai ke tempat tinggalnya. Mereka sulit untuk menjangkau akses internet, karena sinyal di pedesaan yang buruk. Mereka harus menempuh perjalanan yang jauh untuk mencari sinyal internet yang bagus. Naik turun gunung, danau diseberangi, berpuluh-puluh kilometer perjalanan ditempuh dan berbagai macam rintangan yang menghadang dapat dilalui oleh mereka. Perjuangan yang luar biasa tersebut dilakukan semata-mata agar mereka dapat belajar dan mengerjakan tugas yang diberikan oleh guru. Mudah-mudahan kelak derajat mereka akan dinaikkan oleh Allah Azza wa Jalla.

Fitur HP dan kuota internet yang terbatas juga menjadi hambatan. Alat komunikasi yang tidak mendukung menyebabkan para siswa tidak bisa untuk mengikuti pembelajaran dengan baik. Alat komunikasi dan kuota internet menjadi ujung tombak saat pembelajaran daring di masa pandemi. Kuota internet yang digunakan dalam sehari terhitung boros, paling tidak 1-2 gb dalam sehari harus mereka gunakan untuk pembelajaran. Jika sehari 2 gb maka dalam waktu sebulan mereka akan menghabiskan kuota sebanyak 40 gb. Sudah barang tentu, ini sangat memberatkan orang tua karena harus membeli kuota setiap hari. Pengeluaran yang sudah membengkak ditambah lagi harus membeli kuota internet untuk belajar anak-anaknya. Kedua kendala ini yaitu alat komunikasi dengan fitur dari *handphone* yang kurang mendukung serta kuota internet yang terbatas menjadi beban tambahan untuk anak dan orang tua dalam melaksanakan pembelajaran daring.

Akses internet merupakan kendala utama, namun masih terdapat beberapa kendala lagi yang ditemukan saat pembelajaran daring di masa pandemi. Kondisi ekonomi orang tua, kesulitan siswa konsentrasi dalam belajar, penugasan yang diberikan oleh guru kepada siswa terlalu berat juga menjadi permasalahan yang paling banyak ditemukan.

Tugas yang diberikan oleh guru dinilai memberatkan bagi siswa selama pembelajaran daring di masa pandemi Covid-19. Siswa dalam setiap harinya mendapatkan tugas yang bermacam-macam dari gurunya. Setiap mata pelajaran memberikan tugas, jika satu hari terdapat 5 pelajaran maka anak harus menyelesaikan 5 tugas dari semua mata pelajaran. Bobot tugas yang diberikan oleh guru juga berbeda-beda tingkat kesulitannya. Hal tersebut menyebabkan banyaknya orang tua yang mengadu kepada Komisi Perlindungan Anak Indonesia (KPAI). Berkaitan dengan pelaksanaan pembelajaran daring, Komisi Perlindungan Anak Indonesia (KPAI) menerima 213 pengaduan dari para siswa di berbagai daerah di Indonesia. Pengaduan-pengaduan tersebut didominasi oleh pengaduan terkait dengan penugasan guru yang dinilai terlalu berat dan menguras energi serta kuota internet.

KPAI menyimpulkan dari 213 pengaduan tentang Pembelajaran Jarak Jauh (PJJ) tersebut beberapa poin penting. Pertama, siswa merasa penugasan yang diberikan guru terlalu berat dengan waktu pengerjaan yang pendek sehingga semakin menyulitkan mereka. Siswa harus menyelesaikan tugas yang diberikan oleh guru dari setiap mata pelajarannya dalam waktu yang singkat. Guru memberikan tugas saat pembelajaran *online* di pagi hari, siang harus sudah selesai. Sementara dari pagi sampai siang anak-anak tetap mengikuti pembelajaran melalui media *online* seperti Google Meet dan Zoom. Lalu yang menjadi pertanyaan adalah kapan anak-anak mengerjakan tugasnya, terlebih lagi setiap guru mata pelajaran memberikan tugas. Pengaduan terkait penugasan adalah pengaduan yang tertinggi. Hampir 70% pengadu menyampaikan betapa beratnya penugasan-penugasan yang diberikan setiap harinya oleh para guru, dan waktu yang diberikan untuk mengerjakan juga sangat pendek.¹

Kedua, banyaknya tugas yang dirasa tidak perlu dengan merangkum materi satu bab dan menyalin soal yang sudah tertulis di dalam buku paket. Padahal rangkuman, soal dan catatan tersebut sudah terdapat di buku. Disini penulis menganggap guru kurang kreatif dalam memberikan tugas, karena anak akan mudah merasa jenuh dengan penugasan yang penulisannya diulang-ulang. Guru bisa memberikan tugas dengan membuat video, apalagi jika dikerjakan secara berkelompok. Anak-anak saling bekerjasama dalam pembuatan video. Tugas ini dapat membuat anak bersemangat dalam membuat tugas. Guru yang kreatif tentunya akan memikirkan tugas yang akan diberikan kepada anak, agar tidak membuat anak bosan.

Ketiga, jam belajar juga dianggap kaku karena dilaksanakan seperti jam sekolah normal. Pembelajaran daring dimulai pada pukul 7 pagi dan berakhir pada pukul 3 siang. Pembelajaran seperti ini tentu memberatkan siswa karena situasinya berbeda antara belajar *online* di rumah dan belajar normal di sekolah. Proses pembelajaran di rumah seharusnya tidak disamakan dengan jam belajar di sekolah, alias tidak kaku dalam penerapan jam pertama sampai jam terakhir. Pihak manajemen sekolah melakukan perencanaan jam belajar anak-anak selama pembelajaran dari rumah. Perencanaan dengan menyederhanakan jam belajar anak-anak dengan tujuan agar mereka tidak jenuh dan dapat fokus serta serius dalam mendengarkan materi yang disampaikan oleh guru. Pembelajaran normal di sekolah biasa dilakukan dari jam 7 pagi sampai jam 3 sore,

¹Fitria Chusna Farisa, "KPAI Terima 213 Pengaduan Pembelajaran Jarak Jauh, Mayoritas Keluhkan Beratnya Tugas dari Guru," dalam <https://nasional.kompas.com/read>. Diakses pada 13 April 2020.

namun selama pembelajaran daring di rumah waktunya disederhanakan hanya dari jam 7 pagi hingga jam 11 siang.

Setiap pergantian jam dan mata pelajaran, guru memberikan tambahan tugas baru yang tak kalah berat, padahal tugas sebelumnya belum selesai dikerjakan para siswa.² Misalnya tugas mata pelajaran IPA belum selesai dikerjakan, sudah diberikan tugas lagi pelajaran IPS. Hal ini yang menjadi permasalahan tambahan buat anak-anak dan membuat mereka bosan dan tidak semangat saat belajar di rumah. Anak-anak merasa terbebani dengan tugas yang menumpuk terlebih lagi jika tugas yang diberikan tidak dipahami oleh anak-anak dalam mengerjakannya, maka akan menambah beban baru untuk mereka. Oleh karena itu pentingnya kepala sekolah untuk memberikan keringanan kepada anak-anak dengan meringkas waktu pembelajaran. Pada saat pembelajaran normal di sekolah biasanya sampai sore, saat pembelajaran daring di rumah hanya sampai siang. Sesuatu hal pada masa pandemi yang perlu diingat adalah kesehatan anak-anak, bukan hanya mengejar tercapainya capaian kurikulum saja. Kesehatan pada masa pandemi merupakan suatu hal yang penting dan harus diprioritaskan.

Berbagai macam aduan sudah disampaikan kepada KPAI. KPAI meminta kepada para pihak yang berwenang sebagai pemangku kepentingan pendidikan untuk mengatur kebijakan yang dapat menjadikan pembelajaran dari rumah berjalan secara efektif dan membangun rambu-rambu bagi para guru sehingga proses *home learning* ini bisa berjalan dengan menyenangkan dan bermakna buat semua, bukan jadi beban yang justru tidak berpihak pada anak, bahkan bisa mempengaruhi kesehatan fisik dan mentalnya.³ Pihak sekolah bertanggung jawab penuh jika kesehatan anak di rumah berpengaruh terhadap fisik dan mentalnya karena memberikan beban yang berat kepada anak.

Selama para siswa di rumah, para guru jangan terlalu bebani dengan tumpukan tugas yang sangat banyak. Hal demikian hanya membuat mereka cemas dan terbebani, yang berpengaruh pada melemahnya sistem imun, yang berdampak pada mudahnya serangan virus masuk ke dalam tubuh. Para guru harus bijak dalam mengajar saat pembelajaran daring, cukup dengan menyampaikan materi dan berikan tugas seperlunya. Jika setiap pertemuan siswa diberikan tugas tentu akan memberatkan mereka bahkan membuat anak-anak stres karena memikirkan tugas yang begitu

²Katriana, "KPAI Terima 213 Pengaduan Pembelajaran Jarak Jauh," dalam <https://www.antaraneews.com/berita>, Diakses pada Senin, 13 April 2020.

³Agung Sandy Lesmana, Ria Rizki Nirmala Sari, "Keluhan Siswa Belajar Online karena Corona, Boros Kuota hingga Tensi Naik," dalam <https://www.suara.com/news>. Diakses pada Kamis, 19 Maret 2020.

banyak. Apalagi ditambah jika tugas yang diberikan tidak dimengerti oleh anak, maka akan menambah beban mereka.

Selanjutnya yang menjadi kendala saat pembelajaran daring adalah ketika menggunakan aplikasi pembelajaran seperti Google Classroom. Kendala yang dihadapi ketika menggunakan aplikasi adalah susah ketika *submit* tugas dalam bentuk video, serta kesulitan mendownload bahan ajar maupun tugas dari drive Google Classroom yang diikuti. Dampaknya adalah anak tidak dapat mengikuti pembelajaran dari materi yang sudah dipersiapkan oleh bapak/ibu guru di Google Classroom.

Kendala berikutnya yang dikeluhkan oleh para siswa adalah kendala layanan pembelajaran yang diberikan guru kepada mereka. Mereka mengaku mengalami pelayanan pembelajaran dari para pengajar dengan kurang maksimal. Kebanyakan guru hanya memberikan daftar hadir untuk diisi, lalu membagikan bahan ajar materi. Kemudian menyuruh para siswa untuk belajar sendiri, untuk kemudian diberikan tugas untuk dikerjakan. Bagaimana jika pelajarannya sulit untuk dipelajari sendiri dan hanya akan dipahami setelah menyimak penjelasan dari guru, tentu hal ini yang dirasa kurang baik untuk perkembangan berfikir anak. Anak hanya akan menebak-nebak cara memahami materinya serta potensi kesalahpahaman terhadap materi yang diberikan sangatlah besar. Bapak/ibu guru yang sudah menjelaskan materi dengan baik terkadang anak sulit untuk memahaminya apalagi jika tidak diberikan penjelasan. Oleh karenanya diharapkan guru dapat meningkatkan pelayanannya sehingga anak-anak akan terlayani dengan maksimal. Pelayanan yang maksimal dari bapak/ibu guru akan memiliki dampak positif terhadap perkembangan berfikir dan sikap anak.

Bantuan dana paket internet yang tidak merata kepada setiap siswa juga menjadi hambatan. Hal ini yang menjadi penyebab kecemburuan sosial, karena ada siswa yang mendapatkan kuota internet dan ada yang tidak dapat. Bantuan kuota internet yang tidak merata terjadi bukan karena kesalahan dari operator atau kesalahan pemerintah selaku pihak yang memberikan bantuan, akan tetapi biasa terjadi karena nomer handphone siswa yang sudah tidak aktif sehingga pemerintah tidak dapat mengirim bantuan kuota internet kepada siswa. Program bantuan kuota internet yang diberikan pemerintah bukan hanya untuk siswa saja, tapi guru, mahasiswa, dan dosen juga mendapat bantuan.

Kemudian kendala yang pernah dialami selama pembelajaran online dalam hal pemahaman atas materi pelajaran adalah lebih sulit memahami materi pelajaran dengan pembelajaran secara daring dibandingkan dengan pembelajaran tatap muka. Hal tersebut dikarenakan kesempatan untuk berdiskusi dengan guru secara langsung tidak bebas dan kurang komunikatif. Hal itu terjadi biasanya karena keterbatasan fitur dan

kualitas jaringan internet. Siswa biasanya jika ingin berdiskusi menggunakan kolom komentar dengan teks, sehingga banyak konteks yang tidak bisa tersampaikan dengan jelas karena tidak bisa diuraikan secara gamblang melalui teks.⁴ Jawaban yang diberikan oleh guru melalui teks kurang jelas karena penjelasannya tidak mencakup semua aspek dan tidak menyeluruh secara rinci. Siswa bahkan menjadi bingung dan bertanya-tanya apa maksud penjelasan dari guru.

Selanjutnya sering padamnya listrik dari penyedia layanan listrik (PLN) juga menjadi masalah dalam pembelajaran daring. Seringnya listrik padam terlebih lagi pada saat dimana anak-anak sedang mengikuti pembelajaran *online*, sehingga mengganggu proses pembelajaran yang sedang berjalan. Keluhan ini terjadi baik yang tinggal di pedesaan maupun yang berada di kota besar. Padamnya listrik dapat menghentikan segala aktivitas harian manusia pada saat ini. Aktivitas harian seperti mencuci pakaian yang menggunakan mesin cuci, mandi yang memanfaatkan keran untuk mengeluarkan air, menonton tv, mendengarkan radio, men-charge *handphone*, dan belajar pada masa pandemi yang lebih menerapkan pembelajaran secara *online*, semua aktivitas tersebut memanfaatkan tenaga listrik. Jika listrik padam maka akan mengganggu bahkan menghentikan dari pada aktivitas-aktivitas harian tersebut. Listrik menjadi aspek yang penting bagi manusia dalam menjalankan kegiatan aktivitasnya sehari-hari, bisa dikatakan manusia sudah berketergantungan dengan penggunaan tenaga listrik. Begitu juga halnya dengan pembelajaran daring di masa pandemi, karena menjadi satu-satunya cara agar anak masih dapat belajar. Walaupun pada faktanya masih terdapat banyak kendala dan hambatannya.

Cara belajar daring memberatkan untuk para peserta didik. Bagi mahasiswa, rasa bosan selama perkuliahan daring bisa dirasakan karena terlalu monoton, intonasi yang kurang bervariasi, dan tidak dapat berinteraksi secara langsung dengan teman dan pengajar. Rasa kesepian berpengaruh terhadap kejenuhan belajar (*burnout*).⁵ Bagaimana tidak jenuh? Apalagi mahasiswa yang model pembelajarannya berbeda dengan tingkat SD, SMP atau SMA. Pembelajaran di tingkat kuliah mahasiswa dituntut untuk lebih aktif. Presentasi, diskusi, debat (adu argumen)

⁴Agusmanto Hutaeruk, Ropinus Sidabutar, "Kendala Pembelajaran Daring Selama Masa Pandemi di Kalangan Mahasiswa Pendidikan Matematika: Kajian Kualitatif Deskriptif," dalam *Journal of Mathematics Education and Applied*, Vol. 02 No.01 Tahun 2020, hal. 48.

⁵Ruci Pawicara, Maharani Conilie, "Analisis Pembelajaran Daring Terhadap Kejenuhan Belajar Mahasiswa Tadris Biologi IAIN Jember di Tengah Pandemi Covid-19," dalam *Jurnal Pendidikan Biologi*, Vol. 1 No. 1 Tahun 2020, hal. 30.

menjadi konsumsi sehari-hari para mahasiswa. Oleh karenanya pembelajaran daring dirasa kurang efektif bagi mahasiswa.

Kejenuhan belajar terjadi akibat dari adanya tuntutan bagi peserta didik untuk selalu mematuhi aturan tugas-tugas yang diembankan untuk peserta didik. Setiap mata pelajaran satu tugas, jika sehari terdapat tiga mata pelajaran, maka peserta didik akan mengerjakan tiga tugas setiap harinya. Hal ini tentu akan menambah beban peserta didik selama di rumah. Kejenuhan belajar juga terjadi karena kegiatan yang selalu sama yang dikerjakan oleh peserta didik pada setiap harinya. Pagi belajar, siang mengerjakan tugas, sore hingga malam istirahat di rumah. Setiap hari aktivitasnya monoton, tidak ada aktivitas yang berbeda karena memang ada anjuran dari pemerintah untuk melakukan aktivitasnya dari rumah saja. Peraturan pemerintah yang menganjurkan masyarakatnya untuk belajar, belanja, dan beribadah dari rumah tentu membuat jenuh. Apalagi dilarangnya masyarakat untuk berkumpul atau berkurumun. Berumpul merupakan hal yang biasa dilakukan oleh anak-anak baik ketika belajar, olahraga, makan, main, ibadah, dan lain-lain. Sementara saat pandemi anak-anak lebih banyak beraktivitas di rumah, seperti membantu orang tua dengan mencuci piring, menyapu, dan menyiram tanaman. Kejenuhan belajar ini akan sangat berdampak bagi peserta didik untuk keberlangsungan pendidikannya. Perilaku yang ditunjukkan seseorang yang mengalami kejenuhan itu adalah mudah cepat marah, mudah terluka, dan mudah frustrasi.⁶ Dampak buruk tersebut yang sangat dikhawatirkan oleh orang tua. Anak jadi cepat marah dengan hal-hal yang kecil atau sesuatu hal yang sepele. Emosinya tidak terkontrol dan sulit untuk dikendalikan. Anak jadi mudah terluka, mudah tersinggung, dan mudah sakit hati. Anak jadi mudah frustrasi, stres, dan tidak dapat menerima keadaan (dengan kata lain tidak menerima takdir). Hal ini biasa terjadi jika seseorang mengalami kejenuhan yang luar biasa dalam hidupnya. Dampak dari kejenuhan bukan hanya dialami oleh orang dewasa, anak-anak bukan tidak mungkin juga bisa mengalami dampaknya. Masa usia anak-anak kecil dan remaja merupakan masa-masa mereka untuk bermain, bukan hanya fokus untuk belajar. Kebutuhan mereka untuk bermain sambil belajar atau belajar sambil bermain harus diperhatikan betul serta diakomodasi agar perkembangan kesehatan psikologis mereka baik.

Wabah virus Corona (Covid-19) menyerang hampir di seluruh belahan dunia, dari negara terbelakang sampai pada negara maju terkena dampaknya. Penanganan terhadap kesehatan masyarakat menjadi

⁶Muhammad Yusuf Hidayat, "Pengaruh Slow Learner dan Kejenuhan Belajar terhadap Kesulitan Belajar Fisika Siswa MTs Madani Alauddin Kabupaten Gowa," dalam *Jurnal Pendidikan Fisika*, Vol. 5 No. 2 Tahun 2013, hal. 335.

prioritas utama pemerintah. Ekonomi, pariwisata, dan termasuk juga pendidikan bukan menjadi sesuatu hal yang diprioritaskan di masa pandemi. Pendidikan yang bertujuan untuk meningkatkan kompetensi akademik bukanlah menjadi prioritas lagi, justru yang menjadi prioritas ialah kompetensi untuk bertahan hidup dan saling mengingatkan agar selalu menjaga kebersihan diri serta lingkungan. Sebagaimana yang telah disampaikan oleh Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nadiem Makarim bahwasannya kesehatan dan keselamatan para tenaga dan peserta didik menjadi penting di masa pandemi Covid-19. Kesehatan dan keselamatan para pelaku pendidikan menjadi prioritas utama pemerintah. Oleh karenanya sejak awal menyebarnya virus Covid-19 di Indonesia, pemerintah menerapkan program belajar dilakukan dari rumah sebagai kebijakan nasional demi terhindarnya masyarakat dari virus Covid-19.

Persoalan lain yang banyak dikeluhkan adalah kesulitan siswa untuk konsentrasi belajar dari rumah. Fokus dan konsentrasi dibutuhkan saat belajar, namun selama pembelajaran dari rumah konsentrasi tersebut sulit dilakukan. Penyebabnya ialah karena konsentrasi anak terbagi menjadi dua yaitu antara belajar menyimak penjelasan materi dari gurunya dengan bermain *handphone*. Ibarat pepatah sambil menyelam minum air, anak-anak dapat memanfaatkan *handphone* untuk menyelami lautan ilmu sambil mencuri-curi kesempatan untuk main game di *handphone*. Makanya anak-anak mengalami kesulitan untuk fokus dan konsentrasi selama pembelajaran daring dari rumah.

Ketika pembelajaran tatap muka di sekolah, anak-anak masih dapat terawasi oleh bapak/ibu guru di sekolah dalam belajar. Walaupun pada faktanya konsentrasi anak dalam belajar juga mengalami kesulitan. Namun hal itu jauh lebih baik ketimbang anak-anak melaksanakan pembelajaran dari rumah yang tidak dapat diawasi secara langsung oleh bapak/ibu guru. Di sekolah saja yang masih diawasi oleh guru anak-anak masih kesulitan konsentrasi dalam belajar, apalagi jika tidak diawasi secara langsung oleh guru.

Waktu orang tua yang terbatas dalam mendampingi anak saat mengikuti pembelajaran jarak jauh dari rumah juga menjadi persoalan bagi siswa. Orang tua yang sibuk dengan pekerjaannya masing-masing. Pagi, siang, sore, bahkan malam hari masih disibukkan dengan urusan pekerjaannya, sehingga tidak memiliki waktu untuk mengurus dan mengawasi aktivitas belajar anak. Apalagi jika kedua orang tuanya kerja, maka akan menambah beban dan kurangnya perhatian bagi anak karena tidak ada pengawasan langsung dalam belajar. Hal ini yang menyebabkan rata-rata siswa tidak bisa memahami pelajaran dalam kondisi kegiatan belajar jarak jauh. Kategori anak di tingkat bawah dan menengah pada khususnya seperti TK, SD, dan SMP masih

membutuhkan bimbingan orang tua dalam belajar. Pada masa pandemi khususnya peran orang tua sangat vital dan dibutuhkan oleh anak untuk membimbing anak-anak dalam proses pembelajaran dari rumah. Anak adalah aset yang sangat berharga dan tidak ternilai bagi kedua orang tuanya. Orang tua yang baik adalah orang tua yang hadir dan perhatian terhadap perkembangan anaknya serta peduli terhadap masa depan anak-anaknya. Jika tidak diperhatikan dengan baik, anak akan merasa terabaikan dan merasa bahwa mereka tidak diperdulikan oleh kedua orang tuanya. Pendidikan merupakan jalan untuk mencapai cita-cita dan jalan utama untuk menggapai kesuksesan. Orang tua memiliki tanggung jawab untuk membimbing anak-anaknya sehingga dapat mencapai cita-citanya. Orang tua bukan hanya menitipkan anaknya di sekolah kepada guru tanpa memberikan bimbingan apapun di rumah. Sekolah bukan tempat penitipan anak, tapi sekolah adalah tempat bagi siswa untuk menimba ilmu. Harapannya agar orang tua dapat hadir di tengah-tengah persoalan yang dihadapi oleh anak-anaknya dan lebih peduli terhadap anaknya agar mereka mendapatkan pendidikan terbaik yang mereka dapatkan langsung dari kedua orang tuanya.

Selanjutnya masalah yang dihadapi dari sisi orang tua adalah kemampuan yang tidak dimiliki orang tua dalam membimbing dan memotivasi anaknya untuk belajar. Kesulitan orang tua dalam memahami pelajaran juga menjadi kendala karena tidak semua orang tua memiliki kemampuan untuk mengajar dan menguasai bidang keilmuan tertentu. Setiap manusia mempunyai kemampuan dan keahlian yang berbeda-beda. Begitu juga berlaku terhadap orang tua murid yang memiliki *background* berbeda-beda. Hal tersebut yang menjadi keunikan bagi manusia, jika seandainya manusia memiliki kemampuan dan keahlian yang sama maka angka pengangguran akan tinggi. Oleh karena itu Tuhan membuat berbagai macam keahlian yang berbeda-beda pada setiap manusia, salah satu tujuannya adalah supaya manusia memiliki profesi yang berbeda-beda juga. Pembelajaran daring secara tidak langsung mengharuskan orang tua untuk meningkatkan kompetensinya dalam mengajar. Belajar dan membuka buku lagi serta mengingat-ingat kembali materi yang sudah dipelajari sejak dahulu pada saat masih menempuh jenjang pendidikan. Harapannya orang tua dapat secara maksimal dengan segenap kemampuannya untuk membimbing anak-anaknya dalam memahami materi. Orang tua merupakan salah satu faktor penting dalam meningkatkan mutu pendidikan, khususnya di masa pandemi. Peran orang tua dapat dikatakan lebih penting ketimbang guru pada masa pandemi Covid-19.

Kendala ekonomi orang tua yang pas-pasan juga menjadi kendala yang paling banyak ditemukan. Keadaan dan kondisi sosial ekonomi

setiap orang memiliki tingkatan yang berbeda-beda. Ada yang memiliki kondisi sosial ekonomi rendah, sedang, dan tinggi. Diantara para siswa banyak yang tidak memiliki laptop atau komputer. Sebagian siswa dari keluarga yang kurang mampu secara ekonomi contohnya, mereka merasa kesulitan dengan pembelajaran jarak jauh karena tidak memiliki perangkat utama pembelajaran daring yaitu alat komunikasi. Hal ini banyak ditemukan khususnya di daerah pedesaan. Biasanya banyak terjadi terhadap orang tua yang mata pencahariannya tidak tetap, hanya mengandalkan hasil panen dari sawah yang tidak luas dan mungkin hanya panen setahun dua atau tiga kali saja. Penghasilannya harian tidak seberapa dan hanya cukup untuk makan saja. Pengadaan laptop atau komputer untuk anak-anaknya dirasa masih sulit bagi orang tua yang memiliki kendala ekonomi. Pemerintah dalam hal ini mencari solusi agar semua anak di Indonesia dapat mengenyam pendidikan tanpa memandang status sosial. Kaya, sederhana, miskin, semua anak di Indonesia harus dapat sekolah, baik di masa pandemi atau normal.

Dukungan penuh yang tidak didapat dari orangtua masing-masing juga menjadi kendala dalam pembelajaran jarak jauh (PJJ). Karena banyak juga orang tua yang tidak setuju dengan kebijakan pemerintah menerapkan pembelajaran jarak jauh. Para orang tua yang tidak setuju penerapan pembelajaran jarak jauh menilai pembelajaran jarak jauh tidak efektif bagi anak-anak untuk belajar. Anak-anak hanya asik dengan *handphonenya* saja tanpa memperhatikan gurunya yang sedang mengajar. Anak-anak tanpa sepengetahuan gurunya suka meninggalkan kelas yang dilakukan secara *online* dengan tidur atau main. Anak-anak belajar dari rumah dengan pakaian main atau tidurnya, tidak menggunakan seragam sehingga terkesan mereka tidak niat untuk belajar. Orang tua yang menyaksikan hal ini semua menganggap bahwa pembelajaran jarak jauh tidak efektif. Maka memang terdapat orang tua yang tidak sepenuhnya mendukung pembelajaran dilakukan secara jarak jauh atau daring.

Kendala yang pernah dialami selama pembelajaran *online* dalam hal cara penyampaian/penjelasan materi pembelajaran ialah komunikasi yang kurang lancar antara guru dengan siswa. Guru kebanyakan hanya memberikan materi atau bahan ajar melalui Google Classroom, dan jika ada pertanyaan disampaikan melalui kolom komentar. Seandainya guru melakukan pertemuan dengan anak melalui Google Meet misalnya, kendala pun tetap ada seperti macet-macet, suara yang putus-putus atau tidak jelas, hingga terputusnya jaringan internet secara medadak. Hal tersebut dinilai kurang efektif. Guru yang hanya memberikan tugas dalam setiap pertemuan pembelajaran daring tanpa memberikan penjelasan mengenai materi/topik pelajaran juga ada. Tugasnya sebagai

seorang guru jika seperti itu tentu tidak dijalankan dengan baik. Anak-anak dituntut untuk belajar sendiri dengan hanya memberikan bahan materi, sedangkan materi tersebut sulit untuk dipahami. Terutama pada pelajaran yang memang membutuhkan penjelasan secara jelas dan rinci, seperti matematika, IPA, dan BTQ. Anak-anak membutuhkan penjelasan secara detail dan sejelas-jelasnya. Pembelajaran yang dilakukan secara normal (tatap muka) di kelas, anak-anak masih banyak yang kesulitan untuk memahami materi apalagi pada saat pembelajaran *online* dengan berbagai kendala yang ada.

Selain itu kendala dalam hal kelengkapan bahan ajar turut menyumbang kesulitan yang ada ketika pembelajaran jarak jauh. Bahan ajar merupakan kumpulan dari seperangkat materi yang sudah disusun secara sistematis dan akan digunakan oleh guru dan siswa dalam proses pembelajaran. Siswa membutuhkan penjelasan yang lebih jelas, detail dan akurat untuk memahami pelajaran. Sementara guru memiliki kendala yaitu kurang lengkapnya bahan ajar atau referensi bacaan dalam menjelaskan materi kepada anak muridnya. Sekolah dalam hal ini dapat memberikan referensi buku tambahan yang dapat digunakan oleh guru dalam memperkaya wawasannya dan guru juga tidak boleh malas dalam membaca dan mencari ilmu. Jika terdapat kesulitan dalam mencari referensi tambahan dalam bentuk buku, guru dapat mencari referensi materi pembelajaran di internet. Pada zaman sekarang ini seiring berkembangnya zaman, guru dan siswa dapat memanfaatkan internet untuk belajar. Internet akan membantu dan memudahkan guru dan siswa dalam mencari ilmu dan jawaban dari setiap kesulitan pada saat pembelajaran dengan cepat.

Pengalaman penulis sebagai guru kendala yang dihadapi oleh guru selama pembelajaran jarak jauh (PJJ) adalah kesulitan mengelola kegiatan pembelajaran. Ketika pembelajaran berlangsung secara tatap muka, guru sudah terbiasa untuk melakukan pengorganisasian pembelajaran dengan menyiapkan anak-anak untuk rapi terlebih dahulu sebelum guru memulai pembelajaran, menyapa anak dengan salam atau sambutan yang hangat, memeriksa kerapihan seragam anak-anak, memulai dengan membaca doa, memberikan nasihat kepada anak pada awal penyampaian materi, hingga membuat catatan di papan tulis merupakan hal biasa yang dilakukan oleh bapak ibu guru dalam pembelajaran di kelas. Namun di saat pembelajaran daring di rumah guru kesulitan untuk mengorganisasikan kegiatan pembelajaran. Guru sudah memberikan rambu-rambu yang harus diikuti anak-anak tapi masih saja terdapat anak yang tidak mengikuti rambu-rambu tersebut. Guru memberikan arahan agar siswa memakai seragam lengkap dengan rapi, tapi masih banyak siswa yang tidak mengikuti arahan tersebut. Karena

mudah saja bagi siswa untuk tidak mengenakan seragam lengkap dengan mematikan kamera sehingga guru tidak dapat melihat wajah anak atau seragamnya yang dipakai hanya yang terlihat di kamera saja, bagian bawah dari seragam (celana) tidak dikenakan. Guru menginstruksikan anak agar rapi terlebih dahulu dengan duduk dan tidak ada yang tiduran pada saat mendengarkan materi dari guru. Namun pada faktanya anak-anak belajarnya tidak rapi dengan tiduran bahkan anak meninggalkan gurunya karena ketiduran saat mendengarkan materi. Hanya ada akunya saja yang bertahan sampai akhir pembelajaran, tapi orangnya tidak ada.

Selanjutnya yang menjadi kendala ketika pembelajaran berlangsung secara daring adalah guru harus memilih materi pembelajaran dengan ekstra agar tidak terjadi miskonsepsi antara guru dan siswa ketika mempelajari materi. Kemudian guru juga harus menyiapkan materi yang menarik dan menyampaikan materi tersebut dengan baik sehingga anak-anak akan lebih mudah untuk memahami materi tersebut. Hal tersebut bisa dilakukan salah satunya adalah dengan membuat video pembelajaran, lalu dipasang di media pembelajaran atau diupload di media sosial seperti Youtube, Facebook, Whatsapp, dan Instagram. Pembuatan video pembelajaran yang dilakukan oleh guru merupakan cara yang efektif dalam menyampaikan materi kepada anak. Anak akan lebih mudah memahami materi karena video pembelajaran yang dibuat oleh guru bisa disetel berulang-ulang. Jika dalam penjelasan pada saat pertemuan *online* melalui aplikasi Zoom atau Google Meet belum jelas dan dapat dipahami dengan baik, maka anak dapat melihat video pembelajaran yang dibuat oleh guru dengan mengulang-ulangnya sehingga pemahaman anak akan materi pembelajaran dapat tertanam dengan kuat.

Tuntutan kepada guru untuk berfokus pada penuntasan kurikulum masih menjadi kendala. Karena waktu pembelajaran berkurang untuk bisa menyampaikan dengan kurikulum (nasional). Guru kita kurang waktu untuk belajar, tidak mungkin sepanjang hari belajar. Sementara di luar kegiatan sekolah masih banyak aktivitas atau kewajiban lain yang harus dikerjakan. Capaian kurikulum pada masa pandemi Covid-19 tidak akan tuntas. Berbagai macam kendala banyak ditemukan sehingga menyebabkan pembelajaran tidak berjalan secara efektif.. Pada masa pandemi Covid-19 ketercapaian kurikulum bukan menjadi sesuatu yang lebih penting dibandingkan kesehatan dan keselamatan. Kesehatan menjadi prioritas pada masa pandemi, namun juga tidak mengesampingkan aspek pendidikan. Pendidikan sangat penting untuk masa depan anak-anak. Negara Indonesia adalah negara yang terpelajar. Budaya belajar atau menuntut ilmu terus dilakukan bagaimanapun keadaannya.

Pelaksanaan pembelajaran daring menimbulkan masalah baru dalam hal penilaian siswa. Fakta di lapangan, menunjukkan bahwa semua siswa memperoleh nilai maksimal ketika diberikan tugas. Hal tersebut menimbulkan kecurigaan dan menjadi pertanyaan bagi guru, apakah siswa benar-benar memahami materi atau siswa mendapatkan bantuan dari orang dewasa ketika mengerjakan tugas. Sehingga yang terjadi adalah guru tidak dapat menilai ketercapaian pembelajaran secara obyektif sesuai dengan kemampuan siswa.⁷ Bagaimana guru dapat mengukur kemampuan anak secara *real* sementara siswanya tidak mengerjakan tugasnya dengan jujur. Nilai akademik penting namun nilai kejujuran jauh lebih penting.

Wabah virus Covid-19 membuat banyak perubahan yang signifikan di tengah-tengah masyarakat. Perubahan dalam berbagai aspek kehidupan, termasuk juga pendidikan. Di dunia pendidikan pada masa pandemi dimana pembelajaran dilakukan secara daring menjadi andalan dalam pelaksanaan pembelajaran. Namun pembelajaran daring memiliki banyak kendala, yang juga termasuk kendalanya ialah keterbatasan keterampilan menggunakan teknologi informasi dan komunikasi juga banyak dialami para guru yang belum sepenuhnya terbiasa dengan teknologi yang digunakan saat pembelajaran daring. Sebagian besar guru khususnya guru senior masih belum menguasai penggunaan teknologi atau mungkin bisa dikatakan gagap teknologi (*gaptek*). Kondisi baru ini membuat sebagian para guru tidak siap untuk melakukan pembelajaran secara daring, karena terbiasa melakukan pembelajaran secara tatap muka. Hal ini mengharuskan guru untuk belajar dalam penggunaan alat teknologi dan komunikasi, karena suka tidak suka zaman yang sudah semakin canggih membuat kehidupan mengalami perubahan. Aktivitas sehari-hari yang kita lakukan hari ini hampir semuanya sudah berbasis teknologi.

Perubahan yang terjadi secara cepat dan mendadak sebagai akibat penyebaran Covid-19 membuat semua orang dipaksa untuk melekat teknologi. Karena sebab teknologi inilah satu-satunya jembatan yang dapat menghubungkan guru dan siswa dalam pembelajaran tanpa harus tatap muka. Teknologi sifatnya adalah sebagai sarana yang membantu dalam pelaksanaan pembelajaran. Teknologi menjadi ujung tombak dan kunci kesuksesan berjalannya pembelajaran secara daring. Tanpa teknologi pembelajaran secara daring tidak akan dapat berjalan.

Pembelajaran daring memiliki tantangan tersendiri yang harus dihadapi, sehingga kreativitas para pengajar sangat dibutuhkan dalam

⁷Henry Aditia Rigianti, "Kendala Pembelajaran Daring Guru Sekolah Dasar di Kabupaten Banjarnegara," dalam *Elementary School 7*, Vol. 7 No. 2 Tahun 2020, hal. 300.

pelaksanaannya dan mereka harus keluar dari gaya konvensional. Mereka juga dituntut harus lebih inovatif dalam menyiapkan materi dan mekanisme pembelajaran, termasuk memanfaatkan seluruh potensi teknologi yang ada untuk membantu pelaksanaan pembelajaran. Guru yang kreatif dan inovatif akan membuat siswa lebih semangat dalam belajar sehingga akan berpengaruh terhadap hasil belajar siswa. Sebaliknya, jika guru tidak kreatif dan berinovasi maka pembelajaran tidak akan berjalan secara efektif terlebih lagi saat pembelajaran daring.

Pemerintah berikhtiar dengan melakukan relaksasi pada proses belajar ini, sehingga pembelajaran dapat berjalan secara efektif. Dampak lain keberlangsungan proses pembelajaran yang tidak dilakukan di sekolah berpotensi menimbulkan dampak negatif yang berkepanjangan dan ancaman putus sekolah bagi anak-anak kita. Hal ini tentu menjadi perhatian penuh bagi pemerintah, karena jika hal tersebut terjadi maka dampak masa depan bangsa akan terancam. Indonesia memiliki generasi yang bodoh dan tertinggal dari negara-negara lain. Indonesia akan menjadi budak di negaranya sendiri. Indonesia yang memiliki sumber daya alam yang melimpah ruah namun dikuasai oleh bangsa asing karena generasinya yang bodoh dan tunduk kepada kekuatan asing. Kekhawatiran ini tentu harus menjadi perhatian bagi seluruh anak bangsa, agar negara yang kita cintai ini menjadi negara yang maju dan sejahtera. Negara yang maju dan sejahtera akan terwujud jika generasi anak-anak bangsa senantiasa belajar dan menuntut ilmu. Pendidikan menjadi kunci agar impian tersebut dapat tercapai.

Hal yang harus diperhatikan juga adalah bagaimana pertumbuhan siswa khususnya di usia SMP saat pembelajaran dilakukan dari rumah secara daring tanpa pengawasan langsung dari bapak ibu guru. Apa saja yang menjadi kendala saat pembelajaran daring. Lalu dampak yang menimpa anak-anak selama pembelajaran daring dari rumah dan bagaimana peran kepala sekolah dalam menyelesaikan permasalahan tersebut.

Proses menuntut ilmu bagaimanapun keadaannya harus tetap dilakukan. Keadaan sehat, sakit, senang, susah, sedih, gembira, menuntut ilmu merupakan sebuah kewajiban. Bagi para orang tua yang mendampingi anak selama proses pembelajaran daring juga harus sabar karena pasti sedikit banyak kondisi ini akan cukup merepotkan. Kesabaran merupakan kunci keberhasilan orang tua dalam mendidik dan mendampingi anak selama pembelajaran daring. Selanjutnya para siswa juga harus tetap bersemangat dan bersungguh-sungguh mengikuti proses kegiatan belajar mengajar, tidak ada alasan untuk tidak belajar meskipun dengan berbagai keterbatasan karena adanya Covid-19.

B. Identifikasi Masalah

Pada beberapa latar belakang yang sudah dikemukakan, maka dapat diidentifikasi masalah-masalah sebagai berikut :

1. Keterbatasan akses internet
2. Kesulitan siswa konsentrasi belajar dari rumah
3. Penugasan yang diberikan oleh guru kepada siswa terlalu berat
4. Kesulitan mengelola kegiatan pembelajaran
5. Kelengkapan bahan ajar bagi guru yang terbatas
6. Terbatasnya ekonomi orang tua dalam membeli kuota
7. Keterbatasan kemampuan orang tua dalam membimbing dan memotivasi anaknya untuk belajar

C. Batasan Masalah

Penulis memberikan batasan terkait variabel pada tema yang akan diangkat sehingga penelitian bisa dilakukan dengan fokus, sempurna dan lebih mendalam. Oleh sebab itu, penulis membatasi diri hanya berkaitan dengan “Peran Manajemen Kepala Sekolah Dalam Penerapan Pembelajaran Daring Selama Masa Pandemi Covid-19 dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Jenjang Sekolah Menengah Pertama”.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan batasan masalah yang telah penulis pilih maka dapat dirumuskan permasalahan penelitian ini sebagai berikut:

1. a. Bagaimana peran kepala sekolah dalam manajemen perkerjasama kurikulum saat penerapan pembelajaran daring selama masa pandemi Covid-19 dalam meningkatkan mutu pendidikan di jenjang Sekolah Menengah Pertama?
- b. Bagaimana peran kepala sekolah dalam manajemen pemberdayaan tenaga pendidik dan kependidikan saat penerapan pembelajaran daring selama masa pandemi Covid-19 dalam meningkatkan mutu pendidikan di jenjang Sekolah Menengah Pertama?
- c. Bagaimana peran kepala sekolah dalam manajemen pendayagunaan sarana dan prasarana saat penerapan pembelajaran daring selama masa pandemi Covid-19 dalam meningkatkan mutu pendidikan di jenjang Sekolah Menengah Pertama?
- d. Bagaimana peran kepala sekolah dalam manajemen pengelolaan keuangan saat penerapan pembelajaran daring selama masa

pandemi Covid-19 dalam meningkatkan mutu pendidikan di jenjang Sekolah Menengah Pertama?

E. Tujuan Penelitian

1. a. Menemukan peran kepala sekolah dalam manajemen perekrutan kurikulum saat penerapan pembelajaran daring selama masa pandemi Covid-19 dalam meningkatkan mutu pendidikan di jenjang Sekolah Menengah Pertama.
- b. Menemukan peran kepala sekolah dalam manajemen pemberdayaan tenaga pendidik dan kependidikan saat penerapan pembelajaran daring selama masa pandemi Covid-19 dalam meningkatkan mutu pendidikan di jenjang Sekolah Menengah Pertama.
- c. Menemukan peran kepala sekolah dalam manajemen pendayagunaan sarana dan prasarana saat penerapan pembelajaran daring selama masa pandemi Covid-19 dalam meningkatkan mutu pendidikan di jenjang Sekolah Menengah Pertama.
- d. Menemukan peran kepala sekolah dalam manajemen pengelolaan keuangan saat penerapan pembelajaran daring selama masa pandemi Covid-19 dalam meningkatkan mutu pendidikan di jenjang Sekolah Menengah Pertama.

F. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini dapat bermanfaat secara teoritis dan praktis sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis
 - a. Menambah sumber pengetahuan mengenai konsep manajemen kepala sekolah dalam pembelajaran daring.
 - b. Sumber informasi bagi penelitian sejenis pada masa yang akan datang.
 - c. Berkontribusi dalam bidang pendidikan, khususnya penyelesaian masalah yang terjadi pada pembelajaran daring.
2. Manfaat Praktis
 - a. Interaksi antara guru dan siswa bisa dilakukan secara luas dalam waktu 24 jam, sehingga keterlibatan siswa dalam pembelajaran itu semakin intensif.
 - b. Potensi guru akan semakin kuat dengan mengintegrasikan kecanggihan teknologi melalui digitalisasi pendidikan.

- c. Bagi mahasiswa penelitian ini mudah-mudahan dapat dijadikan sebagai referensi dalam rangka mengembangkan pendidikan dan membantu penyelesaian menulis penelitian.
- d. Bagi peneliti diharapkan penelitian ini dapat bermanfaat sebagai cara mengamalkan ilmu pada waktu kuliah dengan melakukan penelitian dalam rangka menyelesaikan pendidikan.

G. Penelitian yang Relevan

Ada beberapa hasil penelitian terdahulu yang relevan atau berhubungan dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti, yaitu sebagai berikut:

1. Penelitian Jurnal yang dilakukan oleh Ali Murfi, Irwan Fathurrochman, Atika, Nora Saiva Jannana (2020), berjudul “Kepemimpinan Sekolah dalam Situasi Krisis Covid-19 di Indonesia”.
2. Penelitian Jurnal yang dilakukan Rizqon Halal Syah Aji (2020), berjudul “Dampak Covid-19 pada Pendidikan di Indonesia: Sekolah, Keterampilan, dan Proses Pembelajaran”.
3. Penelitian Jurnal yang dilakukan Ruci Pawicara, Maharani Conilie (2020), berjudul “Analisis Pembelajaran Daring Terhadap Kejenuhan Belajar Mahasiswa Tadris Biologi IAIN Jember di Tengah Pandemi Covid-19”.

Tabel 1.1 Penelitian yang Relevan

No	Judul	Persamaan	Perbedaan
1.	Manajemen Kepala Sekolah dalam Menerapkan Strategi Pembelajaran Jarak Jauh Selama Masa Pandemi Covid-19 untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan	<ul style="list-style-type: none"> • Metode dalam penelitian ini menggunakan metode deskripsi kualitatif • Penelitian ini 	<ul style="list-style-type: none"> • Dalam bidang kajian penelitian ini akan fokus pada model manajemen kepala sekolah yang efektif pada pembelajaran jarak

		<p>mengangkat masalah yang sama yaitu kendala pembelajaran yang terjadi saat masa pandemi covid-19</p>	<p>jauh</p>
2.	<p>Kepemimpinan Sekolah dalam Situasi Krisis Covid-19 di Indonesia</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Metode dalam penelitian ini menggunakan metode deskripsi kualitatif • Penelitian ini mengangkat masalah yang sama yaitu kendala pembelajaran yang terjadi saat masa pandemi covid-19 	<ul style="list-style-type: none"> • Penelitian ini fokus menyoroti tentang bagaimana kepemimpinan kepala sekolah dalam melaksanakan manajemen krisis di Sekolah Islam Al-Azhar Cairo Yogyakarta pada saat pandemi Covid-19
3.	<p>Dampak Covid-19 pada Pendidikan di Indonesia: Sekolah, Keterampilan, dan Proses Pembelajaran</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Metode dalam penelitian ini menggunakan metode deskripsi kualitatif • Penelitian ini mengangkat masalah yang sama yaitu kendala pembelajaran yang terjadi saat 	<ul style="list-style-type: none"> • Penelitian ini bertujuan untuk menemukan langkah strategis dan solusi bagi dunia Pendidikan Indonesia Dalam penanganan dampak Covid-19

		masa pandemi covid-19	
4.	Analisis Pembelajaran Daring Terhadap Kejenuhan Belajar Mahasiswa Tadris Biologi IAIN Jember di Tengah Pandemi Covid-19	<ul style="list-style-type: none"> • Metode dalam penelitian ini menggunakan metode deskripsi kualitatif • Penelitian ini mengangkat masalah yang sama yaitu kendala pembelajaran yang terjadi saat masa pandemi covid-19 	<ul style="list-style-type: none"> • Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pembelajaran daring terhadap kejenuhan belajar mahasiswa Tadris Biologi IAIN Jember ditengah pandemi COVID-19

H. Metodologi Penelitian

a) Sumber Data

Sumber data dalam penelitian adalah subyek dari mana data dapat diperoleh.⁸ Penulis menggunakan dua sumber data yaitu :

- a. Sumber data primer, yaitu data yang langsung dikumpulkan oleh peneliti (atau petugasnya) dari sumber pertamanya.⁹ Sumber data primer merupakan sumber utama yang dapat digali informasi datanya oleh peneliti. Sumber data primer adalah tokoh utama dalam sebuah penelitian yang harus digali dan dikumpulkan datanya.
- b. Sumber data sekunder, yaitu data yang langsung dikumpulkan oleh peneliti sebagai penunjang dari sumber pertama. Dapat juga dikatakan data yang tersusun dalam bentuk dokumen-dokumen.¹⁰

⁸Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, Jakarta: Rineka Cipta, 2011, hal. 129.

⁹Sumadi Suryabrata, *Metode Penelitian*, Jakarta: Rajawali, 1987, hal. 93.

¹⁰Sumadi Suryabrata, *Metode Penelitian*, hal. 94.

Sumber data dalam penelitian ini yaitu konsep hasil dari pemikiran peneliti. Sumber data dicatat melalui catatan tertulis, sedangkan dokumen dapat berupa foto ataupun berkas-berkas resmi.

b) Teknik Pengumpulan Data

a. Metode *Interview*

Menurut Sutrisno Hadi, metode *interview* adalah metode untuk mengumpulkan data dengan jalan tanya jawab sepihak yang dikerjakan secara sistematis dan berlandaskan pada penyelidikan, pada umumnya dua orang atau lebih hadir secara fisik dalam proses tanya jawab.¹¹ Metode *interview* digunakan untuk menggali data tentang latar belakang masalah suatu penelitian. pembelajaran di masa pandemi covid-19 dan manajemen kepala sekolah dalam menerapkan pembelajaran daring selama masa pandemi covid-19 dalam meningkatkan mutu pendidikan.

Wawancara dapat berlangsung dengan baik apabila petugas wawancara atau peneliti dapat menciptakan suasana yang akrab sehingga tidak ada jarak antara petugas wawancara dengan orang yang diwawancarai sehingga diperoleh data yang diinginkan. Data yang diperlukan langsung diperoleh dari informan sehingga data yang diperoleh tersebut lebih akurat dan dapat dipertanggung jawabkan. Hal tersebut merupakan kelebihan dari pengumpulan data dengan cara wawancara.¹²

b. Metode Dokumentasi

Dokumentasi asal katanya yaitu dokumen, artinya barang-barang tertulis.¹³ Metode dokumentasi yaitu mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip buku, surat kabar, majalah, prasasti, metode cepat, legenda, dan lain sebagainya.¹⁴ Menurut Herdiansyah dokumentasi adalah salah satu metode pengumpulan data kualitatif dengan melihat atau menganalisis dokumen-dokumen yang dibuat oleh subjek sendiri atau orang lain tentang subjek.¹⁵ Peneliti menggunakan jenis dokumentasi tertulis dan elektronik dalam penelitian ini. Peneliti menggunakan metode ini bertujuan untuk memperoleh dokumen

¹¹Sutrisno Hadi, *Metodologi Research Jilid II*, Yogyakarta: Andi Offset, 1989, hal. 193.

¹²Ahmad Tanzeh, *Metodologi Penelitian Praktis*, Yogyakarta: Teras, 2011, hal. 89.

¹³Sumadi Suryabrata, *Metode Penelitian...*, hal. 158.

¹⁴Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik...*, hal. 231.

¹⁵Haris Herdiansyah, *Metode Penelitian Kualitatif untuk Ilmu-ilmu Sosial*, Jakarta: Salemba Humanika, 2010, hal. 143.

tentang tulisan-tulisan yang berhubungan dengan objek penelitian dan foto-foto terkait dengan manajemen kepala sekolah dalam penerapan pembelajaran daring dan merekam kejadian selama penelitian berlangsung serta digunakan sebagai teknik penguat dari hasil teknik observasi dan wawancara.

c. Metode Angket

Angket atau kuesioner adalah seperangkat pernyataan atau pertanyaan tertulis dalam lembaran kertas atau sejenisnya dan disampaikan kepada responden penelitian untuk diisi olehnya tanpa intervensi dari penulis atau pihak lain.¹⁶ Menurut Sugiyono angket atau kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya.¹⁷ Metode ini digunakan untuk memperoleh informasi dari responden dalam arti tentang pribadinya, atau hal – hal lain yang ia ketahui.

d. Metode Observasi

Observasi adalah pengamatan terhadap suatu objek yang diteliti baik secara langsung maupun tidak langsung untuk memperoleh data yang harus dikumpulkan dalam penelitian.¹⁸ Metode ini digunakan untuk melihat dan mengamati secara langsung keadaan di lapangan agar peneliti memperoleh gambaran yang lebih luas tentang permasalahan yang diteliti.

c) Teknik Analisis Data

Analisis adalah mengelompokkan, membuat suatu uraian, memanipulasi serta meningkatkan data sehingga mudah untuk dibaca. Tujuan analisis data adalah untuk menyederhanakan, sehingga mudah menafsirkannya.¹⁹ Sifat analisis dalam penelitian kualitatif adalah penguraian apa adanya fenomena yang terjadi (deskriptif) disertai penafsiran terhadap arti yang terkandung dibalik tampak (interpretif).²⁰

¹⁶Sudarwan Danim, *Menjadi Peneliti Kualitatif*, Bandung: Pustaka Setia, 2000, hal. 138.

¹⁷Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Bandung: Afabeta, 2011, hal. 142.

¹⁸Djam'an Satori, Aan Komariah, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Alfabeta, 2011, hal. 105.

¹⁹Hermawan Wasito, *Pengantar Metodologi Penelitian*, Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 1995, hal. 88-89.

²⁰Andi Mappiare AT, *Dasar-dasar Metodologi Riset Kualitatif Untuk Ilmu Sosial dan Profesi*, Malang: Jenggala Pustaka Utama, 2009, hal. 80.

Analisa data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu menggunakan analisis deskriptif, dimana tujuan dari analisis ini adalah untuk menggambarkan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta serta hubungan antara fenomena yang diselidiki. Analisa dilakukan setelah data-data yang dibutuhkan dalam penelitian ini terkumpul. Data yang di dapat mengenai manajemen kepala sekolah dalam menerapkan pembelajaran daring selama masa pandemi covid-19 dalam meningkatkan mutu pendidikan di jenjang sekolah menengah pertama. Berdasarkan data tersebut, proses analisa penelitian ini dilakukan mulai dari membaca, mempelajari, dan menelaah data dengan menggunakan langkah-langkah menurut Miles dan Huberman.²¹

Analisis terdiri dari tiga alur kegiatan yang terjadi secara bersamaan yaitu: reduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan/verifikasi.²² Mengenai ketiga alur tersebut secara lebih lengkapnya adalah sebagai berikut:

a. Reduksi Data

Reduksi data diartikan sebagai proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan, dan transformasi data kasar yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan. Reduksi data berlangsung terus-menerus selama proyek yang berorientasi penelitian kualitatif berlangsung. Antisipasi akan adanya reduksi data sudah tampak waktu penelitiannya memutuskan (seringkali tanpa disadari sepenuhnya) kerangka konseptual wilayah penelitian, permasalahan penelitian, dan pendekatan pengumpulan data mana yang dipilihnya. Selama pengumpulan data berlangsung, terjadilah tahapan reduksi selanjutnya (membuat ringkasan, mengkode, menelusur tema, membuat gugusgugus, membuat partisi, membuat memo). Reduksi data/transformasi ini berlanjut terus sesudah penelian lapangan, sampai laporan akhir lengkap tersusun. Reduksi data merupakan bagian dari analisis.

Reduksi data merupakan suatu bentuk analisis yang menajamkan, menggolongkan, mengarahkan, membuang yang tidak perlu, dan mengorganisasi data dengan cara sedemikian rupa hingga kesimpulan-kesimpulan akhirnya dapat ditarik dan diverifikasi. Dengan reduksi data peneliti tidak perlu

²¹Matthew B, Miles dan A. Michael Huberman, *Analisis Data Kualitatif: Buku Sumber Tentang Metode-metode Baru*, diterjemahkan oleh Tjetjep Rohendi Rohidi, Jakarta: UI Press, 1992, hal. 15.

²²Matthew B, Miles dan A. Michael Huberman, *Analisis Data Kualitatif: Buku Sumber Tentang Metode-metode Baru*, hal. 16-17.

mengartikannya sebagai kuantifikasi. Data kualitatif dapat disederhanakan dan ditransformasikan dalam aneka macam cara, yakni: melalui seleksi yang ketat, melalui ringkasan atau uraian singkat, menggolongkannya dalam satu pola yang lebih luas, dan sebagainya. Kadangkala dapat juga mengubah data ke dalam angka-angka atau peringkatperingkat, tetapi tindakan ini tidak selalu bijaksana.

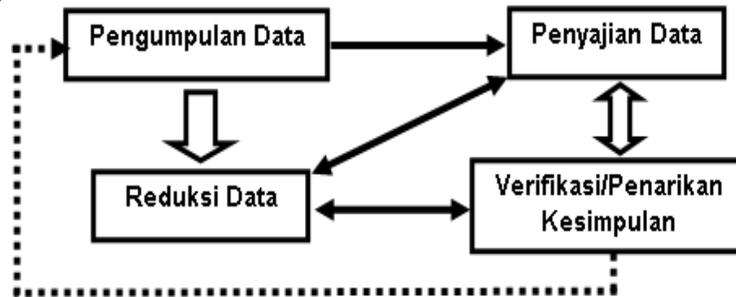
b. Penyajian Data

Miles & Huberman membatasi suatu penyajian sebagai sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Mereka meyakini bahwa penyajian-penyajian yang lebih baik merupakan suatu cara yang utama bagi analisis kualitatif yang valid, yang meliputi: berbagai jenis matrik, grafik, jaringan dan bagan. Semuanya dirancang guna menggabungkan informasi yang tersusun dalam suatu bentuk yang padu dan mudah diraih. Dengan demikian seorang penganalisis dapat melihat apa yang sedang terjadi, dan menentukan apakah menarik kesimpulan yang benar atautkah terus melangkah melakukan analisis yang menurut saran yang dikisahkan oleh penyajian sebagai sesuatu yang mungkin berguna.

c. Verifikasi atau Penyimpulan Data

Penarikan kesimpulan menurut Miles & Huberman hanyalah sebagian dari satu kegiatan dari konfigurasi yang utuh. Kesimpulan-kesimpulan juga diverifikasi selama penelitian berlangsung. Verifikasi itu mungkin sesingkat pemikiran kembali yang melintas dalam pikiran penganalisis (peneliti) selama ia menulis, suatu tinjauan ulang pada catatan-catatan lapangan, atau mungkin menjadi begitu seksama dan menghabiskan tenaga dengan peninjauan kembali serta tukar pikiran di antara teman sejawat untuk mengembangkan kesepakatan intersubjektif atau juga upaya-upaya yang luas untuk menempatkan salinan suatu temuan dalam seperangkat data yang lain. Singkatnya, makna-makna yang muncul dari data yang lain harus diuji kebenarannya, kekokohnya, dan kecocokannya, yakni yang merupakan validitasnya. Kesimpulan akhir tidak hanya terjadi pada waktu proses pengumpulan data saja, akan tetapi perlu diverifikasi agar benar-benar dapat dipertanggungjawabkan. Secara skematis proses analisis data menggunakan model analisis data interaktif Miles dan Huberman dapat dilihat pada bagan berikut:

Bagan 1.1 Analisis Data Kualitatif Menurut Miles dan Huberman



I. Jadwal Penelitian

Penelitian ini mulai dilaksanakan pada bulan Desember 2020 sampai April 2021, dimulai dari kegiatan persiapan sampai pelaksanaan tindakan, dan analisis data.

Tabel 1.2 Waktu Penelitian

No	Kegiatan	Waktu
1	Penulisan proposal	Desember 2020
2	Seminar dan bimbingan proposal	Januari 2021
3	Penulisan BAB 1-3	Januari-Februari 2021
4	Ujian Progres 1	Maret 2021
5	Penelitian dan hasil penelitian	Maret-April 2021
6	Ujian progres 2	April 2021
7	Sidang Tesis	16 Februari 2022

J. Sistematika Penelitian

Tesis ini disusun berdasarkan sistematika penulisan sebagai berikut:

1. Bagian Awal

Bagian awal tesis ini terdiri dari halaman judul, abstrak, halaman persetujuan pembimbing, halaman pernyataan, halaman pengesahan penguji, pedoman penggunaan tesis, pedoman transliterasi, motto, halaman persembahan, kata pengantar, daftar isi, daftar tabel dan daftar lampiran.

2. Bagian Isi

Bab pertama pendahuluan, yang meliputi; latar belakang masalah, identifikasi masalah, batasan masalah, rumusan masalah, tujuan

penelitian, manfaat penelitian, kerangka teori, penelitian dahulu yang relevan, metode penelitian, jadwal penelitian, dan sistematika penelitian.

Bab kedua kajian pustaka, dalam hal ini menguraikan tentang teori-teori atau rujukan-rujukan yang digunakan sebagai pendukung tesis ini, yaitu: Mutu Pendidikan.

Bab ketiga kajian pustaka, dalam hal ini menguraikan tentang teori-teori atau rujukan-rujukan yang digunakan sebagai pendukung tesis ini, yaitu: Manajemen Kepala Sekolah Dalam Pembelajaran Daring Selama Masa Pandemi Covid-19 Di Jenjang Sekolah Menengah Pertama.

Bab keempat adalah paparan data dan hasil penelitian. Pada bagian ini mengemukakan hasil penelitian yang telah dilakukan dan memaparkan data yang didapat dan pembahasan hasil penelitian dianalisis untuk menjawab fokus penelitian dan tujuan penelitian.

Bab kelima penutup, bab ini membahas tentang kesimpulan penelitian serta saran dari peneliti.

3. Bagian Akhir

Bagian ini terdiri dari daftar pustaka, lampiran-lampiran, dan riwayat penulis.

BAB II

PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN

A. Pengertian Mutu Pendidikan

Pada bab pertama telah dibahas latar belakang masalah dari pada penulisan tesis ini. Berbagai macam kendala telah disebutkan dari keterbatasan akses internet, kesulitan siswa konsentrasi belajar dari rumah, penugasan yang diberikan oleh guru kepada siswa terlalu berat, kesulitan mengelola kegiatan pembelajaran, kelengkapan bahan ajar bagi guru yang terbatas, terbatasnya ekonomi orang tua dalam membeli kuota, hingga keterbatasan kemampuan orang tua dalam membimbing dan memotivasi anaknya untuk belajar.

Tujuannya ialah agar dari masalah-masalah yang ditemukan khususnya saat pembelajaran daring ditemukan juga jalan keluar atau solusinya. Pembelajaran daring di masa pandemi diharapkan dapat berjalan secara efektif dan efisien.

Pembelajaran secara daring juga tidak dapat terlepas dari peningkatan mutu pendidikan. Mutu pendidikan bukan hanya diperhatikan untuk ditingkatkan pada saat pembelajaran normal di sekolah, tapi saat pembelajaran daring di rumah juga harus diperhatikan. Kepala sekolah pada khususnya memikirkan bagaimana cara agar mutu pendidikan dapat meningkat walaupun pembelajaran berjalan di tengah-

tengah keterbatasan. Selanjutnya pada bab 2 akan dibahas tentang teori dari mutu pendidikan.

Bab yang kedua ini akan membahas tentang teori mutu pendidikan. Pengertian dari mutu pendidikan akan menjadi teori pembuka. Mutu pendidikan secara umum merupakan bagian dari hasil kinerja sekolah dalam proses pembelajaran. Ketika dikaitkan antara penerapan pembelajaran daring dengan mutu pendidikan maka kita akan mendapatkan bagaimana hasil belajar siswa selama pembelajaran daring. Apakah ada peningkatan hasil belajarnya atau justru malah menurun. Mutu pendidikan terdiri dari kata mutu dan pendidikan. Mutu dalam bahasa arab “*حسن* artinya baik”¹, dalam bahasa Inggris “*quality* artinya mutu, kualitas”². Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia “mutu” berarti ukuran baik buruknya sesuatu, kualitas, taraf atau derajat (kepandaian, kecerdasan).³ Secara istilah mutu adalah “Kualitas memenuhi ataumelebihi harapan pelanggan”.⁴ Dengan demikian mutu adalah tingkat kualitas yang telah memenuhi atau bahkan dapat melebihi dari yang diharapkan.

Definisi tentang mutu dalam sudut pandang yang berbeda sangatlah beragam akan tetapi memiliki maksud dan hakekat yang sama. Definisi mutu yang telah disampaikan oleh para pakar manajemen perlu dideskripsikan. Berikut pendapat para pakar tentang definisi mutu.

Mutu menurut Deming ialah kesesuaian dengan kebutuhan pasar.⁵ Kualitas atau mutu merupakan penyesuaian terhadap suatu kebutuhan masyarakat., dengan kata lain mutu adalah sesuatu barang yang menyesuaikan dengan kebutuhan pasar atau konsumen. Barang atau dalam bentuk apapun yang menjadi keinginan dan merupakan kebutuhan konsumen maka disebut mutu. Jika kita telaah lebih dalam, keinginan konsumen pasti akan berbeda dan selalu berubah-ubah sehingga mempengaruhi mutu suatu produk sesuai dengan yang dikehendaki konsumen. Maka dapat disimpulkan mutu menurut pengertian Deming di sini bukanlah hal yang tetap, melainkan hal yang selalu berubah-ubah mengikuti keinginan pelanggan dan menyesuaikan kebutuhan pasar.

¹Mahmud Yunus, *Kamus Arab Indonesia*, Bandung: Al-Ma’arif, 1984, hal. 110.

²John M. Echolis, Hasan Shadily, *Kamus Inggris Indonesia*, Jakarta: Gramedia, 1988, hal. 460.

³W.J.S Poewadarminta, *Kamus Umum Bahasa Indonesia*, Edisi Ke-3, Jakarta: Balai Pustaka, 2003, hal. 788.

⁴M.N. Nasution, *Manajemen Mutu Terpadu*, Cet. ke-3, Jakarta : Ghalia Indonesia, 2004, hal. 15.

⁵Husaini Usman, *Manajemen Teori, Praktik dan Riset Pendidikan*, Cetakan Pertama, Jakarta: Bumi Aksara, 2006, hal.407.

Mutu menurut Juran ialah kecocokan dengan kebutuhan. Joseph Juran, memiliki pendapat bahwa *quality is fitness for use*. Mutu dapat diartikan secara bebas disini sebagai cocok atau tidaknya barang yang digunakan (mutu produk). Rasa nyaman atau tidak dalam penggunaannya juga termasuk bagian dari mutu dalam pengertian menurut Joseph Juran. Ketika kita membeli suatu produk, lalu produk tersebut sesuai dan cocok dengan apa yang kita inginkan maka kita dapat menilai bahwa produk tersebut bermutu baik atau bagus. Contoh sederhananya pakaian yang kita beli karena dipandang bagus serta nyaman dan enak saat dipakai meskipun harganya mahal, sehingga membuat kita akhirnya merasa puas. Sebaliknya, apabila pakaian yang dibeli tidak sesuai dengan apa yang kita inginkan, maka penilaian terhadap pakaian atau produk tersebut dinilai tidak bermutu.

Definisi tentang mutu sebagaimana yang dipaparkan oleh Deming memiliki perbedaan dengan definisi mutu menurut Juran. Perbedaannya adalah dari kesesuaian atau kecocokan dari suatu produk. Menurut Deming kualitas atau mutu merupakan kesesuaian dengan kebutuhan pasar atau konsumen. Dengan kata lain, kualitas atau mutu adalah tercukupinya sebuah produk di pasar yang dibutuhkan oleh konsumen. Sedangkan menurut Juran, kualitas atau mutu merupakan kesesuaian atau kecocokan dari barang yang digunakan (mutu produk). Hal tersebut berkaitan dengan kenyamanan penggunaan produk tersebut. Dikatakan berkualitas atau bermutu apabila produk yang digunakan tersebut memiliki kenyamanan.

Menurut Philip B Crosby, Mutu ialah *conformance to requirement*, yaitu sesuai dengan yang disyaratkan atau distandarkan. Suatu produk memiliki mutu apabila sesuai dengan standar atau kriteria mutu yang telah ditentukan, standar mutu tersebut meliputi bahan baku, proses produksi, dan produk jadi.⁶

Kriteria standar mutu yang meliputi bahan baku, proses produksi, dan produk jadi ini yang menjadi ukuran suatu produk dapat dikatakan bermutu atau tidak. Predikat mutu dari suatu produk akan didapatkan apabila telah memenuhi sesuai dengan standar kualitas yang telah ditetapkan. Maka definisi mutu menurut Philip B Crosby dapat diartikan sebagai penyesuaian suatu produk terhadap standar mutu yang telah ditentukan, apabila tidak dapat menyesuaikan maka dipastikan produk tersebut tidak bermutu.

Mutu menurut Sallis adalah konsep yang absolut dan relatif. Mutu yang absolut ialah mutu yang idealismenya tinggi dan harus dipenuhi, berstandar tinggi, dengan sifat produk bergengsi tinggi, biasanya mahal,

⁶Abdul Hadis dan Nurhayati, *Manajemen Mutu Pendidikan*, Bandung: AlfaBeta, 2010, hal. 2.

sangat mewah dan jarang dimiliki orang. Misalnya, mobil mewah, rumah mewah, perhiasan mewah, dan *interior president room* di hotel bintang lima. Mutu dengan konsep absolut berarti harus *high quality atau top quality*. Mutu sendiri dapat didefinisikan sebagai tingkat keunggulan. Mutu yang relatif menurut Sallis bukanlah sebuah akhir, namun sebagai sebuah alat di mana produk atau jasa dinilai, yaitu apakah telah memenuhi standar yang telah ditetapkan.⁷

Menurut Edwar Sallis, pandangannya tentang mutu merupakan sebuah konsep yang dianggap absolut dan relatif. Pemahaman bahwa mutu dikatakan sebagai sebuah konsep yang absolut adalah karena sesuatu yang bermutu ialah sesuatu yang memiliki standar yang tinggi dan tidak dapat diungguli. Mutu yang absolut sama halnya dengan sifat benar, baik, dan cantik. Ketiga sifat ini merupakan suatu idealisme yang tidak dapat dikompromikan, begitu juga dengan mutu yang absolut karena idealismenya yang tinggi dan harus dipenuhi. Adapun pemahaman tentang mutu merupakan konsep yang relatif adalah karena memiliki nilai misalnya keaslian produk, wajar, dan familiar, bukan karena mahal dan eksklusif lalu dianggap sebagai sebuah produk yang bermutu. Oleh karenanya konsep mutu yang relatif itu melekat kuat dengan penyesuaian terhadap kebutuhan pelanggan.

Definisi tentang mutu sebagaimana yang dipaparkan oleh Crosby memiliki perbedaan dengan definisi mutu menurut Sallis. Perbedaannya adalah nilai dari suatu produk. Menurut Crosby mutu atau kualitas merupakan kesesuaian produk yang diukur dengan standar yang ada. Dikatakan berkualitas atau bermutu apabila produk tersebut telah memenuhi standar yang ada. Sedangkan menurut Sallis, mutu atau kualitas merupakan suatu hal yang bersifat tetap dan berubah-ubah. Kualitas atau bermutu yang bersifat tetap apabila terdapat produk yang bernilai tinggi. Bersifat berubah-ubah apabila dapat memenuhi dan memuaskan konsumen, tanpa memandang produk tersebut memiliki nilai tinggi atau rendah.

Pendapat-pendapat di atas memberikan pemahaman tentang mutu yang berbeda, sekalipun demikian dapat dipahami secara sederhana bahwa terdapat keidentikan pengertian antara para pakar di atas. Mutu adalah keidentikan kebutuhan dengan memiliki standar, baik standar tersebut tinggi atau rendah dan dapat memuaskan para pelanggan. Artinya sesuatu dianggap bermutu jika sesuai atau identik dengan standar yang diterapkan. Seperti halnya, seseorang yang membeli sebuah produk, produk tersebut dapat dianggap sebagai produk bermutu jika

⁷Husaini Usman, *Manajemen Teori, Praktik dan Riset Pendidikan*, hal.408.

sesuai dengan standar yang seharusnya dan dapat memuaskan para pelanggan.

Mutu ialah produk dan atau jasa yang sesuai dengan standar mutu yang telah ditetapkan dan memuaskan pelanggan. Mutu adalah ukuran yang dibuat oleh konsumen atas produk untuk memenuhi tuntutan kebutuhan, keamanan, kenyamanan serta kemudahan konsumen. Mutu ialah identitas atau gambaran menyeluruh dari suatu produk (barang atau jasa) yang dibuat untuk memenuhi persyaratan dan memuaskan kebutuhan. Berbagai macam pengertian yang ada mengarah pada kualitas dari produk. Tujuannya agar memberikan kenyamanan dan kepuasan kepada konsumen.

Menurut kamus Bahasa Indonesia kata pendidikan berasal dari kata 'didik' dan mendapat imbuhan 'pe' dan akhiran 'an', maka kata ini mempunyai arti proses atau cara atau perbuatan mendidik. Secara bahasa definisi pendidikan adalah proses perubahan sikap dan tata laku seseorang atau kelompok orang dalam usaha mendewasakan manusia melalui upaya pengajaran dan pelatihan.⁸ Pendidikan dengan kata lain ialah proses atau cara yang harus dilakukan manusia untuk merubah sikap dan tata laku menjadi lebih baik dalam upaya mendewasakan manusia melalui upaya pengajaran dan pelatihan.

Pendidikan adalah usaha membina dan mengembangkan kepribadian manusia baik rohani atau jasmani. Pembinaan dan pengembangan kepribadian manusia secara rohani dan jasmani tepat dilakukan karena hal tersebut merupakan kebutuhan manusia dalam rangka peningkatan iman dan imun secara bersamaan. Pendidikan dapat membuat diri kita lebih dewasa dalam bersikap dan santun dalam berucap. Pendidikan memberikan dampak yang sangat positif bagi kita. Pendidikan dapat memberantas buta huruf, memberikan keterampilan, membentuk kemampuan mental yang kuat, mengembangkan pola pikir dan lain sebagainya. Hal senada juga diutarakan oleh Ki Hajar Dewantara (Bapak Pendidikan Nasional Indonesia), Ki Hajar Dewantara menjelaskan pendidikan adalah tuntutan didalam hidup tumbuhnya anak-anak, adapun maksudnya, pendidikan yaitu menuntun segala kekuatan kodrat yang ada pada anak-anak itu, agar mereka sebagai manusia dan sebagai anggota masyarakat dapatlah mencapai keselamatan dan kebahagiaan setinggi-tingginya.⁹ Pendidikan merupakan sebuah kewajiban yang harus dijalankan oleh anak-anak generasi bangsa Indonesia. Pendidikan menuntun anak-anak agar mereka dapat mencapai cita-citanya setinggi mungkin sehingga kelak mereka akan mendapatkan keselamatan dan kebahagiaan.

⁸*Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Edisi Ke-2, Jakarta: Balai Pustaka, 1991, hal. 232.

⁹Ki Hajar Dewantara, *Menuju Manusia Merdeka*, Yogyakarta: Leutika, 2009, hal. 15.

Definisi pendidikan telah banyak ahli yang membahasnya, tetapi antara satu definisi dengan definisi yang lain sering terjadi perbedaan. Menurut Fuad Ihsan menjelaskan bahwa dalam pengertian yang sederhana dan umum makna pendidikan adalah

Usaha manusia untuk menumbuhkan dan mengembangkan potensi-potensi pembawaan baik jasmani maupun rohani sesuai dengan nilai-nilai yang ada didalam masyarakat dan kebudayaan. Usaha-usaha yang dilakukan untuk menanamkan nilai-nilai dan norma-norma tersebut serta mewariskan kepada generasi berikutnya untuk dikembangkan dalam hidup dan kehidupan yang terjadi dalam suatu proses pendidikan sebagai usaha manusia untuk melestarikan hidupnya.¹⁰

Manusia memiliki potensi baik jasmani dan rohani yang patut untuk ditumbuh kembangkan. Potensi tersebut ditumbuh kembangkan sesuai dengan nilai-nilai yang tertanam pada masyarakat dan kebudayaan. Dan yang paling penting juga adalah dengan tidak meniadakan nilai-nilai yang terkandung dalam agama, karena hal tersebut merupakan sebuah prinsip yang harus dipegang oleh seluruh manusia. Oleh sebab itu, keterpaduan antara nilai yang terdapat pada agama, masyarakat dan budaya akan menjamin manusia menjadi seseorang yang terdidik. Serta hal yang tidak kalah penting adalah mewariskan nilai-nilai tersebut kepada generasi berikutnya. Usaha manusia dalam mengembangkan kehidupannya merupakan proses pendidikan yang harus dijalani dengan tujuan agar dapat melestarikan kehidupannya.

Disamping itu John Dewey menjelaskan bahwa “Pendidikan adalah proses pembentukan kecakapan-kecakapan fundamental secara intelektual dan emosional kearah alam dan sesama manusia”.¹¹ Sedangkan menurut J.J. Rousseau menjelaskan bahwa “Pendidikan memberikan kita pembekalan yang tidak ada pada masa kanak-kanak, akan tetapi kita membutuhkannya pada masa dewasa”.¹²

John Dewey memiliki pemikiran yang tidak sejalan dengan J.J. Rousseau dalam mengartikan pendidikan. John Dewey mengatakan pendidikan merupakan sebuah proses pembentukan kecakapan-kecakapan baik pemikiran dan karakter yang bisa dilakukan sejak masa dini. Sedangkan J.J. Rousseau mengatakan bahwa pendidikan merupakan bekal dari sebuah proses dalam pembentukan intelektual dan emosional yang akan dibutuhkan pada masa dewasa dan tidak ada pada masa kanak-kanak.

Pada lain pihak Oemar Hamalik menjelaskan bahwa “Pendidikan adalah suatu proses dalam rangka mempengaruhi siswa agar dapat menyesuaikan diri sebaik mungkin terhadap lingkungan dan dengan

¹⁰Fuad Ihsan, *Dasar-dasar Kependidikan*, Jakarta: PT Rineka Cipta, 2005, hal. 1.

¹¹John Dewey, *Dasar-Dasar Ilmu Pendidikan*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2003, hal. 69.

¹²J.J. Rousseau, *Ilmu Pendidikan*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2003, hal. 69.

demikian akan menimbulkan perubahan dalam dirinya yang memungkinkannya untuk berfungsi secara kuat dalam kehidupan masyarakat”.¹³

Ahmad Tafsir mendefinisikan pendidikan secara luas, yaitu: “pengembangan pribadi dalam semua aspeknya”. Dengan catatan bahwa yang dimaksud “pengembangan pribadi” sudah mencakup pendidikan oleh diri sendiri, lingkungan dan orang lain. Sedangkan kata “semua aspek”, sudah mencakup jasmani, akal, dan hati.¹⁴

Definisi tentang pendidikan sebagaimana yang dipaparkan oleh Oemar Hamalik sejalan dengan definisi pendidikan menurut Ahmad Tafsir. Pendidikan merupakan suatu proses untuk pengembangan kepribadian seseorang agar kelak dapat beradaptasi dan menyesuaikan diri dengan baik terhadap lingkungan. Jika terdapat perkembangan kepribadian seseorang dalam jasmani, akal, dan hati maka akan terjadi perubahan dalam dirinya yang membuat dirinya mampu untuk memberikan kontribusi atau andil yang kuat dalam kehidupan bermasyarakat.

Pendidikan merupakan kewajiban yang harus ditempuh oleh seluruh anak-anak bangsa, karena dengan belajar kita dapat memilih dan membedakan mana yang baik dan yang buruk bagi kita. Pada saat ini terlebih lagi kita hidup di zaman modern yang dimana segala sesuatu bisa menjadi mudah diakses karena bantuan alat teknologi yang sangat canggih. Kita harus cerdas dan mampu menahan diri dalam berselancar di dunia maya. Khawatir kita pun dapat terjerumus dalam pengaruh buruk internet.

Berdasarkan hal yang demikian tugas utama pendidikan adalah mengembangkan seluruh aspek kepribadian peserta didik menjadi lebih baik, bukan hanya sekedar meningkatkan kecerdasan intelektual. Definisi inilah yang kemudian lebih dikenal dengan istilah *tarbiyah*, dimana peserta didik bukan sekedar orang yang mampu berfikir, tetapi juga orang yang belum mencapai kedewasaan.

Kata *tarbiyah* ditafsirkan dalam al-Qur’an pada surah al-Fatihah ayat dua yang berbunyi:

الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ

Segala puji bagi Allah, Tuhan semesta alam.

Imam Al-Mahalli dan Imam As-Suyuthi dalam tafsirnya pada kitab *Tafsir Jalalain* mengatakan, *الْحَمْدُ* (*Segala puji bagi Allah*) lafaz ayat ini merupakan kalimat berita, dimaksud sebagai ungkapan pujian kepada

¹³Oemar Hamalik, *Proses Belajar Mengajar*, Jakarta: Bumi Aksara, 2001, hal. 79.

¹⁴Ahmad Tafsir, *Ilmu Pendidikan dalam Perspektif Islam*, Bandung: Rosda Karya, 2005, hal. 28.

Allah berikut pengertian yang terkandung didalamnya, yaitu; bahwa Allah swt. adalah yang memiliki semua pujian yang diungkapkan oleh semua hamba-Nya. Atau makna yang dimaksud ialah bahwa Allah swt. itu adalah Dzat yang harus mereka puji. Lafaz Allah merupakan nama bagi Dzat yang berhak untuk disembah – رَبِّ الْعَالَمِينَ (*Tuhan semesta alam*) artinya, Allah adalah Yang memiliki pujian semua makhluk-Nya, yaitu terdiri dari manusia, jin, malaikat, hewan-hewan melata dan lain-lainnya. Masing-masing daripada mereka disebut Alam; oleh karenanya ada alam manusia, alam jin dan lain sebagainya. Lafaz “Al ‘alamina” merupakan bentuk jamak dari lafaz “Alam”, yaitu dengan memakai huruf Ya dan huruf Nun pada akhirnya secara Ghalabah. Alam semesta merupakan alamat (pertanda) mengingat ia adalah pertanda bagi adanya Yang Menciptakannya.¹⁵ Pada kitab *Tafsir Jalalain*, Imam Al-Mahalli dan Imam As-Suyuthi memiliki maksud bahwa hanya Allah Swt. yang patut dan layak dipuji oleh hambanya, karena Allah lah yang memiliki segala puji-pujian yang diungkapkan oleh hambanya. Allah Swt Tuhan semesta alam sang pemiliki pujian semua makhluk-Nya yang ada di alam semesta. Manusia, jin, malaikat, hewan, tumbuhan, dan lain-lain.

Sayyid Quthb dalam karangannya *Fi Zhilalil Qur’an* mengatakan, bagian ayat yang akhir yang berbunyi “*Rabbil alamin*” ‘*Tuhan semesta alam*’, hal ini juga menggambarkan kaidah tashawwur Islam. Maka, *rububiyyah* yang mutlak dan menyeluruh itu adalah salah satu dari keseluruhan akidah Islam. Dan, kata “*Rabb*” berarti yang berkuasa, Yang Memberlakukan/Yang Bertindak dan menurut bahasa berarti *sayyid* ‘tuan’ dan *mutasharrif* ‘yang bertindak’ untuk memperbaiki dan memelihara itu meliputi semesta alam-seluruh makhluk-sedangkan Allah SWT tidak menciptakan alam semesta lantas membiarkannya sia-sia. Akan tetapi, Dia selalu memperbaikinya, memeliharanya, dan merawatnya. Dan, seluruh alam dan semua makhluk dipelihara dan dijaga dengan pemeliharaan Allah Tuhan semesta alam. Maka, hubungan antara *al-Khaliq* dan semua makhluk itu senantiasa terjadi dan berlaku setiap waktu dan pada setiap keadaan. Pada kitab *Fi Zhilalil Qur’an*, Imam Sayyid Quthb kaitannya dengan ayat 2 surat Al-Fatihah ini menjelaskan bahwa Allah Swt adalah Tuhan yang berkuasa atas segala sesuatu. Allah yang bertindak, Allah yang memberlakukan atas segala aturan ataupun takdir yang terjadi di alam semesta. Allah Swt juga yang maha memelihara, memperbaiki dan merawat alam semesta ini termasuk

¹⁵Imam Jalaluddin Al-Mahalli dan Imam Jalaluddin As-Suyuthi, *Terjemahan Tafsir Jalalain Berikut Asbabun Nuzul*, diterjemahkan Bahrin Abubakar, Bandung: Sinar Baru Algensindo, 2006, Juz 13, hal. 1-2.

para makhluknya. Allah Swt tidak menciptakan alam semesta beserta isinya lalu membiarkannya secara sia-sia.

Berdasarkan kedua tafsir tersebut, Imam Al-Mahalli dan Imam As-Suyuthi serta Sayyid Quthb memiliki pendapat yang relatif sama dalam menafsirkan surat Al-Fatihah ayat 2. Bahwasannya mereka bersepakat bahwa Allah Swt adalah Tuhan yang pemilik segala pujian. Allah Swt adalah Tuhan yang berkuasa, yang bertindak, dan yang memberlakukan atas segala ketentuan takdir yang terjadi di dunia. Artinya Allah Swt yang maha memperbaiki dan memelihara seluruh makhluk di alam semesta. Allah Swt menciptakan alam semesta ini bukan semata-mata untuk dibiarkan sia-sia tanpa ada pemeliharaan dan perawatan. Karena Allah Swt senantiasa memelihara, merawat dan memperbaiki alam semesta ini. Alam semesta beserta isinya mengungkapkan rasa syukurnya dengan melakukan pujian kepada Allah Swt. Jika dikaitkan dengan pengertian pendidikan, pendidikan merupakan salah satu jalan atau wasilah seorang hamba untuk memuji Allah Swt, karena hanya Allah Swt pemilik segala pujian dari makhluknya, yang layak untuk menerima pujian mereka, dan Allah Swt adalah Tuhan yang patut untuk disembah. Alam semesta dalam konteks pendidikan merupakan objek nyata dalam rangka pengembangan potensi anak melalui proses pendidikan yang terus berlangsung dan berjalan tahap demi tahap. Allah Swt. yang telah menciptakan dan menguasai alam semesta ini juga ‘mendidik’ seluruh alam. Ayat ini memberi pesan bahwa tujuan dari pendidikan adalah memuji Allah swt Tuhan semesta alam, pemilik dan penguasa semesta alam beserta isinya.

Dalam buku terjemahan berjudul *Tafsir Hasan Al-Banna* karya Imam Hasan Al-Banna, beliau menjelaskan tafsir tentang ayat ini “*Segala puji (al-hamdu)*” adalah sanjungan yang baik dan indah. Pujian ini sesuai dengan kadar pengetahuan orang yang memuji terhadap sifat-sifat yang dipuji. Ketika pengetahuan ini semakin luas dan komprehensif maka orang yang memuji pun semakin tulus dalam memuji. Oleh sebab itu kaum muslim harus bersungguh-sungguh dalam memahami berbagai rahasia, kekuatan dan keajaiban alam agar mereka mampu memahami keagungan Sang Pencipta. Pujian dan sanjungan kepada-Nya menjadi tulus karena bersumber dari pemahaman yang hakiki, perasaan dan kesadaran yang dalam. Bukan sekedar ucapan atau rutinitas ibadah. Maka, pujian yang paling agung dan sanjungan yang paling mulia adalah pujian Allah pada diri-Nya sendiri. *Mahasuci Engkau, kami tidak mampu menghitung sanjungan kepada-Mu, sebagaimana yang Engkau tetapkan terhadap diri-Mu.*¹⁶

¹⁶Ahmad Saiful Islam Hasan Al-Banna, *Tafsir Hasan Al-Banna*, diterjemahkan Abdurrahman Ahmad Sufandi dan Umar Mujtahid, Jakarta: Suara Agung, 2010, hal.77.

Makna kata الْحَمْدُ لِلَّهِ adalah pengungkapan rasa syukur kepada Allah swt semata. Bukan pada apa yang disembah selain-Nya dan bukan pula pada segala makhluk ciptaan-Nya. Rasa syukur dan pujian dikhususkan kepada Allah swt karena hanya Dia yang mencurahkan segala nikmat yang tak terhitung dan tak terhingga kepada hamba-hamba-Nya. Secara gramatikal, kata الْحَمْدُ لِلَّهِ adalah jumlah khabariyyah (kalimat informatif). Kata الْحَمْدُ لِلَّهِ sebagai muftada' (subjek) dan kata الْحَمْدُ لِلَّهِ adalah khabar-nya (predikat). Karena strukturnya seperti itu, ada beberapa ulama yang membiarkan kalimat tersebut apa adanya. Struktur kalimatnya khabari (informatif) bahwa hanya Dia yang pantas dipuji.

Kata رَبِّ الْعَالَمِينَ bermakna “Tuhan semesta alam”. Allah adalah Tuhan Yang Maha Memiliki. Tuhan yang berbuat bagi hamba-hamba-Nya untuk kebaikan dan menjamin mereka. Kata رَبِّ yang diungkapkan secara tunggal hanya dimaksudkan untuk Allah swt. Jika seseorang menyebut kata رَبِّ, pasti penyebutannya diarahkan kepada Allah swt. Jika diarahkan kepada selain Allah, harus ditambah dengan kata lain. Misalnya رَبُّ الدَّارِ (pemilik rumah), رَبُّ الْأُسْرَةِ (kepala keluarga), dan رَبُّ الْمَالِ (pemilik harta).

Kata الْعَالَمِينَ adalah bentuk jamak dari kata الْعَالَمُ. Kata الْعَالَمُ sendiri digunakan dengan makna jamak. Kata ini tidak memiliki bentuk tunggal. Kata الْعَالَمُ didefinisikan sebagai “segala sesuatu yang ada selain Allah swt.” Bentuk jamak lain dari kata الْعَالَمُ adalah الْعَوَالِمُ, artinya “kumpulan makhluk yang ada di langit, bumi, daratan, maupun lautan”.¹⁷

Imam Hasan Al-Banna dan Ibnu Katsir memiliki penafsiran masing-masing dalam menafsirkan surat Al-Fatihah ayat 2. Dalam tafsirnya Hasan Al-Banna mengatakan, pujian dan sanjungan kepada Allah Swt jika didasari dengan pengetahuan, pemahaman dan kesadaran akan kekuasaan dan keesaan Allah swt, maka pujian tersebut adalah sanjungan yang tulus, baik, dan indah. Pendidikan merupakan salah satu jalan atau wasilah seorang hamba untuk memuji Allah Swt, dan mengesakannya. Dengan belajar atau menuntut ilmu seseorang akan memiliki pengetahuan yang luas tentang kekuasaan Allah Swt, memahami berbagai macam rahasia, kekuatan, dan keajaiban alam ciptaan Allah Swt. Dengan tujuan manusia mampu memahami keagungan Allah sang pencipta alam semesta.

¹⁷Shalah ‘Abdul Fattah al-Khalidi, *Mudah Tafsir Ibnu Katsir; Shahih, Sistematis, Lengkap*, hal. 26-27.

Pandangan yang lain dalam surat Al-Fatihah ayat 2 menurut Ibnu Katsir adalah ungkapan rasa syukur seluruh makhluk yang ada di langit, bumi, daratan, maupun lautan kepada Allah Swt semata. Allah Swt yang telah mencurahkan segala nikmat yang tak terhitung dan tak terhingga kepada hamba-hamba-Nya. Allah Swt juga yang berbuat bagi hamba-hamba-Nya untuk kebaikan dan menjamin mereka. Oleh karenanya tugas kita sebagai manusia ialah bersyukur atas segala karunia dan limpahan rahmat-Nya, karena dengan pendidikan, pertolongan, penjagaan, pemeliharaan dan asuhan Allah sehingga kita sampai pada hari ini dapat menjalani kehidupan dengan baik.

Pendidikan dalam bahasa Arab sering diterjemahkan dengan kata “tarbiyah”. Dalam literatur-literatur berbahasa Arab kata tarbiyah mempunyai banyak definisi yang intinya sama yaitu mengacu pada proses pengembangan potensi yang dianugerahkan pada manusia.

Menurut Islam definisi pendidikan utamanya adalah didasarkan atas keterangan dari Al -Qur’an dan hadis, akan tetapi ada juga diambil dari pendapat para pakar pendidikan Islam.

Imam At-Thabary dalam buku karangannya, tarbiyah adalah proses pengembangan dan bimbingan jasad, akal dan jiwa yang dilakukan secara berkelanjutan sehingga mutarabbi (anak didik) bisa dewasa dan mandiri untuk hidup di tengah masyarakat.¹⁸ Artinya proses pengembangan dan bimbingan akal dan jiwa yang dilakukan secara terus menerus/konsisten maka akan membentuk anak didik yang memiliki kepribadian dewasa dan mandiri. Terutama hal tersebut akan dirasakan saat anak didik menginjak dewasa, sudah menikah dan hidup mandiri bersama keluarganya di tengah-tengah masyarakat.

Imam Al-Maraghy mengartikan tarbiyah dengan kegiatan yang disertai dengan penuh kasih sayang, kelembutan hati, perhatian bijak, menyenangkan dan tidak membosankan.¹⁹ Tarbiyah adalah yang mencakup pengembangan, pemeliharaan, penjagaan, pengurusan, penyampaian ilmu, pemberian petunjuk, bimbingan, penyempurnaan dan perasaan memiliki terhadap anak didik.²⁰ Pendidikan merupakan sebuah kegiatan yang didalamnya harus diisi dengan cara yang menyenangkan dan tidak membosankan. Karena anak didik akan dengan mudah menyerap ilmu jika pendidikan dilakukan dengan cara seperti itu. Apalagi jika disertai dengan rasa penuh kasih sayang, kelembutan hati, dan perhatian bijak terhadap anak didik.

¹⁸Abu Ja’far Muhammad Ibn Jarir Al-Thabary, *Jâmi’ul Al Bayân Fî Ta’wîl Al-Qur’an*, Beirut: Dar al-Fikr, 1988, hal. 67.

¹⁹Ahmad Musthafa Al-Maraghy, *Tafsir Al-Maraghy*, juz V, Beirut: Daar alFikr, 1871, hal. 34.

²⁰Ahmad Musthafa Al-Maraghy, *Tafsir Al-Maraghy*, hal. 97.

Imam Al-Ashqalany menjelaskan bahwa tarbiyah adalah mendidik anak melalui penyampaian ilmu, menggunakan metode yang mudah diterima sehingga ia dapat mengamalkannya dalam kehidupan sehari-hari.²¹ Imam Al-Ashqalany berpendapat penyampaian ilmu terhadap anak didik jika disampaikan dengan menggunakan metode yang mudah, maka anak akan dapat mengamalkan ilmunya dalam kehidupan sehari-hari. Selain itu, ilmu tersebut juga akan mudah diserap, dicerna dan mudah untuk diingat.

Secara umum dari beberapa pengertian diatas pendidikan adalah pembinaan anak didik secara jasmani dan rohani. Setiap upaya dan usaha untuk mendidik, mengembangkan potensi, pemeliharaan, penjagaan, pengurusan, penyampaian ilmu, pemberian petunjuk, bimbingan, penyempurnaan dan perasaan memiliki terhadap anak didik itu dilakukan dengan penuh kasih sayang, mudah dan menyenangkan. Anak didik dilatih jasmaninya untuk memiliki keterampilan, kemampuan, dan keahlian yang profesional untuk bekal kehidupannya di masyarakat. Di sisi lain, keterampilan atau keahlian yang dimilikinya harus semaksimal mungkin memberikan manfaat kepada masyarakat, terutama untuk dirinya, keluarganya, dan untuk mencapai tujuan hidupnya di dunia dan di akhirat.

Islam sangat perhatian terhadap mutu atau kualitas kepribadian seseorang. Akhlak dan budi pekerti menjadi ukuran utama seseorang dapat dikatakan berpendidikan atau tidak. Pendidikan yang baik akan melahirkan akhlak yang mulia. Pendidikan yang berkualitas dapat menjadikan peserta didik bukan hanya memiliki pikiran yang cerdas, akan tetapi juga memiliki akhlak yang mulia.

B. Karakteristik Mutu Pendidikan

Mutu pendidikan diukur secara universal baik dari segi *input*, proses, *output* maupun *outcome*. Ada 13 karakteristik yang dinilai dalam hal mutu pendidikan yaitu :

1. Kinerja (*Performance*): berkaitan dengan aspek fungsional sekolah. Misalnya: kinerja guru dalam mengajar baik, memberikan penjelasan meyakinkan, sehat dan rajin mengajar, dan menyiapkan bahan pelajaran lengkap. Pelayanan administratif dan edukatif sekolah baik yang ditandai hasil belajar tinggi, lulusannya banyak, putus sekolah sedikit, dan yang lulus tepat waktu banyak. Akibat kinerja yang baik maka sekolah tersebut menjadi sekolah favorit.
2. Waktu wajar (*Timeliness*): selesai dengan waktu yang wajar.

²¹Al-Imam al-Hafidz Ibn Hajar Al-Ashqalany, *Fath al-Bari 'ala Syarh Shahih al-Bukhary*, Penj. Gazirah Abdi Ummah, Jakarta: Pustaka Azzam, 2010, hal. 243.

Misalnya: memulai dan mengakhiri pelajaran tepat waktu. Waktu ulangan tepat. Batas waktu pemberian pekerjaan rumah wajar. Waktu untuk guru naik pangkat wajar.

3. Handal (*Reliability*): usia pelayanan prima bertahan lama.

Misalnya: pelayanan prima yang diberikan sekolah bertahan dari tahun ke tahun, mutu sekolah tetap bertahan dari tahun ke tahun. Sebagai sekolah favorit bertahan dari tahun ke tahun. Sekolah menjadi juara tertentu bertahan dari tahun ke tahun. Guru jarang sakit. Kerja keras guru bertahan dari tahun ke tahun.

4. Daya tahan (*Durability*): tahan banting.

Misalnya: meskipun krisis moneter, sekolah masih tetap bertahan, tidak tutup. Siswa dan guru tidak putus asa dan selalu sehat.

5. Indah (*Aesthetics*).

Misalnya: eksterior dan interior sekolah ditata menarik. Taman ditanami bunga dan terpelihara dengan baik. Guruguru membuat media pendidikan yang menarik. Warga sekolah berpenampilan rapi.

6. Hubungan manusiawi (*Personal Interface*): menjunjung tinggi nilai-nilai moral dan profesionalisme.

Misalnya: warga sekolah saling menghormati, baik warga intern maupun ektern sekolah, demokratis, dan menghargai profesionalisme.

7. Mudah penggunaannya (*Easy Of Use*). Sarana dan prasarana dipakai.

Misalnya: aturan-aturan sekolah mudah diterapkan. Buku-buku perpustakaan mudah dipinjam dan dikembalikan tepat waktu. Penjelasan guru di kelas mudah dimengerti siswa. Contoh soal mudah dipahami. Demonstrasi praktik mudah diterapkan siswa.

8. Bentuk khusus (*Feature*): keunggulan tertentu.

Misalnya: sekolah ada yang unggul dengan hampir semua lulusannya diterima di universitas bermutu. Unggul dengan bahasa Inggrisnya. Unggul dengan penguasaan teknologi informasinya (komputerisasi). Ada yang unggul dengan karya ilmiah kesenian atau olahraga.

9. Standar tertentu (*conformance to specification*): memenuhi standar tertentu.

Misalnya: sekolah sudah memenuhi Standar Pelayanan Minimal (SPM), sekolah sudah memenuhi standar minimal ujian nasional atau sekolah sudah memenuhi ISO 9001:2000 atau sekolah sudah memenuhi TOEFL dengan skor 650.

10. Konsistensi (*Consistency*): kejajegan, konstan, atau stabil.

Misalnya: Mutu sekolah dari dahulu sampai sekarang tidak menurun seperti harus mengatrol nilai siswa-siswanya. Warga sekolah konsisten antara perkataan dengan perbuatan. Apabila berkata tidak

berbohong, apabila berjanji ditepati, dan apabila dipercaya tidak mengkhianati.

11. Seragam (*Uniformity*): tanpa variasi, tidak tercampur.

Misalnya: sekolah menyeragamkan pakaian sekolah dan pakaian dinas. Sekolah melaksanakan aturan, tidak pandang bulu atau pilih kasih.

12. Mampu melayani (*Serviceability*): mampu memberikan pelayanan prima..

Misalnya: sekolah menyediakan kotak saran dan saran-saran yang masuk mampu dipenuhi dengan sebaik-baiknya. Sekolah mampu memberikan pelayanan primanya kepada pelanggan sekolah sehingga semua pelanggan merasa puas.

13. Ketepatan (*Accruracy*): ketepatan dalam pelayanan.

Misalnya: Sekolah mampu memberikan pelayanan sesuai dengan yang diinginkan pelanggan sekolah, guru-guru tidak salah dalam menilai siswa-siswanya. Semua warga sekolah bekerja dengan teliti. Jam Belajar di sekolah berlangsung tepat waktu.²²

C. Pentingnya Mutu Pendidikan

Gambaran umum tentang mutu pendidikan dapat dipahami dengan ajaran Islam yang bersumber dari Al-Qur'an dan As-Sunnah sebagai sumber dasar ajaran Islam. Allah menurunkan Al-Qur'an kepada umat manusia melalui Nabi Muhammad Saw. sebagai pedoman hidup, petunjuk dan peringatan bagi manusia agar selalu ingat dan kembali kepada Allah Swt.

Diantara persoalan hidup manusia itu adalah masalah yang berkaitan dengan proses pendidikan. As-Sunnah atau hadist berfungsi untuk memberikan penjelasan secara operasional dan terperinci tentang berbagai permasalahan yang ada didalam Al-Qur'an sesuai dengan keutuhan situasi, kondisi dan kehidupan nyata.

Ayat didalam Al-Qur'an banyak yang berbicara tentang mutu atau kualitas. Ayat yang menjelaskan tentang mutu atau kualitas salah satunya adalah ayat yang menjelaskan bahwa kualitas seseorang harus dilakukan secara mandiri. Karena tidak mungkin orang lain ikut mendorong perubahan sementara tidak ada dorongan motivasi dari dalam dirinya sendiri. Hal ini ditegaskan dalam Al-Qur'an surat Ar-Ra'du/13: 11 yang berbunyi,

²²Husaini Usman, *Manajemen Teori, Praktik dan Riset Pendidikan*, hal.411-412.

لَهُ مُعَقَّبَاتٌ مِنْ بَيْنِ يَدَيْهِ وَمِنْ خَلْفِهِ يَحْفَظُونَهُ مِنْ أَمْرِ اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُ وَمَا لَهُمْ مِنْ دُونِهِ مِنْ وَالٍ

Bagi manusia ada malaikat-malaikat yang selalu mengikutinya bergiliran, di muka dan di belakangnya, mereka menjaganya atas perintah Allah. Sesungguhnya Allah tidak merubah keadaan sesuatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri. Dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap sesuatu kaum, maka tak ada yang dapat menolaknya; dan sekali-kali tak ada pelindung bagi mereka selain Dia.

Para ulama menjelaskan tentang ayat ini sebagaimana dikutip dalam tafsir Imam At-Thabari, bahwa Allah Swt memberikan kenikmatan dan kebaikan kepada semua hambanya. Allah Swt yang maha memiliki nikmat dan sekali-kali perlu diketahui juga bahwa Allah Swt yang maha mampu untuk mengambil atau mencabut nikmat yang sudah diberikan. Allah Swt tidak akan mengubah kenikmatan-kenikmatan seseorang kecuali mereka mengubah kenikmatan menjadi keburukan sebab perilakunya sendiri dengan bersikap zalim dan saling bermusuhan kepada saudaranya sendiri.

يقول تعالى ذكره: (إن الله لا يغير ما بقوم)، من عافية ونعمة، فيزيل ذلك عنهم ويهلكهم = (حتى يغيروا ما بأنفسهم) من ذلك بظلم بعضهم بعضاً، واعتداء بعضهم على بعض،²³

“(Sesungguhnya Allah tidak akan mengubah keadaan suatu kaum) yang berupa sehat sejahtera dan penuh kenikmatan kemudian kenikmatan itu menjadi dibuang dan dirusak oleh Allah, (sampai mereka mengubah sesuatu yang ada para pribadi mereka) yaitu dengan sikap dzalim antar sesama dan permusuhan terhadap orang lain”

Hal ini menunjukkan bahwa Allah telah memberikan berbagai macam kebaikan dan kenikmatan untuk hamba-Nya. Kenikmatan yang telah diberikan tidak akan diambil kembali oleh Allah Swt kecuali jika manusia yang mengubahnya sendiri. Perbuatan zalim dan perilaku buruk manusia sendiri yang menjadi penyebab diambilnya kenikmatan-kenikmatan tersebut oleh Allah Swt. Bahkan kenikmatan yang sudah

²³Muhammad bin Jarir At-Thabari, *Jâmi' Al Bayân Fi Ta'wil Al-Qur'an*, Beirut: Muassasah ar-Risalah, 2000, juz 16, hlm. 382.

didapat berubah menjadi keburukan, sehingga akan memiliki dampak yang negatif bagi kehidupan seseorang.

Setiap manusia pada dasarnya adalah suci. Akan tetapi, manusia sendirilah yang membuat dirinya tidak suci. Artinya, seseorang ketika dilahirkan ke dunia dalam keadaan Islam, tetapi peran orang lainlah baik orang tua, kakek, atau kerabatnya yang membuat seseorang keluar dari Islam. Sebagaimana Allah berfirman dalam surat Ar-Rum/30: 30,

فَأَقِمْ وَجْهَكَ لِلدِّينِ حَنِيفًا ۚ فِطْرَتَ اللَّهِ الَّتِي فَطَرَ النَّاسَ عَلَيْهَا ۚ لَا تَبْدِيلَ لِخَلْقِ اللَّهِ ۚ ذَلِكَ الدِّينُ الْقَیْمُ وَلَكِنَّ أَكْثَرَ النَّاسِ لَا یَعْلَمُونَ

“Maka hadapkanlah wajahmu dengan lurus kepada agama Allah; (tetaplah atas) fitrah Allah yang telah menciptakan manusia menurut fitrah itu. Tidak ada peubahan pada fitrah Allah. (Itulah) agama yang lurus; tetapi kebanyakan manusia tidak mengetahui”.

Dalam hadits, Rasulullah bersabda:

حَدَّثَنَا آدَمُ حَدَّثَنَا ابْنُ أَبِي ذَنْبٍ عَنْ الزُّهْرِيِّ عَنْ أَبِي سَلَمَةَ بْنِ عَبْدِ الرَّحْمَنِ عَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ قَالَ قَالَ النَّبِيُّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ كُلُّ مَوْلُودٍ يُوَلَّدُ عَلَى الْفِطْرَةِ فَأَبَوَاهُ يَهُودَانِهِ أَوْ يُنَصِّرَانِهِ أَوْ يُمَجِّسَانِهِ كَمَثَلِ الْبَهِيمَةِ تُنْتَجِجُ الْبَهِيمَةُ هَلْ تَرَى فِيهَا جُدْعَاءَ²⁴

Telah menceritakan kepada kami Adam telah menceritakan kepada kami Ibnu Abu Dza'bi dari Az Zuhriy dari Abu Salamah bin 'Abdurrahman dari Abu Hurairah radiallahu 'anhu berkata; Nabi Shallallahu'alaihiwasallam bersabda: "Setiap anak dilahirkan dalam keadaan fithrah. Kemudian kedua orang tuanyalah yang akan menjadikan anak itu menjadi Yahudi, Nashrani atau Majusi sebagaimana binatang ternak yang melahirkan binatang ternak dengan sempurna. Apakah kalian melihat ada cacat padanya?"

Imam Al-Qurthubi dalam tafsirnya mengatakan:

قَوْلُهُ تَعَالَى: (إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّى يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ) أَخْبَرَ اللَّهُ تَعَالَى فِي هَذِهِ الْآيَةِ أَنَّهُ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّى يَقَعَ مِنْهُمْ تَغْيِيرٌ، إِمَّا مِنْهُمْ أَوْ مِنَ النَّاطِرِ لَهُمْ، أَوْ مِمَّنْ هُوَ مِنْهُمْ بِسَبَبٍ، كَمَا غَيَّرَ اللَّهُ بِالْمُنْهَرَمِينَ يَوْمَ أُحُدٍ بِسَبَبِ

²⁴Abu Abdullah Muhammad Ibn Ismail Ibn Ibrahim Ibn Mughirah al-Ja'fi Ibn Bardizbah al-Bukhari, *Shahih Bukhari*, Kitab: Jenazah, Bab: Pembicaraan Tentang Keberadaan Mayit dari Anak-anak Kaum Musyrikin, No. Hadist : 1296.

تَغْيِيرِ الرُّمَاتِ بِأَنْفُسِهِمْ، إِلَى غَيْرِ هَذَا مِنْ أَمْثَلَةِ الشَّرِيعَةِ، فَلَيْسَ مَعْنَى الْآيَةِ أَنَّهُ لَيْسَ يَنْزِلُ بِأَحَدٍ عُقُوبَةٌ إِلَّا بَأَنْ يَتَقَدَّمَ مِنْهُ ذَنْبٌ، بَلْ قَدْ تَنْزَلُ الْمَصَائِبُ بِذُنُوبِ الْغَيْرِ، كَمَا قَالَ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ - وَقَدْ سُئِلَ أَنَّهُ لَكَ وَفِينَا الصَّالِحُونَ؟ قَالَ - نَعَمْ إِذَا كَثُرَ الْخَبَثُ²⁵

“*Sesungguhnya Allah tidak mengubah keadaan sesuatu kaum sehingga mereka mengubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri.*” Dalam ayat ini Allah memberi tahu bahwa Ia tidak mengubah suatu kaum sehingga ada salah satu di antara mereka yang mengubahnya. Bisa jadi dari golongan mereka sendiri, pengamat, atau faktor penyebab yang masih mempunyai hubungan sebagaimana para pasukan yang dikalahkan pada saat perang Uhud disebabkan penyelewengan yang dilakukan oleh ahli panah. Demikian pula contoh-contoh dalam syari'at”.

Tafsir ini memiliki arti bahwa keadaan suatu kaum tidak akan berubah kecuali ada salah satu dari sebuah golongan yang mengubahnya. Perang Uhud menjadi tanda bahwa kekalahan pada kala itu disebabkan karena perilaku dosa yang mudah tergiur dengan harta (kesenangan dunia yang fana).

Imam At-Thabari dan Al-Qurthubi mengenai tafsir ayat ini bersepakat bahwa manusia pada dasarnya diberikan anugerah kenikmatan oleh Allah Swt, akan tetapi karena perilaku buruk dan kezaliman yang diperbuat oleh manusia sehingga mengubah kenikmatan tersebut menjadi keburukan bahkan musibah. Imam al-Qurthubi hanya saja memiliki pendapat lain yaitu faktor berkurang atau hilangnya kenikmatan yang diterima hamba itu tidak murni karena perilaku dosa 1 orang tapi bisa jadi berkelompok. Sebagaimana terjadi pada perang Uhud, faktor kekalahan pada perang Uhud adalah karena kesalahan dari sebagian beberapa orang, sehingga menyebabkan umat Islam pada saat itu tidak merasakan kemenangan dan hilangnya kenikmatan. Pada perang Uhud pasukan Muslimin mengalami kekalahan bukan karena kesalahan semua pasukan, tapi ada kesalahan beberapa orang atau individu saja sehingga menyebabkan pasukan yang lain mendapatkan akibatnya.

Imam Jalaluddin Al-Mahalli dan Imam Jalaluddin As-Suyuthi dalam tafsirnya pada kitab *Tafsir Jalalain* mengatakan, *إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ* (Sesungguhnya Allah tidak mengubah keadaan sesuatu kaum) artinya Dia tidak mencabut dari mereka nikmat-Nya - *حَتَّى يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ* -

²⁵Muhammad bin Ahmad Al-Qurthubi, *Tafsir Al-Qurthubi*, Kairo: Darul Kutub al-Mishriyyah, 1964, juz 9, hlm. 294.

(sehingga mereka mengubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri) dari keadaan yang baik dengan melakukan perbuatan durhaka.²⁶

Tafsir diatas menerangkan bahwasannya Allah memberikan kenikmatan kepada manusia untuk berbuat baik dan tidak menghilangkan atas manusia kenikmatan-kenikmatannya tapi manusialah yang mengubah sifat-sifat yang baik dengan perbuatan maksiat.

Allah akan mengubah keadaan hambanya yang sedang mendapatkan kenikmatan suka dan senang menjadi keadaan yang tidak disenangi, disebabkan karena perilakunya sendiri yang mengubahnya dari ketaatan dan beribadah kepada Allah kepada dosa dan maksiat.

Dalam buku terjemahan berjudul *Cahaya Al-Qur'an* karya Muhammad Ali Ash-Shabuny dikatakan, bahwa Allah tidak menghilangkan nikmat-Nya dari suatu kaum dan tidak akan merampasnya, kecuali jika mereka merubah keadaan mereka yang baik kepada yang jelek, melanggar larangan-larangan Allah, menyambut nikmat dengan penentangan, dan karunia dengan kekafiran. Inilah sunnah-sunnah Allah pada alam semesta dan kemasyarakatan bahwa Allah tidak mengganti nikmat dan merampasnya dari suatu kaum, kecuali jika mereka kufur kepada nikmat itu, dan berbuat maksiat. Jika mereka melakukan itu, maka Allah akan merubah keadaan mereka dari kemuliaan kepada kehinaan, dari aman kepada ketakutan, dan dari kebahagiaan kepada kesengsaraan, seperti yang dikatakan Allah tentang orang-orang kafir Makkah,²⁷

أَلَمْ تَرَ إِلَى الَّذِينَ بَدَّلُوا نِعْمَتَ اللَّهِ كُفْرًا وَأَحَلُّوا قَوْمَهُمْ دَارَ الْبَوَارِ

“*Tidakkah kamu perhatikan orang-orang yang telah menukar nikmat Allah dengan kekafiran dan menjatuhkan kaumnya ke lembah kebinasaan?*” (Ibrahim/14: 32).

Kemudian Allah mengakhiri ayat ini dengan berfirman,

لَهُ مَعْقَبَاتٌ مِنْ بَيْنِ يَدَيْهِ وَمَنْ خَلْفَهُ يَحْفَظُونَهُ مِنْ أَمْرِ اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُ وَمَا لَهُمْ مِنْ دُونِهِ مِنْ وَالٍ

²⁶Imam Jalaluddin Al-Mahalli dan Imam Jalaluddin As-Suyuthi, *Terjemahan Tafsir Jalalain Berikut Asbabun Nuzul*, Terj. Bahrun Abubakar, Bandung: Sinar Baru Algensindo, 2006, Juz 13, hal. 999-1000.

²⁷Muhammad Ali Ash-Shabuny, *Cahaya Al-Qur'an Tafsir Tematik Surat Hud – Al-Isra'*, diterjemahkan Munirl Abidin, Cetakan Pertama, Jakarta: Pustaka Al-Kautsar, 2001, hal. 254.

“Bagi manusia ada malaikat-malaikat yang selalu mengikutinya bergiliran, di muka dan di belakangnya, mereka menjaganya atas perintah Allah. Sesungguhnya Allah tidak merubah keadaan sesuatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri. Dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap sesuatu kaum, maka tak ada yang dapat menolaknya; dan sekali-kali tak ada pelindung bagi mereka selain Dia”. (Ar-Ra’d/13: 11).

Seorang pun tidak ada yang dapat menolak azab dan bala’ dari mereka jika Allah ingin menjadikan mereka sengsara. Ya Allah, janganlah Engkau membinasakan kami dengan kemarahan-Mu, dan janganlah Engkau membunuh kami dengan azab-Mu, dan selamatkan kami dari semua itu dengan rahmat-Mu, *Ya Ar-Rahman Ar-Rahim*.

Sayyid Quthb dalam karangannya *Fi Zhilalil Qur’an* mengatakan, Allah selalu mengikuti mereka dengan memerintahkan malaikat-malaikat penjaga untuk mengawasi apa saja yang dilakukan manusia untuk mengubah diri dan keadaan mereka, yang nantinya Allah akan mengubah kondisi mereka itu. Sebab, Allah tidak akan mengubah nikmat atau bencana, kemuliaan atau kerendahan, kedudukan atau kehinaan, kecuali jika orang-orang itu mau mengubah perasaan, perbuatan, dan kenyataan hidup mereka. Maka, Allah akan mengubah keadaan diri mereka sesuai dengan perubahan yang terjadi dalam diri dan perbuatan mereka sendiri. Meskipun Allah mengetahui apa yang bakal terjadi dari mereka sebelum hal itu terwujud, tetapi apa yang terjadi atas diri mereka itu adalah sebagai akibat dari apa yang timbul dari mereka. Jadi, akibat itu datangnya belakangan waktunya sejalan dengan perubahan yang terjadi pada diri mereka.²⁸

Hal ini merupakan prinsip yang mengandung konsekuensi berat yang akan dihadapi oleh manusia. Kehendak dan sunatullah berlaku seiring berjalannya poses kehidupan. Sunatullah berlaku menyesuaikan dengan perbuatan dan sikap manusia itu sendiri serta didasarkan atas perilaku manusia dalam menyikapi sunatullah. Nash dalam ayat ini juga dapat dijadikan sebagai dalil yang menunjukkan bahwa Allah Swt sangat menghargai dan menghormati manusia sebagai ciptaannya karena telah menjalankan perintah Allah Swt dengan melaksanakan kehendak-Nya. Prinsip dalam ayat ini sudah ditetapkan, maka susunan redaksional ayat ini membicarakan bagaimana Allah mengubah keadaan suatu kaum. Jika manusia mengubah keadaan mereka ke arah yang lebih baik, maka Allah pun menghendaki kebaikan bagi mereka. Sebaliknya, jika manusia

²⁸Sayyid Quthb, *Fi Zhilalil Qur’an Di Bawah Naungan Al-Qur’an jilid 7*, Terj. As’ad Yasin, dkk, Cetakan Pertama, Jakarta: Gema Insani Press, 2003, hal. 38.

mengubah keadaan mereka ke arah yang buruk, maka Allah pun menghendaki kebaikan bagi mereka.

Pentingnya mutu pendidikan melalui penjelasan ayat ini dapat dilihat dari segi prosesnya. Penjabaran dari banyak ulama tafsir, mereka bersepakat bahwasannya keadaan baik seseorang tidak akan tercapai jika tidak diusahakan dari dalam diri sendiri. Pendidikan akan bermutu apabila mengikuti seluruh proses pendidikan dengan baik sesuai dengan kemampuan yang dimiliki oleh masing-masing individu atau kelompok. Oleh karena itu, mutu pendidikan sangat penting agar dapat mewujudkan dan meningkatkan masa depan bangsa yang cerah dan gemilang.

D. Standar Mutu Pendidikan

Para pakar dalam sudut pandanganya tentang pemahaman dan persepsi standar mutu pendidikan memiliki perbedaan.

Menurut Hari Suderadjat pendidikan yang bermutu adalah

Pendidikan yang mampu menghasilkan lulusan yang memiliki kemampuan atau kompetensi, baik kompetensi akademik maupun kompetensi kejuruan, yang dilandasi oleh kompetensi personal dan sosial, serta nilai-nilai akhlak mulia, yang keseluruhannya merupakan kecakapan hidup (*life skill*), pendidikan yang mampu menghasilkan manusia seutuhnya (manusia paripurna) atau manusia dengan pribadi yang integral (*integrated personality*) mereka yang mampu mengintegrasikan iman, ilmu, dan amal.²⁹

Pengembangan sumber daya manusia (SDM) merupakan suatu pilar dalam mutu pendidikan. Masa depan suatu bangsa bergantung terhadap kehadiran kualitas pendidikan. Serta ditunjang dengan nilai-nilai akhlak mulia yang tujuannya agar mampu untuk mengintegrasikan iman, ilmu, dan amal dalam kehidupan.

Manajemen sekolah yang bagus akan melahirkan pendidikan yang bermutu. Mutu menjadi ajang kompetisi memperebutkan predikat dengan sekolah terbaik dan paling bermutu.

Peraturan Pemerintah (PP) nomor 19 tahun 2005 telah ditetapkan oleh pemerintah tentang Standar Nasional Pendidikan (SNP) dan Badan Standar Nasional Pendidikan (BSNP). BSNP adalah badan mandiri dan independen yang bertugas mengembangkan, memantau pelaksanaan dan mengevaluasi Standar Nasional Pendidikan (SNP). Standar Nasional Pendidikan (SNP) bertujuan untuk menjamin mutu pendidikan nasional

²⁹Hari Suderadjat, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah; Peningkatan Mutu Pendidikan Melalui Implementasi KBK*, Bandung: Cipta Lekas Garafika, 2005, hal.17.

dalam mencerdaskan kehidupan bangsa dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat.³⁰

Berdasarkan PP Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, Badan Standar Nasional Pendidikan (BSNP) menetapkan pada delapan Standar Nasional Pendidikan, yaitu:

1) Standar Pengelolaan (SPI)

Manajemen dalam satuan pendidikan memiliki kewenangan untuk mengelola sekolah dan dilakukan secara profesional. Khususnya daerah perkotaan, pada sekolah swasta dan sekolah negeri telah menerapkan pengelolaan dengan baik sehingga dikategorikan telah memiliki standar nasional pendidikan.

2) Standar Kompetensi Lulusan (SKL)

Standar kompetensi lulusan untuk pendidikan dasar dan menengah melaksanakan Peraturan Menteri Nomor 22 Tahun 2006 tentang standar isi untuk satuan pendidikan dasar dan menengah serta Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 23 Tahun 2006 Tentang Standar Kompetensi Lulusan untuk satuan pendidikan dasar dan Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan.

Badan Standar Nasional Pendidikan (BSNP) membuat persyaratan tentang penerapan standar kompetensi lulusan pada sekolah-sekolah yaitu memberikan batasan minimal yang harus dicapai oleh siswa dan sekolah dalam mencapai tujuan pendidikan di wilayahnya. Pada sekolah swasta dan sekolah negeri terdapat sedikit perbedaan tentang standar kompetensi lulusan yang diterapkan, salah satu contoh perbedaannya adalah sekolah swasta yang memberikan tanda khusus bagi siswa yang memiliki kemampuan dalam kegiatan ekstrakurikuler.

Suparno mengatakan dalam bukunya bahwa “sekolah yang memberikan batasan minimal terendah menunjukkan adanya kekhawatiran bahwa sekolahnya gak mampu untuk berkompetisi.”³¹ Artinya suatu sekolah atau lembaga pendidikan perlu memperhatikan dan meningkatkan daya jualnya kepada masyarakat, supaya masyarakat memiliki keyakinan untuk menyekolahkan anaknya di sekolah yang bersangkutan. Oleh sebab itu sekolah swasta dan negeri saling berlomba-lomba untuk menjadi sekolah yang unggul. Terlebih lagi sekolah swasta yang memiliki ciri khas tersendiri, memiliki produk unggulan akan dikejar atau diincar oleh peserta didik dan

³⁰Asri Lubis, “Pelaksanaan Standar Nasional Dalam Dunia Pendidikan,” dalam <http://digilib.unimed.ac.id/599/1/>. Diakses pada 30 Mar 2016 10:29.

³¹Suparno Eko Widodo, *Manajemen Mutu Pendidikan untuk Guru dan Kepala Sekolah*, Jakarta: Ardadizya Jaya, 2011, hal. 92.

orang tuanya agar masuk ke sekolah tersebut. Karena biasanya sekolah yang memiliki keunggulan tertentu dapat menarik minat belajar siswa, siswa merasa nyaman di sekolah, dan sekolah akan mendorong siswanya untuk memiliki prestasi di bidang akademik atau non akademik.

Pengelolaan standar kompetensi lulusan pada sekolah swasta dan negeri pada umumnya tidak terdapat perbedaan yang signifikan. Sekolah swasta memiliki kepentingan tersendiri dengan memiliki ciri tertentu pada lulusannya, sebagai suatu produk yang menjadi unggulan sekolah swasta daripada sekolah negeri.

3) Standar Isi (SI)

Standar isi terdiri dari ruang lingkup materi dan tingkat kompetensi minimal yang harus dicapai dalam jangka waktu tertentu dan pada jenjang serta jenis pendidikan tertentu. Standar isi merupakan ukuran minimal dalam rangka mengembangkan kompetensi dan materi pembelajaran. Peserta didik akan menerima materi beserta tingkat kompetensinya yang sudah dirumuskan ke dalam standar isi dari setiap mata pelajaran.

Guru memiliki acuan yang sudah dirumuskan ke dalam standar isi dalam mengajar, sehingga diharapkan guru ketika mengajar materinya tidak keluar dari pembahasan yang sudah dirumuskan dalam standar isi. Guru harus memperhatikan betul standar isi karena peserta didik diharapkan dapat berkembang kompetensi dan pengetahuannya sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan, kemajuan teknologi, seni, dan budaya sehingga hal ini akan meningkatkan kualitas pendidikan.

Perbedaan yang tidak terlalu mencolok antara sekolah negeri dan sekolah swasta atas pencapaian standar isi dalam skala standar mutu nasional pendidikan. Namun khususnya sekolah swasta terdapat kepentingan yayasan dalam penyusunan kurikulum, sehingga ada perlunya untuk diakomodir oleh tim kurikulum dalam pengembangan kurikulum di sekolah swasta. Hal ini biasa terjadi karena sekolah swasta memiliki suatu ciri atau khas tertentu dalam pembelajaran. Sekolah swasta yang berbasis Islam sebagai contoh memiliki keunggulan di bidang hafalan Al-Qur'an (tahfidz) yang belum tentu bisa didapatkan pada sekolah negeri. Pengembangan kurikulum di sekolah swasta bukan merupakan penghapusan dari acuan standar mutu pendidikan yang diberikan BSNP, akan tetapi merupakan penambahan dalam rangka mencapai standar isi yang akan dilakukan.

Diantara salah satu manfaat standar isi adalah pengembang kurikulum dalam hal ini kepala sekolah atau wakil kepala sekolah

bidang kurikulum beserta para jajarannya terbantu dan dapat memudahkan mereka untuk merumuskan kurikulum yang sesuai di tiap jenjang pendidikan.

Upaya untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional telah ditetapkan standar kompetensi lulusan yang merupakan kriteria mengenai kualifikasi kemampuan lulusan yang mencakup sikap, pengetahuan, dan keterampilan. Serta dalam rangka mencapai kompetensi lulusan tersebut perlu ditetapkan standar isi yang merupakan kriteria mengenai ruang lingkup materi dan tingkat kompetensi peserta didik untuk mencapai kompetensi lulusan pada jenjang dan jenis pendidikan tertentu.

Standar isi untuk pendidikan dasar dan menengah terdiri dari dua hal, yaitu tingkat kompetensi dan kompetensi inti.

1. Tingkat Kompetensi

Pada tiap jenjang pendidikan terdapat kompetensi yang harus dilalui. Kompetensi yang dilalui pada setiap jenjangnya berbeda-beda dan biasanya masing-masing memiliki tingkat kesulitannya. Kompetensi dibagi menjadi tiga tingkat yang berurutan yaitu tingkat pendidikan anak, tingkat pendidikan dasar dan tingkat pendidikan menengah.

Berdasarkan Permendikbud Nomor 21 Tahun 2016, tingkat kompetensi di tiap jenjang pendidikan ditunjukkan oleh tabel berikut.

Tabel 2.1 Tingkat Kompetensi

No	Tingkat Kompetensi	Jenjang Pendidikan
1	Tingkat Pendidikan Anak	TK/RA (Catatan: Standar Isi TK/RA)
2	Tingkat Pendidikan Dasar	SD/MI/SDLB/Paket A
3		SMP/MTS/SMPLB/Paket B
4	Tingkat Pendidikan Menengah	SMA/MA/SMALB/Paket C

2. Kompetensi Inti

Kompetensi inti adalah kompetensi yang bersifat generik dan terdiri dari empat dimensi yang menjadi representasi empat sikap, yaitu sikap spiritual, sosial, pengetahuan, dan keterampilan.

Kompetensi inti ini dirumuskan sesuai dengan tingkat kompetensi peserta didiknya. Berdasarkan Permendikbud Nomor 21 Tahun 2016, kompetensi inti untuk setiap tingkat kompetensi ditunjukkan oleh tabel berikut.³²

a. Tingkat Pendidikan Dasar

Tabel 2.2 Kelas I-VI SD/MI/SDLB/Paket A

KOMPETENSI INTI	DESKRIPSI KOMPETENSI
Sikap Spiritual	1. Menerima, menjalankan, dan menghargai ajaran agama yang dianutnya.
Sikap Sosial	2. Menunjukkan perilaku: a. Jujur b. Disiplin c. Santun d. Percaya diri e. Peduli dan f. Bertanggung jawab dalam berinteraksi dengan keluarga, teman, guru, tetangga, dan negara
Pengetahuan	3. Memahami pengetahuan faktual, konseptual, prosedural, dan metakognitif pada tingkat dasar dengan cara: a. Mengamati b. Menanya c. Mencoba Berdasarkan rasa ingin tahu tentang dirinya, makhluk ciptaan Tuhan dan kegiatannya, dan benda-benda yang dijumpainya di rumah , di sekolah, dan tempat bermain.

³²Standar Nasional Pendidikan, http://bsnp-indonesia.org/?page_id=61. Diakses pada 20 Mei 2017.

Keterampilan	<p>4. Menunjukkan keterampilan berfikir dan bertindak:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Kreatif b. Produktif c. Kritis d. Mandiri e. Kolaboratif f. Komunikatif <p>Dalam bahasa yang jelas, logis, sistematis dan kritis, dalam karya yang estetis, dalam gerakan yang mencerminkan anak sehat, dan tindakan yang mencerminkan perilaku anak sesuai dengan tahap perkembangannya.</p>
--------------	--

Tabel 2.3 Tingkat Kelas VII – IX SMP/MTs/SMPLB/Paket B

KOMPETENSI INTI	DESKRIPSI KOMPETENSI
Sikap Spiritual	<p>1. Menghargai dan menghayati ajaran agama yang dianutnya</p>
Sikap Sosial	<p>2. Menghargai dan menghayati perilaku:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Jujur b. Disiplin c. Santun d. Percaya diri e. Peduli dan f. Bertanggung jawab dalam berinteraksi dengan keluarga, teman, guru, tetangga, dan Negara <p>Dalam berinteraksi secara efektif sesuai dengan perkembangan anak di lingkungan, keluarga, sekolah, masyarakat dan lingkungan alam sekitar , bangsa, negara dan kawasan regional.</p>

Pengetahuan	<p>3. Memahami pengetahuan faktual, konseptual, prosedural, dan metakognitif pada tingkat teknis dan spesifik sederhana berdasarkan rasa ingin tahunya tentang:</p> <ol style="list-style-type: none"> Ilmu pengetahuan Teknologi Seni Budaya <p>Dengan wawasan kemanusiaan, kebangsaan dan kenegaraan terkait fenomena dan kejadian tampak mata.</p>
Keterampilan	<p>4. Menunjukkan keterampilan menalar, mengolah, dan menyaji secara:</p> <ol style="list-style-type: none"> Kreatif Produktif Kritis Mandiri Kolaboratif Komunikatif <p>Dalam ranah konkret dan ranah abstrak sesuai dengan yang dipelajari di sekolah dan sumber lain yang sama dalam sudut pandang teori.</p>

b. Tingkat Pendidikan Menengah

Tabel 2.4 Kelas X-XII SMA/MA/SMALB/Paket C

KOMPETENSI INTI	DESKRIPSI KOMPETENSI
Sikap Spiritual	1. Menghayati dan mengamalkan ajaran agama yang dianutnya
Sikap Sosial	2. Menghayati dan mengamalkan perilaku: <ol style="list-style-type: none"> Jujur Disiplin Santun Peduli (gotong royong, kerjasama, toleran, damai)

	<p>e. Bertanggung jawab f. Responsif dan g. Pro-aktif Dalam berinteraksi secara efektif sesuai dengan perkembangan anak di lingkungan, keluarga, sekolah, masyarakat dan lingkungan alam sekitar, bangsa, negara, kawasan regional dan kawasan internasional.</p>
<p>Pengetahuan</p>	<p>3. Memahami, menerapkan, menganalisis, dan mengevaluasi pengetahuan faktual, konseptual, prosedural, dan metakognitif pada tingkat teknis, spesifik, detil, dan kompleks berdasarkan rasa ingin tahunya tentang:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Ilmu pengetahuan b. Teknologi c. Seni d. Budaya e. Nusantara <p>Dengan wawasan kemanusiaan, kebangsaan dan peradaban terkait penyebab fenomena dan kejadian, serta menerapkan pengetahuan pada bidang kajian yang spesifik sesuai dengan bakat dan minatnya untuk memecahkan masalah.</p>
<p>Keterampilan</p>	<p>4. Menunjukkan keterampilan menalar, mengolah, dan menyaji secara:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Efektif b. Kreatif c. Produktif d. Kritis e. Mandiri f. Kolaboratif g. Komunikatif h. Solutif <p>Dalam ranah konkret dan ranah abstrak terkait dengan pengembangan dari yang dipelajarinya di sekolah, serta mampu</p>

	menggunakan metode sesuai dengan kaidah keilmuan.
--	---

Tabel 2.5 Kelas X-XII SMK/MAK

KOMPETENSI INTI	DESKRIPSI KOMPETENSI
Sikap Spiritual	1. Menghayati dan mengamalkan ajaran agama yang dianutnya
Sikap Sosial	2. Menghayati dan mengamalkan perilaku: <ul style="list-style-type: none"> a. Jujur b. Disiplin c. Santun d. Peduli (gotong royong, kerjasama, toleran, damai) e. Bertanggung jawab f. Responsif dan g. Pro-aktif Penghayatan dan pengamalan perilaku tersebut melalui keteladanan, pemberian nasehat, penguatan, pembiasaan, dan pengkondisian secara berkesinambungan serta menunjukkan sikap sebagai bagian dari solusi atas berbagai permasalahan dalam berinteraksi secara efektif dengan lingkungan sosial dan alam serta dalam menempatkan diri sebagai cerminan bangsa dalam pergaulan dunia.

<p>Pengetahuan</p>	<p>3. Memahami, menerapkan, menganalisis, dan mengevaluasi pengetahuan faktual, konseptual, prosedural, dan metakognitif pada tingkat teknis, spesifik, detil, dan kompleks berdasarkan rasa ingin tahunya tentang:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Ilmu pengetahuan b. Teknologi c. Seni d. Budaya e. Humaniora <p>Dengan wawasan kemanusiaan, kebangsaan, kenegaraan dan peradaban terkait penyebab fenomena dan kejadian pada bidang kerja yang spesifik untuk memecahkan masalah.</p>
<p>Keterampilan</p>	<p>4. Menunjukkan keterampilan menalar, mengolah, dan menyaji secara:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Efektif b. Kreatif c. Produktif d. Kritis e. Mandiri f. Kolaboratif g. Komunikatif h. Solutif <p>Dalam ranah konkret dan abstrak terkait dengan pengembangan dari yang dipelajarinya di sekolah, serta mampu melaksanakan tugas spesifik di bawah pengawasan langsung.</p>

Tujuan kurikulum mencakup empat kompetensi, yaitu (1) kompetensi sikap spiritual, (2) sikap sosial, (3) pengetahuan, dan (4) keterampilan. Kompetensi tersebut dicapai melalui proses pembelajaran intrakurikuler, kokurikuler, dan/atau ekstrakurikuler.

Penumbuhan dan pengembangan kompetensi sikap dilakukan sepanjang proses pembelajaran berlangsung dan dapat digunakan sebagai pertimbangan guru dalam mengembangkan karakter peserta didik lebih lanjut.

Kemampuan untuk mencapai kompetensi inti disebut sebagai kompetensi dasar (KD). Peserta didik harus menguasai suatu kemampuan tertentu di setiap mata pelajaran yang diterimanya. Kompetensi dasar memuat tiga capaian, yaitu sikap, pengetahuan, dan keterampilan. Ketiganya harus bersumber dari kompetensi inti (KI). Contoh hubungan antara kompetensi inti (KI) dan kompetensi dasar (KD) untuk mata pelajaran Tahfidz kelas X adalah sebagai berikut.

Tabel 2.6 Hubungan antara Kompetensi Inti (KI) dan Kompetensi Dasar (KD) mata pelajaran Tahfidz kelas X

KOMPETENSI INTI 3 (PENGETAHUAN)	KOMPETENSI INTI 4 (KETERAMPILAN)
Memahami pengetahuan (faktual, konseptual, dan prosedural) berdasarkan rasa ingin tahunya tentang ilmu pengetahuan, teknologi, seni, budaya terkait fenomena dan kejadian tampak mata	Mencoba, mengolah, dan menyaji dalam ranah konkret (menggunakan, mengurai, merangkai, memodifikasi, dan membuat) dan ranah abstrak (menulis, membaca, menghitung, menggambar, dan mengarang) sesuai dengan yang dipelajari di sekolah dan sumber lain yang sama dalam sudut pandang/teori
KOMPETENSI DASAR	KOMPETENSI DASAR
Siswa mengetahui arti/isi kandungan surat Al Muzamil-Al Ma'arij	Siswa dapat membaca Al Qur'an surat Al Muzamil-Al Ma'arij dengan benar
Siswa mengetahui hukum tajwid surat Al Muzamil-Al Ma'arij	Siswa dapat melafalkan kembali surat Al Muzamil- Al Ma'arij dengan fasih dan lancar

4) Standar Proses (SP)

Pada satuan pendidikan, pelaksanaan proses pembelajaran memiliki standar. Proses pembelajaran yang berjalan secara menyenangkan, interaktif serta dapat memotivasi para peserta didik bertujuan agar mereka dapat berpartisipasi aktif saat pembelajaran

berlangsung. Kesempatan dengan memberikan ruang yang cukup bagi para peserta didik maka akan meningkatkan tingkat kreativitas, kemandirian, dan keterampilan mereka sesuai dengan bakat dan minat. Serta dapat mengembangkan fisik dan melatih psikologi peserta didik. Siswa tingkat menengah pertama pada khususnya, mereka masih harus dibimbing dalam belajar dengan proses yang menyenangkan dan interaktif. Peserta didik tingkat menengah pertama merupakan lulusan tingkat dasar yang kejiwaannya masih anak-anak, kecenderungan mereka adalah ingin selalu bermain. Oleh karenanya bagaimana guru ketika mengajar dapat membuat mereka senang dan bahagia sehingga proses pembelajaran di sekolah dapat berjalan dengan baik dan dapat membuat mereka bertambah semangatnya dalam belajar. Pembelajaran formal yang hanya mengandalkan penyampaian materi kepada anak tanpa ada variasinya seperti belajar sambil bermain, kuis interaktif dan pemberian hadiah, sering kali membuat anak-anak bosan dalam belajar. Peran sekolah sangat penting dan menentukan dalam mengatur standar proses pembelajaran sehingga proses pembelajaran dapat berjalan dengan menyenangkan, interaktif serta dapat memotivasi para peserta didik.

Menurut Imron bahwa “disekolah swasta pada umumnya memiliki manajemen yang tegas dengan kewenangan yang lebih leluasa dalam perencanaan, proses, serta supervisi pembelajaran, ini dikarenakan kewenangan sekolah swasta lebih luas dan dapat bertindak sesuai dengan kebutuhan.”³³ Dalam penyelenggaraan standar proses yang dilakukan seperti, penyusunan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP), pelaksanaan proses pembelajaran dan supervisi Pembelajaran, sekolah swasta dan sekolah negeri banyak memiliki kesamaan.

Sekolah swasta pada umumnya dalam perencanaan, proses dan supervisi pembelajaran memiliki sikap yang lebih tegas dalam mengatur dan memberikan kebijakan. Hal ini dikarenakan kebijakan yang diatur dari manajemen sekolah swasta lebih bebas, tidak terlalu bergantung kepada kewenangan pemerintah. Perbedaan dengan sekolah negeri ialah kebijakannya diatur oleh pemerintah dan hanya mengandalkan popularitas nama sekolah dan tentunya dukungan pemerintah.

Cara yang baik dan elegan menjadi kunci atau kekuatan sekolah swasta ataupun sekolah negeri dalam melaksanakan kegiatan proses pembelajaran. Jadi dengan cara elegan, sekolah akan memiliki ciri

³³Ali Imron, *Pembinaan Guru di Indonesia*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007, hal. 37.

khas tersendiri untuk mengelola atau mengatur para peserta didik dengan baik.

5) Standar Penilaian Pendidikan (SPP)

Pengelolaan penilaian yang dilakukan baik oleh sekolah swasta atau sekolah negeri harus memiliki langkah-langkah yang terencana dengan baik, dimulai dari persiapan, lalu pelaksanaan dan ditutup dengan evaluasi atau tindak lanjut. Persiapan menentukan standar kelulusan, contohnya siswa kelas 9 SMP bisa lulus jika nilai-nilai ujian sekolahnya tidak di bawah KKM dan hafalan Al Qur'annya sudah mencapai target yaitu 2 juz (30&29). Selanjutnya bentuk pelaksanaannya ialah siswa mengikuti ujian-ujian yang diselenggarakan oleh pihak sekolah, dimulai dari ujian praktek, ujian sekolah, ujian penilaian akhir semester, dan ujian syahadah tahfidz. Hal tersebut merupakan langkah-langkah atau standar yang sudah ditetapkan oleh sekolah dan harus dilaksanakan oleh peserta didik. Serta ditutup dengan evaluasi dan tindak lanjut. Evaluasi terkait apabila terdapat siswa yang tidak lulus, banyak siswa yang nilainya rendah atau jadi barang kali peserta didik lulus dengan nilai yang tinggi dan memuaskan.

Sebagaimana dijelaskan oleh Sutarrahan, bahwa “sekolah hendaknya melakukan penilaian secara terencana dan prosedural, tujuannya agar dapat memberikan upaya yang maksimal dalam menarik kesimpulan tentang hasil belajar siswa baik penjenjangan kelas, maupun dalam penentuan kelulusan.”³⁴ Pendapat dari Sutarrahan mengungkapkan bahwa standar penilaian pendidikan yang dilakukan sekolah harus sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh penyelenggara pendidikan. Kesesuaian tersebut yang membuat sekolah tidak keluar dari jalur yang sudah ditetapkan dalam menentukan standar penilaian. Karena memang standar penilaian yang sudah diatur menyesuaikan juga dengan kompetensi peserta didik dan hal ini berlaku untuk semua sekolah di Indonesia. Pelaksanaan ujian nasional sebagai contoh, ujian nasional dulu dilaksanakan sebagai penentuan kelulusan bagi siswa SMP dan SMA. Namun sekarang ujian nasional dianggap sudah tidak relevan dan dianggap memberatkan bagi siswa, oleh karenanya pelaksanaan ujian nasional dihapus dan tidak menjadi penentu kelulusan peserta didik. Sekolah swasta ataupun sekolah negeri pada umumnya memiliki *Standar Operasional Prosedur* (SOP) yang sama dalam hal

³⁴Sutarrahan, *Keunggulan Hibrida Guru dalam Implementasi Teknologi Pembelajaran*, Garut: Orasi Ilmiah dalam Acara Wisuda STKIP Garut, 2007, hal.149.

pelaksanaan penilaian. Hal ini sudah diatur oleh dinas terkait yaitu dinas pendidikan pada bidang kurikulum pendidikan.

6) Standar Pendidik dan Tenaga Pendidik (SPTK)

BSNP telah mengatur tentang standar pendidik dan tenaga pendidik, pertama guru harus menempuh jalur pendidikan minimal sebagai lulusan sarjana S-1 (diutamakan lulusan yang linier dengan bidang pendidikan), kedua tenaga administrasi harus memiliki keterampilan dalam penguasaan ilmu komputer dan keahlian dalam surat menyurat, dan yang ketiga kepala sekolah harus memiliki kemampuan manajemen yang matang serta sudah melewati masa kerja sebagai guru selama 5 tahun.

BSNP telah memberikan acuan tentang standar pendidik dan tenaga pendidik, hal ini juga memberikan gambaran bahwasannya sekolah diharapkan memiliki tenaga pendidik dan kependidikan yang sudah sesuai standar yang telah ditetapkan oleh BSNP. Selanjutnya tenaga pendidik dan kependidikan baik guru, kepala sekolah atau tenaga administrasi mampu untuk memaksimalkan potensi dan menerapkan kompetensinya secara maksimal sehingga harapannya kelak dapat melahirkan lulusan terbaik dari sebuah instansi pendidikan.

7) Standar Sarana dan Prasarana (SSP)

“Sekolah hendaknya memiliki sarana dan prasarana penunjang pendidikan secara baik dan mencukupi semua kepentingan proses pembelajaran, sehingga kegiatan yang dilakukan akan memberikan hasil yang maksimal serta dapat mencapai tujuan pendidikan di sekolah maupun tujuan secara umum tentang kualitas lulusannya.”³⁵

Pihak sekolah harus mengupayakan terpenuhinya fasilitas penunjang pembelajaran. Betapa pentingnya sarana dan prasarana dalam mendukung terselenggaranya proses pembelajaran di sekolah.

Setiap satuan pendidikan wajib memiliki sarana yang meliputi peralatan pendidikan, media pendidikan, buku, perabot, dan sumber belajar lainnya, bahan habis pakai, serta perlengkapan lain yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran yang teratur dan berkelanjutan.

Sekolah swasta ataupun sekolah negeri tidak ada perbedaan mendasar dalam standar sarana dan prasarana yang telah ditetapkan dalam standar nasional pendidikan. Pihak manajemen sekolah sebagai pengelola harus berupaya secara maksimal dalam merawat, dan

³⁵M.H. Ali, *Azas-azas Manajemen Modern*, Yogyakarta: Liberty, 2008, hal. 119.

memanfaatkan sarana dan prasarana agar dapat mendukung penyelenggaraan setiap kegiatan kependidikan di sekolah, baik pembelajaran atau administrasi.

Prosedur dalam memperoleh fasilitas sebagai sarana pembelajaran terdapat perbedaan antara sekolah negeri dan sekolah swasta. Sekolah negeri memperoleh fasilitas hanya dari dana yang diberikan oleh pemerintah. Sementara sekolah swasta memiliki 2 sumber dalam memperoleh sarana dan prasarana yaitu dari pihak yayasan selaku pemilik sekolah dan juga dari dana yang diberikan oleh pemerintah.

8) Standar Pembiayaan (SPb)

Standar pembiayaan yang diterapkan oleh manajemen sekolah terdiri dari biaya investasi bantuan pendidikan, biaya personal, dan biaya operasional satuan pendidikan.

Secara umum sekolah swasta dan sekolah negeri dalam pengelolaan standar pembiayaan yang ada harus memiliki orientasi, yang tujuannya untuk memberikan sebaran pembiayaan sesuai dengan prioritas masing-masing dalam beberapa item pembiayaan. Kepala sekolah dan bendahara diharuskan untuk melakukan pelaksanaan RKAS secara terbuka, transparan dan bertanggung jawab serta tidak melakukan penyimpangan dalam pembayaran gaji, honor kegiatan serta pembelanjaan barang.

Tidak terjadi perbedaan antara sekolah swasta dan sekolah negeri dalam melakukan pengelolaan standar pembiayaan yang beracuan dengan BSNP, hanya saja sekolah negeri memiliki sumber biaya yang lebih sedikit dibandingkan dengan sekolah swasta yang memiliki sumber biaya yang lebih banyak. Selain dari pemerintah, sekolah swasta memiliki sumber biaya yang bersumber dari yayasan, meskipun mereka juga harus membiayai penggajian tenaga pendidik dan kependidikan yang bukan PNS sebagaimana di sekolah negeri. Sedangkan sekolah negeri hanya terfokus pada dana yang dibantukan oleh pemerintah melalui dana BOS.

Manajemen sekolah dalam mengelola pembiayaan harus dilakukan secara adil dan terbuka. Hal ini tentu sangatlah penting karena akan berdampak baik terhadap penyelenggaraan pendidikan di sekolah. Sekolah mampu membiayai dan mendukung setiap kegiatan kesiswaan di sekolah. Pencapaian yang ingin dicapai oleh manajemen sekolah secara umum harus baik, teliti, terbuka dan tidak terdapat

penyalahgunaan anggaran, baik di sekolah swasta maupun di sekolah negeri.³⁶

E. Faktor-Faktor Utama Peningkatan Mutu Pendidikan

Sudarwan Danim mengatakan, “dalam tujuan peningkatan mutu pendidikan di sekolah, maka hendaknya sebuah institusi harus melibatkan minimal lima faktor yang dominan untuk meningkatkan mutu pendidikannya”³⁷, diantaranya adalah:

1) Kepemimpinan Kepala sekolah

Kemampuan untuk menggerakkan, mengarahkan, dan mempengaruhi merupakan keahlian utama kepala sekolah yang harus dimiliki. Di samping itu, kepala sekolah memiliki kewenangan dalam mengatur sekolah. Kemahiran kepala sekolah dalam memimpin, sudah barang tentu akan mempunyai tindakan yang baik dan akan mendorong atau memotivasi bapa ibu guru, staf dan karyawan dalam melaksanakan tugas masing-masing dengan penuh semangat dan percaya diri demi kemajuan serta memberikan inspirasi sekolah dalam mencapai tujuan.

Diantara salah satu ciri kepemimpinan kepala sekolah yang baik adalah dapat memberikan dampak positif serta memberikan perubahan ke arah yang lebih baik dalam sistem pendidikan di sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah yang ideal memiliki banyak tugas dan amanah yang meliputi fokus pada kelompok, memberi semangat dan motivasi, memikirkan program penyertaan bersama, memperhatikan sumber daya manusia, melimpahkan wewenang, merangsang kreativitas, kreatif dan proaktif, membangun karakter, budaya dan iklim sekolah, bekerja sama dengan masyarakat, kepemimpinan yang tersebar. Selain itu juga ada visi yang utuh, mempercayai staf pengajar, tanggung jawab, keteladanan, mendelegasikan tugas dan wewenang, cekatan dan cerdas, sabar, serta memberikan layanan prima.

2) Guru

Guru yang bermutu ialah guru yang dapat menjalankan tugasnya dengan baik seperti menciptakan pembelajaran yang efektif, membuat kondisi kelas kondusif dan membantu serta melayani peserta didik

³⁶Nasyirwan, “Pencapaian 8 (Delapan) Standar Nasional Pendidikan Oleh Kepala Sekolah,” dalam *Manajer Pendidikan*, Vol. 9 No. 6 Tahun 2015, hal. 732-735.

³⁷Sudarwan Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah*, Jakarta: Bumi Aksara, 2007, hal. 56.

dalam memberikan pemahaman tentang materi pembelajaran. Hal ini bisa dilakukan dengan penyesuaian terhadap kendala yang dialami oleh masing-masing guru, sumber daya dan lingkungan. Guru yang baik bukan hanya sekedar memberikan materi kepada peserta didik sehingga membuat mereka mengetahui dan memahami materi yang diajarkan, akan tetapi tugas dan amanah yang tak kalah penting dari seorang guru ialah dapat menjadikan para peserta didik memiliki kepribadian yang terampil, mandiri dan cerdas sehingga dapat memberikan manfaat bagi diri sendiri, keluarga dan lingkungan sekitarnya.

3) Siswa

Diantara faktor yang paling penting dalam dunia pendidikan agar berjalannya sistem kegiatan belajar-mengajar adalah siswa. Tanpa adanya siswa dalam sistem pembelajaran dirasa kurang dan bisa dikatakan pembelajaran tidak akan berjalan. Hal ini dikarenakan adanya proses komunikasi antara guru dan siswa. Jika tidak ada siswa maka guru tidak memiliki peran apapun, karena guru melaksanakan pengajaran terhadap siswa. Siswa adalah orang yang datang ke sekolah untuk mempelajari dan memperoleh ilmu. Berkaitan dengan mutu pendidikan, dengan melakukan pendekatan yang membuat anak merasa nyaman di sekolah dan menjadikan anak sebagai bagian utama dalam pembelajaran, maka tugas sekolah adalah menggali kompetensi dan kemampuan siswa sehingga sekolah dapat menemukan dan mengembangkan potensi bakat atau kemampuan yang ada pada siswa.

4) Kurikulum

Faktor yang tidak kalah pentingnya dalam meningkatkan mutu pendidikan ialah kurikulum. Kurikulum memiliki tujuan yaitu untuk menambah wawasan, memperluas pengetahuan, meningkatkan kecerdasan, memiliki kepribadian baik, mempunyai akhlak mulia, meningkatkan keterampilan untuk hidup, mengembangkan kemandirian serta dapat mengikuti pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi.

Sumber komponen kurikulum dalam mengembangkan materi kurikulum dengan tujuan meningkatkan mutu pendidikan adalah sebagai berikut:

(1) Ketuntasan belajar.

Ketuntasan belajar menjadi indikator keberhasilan seorang anak dalam menempuh pendidikan. Tuntas atau tidaknya ditentukan oleh kemampuan anak.

(2) Muatan kurikulum

Kurikulum memiliki muatan atau bahan materi yang dapat mendukung pembelajaran. Kurikulum yang baik ialah kurikulum yang dapat menyesuaikan dengan perkembangan zaman.

(3) Muatan lokal

Muatan lokal ialah tempat atau wadah bagi siswa untuk mengembangkan potensi pengetahuan dan keterampilannya menyesuaikan dengan daerah masing-masing. Muatan lokal dapat berupa: adat istiadat, bahasa daerah, kesenian dan kerajinan daerah, termasuk juga bahasa dari luar negeri seperti bahasa Arab.

(4) Pengembangan diri

Pengembangan diri siswa melalui kegiatan intrakurikuler dan ekstrakurikuler. Kegiatan intrakurikuler seperti pembelajaran di kelas. Adapun kegiatan ekstrakurikuler seperti olahraga futsal, basket, dan bela diri serta seni tari, marawis, dan kaligrafi. Tujuannya agar anak dapat menemukan bakat dan potensi dirinya masing-masing sehingga anak dapat mengetahui dan mengembangkan potensi yang dimiliki.

(5) Pendidikan kecakapan hidup (*life skill*)

Anak diharapkan memiliki keberanian dan mampu untuk menghadapi masalah dalam hidup. Pendidikan bukan hanya untuk menambah wawasan keilmuan tapi pendidikan juga bertujuan untuk membentuk karakter anak sehingga mampu menghadapi dan menyelesaikan masalah kehidupan.

(6) Pengaturan beban belajar.³⁸

5) Jaringan kerjasama

Jaringan kerjasama merupakan salah satu faktor penting dalam meningkatkan mutu pendidikan. Jaringan kerjasama memiliki ruang lingkup yang luas sehingga dapat menjangkau semua pihak yang terlibat dalam peningkatan mutu pendidikan di sekolah, tidak hanya terbatas pada lingkungan sekolah dan masyarakat semata (orang tua dan masyarakat). Pihak sekolah menjalin kerjasama dengan berbagai pihak baik dari pemerintah atau swasta. Bantuan secara moril dan materil akan sangat membantu sekolah dalam menjalankan kegiatan-kegiatannya. Sekolah dalam hal ini dituntut untuk lebih aktif dalam mencari dan menjalin kerjasama dengan pihak luar. Jika sekolah hanya diam saja, duduk di tempat dan tidak ada pergerakannya maka akan sulit untuk melaksanakan kerjasama dengan pihak luar.

³⁸Muhammad Azhari, "Manajemen Kurikulum Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan (Studi Kasus Pondok Pesantren Ulumul Qur'an Stabat)", dalam *Analytica Islamica*, Vol. 6 No. 2 Tahun 2017, hal. 131.

Keterbatasan jaringan akan menyebabkan terbatasnya akses bagi sekolah dalam memperbanyak relasi dengan pihak luar sekolah. Hal tersebut tidak baik buat perkembangan sekolah. Sekolah dalam hal ini seharusnya dapat memperluas jaringannya, seperti membangun jaringan dengan instansi pemerintah atau perusahaan swasta, sehingga anak-anak lulusan dari sekolah dapat terserap dalam dunia kerja. Contoh yang lain, sekolah akan mendapatkan bantuan dana segar atau hibah melalui program CSR. Hal ini pertanda bahwa sekolah harus aktif dalam membangun atau memperluas jaringan kerjasama dengan pihak luar.

BAB III

MANAJEMEN KEPALA SEKOLAH DALAM PENERAPAN PEMBELAJARAN DARING SELAMA MASA PANDEMI COVID-19 DI JENJANG SEKOLAH MENENGAH PERTAMA

A. Manajemen Kepala Sekolah

1. Pengertian Manajemen

Istilah atau pengertian manajemen secara luas sudah banyak orang yang mengetahuinya. Secara terminologi, definisi yang dikemukakan oleh para ahli sangatlah banyak. Pandangan yang berbeda dikemukakan oleh setiap ahli tentang batasan manajemen, karena itu merupakan suatu hal yang tidak mudah dalam memberikan arti universal yang dapat diterima oleh semua orang. Setiap pengertian yang diutarakan oleh para ahli memiliki kalimat dan makna yang berbeda namun memiliki tujuan atau maksud yang sama dalam arti manajemen.

Secara etimologis, kata manajemen berasal dari bahasa Inggris, yakni *management*, yang dikembangkan dari kata *to manage*, yang artinya mengatur atau mengelola. Kata *manage* itu sendiri berasal dari Bahasa Italia *maneggio*, yang diadopsi dari Bahasa Latin *managere*. *Managere* diambil dari kata *manus* yang artinya tangan dan *agere*

yang berarti melakukan. Akhirnya, *management* diterjemahkan ke dalam Bahasa Indonesia menjadi manajemen atau pengelolaan.¹

George R Terry mendefinisikan manajemen sebagai, *Management is a distinct process consisting of planning, organizing, actuating, and controlling, performed to determine and accomplish stated objectives by the use of human beings and other resources.* Manajemen memiliki tindakan-tindakan yang terdiri dari: perencanaan, pengorganisasian, penggerakkan, dan pengawasan, yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia serta sumber-sumber lain. Oleh karenanya manajemen merupakan sebuah proses yang khas dan spesial. Dikatakan khas dan special karena manajemen berjalan secara beriringan dengan ilmu pengetahuan ataupun seni.²

John D. Millet menyatakan: *Management Is The Process Of Directing And Facilitating The Work Of People In Formal Group To Achieve A Desired End.* Manajemen adalah proses pembimbingan dan pemberian fasilitas terhadap pekerjaan orang-orang yang terorganisir dalam kelompok formil untuk mencapai suatu tujuan yang dikehendaki.³

Manajemen menurut James A.F. Stoner adalah proses perencanaan, pengarahan dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.⁴

Pengertian manajemen yang lain menurut Mamduh M. Hanafi, mengartikan “manajemen adalah proses perencanaan (*Planning*), pengorganisasian (*Organizing*), penyusunan personalia (*Staffing*), pengawasan dan pengendalian (*Controlling*)”.⁵

Manajemen atau pengelolaan sekolah sangat berpengaruh perannya terhadap pendidikan karakter anak di sekolah. Manajemen atau pengelolaan yang dilakukan adalah proses kegiatan pendidikan karakter yang direncanakan (*planning*), dilaksanakan (*actuating*) dan dikendalikan (*evaluation*) dalam kegiatan-kegiatan pendidikan di sekolah secara memadai.⁶

¹Husaini Usman, *Manajemen Teori, Praktek dan Riset Pendidikan*, hal. 3.

²George R. Terry, Leslie W Rue, *Dasar-dasar Manajemen*, Jakarta: PT Bumi Aksara, 1992, hal. 10

³Sukarna, *Dasar Dasar Manajemen*, Bandung: CV. Mandar Maju, 2011, hal. 2.

⁴T. Hani Handoko, *Manajemen*, Edisi 2, Yogyakarta: BPEF, 1995, hal. 8.

⁵Mamduh M. Hanafi, *Manajemen*, Yogyakarta: UPP AMP YKPN, 2000, hal. 5.

⁶Novan Ardi Wiyani, *Manajemen Pendidikan Karakter; Konsep dan Implementasinya di Sekolah*, Yogyakarta: PT Pustaka Insan Madani, 2012, hal. 78.

2. Fungsi Manajemen

Fungsi adalah besaran yang berhubungan, jika besaran itu berubah, maka besaran yang lain berubah.⁷ Ilmu sosial memiliki definisi tersendiri, yang dimaksud dengan fungsi adalah adanya karakteristik tertentu yang membedakan suatu tugas dengan tugas yang lainnya, sehingga fungsi satu pekerjaan akan memberikan warna terhadap persyaratan proses penyediaan sarana dan prasarana yang dibutuhkan untuk menyelesaikan masalah tersebut.⁸

Fungsi manajemen merupakan elemen-elemen dasar yang akan selalu ada dan melekat di dalam proses manajemen yang akan dijadikan acuan oleh manajer dalam melaksanakan kegiatan untuk mencapai tujuan.⁹

Fungsi manajemen menurut para ahli memiliki rangkaian urutan yang berbeda-beda, terdapat banyak pendapat dari para ahli tentang fungsi manajemen tersebut. Hal ini menandakan bahwa fungsi-fungsi manajemen tersebut harus dijalankan oleh seorang manajer.

Berikut pembahasan singkat tentang empat poin fungsi manajemen:

1) *Planning* (Perencanaan)

a. Pengertian Planning

Menurut Malayu S.P Hasibuan bahwa rencana adalah sejumlah keputusan mengenai keinginan dan berisi pedoman pelaksanaan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Jadi, setiap rencana mengandung dua unsur, yaitu: “tujuan dan pedoman”.¹⁰ Rencana merupakan langkah awal dalam suatu perjalanan. Perjalanan yang akan ditempuh diawali dengan rencana, lalu persiapan terkait akomodasi atau pedoman perjalanan, dan diakhiri dengan tujuan yaitu tempat berlabuhnya perjalanan. Setiap rencana yang akan ingin dijalani menurut Malayu S.P Hasibuan harus mempunyai dua unsur utama yaitu pedoman dan tujuan.

Adapun pendapat beberapa ahli mengenai perencanaan sebagai berikut:

⁷Tim Penyusus Kamus Pusat Pengembangan Bahasa, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai Pustaka, 1993, hal. 245.

⁸Subagio Admowiruo, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, Jakarta: Arda Disya Jaya, 2010, hal. 13.

⁹George R. Terry, *Prinsip-prinsip Manajemen*, Terj. J. Smith, Jakarta: Bumi Aksara, 2006, hal. 16.

¹⁰Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*, Jakarta: Bumi Aksara, 2009, hal. 93.

Fakhry Gaffar menguraikan bahwa:

Perencanaan sebagai proses penyusunan berbagai keputusan yang akan dilaksanakan pada masa yang akan datang untuk mencapai tujuan yang ditentukan. Keputusan-keputusan itu disusun secara sistematis, rasional, dan dapat dibenarkan secara ilmiah karena menerapkan berbagai pengetahuan yang diperlukan.¹¹

Fungsi perencanaan haruslah dilakukan terlebih dahulu dari pada fungsi-fungsi pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian dan pengawasan. Hal ini merupakan salah satu sifat utama dari fungsi perencanaan. Adapun sifat-sifat lain dari fungsi perencanaan adalah sumbangan terhadap tujuan serta efisiensi dari rencana itu sendiri.¹²

Kegiatan *planning* salah satunya adalah pengambilan keputusan, karena pengambilan keputusan dapat menjadi alternatif dalam pemilihan keputusan. Dengan mengadakan visualisasi dan melihat suatu hal ke arah yang baik diperlukan kemampuan untuk membuat suatu pola yang dapat menghimpun langkah-langkah yang akan diselesaikan sehingga dapat menjadi sebuah solusi untuk masa yang akan datang.

b. Tujuan Perencanaan

Tujuan dari perencanaan yaitu:

- (1) Menjamin agar perubahan/tujuan pendidikan yang telah ditetapkan dapat dicapai dengan tingkat kepastian yang tinggi dan resiko yang kecil.
- (2) Mendukung koordinasi antar pelaku sekolah.
- (3) Menjamin terciptanya integrasi, sinkronisasi, dan sinergi baik antar pelaku sekolah, antar sekolah dan dinas kabupaten/kota.
- (4) Mengoptimalkan partisipasi warga sekolah dan masyarakat.
- (5) Menjamin tercapainya penggunaan sumber daya secara efektif, efisien, berkeadilan dan berkelanjutan.¹³

c. Proses Perencanaan

Keinginan dan kebutuhan organisasi atau kelompok kerja dimulai dengan tahapan perencanaan, penetapan target atau

¹¹Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam*, Bandung: Pustaka Setia, 2012, hal. 214.

¹²Ibnu Sukotjo dan Basu Swastha, *Pengantar Bisnis Modern*, Yogyakarta: Liberty, 1998, hal. 91.

¹³Engkoswara & Aan Komariah, *Administrasi Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2012, hal. 133.

tujuan, dan pelaksanaan. Organisasi yang tidak merumuskan target atau tujuan yang jelas maka organisasi tersebut tidak bisa memanfaatkan sumber dayanya secara efektif.

Merumuskan perencanaan dan pencapaian tujuan, serta mengidentifikasi segala kemudahan dan hambatan merupakan tahapan dari proses perencanaan. Hal yang demikian karena berkaitan dengan program atau kegiatan pada waktu yang akan datang.

Tahap terakhir dalam proses perencanaan adalah mengembangkan rencana dari serangkaian kegiatan untuk pencapaian tujuan. Hal tersebut meliputi pengembangan berbagai alternatif kegiatan untuk pencapaian tujuan, penilaian alternatif-alternatif tersebut dan pemilihan alternatif terbaik (paling memuaskan) diantara berbagai alternatif yang ada.¹⁴

d. Tipe-tipe Perencanaan

Ada beberapa tipe perencanaan dalam pendidikan diantaranya:

a) Tipe perencanaan dari segi waktu

Ditinjau dari segi waktu, ada tiga tipe perencanaan yaitu perencanaan jangka panjang, jangka menengah, dan jangka pendek. Perencanaan jangka panjang minimum untuk 10 tahun, jangka menengah di atas 1 tahun sampai 5 tahun, dan jangka pendek maksimal untuk 1 tahun.

b) Tipe perencanaan dari segi ruang lingkup

Perencanaan dari segi ruang lingkup dapat dibagi menjadi tiga tipe, yaitu perencanaan makro, meso, dan mikro. Perencanaan makro adalah perencanaan yang mencakup pendidikan seluruh bangsa, sedangkan perencanaan meso mencakup wilayah tertentu, dan perencanaan mikro hanya mencakup satu lembaga pendidikan atau sekelompok kecil lembaga yang hampir sama dan berdekatan tempatnya.

c) Tipe perencanaan dari segi sifat

Perencanaan dari segi sifat dapat dibagi menjadi dua, yaitu perencanaan strategi dan perencanaan operasional. Perencanaan strategi berkaitan dengan kebijakan yang

¹⁴Sesparmadi, "4 Tahapan Proses Perencanaan," dalam <http://bpakhm.unp.ac.id/4-tahapan-proses-perencanaan/>. Diakses pada 14 November 2018.

diambil, pendekatan yang dipakai, kebutuhan, misi, dan tujuan yang ingin dicapai. Adapun perencanaan operasional berkaitan dengan usaha yang dipakai untuk merealisasi perencanaan strategi atau tujuan perencanaan tersebut.

d) Tipe perencanaan dari segi jenjang pendidikan

Dari segi sifat telah dijelaskan di atas, sedangkan tipe perencanaan dari segi jenjang pendidikan yakni tingkatan-tingkatan pendidikan yang berlaku di Indonesia khususnya dan umumnya di dunia.¹⁵

2) *Organizing* (Pengorganisasian)

a. Pengertian Pengorganisasian

Organizing berasal dari kata *organon* dalam bahasa Yunani yang berarti alat, yaitu proses pengelompokan kegiatan-kegiatan untuk mencapai tujuan-tujuan dan penugasan setiap kelompok kepada seorang manajer.¹⁶ Pengorganisasi adalah proses dan rangkaian kegiatan dalam pembagian pekerjaan yang direncanakan untuk diselesaikan oleh anggota kelompok pekerjaan, penentuan hubungan pekerjaan yang baik diantara mereka, serta pemeliharaan lingkungan dan fasilitas pekerjaan yang pantas.¹⁷

b. Proses pengorganisasian

Pengorganisasian meliputi beberapa langkah yang harus diambil oleh seorang manajer, di antaranya adalah:

a) Perumusan Tujuan

Tujuan adalah dasar dari penyusunan organisasi, mesti dirumuskan secara jelas dan lengkap mengenai bidang-bidang lingkup, sasaran, keahlian/keterampilan serta peralatan yang diperlukan dalam jangka waktu pencapaian maupun cara pencapaian yang baik.

¹⁵Sarbini, *Perencanaan Pendidikan*, Bandung: Pustaka Setia, 2001, hal. 89.

¹⁶George R Terry, *Asas-Asas Manajemen*, Cetakan ke 5, Bandung: PT Alumnus, 2006, hal. 28.

¹⁷Rina Primadha, "Peranan Fungsi Manajemen Dalam Menciptakan Kondisi Perusahaan Yang Sehat", dalam *Jurnal Manajemen Bisnis*, Volume 1 Nomor 3, edisi 2 Mei Tahun 2008, hal. 86.

b) Penetapan tugas pokok

Tugas pokok merupakan bagian dari tujuan, pelaksanaan tugas pokok mesti mendekati pada tujuan. Tugas pokok harus dalam batas kemampuan untuk dicapai dalam jangka waktu tertentu.

c) Perincian Kegiatan

Perincian kegiatan selain harus disusun secara lengkap dan rinci, juga harus diidentifikasi antara kegiatan-kegiatan yang penting dan kurang penting.

d) Pengelompokan kegiatan

Kegiatan harus dikelompokkan dalam fungsi-fungsi kegiatan yang erat hubungannya satu sama lain masing-masing dikelompokkan. Hasil pengelompokan ini lazim disebut fungsi.

e) Departementasi

Sondang P. Siagian menambahkan bahwa dalam proses pengorganisasian langkah-langkah yang harus dilakukan adalah kejelasan tujuan, kejelasan misi, fungsionalisasi, kejelasan aktivitas, keseimbangan antara wewenang dan tanggung jawab, pendelegasian wewenang, pembagian pekerjaan, kesatuan arah, kesatuan komando, rentang kendali, dan departementasi.¹⁸

c. Tujuan Organisasi

Tujuan organisasi mencakup beberapa fungsi diantaranya yaitu memberikan pengarah dengan cara menggambarkan keadaan masa akan datang yang senantiasa berusaha dikejar dan diwujudkan oleh organisasi. Dengan demikian tujuan tersebut menciptakan menciptakan pula sejumlah pedoman bagi landasan kegiatan organisasi. Tujuan juga merupakan legitimasi yang membenarkan setiap kegiatan organisasi, serta tentunya eksistensi organisasi itu sendiri, selain itu, tujuan berfungsi juga sebagai patokan yang dapat dipergunakan oleh anggota organisasi maupun kalangan luar untuk menilai keberhasilan organisasi, misalnya mengenai segi efektifitas maupun efisien. Menurut cara yang mirip ini pula tujuan organisasi juga berfungsi sebagai tolak ukur bagi para ilmuwan di bidang

¹⁸Sondang P. Siagian, *Manajemen Strategik*, Jakarta: Bumi Aksara, 2000, hal. 230-233

organisasi guna yang berusaha mengetahui seberapa jauh suatu organisasi berjalan secara baik.¹⁹

d. Prinsip-prinsip organisasi

Prinsip-prinsip organisasi menurut Manulang adalah sebagai berikut:²⁰

a) Adanya tujuan yang jelas

Tujuan pendidikan harus ditetapkan sebelum perencanaan kegiatan dirumuskan karena rencana-rencana harus merujuk dan mengarah pada upaya tercapainya tujuan organisasi. Apa yang menjadi tujuan utama berdirinya sekolah. Sekolah harus memiliki tujuan yang jelas, kemana arah tujuan sekolah ini akan berlabuh.

b) Prinsip kerja sama

Prinsip kerjasama ini akan membentuk suatu sistem yang baku dan harus dipatuhi baik oleh pemimpin dan anggota. Jika seandainya terdapat perubahan aturan pun, aturan tersebut harus tetap dipatuhi oleh semua pihak baik pimpinan dan anggota. Hal ini menunjukkan adanya kerjasama yang baik dan kompak antar sesama. Jika sudah tercipta kerjasama yang baik maka akan menciptakan juga situasi yang kondusif di sebuah organisasi.

Pembagian kerja yang jelas artinya setiap anggota atau pimpinan memiliki kerjanya masing-masing, tidak perlu mengerjakan suatu pekerjaan yang bukan menjadi pekerjaannya. Pendelegasian wewenang, tugas, dan tanggung jawab yang sistematis artinya terdapat anggota atau pimpinan yang memiliki jabatan sehingga mempunyai kewenangan dalam mengatur serta mengelola tugasnya. Wewenang dan tugas ini biasanya merupakan jabatan tambahan dan ini juga adalah sesuatu amanah yang harus dijalankan dengan baik. Rentangan kekuasaan yang hirarkisnya jelas dilihat dari tugas dan fungsinya dalam organisasi artinya setiap jabatan memiliki waktu berakhirnya. Bagi para pelaksana apabila waktu jabatannya sudah berakhir maka harus dengan legowo mundur dari kursi nyaman kekuasaan. Kesatuan perintah dan tanggung jawab atau kesatuan komando yang jelas dimaksudkan agar tidak terjadi kesalahan dalam melakukan

¹⁹Amitai Etzioni, *Organisasi-Organisasi Modern*, Jakarta: UI Press, 1985, hal. 8.

²⁰Hikmat, *Manajemen Pendidikan*, Bandung: Pustaka Setia, 2009, hal. 189-190.

tugas. Komando atau perintah yang tidak jelas membuat bingung para anggota yang menyebabkan pekerjaannya tidak maksimal, bahkan berpotensi melakukan kesalahan. Hal ini menunjukkan bahwa komando atau perintah yang sudah jelas membutuhkan koordinasi yang terpadu dan integral sehingga penyampaian komando tersebut dapat didengar dan dijalankan oleh seluruh anggota. Jika seandainya hal ini sudah dijalankan maka artinya kerjasama yang dilakukan sudah berhasil.

3) *Actuating* (Penggerakan)

a. Pengertian Penggerakan

Penggerakan adalah seluruh proses pemberian motivasi kerja kepada para bawahan sedemikian rupa, sehingga mereka mampu bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien dan ekonomis.²¹ Sesuatu hal yang memotivasi akan membangkitkan semangat dari para pekerja. Apapun dan bagaimanapun bentuk motivasi yang diberikan tujuannya adalah agar dapat meningkatkan kinerja mereka sehingga mendapatkan hasil yang maksimal.

Terry dalam Malayu mengungkapkan bahwa yang dikatakan dengan penggerakan adalah membuat semua anggota agar mau bekerja secara ikhlas serta bergairah untuk mencapai tujuan sesuai dengan perencanaan dan usaha pengorganisasian.²²

Pengertian-pengertian diatas memiliki kesamaan dalam mengutarakan definisi dari penggerakan. Para pakar tersebut bersepakat bahwa penggerakan adalah suatu usaha yang dapat memotivasi agar bekerja secara ikhlas dan semangat sehingga tercapailah tujuan organisasi dengan efisien dan efektif sesuai atas apa yang sudah direncanakan.

Kemudian Siswanto mengungkapkan bahwa penggerakan dapat diartikan sebagai suatu proses pembimbingan, pemberian petunjuk, dan instruksi kepada bawahan agar mereka bekerja sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.²³ Siswanto sedikit berbeda dengan pengertian para pakar yang sebelumnya. Siswanto pada pengertian ini tidak menekankan kata ikhlas dalam kalimatnya. Siswanto memberikan penekanan bahwa penggerakan ialah pembimbingan, pemberian petunjuk dan

²¹M. Munir dan Wahyu Ilaihi, *Manajemen Dakwah*, Jakarta: Kencana, 2009, hal. 139.

²²Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*, hal. 4.

²³Siswanto, *Pengantar Manajemen*, Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2005, hal. 111.

pemberian instruksi. Ikhlas atau tidaknya dalam bekerja bukan menjadi sebuah permasalahan, yang penting sudah bekerja dan mendapatkan hasil. Namun Siswanto dan para pakar sebelumnya memiliki kesamaan pada tujuan yaitu bekerja sesuai dengan apa yang telah direncanakan.

Fungsi penggerakan di sini dimaksudkan bagaimana seorang manajer mampu untuk menggerakkan sumber daya manusia sebagai pelaku sentral dalam pencapaian tujuan organisasi.²⁴ Kepala sekolah mampu untuk menggerakkan guru sebagai ujung tombak pendidikan. Tanpa kehadiran guru maka pembelajaran di kelas tidak akan berjalan dengan baik. Kehadiran guru sebagai penggerak pendidikan diharapkan mampu untuk membentuk karakter anak, menambah wawasan keilmuan dan meningkatkan mutu pendidikan. Pada suatu organisasi seorang pimpinan harus bisa menerapkan fungsi penggerakan ini kepada para bawahan, karena penggerakan ini merupakan hal yang sangat penting bagi para bawahan untuk mendorong para bawahan agar mampu bekerja sesuai dengan keahliannya masing-masing dan dapat berinovasi pada kemajuan organisasi tersebut.

b. Pentingnya Penggerakan

Penggerakan merupakan fungsi manajemen yang harus diterapkan pada para bawahan disetiap organisasi atau perusahaan, sehingga perencanaan yang telah disusun di awal dapat dilaksanakan dengan semestinya, sehingga tujuan yang telah ditetapkan dapat dicapai dengan baik. Karena fungsi penggerakan ini berarti bagaimana seorang manajer dapat menggerakkan orang-orang atau kelompok agar mau bekerja untuk menjalankan rencana yang telah ditetapkan sehingga tercapainya tujuan yang efektif dan efisien. Adapun ayat Al-Quran yang mengisyaratkan tentang penggerakan antara lain adalah Al-Qur'an surah At-Taubah/9: 105,

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ ۗ وَسَتُرَدُّونَ اِلَىٰ اِلٰهِ الْعَالَمِ الْغَيْبِ وَ الشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

Dan katakanlah: "Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan

²⁴Dasrizal Dahlan dan Jasmawati, *Administrasi dan Manajemen Perspektif Islam*, Jakarta: The Minangkabau Foundations, 2006, hal. 68.

kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan.

Menurut Thabathaba'i seperti yang dikutip oleh Quraish Shihab dalam Tafsir Al Misbah Quraish Shihab, surah At-Taubah 105 di atas bertujuan mendorong manusia untuk mengawasi diri dan mengawasi amal-amal mereka dengan jalan mengingatkan mereka bahwa setiap amal yang baik dan yang buruk memiliki hakikat yang tidak bisa disembunyikan dan mempunyai saksi-saksi yang mengetahui dan melihat hakikatnya.²⁵ Suatu amalan akan dipertanggung jawabkan dan diberikan balasannya. Apabila perbuatan baik maka baik juga balasannya dan apabila amalan buruk maka buruk juga balasan yang diterima. Pada uraian di atas menjelaskan bahwa pergerakan merupakan fungsi manajemen yang sangat penting untuk diterapkan pada suatu organisasi. Rencana apapun yang sudah matang, apabila tidak ada pergerakan yang dilakukan maka dapat dipastikan tidak akan ada hasil yang didapat. Pergerakan ini akan mendorong para anggota atau karyawan untuk mampu bekerja dengan baik sesuai dengan arah yang diinginkan oleh organisasi. Pergerakan yang dijalankan sesuai rencana dan pergerakan yang dapat dipertanggung jawabkan akan memacu semangat para anggota atau karyawan dalam menjalankan tugasnya. Apabila tidak ada pertanggung jawaban dikhawatirkan tugas atau pekerjaan tidak dilakukan dengan maksimal. Tugas mengajar bagi seorang guru juga akan dipertanggung jawabkan. Hasil penilaian siswa secara akademik dan penilaian sikap siswa menjadi ukuran penilaian yang akan dipertanggung jawabkan oleh guru. Keberhasilan guru dalam mengajar dilihat dari kedua aspek tersebut yaitu penilaian akademik dan penilaian siswa dari segi sikap.

c. Langkah-langkah Pergerakan

Pergerakan dapat berjalan lancar dan sesuai dengan yang diinginkan apabila mengikuti beberapa langkah-langkah berikut, diantaranya pemberian motivasi, pemberian bimbingan, koordinasi dan penyelenggaraan komunikasi.

²⁵Muhammad Quraish Shihab, *Tafsir Al Mishbah: Pesan, Kesan dan Keserasian Al-Qur'an*, Tangerang: Lentera Hati, 2002, hal. 712.

Menurut Abdul Rosyad Shaleh penggerakan terdiri dari langkah-langkah sebagai berikut:

a) Pemberian Motivasi

Pemberian motivasi merupakan salah satu aktivitas yang harus dilakukan oleh pimpinan dakwah dalam rangka penggerakan dakwah. Persoalan inti motivasi adalah bagaimana para pelaku atau pelaksana dakwah itu dengan secara tulus ikhlas dan senang hati bersedia melaksanakan segala tugas dakwah yang diserahkan kepada mereka. Penggerakan tidak akan berjalan dengan baik dan mendapatkan hasil yang maksimal apabila dilakukan karena hanya mengharapkan imbalan (tidak ikhlas).

b) Pembimbingan

Pembimbingan adalah tindakan pimpinan yang dapat menjamin terlaksananya tugas-tugas dakwah sesuai dengan rencana, kebijaksanaan dan ketentuan-ketentuan lain yang telah digariskan. Jadi pembimbingan yang dilakukan dengan jalan memberikan perintah atau petunjuk serta usaha-usaha lainnya yang bersifat mempengaruhi dan menetapkan arah tindakan mereka. Pembimbingan yang dilakukan oleh pimpinan diharapkan dapat memberikan pengaruh besar terhadap anggota sehingga arah dan tujuan organisasi dapat tercapai.

c) Penjalinan Hubungan

Penjalinan hubungan atau koordinasi bertujuan untuk menjamin terwujudnya harmonisasi dan sinkronisasi usaha dakwah. Penjalinan hubungan dapat mencegah terjadinya kekacauan, kekosongan, kekembaran dan sebagainya. Koordinasi antara pimpinan dan anggota dengan selalu menjaga komunikasi yang baik. Seandainya terjadi perbedaan pendapat tidak menyebabkan mereka bermusuhan karena sejatinya adanya perbedaan pendapat adalah untuk mendapatkan solusi dan memajukan organisasi.

d) Penyelenggaraan Komunikasi

Komunikasi timbal balik antara pimpinan dakwah dengan para pelaksana sangat penting sekali bagi kelancaran proses dakwah. Proses dakwah akan terganggu bila timbul prasangka, ketidakpercayaan dan saling mencurigai antara

pimpinan dengan para pelaksana. Oleh karena itu pentingnya menjaga amanah, jangan sampai para pelaksana dakwah kehilangan kepercayaan karena akan berpengaruh terhadap kredibilitasnya sebagai dai. Ketika kredibilitasnya sudah hilang maka orang-orang tidak akan mau menerima dakwahnya lagi.

e) Pengembangan atau Peningkatan Pelaksana

Dengan adanya usaha mengembangkan para pelaksana, yang berarti kesadaran, kemampuan, keahlian dan keterampilan para pelaku dakwah diharapkan proses penyelenggaraan dakwah dapat berjalan secara efektif dan efisien.²⁶ Kesadaran untuk mengembangkan diri secara keilmuan dan kepemimpinan. Hal ini penting dimiliki oleh setiap pelaku organisasi karena akan meningkatkan kemampuan, keahlian dan keterampilan dalam berorganisasi.

4) *Controlling* (Pengawasan)

a. Pengertian *Controlling*

Pengawasan adalah suatu kegiatan untuk mencocokkan apakah kegiatan operasional (*actuating*) di lapangan sesuai dengan rencana (*planning*) yang telah ditetapkan dalam mencapai tujuan (*goal*) dari organisasi. Obyek dari kegiatan pengawasan adalah mengenai kesalahan, penyimpangan, cacat dan hal-hal yang bersifat negatif.²⁷ Apabila terdapat sesuatu hal yang bersifat negatif maka akan dilakukan sebuah tindakan evaluasi dengan tujuan agar tidak terjadi lagi kesalahan.

Pengawasan dapat didefinisikan sebagai proses untuk menjamin bahwa tujuan-tujuan organisasi dan manajemen dapat tercapai. Hal ini berkenaan dengan cara-cara membuat kegiatan-kegiatan sesuai yang direncanakan. Pelaksanaan pengawasan akan mengacu kepada perencanaan yang sudah dibuat. Perencanaan berupa buku pedoman atau proposal yang sudah dibuat menjadi bahan bagi pengawas untuk menilai sebuah kegiatan yang berjalan. Pengertian ini menunjukkan adanya

²⁶Abdul Rosyad Shaleh, *Manajemen Dakwah Islam*, Jakarta: PT Bulan Bintang, 1993, hal. 112-131.

²⁷Sentot Harman, "Fungsi Pengawasan Dalam Penyelenggaraan Manajemen Korporasi", dalam *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Volume 2 Nomor 1, edisi 1 Maret Tahun 2010, hal. 19.

hubungan yang sangat erat antara perencanaan dan pengawasan.²⁸

Kontrol atau pengawasan adalah fungsi di dalam manajemen fungsional yang harus dilaksanakan oleh setiap pimpinan semua unit/satuan kerja terhadap pelaksanaan pekerjaan atau pegawai yang melaksanakan sesuai dengan tugas pokoknya masing-masing. Kepala sekolah mengawasi kinerja guru melalui kegiatan supervisi, yang meliputi supervisi perangkat pembelajaran, supervisi cara mengajar (pengelolaan kelas) dan supervisi penguasaan materi pembelajaran.

Para pegawai yang selalu mendapat pengarahan atau bimbingan dari atasan, cenderung melakukan kesalahan atau penyimpangan yang lebih sedikit dibandingkan dengan pegawai yang tidak memperoleh bimbingan.²⁹ Pengawasan yang dilakukan oleh pemimpin dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Oleh karenanya pentingnya pengawasan karena akan membuat kinerja pegawai menjadi lebih baik.

Pengertian pengawasan cukup beragam, menurut Sondang P. Siagian pengawasan adalah proses pengamatan dari pada pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin agar semua pekerjaan yang sedang dilakukan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan. Robert J. Mockler berpendapat bahwa pengawasan manajemen adalah suatu usaha sistematis untuk menetapkan standart pelaksanaan dengan tujuan-tujuan perencanaan, merancang sistem informasi, umpan balik, membandingkan kegiatan nyata dengan standard yang telah ditetapkan sebelumnya, menentukan dan mengukur penyimpangan-penyimpangan serta mengambil tindakan koreksi yang diperlukan untuk menjamin bahwa semua sumber daya perusahaan dipergunakan dengan cara efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan-tujuan perusahaan.³⁰

Definisi diatas yang diungkapkan oleh Sondang P. Siagian dan Robert J. Mockler memiliki perbedaan pada cara pelaksanaan pengawasan. Pelaksanaan pengawasan menurut Sondang P. Siagian seperti halnya pengawasan pada umumnya yaitu dengan melakukan pengamatan terhadap seluruh kegiatan dan hal ini biasanya dilakukan ketika kegiatan sedang berlangsung. Sedangkan menurut Robert J. Mockler

²⁸Yohannes Yahya, *Pengantar Manajemen*, Yogyakarta: Graha Ilmu, 2006, hal. 133.

²⁹M. Kadarisman, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Rajawali, 2013, hal. 172.

³⁰Zamani, *Manajemen*, Jakarta: Badan Penerbit IPWI, 1998, hal. 132-133.

pengawasan ialah penetapan standar pelaksanaan kegiatan. Pengawasan yang dilakukan menurut Robert J. Mockler ialah salah satunya dengan melihat laporan pertanggung jawaban atas kegiatan yang sudah dilaksanakan. Tujuan perencanaannya apakah sudah tercapai atau belum, kegiatannya apakah berjalan dengan baik atau tidak, serta melakukan evaluasi. Pelaksanaan pengawasan yang seperti ini dapat menjamin bahwa sumber daya yang ada memang betul-betul dimanfaatkan secara efektif dan efisien sehingga tercapailah tujuan yang sudah direncanakan.

Kesimpulan dari beberapa definisi di atas ialah bahwa pengawasan adalah proses untuk menjaga agar kegiatan terarah menuju pencapaian tujuan seperti yang direncanakan dan bila ditemukan penyimpangan-penyimpangan diambil tindakan koreksi.

b. Tahap-tahap Pengawasan

1) Menentukan standar pengawasan

Standar pengawasan dibuat dan ditentukan pada pusat-pusat atau bidang yang strategis. Pimpinan atau pengawas tidak dapat mengawasi atau mengecek secara detail atau sampai ke akar-akarnya, jadi cukup dibuat standar pada bidang yang strategis saja. Bidang-bidang yang tingkatnya lebih rendah supaya di cek oleh bawahan dari pimpinan. Dan dalam tahap menentukan standar pengawasan harus dapat membedakan hal apa yang dapat diawasi dan hal apa yang tidak dapat diawasi.

2) Pengecekan dan laporan kegiatan kerja.

Pihak manajemen perlu meninjau hasil kerja karyawan. Laporan tertulis harus dibuat untuk pimpinan secara tepat dan teratur, terutama tentang adanya penyimpangan-penyimpangan. Apabila terdapat suatu penyimpangan maka langsung diadakan pemeriksaan segera mungkin supaya mengetahui bentuk dari pada penyimpangan yang dilakukan oleh karyawan. Hal ini tentu sebuah kesalahan oleh karenanya perlu tindakan evaluasi dan korektif sebagai solusi menyelesaikan masalah ini.

3) Analisa

Manajemen melakukan analisa apakah sebab-sebab dari pada penyimpangan yang ada datangnya dari luar organisasi atau justru datang dari dalam organisasi sendiri. Menganalisa apakah manajemen salah dalam merekrut karyawan, atau mungkin rencananya sendiri yang harus diubah, atau soal motivasi.³¹

3. Manajemen dan Implementasi Fungsi Manajemen Dalam Perspektif Pendidikan Islam

a. Manajemen Dalam Perspektif Pendidikan Islam

Pada dasarnya ajaran Islam yang tertuang dalam Al-Qur'an dan As-Sunnah juga Ijma' ulama banyak mengajarkan tentang kehidupan yang serba rapi, benar, tertib dan teratur.³² Al Qur'an telah menggambarkan melalui firman Allah Swt, serta As Sunnah menggambarkan melalui perkataan dan perbuatan Rasulullah Saw.

Teori dan konsep manajemen yang digunakan saat ini sebenarnya bukan hal yang baru dalam perspektif Islam. Manajemen itu telah ada paling tidak ketika Allah menciptakan alam semesta beserta isinya. Unsur-unsur manajemen dalam pembuatan alam serta makhluk-makhluk lainnya tidak terlepas dengan manajemen langit. Ketika Nabi Adam sebagai khalifah memimpin alam raya ini telah melaksanakan unsur-unsur manajemen tersebut.

Pemikiran manajemen dalam Islam bersumber dari nash-nash Al-Qur'an dan petunjuk-petunjuk As-Sunnah. Pemikiran manajemen selain itu juga berasaskan pada nilai-nilai sosial dan kemanusiaan. Hal tersebut berbeda dengan teori dan konsep manajemen konvensional. Manajemen konvensional bersifat bebas dan hanya berorientasi pada pencapaian materi duniawi semata.

Manajemen syariah adalah perilaku yang terkait dengan nilai-nilai keimanan dan ketauhidan, jika setiap orang perilaku yang terlibat dalam sebuah kegiatan dilandasi dengan nilai tauhid, maka

³¹Sukanto Reksohadiprodjo, *Dasar – Dasar Manajemen*, Edisi 5, Yogyakarta: BPFE, 1992, hal. 63.

³²Didin Hafidhuddin, *Manajemen Syariah*, Jakarta: Gema Insani, 2008, hal. 1.

diharapkan perilakunya akan terkendali.³³ Aturan-aturan itu tertuang dalam Al-Quran, hadis dan beberapa contoh yang dilakukan oleh para sahabat.

Sehubungan dengan itu maka isi dari manajemen syariah adalah segala sesuatu yang berhubungan dengan ilmu manajemen konvensional yang diwarnai dengan aturan Al-Quran. Aturan Al-Quran inilah yang nantinya menjadi pedoman dalam melakukan manajemen. Sebagaimana firman Allah dalam Al-Qur`an surat Ali Imran/3: 104:

وَأَلْتَكُنْ مِنْكُمْ أُمَّةٌ يَدْعُونَ إِلَى الْخَيْرِ وَيَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ
وَأُولَئِكَ هُمُ الْمُفْلِحُونَ

Dan hendaklah ada di antara kamu segolongan umat yang menyeru kepada kebajikan, menyuruh kepada yang ma'ruf dan mencegah dari yang munkar, merekalah orang-orang yang beruntung.

Islam telah meletakkan dasar-dasar manajerisasi pendidikan, yang mana hal itu tersimpan dengan baik dalam dokumen-dokumen sejarah Islam. Berikut dasar-dasar manajemen pendidikan dalam nilai-nilai normatif dan historis Islam:

- 1) Berpedoman atau merujuk kepada literatur yang kredibel dan akurat.
- 2) Penanaman keikhlasan dan ketulusan dalam proses pendidikan, baik kepada peserta didik, praktisi pendidikan, dan seluruh bagian yang terintegrasi dan sinergis dengan institusi maupun lingkungan pendidikan.
- 3) Materi yang pertama diajarkan kepada peserta didik adalah materi fundamental, seperti pengenalan huruf-huruf, operasi hitung, cara menulis, bahasa, baik bahasa lokal maupun asing, dan sebagainya, yang menjadi alat dan modal awal untuk proses belajar ke depan.
- 4) Berpegang pada metode ilmiah dengan menggunakan sarana berpikir ilmiah, dengan berlandaskan hujjah (bukti yang valid), melalui penelusuran yang intensif dan berkelanjutan.
- 5) Pembentukan karakter difokuskan menjadi tujuan pendidikan agar memiliki pribadi yang prestatif.

³³Didin Hafidhuddin, *Manajemen Syariah*, hal. 5.

b. Implementasi Fungsi Manajemen Dalam Perspektif Pendidikan Islam

Manajemen dalam konteks Islam memiliki fungsi yang tidak jauh berbeda dengan konsep manajemen secara umum. Fungsi manajemen yaitu perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan. Al-Qur'an dan hadist sebagai falsafah hidup umat Islam telah mengatur hal tersebut.

a) Perencanaan/*Planning*

Islam memberikan gambaran konsep tentang perencanaan dan hal ini dijelaskan secara jelas dan terperinci dalam Al-Quran. Allah berfirman dalam surat Al-Hasyr/59: 8 yang berbunyi:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَانْتَظِرُوا اللَّهَ
 إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ

Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, Sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan.

Akhirat sebagai tempat peristirahatan terakhir manusia, sebagaimana dijelaskan pada ayat di atas. Allah memerintahkan kepada orang-orang beriman untuk bertakwa kepada Allah Swt. Karena dengan bekal taqwa manusia akan selamat hidupnya baik di dunia dan di akhirat. Manusia memiliki tanggung jawab dari setiap perbuatan atau pekerjaan yang dilakukannya. Oleh karenanya jika dikaitkan dengan manajemen dibutuhkan perencanaan yang baik dan matang agar mendapatkan hasil yang baik juga. Kita sebagai manusia tidak dituntut untuk sukses tetapi kita dianjurkan untuk berusaha dan bersungguh-sungguh sehingga mendapatkan kesuksesan. Perencanaan merupakan langkah awal dalam meraih kesuksesan.

b) Pengorganisasian/*Organizing*

Pengorganisasian atau pengelolaan dalam Islam telah banyak digambarkan dalam Al-Qur'an dan hadist. Rasulullah Saw. juga memberikan contoh yang baik bagaimana beliau

memimpin serta mengelola negara. Negara akan mendapatkan kesuksesan apabila dikelola secara rapih. Allah Swt. berfirman dalam surat As-Shaff/61: 4:

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفًّا كَأَنَّهُمْ بُنْيَانٌ مَرْصُورٌ

Sesungguhnya Allah menyukai orang yang berperang dijalanNya dalam barisan yang teratur seakan-akan mereka seperti suatu bangunan yang tersusun kokoh.

Ayat di atas menunjukkan bahwasannya sebuah pekerjaan apabila dilakukan dengan terorganisir akan terasa lebih ringan karena secara bersama-sama menyelesaikan pekerjaan tersebut. Allah Swt. menyukai jama'ah atau kumpulan orang-orang yang dapat diorganisir dengan baik. Amalan salat wajib pahalanya lebih besar jika dilaksanakan secara berjama'ah dari pada dilakukan sendiri. Oleh karena itu hendaknya kita berjama'ah, saling bersatu, tolong menolong dalam kebaikan dan hendaknya dapat istiqomah atau memegang komitmen demi tercapainya cita-cita. Ibarat bangunan yang tersusun secara kokoh tentu tidak akan mudah rapuh bahkan hancur. Begitulah kumpulan jama'ah yang teratur dan terorganisir tidak akan mudah bercerai-berai. Ganjarannya tidak main-main, Allah akan menyukai orang-orang yang berada di barisan tersebut. Jika Allah sudah suka, maka Allah pun akan ridho dan memberikan rahmatnya sehingga menyebabkan orang tersebut masuk ke dalam surganya Allah Swt.

c) Penggerakan/*Actuating*

Penggerakan merupakan inti dari manajemen yang menggerakkan untuk mencapai hasil. Sedangkan inti dari *actuating* adalah *leading*, harus menentukan prinsip-prinsip efisiensi, komunikasi yang baik dan prinsip menjawab pertanyaan.³⁴ Fungsi penggerakan dalam Al-Qur'an dan hadits diistilahkan dengan memberi bimbingan, membangkitkan motivasi, memberikan arah, mempengaruhi, memberikan komando atau perintah, dan mengingatkan untuk memajukan organisasi berdasarkan inisiatif dan kreativitas masing-masing dan memberikan koreksi agar setiap personal melakukan tugas-tugasnya secara efisien. Al-Qur'an dalam hal ini telah

³⁴M Yacoeb, "Konsep Manajemen Dalam Perspektif Al-Qur'an", dalam *Jurnal Ilmiah Didaktika*, Volume 14 Nomor 1, Edisi Agustus Tahun 2013, hal. 81.

memberikan pondasi dasar terhadap proses bimbingan dan pengarahan ataupun memberikan peringatan dalam bentuk *actuating* ini. Hal tersebut sesuai dengan firman Allah SWT:

ادْعُ إِلَى سَبِيلِ رَبِّكَ بِالْحُكْمَةِ وَالْمَوْعِظَةِ الْحَسَنَةِ ۖ وَجَادِلْهُمْ بِالَّتِي هِيَ
أَحْسَنُ ۚ إِنَّ رَبَّكَ هُوَ أَعْلَمُ بِمَنْ ضَلَّ عَنْ سَبِيلِهِ ۖ وَهُوَ أَعْلَمُ بِالْمُهْتَدِينَ

Serulah (manusia) kepada jalan Tuhan-mu dengan hikmah dan pelajaran yang baik dan bantahlah mereka dengan cara yang baik. Sesungguhnya Tuhanmu Dialah yang lebih mengetahui tentang siapa yang tersesat dari jalan-Nya dan Dialah yang lebih mengetahui orang-orang yang mendapat petunjuk. (An-Nahl/16: 125).

Ayat diatas memberikan gambaran bahwa fungsi dari penggerakan memiliki 2 cara utama yaitu dengan mengajak dan mengoreksi. Ajaklah anggota atau bawahan dengan ilmu, dengan cara yang baik, bukan dengan kekerasan. Jadilah teladan dan berikanlah nasihat yang baik untuk mereka. Pemimpin bukan seorang diktator yang berbuat semena-mena, kasar, dan arogan.

Pada ayat ini juga dijelaskan apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan maka koreksilah dengan cara yang baik. Seseorang apabila melakukan kesalahan akan lebih mudah tersadar dan paham karena dinasihati atau dikoreksi dengan baik, dibandingkan apabila langsung divonis bahwa kesalahannya tidak bisa dimaafkan padahal mungkin bentuk kesalahannya merupakan kesalahan yang sepele. Manusia tugasnya adalah cukup menyampaikan bukan untuk memvonis atau mengadili, kecuali seorang hakim yang memang memiliki tugas demikian. Allah lah yang memiliki hidayah dan hanya Dia-lah yang maha memberi petunjuk.

d) Pengawasan/*Controlling*

Pengawasan dalam pandangan Islam jika dikaitkan dengan manajemen merupakan hal yang memiliki korelasi. Allah memberikan pengawasan terhadap hambanya agar hambanya taat kepada Allah dengan menjalankan apa yang Allah perintahkan dan menjauhi apa yang Allah larang. Hal yang sama juga dilakukan oleh pimpinan dari sebuah organisasi yang memberikan pengawasan terhadap anggotanya agar bekerja dengan baik, pekerjaan selesai tepat pada waktunya, tidak

terjadi penyimpangan atau adanya penyalahgunaan dan agar menimalisir kekurangan. Al-Qur'an banyak menyebutkan ayat yang berbicara tentang pengawasan. Allah berfirman dalam surat At-Tahrim/66: 6 yang berbunyi,

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا قُوا أَنْفُسَكُمْ وَأَهْلِيكُمْ نَارًا وَقُودُهَا النَّاسُ
وَالْحِجَارَةُ عَلَيْهَا مَلَائِكَةٌ غِلَاظٌ شِدَادٌ لَا يَعْصُونَ اللَّهَ مَا أَمَرَهُمْ وَيَفْعَلُونَ
مَا يُؤْمَرُونَ

Hai orang-orang yang beriman, peliharalah dirimu dan keluargamu dari api neraka yang bahan bakarnya adalah manusia dan batu; penjaganya malaikat-malaikat yang kasar, keras, dan tidak mendurhakai Allah terhadap apa yang diperintahkan-Nya kepada mereka dan selalu mengerjakan apa yang diperintahkan.

Ayat ini menunjukkan konsep pengawasan yang sangat efektif. Allah Swt. memberikan petunjuk kepada manusia agar menjaga dirinya dan keluarganya dari api neraka. Hal ini merupakan salah satu bentuk pengawasan Allah terhadap hambanya agar hambanya tidak terjerumus kepada jurang kemaksiatan dan dosa sehingga menyebabkan masuk ke dalam neraka. Pengawasan ini merupakan bentuk perhatian Allah kepada hamba-Nya, khususnya untuk orang-orang beriman. Kepala keluarga, seorang suami atau seorang ayah wajib untuk menjaga dirinya sendiri dan juga keluarganya dari api neraka. Kita berlindung kepada Allah agar dijauhkan dari api neraka dan memohon kepada-Nya supaya kelak kita dan keluarga kita dikumpulkan oleh Allah Swt di dalam surga-Nya.

Pengawasan dalam sebuah organisasi atau perusahaan juga memiliki konsep yang sama seperti yang digambarkan dalam Al-Qur'an. Pemimpin memberikan arahan kepada anggotanya agar menjalankan tugasnya dengan baik dan meningkatkan etos kerjanya supaya hasil kerjanya maksimal atau produksinya meningkat. Arahan dari pemimpin merupakan bentuk pengawasan seorang pemimpin kepada anggotanya agar bekerja dengan baik. Para pelaksana sebuah organisasi agar melaksanakan tugasnya dengan konsisten sesuai dengan sesuatu yang diembannya.

4. Konsep Manajemen Pendidikan Islam dalam Perspektif (pandangan) Al-Qur'an

Islam mengajarkan kepada kita bahwa dalam melakukan suatu pekerjaan lakukanlah dengan rapi, teratur dan tertib. Arah pekerjaan yang jelas, landasan yang mantap, dan mendapatkannya dengan cara yang transparan merupakan pekerjaan yang disukai oleh Allah Swt. Pekerjaan yang memiliki tujuan mulia, bukan hanya pekerjaan yang dikerjakan semata-mata hanya untuk mendapatkan gaji saja. Pekerjaan yang memiliki landasan prinsip Islami yang kuat sehingga pekerjaan yang dilakukan tidak akan menyalahi aturan syari'at yang telah Allah dan Rasul-Nya tetapkan. Serta pekerjaan yang halal, sehingga akan mendatangkan kebaikan dan keberkahan.

Setiap muslim seyakinya tidak asal bekerja, mendapat gaji, atau sekedar menjaga gengsi agar tidak dianggap sebagai pengangguran. Buya Hamka dalam kalimat hikmahnya mengatakan "jika kerja hanya sekedar bekerja kera di hutan juga bekerja, jika hidup hanya sekedar hidup babi di hutan juga hidup". Hendaknya setiap pekerjaan yang dijalani terdapat nilai dakwah didalamnya dan pekerjaan tersebut dapat memberikan manfaat untuk keluarga dan orang lain.

Berikut adalah beberapa konsep manajemen pendidikan Islam dalam perspektif (pandangan) Al-Qur'an:³⁵

a. Fleksibel

Fleksibel yang dimaksud adalah tidak kaku (lentur). Lentur dalam memutuskan kebijakan, karena semata-mata kebijakan atau aturan manusia masih dapat dinegosiasikan. Hal ini tentu berbeda dengan aturan dan perintah Allah yang bersifat tetap dan harus dijalankan. Menurut pendapat Imam Suprayogo bahwa berdasarkan hasil pengamatan beliau walaupun sifatnya masih terbatas, menunjukkan bahwa sekolah atau madrasah meraih prestasi unggul justru karena fleksibilitas pengelolanya dalam menjalankan tugas-tugasnya.³⁶ Selanjutnya Imam Suprayogo memberikan penjelasan jika diperlukan pengelola berani mengambil kebijakan atau memutuskan hal-hal yang berbeda dengan tuntutan/petunjuk formal dari atas. Oleh karena itu untuk menghidupkan kreativitas para pengelola lembaga pendidikan

³⁵Syarifah Rahmah, Zulkhairi Zulkhairi, "Analisis Konsep-Konsep Dasar Manajemen Berbasis Al-Qur'an dan Relevansinya Dengan Manajemen Pendidikan Islam", dalam *Jurnal Pendidikan*, Vol. 08 No. 1 Tahun 2019, hal. 9.

³⁶Imam Suprayogo, *Revormulasi Visi Pendidikan Islam*, Malang: STAIN Press, 1994, hal.74.

maka perlu dikembangkan evaluasi yang tidak semata-mata berorientasi pada proses melainkan dapat dipahami pada produk dan hasil yang akan dicapai. Jika pandangan ini dipahami, maka manajemen dalam hal ini kinerja manajer atau pemimpin pendidikan tidak hanya diukur dengan menggunakan telah terlaksana program yang ada, tetapi lebih dari itu adalah sejauh mana pelaksanaan itu melahirkan produk-produk yang diinginkan oleh berbagai pihak. Hasil kinerja dari pimpinan yang lebih menjadi penekanan, bukan hanya suksesnya pelaksanaan program yang akan dilaksanakan. Program yang sudah berjalan namun tidak ada hasil maka dapat dikatakan program tersebut tidak sukses, akan tetapi jika sebuah program memiliki perencanaan dan tujuan yang jelas serta menghasilkan manfaat maka program tersebut sukses dalam pelaksanaannya. Petunjuk Al-Qur'an mengenai fleksibilitas ini antara lain tercantum dalam surat Al-Hajj/22: 78,

وَجَاهِدُوا فِي اللَّهِ حَقَّ جِهَادِهِ ۗ هُوَ اجْتَبَاكُمْ وَمَا جَعَلَ عَلَيْكُمْ فِي
 الدِّينِ مِنْ حَرَجٍ ۗ مَلَّةً أَيْبِكُمْ إِبْرَاهِيمَ ۗ هُوَ سَمَّاكُمُ الْمُسْلِمِينَ مِنْ قَبْلُ
 وَفِي هَذَا لِيَكُونَ الرَّسُولُ شَهِيدًا عَلَيْكُمْ وَتَكُونُوا شُهَدَاءَ عَلَى النَّاسِ ۗ
 فَأَقِيمُوا الصَّلَاةَ وَآتُوا الزَّكَاةَ وَاعْتَصِمُوا بِاللَّهِ هُوَ مَوْلَاكُمْ فَنِعْمَ
 الْمَوْلَىٰ وَنِعْمَ النَّصِيرُ

Dan berjihadlah kamu pada jalan Allah dengan jihad yang sebenar-benarnya. Dia telah memilih kamu dan Dia sekali-kali tidak menjadikan untuk kamu dalam agama suatu kesempitan. (Ikutilah) agama orang tuamu Ibrahim. Dia (Allah) telah menamai kamu sekalian orang-orang muslim dari dahulu, dan (begitu pula) dalam (Al Quran) ini, supaya Rasul itu menjadi saksi atas dirimu dan supaya kamu semua menjadi saksi atas segenap manusia, maka dirikanlah sembahyang, tunaikanlah zakat dan berpeganglah kamu pada tali Allah. Dia adalah Pelindungmu, maka Dialah sebaik-baik Pelindung dan sebaik-baik Penolong.

b. Efektif dan Efisien

Menurut Wayan Sidarta “pekerjaan yang efektif ialah pekerjaan yang memberikan hasil seperti rencana semula, sedangkan pekerjaan yang efisien adalah pekerjaan yang mengeluarkan biaya sesuai dengan rencana semula atau lebih

rendah, yang dimaksud dengan biaya adalah uang, waktu, tenaga, orang, material, media dan sarana.³⁷ Kedua kata efektif dan efisien selalu dipakai bergandengan dalam manajemen karena manajemen yang efektif saja sangat mungkin terjadinya pemborosan, sedangkan manajemen yang efisien saja bisa berakibat tidak tercapainya tujuan atau rencana yang telah ditetapkan. Efektif dan efisien menjadi kata kunci keberhasilan manajemen. Efektif dengan sesuainya antara rencana dan hasil yang didapatkan. Efisien dalam penggunaan biaya baik uang, waktu, tenaga orang dan sarana prasarana. Sekolah yang berhasil ialah sekolah yang dapat menjalankan program-programnya secara efektif dan efisien. Efektif karena meningkatnya mutu pendidikan dan menghasilkan lulusan terbaik sesuai dengan rencana yang sudah diprogramkan. Efisien karena tercapainya tujuan sesuai dengan alokasi biaya yang sudah dianggarkan.

Ayat Al-Qur'an yang dapat dijadikan acuan kedua hal tersebut adalah Surat Al-Kahfi/18: 103-104,

قُلْ هَلْ نُنَبِّئُكُمْ بِالْأَخْسَرِينَ أَعْمَالًا ﴿١٠٣﴾ الَّذِينَ ضَلَّ سَعْيُهُمْ فِي الْحَيَاةِ الدُّنْيَا وَهُمْ يَحْسَبُونَ أَنَّهُمْ يُحْسِنُونَ صُنْعًا ﴿١٠٤﴾

Katakanlah: "Apakah akan kami beritahukan kepadamu tentang orang-orang yang paling merugi perbuatannya. Yaitu orang-orang yang Telah sia-sia perbuatannya dalam kehidupan dunia ini, sedangkan mereka menyangka bahwa mereka berbuat sebaik-baiknya".

Surat Al-Isra/17: 26-27, berkaitan dengan efisiensi, sebagai berikut:

وَأْتِ ذَا الْقُرْبَىٰ حَقَّهُ وَالْمِسْكِينَ وَابْنَ السَّبِيلِ وَلَا تُبَذِّرْ تَبْذِيرًا ﴿٢٦﴾ إِنَّ الْمُبَذِّرِينَ كَانُوا إِخْوَانَ الشَّيَاطِينِ ۗ وَكَانَ الشَّيْطَانُ لِرَبِّهِ كَفُورًا ﴿٢٧﴾

Dan berikanlah kepada keluarga-keluarga yang dekat akan haknya, kepada orang miskin dan orang yang dalam perjalanan dan janganlah kamu menghambur-hamburkan (hartamu) secara boros. Sesungguhnya pemboros-pemboros itu adalah Saudara-

³⁷Made Sidarta, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, Jakarta: PT. Bina Aksara, 1999, hal. 4.

saudara syaitan dan syaitan itu adalah sangat ingkar kepada Tuhannya.

c. Terbuka

Sikap terbuka disini bukan saja terbuka dalam memberikan informasi yang benar tetapi juga mau memberi dan menerima saran/pendapat orang lain. Perbedaan pendapat merupakan hal yang biasa terjadi pada sebuah organisasi. Semua orang terbuka dalam memberikan pendapatnya dan memiliki kesempatan yang sama untuk menyampaikan pendapat. Penyampaian pendapat juga sebagai sarana untuk mengembangkan diri sesuai dengan kemampuannya baik dalam jabatan maupun bidang lainnya. Al-Qur'an telah memberikan landasan kepada kaum muslim untuk berlaku jujur dan adil yang mana hal ini merupakan kunci keterbukaan, karena tidak dapat dilakukan keterbukaan apabila kedua unsur ini tidak terpadu. Pemimpin yang bijak ialah pemimpin yang bersikap adil dan berada di tengah-tengah serta tidak memihak kepada siapapun. Ayat Al-Qur'an yang menyuruh umat manusia untuk berlaku jujur dan adil yang keduanya merupakan kunci keterbukaan itu, ada dalam surat An-Nisa/4: 58,

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ
النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ ۚ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ ۗ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا
بَصِيرًا

Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha Mendengar lagi Maha Melihat.

d. Kooperatif dan Partisipasif

Manajemen pendidikan Islam dalam rangka melaksanakan tugasnya harus bersifat kooperatif dan partisipasif. Hal ini disebabkan karena ada beberapa hal yang menyebabkan mengapa manajemen pendidikan Islam harus bersifat kooperatif dan partisipasif salah satunya ialah karena dalam kehidupan ini kita tidak bisa melepaskan diri dari beberapa limitasi (keterbatasan) yang menurut Chester I Bernard limitasi tersebut meliputi:

1) Limitasi Fisik (alam)

Untuk memenuhi kebutuhan makanan ia harus menanam dan ini sering dilakukan orang lain atau bersama orang lain. Manusia dalam memenuhi kebutuhannya tugasnya ialah harus berusaha, bukan dengan meminta-minta. Perkara hasil biar Allah yang menentukan, karena Allah telah memberikan jaminan rezeki kepada seluruh hamba-Nya.

2) Limitasi Psikologi (ilmu jiwa)

Manusia akan menghargai dan menghormatinya. Manusia satu dengan yang lain memiliki sikap saling menghargai dan menghormati. Menghormati yang lebih tua, menghargai perbedaan, menghargai pendapat. Hal tersebut sudah menjadi karakter atau tabiat yang ada dalam diri manusia.

3) Limitasi Sosiologi

Manusia tidak akan dapat hidup tanpa orang lain. Manusia adalah makhluk sosial yang senantiasa butuh terhadap orang lain. Butuh terhadap bantuan dan pertolongan menjadi suatu sifat yang ada dalam diri setiap manusia, karena memang manusia hidup di dunia ini tidak sendiri tapi hidup saling berdampingan satu sama lain serta hidup bersama-sama.

4) Limitasi Biologis

Manusia secara biologis termasuk makhluk yang lemah sehingga untuk memperkuat dan mempertahankan dirinya manusia harus bekerjasama, saling memberi dan menerima bersatu dan mengadakan ikatan dengan manusia.³⁸

Ayat Al-Qur'an yang berkenaan dengan kooperatif dan partisipatif ini antara lain, surat Al-Maidah/5: 2,

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا تَجْلُوا شَعَائِرَ اللَّهِ وَلَا الشَّهْرَ الْحَرَامَ وَلَا الْهَدْيَ
وَلَا الْقَلَائِدَ وَلَا أَمِينَ الْبَيْتِ الْحَرَامِ يَبْتَغُونَ فَضْلًا مِنْ رَبِّهِمْ
وَرِضْوَانًا وَإِذَا حَلَلْتُمْ فَاصْطَادُوا وَلَا يَجْرِمَنَّكُمْ شَنَا نُ قَوْمٍ أَنْ
صَدُّوكُمْ عَنِ الْمَسْجِدِ الْحَرَامِ أَنْ تَعْتَدُوا وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ
وَالتَّقْوَىٰ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ شَدِيدُ
الْعِقَابِ

³⁸Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*, hal. 41.

Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu melanggar syi'ar-syi'ar Allah, dan jangan melanggar kehormatan bulan-bulan haram, jangan (mengganggu) binatang-binatang had-ya, dan binatang-binatang qalaa-id, dan jangan (pula) mengganggu orang-orang yang mengunjungi Baitullah sedang mereka mencari kurnia dan keridhaan dari Tuhannya dan apabila kamu telah menyelesaikan ibadah haji, maka bolehlah berburu. Dan janganlah sekali-kali kebencian(mu) kepada sesuatu kaum karena mereka menghalang-halangi kamu dari Masjidilharam, mendorongmu berbuat aniaya (kepada mereka). Dan tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebajikan dan takwa, dan jangan tolong-menolong dalam berbuat dosa dan pelanggaran. Dan bertakwalah kamu kepada Allah, sesungguhnya Allah amat berat siksa-Nya.

Tujuan pendidikan Islam agar supaya bisa dicapai sesuai dengan yang diharapkan maka diperlukan adanya manajer yang handal yang mampu membuat perencanaan yang baik, mengorganisir, menggerakkan, dan melakukan pengawasan serta tahu kekuatan (*strength*), kelemahan (*weakness*), kesempatan peluang (*opportunity*), dan ancaman (*threat*), maka orang yang diberi amanat untuk memanager lembaga pendidikan Islam hendaknya sesuai dengan Al-Qur'an.

Manajemen pendidikan Islam merupakan aktifitas untuk memobilisasi dan memadukan segala sumber daya pendidikan Islam dalam rangka untuk mencapai tujuan pendidikan Islam yang telah ditetapkan sebelumnya. Sumber daya yang dimobilisasi dan dipadukan untuk mencapai tujuan pendidikan tersebut tentunya meliputi apa yang disebut 3 M (*man, money, dan material*), dan semua itu tidak hanya terbatas yang ada di sekolah/ madrasah atau pimpinan perguruan tinggi Islam.

e. Adil, Jujur dan Konsekuensi

Adil dan jujur dalam bersikap serta dapat menerima segala konsekuensinya. Tidak berpihak sebelah dalam memutuskan suatu perkara merupakan salah satu bentuk keadilan. Tidak berkata bohong dan menepati janji merupakan bentuk kejujuran.

Allah berfirman dalam surat An-Nisa/4: 58,

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ
النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ ۚ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ ۗ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا
بَصِيرًا

Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha Mendengar lagi Maha Melihat.

f. Bertanggung Jawab dan Amanah

Tanggung jawab dengan amanah yang diemban. Suami bertanggung jawab atas istri dan anak-anaknya. Presiden atau kepala negara bertanggung jawab atas rakyatnya. Kepala sekolah bertanggung jawab atas sekolahnya. Tanggung jawab tersebut merupakan amanah yang harus dijalankan, seorang muslim adalah seorang yang dapat menjalankan amanahnya dengan baik dan tidak berkhianat dengan amanah yang dipercayakan.

Sesuai dengan surah Al-An'am/6: 164, sebagai berikut,

قُلْ أَغَيْرَ اللَّهِ أَبْغِي رَبًّا وَهُوَ رَبُّ كُلِّ شَيْءٍ ۗ وَلَا تَكْسِبُ كُلُّ نَفْسٍ إِلَّا
عَلَيْهَا ۗ وَلَا تَزِرُ وَازِرَةٌ وِزْرَ أُخْرَىٰ ۗ ثُمَّ إِلَىٰ رَبِّكُمْ مَرْجِعُكُمْ فَيُنَبِّئُكُمْ
بِمَا كُنتُمْ فِيهِ تَخْتَلِفُونَ

Katakanlah: "Apakah aku akan mencari Tuhan selain Allah, padahal Dia adalah Tuhan bagi segala sesuatu. Dan tidaklah seorang membuat dosa melainkan kemudharatannya kembali kepada dirinya sendiri; dan seorang yang berdosa tidak akan memikul dosa orang lain. Kemudian kepada Tuhanmulah kamu kembali, dan akan diberitakan-Nya kepadamu apa yang kamu perselisihkan".

g. Selektif pada Informasi

Selektif dalam menerima berbagai informasi dan berita, tidak menerima begitu saja sebuah berita tanpa ada bukti yang benar. Periksa dan teliti kembali kebenaran informasi dan berita yang diterima apalagi jika didapatkan berita tersebut dari orang yang tidak dikenal. Penyesalan datangnya di akhir, jangan sampai kita

menyesal dengan perbuatan yang telah kita lakukan padahal kita mampu untuk mencari sebuah kebenaran. Allah Swt. menggambarkan dalam Al-Qur'an surat Al-Hujurat/49: 6 sebagai berikut:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِنْ جَاءَكُمْ فَاسِقٌ بِنَبَأٍ فَتَبَيَّنُوا أَنْ تُصِيبُوا قَوْمًا
بِجَهَالَةٍ فَتُصِحُّوا عَلَىٰ مَا فَعَلْتُمْ نَادِمِينَ

Hai orang-orang yang beriman, jika datang kepadamu orang fasik membawa suatu berita, maka periksalah dengan teliti agar kamu tidak menimpakan suatu musibah kepada suatu kaum tanpa mengetahui keadaannya yang menyebabkan kamu menyesal atas perbuatanmu itu.

h. Memberi Peringatan

Rasulullah Saw adalah pemberi kabar gembira dan peringatan. Kita sebagai umatnya patut untuk menedalani beliau dengan memberikan kabar gembira sekaligus juga pemberi peringatan kepada sesama manusia. Pemimpin dalam konsep manajemen dapat memberikan peringatan kepada anggotanya apabila lalai dalam menjalankan tugasnya. Begitu juga halnya anggota dapat memberi peringatan kepada pimpinannya apabila menyimpang dengan berbuat tidak adil. Pada dasarnya setiap manusia membutuhkan peringatan agar selalu ingat kepada Allah Swt.

Dalam surah Adz-Zariyat/51: 55, Allah menegaskan tentang memberi peringatan, sebagai berikut:

وَذَكِّرْ فَإِنَّ الذِّكْرَ لَيُتَنَفَعُ الْمُؤْمِنِينَ

Dan tetaplah memberi peringatan, karena sesungguhnya peringatan itu bermanfaat bagi orang-orang yang beriman.

Dalam mengelola sebuah lembaga pendidikan kita senantiasa mengingatkan personil-personil kita agar mereka selalu patuh, disiplin dan loyal dalam bekerja. Sehingga tujuan dan sasaran dari visi dan misi yang telah dirumuskan berjalan dengan baik dan lancar.

i. Amar Ma'ruf Nahi Munkar

Setiap orang (muslim) wajib melakukan perbuatan yang ma'ruf atau perbuatan baik, dan terpuji. Sesuatu yang ma'ruf

adalah sesuatu yang dikenal, sesuatu yang dinilai baik oleh masyarakat dan ajaran Islam. Secara filosofis, setiap muslim hanya mengenal perbuatan yang baik, yang bermanfaat, tidak mengenal perbuatan yang munkar atau yang harus dijauhi. Jika yang ma'ruf itu dikerjakan maka seseorang akan memperoleh pahala di akhirat, dan di dunia dijamin pekerjaan itu akan sukses. Adapun nahi munkar (mencegah perbuatan keji), harus ditolak, dijauhi, bahkan harus diberantas, seperti korupsi, pemborosan (tabdzir). Siapapun kita, kedudukan setinggi apapun kita, sejatinya kita adalah seorang dai. Imam Hasan Al Banna mengatakan "kita adalah dai sebelum segala sesuatu". Dokter adalah dai, guru adalah dai, presiden adalah dai, pedagang adalah dai, dan lain sebagainya. Pekerjaan utama kita adalah dai sebelum pekerjaan-pekerjaan yang lain. Dai adalah orang yang mengajak kepada kebaikan dan mencegah kepada kemungkaran. Sebagaimana Firman Allah dalam surah Ali-Imran/3: 104,

وَأَتَىٰكُمْ مِنْكُمْ أُمَّةٌ يَدْعُونَ إِلَى الْخَيْرِ وَيَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ
وَيَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ وَأُولَٰئِكَ هُمُ الْمُفْلِحُونَ

Dan hendaklah ada di antara kamu segolongan umat yang menyeru kepada kebajikan, menyuruh kepada yang ma'ruf dan mencegah dari yang munkar; merekalah orang-orang yang beruntung.

5. Pengertian Kepala Sekolah

Kepala sekolah secara sederhana dapat didefinisikan sebagai "seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu madrasah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran."³⁹ Kepala sekolah awalnya adalah seorang guru, lalu dengan kemampuannya dalam memimpin diangkat menjadi kepala sekolah. Jabatannya naik atau meningkat, karena diberi tugas tambahan untuk memimpin atau mengelola sekolah dengan segala perangkatnya. Sekolah yang didalamnya terjadi proses belajar mengajar, adanya interaksi antara guru dengan murid, serta pembentukan karakter. Kegiatan ini diharapkan dapat berjalan secara

³⁹Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah (tinjauan teoritik dan permasalahannya)*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2005, hal. 83.

efektif agar dapat menghasilkan lulusan yang bermutu. Hal ini tentu saja menjadi tanggung jawab kepala sekolah, bagaimana bisa mengelola sekolah dan segala perangkatnya termasuk bapak/ibu guru agar kegiatan sekolah berjalan dengan baik.

Kepala sekolah hendaknya mampu menciptakan iklim organisasi yang baik agar semua komponen sekolah dapat memerankan diri secara bersama untuk mencapai sasaran dan tujuan organisasi.⁴⁰ Hubungan baik antara kepala sekolah dengan guru, antara kepala sekolah dengan para staf karyawan yang lain harus terbangun dengan harmonis. Peduli, ramah, toleransi, mampu merangkul, dan sikap tegas diharapkan ada dalam diri seorang kepala sekolah. Jika sikap ini dimiliki dan diterapkan oleh kepala sekolah tentu sangat berdampak positif terhadap iklim organisasi di sekolah.

Kepala sekolah diharapkan mampu untuk mengelola sumber daya pendidikan baik sumber daya manusianya, sarana prasarannya, ataupun bentuk kegiatannya. Hal ini bertujuan agar dapat mencapai tujuan dan cita-cita pendidikan, yaitu mencerdaskan anak bangsa dan memiliki budi pekerti yang mulia.

Jabatan kepala sekolah tidaklah diperoleh secara ketidaksengajaan atau kebetulan, melainkan seseorang yang menduduki posisi kepala sekolah adalah seseorang yang kompeten, profesional dan memiliki jiwa kepemimpinan. Kinerjanya akan selalu mendapatkan penilaian baik penilaian dari internal yang dilakukan oleh bapak/ibu guru atau dari pihak luar sekolah yang biasa dilakukan oleh pengawas sekolah. Oleh karenanya menjadi kepala sekolah bukanlah tugas ringan, karena pertanggung jawabannya amatlah besar. Kinerja yang baik, kinerja yang selalu berkembang, dan memiliki inovasi diharapkan dapat dimiliki dan dijalankan dengan baik oleh kepala sekolah. Oleh karenanya diharapkan kepala sekolah dapat menjadi panutan serta sosok yang handal, tangguh dan dapat diandalkan dalam rangka pencapaian tujuan organisasi sekolah.

Kepala sekolah adalah pemimpin yang mengelola dan mengatur setiap program atau kegiatan yang ada di sekolah. Kepala sekolah menjadi penentu kemana arah suatu lembaga berjalan. Oleh karenanya dengan peranan kepala sekolah sebagai pemimpin diharapkan dapat meningkatkan semangat kerja guru dalam mengajar dalam rangka peningkatan mutu belajar siswa.

Berdasarkan deskripsi umum tentang kepala sekolah di atas, peranan kepala sekolah sangatlah penting dalam menggerakkan

⁴⁰Baharuddin, "Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Era Otonomi Pendidikan," dalam *Jurnal elHarakah*, Vol.63 No.1 Tahun 2006, hal. 20.

kehidupan sekolah mencapai tujuan. Dua hal yang perlu diperhatikan yaitu sebagai berikut:

- a) Kepala sekolah berperan sebagai kekuatan sentral yang menjadi kekuatan penggerak kehidupan sekolah.
- b) Kepala sekolah harus memahami tugas dan fungsi mereka demi keberhasilan sekolah serta memiliki kepedulian kepada staf dan siswa.

6. Fungsi dan Tanggung Jawab Kepala Sekolah

Aswari Sudjud, Moh. Saleh dan Tatang M. Amirin dalam bukunya “Administrasi Pendidikan” menyebutkan bahwa fungsi kepala sekolah:

- a. Perumusan Tujuan Kerja dan pembuat kebijaksanaan (*Policy*)

Kepala sekolah adalah pemeran utama dalam merumuskan tujuan kerja dan menentukan atau membuat kebijakan sekolah. Kepala sekolah memiliki hak utama sebagai perumus tujuan kerja dan pembuat serta penentu kebijakan.

Kebijakan diartikan sebagai suatu kearifan pimpinan kepada bawahan atau masyarakatnya.⁴¹ Kebijakan yaitu tujuan, sasaran atau kehendak. Tujuan atau sasaran sekolah adalah mencetak generasi yang cerdas dan bersikap baik. Lalu subjek dalam mencapai tujuannya adalah para guru dan murid. Kemudian hal yang tak kalah penting dilakukan dalam mencapai tujuan sekolah yaitu adanya kehendak atau keinginan besar dari kepala sekolah dalam mengelola dan mengatur para guru dan murid. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia mengemukakan bahwa kebijakan adalah kepandaian, kemahiran, kebijaksanaan, rangkaian konsep dan asas yang menjadi garis dasar dan dasar rencana dalam pelaksanaan pekerjaan, kepemimpinan dan cara bertindak oleh pemerintah, organisasi dan sebagainya untuk manajemen dalam mencapai cita-cita, tujuan, prinsip atau maksud sebagai garis pedoman dalam manajemen untuk mencapai sasaran.⁴²

Pada saat rapat kerja awal tahun pembelajaran, kepala sekolah menyampaikan visi, misi dan tujuan serta program sekolah untuk pembelajaran satu tahun kedepan. Kepala sekolah merumuskan tujuan kerja dan menyampaikan kebijakannya kepada para guru dan staf karyawan. Lalu meminta para guru dan staf karyawan

⁴¹Ali Imron, *Kebijaksanaan Pendidikan di Indonesia Proses, Produk & Masa Depan*, Cet.III, Jakarta: Bumi Aksara, 2008, h. 17.

⁴²Departemen Pendidikan dan Nasional RI, *Kamus Besar Bahasa Indonesia Edisi Ketiga*, Jakarta: Balai Pustaka, 2001, .h. 149.

untuk menjalankan tugas dan menyelesaikannya dengan baik dan tuntas sesuai dengan arahan kepala sekolah. Para guru pun juga menyampaikan berbagai ide untuk kemajuan sekolah, tetapi tetap keputusan berada di tangan kepala sekolah.

Kepala sekolah sebagai pimpinan di suatu lembaga pendidikan (sekolah) kebijakannya diharapkan mampu untuk menaungi semua komponen. Aturan yang mungkin tidak dapat dilaksanakan oleh beberapa pihak, kepala sekolah dengan kearifan dan kebijaksanaannya dapat memberikan pengecualian atau toleransi. Kebijakan terkait administrasi pendidikan sebagai contoh, yang memuat aturan bahwa setiap peserta didik (siswa) harus membayar SPP perbulannya. Kendala dan masalah yang dialami oleh wali murid berbeda-beda, ada orang tua yang mampu menunaikan kewajibannya setiap bulan dan ada yang terkendala karena berbagai faktor khususnya faktor ekonomi. Kemudian orang tua wali murid mengajukan permohonan kepada pihak sekolah agar diberikan toleransi pembayaran iuran SPP. Kepala sekolah sebagai pimpinan di sekolah tersebut dengan kebijaksanaannya, lantas memberikan keringanan atau toleransi atas pengajuan permohonan tersebut. Hal tersebut dilakukan agar anak yang orang tuanya terkendala masalah administrasi pendidikan tidak berhenti belajar. Ketentuan memberikan keringanan kepada siswa yang mengajukan permohonan keringanan dan tidak semua siswa inilah yang disebut dengan kebijakan atau kearifan atau wisdom.

b. Pengatur tata kerja (mengorganisasi) sekolah yang mencakup:

1) Mengatur pembagian tugas dan kewenangan

Kepala sekolah mengatur pembagian tugas dan kewenangan atas kegiatan yang diselenggarakan oleh sekolah. Hal ini biasanya berlaku saat awal tahun ajaran atau awal semester. Dengan terbitnya SK (Surat Keputusan) mengajar, maka berlaku tugas yang akan dijalankan oleh guru.

2) Mengatur petugas pelaksana

Kepala sekolah mengatur petugas pelaksana kegiatan yang diselenggarakan oleh sekolah. Hal ini biasanya juga berlaku saat awal tahun ajaran atau awal semester. Dengan terbitnya SK (Surat Keputusan) mengajar, maka berlaku tugas yang akan dijalankan oleh guru.

- 3) Menyelenggarakan kegiatan (mengkoordinasi). Penyelenggaraan seluruh aktivitas sekolah dilakukan melalui koordinasi yang dipimpin oleh kepala sekolah. Kepala sekolah harus mengetahui kegiatan apapun yang diselenggarakan oleh pihak sekolah. Hal ini dilakukan di hampir seluruh kegiatan sekolah. Dan dikoordinasikan pada saat rapat yang dipimpin oleh kepala sekolah.

c. Pensevaluasi kegiatan sekolah, meliputi:

- 1) Mengatur kelancaran kegiatan
Kepala sekolah sebagai *supervisor* mengatur pelaksanaan kegiatan agar dapat berjalan dengan lancar. Kegiatan yang terkait dengan pembelajaran formal atau kegiatan kesiswaan seperti ekstrakurikuler dilaksanakan dibawah pengawasan kepala sekolah sebagai pensevaluasi. Kepala sekolah berkoordinasi dengan wakil kepala sekolah baik bidang kurikulum dan kesiswaan agar kegiatan di sekolah berjalan dengan lancar.
- 2) Mengarahkan pelaksanaan kegiatan
Kepala sekolah sebagai *supervisor* memberikan arahan terkait pelaksanaan kegiatan yang diselenggarakan di sekolah. Kegiatan pembelajaran yang dilaksanakan di dalam atau di luar kelas berjalan sesuai dengan arahan dari kepala sekolah. Kepala sekolah berkoordinasi terkait dengan maksud tujuan, perencanaan, dan pelaksanaan kegiatan yang diselenggarakan.
- 3) Mengevaluasi pelaksanaan kegiatan, membimbing dan meningkatkan kemampuan pelaksanaan.⁴³
Kegiatan pembelajaran di sekolah baik kegiatan yang bersifat intra kurikuler atau ekstra kurikuler sudah dilaksanakan dan berjalan dengan lancar. Kemudian yang menjadi tugas kepala sekolah selanjutnya ialah mengevaluasi pelaksanaan kegiatan tersebut, terkait kendala saat kegiatan berlangsung, kelebihan dan kekurangannya. Evaluasi bertujuan agar pelaksanaan sebuah kegiatan dapat berjalan lebih baik. Kendala yang terjadi saat pelaksanaan bisa teratasi, kekurangannya bisa diminimalisir. Oleh karenanya evaluasi pelaksanaan kegiatan sepatutnya dilakukan oleh kepala sekolah. Selanjutnya yang dilakukan setelah mengevaluasi pelaksanaan pendidikan, kepala

⁴³H.M Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, Cet. 3, Jakarta: Rineka Cipta, 2005, hal.81.

sekolah membimbing bapak/ibu guru terkait pelaksanaan kegiatan. Bimbingan teknis, bimbingan manajerial, bimbingan spiritual, bimbingan teknologi informasi, dan bimbingan lainnya yang bersifat menambah ilmu serta memperluas wawasan bapak/ibu guru. Hal ini bertujuan agar bapa/ibu guru dapat meningkatkan kemampuannya dalam pelaksanaan kegiatan di sekolah.

Kepala sekolah bertanggung jawab dengan setiap program pembelajaran, bertanggung jawab atas seluruh kegiatan pendidikan yang diselenggarakan di sekolah. Program pendidikan di bawah kepemimpinannya harus memiliki rencana, terorganisir dan tertata dengan rapih. Kepala sekolah harus dapat memimpin anggotanya sebagai bentuk tanggung jawabnya. Kepala sekolah dapat mengorganisasikan sekolah dan orang-orang yang bekerja di dalamnya dengan demokratis, penuh perhatian, membawa pekerjaannya ke dalam situasi yang efisien sehingga dapat memperbaiki dan meningkatkan proses belajar mengajar. Oleh karena itu perhatian kepala sekolah terhadap pendidikan sangat diharapkan dapat tercurahkan dengan baik dengan selalu munculnya inovasi baru dan kreativitas yang dimiliki.

7. Kompetensi Kepala Sekolah

Pernyataan kompeten atau tidaknya seseorang di bidang tertentu apabila ia mampu menguasai kecakapan bekerja sebagai suatu keahlian selaras dengan bidangnya. Kepala sekolah dalam mengelola satuan pendidikan disyaratkan menguasai keterampilan dan kompetensi tertentu yang dapat mendukung pelaksanaan tugasnya. Suhertin dalam Wahyudi mengartikan “kompetensi sebagai kemampuan melaksanakan sesuatu yang diperoleh melalui pendidikan dan latihan”.⁴⁴ Hal ini senada dengan apa yang dikemukakan oleh Supandi dalam Wahyudi bahwa:

“Kompetensi adalah seperangkat kemampuan untuk melakukan sesuatu jabatan, dan bukan semata-mata pengetahuan saja. Kompetensi menuntut kemampuan kognitif, kondisi afektif, nilai-nilai dan ketrampilan tertentu yang khas dan spesifik berkaitan dengan karakteristik jabatan atau tugas yang dilaksanakan”.⁴⁵

⁴⁴Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran (Learning Organization)*, Bandung: Alfabeta, 2009, hal. 28.

⁴⁵Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran (Learning Organization)*, hal. 28.

Spesifikasi kemampuan tersebut dimaksudkan agar kepala sekolah dapat melaksanakan tugas secara baik dan berkualitas. Kepala sekolah yang memenuhi kriteria dan persyaratan suatu jabatan berarti berwenang atas jabatan atau tugas yang diberikan dengan kata lain memenuhi persyaratan kompetensi.

Dalam peraturan menteri pendidikan nasional nomor 13 tahun 2007 tentang standar kompetensi kepala sekolah bahwa kepala sekolah harus memiliki standar kompetensi dalam memimpin secara keseluruhan yang mencakup: kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervisi dan kompetensi sosial.⁴⁶

a. Kompetensi Kepribadian

Ketika seseorang membicarakan mengenai kepribadian tentunya harus dilihat dari sudut pandang psikologi dan harus pula dianalisis melalui psikologi kepribadian. Kepribadian merupakan suatu masalah yang abstrak, hanya dapat dilihat lewat penampilan, tindakan, ucapan, dan cara berpakaian seseorang. Setiap orang memiliki kepribadian yang berbeda.

Identitas pribadi seseorang menurut Erikson dalam Sagala yaitu tumbuh dan terbentuk melalui perkembangan proses krisis psikososial yang berlangsung dari fase ke fase. Erikson berasumsi bahwa setiap individu yang sedang tumbuh dipaksa harus menyadari dan berinteraksi dengan lingkungan sosialnya yang berkembang makin luas. Jika individu bersangkutan mampu mengatasi krisis demi krisis yang akan muncul dengan suatu kepribadian yang sehat dan ditandai dengan kemampuannya menguasai lingkungannya, fungsi-fungsi psiko fisiknya terintegrasi, dan memahami dirinya secara optimal.⁴⁷

Oleh karena itu kompetensi kepribadian merupakan suatu performansi pribadi (sifat-sifat) yang harus dimiliki seseorang. Dimensi kompetensi kepribadian kepala sekolah dalam Sagala dijabarkan sebagai berikut:

- 1) Memiliki integritas kepribadian yang kuat sebagai pemimpin.
- 2) Memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala sekolah.
- 3) Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi.

⁴⁶Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, "Lampiran Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah," dalam <https://luk.staff.ugm.ac.id/atur/bsnp/Permendiknas13-2007StandarKepalaSekolahMadrasah.pdf>.

⁴⁷Syaiful Sagala, *Kinerja dan Pengembangan SDM*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009, hal. 127.

- 4) Mampu mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala sekolah.
- 5) Memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.⁴⁸

b. Kompetensi Manajerial

Seorang kepala sekolah di samping harus mampu melaksanakan proses manajemen yang merujuk pada fungsi-fungsi manajemen, juga dituntut untuk memahami sekaligus menerapkan seluruh substansi kegiatan pendidikan.

Kompetensi manajerial yang tertuang dalam Lampiran Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 Tanggal 17 April 2007 adalah sebagai berikut:

- 1) Mampu menyusun perencanaan sekolah/madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan.
- 2) Mengembangkan organisasi sekolah/madrasah sesuai dengan kebutuhan.
- 3) Memimpin sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah/madrasah secara optimal.
- 4) Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/madrasah menuju organisasi pembelajar yang efektif. guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal.
- 5) Menciptakan budaya dan iklim sekolah/madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik
- 6) Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal.
- 7) Mengelola sarana dan prasarana sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal.
- 8) Mengelola hubungan sekolah/madrasah dan masyarakat dalam rangka pencairan dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah/madrasah.
- 9) Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, dan penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik
- 10) Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan sekolah sesuai standar pengawasan yang berlaku.

⁴⁸Syaiful Sagala, *Kinerja dan Pengembangan SDM*, hal. 128.

c. Kompetensi Kewirausahaan

Kewirausahaan (*entrepreneurship*) adalah proses menciptakan sesuatu yang baru dan berani mengambil resiko dan mendapatkan keuntungan. Para ahli sepakat bahwa yang dimaksud dengan kewirausahaan menyangkut tiga perilaku yaitu : kreatif, komitmen (motivasi tinggi dan penuh tanggung jawab), dan berani mengambil resiko dan kegagalan.

Dimensi kompetensi kewirausahaan kepala sekolah dalam Wahyudi dijabarkan sebagai berikut:

- 1) Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah.
- 2) Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah.
- 3) Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah.
- 4) Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah.
- 5) Memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa sekolah sebagai sumber belajar peserta didik.⁴⁹

d. Kompetensi Supervisi

Kepala sekolah dalam mengelola kegiatan perlu melakukan pembinaan dan penilaian, hal tersebut dilakukan agar tercapai hasil yang diinginkan atau yang akan direncanakan,. Pembinaan lebih kearah memberi bantuan kepada guru-guru dan personel lainnya sedangkan penilain lebih kearah mengukur dengan cara melakukan audit mutu tentang prosedur kerja dan instruksi kerja yang telah ditetapkan secara bersama-sama dapat tercapai atau tidak.

Oleh karena itu kepala sekolah harus mempunyai kemampuan mensupervisi dan mengaudit kinerja guru dan personel lainnya di sekolah dengan kegiatan sebagai berikut:

- 1) Merencanakan program supervis akademik dalam rangka peningkatan kinerja guru.
- 2) Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat.
- 3) Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan kinerja guru.

e. Kompetensi Sosial

Pakar psikologi pendidikan menyebut kompetensi sosial itu sebagai *social intellegence* atau kecerdasan sosial. Kecerdasan sosial merupakan salah satu dari sembilan kecerdasan (logika,

⁴⁹Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajar (Learning Organization)*, hal. 31.

bahasa, musik, raga, ruang, pribadi, alam, dan kuliner). Semua kecerdasan itu dimiliki oleh seseorang, hanya mungkin beberapa diantaranya menonjol dan yang lain biasa saja atau kurang. Uniknya beberapa kecerdasan tersebut bekerja secara terpadu dan simultan ketika seseorang berpikir dan atau mengerjakan sesuatu. Menurut Ramly kepala sekolah/madrasah merupakan suatu cermin. Kepala sekolah/madrasah sebagai cermin memberikan gambaran (pantulan diri) bagaimana dia memandang dirinya, masa depannya, dan profesi yang ditekuninya.⁵⁰

Berdasarkan uraian tersebut, yang dimaksud dengan kompetensi sosial merupakan suatu kemampuan seorang kepala sekolah/madrasah dalam hal berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan orang-orang yang terkait dalam dunia pendidikan. Seorang kepala sekolah/madrasah harus mampu berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan siapa saja dan mampu bersikap kooperatif, bertindak objektif, serta tidak diskriminatif karena pertimbangan jenis kelamin, agama, ras, kondisi fisik, latar belakang keluarga dan status sosial ekonomi, dan pada akhirnya mampu beradaptasi di tempat tugas dengan keberagaman sosial budaya yang berbeda.

Dimensi kompetensi sosial kepala sekolah dalam Wahyudi dijabarkan sebagai berikut:

- 1) Bekerjasama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah.
- 2) Berpartisipasi dalam kegiatan social kemasyarakatan.
- 3) Memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain.⁵¹

8. Implementasi Manajemen Kepala Sekolah

Pendidikan merupakan sebuah sistem yang memiliki berbagai aspek penting dalam pelaksanaannya. Oleh karenanya pendidikan haruslah dikelola secara tepat agar tujuan dapat tercapai secara efisien dan efektif. Pendidikan dalam pengelolaannya diperlukan administrator yang dapat berkinerja secara maksimal guna meningkatkan kualitas kelulusan yang diharapkan oleh masyarakat.⁵² Pengelolaan yang tepat, kinerja yang maksimal dan sumber daya manusia yang ahli atau sesuai dengan bidangnya maka kualitas

⁵⁰Soehatman Ramly, *Manajemen Berbasis Kompetensi*, Jakarta: Gramedia, 2006, hal. 87.

⁵¹Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran (Learning Organization)*, hal. 32.

⁵²Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran (Learning Organization)*, hal. 8.

pembelajaran akan meningkat sehingga sekolah akan melahirkan seorang lulusan-lulusan terbaik yang diharapkan oleh masyarakat.

Kepala Sekolah sebagai pemimpin lembaga pendidikan harus memahami langkah-langkah pokok organisasi dan manajemen yaitu : apa yang disebut tugas-tugas pokok atau kegiatan-kegiatan pokok yang harus dijalankan oleh setiap orang yang memimpin organisasi atau bagian dari organisasi itu.⁵³ Kepala sekolah memahami yang menjadi tugas pokok nya sebagai seorang pemimpin. Kepala sekolah juga memahami setiap pokok kegiatan yang harus dijalankan, baik kegiatan pokok kepala sekolah sendiri atau kegiatan pokok para anggotanya.

Kemampuan dasar yang harus dimiliki oleh kepala sekolah ada lima yaitu:

1) Memahami visi organisasi dan memiliki visi kerja yang jelas.

Visi, misi dan tujuan sekolah dipahami dari awal kepemimpinannya sejak menjabat sebagai kepala sekolah. Lalu diimplementasikan dalam praktek kerja lapangan, sehingga perwujudan dari visi, misi dan tujuan dari sebuah lembaga akan tercapai.

2) Mampu dan mau bekerja keras.

Setiap pekerjaan yang berhasil pasti dilakukan dengan sungguh-sungguh. Kerja keras, memiliki kemauan dan punya kemampuan untuk menyelesaikan sebuah tugas dan amanah. Perpaduan antara ketiga hal tersebut harus dimiliki oleh kepala sekolah dalam melaksanakan tugas-tugasnya, apabila tidak serius, malas dan tidak bersungguh-sungguh maka dapat dipastikan kepemimpinannya sebagai kepala sekolah akan berhasil dan mustahil sekolah akan maju.

3) Tekun dan tabah dalam bekerja dengan bawahan.

Kepala sekolah sebagai pemimpin tentunya memiliki bawahan atau anggota. Para guru dan staf karyawan yang lain seperti *office boy*, marbot masjid, tukang kebun, dan satpam. Semua elemen ini dalam sebuah organisasi khususnya lembaga sekolah harus dapat dirangkul oleh kepala sekolah, sehingga menciptakan suasana yang baik di dalam sekolah. Tekun, rajin dan tabah dalam bersikap. Sabar dalam menghadapi berbagai macam karakter dari bawahan, niscaya akan tercipta atmosfer pekerjaan yang baik dalam sebuah

⁵³Suryo Subroto, *Manajemen Pendidikan Di Indonesia*. Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2010, hal. 9.

lembaga. Hubungan antara kepala sekolah dan bawahannya pun juga akan menjadi harmonis.

- 4) Memberikan layanan secara optimal dengan tetap tampil secara rendah hati.

Permasalahan yang ada di sekolah sangat beragam, dari permasalahan perilaku/sikap siswa, orang tua yang masih memiliki tunggakan terkait administrasi pembayaran, sistem keamanan yang belum memenuhi standar, fasilitas pembelajaran yang tidak memadai, dan lain-lain. Permasalahan-permasalahan ini tentunya harus dicari jalan keluarnya oleh kepala sekolah. Kepala sekolah dengan caranya memberikan pelayanan yang optimal, bersikap rendah hati dan bijaksana dalam mengambil keputusan akan menjadi solusi atas permasalahan yang ada. Selain itu juga, terlebih lagi orang tua akan merasa dihargai dan terayomi jika kepala sekolah bersikap baik serta rendah hati dalam menyelesaikan masalah.

- 5) Memiliki disiplin kerja yang kuat.⁵⁴

Kepala sekolah memberikan contoh kepada anggotanya dengan berdisiplin dalam berbagai hal. Disiplin waktu, disiplin berpakaian, disiplin beribadah, disiplin sosial atau hubungan antar sesama dan disiplin kerja dengan mematuhi peraturan. Disiplin terhadap waktu mengajarkan keteraturan, menghargai waktu, tidak menyia-nyiakannya, tidak datang terlambat ke sekolah dan dapat mengelola waktu dengan baik. Disiplin berpakaian bermanfaat agar dapat menjaga kerapian, menumbuhkan rasa percaya diri saat mengajar dan memberi contoh yang baik kepada murid agar dapat menjaga kerapian saat di sekolah sehingga ketika di luar sekolah pun para murid selalu senantiasa menjaga kerapian dalam berpakaian. Disiplin beribadah mengajarkan agar selalu mengingat Allah Tuhan yang Maha Esa dan mendekatkan diri kepada-Nya dengan melaksanakan apa yang diperintah dan menjauhi apa yang dilarang. Melaksanakan ibadah dengan senantiasa ibadah tepat waktunya, menjalankan rukun-rukunnya serta menjaga etika atau adab ketika beribadah. Manfaat disiplin sosial ialah dapat menumbuhkan keakraban antar guru, karyawan dan siswa, hubungan akan terjalin secara harmonis dan tumbuhnya rasa peduli. Disiplin kerja dengan mematuhi peraturan biasa disebut

⁵⁴Sudarman Danim, *Manajemen Dan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah*, Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2009, hal. 150.

dengan disiplin preventif. Tujuannya ialah agar seseorang memiliki disiplin pribadi yang tinggi, sehingga akan tumbuh dalam diri seseorang kemandirian, keteraturan, kepekaan dan sikap patuh.

Kepala sekolah dituntut mempunyai keterampilan manajerial yang meliputi; keterampilan konseptual, sosial dan operasional. Kepala sekolah harus memiliki ketiga keterampilan tersebut. Kepala sekolah secara konsep memiliki keterampilan yang dapat memahami suatu persoalan dalam lembaga sekolah secara menyeluruh dan juga dapat untuk mengkoordinasikan serta mengintegrasikan semua kepentingan dan aktivitas di lembaga sekolah. Keterampilan sosial dalam manajemen yang dimiliki kepala sekolah ialah dengan kemampuan bekerja sama dengan baik dan memiliki pergaulan yang luas dengan orang lain. Oleh karena itu pentingnya kepala sekolah untuk meningkatkan aktivitas pergaulannya ke seluruh elemen terkait pendukung kesuksesan dari program sekolah, bukan hanya menjalin hubungan baik dengan guru atau staf karyawan di sekolah saja tapi termasuk juga menjalin hubungan baik dengan masyarakat sekitar sekolah, pejabat daerah, dan pejabat di dinas pendidikan. Keterampilan selanjutnya yang harus dimiliki kepala sekolah ialah keterampilan operasional. Kepala sekolah bertanggung jawab atas kinerja organisasi dalam upaya peningkatan mutu pembelajaran. Kepala sekolah juga memiliki tanggung jawab dalam mengelola sebuah resiko yang memiliki potensi akan terjadi lalu ditekan dan tidak terjadi. Tugas kepala sekolah yang juga bisa dikatakan sebagai seorang manajer operasional mencakup banyak hal. Bertanggung jawab terhadap kegiatan manajerial, produktivitas hingga melakukan kontrol terhadap efektivitas dan efisiensi yang sejalan dengan kebijakan di sekolah.

Implementasi kepala sekolah dalam manajemen peningkatan mutu pendidikan ialah kepala sekolah yang memiliki dan menerapkan kemampuan intelektualnya, emosionalnya, dan operasionalnya dengan baik dan efektif. Hal tersebut dilakukan secara berkesinambungan atau istiqomah dalam menjalankan tugas-tugasnya dengan memperhatikan standar kompetensi kepala sekolah. Jika kepala sekolah tidak menerapkan kemampuannya dalam memimpin maka peningkatan mutu pendidikan dirasa akan sulit tercapai. Oleh karenanya kepala sekolah harus memperhatikan dan meningkatkan kompetensinya sehingga mutu pendidikan dalam sebuah lembaga akan meningkat.

B. Pembelajaran Daring Selama Masa Pandemi Covid-19

1. Pengertian Pembelajaran Daring

Menurut Bilfaqih & Qomarudin, pembelajaran daring merupakan program penyelenggaraan kelas pembelajaran dalam jaringan untuk menjangkau kelompok target yang masif dan luas. Melalui jaringan, pembelajaran dapat diselenggarakan secara masif dengan peserta yang tidak terbatas. Pembelajaran daring dapat saja diselenggarakan dan diikuti secara gratis maupun membayar.⁵⁵ Thorme dikutip dalam Kuntarto, pembelajaran daring adalah pembelajaran yang menggunakan teknologi multimedia, kelas virtual, CD ROM, streaming video, pesan suara, email dan telepon konferensi, teks online animasi, dan video streaming online.⁵⁶

Menurut Ghirardini dalam kutipan Kartika, daring memberikan metode pembelajaran yang efektif, seperti berlatih dengan adanya umpan balik terkait, menggabungkan kolaborasi kegiatan dengan belajar mandiri, personalisasi pembelajaran berdasarkan kebutuhan mahasiswa dan menggunakan simulasi dan permainan.⁵⁷

Penjelasan yang dapat diambil dari pengertian tentang pembelajaran daring menurut Bilfaqih & Qomarudin ialah pembelajaran yang diselenggarakan dalam jaringan internet dengan target jangkauan yang masif dan luas. Masif secara penyebarannya dan luas dalam menjangkau berbagai wilayah/tempat. Jumlah pesertanya pun tidak terbatas menurut Bilfaqih & Qomarudin, namun pada kenyataannya hal tersebut tidak sepenuhnya benar karena tergantung dengan jenis aplikasi yang digunakan. Pembelajaran daring dapat dilaksanakan secara gratis atau membayar, hal ini juga tergantung dengan jenis aplikasi yang digunakan. Selanjutnya penjelasan dari pengertian menurut Thorme yang dikutip dalam Kuntarto, bahwa ia tidak menjelaskan secara detail tentang pembelajaran daring. Thorme hanya menjelaskan tentang media pembelajaran apa saja yang dapat dipakai untuk pembelajaran daring. Lalu yang terakhir menurut Ghirardini dalam kutipan Kartika, penjelasannya ialah pembelajaran daring merupakan pembelajaran yang metodenya efektif. Hal tersebut karena dalam pembelajaran

⁵⁵Yusuf Bilfaqih dan M. Nur Qomarudin, *Esensi Pengembangan Pembelajaran Daring*, Yogyakarta: Deepublish, 2015, hal.1.

⁵⁶Eko Kuntarto, "Keefektifan Model Pembelajaran Daring Dalam Perkuliahan Bahasa Indonesia Di Perguruan Tinggi," dalam *Indonesian Language Education and Literature*, Vol. 3 No. 1 Tahun 2017, hal. 102.

⁵⁷Kartika Rinakit Adhe, "Model Pembelajaran Daring Matakuliah Kajian PAUD di Jurusan PG PAUD Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Surabaya," dalam *Journal of Early Childhood Care & Education*, Vol. 1 No.1 Tahun 2018, hal. 27.

daring murid berlatih melakukan umpan balik kepada guru, artinya siswa turut aktif dalam pembelajaran. Kolaborasi kegiatan saat pembelajaran daring dengan belajar mandiri yaitu dengan melihat kembali materi yang telah diajarkan saat pembelajaran daring lalu dibaca dan dipelajari lagi agar lebih paham. Personalisasi pembelajaran berdasarkan kebutuhan siswa artinya mengubah cara pembelajaran menyesuaikan dengan kebutuhan siswa agar pembelajaran lebih menarik dan berjalan secara efektif. Metode yang dapat membantu anak-anak dalam memahami pembelajaran secara daring ialah dengan menggunakan simulasi dan permainan. Hal ini bertujuan agar anak-anak tidak mudah mengantuk atau bosan. Ngantuk membuat anak-anak jadi tidak fokus dalam belajar dan bosan menumbuhkan rasa malas terhadap anak dalam belajar.

Pengertian pembelajaran daring dari ketiga pakar diatas berbeda satu sama lain akan tetapi saling mengisi. Bilfaqih & Qomarudin menjelaskan tentang programnya, Thorme menjelaskan tentang sarana atau alat teknologi yang digunakan, dan Ghirardini menjelaskan tentang metode atau cara pembelajaran daring yang efektif. Kesimpulan dari pengertian diatas ialah bahwa pembelajaran daring merupakan suatu pembelajaran yang memanfaatkan teknologi multimedia dan pembelajaran yang dilakukan tanpa bertatap muka secara langsung sehingga siswa dapat dengan mudah belajar kapan saja dan dimana saja. Pembelajaran tersebut dapat menjangkau secara masif penyebaran jaringannya dan secara luas area wilayahnya. Pembelajaran daring juga merupakan salah satu metode yang efektif dalam belajar.

Tujuan dari adanya pembelajaran daring ialah memberikan layanan pembelajaran bermutu dalam jaringan yang bersifat masif dan terbuka untuk menjangkau peminat ruang belajar agar lebih banyak dan lebih luas.⁵⁸

2. Karakteristik/ciri-ciri Pembelajaran Daring/ *E-Learning*

Selain itu Rusman dkk mengatakan bahwa karakteristik dalam pembelajaran *e-learning* antara lain:⁵⁹

- 1) *Interactivity* (interaktivitas)
- 2) *Independency* (kemandirian)
- 3) *Accessibility* (aksesibilitas)

⁵⁸Latjuba Sofyana dan Abdul Rozaq, "Pembelajaran Daring Kombinasi Berbasis Whatsapp Pada Kelas Karyawan Prodi Teknik Informatika Universitas PGRI Madiun," dalam *Jurnal Nasional Pendidikan Teknik Informatika*, Vol. 8 No. 1 Tahun 2019, hal. 82.

⁵⁹Rusman, dkk, *Pembelajaran Berbasis Teknologi Informasi dan Komunikasi, Mengembangkan Profesionalitas Guru*, Jakarta: PT. Raja Grafindo, 2011, Hal. 264.

4) *Enrichment* (pengayaan)

Pembelajaran daring harus dilakukan sesuai dengan tata cara pembelajaran jarak jauh. Menurut Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan (PERMENDIKBUD) nomor 109 tahun 2013 ciri-ciri dari pembelajaran daring adalah:

- 1) Pendidikan jarak jauh adalah proses belajar mengajar yang dilakukan secara jarak jauh melalui penggunaan berbagai media komunikasi.
- 2) Proses pembelajaran dilakukan secara elektronik (*e-learning*), dimana memanfaatkan paket informasi berbasis teknologi informasi dan komunikasi untuk kepentingan pembelajaran yang dapat diakses oleh peserta didik kapan saja dan dimana saja.
- 3) Sumber belajar adalah bahan ajar dan berbagai informasi dikembangkan dan dikemas dalam bentuk yang berbasis teknologi informasi dan komunikasi serta digunakan dalam proses pembelajaran.
- 4) Pendidikan jarak jauh memiliki karakteristik bersifat terbuka, belajar, mandiri, belajar tuntas, menggunakan teknologi informasi dan komunikasi, menggunakan teknologi pendidikan lainnya, dan berbentuk pembelajaran terpadu perguruan tinggi.
- 5) Pendidikan jarak jauh bersifat terbuka yang artinya pembelajaran yang diselenggarakan secara fleksibel dalam hal penyampaian, pemilihan dan program studi dan waktu penyelesaian program, jalur dan jenis pendidikan tanpa batas usia, tahun ijazah, latar belakang bidang studi, masa registrasi, tempat dan cara belajar, serta masa evaluasi hasil belajar.

3. Manfaat Pembelajaran Daring/ *E-Learning*

Bilfaqih dan Qomarudin menjelaskan beberapa manfaat dari pembelajaran daring sebagai berikut:⁶⁰

- 1) Meningkatkan mutu pendidikan dan pelatihan dengan memanfaatkan multimedia secara efektif dalam pembelajaran
- 2) Meningkatkan keterjangkauan pendidikan dan pelatihan yang bermutu melalui penyelenggaraan pembelajaran dalam jaringan
- 3) Menekan biaya penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan yang bermutu melalui pemanfaatan sumber daya bersama

Adapun manfaat *e-learning* menurut La Hadisi dan Wa Muna adalah mempermudah interaksi antara peserta didik dengan bahan/materi pelajaran. Demikian juga interaksi antara peserta didik

⁶⁰Yusuf Bilfaqih dan M. Nur Qomarudin, *Esensi Pengembangan Pembelajaran Daring*, hal. 4.

dengan dosen/guru/instruktur maupun antara sesama peserta didik. Peserta didik dapat saling berbagi informasi atau pendapat mengenai berbagai hal yang menyangkut pelajaran ataupun kebutuhan pengembangan diri peserta didik. Guru atau instruktur dapat menempatkan bahan-bahan belajar dan tugas-tugas yang harus dikerjakan oleh peserta didik di tempat tertentu di dalam web untuk diakses oleh para peserta didik. Sesuai dengan kebutuhan, guru/instruktur dapat pula memberikan kesempatan kepada peserta didik untuk mengakses bahan belajar tertentu maupun soal-soal ujian yang hanya dapat diakses oleh peserta didik sekali saja dan dalam rentang waktu tertentu pula.⁶¹

4. Kelebihan dan Kekurangan Pembelajaran Daring/*E-Learning*

1) Kelebihan pembelajaran daring/*e-Learning*

Kelebihan pembelajaran daring/*e-learning* menurut La Hadisi dan Wa Muna adalah:⁶²

- a) Biaya, *e-learning* mampu mengurangi biaya pelatihan. Pendidikan dapat menghemat biaya karena tidak perlu mengeluarkan dana untuk peralatan kelas seperti penyediaan papan tulis, proyektor dan alat tulis.
- b) Fleksibilitas waktu *e-learning* membuat pelajar dapat menyesuaikan waktu belajar, karena dapat mengakses pelajaran kapanpun sesuai dengan waktu yang diinginkan.
- c) Fleksibilitas tempat *e-learning* membuat pelajar dapat mengakses materi pelajaran dimana saja, selama komputer terhubung dengan jaringan Internet.
- d) Fleksibilitas kecepatan pembelajaran *e-learning* dapat disesuaikan dengan kecepatan belajar masing-masing siswa.
- e) Efektivitas pengajaran *e-learning* merupakan teknologi baru. Oleh karena itu pelajar dapat tertarik untuk mencobanya juga didesain dengan *instructional design* mutakhir membuat pelajar lebih mengerti isi pelajaran.
- f) Ketersediaan *On-demand E-Learning* dapat sewaktu-waktu diakses dari berbagai tempat yang terjangkau internet, maka

⁶¹La Hadisi dan Wa Muna, "Pengelolaan Teknologi Informasi Dalam Menciptakan Model Inovasi Pembelajaran (E-Learning)," dalam *Jurnal Al-Ta'dib*, Vol. 8 No. 1 Tahun 2015, hal. 127.

⁶²La Hadisi dan Wa Muna, "Pengelolaan Teknologi Informasi Dalam Menciptakan Model Inovasi Pembelajaran (E-Learning)," dalam *Jurnal Al-Ta'dib*, hal. 130-131.

- g) dapat dianggap sebagai “buku saku” yang membantu menyelesaikan tugas atau pekerjaan setiap saat.

Adapun kelebihan pembelajaran daring/*e-learning* menurut Seno, Zainul, dan Eka adalah:⁶³

- a) Proses *log-in* yang sederhana memudahkan siswa dalam memulai pembelajaran berbasis *e-learning*.
- b) Materi yang ada di *e-learning* telah disediakan sehingga mudah diakses oleh pengguna.
- c) Proses pengumpulan tugas dan pengerjaan tugas dilakukan secara *online* melalui google docs ataupun form sehingga efektif untuk dilakukan dan dapat menghemat biaya.
- d) Pembelajaran dilakukan dimana saja dan kapan saja.

2) Kekurangan pembelajaran daring/*e-learning*

Kekurangan pembelajaran daring/*e-learning* menurut Seno & Zainal antara lain:⁶⁴

- a) Tampilan halaman *login* yang masih membutuhkan petunjuk lebih dalam.
- b) Materi yang diberikan kurang luas dan disajikan dalam bentuk Bahasa Inggris sehingga merepotkan dalam mempelajarinya.
- c) Adanya pengumpulan tugas yang tidak terjadwal serta tidak adanya pengawasan secara langsung atau *face to face* dalam pengerjaan tugas yang membuat pengumpulan tugas menjadi molor.
- d) Materi pembelajaran menjadi kurang dimengerti saat pembelajaran tidak ditunjang dengan penjelasan dari guru secara langsung.

Adapun kekurangan pembelajaran daring/*e-learning* menurut La Hadisi dan Wa Muna antara lain:⁶⁵

- a) Kurangnya interaksi antara guru dan siswa bahkan antar-siswa itu sendiri yang mengakibatkan keterlambatan terbentuknya values dalam proses belajar-mengajar.

⁶³Seno Abi Yodha, Zainul Abidin, Eka Pramono Adi, “Persepsi Mahasiswa Terhadap Pelaksanaan E-Learning Dalam Mata Kuliah Manajemen Sistem Informasi Mahasiswa Jurusan Teknologi Pendidikan Universitas Negeri Malang,” dalam *Jurnal Kajian Teknologi Pendidikan*, Vol. 2 No. 3 Tahun 2019, hal. 183.

⁶⁴Seno Abi Yodha, Zainul Abidin, Eka Pramono Adi, “Persepsi Mahasiswa Terhadap Pelaksanaan E-Learning Dalam Mata Kuliah Manajemen Sistem Informasi Mahasiswa Jurusan Teknologi Pendidikan Universitas Negeri Malang,” dalam *Jurnal Kajian Teknologi Pendidikan*, hal. 183.

⁶⁵La Hadisi dan Wa Muna, “Pengelolaan Teknologi Informasi Dalam Menciptakan Model Inovasi Pembelajaran (E-Learning),” dalam *Jurnal Al-Ta'dib*, hal. 131.

- b) Kecenderungan mengabaikan aspek akademik atau aspek sosial dan sebaliknya mendorong tumbuhnya aspek bisnis.
- c) Proses belajar dan mengajarnya cenderung ke arah pelatihan dari pada pendidikan.
- d) Siswa yang tidak mempunyai motivasi belajar yang tinggi cenderung gagal.
- e) Tidak semua tempat tersedia fasilitas internet (mungkin hal ini berkaitan dengan masalah tersedianya listrik, telepon, ataupun komputer).

C. Masa Pandemi

Pandemi adalah penyebaran penyakit dari orang ke orang dengan sangat pesat. Pandemi didefinisikan sebagai epidemik yang terjadi disemua daerah didunia, ataupun ditempat yang luas melintasi batas negara. Sesuatu dikatakan pandemi apabila menyebarkan penyakit dengan jumlah yang besar meliputi imunitas populasi, virologi, maupun keparahan penyakit didunia.⁶⁶ Pandemi telah berulang kali terjadi dan khususnya yang terjadi pada saat ini yaitu penyebaran virus *Covid-19* yang menyebabkan orang menderita suatu penyakit. Berbagai belahan dunia dari hampir seluruh negara dikategorikan sebagai wilayah yang terdampak pandemi.

Menurut organisasi kesehatan dunia (WHO), suatu fenomena dapat dikatakan pandemi apabila ketiga syarat berikut telah terpenuhi, diantaranya:

- a) Timbulnya penyakit baru pada suatu populasi
- b) Agen penyebab penyakit menginfeksi manusia dan menyebabkan sakit serius
- c) Agen penyebab penyakit menyebar dengan mudah dan berkelanjutan pada manusia.⁶⁷

Periode pandemi adalah periode dimana terjadi penularan antar manusia dan sudah melampaui berbagai negara.⁶⁸ Apabila jenis suatu penyakit tidak menular akan tetapi memakan banyak korban maka keadaan tersebut tidak dapat dikatakan sebagai pandemi. Suatu keadaan dikatakan pandemi apabila terjadinya

⁶⁶Masrul et al, *Pandemik Covid-19*, Jakarta: Yayasan Kita Menulis, 2020, hal. 9.

⁶⁷Tamher & Noorkasiani, *Flu Burung: Aspek Klinis dan Epidemiologis*, Jakarta: Salemba Medika, 2010, hal. 34.

⁶⁸Sitepoe Mangku, *Melawan Influenza A (H1N1)*, Jakarta: Gramedia widiasarana Indonesia, 2011, hal. 29.

penularan dimana-mana dan menewaskan banyak orang. Penyakit yang menimbulkan tingginya angka kematian seperti kanker contohnya, jenis penyakit kanker tidak digolongkan sebagai pandemi karena penyakit kanker tidak menular.

Corona virus adalah sekumpulan virus dari subfamily Orthocoronavirinae dalam keluarga Coronaviridae dan Ordo Nidovirales. Kelompok virus ini yang dapat menyebabkan penyakit pada burung dan mamalia termasuk manusia.⁶⁹

Dinamakan corona karena bentuknya yang seperti kapsul, tidak bersegmen, dan dikelilingi protein yang disekelilingnya yang seperti mahkota. Virus corona tersusun dari RNA yang membawa materi genetik. Virus corona menempel ditubuh makhluk hidup dengan menempelkan membran tubuhnya ke dinding sel inang. Didalam sel inang virus akan mereplikasi tubuhnya sehingga mampu menginfeksi tubuh-tubuh lainnya,⁷⁰

Virus corona merupakan sebuah virus yang ditemukan pada manusia dan hewan, sebagian besar virusnya dapat menginfeksi manusia serta dapat menyebabkan berbagai penyakit umum seperti flu hingga penyakit yang lebih fatal seperti *middle East Respiratory Syndrome (Mers)* dan *Severe Acute Respiratory Syndrome (SARS)*.⁷¹

Pandemi covid-19 perlu menjadi perhatian orang yang memiliki riwayat penyakit mendasar, terutama penyakit jantung. Para pakar kesehatan telah memperingatkan orang dengan penyakit jantung harus ekstra waspada. Wabah virus ini bukan hanya soal angka, semua orang perlu tau bahaya virus corona dan efeknya pada orang dengan penyakit bawaan.⁷²

Pandemi Covid-19 mempunyai 3 dampak utama antara lain:

- a. Fisik (dari virus itu sendiri)
- b. Psikis/Mental (akibat pemberitahuan/kabar yang beredar)
- c. Ekonomi.⁷³

Dampak virus terhadap fisik tentu bisa dirasakan oleh orang yang positif corona. Dampak psikis/mental bisa dirasakan baik oleh orang yang positif atau tidak. Psikis/mental orang yang positif bisa jatuh karena barangkali dijauhi oleh masyarakat, atau

⁶⁹M Alief Ibadurrahman, *Corona Virus*, Bekasi: MAI, 2020, hal. 13.

⁷⁰Pradipta Jaka & N A Muslim, *Buku Panduan Virus Corona*, Jakarta: Elex Media Komputindo, 2020, hal. 7.

⁷¹Faizin K Ahmad, Effendi David, *Membaca Corona Essai-essai tentang manusia, wabah, dan dunia*, Gresik: Caremedia Communication, 2020, hal. 110.

⁷²M Alief Ibadurrahman, *Corona Virus*, Bekasi: MAI, 2020, hal. 14.

⁷³Gandrung CS, *Melawan Virus Corona Covid-19 Dengan Kekuatan Mental dan Pikiran*, Jakarta: Serambi buku, 2020, hal. 3.

bahkan dikucilkan dari lingkungannya. Hal ini tentu merupakan tindakan yang salah, karena seharusnya orang yang dinyatakan positif corona dibantu, didukung dan didoakan agar segera bisa selesai ujiannya dari penyakit. Serta bagi orang yang tidak dinyatakan positif dapat terganggu psikis/mentalnya, karena panik dan takut secara berlebihan. Panik atau takut tentu hal yang wajar karena memang kondisi yang memprihatinkan. Namun perlu diperhatikan juga kejiwaan dan kesehatan kita. Kita bersikap sewajarnya saja dengan tetap menerapkan protokol kesehatan dalam kehidupan sehari-hari serta berdoa agar dijauhkan dari virus.

Dampak selanjutnya dalam bidang ekonomi dari sebab menyebarnya virus corona ialah hilangnya mata pencaharian, diberhentikan dari pekerjaan (PHK), larangan untuk berjualan dan lain sebagainya.

Sektor pendidikan juga terdampak akibat menyebarnya virus corona. Diantara dampaknya ialah anak-anak merasa jenuh pembelajaran jarak jauh dari rumah. Apalagi ditambah jika sarana dan prasarana atau perangkat pembelajaran seperti gawai, komputer, laptop, dan Wi-Fi di rumah tidak memadai. Waktu yang cukup lama yaitu satu tahun lebih atau hampir dua tahun pembelajaran dilakukan dari rumah. Hal ini tentunya membuat anak menjadi bosan, kurang semangat dalam belajar, kurang kreativitas, kurang bergaul, dan lain sebagainya.

Guru dan orang tua juga terkena dampak dari wabah virus Covid-19. Para orang tua dipusingkan dengan tambahan biaya lebih untuk memasang paket internet atau Wi-Fi di rumah, pemakaian listrik yang bertambah, belum lagi orang tua belum tentu mampu mengurus anak-anaknya dalam belajar dan mengerjakan tugas tanpa ada bantuan dan bimbingan langsung dari guru. Orang tua memiliki kesibukan dan kepentingan yang berbeda-beda serta tidak semua orang tua mempunyai kemampuan atau kompetensi dalam mengajarkan anak-anaknya.

Dampak yang dirasakan guru yaitu tidak semua guru mahir menggunakan teknologi internet atau media sosial sebagai sarana pembelajaran, ada beberapa guru senior belum mampu sepenuhnya menggunakan media elektronik untuk penunjang kegiatan pembelajaran *online* dan perlu pendampingan dan pelatihan terlebih dahulu.⁷⁴ Guru sebagai tenaga pengajar, seseorang yang sangat berpengaruh terhadap

⁷⁴Agus P, Rudi P, dkk, "Studi Eksploratif Dampak Pandemi COVID-19 Terhadap Proses Pembelajaran Online di Sekolah Dasar", dalam *Journal Of Education, Phycologi, dan Counselling*, Vol. 02 No. 01 Tahun 2020, diakses <https://www.researchgate.net/> pada tanggal 28 April 2020, hal. 8.

kualitas pembelajaran di sekolah tentu sangat diharapkan perannya. Oleh karenanya guru pun harus dapat meng-*upgrade* atau memperbaiki dirinya serta meningkatkan kemampuannya terlebih khusus dalam penguasaan teknologi. Guru menyesuaikan dengan metode atau model pembelajaran yang berkembang pada saat ini, tidak terpaku dengan metode lama yang mungkin sudah tidak relevan lagi jika diterapkan pada saat ini.

D. Sekolah Menengah Pertama

SMP atau Sekolah Menengah Pertama merupakan jenjang pendidikan dasar pada pendidikan formal di Indonesia setelah lulus sekolah dasar (atau sederajat). Sekolah menengah pertama ditempuh dalam waktu 3 tahun, mulai dari kelas 7 sampai kelas 9. Saat ini sekolah menengah pertama menjadi program wajib 12 Tahun (SD, SMP, SMA). Anak-anak bangsa wajib menjalani pendidikan dari sejak kecil hingga menginjak dewasa yaitu dari SD sampai SMA. Ujian menjadi syarat kelulusan untuk masuk ke jenjang yang lebih tinggi. Jenjang SD ke SMP, SMP ke SMA harus mengikuti dan lulus ujian terlebih dahulu.

Lulusan sekolah menengah pertama dapat melanjutkan pendidikan ke sekolah menengah atas atau sekolah menengah kejuruan (atau sederajat). Pelajar sekolah menengah pertama umumnya berusia 13-15 tahun. Di Indonesia, setiap warga negara berusia 7-15 tahun wajib mengikuti pendidikan dasar, yakni sekolah dasar (atau sederajat) 6 tahun dan sekolah menengah pertama (atau sederajat) 3 tahun.

Sekolah menengah pertama diselenggarakan oleh pemerintah maupun swasta. Sejak diberlakukannya otonomi daerah pada tahun 2001, pengelolaan sekolah menengah pertama negeri di Indonesia yang sebelumnya berada di bawah Kementerian Pendidikan Nasional, kini menjadi tanggung jawab pemerintah daerah kabupaten/kota, sedangkan Kementerian Pendidikan Nasional hanya berperan sebagai regulator dalam bidang standar nasional pendidikan. Pelaksanaan ujian nasional, ketentuan syarat kelulusan siswa merupakan kebijakan yang dikeluarkan oleh kemendikbud. Dinas kabupaten/kota secara struktural menjalankan kebijakan umum yang ditetapkan oleh kemendikbud. Sekolah menengah pertama negeri merupakan unit pelaksana teknis dinas pendidikan kabupaten/kota.

Sekolah Menengah Pertama merupakan pondasi untuk menanamkan semangat anak-anak bangsa untuk mengenyam pendidikan agar menjadi insan yang lebih mulia dalam mengarungi kehidupan yang semakin maju dan berkembang.

Dalam Undang-Undang No 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 17 tentang pendidikan dasar ayat (1) dan (2) yang berbunyi: (1) Pendidikan dasar merupakan jenjang pendidikan yang melandasi jenjang pendidikan menengah. (2) Pendidikan dasar berbentuk Sekolah Dasar (SD) dan Madrasah Ibtidaiyah (MI) atau bentuk lain yang sederajat serta Sekolah Menengah Pertama (SMP) dan Madrasah Tsanawiyah (MTs), atau bentuk lain yang sederajat.⁷⁵

⁷⁵Tim SIMKeu Kemendikbud, “Undang-undang (UU) No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional,” dalam <http://simkeu.kemdikbud.go.id/index.php/peraturan1/8-uu-undang-undang/12-uu-no-20-tahun-2003-tentang-sistem-pendidikan-nasional>. Diakses pada Selasa, 08 Juli 2003.

BAB IV

PERAN KEPALA SEKOLAH DALAM MANAJEMEN PENERAPAN PEMBELAJARAN DARING SELAMA MASA PANDEMI COVID-19 DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN DI JENJANG SEKOLAH MENENGAH PERTAMA

Penjelasan pada bab ini fokus pada analisis data, sehingga menemukan konsep yang mendasar terkait solusi pembelajaran yang dilakukan oleh kepala sekolah pada masa pandemi.

A. Manajemen Perekayasaan Kurikulum

Pada masa pandemi tidak mungkin sekolah secepat apapun dapat menyelesaikan seratus persen kurikulum yang sebagaimana di luar masa pandemi pada saat keadaan normal. Hal ini disebabkan karena berbagai macam kendala pembelajaran yang terjadi pada masa pandemi Covid-19. Diantara kendala yang terjadi saat pembelajaran daring adalah waktu penyampaian materi yang disampaikan oleh guru tidak cukup. Akibatnya adalah siswa kesulitan dalam menyerap ilmu yang disampaikan oleh bapak ibu guru. Pembelajaran daring sangat bergantung sekali kepada perangkat teknologi dan komunikasi. Sewaktu-waktu perangkat tersebut bisa rusak, makanya membutuhkan perawatan yang baik dan optimal. Jika perangkat tersebut adalah gawai atau komputer, perangkat tersebut bisa habis baterainya saat sedang belajar. Jaringan internet yang lemah juga menjadi kendala saat pembelajaran daring. Faktanya saat ini

pembelajaran daring tidak dapat dilaksanakan secara maksimal karena waktu untuk penyampaian materi terbatas. Kendala inilah yang menjadi tanggung jawab kepala sekolah dalam mencari solusi serta menyelesaikan permasalahan yang terjadi saat pembelajaran daring.

Oleh sebab itu perlu adanya perekayasaan atau penyederhanaan kurikulum. Perekayasaan atau penyederhanaan kurikulum yang dimaksud ialah kurikulum yang tersedia diambil hal-hal yang penting atau konten-konten yang substansialnya saja. Dengan kata lain kurikulum yang sudah ada disesuaikan atau diperbarui (*upgrade*) dengan perkembangan zaman atau dengan kejadian yang terjadi pada saat ini. Maka perlu dirancang atau dibentuk kurikulum darurat pada masa pandemi seperti ini.

Kurikulum darurat (dalam kondisi khusus) yang disiapkan oleh Kemendikbud merupakan penyederhanaan dari kurikulum nasional yang sudah berlaku dan diterapkan pada satuan pendidikan. Pada kurikulum tersebut dilakukan pengurangan kompetensi dasar untuk setiap mata pelajaran sehingga guru dan siswa dapat berfokus pada kompetensi esensial dan kompetensi prasyarat untuk kelanjutan pembelajaran di tingkat selanjutnya.¹ Materi pembelajaran tidak semua diajarkan kepada murid, hanya materi-materi yang dianggap paling penting atau yang esensial saja yang diajarkan. Jam atau waktu pembelajaran juga dikurangi, yang biasanya satu jam mata pelajaran 40 menit menjadi 30 menit (menyesuaikan dengan kebijakan dan aturan dari masing-masing sekolah). Kurikulum darurat merupakan kurikulum yang ringkas, artinya terdapat peringkasan atau penyederhanaan 20 sampai 40 persen dari volume sebelumnya dari setiap mata pelajaran dan fokus kepada yang esensial saja.

Langkah dan upaya yang bisa dilakukan oleh kepala sekolah dalam menerapkan kurikulum darurat adalah dengan mengumpulkan para tenaga pendidik lalu memberikan pengarahan atau sosialisasi, membentuk tim khusus yang bertugas untuk merancang teknis kurikulum darurat dibawah komando kepala sekolah atau wakil kepala sekolah (Wakasek) bidang kurikulum, meminta guru untuk membuat perangkat pembelajaran, serta menerapkannya dalam kegiatan pembelajaran.

Kepala sekolah bersama para guru membuat peta pengajaran yang rinci dan akurat tentang sebaran materi yang akan dilaksanakan/dibahas selama pandemi Covid-19. Serta meminta para guru antar mata pelajaran

¹Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, "Kemendikbud Terbitkan Kurikulum Darurat pada Satuan Pendidikan dalam Kondisi Khusus", dalam <https://www.kemdikbud.go.id/main/blog/2020/08/kemendikbud-terbitkan-kurikulum-darurat-pada-satuan-pendidikan-dalam-kondisi-khusus>. Diakses pada 07 Agustus 2020.

untuk berkolaborasi mengatur jadwal sehingga beban tugas peserta didik tidak terlalu tinggi dan menumpuk. Cara ini merupakan langkah yang tepat dalam pelaksanaan pembelajaran di masa pandemi Covid-19. Langkah tersebut agar supaya dapat diterapkan dengan baik sehingga pelaksanaan pembelajaran di masa pandemi Covid-19 dapat berjalan secara efektif dan dapat mengurangi beban tugas dan beban pikiran peserta didik selama di rumah. Di masa pandemi seperti ini yang menjadi perhatian serius adalah kesehatan bersama, jangan sampai dengan tugas yang berat dan menumpuk membuat anak menjadi stres dan menambah beban tersendiri untuk anak. Pendidikan penting, namun kesehatan juga tidak kalah penting. Bagaimana seorang anak dapat belajar dengan baik jika dalam keadaan tidak sehat atau sakit.

Perangkat pembelajaran yang mencakup silabus, Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP), sistem penilaian, alokasi waktu, kalender pendidikan, format penentuan KKM, kompetensi inti, kompetensi dasar, program semester, program tahunan, jurnal agenda guru, kode etik guru, program pembiasaan guru, jadwal tatap muka, program remedial dan pengayaan, daftar evaluasi kerja guru, program tindak lanjut kerja guru dan perangkat-perangkat yang lain haruslah dibuat sesuai dengan kurikulum yang digunakan. Maka dari itulah yang dimasukkan ke dalam silabus yang baru nantinya adalah silabus khusus untuk kurikulum darurat. Silabus adalah rencana pembelajaran pada suatu mata pelajaran atau tema tertentu yang mencakup kompetensi inti, kompetensi dasar, materi pembelajaran, kegiatan pembelajaran, penilaian, alokasi waktu, dan sumber belajar. Silabus merupakan penjabaran standar kompetensi dan kompetensi dasar kedalam materi pokok pembelajaran, dan indikator pencapaian kompetensi untuk penilaian.²

Silabus yang sudah disusun lalu dikembangkan ke dalam Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP). Rencana pelaksanaan pembelajaran adalah rencana yang menggambarkan prosedur dan pengorganisasian pembelajaran untuk mencapai suatu kompetensi dasar yang ditetapkan dalam standar isi dan dijabarkan dalam silabus. Lingkup rencana pembelajaran paling luas mencakup satu kompetensi dasar yang terdiri atas satu indikator atau beberapa indikator untuk satu kali pertemuan atau lebih. Guru merancang penggalan RPP untuk setiap pertemuan yang disesuaikan dengan penjadwalan di satuan pendidikan.³ Setiap pendidik pada satuan pendidikan berkewajiban menyusun RPP secara lengkap dan

²Andi Prastowo, *Analisis Pembelajaran Tematik Terpadu*, Jakarta: Prenadamedia Grup, 2019, hal. 201.

³Nanang Hanafiah dan Cucu Suhana, *Konsep Strategi Pembelajaran*, Bandung: PT. Refika Aditama, 2012, hal. 120.

sistematis agar pembelajaran berlangsung secara interaktif, inspiratif, menyenangkan, menantang, efisien, memotivasi peserta didik untuk berpartisipasi aktif, serta memberikan ruang yang cukup bagi prakarsa, kreativitas, dan kemandirian sesuai dengan bakat, minat, dan perkembangan fisik serta psikologis peserta didik. RPP disusun berdasarkan KD atau subtema yang dilaksanakan kali pertemuan atau lebih.

Pembuatan RPP saat ini lebih praktis dan simple, karena tidak terlalu banyak dan memakan banyak kertas. Satu lembar untuk satu kali pertemuan dan isi dari RPP tersebut singkat, padat, jelas, dan mudah dimengerti. RPP merupakan acuan untuk para guru dalam aktivitasnya pada saat mengajar. Salam, sapa, pembukaan, isi materi, penutupan dan doa. Kegiatan diatas merupakan kegiatan secara umum yang biasa dilakukan oleh para guru saat mengajar, berdasarkan acuan yang telah dibuat pada RPP.

Perangkat lain yang tidak kalah pentingnya dalam mengefektifkan kurikulum terlebih khusus kurikulum darurat ialah sistem penilaian. Sistem penilaian merupakan suatu proses atau kegiatan yang sistematis dan berkesinambungan untuk mengumpulkan informasi tentang proses dan hasil belajar peserta didik dalam rangka membuat keputusan-keputusan berdasarkan kriteria dan pertimbangan tertentu.⁴ Penilaian merupakan hal yang sangat penting dalam proses pembelajaran. Penilaian digunakan untuk mengambil keputusan penting terkait peserta didik, seperti menentukan apakah peserta didik tersebut perlu mengulang materi, naik kelas, mengulang kelas atau tidak. Diperlukan pertimbangan yang matang agar diperoleh keputusan yang tepat sehingga tidak merugikan peserta didik. Naik kelas atau lulusnya peserta didik ditentukan lewat hasil musyawarah dewan guru yang berpatokan kepada kriteria-kriteria kelulusan dari masing-masing sekolah. Sikap baik, nilai per mata pelajaran memenuhi standar KKM, telah menyelesaikan hafalan Qur'an sesuai target, dan lain sebagainya. Kriteria atau syarat kelulusan inilah yang harus ditempuh dan diselesaikan oleh peserta didik agar bisa lulus.

Sistem penilaian di masa pandemi adalah berbasis *online*. Para pendidik membuat sistem penilaian berdasarkan standar kompetensi khusus kurikulum darurat. Kegiatan belajar mengajar, penugasan, dan ulangan menggunakan sistem *online*. Bapa/ibu guru bisa dengan mudah memberikan tugas serta akan terbantu juga dalam mengoreksi karena tugas yang dikerjakan peserta didik akan ternilai secara otomatis melalui media pembelajaran *online*.

⁴Zaenal Arifin, *Evaluasi Pembelajaran*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2009, hal. 2.

Perancangan atau pembuatan silabus, RPP dan sistem penilaian merupakan sebuah keharusan bagi bapak ibu guru dalam kegiatan mengajar. Perangkat-perangkat tersebut yang menjadi pedoman serta penunjang kegiatan mengajar bapak ibu guru. Terlebih khusus lagi di masa pandemi Covid-19, bapak ibu guru merancang dan merekayasa perangkat-perangkat tersebut sesuai dengan arahan kepala sekolah yang memiliki kebijakan untuk menggunakan kurikulum darurat atau tidak. Karena pada dasarnya kurikulum darurat merupakan kurikulum pilihan (dalam kondisi khusus).

Peran kepala sekolah dalam mengatur kebijakan hendaknya dapat menyesuaikan dengan kondisi yang ada di sekolahnya. Apakah dirasa tepat menggunakan kurikulum darurat atau tidak. Karena kepala sekolah dan perangkatnya yang lebih mengetahui keadaan dan kondisi di sekolahnya. Jika memang tepat menggunakan kurikulum darurat maka sudah seharusnya kepala sekolah untuk memberikan pengarahan dan sosialisasi kepada para guru terkait dengan kurikulum darurat yang akan digunakan pada masa pandemi Covid-19.

Kepemimpinan kepala sekolah menjadi penentu keberhasilan implementasi kurikulum. Kepala sekolah yang mampu terutama dalam berkoordinasi, menggerakkan dan menyelaraskan seluruh sumber daya pendidikan yang tersedia. Visi, misi, tujuan dan sasaran sekolah senantiasa akan terwujud jika kepala sekolah mampu menerapkan kemampuannya dengan baik serta menjalankan dari pada program-programnya secara terencana dan bertahap. Implementasi kurikulum akan berjalan sukses apabila kepala sekolah memiliki kemandirian, mampu mengambil keputusan dengan bijak dan dapat bekerja secara profesional. Hal itu semua juga harus didukung dengan adanya kolaborasi, koordinasi, dan kerjasama yang baik antara guru, siswa dan orang tua yang menjadi kunci keberhasilan implementasi kurikulum secara nasional.

Kesimpulan yang dapat diambil yaitu kebijakan kepala sekolah dengan memberikan opsi penyederhanaan kurikulum dan kompetensi dasar adalah sebagai upaya kepala sekolah dalam mengelola dan merancang kurikulum di masa pandemi. Isi materi yang ringkas dan hanya menyampaikan substansinya saja dalam pembelajaran menjadi salah satu contoh dari penyederhanaan kurikulum. Rasulullah saw telah memberikan teladan kepada kita untuk berbicara seperlunya. Rasulullah saw telah memerintahkan umatnya untuk berbicara seperlunya, tidak berlebihan. Rasulullah saw juga memerintahkan umatnya untuk berbicara hanya yang baik. Beliau melarang kita banyak bicara dengan pembicaraan yang tidak tak ada gunanya dan tidak terkait dengan zikir kepada Allah. Allah Swt berfirman dalam surat Al Mu'minun/23: 1-3,

قَدْ أَفْلَحَ الْمُؤْمِنُونَ (١) الَّذِينَ هُمْ فِي صَلَاتِهِمْ خَاشِعُونَ (٢) وَالَّذِينَ هُمْ عَنِ اللَّغْوِ مُعْرِضُونَ (٣)

Sungguh beruntung orang-orang yang beriman (yaitu) orang yang khusyu' dalam shalatnya, dan orang yang menjauhkan diri dari (perbuatan dan perkataan) yang tidak berguna.

Orang yang beriman ialah seseorang yang khusyu dalam solatnya. Orang yang beriman ialah seseorang yang dapat menjaga lisan dan perbuatannya. Guru ialah sosok yang diteladani oleh muridnya. Guru yang baik ialah guru yang senantiasa berkata baik, bicara seperlunya dan berlaku sopan sehingga murid pun akan meniru sikap baik dari bapak ibu gurunya.

Bicara baik dan seperlunya serta sikap santun bapak ibu guru akan berdampak positif kepada para peserta didik, karena mereka akan lebih mudah memahami materi ringkas, padat dan jelas, daripada penyampaian yang panjang lebar tetapi peserta didik tidak dapat memahami atas apa yang disampaikan oleh bapak ibu guru. Harapannya kurikulum darurat yang diterapkan dapat berjalan secara efektif, sehingga anak-anak bisa lebih menikmati kegiatan belajar secara daring di rumah dan mendapatkan hasil belajar yang baik.

B. Manajemen Pemberdayaan Tenaga Pendidik dan Kependidikan

Pada masa pandemi Covid-19 sangat terasa sekali hilangnya peran guru dalam mengajar dan mendidik anak-anak. Saat pembelajaran tatap muka bapak ibu guru sehari-hari dapat memberikan nasihat secara langsung kepada anak, sementara ketika pembelajaran daring hal tersebut dirasa sangatlah sulit. Hal inilah yang hilang dalam pembelajaran daring. Profesi guru sampai kapanpun tak akan pernah tergantikan oleh teknologi. Pembelajaran daring yang dilakukan tanpa tatap muka secara langsung tidak memiliki ruh dalam pelaksanaannya. Getaran jiwa dan hati yang dipancarkan oleh seorang guru hilang dan tidak terasa ketika pembelajaran daring. Cara penyampaiannya ketika mengajar, gaya bahasanya, tingkah laku dan sikapnya di kelas merupakan ciri khas tersendiri yang tidak didapatkan ketika pembelajaran daring. Hal ini tentu sangat berdampak terhadap psikologis peserta didik dan kemampuan peserta didik dalam menerima pelajaran. Peserta didik dan orang tua khususnya banyak mengeluh dengan sistem pembelajaran daring yang sudah berjalan saat ini.

Keluhan inilah yang menjadi tantangan baru bagi kepala sekolah dalam memberdayakan tenaga pendidik agar supaya dapat mengembangkan potensinya saat pembelajaran daring. Secara umum tenaga pengajar atau guru harus dapat mengembangkan dan mengaplikasikan potensinya secara maksimal. Pengembangan potensi guru adalah sangat berarti guna peningkatan kualitas pendidikan. Oleh karena itu kepala sekolah dalam mengatur lembaganya dan memberikan bimbingan kepada para personil pendidikan sangatlah dirasa penting.

Pada dasarnya pembelajaran daring merupakan pembelajaran virtual yang dilakukan dalam ruang lingkup tidak terbatas jumlah pesertanya dan menggunakan media online yang tersedia. Walaupun demikian, pengajar atau guru sebagai pelaksana pembelajaran daring harus tetap memperhatikan kompetensi yang akan diajarkan dan juga membatasi keikutsertaan peserta didik dalam mengikuti pembelajaran daring supaya lebih fokus dalam menerima materi. Hal ini yang harus diperhatikan oleh para guru sebagai tenaga pendidik, karena melibatkan aspek pedagogis, psikologis, dan didaktis secara bersamaan. Oleh karenanya pembelajaran daring jika ditinjau dari aspek psikologis, guru tidak hanya sekedar mengirimkan tugas dan memindahkan materi dari buku atau internet kepada anak, tapi yang lebih penting adalah bagaimana memperbaiki psikis anak karena terlalu lama belajar secara *online*. Peningkatan motivasi belajar dan menanamkan nilai-nilai kejujuran, peduli, disiplin dan sabar. Pembelajaran daring sama halnya dengan pembelajaran normal seperti biasa di kelas, harus melakukan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan.

Materi pembelajaran daring juga perlu diingat harus tetap mempertimbangkan teori konstruktivisme yang menjadikan siswa berperan aktif. Oleh karena itu, materi yang disajikan bukanlah materi yang kompleks atau materi yang utuh, melainkan materi-materi dalam bentuk rangsangan atau stimulus untuk menjembatani siswa menyusun sebuah simpulan dari kompetensi yang akan dikuasai. Tugas dan kewajiban para guru yang berperan untuk membantu setiap siswa selama pembelajaran dalam jaringan (daring) untuk mengaktualkan potensi yang dimilikinya. Mereka lebih banyak berfungsi sebagai tutor, fasilitator, *resource linkers*, dan sejenisnya. Guru dalam hal ini banyak memberikan kesempatan kepada siswa untuk lebih aktif dalam bertanya dan menyampaikan pendapat. Maka apabila ada siswa yang memiliki kekurangan dalam mengekspresikan dirinya, pembelajaran daring merupakan sarana yang dapat membantu anak untuk meningkatkan kepercayaan dirinya. Tanpa harus bertemu secara langsung dengan teman atau guru, siswa sudah dapat untuk latihan berbicara di depan orang banyak.

Pemahaman, penguasaan, dan terampil terhadap sumber belajar yang baru berupa teknologi atau media pembelajaran berbasis *online* merupakan kompetensi yang mutlak harus dimiliki oleh para tenaga pengajar. Bahkan lebih dari itu adanya peningkatan kemampuan dalam menguasai alat teknologi yang menjadi media pembelajaran daring. Hal ini senantiasa dilakukan agar tenaga pengajar dapat menyesuaikan dengan model atau metode pembelajaran yang semakin modern seiring berkembangnya zaman serta peran tenaga pengajar semakin luas dalam meningkatkan keterlibatannya dalam menjalankan tugas sebagai guru.

Guru bukan satu-satunya sumber ilmu, guru bukan satu-satunya sumber pembelajaran bagi anak dan guru adalah manusia biasa yang juga memiliki kelemahan dan kekurangan. Apabila guru tidak mampu menyesuaikan dirinya seiring berkembangnya zaman, yang dimana telah terdapat banyak perubahan terkait dengan pesatnya teknologi. Maka artinya guru tersebut gptek atau gagap teknologi, dan hal ini akan berdampak terhadap pembelajaran. Pembelajaran yang kurang menarik, membuat siswa mudah bosan, dan berpengaruh terhadap hasil belajar anak.

Tuntutan hasil belajar dan nilai-nilai akhlak juga selalu berkembang seiring perkembangan zaman. Hasil belajar siswa yang tinggi dan memuaskan tentu diharapkan oleh banyak pihak, baik orang tua, guru dan juga siswa. Nilai akademik menjadi ukuran keberhasilan seorang siswa dalam belajar di sekolah. Penilaian ada yang berbentuk tugas dan ujian baik tulis atau praktek. Penilaian dalam bentuk ujian ada yang diadakan sebulan atau 2-3 pekan sekali yang biasa dinamakan dengan penilaian harian, ada yang diadakan pada tengah semester yang biasa dinamakan dengan penilaian tengah semester, dan ada juga yang diadakan pada akhir semester yang biasa dinamakan dengan penilaian akhir semester.

Hasil belajar siswa memang penting sebagai indikator perkembangan siswa selama belajar. Namun, pendidikan karakter dan penanaman nilai sikap yang baik kepada siswa juga tidak kalah penting. Sikap jujur, toleransi, sopan santun, gotong royong, disiplin dalam berbagai hal ditanamkan kepada siswa agar mereka memiliki budi pekerti yang baik. Siswa memiliki kecerdasan intelektual dan juga kecerdasan spiritual. Hal ini menjadi tugas guru sebagai pendidik. Guru bukan hanya mengajar saja di kelas akan tetapi juga memberikan contoh dan menjadi teladan yang baik untuk murid-muridnya.

Pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik

pada perguruan tinggi.⁵ Pendidik dalam pengertian ini ialah seseorang yang dapat menjalankan daripada kegiatan atau teknis dalam proses pengajaran. Dimulai dengan sebuah rencana, lalu dari rencana yang sudah dicanangkan dilaksanakan proses pembelajaran. Selanjutnya pendidik juga melakukan penilaian dari hasil kerja siswa. Pendidik juga melakukan bimbingan baik yang bersifat akademik dan spiritual serta mengikuti pelatihan. Penelitian dan pengabdian kepada masyarakat dikhususkan kepada dosen yang mengajar pada perguruan tinggi, bagi guru atau pendidik yang mengajar pada tingkat dibawahnya tidak wajib untuk menjalankannya.

Sedangkan menurut Ahmad Tafsir pendidik dalam Islam adalah orang-orang yang bertanggung jawab terhadap perkembangan anak didik dengan mengupayakan perkembangan seluruh potensi anak didik, baik potensi afektif, potensi kognitif, maupun potensi psikomotorik secara seimbang sesuai dengan nilai-nilai ajaran Islam.⁶ Tugas dan amanah menjadi seorang pendidik dalam pengertian ini lebih banyak dan luas. Berbeda halnya dengan pengertian sebelumnya tentang pendidik yang hanya menjelaskan teknis dalam kegiatan mengajar. Menurut Ahmad Tafsir pendidik dalam Islam ialah seseorang yang memiliki tanggung jawab terhadap perkembangan peserta didik. Tanggung jawab adalah amanah, mengkhianati amanah dan dosa. Allah Swt berfirman dalam surat Al-Anfal/8: 27,

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا لَا تَخُونُوا اللَّهَ وَالرَّسُولَ وَتَخُونُوا أَمْنِيَكُمْ وَأَنْتُمْ تَعْلَمُونَ

Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu mengkhianati Allah dan Rasul (Muhammad) dan (juga) janganlah kamu mengkhianati amanat-amanat yang dipercayakan kepadamu, sedang kamu mengetahui.

Pendidik ialah seseorang yang memiliki tanggung jawab untuk meningkatkan potensi peserta didik baik secara sikap, pengetahuan dan keterampilan. Tenaga pendidik dan kependidikan yang kompeten, yang professional dan yang memadai merupakan faktor penting dari keberhasilan program pendidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan. Tujuan sekolah akan tercapai secara maksimal dan dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan, salah satu sumber daya yang penting dan utama dalam menunjang proses pembelajaran di sekolah ialah tenaga

⁵Dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia dan Presiden Republik Indonesia, "Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional No 20 Tahun 2003 Pasal 39 ayat 2," dalam <http://pendis.kemenag.go.id/file/dokumen/uuno20th2003tgsisdiknas.pdf>.

⁶Ahmad Tafsir, *Ilmu Pendidikan dalam Perspektif Islam*, hal. 74.

pendidik dan kependidikan (guru). Oleh karenanya diperlukan peningkatan dalam pemberdayaan dan pengembangan keprofesian.

Peningkatan mutu pendidikan dalam pembelajaran daring dapat dilaksanakan melalui peningkatan beberapa kompetensi yang dimiliki oleh guru dan melekat pada dirinya, sehingga tercermin dalam pelaksanaan proses belajar mengajar. Agar kemampuan seorang pendidik meningkat maka diperlukan upaya-upaya dalam rangka menyempurnakan profesionalisme dalam kerjanya. Peran kepala sekolah dalam manajemen pembelajaran daring yang dapat dilakukan untuk pemberdayaan tenaga pendidik dan kependidikan adalah sebagai berikut:

1. Menyelenggarakan pelatihan atau *workshop*

Kepala sekolah sebagai pemangku kebijakan dan penyelenggara program serta kegiatan sekolah hendaknya paham akan permasalahan guru dalam mengajar sehingga menyebabkan pembelajaran tidak berjalan secara maksimal baik proses dan hasilnya. Guru adalah ujung tombak keberhasilan peserta didik dalam belajar. Guru memiliki pengaruh yang besar dalam perkembangan peserta didik baik secara afektif, kognitif dan psikomotorik.

Permasalahan dan yang menjadi kesalahan dalam diri seorang guru memiliki permasalahan dan kesalahan yang beragam dalam mengajar. Hal ini tentunya berdampak terhadap perkembangan dan hasil belajar peserta didik. Persiapan yang minim atau tidak adanya persiapan ketika ingin mengajar, peserta didik yang dipaksa agar dapat memahami materi yang diajarkan, guru tidak memberikan apresiasi kepada murid yang membanggakan saat pembelajaran berlangsung di kelas, pilih kasih atau adanya ketidakadilan dalam memperlakukan peserta didik, dan memberikan contoh yang tidak baik terhadap peserta didik.

Kepala sekolah sebagai *leader* yang memiliki tugas sebagai penanggung jawab kegiatan proses belajar mengajar di sekolah diharapkan dapat menyelesaikan permasalahan dan memperbaiki kesalahan yang ada dalam diri seorang guru. Kepala sekolah dapat menyelenggarakan pelatihan atau *workshop* yang diikuti oleh bapak ibu guru.

Hal ini dilakukan agar tenaga pengajar memiliki keterampilan yang baik dalam menerapkan strategi pembelajaran yang tepat dalam menyampaikan materi kepada para siswa. Di samping itu juga sebagai sarana untuk meningkatkan kompetensi guru dalam menggunakan dan memanfaatkan teknologi digital dalam mendukung proses belajar mengajar serta guru diharapkan dapat menguasai teknologi

pembelajaran yang berbasis IT sehingga guru tidak gagap teknologi (gaptek) dalam menggunakan media pembelajaran.

Berikut tujuan dari kegiatan pelatihan atau *workshop*:

- 1) Memberi wawasan bagi guru-guru mengenai metode pembelajaran jarak jauh secara daring.
- 2) Memberikan kemampuan bagi guru-guru untuk dapat menguasai dan menggunakan perangkat lunak aplikasi pendukung proses belajar mengajar secara daring.
- 3) Sebagai sarana positif untuk mengenalkan inovasi media pembelajaran pada masyarakat luas.

2. Melakukan supervisi

Kompetensi kepala sekolah salah satunya adalah melaksanakan supervisi. Supervisi tersebut dilakukan oleh kepala sekolah atau guru yang ditugaskan oleh kepala sekolah. Tim supervisi ini disebut dengan *supervisor*. *Supervisor* bertugas mengamati pembelajaran mulai dari perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran (pendahuluan, inti, dan penutup). Setelah pengamatan dilanjutkan dengan refleksi, refleksi dilakukan dengan pertemuan antara guru dan *supervisor*. Tujuannya adalah untuk mendiskusikan hasil temuan dilapangan dan menyamakan persepsi jika terjadi perbedaan pendapat. Pada tahun pelajaran 2020/2021 pelaksanaan supervisi dilakukan secara daring dimana *supervisor* akan dimasukkan ke dalam kelas-kelas yang akan disupervisi untuk melakukan pengamatan pelaksanaan kegiatan pembelajaran.

Supervisor dapat memantau kegiatan guru dalam pembelajaran daring. Dari pengamatan secara daring tersebut *supervisor* akan tahu teknik atau aplikasi apa yang digunakan guru pada pembelajaran. Pembelajaran menyenangkan atau tidak juga bisa diketahui. Pembelajaran sekedar memberi tugas atau tidak juga *supervisor* akan tahu. Guru masuk kelas online pada saat ada jam mengajar atau tidak *supervisor* juga akan tahu. Guru masuk dengan tepat waktu atau tidak juga bisa diketahui. Guru mengakhiri pembelajaran sesuai waktu atau tidak juga akan diketahui. Jadi jika kepala sekolah menjadi anggota grup kelas akan mengetahui semua pekerjaan guru di kelas tersebut.

Dengan demikian supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah atau guru yang ditugaskan oleh kepala sekolah (*supervisor*) memiliki tujuan untuk melihat sejauh mana tingkat penguasaan bapak ibu guru dalam pelaksanaan pembelajaran, sehingga terlihat kelebihan dan kelemahan bapak ibu guru dalam melaksanakan pembelajaran. Dalam hal ini, kepala sekolah memberikan ritmen evaluasi terhadap kekurangan-kekurangan yang ditemukan dalam supervisi kemudian

memberikan solusi alternatif kepada guru untuk mengatasi kekurangan tersebut, sehingga dapat meningkatkan penguasaan kompetensi guru dalam mengajar. Suatu pembelajaran apabila direncanakan dengan persiapan yang matang dan apa yang sudah dipersiapkan berjalan sesuai dengan rencana maka pembelajaran akan berjalan dengan baik. Pembelajaran akan efektif dan membuat anak-anak lebih senang dalam belajar serta lebih mudah memahami materi yang diajarkan. Begitupun sebaliknya apabila pembelajaran tidak dipersiapkan dengan matang, maka potensinya besar akan terdapat kekurangan saat pembelajaran berlangsung. Walaupun tidak menutup kemungkinan juga jika pembelajaran sudah dipersiapkan dengan matang tidak ada kekurangan saat pembelajaran, paling tidak bisa meminimalisir kekurangan-kekurangannya.

Supervisi merupakan langkah yang tepat bagi kepala sekolah dalam mengontrol, mengawasi dan mengevaluasi kinerja guru dalam mengajar. Supervisi biasa dilakukan setiap satu semester 1-2 kali, yaitu sebelum Penilaian Tengah Semester (PTS) dan sebelum Penilaian Akhir Semester (PAS). Harapannya setelah kegiatan supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah, guru dapat memperbaiki, memperbarui serta meningkatkan kinerja, cara mengajar dan kedisiplinannya dalam mempersiapkan perangkat. Hal ini bertujuan agar pembelajaran berjalan secara efektif dan meningkatkan mutu atau kualitas pendidikan di sekolah.

3. Menyelenggarakan forum diskusi antar guru mata pelajaran (MGMP)

Kepala sekolah dalam kapasitasnya sebagai pemimpin pendidikan memiliki tugas dan tanggung jawab untuk meningkatkan mutu pendidikan di sekolah yang dipimpinnya. Terutama saat ini di masa pandemi Covid-19 dimana peran kepala sekolah amat sangatlah penting. Oleh karenanya salah satu cara meningkatkan mutu pendidikan pada penerapan pembelajaran daring dalam menjadikan guru sebagai tenaga pengajar yang profesional adalah dengan adanya kegiatan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP).

Forum MGMP adalah wadah bagi guru untuk berbagi informasi dan ilmu terkait pengembangan peserta didik baik sikap dan pengetahuannya serta wadah peningkatan kompetensi guru. MGMP di masa pandemi dilakukan secara virtual, seperti halnya pembelajaran daring.

Forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) menjadi juga tempat untuk membahas kendala dan permasalahan yang terjadi saat kegiatan belajar mengajar. Guru mengajar di kelas atau mengajar secara virtual menemukan banyak kendala dan permasalahan.

Berbagai upaya dan ujicoba dilakukan dengan mencoba teknik baru dalam mengajar, menerapkan strategi dan metode yang pas agar pembelajaran dapat berjalan secara efektif. Namun kenyataannya dalam pembelajaran masih saja terdapat kendala sehingga pembelajaran tidak berjalan seperti yang telah direncanakan, terlebih khusus lagi pada saat pembelajaran daring. Forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) menjadi wadah bagi guru untuk berbagi cerita dan pengalaman tentang kendala dan permasalahan yang terjadi saat pembelajaran, sehingga dari hasil forum akan mendapatkan solusi dan jalan keluarnya.

Pada saat ini dalam kegiatan MGMP banyak dibahas tentang permasalahan atau kendala saat pembelajaran daring. Hal ini dibahas bersama dalam forum dengan tujuan agar permasalahan yang ada dapat dipecahkan secara bersama. Hasil identifikasi yang ada pada saat pandemi Covid-19 adalah penugasan yang diberikan oleh guru terlalu berat. Dampaknya kepada siswa adalah siswa merasa bosan belajar dan tidak bahagia belajar dari rumah. Penugasan yang terlalu berat menjadi penyebab tertinggi daripada permasalahan yang dialami oleh siswa. Guru terlalu banyak memberikan tugas apalagi jika tugas tersebut tidak bermakna, hanya membuang-buang waktu dan energi para peserta didik. Kesehatan para peserta didik yang seharusnya menjadi perhatian pada masa pandemi ini, bukan justru membebani mereka.

Kepala sekolah dalam mengatasi masalah-masalah dan permasalahan yang terjadi memberikan kesempatan kepada guru untuk mengikuti dan memanfaatkan kegiatan MGMP. Berikut beberapa hal yang dapat dilakukan melalui MGMP, agar pembelajaran daring bisa lebih bermakna dan terjadi perbaikan pembelajaran secara berkelanjutan:

- 1) Identifikasi masalah dan pemecahan
 - 2) Rancang perangkat Pembelajaran Jarak Jauh (PJJ)
 - 3) Membuat permodelan
 - 4) *Lesson study virtual*⁷
4. Mengikutsertakan guru dalam forum diklat dan pelatihan pendidikan
- Menurut peraturan pemerintah nomor 101 tahun 2000 dinyatakan bahwa pendidikan dan pelatihan pegawai negeri sipil yang selanjutnya disebut dengan diklat. Diklat adalah proses penyelenggaraan belajar

⁷Mardiyati, "4 Strategi Optimalisasi Musyawarah Guru Mata Pelajaran di Tengah Pandemi", dalam <https://edukasi.kompas.com/read/2020/11/15/190315171/4-strategi-optimalisasi-musyawah-guru-mata-pelajaran-di-tengah-pandemi?page=all>. Diakses pada 15 November 2020.

mengajar dalam rangka meningkatkan kemampuan pegawai negeri sipil.⁸ Diklat merupakan salah satu syarat yang harus dijalani menjadi PNS. Jika tidak dijalani karena suatu alasan atau kepentingan tertentu maka SK nya akan diundur dan harus menjalani pada kesempatan berikutnya.

Diklat bukan saja diperuntukkan bagi pegawai negeri sipil, pegawai swasta juga bisa mengikuti diklat. Forum diklat yang diikuti oleh pegawai swasta tentu berbeda kesempatannya baik waktu, tempat dan tujuannya dengan diklat yang diperuntukkan bagi pegawai negeri sipil.

Tujuan utama adanya diklat adalah untuk meningkatkan keterampilan para guru dalam melaksanakan proses pembelajaran, sehingga dapat menunjang usaha peningkatan dan pemerataan mutu pendidikan sekaligus memecahkan permasalahan yang dihadapi dan dialami oleh guru dalam menjalankan tugas sehari-hari sebagai upaya untuk mendorong dan memberi kesempatan bagi para guru untuk meningkatkan profesionalisme sehingga dapat melaksanakan tugas dengan lebih baik dalam proses belajar mengajar dan meningkatkan mutu pendidikan dan hasil belajar mengajar.⁹

Diklat pada masa pandemi banyak diselenggarakan secara virtual dengan memanfaatkan media komunikasi seperti zoom dan google meet karena dapat menjangkau banyak peserta dan tidak terbatas oleh jarak. Diklat yang diselenggarakan bisa dilakukan dari rumah atau dari tempat kerja masing-masing.

Diklat di masa pandemi lebih kepada membahas tentang bagaimana sikap guru dalam menyikapi pembelajaran secara virtual dan bagaimana guru mengembangkan pembelajaran dengan menggunakan bantuan teknologi. Di masa pandemi pembelajaran daring merupakan model pembelajaran yang dapat membantu terselenggaranya kegiatan belajar mengajar peserta didik dan juga guru. Kegiatan diklat memberikan pelatihan bagi guru untuk berkontribusi aktif dalam mensukseskan pembelajaran daring, sehingga pembelajaran dapat berjalan secara efektif.

Bagaimana guru membuat rencana pembelajaran, bagaimana guru mengembangkan sumber belajar, dan bagaimana cara guru

⁸Pemerintah Pusat, "Peraturan Pemerintah (PP) No. 101 Tahun 2000 Pendidikan Dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil," dalam <https://peraturan.bpk.go.id/Home/Details/53673/pp-no-101-tahun-2000>.

⁹"Diklat Peningkatan Kompetensi Guru SMP Dalam Pembelajaran Berbasis TIK Kab DS Thn 2019 di Tutup," dalam <https://portal.deliserdangkab.go.id/dberita-537-diklat-peningkatan-kompetensi-guru-smp-dalam-pembelajaran-berbasis-tik-kab-ds-thn-2019-di-tutup.html>. Diakses pada 4 April 2019.

menyampaikan materi (bahan ajar) serta melakukan evaluasi pembelajaran. Poin-poin tersebut merupakan rincian dari pada materi yang pas diberikan saat diklat di masa pandemi, karena terkait dengan kendala yang dihadapi guru saat mengajar secara virtual.

Keikutsertaan guru dalam diklat sangatlah penting, karena bertujuan untuk meningkatkan kompetensi guru dalam pengembangan pembelajaran berbasis Teknologi Informasi dan Komunikasi. Kepala sekolah senantiasa memberikan jalan kepada guru untuk mengembangkan potensi dan profesionalitasnya sehingga kompetensi guru semakin baik dan tercapainya tujuan pendidikan yang diharapkan.

Untuk menjalankan tugasnya secara profesional maka diperlukan berbagai upaya-upaya, salah satunya dengan menyelenggarakan diklat peningkatan profesionalisme guru, untuk itu setelah mengikuti diklat diharapkan dapat meningkatkan wawasan serta pengetahuan yang akan menjadi bekalnya didalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab di lingkungan kerjanya masing-masing.

5. Sosialisasi dan diseminasi kepada peserta didik

Kegiatan sosialisasi dan diseminasi adalah tindak lanjut dari perubahan kegiatan pembelajaran tatap muka menjadi pembelajaran daring selama masa pandemi Covid-19. Kegiatan ini berlangsung didahului dengan koordinasi dan kerjasama antara kepala sekolah, guru, orang tua dan siswa. Lebih lanjut kegiatan ini diadakan untuk memberi pemahaman kepada guru dan khususnya peserta didik tentang pembelajaran daring. Tujuan, manfaat, kelebihan, kekurangan, dan kendala yang terdapat pada pembelajaran daring.

Kepala sekolah diharapkan mampu untuk mensosialisasikan pengetahuan tentang pembelajaran daring kepada para tenaga pendidik, lalu para tenaga pendidik membantu mendiseminasikannya kepada para peserta didik.

Kegiatan ini merupakan salah satu cara yang efektif dalam menerapkan pembelajaran daring dari rumah. Para tenaga pengajar diberikan pemahaman yang baik tentang pembelajaran daring dan memberi contoh kepada para peserta didik, dengan tujuan para peserta didik dapat memahami apa yang telah dicontohkan oleh guru dan dapat mempraktekannya selama kegiatan pembelajaran daring. Hal ini sangat membantu demi tercapainya peningkatan mutu pendidikan.

Selama masa pandemi Covid-19 kegiatan ini bisa dilakukan secara virtual, dengan memanfaatkan media zoom atau google meeting. Pada setiap kegiatan ini selalu disisipkan bagaimana cara yang efektif dalam pembelajaran daring. Kepala sekolah juga

menyampaikan bahwa setiap peserta mendapatkan modul yang dapat diunggah ke dalam aplikasi belajar untuk kegiatan belajar siswa.

Pada kesempatan yang sama juga, kepala sekolah memperkenalkan berbagai macam media yang dapat digunakan untuk pembelajaran daring, salah satunya adalah Youtube. Para siswa dapat mengunggah tugas video pembelajaran ke dalam media Youtube milik sekolah, selain memudahkan guru dalam menilai, *channel* Youtube milik sekolah dapat menambah atau memenuhi konten, memperbanyak *subscriber*, hingga mendapatkan keuntungan finansial.

Langkah dan upaya kepala sekolah dalam sosialisasi diharapkan mampu memberikan pemahaman mendalam kepada para tenaga pengajar. Selanjutnya setelah para tenaga pengajar memahami tentang penggunaan atau pemanfaatan pembelajaran daring, tugas setelah itu adalah desiminasi yang dilakukan para guru kepada peserta didik, sehingga para peserta didik dapat belajar dari rumah secara daring dengan optimal.

Langkah dan upaya dalam membangun manajemen sekolah, kepala sekolah harus mampu mendayagunakan seluruh komponen pendidikan dalam rangka menjamin terlaksananya pembelajaran dengan suasana yang berbeda. Terutama dalam pemberdayaan tenaga pendidik dan kependidikan. Hal ini dapat dilalui dengan menyelenggarakan pelatihan atau *workshop*, melakukan supervisi, menyelenggarakan forum diskusi antar guru mata pelajaran (MGMP), mengikutsertakan guru dalam forum diklat dan pelatihan, sosialisasi dan diseminasi kepada peserta didik.

Kepercayaan dari kepala sekolah kepada guru merupakan kunci keberhasilan dalam melaksanakan tugas sebagai pengajar agar dapat melakukan proses belajar mengajar dengan baik. Para tenaga pendidik selalu diberikan dorongan dan suasana yang kondusif untuk menemukan berbagai alternatif metode dan cara mengembangkan proses pembelajaran sesuai dengan perkembangan zaman.

Dengan demikian dalam meningkatkan mutu pendidikan, kepala sekolah menyiapkan berbagai langkah dan upaya agar guru dapat menguasai berbagai kompetensi dalam banyak aspek diantaranya metode mengajar yang inovatif, peran guru dalam memotivasi anak dan penguasaan teknologi. Karena seiring perkembangan zaman guru dituntut untuk meningkatkan kemampuannya. Pembelajaran daring merupakan salah satu sarana bagi guru untuk meningkatkan kemampuannya sehingga dapat meningkatkan mutu pendidikan.

C. Manajemen Pendayagunaan Sarana dan Prasarana

Pada masa pandemi Covid-19, kepala sekolah dalam mendayagunakan sarana dan prasarana masih menemui kendala dan hambatan. Fakta di lapangan mengatakan bahwa sarana dan prasarana baik perangkat *hardware* atau *software* saat pembelajaran daring tidak mendukung dalam penggunaannya. Harga yang mahal juga menjadi kendala untuk membeli perangkat yang mendukung dalam kegiatan belajar mengajar. Banyak daerah di Indonesia yang guru pun masih dalam kondisi ekonominya yang mengkhawatirkan. Kesejahteraan guru maupun murid yang membatasi mereka dari serba terbatas dalam menikmati sarana dan prasarana teknologi informasi yang sangat diperlukan dengan musibah Covid-19 ini. Akses internet yang terbatas juga menjadi hambatan, karena pembelajaran daring sangat membutuhkan jaringan internet sementara akses internet tersebut benar-benar belum merata di pelosok negeri. Tidak semua lembaga pendidikan baik sekolah dasar maupun sekolah menengah dapat menikmati internet. Bantuan kuota internet dari Kemendikbud yang tidak merata juga menjadi persoalan. Sebab tidak semua siswa memiliki gawai untuk pembelajaran.

Selama masa pandemi Covid-19, ruang kelas, komputer, Wifi merupakan perangkat yang menunjang dalam proses pembelajaran daring. Apabila sarana-sarana tersebut tidak diperhatikan maka akan sangat mengganggu dalam proses kegiatan belajar mengajar. Komputer dan Wifi adalah sarana yang paling dibutuhkan saat pembelajaran daring. Oleh karena itu kepala sekolah dalam hal ini mengusahakan untuk merencanakan pengadaan komputer dan Wifi di sekolahnya sebagai kebutuhan bagi para guru khususnya untuk mengajar secara daring.

Kepala sekolah dalam mengelola sarana dan prasarana bertugas mengatur dan menjaga sarana dan prasarana pendidikan agar dapat memberikan kontribusi secara optimal dan berarti pada jalannya proses pendidikan. Kegiatan pengelolaan ini meliputi kegiatan perencanaan, pengadaan, pemeliharaan (*maintenant*), penyimpanan inventarisasi, dan penghapusan serta penataan.¹⁰

Kepala sekolah memiliki peran penting dalam mengelola sarana dan prasarana. Fasilitas yang akan diadakan telah direncanakan dari awal tahun pembelajaran menyesuaikan dengan kebutuhan sekolah.

Perencanaan yang dilakukan kepala sekolah haruslah matang dan terencana dengan baik. Perencanaan dengan menganalisis kebutuhan sekolah serta memikirkan dan menetapkan program pengadaan fasilitas

¹⁰Naufal, *Laporan On The Job Learning (OJL)*, Bekasi, t.p., 2014, hal. 82.

sekolah selama pembelajaran daring pada khususnya. Kepala sekolah melakukan perencanaan dan tahapan manajemen sarana dan prasarana yang sesuai dengan kegiatan-kegiatan yang akan dilaksanakan pada pembelajaran daring. Perencanaan dan tahapan tersebut lalu disempurnakan ke dalam bentuk IT, karena menyesuaikan dengan aktivitas sekolah pembelajaran secara daring sehingga semua kegiatan yang akan dilaksanakan tercapai dengan baik.

Lalu setelah perencanaan adalah pengadaan fasilitas yang akan digunakan untuk kegiatan pembelajaran. Pada tahap pengadaan sarana dan prasarana kepala sekolah memikirkan sesuatu tentang apa saja yang menjadi usaha atau langkah yang akan ditempuh untuk memperoleh bahan-bahan yang dibutuhkan. Hal ini dilakukan pada saat membuat perencanaan. Sebagai contoh hal pertama yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam pengadaan sarana dan prasarana adalah dengan membuat proposal dan selanjutnya didokumentasikan oleh pihak atasan, setelah disetujui baru dilanjutkan dengan pembelian sarana dan prasarana yang diperlukan.

Pemeliharaan fasilitas penunjang pembelajaran di masa pandemi Covid-19 lebih difokuskan pada media pembelajaran berbasis teknologi dan komunikasi, seperti komputer, Wifi, dan *handphone*. Kepala sekolah melimpahkan tugas tersebut kepada teknisi sekolah atau koordinator Lab. Komputer. Hal tersebut dilakukan karena media pembelajaran terpenting yang digunakan saat pembelajaran daring adalah alat teknologi dan komunikasi. Oleh karena itu kepala sekolah dan para stafnya harus dapat merawat atau memelihara fasilitas-fasilitas tersebut. Pemeliharaan menjadi sangat penting setelah perencanaan dan pengadaan barang. Hal itu disebabkan karena fasilitas yang sudah disediakan akan digunakan terus menerus atau dalam jangka panjang. Seandainya fasilitas tidak dipelihara maka fasilitas tersebut akan cepat rusak dan pada akhirnya tidak dapat digunakan kembali.

Kepala sekolah dalam menginventarisir fasilitas pendidikan adalah dengan melakukan pencatatan dan penyusunan daftar barang milik sekolah secara sistematis, tertib dan teratur berdasarkan ketentuan atau pedoman yang berlaku. Berdasarkan hal tersebut kepala sekolah meminta wakil kepala sekolah bidang sarana dan prasarana untuk membuat buku inventaris yang nantinya buku tersebut menjadi dokumentasi untuk barang-barang yang dipakai atau dipinjam.

Kepala sekolah diharapkan untuk tidak melakukan penghapusan dalam manajemen sarana dan prasarana khususnya saat pembelajaran daring, disebabkan karena sarana dan prasarana yang dimiliki oleh sekolah sangatlah terbatas. Apabila kepala sekolah melakukan

penghapusan barang-barang yang sifatnya masih terpakai dari daftar inventaris maka kegiatan belajar siswa tidak dapat berjalan dengan baik.

Upaya kepala sekolah dalam mengelola proses belajar mengajar dengan pendayagunaan sarana prasarana dan memberikan solusi atas segala permasalahan yang terjadi saat pembelajaran khususnya pembelajaran daring merupakan bagian dari tanggung jawab kepala sekolah. Sebagai contoh, bantuan kuota dari Kemendikbud yang tidak merata dikarenakan banyak siswa yang tidak memiliki gawai untuk belajar. Kepala sekolah memberikan solusi dengan pembelajaran luar jaringan atau yang biasa disebut dengan luring. Anak-anak dapat datang ke sekolah dengan menerapkan protokol kesehatan dan mengikuti semua peraturan yang telah diatur oleh sekolah ataupun guru yang mendatangi rumah siswa. Hal ini merupakan bagian dari penyelesaian permasalahan yang dilakukan oleh kepala sekolah.

Penguasaan kepala sekolah dalam mendayagunakan sarana dan prasarana dengan memanfaatkan penggunaan media pembelajaran *online* atau pembelajaran secara virtual sangat penting untuk meningkatkan mutu pendidikan di lembaga yang dipimpinnya. Media pembelajaran *online* bisa dikatakan sebagai fasilitas utama yang mendukung kegiatan proses belajar mengajar di masa pandemi. Sebab hal tersebut berdampak kepada para guru dan siswa yang ketergantungan terhadap pemakaian gawai sebagai sarana dari media pembelajaran dalam keseharian.

Pembelajaran daring memiliki dua jenis perangkat utama yang berbentuk *hardware* dan *software*. Berikut ringkasan singkat tentang macam-macam perangkat *hardware* dan *software* yang digunakan dalam pembelajaran daring: media aplikasi pembelajaran:

1. *Hardware*

a. Ruang Kelas

Pengaturan ruang kelas merupakan bentuk dari kemampuan guru dalam manajemen kelas dan menciptakan iklim pembelajaran yang baik bagi siswa. Ruang kelas bukanlah wilayah yang sangat luas bagi siswa hingga puluhan orang berinteraksi selama periode waktu yang lama selama 5-8 jam sehari. Guru dan siswa akan selalu terlibat dalam berbagai kegiatan dalam menggunakan berbagai wilayah ruang yang berbeda dalam mencapai tujuan pembelajaran. Guru akan selalu memfasilitasi kegiatan-kegiatan pembelajaran dengan baik jika guru mengatur ruang kelas untuk memungkinkan pergerakan yang teratur, mempertahankan distraksi seminimal mungkin, dan menggunakan ruang yang tersedia secara efisien.

Tujuan pokok mengatur menata ruang kelas adalah untuk menciptakan dan mengarahkan kegiatan siswa serta mencegah

munculnya tingkah laku siswa yang tidak diharapkan melalui penataan tempat duduk, perabot, pajangan, dan barang-barang lainnya di dalam kelas.¹¹

Ruang kelas memang tidak terlalu difungsikan saat pembelajaran daring. Akan tetapi bagi anak-anak yang datang untuk belajar ke sekolah, kelas akan tetap dipakai untuk belajar dan bagi guru-guru yang mengajar di sekolah, ruang kelas akan digunakan untuk mengajar.

b. Komputer

Komputer didefinisikan sebagai seperangkat alat elektronik yang menghubungkan komponen satu dengan yang lainnya sehingga menghasilkan informasi yang sebelumnya telah diolah terlebih dahulu. Komputer terdiri dari 2 elemen yakni : *Hardware* (perangkat keras) seperti *Processor, Harddisk, RAM, CPU, Motherboard*. *Software* (perangkat lunak) seperti aplikasi- aplikasi dan juga Sistem Operasi yang akan bekerja sesuai perintah yang diberikan oleh *Brainware* (pengguna).¹²

Penggunaan komputer sangat membantu guru dan siswa saat pembelajaran daring. Fungsi komputer saat pembelajaran daring yaitu sebagai penerima data atau informasi dari sumber luar (*data input*), sebagai pengolahan data (*data processing*), sebagai tempat untuk menyimpan informasi (*data storage*), dan sebagai file audio, hard copy ke kertas, dicetak sebagai 3D model dan lain-lain (*data output*). Komputer saat pembelajaran daring juga membawa banyak manfaat diantaranya adalah sebagai alat komunikasi dan memudahkan pekerjaan baik bagi guru atau siswa.

c. Wi-Fi

Wi-Fi merupakan kependekan dari *Wireless Fidelity*, yang memiliki pengertian yaitu sekumpulan standar yang digunakan untuk Jaringan Lokal Nirkabel (*Wireless Local Area Networks–WLAN*). Wi-Fi tidak hanya dapat digunakan untuk mengakses internet, Wi-Fi juga dapat digunakan untuk membuat jaringan tanpa kabel pada sebuah organisasi atau instansi. Teknologi Wi-Fi

¹¹Freddy Widya Ariesta, “Manajemen Kelas: Pentingnya Mengatur Dan Menata Ruang Kelas Yang Baik Di Sekolah Dasar,” dalam <https://pgsd.binus.ac.id/2020/04/15/manajemen-kelas-pentingnya-mengatur-dan-menata-ruang-kelas-yang-baik-di-sekolah-dasar/>. Diakses pada 15 April 2020.

¹²Heri, “Pengertian Komputer: Fungsi, Komponen, Sejarah & Gambar Komputer,” dalam <https://salamadian.com/fungsi-komponen-pengertian-komputer/>. Diakses pada 8 Agustus 2018.

memberikan kebebasan kepada pemakainya untuk mengakses internet atau mentransfer data dari ruang meeting, kamar hotel, kampus, sekolah, dan café yang bertanda Wi-Fi Hotspot. Awalnya Wi-Fi ditujukan untuk penggunaan perangkat nirkabel dan Jaringan Area Lokal (LAN), namun saat ini lebih banyak digunakan untuk mengakses internet. Hal ini memungkinkan seseorang dengan komputer dengan kartu nirkabel (*wireless card*) atau *personal digital assistant* (PDA) untuk terhubung dengan internet dengan menggunakan titik akses (atau dikenal dengan hotspot) terdekat.¹³

Tujuan dari penerapan teknologi Wi-Fi saat pembelajaran daring, salah satunya adalah sebagai sarana pendukung bagi pengguna internet yang terdiri dari siswa, kepala sekolah, guru dan orang tua. Dukungan teknologi Wi-Fi terutama untuk memberikan layanan yang kuat bagi para pengguna dalam mengakses dan bertransaksi dengan portal akademik.

Perkembangan pemanfaatan teknologi Wi-Fi pada masa pandemi Covid-19 telah tumbuh begitu pesat karena akses dan transaksi melalui internet menjadi sesuatu yang sangat penting, sehingga informasi dari internet menjadi salah satu kebutuhan pokok manusia yang harus dipenuhi khususnya saat pembelajaran daring. Teknologi Wi-Fi dikatakan penting karena terkait dengan proses pembelajaran, pengalaman atau instruksi. Teknologi Wi-Fi dikatakan bermanfaat jika kita menggunakannya sesuai dengan kebutuhan kita.

2. Software

a. Google Classroom

Salah satu solusi yang bisa dimanfaatkan guru dalam pembelajaran *online* salah satunya adalah membuat kelas maya dengan google classroom. Google classroom adalah salah satu produk dari google. Google Classroom merupakan layanan online gratis untuk sekolah, lembaga non-profit, dan siapa pun yang memiliki Akun Google. Google Classroom memudahkan siswa dan guru agar tetap terhubung, baik di dalam maupun di luar kelas. Google Classroom adalah platform pembelajaran campuran yang dikembangkan oleh Google untuk sekolah yang bertujuan menyederhanakan pembuatan, pendistribusian dan penetapan tugas dengan cara tanpa kertas.

¹³Rio Priantama, "Efektivitas Wi-Fi Dalam Menunjang Proses Pendidikan Bagi Lembaga Perguruan Tinggi (Studi Kasus Terhadap Mahasiswa Pengguna Di Lingkungan Universitas Kuningan)", dalam *Jurnal Cloud Information*, Volume 1 Nomor 1, hal. 22-23.

Dengan menggunakan google classroom guru bisa membuat kelas maya, mengajak siswa gabung dalam kelas, memberikan informasi terkait proses KBM, memberikan materi ajar yang bisa dipelajari siswa baik berupa file paparan maupun video pembelajaran, memberikan tugas kepada siswa, membuat jadwal pengumpulan tugas dan lain-lain.¹⁴

b. Google Meet

Belajar secara daring saat ini menjadi kewajiban dan diperkirakan akan berlangsung cukup lama, seiring perubahan cara belajar saat pandemi Covid-19 ini, kita bisa menggunakan aplikasi pendukung konferensi video untuk melakukan pembelajaran salah satunya adalah Google Meet. Google Meet atau Google Hangouts Meet adalah aplikasi video *conference* atau *online meeting* versi bisnis yang dirancang khusus untuk organisasi atau perusahaan dalam berbagai ukuran. Beberapa fitur yang bisa digunakan di dalam Google Meet adalah dukungan maksimal peserta video *conference* hingga 100 orang, dapat digunakan di semua platform, berbagai dokumen atau presentasi, dan akses mudah hanya lewat tautan yang dibagikan. Bahkan bisa menggunakannya melalui desktop atau PC yang biasanya terdapat di perusahaan dan digunakan oleh masing-masing pegawai yang bergelut dengan segala tugas komputasi.

Selain itu juga bisa menggunakannya melalui *mobile* atau telepon seluler yang selalu dibawa kemana saja. Jadi penggunaannya bisa dibilang bersifat fleksibel dan sesuai dengan kebutuhan. Bahkan untuk menggunakan aplikasi ini tidak perlu mengeluarkan sejumlah uang. Sebab dapat menggunakannya secara gratis atau cuma-cuma tentunya dengan proses operasional yang sangat sederhana sehingga bisa lebih mudah untuk dimengerti.¹⁵ Pada saat ingin memulai rapat/belajar, kamera dan mikrofon di *desktop* atau ponsel perlu dipastikan dalam keadaan aktif. Kualitas video juga bisa diatur, ingin menggunakan resolusi tinggi atau standar.

¹⁴Eyoni Maisa, "Pemanfaatan Google Classroom Untuk Pembelajaran Online," dalam <https://lpmpdki.kemdikbud.go.id/pemanfaatan-google-classroom-untuk-pembelajaran-online/>. Diakses pada 25 Maret 2020.

¹⁵Ozora Antari, "Google Meet; Fungsi dan Manfaatnya Untuk Meeting Online," dalam <https://www.jojonomic.com/blog/google-meet/>. Diakses pada 19 Februari 2021.

c. Moodle

Moodle adalah singkatan dari *Modular Object-Oriented Dynamic Learning Environment*. Moodle merupakan platform yang dibuat khusus sebagai sebuah sistem manajemen pembelajaran. Artinya, jika anda ingin membuat e-learning agar kegiatan belajar-mengajar lebih efektif, Moodle bisa menjadi pilihan. Moodle adalah platform yang bersifat *web-based*. Jadi, seluruh kegiatan belajar mengajar dilakukan dengan mengakses website menggunakan browser. Sejarah pengembangan Moodle sebenarnya sudah dimulai dari tahun 1970. Namun, baru dirilis secara resmi pada 2002. Martin Dougiamas adalah sosok di balik salah satu platform e-learning terbaik ini.

Platform ini bersifat *open source* dan bisa digunakan secara gratis. Dengan demikian, bisa menjadi solusi cara belajar mengajar yang murah tapi tetap efektif. Selain penggunaannya yang tidak berbayar, Moodle mempunyai kelebihan lain diantaranya yaitu mudah dalam penggunaannya, flexible, aman, terintegrasi, dapat dikustomisasi, mendukung Plugin, *mobile friendly*, dan mendukung berbagai bahasa.¹⁶

Moodle yang merupakan Website berbasis pembelajaran merupakan media pembelajaran daring yang biasa digunakan oleh peneliti. Hal tersebut digunakan karena Moodle terkoneksi dengan website sekolah, karena semakin banyak orang yang melihat website akan menaikkan rating dan juga akan memberikan keuntungan bagi sekolah sebagai wadah untuk memperkenalkan sekolah kepada masyarakat.

Tugas, materi pembelajaran, ulangan harian, penilaian tengah semester (PTS), penilaian akhir semester (PAS) dapat diakses pada Website Moodle tersebut. Semua guru mata pelajaran memiliki akses untuk mengolah dan menggunakan Website tersebut. Hal itu tentunya memudahkan baik bagi para tenaga pendidik ataupun siswa dalam proses pembelajaran.

d. Zoom Meeting

Zoom Meeting merupakan sebuah media pembelajaran menggunakan video. Pendiri aplikasi Zoom Meeting yaitu Eric Yuan yang diresmikan tahun 2011 yang kantor pusatnya berada di San Jose, California. Aplikasi ini tidak hanya digunakan untuk pembelajaran saja tetapi bisa digunakan untuk urusan perkantoran

¹⁶Suryadi Kurniawan, "Apa Itu Moodle? Panduan Lengkap untuk Pemula" dalam <https://www.niagahoster.co.id/blog/moodle-adalah/>. Diakses pada 17 April 2020.

maupun urusan lainnya. Platform ini gratis jadi dapat digunakan oleh siapapun dengan batas waktu empat puluh menit dan tidak ada batasan waktu jika akun kita berbayar. Dalam aplikasi Zoom Meeting ini kita bisa berkomunikasi langsung dengan siapapun lewat video. Oleh karena itu, memang cocok digunakan sebagai media pembelajaran.

Aplikasi tersebut dapat digunakan dalam berbagai perangkat seluler, desktop, hingga telepon dan sistem ruang. Aplikasi ini menggunakan akses video juga seperti halnya dengan video call akan tetapi aplikasi Zoom ini bisa terhubung ke beberapa orang dan maksimalnya bisa mencapai 100 dan maka dari itu aplikasi Zoom ini lebih memperjelas dalam pembelajaran layaknya seperti tatap muka. Menariknya, semua percakapan via zoom bisa direkam untuk dilihat lagi nantinya.¹⁷

Sisi lain yang penulis lihat untuk menjadi pembelajaran bagi generasi kita adalah pendidikan di masa depan juga akan ditentukan oleh moment yang tepat. Seperti yang dialami Zoom, beberapa tahun yang lalu mereka tidak dikenal tetapi dengan adanya moment karantina akibat Corona di seluruh dunia yang membuat orang banyak bekerja, belajar, dan beribadah di rumah membuat mereka menjadi tenar dan populer melampaui pendahulu-pendahulu mereka.

Aplikasi Zoom merupakan aplikasi yang paling laris digunakan saat merebaknya pandemi Covid-19. Perkembangannya sangat pesat dan terus mengalami kenaikan. Kalangan dokter, pekerja kantoran, pejabat pemerintahan, hingga praktisi pendidikan yang terdiri dari guru, dosen, peserta didik menggunakan aplikasi ini untuk seminar atau pembelajaran sehari-hari. Perguruan Tinggi Ilmu Al-Qur'an (PTIQ) juga yang termasuk menggunakan aplikasi Zoom dalam pembelajaran daring.

e. Whatsapp

WhatsApp adalah aplikasi pesan instan untuk *smartphone*, jika dilihat dari fungsinya WhatsApp hampir sama dengan aplikasi SMS yang biasa Anda gunakan di ponsel lama. Tetapi WhatsApp tidak menggunakan pulsa, melainkan data internet. Jadi, di aplikasi ini tak perlu khawatir soal panjang pendeknya karakter. Tidak ada batasan, selama data internet sobat memadai.

¹⁷ Lia Apriyani, "Peran Aplikasi Zoom di Tengah Pandemi dalam Dunia Pendidikan," dalam <https://informatika.unida.gontor.ac.id/2020/11/03/peran-aplikasi-zoom-di-tengah-pandemi-dalam-dunia-pendidikan/>. Diakses pada 3 November 2020.

Meskipun merupakan aplikasi pesan instan, ada yang unik dari WhatsApp. Jadi, sistem pengenalan kontak, verifikasi dan pengiriman pesan tetap dilakukan melalui nomor ponsel yang sudah terlebih dahulu didaftarkan. Cara ini berbeda dengan BBM yang menggunakan PIN, ataupun LINE yang selain nomor ponsel juga mendukung *email*, dan nama pengguna.

WhatsApp mempunyai beberapa fitur:

1. Mengirim pesan teks
2. Mengirim foto dari galeri ataupun dari kamera
3. Mengirim video
4. Mengirimkan berkas-berkas kantor atau yang lainnya
5. Menelpon melalui suara, termasuk mengirim pesan suara anda yang dapat didengarkan oleh penerima setiap saat.
6. Berbagi lokasi memanfaatkan GPS
7. Mengirimkan kartu kontak
8. WhatsApp juga mendukung beberapa emoji, namun untuk stiker, WhatsApp tergolong minimalis. Berbeda dengan LINE yang lebih getol mengembangkannya.
9. Di WhatsApp, pengguna juga dapat mengatur panel profilnya sendiri, terdiri dari nama, foto, status serta beberapa alat pengaturan privasi untuk melindungi profil dan juga alat bantuan untuk membackup pesan, mengubah nomor akun dan melakukan pembayaran..

WhatsApp bisa Anda unduh di aplikasi Play Store. Di setiap *smartphone* android terbaru secara *default* tersedia aplikasi toko yang namanya Play Store. Anda dapat menemukan WhatsApp di aplikasi toko tersebut. Atau bagi pengguna iOS bisa mengunduhnya di aplikasi App Store. WhatsApp juga tersedia untuk Nokia S40, S60, BlackBerry dan Windows Phone. Informasi selengkapnya bisa Anda peroleh di situs resmi WhatsApp.¹⁸

Pengguna WhatsApp di seluruh dunia hampir menyentuh satu miliar orang. WhatsApp juga merupakan aplikasi *chatting* yang cukup populer di negara ini. Selama masa pandemi Covid-19, di Negara Indonesia metode yang biasa dan paling banyak digunakan para guru adalah membuat grup WhatsApp untuk mengirimkan tugas dan link pembelajaran dalam rangka *meet virtual* kepada siswa. Setiap hari guru akan memantau dengan mengirimkan sebuah link yang nantinya siswa akan mengumpulkan tugas-tugasnya. Ketika pembelajaran *online* aktivitas yang dilakukan guru adalah mengirimkan materi baik itu berupa foto, video, atau

¹⁸Bambang Winarso, "Apa Itu WhatsApp, Sejarah dan Fitur-fitur Unggulannya?," dalam <https://hybrid.co.id/post/apa-itu-whatsapp>. Diakses pada 2 Desember 2015.

materi dalam bentuk powerpoint dan pdf kemudian mengirimkannya kepada siswa.

Mutu pendidikan pada pembelajaran daring dapat ditingkatkan melalui pendayagunaan sarana dan prasarana. Tersedianya sarana dan prasarana yang menunjang seperti komputer dan Wi-Fi serta memanfaatkan penggunaan media atau aplikasi yang menarik, sehingga akan membuat siswa tertarik kepada pembelajaran. Pada pembelajaran daring, peserta didik dapat menjadi kurang aktif dalam menyampaikan aspirasi dan pemikirannya, sehingga dapat mengakibatkan pembelajaran yang menjenuhkan. Seorang siswa yang mengalami kejenuhan dalam belajar akan memperoleh ketidakmajuan dalam hasil belajar. Oleh karena itu, diperlukan pendorong untuk menggerakkan siswa agar semangat belajar sehingga dapat memiliki prestasi belajar. Semangat belajar dapat dimiliki dengan meningkatkan motivasi belajar. Motivasi belajar adalah sebuah penggerak atau pendorong yang membuat seseorang akan tertarik kepada belajar sehingga akan belajar secara terus-menerus. Motivasi yang rendah dapat menyebabkan rendahnya keberhasilan dalam belajar sehingga akan merendahkan prestasi belajar siswa.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa mutu pendidikan dapat ditingkatkan melalui pembelajaran daring. Sarana dan prasarana yang menunjang merupakan syarat mutlak dalam pembelajaran sehingga dapat memudahkan kepala sekolah dalam mengatur serta mengelola pembelajaran. Peran kepala sekolah dalam mengelola sarana dan prasarana dengan baik akan memberikan motivasi dan semangat belajar bagi siswa dan juga bagi guru dalam mengajar. Siswa akan lebih berkompeten dalam menguasai kompetensi secara mandiri sehingga pembelajaran aktif akan terbentuk. Selain itu, kompetensi yang dikuasai siswa akan semakin kontekstual dikarenakan apa yang didapatkan merupakan penyimpulan yang berkaitan dengan skema pemikiran siswa. Begitupun guru akan semakin meningkat semangat dan motivasinya dalam berinovasi merencanakan pembelajaran yang efektif dan semangat dalam memberikan materi yang sudah dipersiapkan secara matang kepada anak dengan berbasis media pembelajaran *online*. Sehingga harapannya akan meningkat juga kualitas atau mutu pendidikan.

D. Manajemen Pembiayaan Pendidikan

Saat ini di masa pandemi Covid-19 terdapat dampak yang sangat besar khususnya di bidang perekonomian, sehingga sektor yang lainpun ikut terdampak salah satunya adalahh sektor pendidikan. Fenomenanya

masih banyak sekolah yang tidak dapat melakukan kegiatan belajar mengajar secara optimal, hanya karena masalah keuangan baik untuk menggaji guru, menyediakan sarana dan prasarana yang memadai, maupun untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan lainnya.

Saat pandemi Covid-19 ini banyak siswa yang jarang bahkan sedikit membayar iuran SPP. Iuran SPP tidak seperti biasanya hingga harus diturunkan biaya SPP nya, bahkan terlebih lagi masih banyak orang tua yang menunggak pembayaran iuran SPP bulanan. Hal ini dikarenakan ekonomi orangtua siswa terkena dampak dari pandemi Covid-19. Sedangkan honor guru harus tetap dikeluarkan setiap bulannya. Di sekolah swasta khususnya yang mengandalkan iuran SPP anak-anak untuk memenuhi hak guru yang mengajar. Hal ini menjadi sesuatu serius yang harus dipikirkan oleh kepala sekolah bahkan mungkin sampai harus meminjam uang karena untuk honor harus tetap dikeluarkan. Kesejahteraan guru merupakan salah satu tolak ukur kemajuan pendidikan suatu negara, mengingat guru sebagai ujung tombak pendidikan. Prosesnya bertumpu kepada guru, kompetensi guru mempengaruhi kualitas pembelajaran. Keberhasilan proses pembelajaran baik di kelas ataupun pembelajaran daring sangat bergantung kepada kompetensi yang dimiliki oleh seorang guru.

Persoalan selanjutnya adalah banyak para siswa yang putus sekolah. Anak-anak merupakan korban dari dampak pada era pandemi ini. Disinilah terdapat peran dari manajemen kepala sekolah dalam mengelola dan mengatur keuangan sekolah agar bagaimana caranya anak-anak bisa sekolah dan tidak membiarkan mereka putus sekolah.

Keuangan menjadi hal yang tidak dapat dipisahkan dari pelaksanaan pembelajaran di sekolah. Dana operasional sekolah merupakan sesuatu yang penting dan akan menjadi masalah jika tidak dapat dikelola dengan baik. Program sekolah berupa kegiatan serta sarana prasarana pada khususnya memiliki hubungan yang sangat erat dengan keuangan. Apabila komponen keuangan di sekolah itu sendiri bermasalah maka akan berpengaruh terhadap jalannya program sekolah. Sarana dan prasarana juga akan ikut terdampak akibat terkendalanya keuangan sekolah. Kualitas pendidikan di sekolah akan mengalami penurunan dan sulit untuk berkembang.

Kepala sekolah sebagai perencana anggaran sekolah harus memahami manajemen keuangan sekolah, terutama dalam pengelolaan dan pemanfaatan semua kebutuhan sekolah. Kepala sekolah dalam hal ini bekerjasama dengan timnya untuk merancang anggaran yang diperlukan untuk kebutuhan program sekolah. Anggaran dana operasional yang diperlukan untuk kebutuhan satu tahun direncanakan

dan dikelola dengan profesional sehingga program atau kegiatan sekolah akan berjalan dengan baik.

Ilmu pengetahuan dan wawasan tentang cara mengelola keuangan harus dimiliki oleh kepala sekolah. Hal ini disebabkan karena program sekolah tidak terlepas dari pengolahan dana dan kepala sekolah merupakan jabatan yang memiliki kendali penuh untuk mengatur keuangan sekolah.

Dana yang diperoleh atau diberikan oleh pemerintah, maupun pihak lainnya memerlukan manajemen yang baik. Sebesar apapun dana yang ada di sekolah bila tidak dikelola dengan manajemen yang baik maka sekolah tersebut akan mengalami suatu kemunduran. Manajemen keuangan sebagai aktifitas memperoleh dana, menggunakan dana dan mengelola aset secara efisien membutuhkan beberapa tujuan atau sasaran.¹⁹

Manajemen pembiayaan perlu diterapkan oleh institusi pendidikan dengan tujuan:

1. Pemanfaatan dana sekolah bisa lebih efektif dan efisien.
2. Penggunaan keuangan sekolah bisa lebih transparan dan akuntabilitasnya terjamin.
3. Anggaran bisa digunakan dengan semestinya dan penyalahgunaan anggaran bisa diminimalisir.

Manajemen pembiayaan pendidikan agar supaya bisa dijalankan dengan baik, maka membutuhkan Sumber Daya Manusia (SDM) yang memiliki pengetahuan yang mendalam tentang pengelolaan keuangan dan juga memiliki kompetensi yang baik. Pada institusi pendidikan baik negeri ataupun swasta, kepala sekolah adalah sosok yang bertanggung jawab dalam pengelolaan keuangan. Pengetahuan yang luas, pemahaman yang mendalam dan utuh serta kompetensi yang baik menjadi syarat wajib yang harus dimiliki kepala sekolah dalam mengatur dan mengelola keuangan. Oleh karena itu peran kepala sekolah sangat krusial atau penting dalam mengatur dan menerapkan strategi yang akan digunakan untuk mengelola keuangan sekolah.

Kegiatan manajemen pembiayaan dilakukan melalui proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian, pengawasan, dan pengendalian dikarenakan pendidikan dalam operasionalnya yang tidak dapat terlepas dari masalah biaya.²⁰

¹⁹Agus Harjito dan Martono, *Manajemen Keuangan*, Yogyakarta: Ekonisia, 2007, hal. 12.

²⁰Nanang Fatah, *Ekonomi dan Pengelolaan Keuangan Pendidikan*, Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2005, hal. 23.

Manajemen keuangan sekolah secara garis besar adalah kegiatan pengelolaan keuangan sekolah.

Proses perencanaan kebutuhan pembiayaan dilakukan dengan mengadakan rapat untuk menyusun RKAS (Rencana Kerja Anggaran Sekolah) dibuat di awal tahun pelajaran dengan yayasan, kepala sekolah dan struktural. Perencanaan meliputi kebutuhan sekolah dan kegiatan sekolah. Jika terdapat pengeluaran yang lebih besar dibandingkan pemasukan, maka biaya yang di anggarkan di RKAS akan diadakan pengurangan. Pada saat pelaksanaan dibutuhkan keahlian seorang kepala sekolah dalam mengelola anggaran tersebut. Disaat pandemi Covid-19 seperti ini banyak program yang tertunda sehingga khususnya di semester genap tahun ajaran 2020/2021 banyak kegiatan yang tidak terlaksana.

Pedoman pengelolaan untuk dana partisipasi dari masyarakat meliputi lingkup struktural yayasan dan kepala sekolah. Jika dari dana BOS pedomannya dari Kemendikbud. Dalam pelaksanaan pembiayaan jika terdapat ketidakseimbangan antara pemasukan dan pengeluaran maka anggaran untuk pengeluaran akan dikurangi biayanya. Disaat pandemi Covid-19 ini pelaksanaan pembiayaan khususnya fokus untuk penghonoran guru, penanganan siswa bagi orang tuanya yang terkendala masalah ekonomi dan peremajaan sekolah seperti mengecat ulang dan merawat gedung sekolah.

Prosedur pengawasan pembiayaan dari partisipasi masyarakat maka komite terlibat, untuk yayasan, sekolah harus tetap melaporkan hasil dari setiap kegiatan tersebut kepada yayasan sebagai bentuk pengawasan, jika untuk dana BOS pengawasannya harus di laporkan ke Provinsi dalam bentuk laporan online dan laporan fisik. Pelaporan pembiayaan dalam bentuk pembukuan seperti buku kas umum dan kas tunai sebagai bukti. Untuk pembukuannya ada kartu SPP dan buku kas umum lalu di input ke komputer untuk dijadikan laporan bulanan, laporan per 6 bulan dan laporan tahunan kepada sekolah dan yayasan.

Pada masa pandemi Covid-19, penggunaan dana BOS bisa digunakan untuk membeli kuota siswa yang tidak mampu dan untuk membeli peralatan kebersihan dan kesehatan seperti sabun cuci tangan, *hand sanitizer*, *termometer*, disinfektan, masker, *wastafel*, dan *face shield*.

Peran kepala sekolah dalam mengelola keuangan sekolah bertujuan agar pembelajaran dapat berjalan secara efektif dan efisien. Keadaan apapun diharapkan semua bisa berjalan baik meski berada di masa pandemi. Pada hakikatnya, hal ini adalah tugas kita semua bukan hanya kepala sekolah untuk mengawalinya. Siswa tidak putus sekolah, siswa

mendapatkan pendidikan yang terbaik dan guru menerima hak yang layak untuk memberikan ilmunya kepada anak-anak di sekolah.

Peran dan konsep kepala sekolah dalam penerapan pembelajaran daring di tingkat Sekolah Menengah Pertama bisa dikatakan sama dengan yang dilakukan di tingkat SD atau SMA. Hanya saja di tingkat SMP memiliki ketertarikan tersendiri karena anak-anak yang bisa dikatakan remaja (belum dewasa, tapi sifat masih kekanak-anakan), belum memiliki konsep berfikir yang matang. Kaitannya dengan pembelajaran daring anak-anak SMP dituntut untuk mandiri dalam belajar namun pada kenyataannya masih membutuhkan bantuan orang tua untuk belajar. Anak-anak SMP belum mahir dalam penggunaan teknologi seperti anak SMA, masih butuh bimbingan baik dari guru atau orang tua. Bentuk kekhawatirannya adalah penggunaan alat teknologi dan komunikasi menjuruskan mereka kepada hal-hal yang negatif. Oleh karena itu dalam hal ini dibutuhkan peran kepala sekolah, sehingga pembelajaran daring dapat berjalan secara efektif dan anak-anak khususnya di jenjang SMP mendapatkan pembinaan yang membuat akhlak mereka menjadi baik.

Siswa SMP tidak sedikit yang merasa bosan karena aktivitas yang hanya di rumah saja. Pembelajaran yang monoton dengan hanya mendengarkan teori dari guru melalui alat komunikasi, tidak ada kegiatan yang meningkatkan potensi atau bakat siswa seperti kegiatan ekstrakurikuler dan kegiatan-kegiatan tersebut dilakukan dalam jangka waktu yang cukup lama.

Wakil kepala sekolah bidang kurikulum diharapkan dapat mengatur jadwal mata pelajaran yang pas. Setiap pergantian pelajaran tak lupa guru selaku contoh bagi anak-anak untuk menyertakan kegiatan olahraga sejenak, diharapkan dengan program ini dapat mendukung perkembangan dan pergaulan remaja ke arah yang positif dan bermanfaat.

Anak-anak juga bisa diarahkan untuk membantu orang tua dari rumah setiap pagi, mengisi amaliah harian dari rumah melalui media Google Form, serta kepala sekolah melakukan pembinaan dan motivasi kepada anak melalui aplikasi Google Meet atau Zoom pada setiap pekannya. Aktivitas-aktivitas tersebut diharapkan dapat mengakomodir kinestetik siswa untuk dikembangkan, memotivasi anak-anak agar lebih semangat dalam belajar, meningkatkan kesehatan jasmani serta menciptakan suasana pembelajaran yang menyenangkan.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan serta mengacu pada rumusan masalah yang diajukan pada penelitian yang berjudul “Manajemen Kepala Sekolah Dalam Penerapan Pembelajaran Daring Selama Masa Pandemi Covid-19 Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di Jenjang Sekolah Menengah Pertama” maka dapat disimpulkan menjadi empat hal, yaitu:

1. a. Kebijakan kepala sekolah dengan memberikan opsi penyederhanaan kurikulum dan kompetensi dasar adalah sebagai upaya kepala sekolah dalam mengelola dan merancang kurikulum di masa pandemi. Isi materi yang ringkas dan hanya menyampaikan substansinya saja dalam pembelajaran menjadi salah satu contoh dari penyederhanaan kurikulum. Anak-anak akan lebih mudah memahami materi yang disampaikan oleh guru, daripada penyampaian yang panjang lebar tetapi anak-anak tidak dapat memahami atas apa yang disampaikan oleh bapak ibu guru.

Harapannya kurikulum darurat yang diterapkan dapat berjalan secara efektif. Sehingga anak-anak bisa lebih menikmati kegiatan belajar secara daring di rumah dan mendapatkan hasil belajar yang baik.

- b. Langkah dan upaya dalam membangun manajemen sekolah, kepala sekolah harus mampu memberdayakan seluruh komponen pendidikan termasuk tenaga pendidik dan kependidikan dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan dan menjamin terlaksananya pembelajaran dengan suasana yang berbeda. Hal ini dapat dilalui dengan menyelenggarakan pelatihan atau workshop, melakukan supervisi, menyelenggarakan forum diskusi antar guru mata pelajaran (MGMP), mengikutsertakan guru dalam forum diklat dan pelatihan, sosialisasi dan diseminasi kepada peserta didik.
- c. Kemampuan atau kompetensi kepala sekolah dalam pengelolaan sarana dan prasarana meliputi kegiatan perencanaan, pengadaan, pemeliharaan (*maintenant*), penyimpanan inventarisasi, dan penghapusan serta penataan. Penguasaan kepala sekolah dalam mengelola sarana dan prasarana sangat penting untuk meningkatkan mutu pendidikan di lembaga yang dipimpinnya. Mutu pendidikan pada pembelajaran daring dapat ditingkatkan melalui pendayagunaan sarana dan prasarana. Tersedianya sarana dan prasarana yang menunjang seperti komputer dan Wi-Fi serta memanfaatkan penggunaan media atau aplikasi yang menarik, sehingga akan membuat siswa tertarik kepada pembelajaran. Sarana dan prasarana yang menunjang merupakan syarat mutlak dalam pembelajaran sehingga dapat memudahkan kepala sekolah dalam mengatur serta mengelola pembelajaran. Peran kepala sekolah dalam mengelola sarana dan prasarana dengan baik akan memberikan motivasi dan semangat belajar bagi siswa dan juga bagi guru dalam mengajar.
- d. Manajemen pembiayaan pendidikan secara garis besar adalah kegiatan pengelolaan keuangan sekolah. Kegiatan tersebut meliputi: perencanaan anggaran, pengorganisasian, pembukuan, pelaksanaan atau pembelanjaan, pengawasan dan pertanggungjawaban. Peran kepala sekolah dalam mengelola keuangan sekolah bertujuan agar pembelajaran dapat berjalan secara efektif dan efisien, walaupun di masa pandemi. Keadaan

darurat tidak membuat program sekolah tidak berjalan, tetapi sebaliknya apapun dan bagaimanapun keadaannya program dan kegiatan sekolah harus tetap berjalan dengan baik. Peran kepala sekolah dalam mengelola keuangan sekolah diharapkan dapat membawa sekolah untuk mencapai tujuannya. Pada hakikatnya hal ini bukan hanya tugas kepala sekolah semata, akan tetapi menjadi tugas kita bersama (semua komponen sekolah) untuk mengawalinya. Siswa dapat belajar dengan baik, siswa merasa tenang dalam belajar tanpa harus memikirkan pembiayaan sekolah, siswa tidak putus sekolah, siswa mendapatkan pendidikan yang terbaik, dan guru yang sudah menunaikan kewajibannya, ia pun layak untuk menerima haknya yang sesuai.

A. Implikasi Hasil Penelitian

Beberapa implikasi yang perlu mendapat perhatian yaitu: implikasi teoritis dan implikasi praktis.

1. Implikasi Teoritis

Hasil penelitian ini memberikan implikasi pada penerapan pembelajaran daring selama masa pandemi Covid-19. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa manajemen kepala sekolah berpengaruh secara signifikan terhadap mutu pendidikan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen perencanaan kurikulum, manajemen pemberdayaan tenaga pendidik dan kependidikan, manajemen pendayagunaan sarana dan prasarana serta manajemen keuangan sekolah memiliki pengaruh yang kuat pada penerapan pembelajaran daring selama masa pandemi Covid-19 dalam meningkatkan mutu pendidikan di jenjang SMP. Apabila kepala sekolah tidak melakukan perannya sebagai manager sesuai dengan tahapan-tahapan yang ada maka akan berdampak terhadap implementasi peningkatan mutu pendidikan.

2. Implikasi Praktis

a. Manajemen Perencanaan Kurikulum

Hasil penelitian ini memberikan implikasi pada penerapan pembelajaran daring selama masa pandemi Covid-19. Jika kepala sekolah tidak mampu melakukan manajemen perencanaan kurikulum, maka dampak yang paling terasa adalah kesulitannya anak-anak untuk menyerap ilmu dari materi yang disampaikan oleh bapak ibu guru. Kepala sekolah diharapkan mampu mengambil langkah yang tepat dalam menyikapinya dengan menggunakan kurikulum darurat sebagai pedoman kurikulum selama masa

pandemi Covid-19. Implikasi positif dalam pelaksanaan kurikulum darurat diantaranya adalah kurikulum yang sederhana menjadi acuan bagi guru dalam mengajar, berkurangnya beban mengajar bapak/ibu guru, pembelajaran yang esensial dan kontekstual menjadi fokus guru dalam menyampaikan materi, dan tidak ada beban bagi siswa dan guru untuk menuntaskan seluruh capaian kurikulum.

b. Manajemen Pemberdayaan Tenaga Pendidik dan Kependidikan

Hasil penelitian ini memberikan implikasi pada penerapan pembelajaran daring selama masa pandemi Covid-19. Jika kepala sekolah tidak mampu melakukan manajemen pemberdayaan tenaga pendidik dan kependidikan maka proses kegiatan pembelajaran akan mengalami kendala teknis dalam penggunaan perangkat atau media teknologi dan komunikasi. Penyebabnya adalah karena pengetahuan guru mengenai pembelajaran daring masih kurang, kemampuan guru yang terbatas, dan tidak mahir dalam penggunaan media teknologi dan komunikasi saat pembelajaran daring. Kepala sekolah dalam upayanya untuk memberdayakan tenaga pendidik dan kependidikan saat pembelajaran daring berpengaruh pada kegiatan mengajar guru yang sulit untuk menentukan strategi pembelajaran, indikator, sumber belajar, pada khususnya. Upaya kepala sekolah dalam hal ini dilakukan untuk menunjang kreativitas dan inovasi guru dalam mengajar, sehingga siswa semakin rajin dan semangat dalam belajar.

c. Manajemen Pendayagunaan Sarana dan Prasarana

Peneliti dapat menarik kesimpulan bahwa manajemen pendayagunaan sarana prasarana yang dilakukan oleh kepala sekolah pada penerapan pembelajaran daring dapat menjadi salah satu faktor dalam meningkatkan mutu pendidikan. Kebutuhan akan perangkat pembelajaran seperti *Wi-Fi*, laptop, komputer, *handphone*, dan media lainnya bertujuan untuk menunjang proses pembelajaran anak-anak dari rumah.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi solusi bagi kepala sekolah selaku pimpinan ketika mengalami kendala saat pembelajaran daring. Mutu pendidikan akan meningkat apabila kepala sekolah mampu untuk mendayagunakan sarana dan prasarana dengan tepat dan efisien.

d. Manajemen Pembiayaan Pendidikan

Implikasi penelitian ini bagi manajemen pembiayaan pendidikan adalah jika kepala sekolah tidak mampu melakukan manajemen pembiayaan pendidikan maka tujuan sekolah tidak akan tercapai. Hal tersebut disebabkan karena perencanaan, implementasi, pengawasan serta pertanggungjawaban akan pembiayaan di sekolah tidak dapat terealisasi secara maksimal dan akan berdampak terhadap pencapaian visi misi sekolah terkait dengan pembagian alokasi peningkatan mutu peserta didik. Peningkatan mutu guru dalam meningkatkan profesional guru seperti kesejahteraan guru, pembiayaan diklat, penyediaan sumber belajar, dan alokasi biaya lainnya juga menjadi dampak yang tak dapat dihindarkan. Tujuan sekolah akan tercapai apabila sekolah mampu mengelola, memanfaatkan dan memberdayakan seluruh sumber daya yang dimilikinya termasuk keuangan sekolah agar mampu mendukung seluruh kegiatan atau aktivitas sekolah, baik itu aktivitas pembelajaran maupun aktivitas manajemen sekolah.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian, ada beberapa saran yang perlu penulis sampaikan kepada beberapa pihak, yaitu:

1. Kepala sekolah

Kepala sekolah hendaknya memilih untuk menggunakan kurikulum darurat dalam penerapan pembelajaran daring pada masa pandemi Covid-19. Kepala sekolah hendaknya selalu rutin memberikan motivasi dan pelatihan tentang TIK (Teknologi Informasi dan Komunikasi) kepada guru agar tidak gagap teknologi (gaptek) dan sebagai dorongan untuk guru agar lebih inovasi dan semangat dalam mengajar. Kepala sekolah hendaknya melengkapi sarana prasarana dan media yang menunjang dalam proses pembelajaran secara *online*. Kepala sekolah hendaknya memperhatikan keadaan kesejahteraan guru dalam meningkatkan profesionalismenya.

2. Guru

Guru harus mempersiapkan materi ajar yang jelas sebelum mengajar, agar murid lebih mudah menangkap dan menyerap ilmu yang disampaikan oleh guru. Guru terlebih dahulu memahami materi ajar yang akan disampaikan, bagaimana murid akan paham kalo gurunya saja tidak memahami apa yang diajarkan. Guru harus lebih

peduli terhadap kondisi peserta didik yang mengalami kesulitan dalam belajar. Guru harus lebih memperhatikan kondisi dan situasi lingkungan keluarga peserta didik dan mengambil jalan tengah. Guru selalu mengedukasi serta memotivasi anak didiknya untuk belajar sehingga anak didik tidak merasa bosan ketika belajar dari rumah. Guru harus aktif dalam berkomunikasi dengan orang tua tentang pendampingan anak dalam setiap kegiatan. Guru harus rajin dalam menambah wawasan dan pengetahuannya terutama pengetahuan tentang pembelajaran daring untuk mendukung pekerjaannya dalam KBM (Kegiatan Belajar Mengajar) selama masa pandemi Covid-19 dan untuk dirinya sendiri.

3. Orang tua

Orang tua harus mampu berperan aktif dan terbuka melaporkan kepada guru mengenai informasi perkembangan anak selama di rumah. Orang tua memberikan pengawasan terhadap anak saat sedang pembelajaran daring di rumah sehingga anak tidak disibukkan dengan kegiatan bermain. Orang tua diharapkan mampu untuk memfasilitasi berbagai macam kebutuhan anak dalam pembelajaran daring. Orang tua harus melaporkan secara jujur kepada guru dengan hasil belajar anak di rumah. Orang tua diharapkan dapat selalu memberikan edukasi kepada anak tentang masa darurat virus Covid-19 yang sedang mewabah. Orang tua harus terus semangat dalam membimbing dan mengajarkan anak di rumah, sehingga anak juga akan bersemangat belajar di rumah. Orang tua harus meningkatkan kemampuannya dalam memahami pelajaran sehingga dapat mengajarkan anak di rumah dengan baik. Orang tua harus mengikuti perkembangan zaman dengan memanfaatkan penggunaan alat teknologi dan komunikasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Adhe, Kartika Rinakit, “Model Pembelajaran Daring Matakuliah Kajian PAUD di Jurusan PG PAUD Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Surabaya,” dalam *Journal of Early Childhood Care & Education*, Vol. 1 No.1 Tahun 2018.
- Admowiruo, Subagio, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, Jakarta: Arda Disya Jaya, 2010.
- Ahmad, Faizin K., dan Effendi David, *Membaca Corona Essai-essai tentang manusia, wabah, dan dunia*, Gresik: Caremedia Communication, 2020.
- Ashqalany, Ibn Hajar, *Fath al-Bari ‘ala Syarh Shahih al-Bukhary*, diterjemahkan oleh Gazirah Abdi Ummah, Jakarta: Pustaka Azzam, 2010.
- Ali, M.H., *Azas-azas Manajemen Modern*, Yogyakarta: Liberty, 2008.
- Antari, Ozora, “Google Meet; Fungsi dan Manfaatnya Untuk Meeting Online,” dalam <https://www.jojonomic.com/blog/google-meet/>. Diakses pada 19 Februari 2021.
- Apriyani, Lia, “Peran Aplikasi Zoom di Tengah Pandemi dalam Dunia Pendidikan,” dalam <https://informatika.unida.gontor.ac.id/2020/11/03/peran>

aplikasi-zoom-di-tengah-pandemi-dalam-dunia-pendidikan/. Diakses pada 3 November 2020.

Arifin, Zaenal, *Evaluasi Pembelajaran*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2009.

Arikunto, Suharsimi, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, Jakarta: Rineka Cipta, 2011.

Ariesta, Freddy Widya, “Manajemen Kelas: Pentingnya Mengatur Dan Menata Ruang Kelas Yang Baik Di Sekolah Dasar,” dalam <https://pgsd.binus.ac.id/2020/04/15/manajemen-kelas-pentingnya-mengatur-dan-menata-ruang-kelas-yang-baik-di-sekolah-dasar/>. Diakses pada 15 April 2020.

Azhari, Muhammad, “Manajemen Kurikulum Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan (Studi Kasus Pondok Pesantren Ulumul Qur’an Stabat)”, dalam *Analytica Islamica*, Vol. 6 No. 2 Tahun 2017.

Baharuddin, “Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Era Otonomi Pendidikan,” dalam *Jurnal elHarakah*, Vol.63 No.1 Tahun 2006.

Banna, Ahmad Saiful Islam Hasan, Tafsir Hasan Al-Banna, diterjemahkan Abdurrahman Ahmad Sufandi dan Umar Mujtahid, Jakarta: Suara Agung, 2010.

Bilfaqih, Yusuf dan M. Nur Qomarudin, *Esensi Pengembangan Pembelajaran Daring*, Yogyakarta: Deepublish, 2015.

Dahlan, Dasrizal dan Jusmawati, *Administrasi dan Manajemen Perspektif Islam*, Jakarta: The Minangkabau Foundations, 2006.

Danim, Sudarwan, *Menjadi Peneliti Kualitatif*, Bandung: Pustaka Setia, 2000.

-----, *Visi Baru Manajemen Sekolah*, Jakarta: Bumi Aksara, 2007.

Daryanto, H.M., *Administrasi Pendidikan*, Cet. 3, Jakarta: Rineka Cipta, 2005.

Departemen Pendidikan dan Nasional RI, *Kamus Besar Bahasa Indonesia Edisi Ketiga*, Jakarta: Balai Pustaka, 2001.

Dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia, dan Presiden Republik Indonesia. “Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional No 20 Tahun 2003 Pasal 39 ayat 2,” dalam <http://pendis.kemenag.go.id/file/dokumen/uuno20th2003ttgisdiknas.pdf>.

Dewantara, Ki Hajar, *Menuju Manusia Merdeka*, Yogyakarta: Leutika, 2009.

Dewey, John, *Dasar-Dasar Ilmu Pendidikan*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2003.

“Diklat Peningkatan Kompetensi Guru SMP Dalam Pembelajaran Berbasis TIK Kab DS Thn 2019 di Tutup,” [Berita] dalam <https://portal.deliserdangkab.go.id/dberita-537-diklat-peningkatan-kompetensi-guru-smp-dalam-pembelajaran-berbasis-tik-kab-ds-thn-2019-di-tutup.html>. Diakses pada 4 April 2019.

Echols, John M. dan Hassan Shadily, *Kamus Inggris Indonesia*, Jakarta: Gramedia, 1988.

Engkoswara dan Aan Komariah, *Administrasi Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2012.

Etzioni, Amitai, *Organisasi-Organisasi Modern*, Jakarta: UI Press, 1985.

Fatah, Nanang, *Ekonomi dan Pengelolaan Keuangan Pendidikan*, Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2005.

Farisa, Fitria Chusna, “KPAI Terima 213 Pengaduan Pembelajaran Jarak Jauh, Mayoritas Keluhkan Beratnya Tugas dari Guru,” dalam <https://nasional.kompas.com/read>. Diakses pada tanggal 13 April 2020.

Gandrung CS, *Melawan Virus Corona Covid-19 Dengan Kekuatan Mental dan Pikiran*, Jakarta: Serambi buku, 2020.

Hadi, Sutrisno, *Metodologi Research Jilid II*, Yogyakarta: Andi Offset, 1989.

Hadis, Abdul dan Nurhayati, *Manajemen Mutu Pendidikan*, Bandung: AlfaBeta, 2010.

Hadisi, La dan Wa Muna, “Pengelolaan Teknologi Informasi Dalam Menciptakan Model Inovasi Pembelajaran (E-Learning),” dalam *Jurnal Al-Ta'dib*, Vol. 8 No. 1 Tahun 2015.

- Hafidhuddin, Didin, *Manajemen syariah*, Jakarta: Gema Insani, 2008.
- Hamalik, Oemar, *Proses Belajar Mengajar*, Jakarta: Bumi Aksara, 2001.
- Hanafi, Mamduh M., *Manajemen*, Yogyakarta: UPP AMP YKPN, 2000.
- Hanafiah, Nanang dan Cucu Suhana, *Konsep Strategi Pembelajaran*, Bandung: PT. Refika Aditama, 2012.
- Handoko, T. Hani, *Manajemen*, Edisi 2, Yogyakarta: BPEF, 1995.
- Harjito, Agus dan Martono, *Manajemen Keuangan*, Yogyakarta: Ekonisia, 2007.
- Harman, Sentot, “Fungsi Pengawasan Dalam Penyelenggaraan Manajemen Korporasi”, dalam *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Volume 2 Nomor 1, edisi 1 Maret Tahun 2010.
- Hasibuan, Malayu S.P., *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*, Jakarta: PT Bumi Aksara, 2007.
- Herdiansyah, Haris, *Metode Penelitian Kualitatif untuk Ilmu-ilmu Sosial*, Jakarta: Salemba Humanika, 2010.
- Heri, “Pengertian Komputer: Fungsi, Komponen, Sejarah & Gambar Komputer,” dalam <https://salamadian.com/fungsi-komponen-pengertian-komputer/>. Diakses pada 8 Agustus 2018.
- Hidayat, Muhammad Yusuf, “Pengaruh Slow Learner dan Kejenuhan Belajar terhadap Kesulitan Belajar Fisika Siswa MTs Madani Alauddin Kabupaten Gowa,” dalam *Jurnal Pendidikan Fisika*, Vol. 5 No. 2 Tahun 2013.
- Hikmat, *Manajemen Pendidikan*, Bandung: Pustaka Setia, 2009.
- Hutauruk, Agusmanto dan Ropinus Sidabutar, “Kendala Pembelajaran Daring Selama Masa Pandemi di Kalangan Mahasiswa Pendidikan Matematika: Kajian Kualitatif Deskriptif,” dalam *Journal of Mathematics Education and Applied*, Vol. 02 No.01 Tahun 2020.
- Ibadurrahman, M Alief, *Corona Virus*, Bekasi: MAI, 2020.
- Ihsan, Fuad, *Dasar-dasar Kependidikan*, Jakarta: PT Rineka Cipta, 2005.

- Imron, Ali, *Kebijaksanaan Pendidikan di Indonesia Proses, Produk & Masa Depan*, Cet.III, Jakarta: Bumi Aksara, 2008.
- Jaka, Pradipta dan N A Muslim, *Buku Panduan Virus Corona*, Jakarta: Elex Media Komputindo, 2020.
- Jumiatmoko, "WhatsApp Messenger dalam Tinjauan Manfaat dan Adab," dalam *Jurnal Wahana Akademika STIT Madina Sragen*, Vol. 03 No. 01 Tahun 2016.
- Kadarisman, M., *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Rajawali, 2013.
- Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Edisi Ke-2, Jakarta: Balai Pustaka, 1991.
- Katriana, "KPAI Terima 213 Pengaduan Pembelajaran Jarak Jauh," dalam <https://www.antaranews.com/berita>. Diakses pada 13 April 2020.
- Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, "Kemendikbud Terbitkan Kurikulum Darurat pada Satuan Pendidikan dalam Kondisi Khusus", dalam <https://www.kemdikbud.go.id/main/blog/2020/08/kemdikbud-terbitkan-kurikulum-darurat-pada-satuan-pendidikan-dalam-kondisi-khusus>. Diakses pada 07 Agustus 2020.
- Khalidi, Shalah 'Abdul Fattah, *Mudah Tafsir Ibnu Katsir; Shahih, Sistematis, Lengkap*.
- Kuntarto, Eko, "Keefektifan Model Pembelajaran Daring Dalam Perkuliahan Bahasa Indonesia Di Perguruan Tinggi," dalam *Indonesian Language Education and Literature*, Vol. 3 No. 1 Tahun 2017.
- Kurniawan, Suryadi, "Apa Itu Moodle? Panduan Lengkap untuk Pemula" dalam <https://www.niagahoster.co.id/blog/moodle-adalah/>. Diakses pada 17 April 2021.
- Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, "Lampiran Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 Tanggal 17 April 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah," dalam <https://luk.staff.ugm.ac.id/atur/bsnp/Permendiknas13-2007StandarKepalaSekolahMadrasah.pdf>.

- Lesmana, Agung Sandy dan Ria Rizki Nirmala Sari, “Keluhan Siswa Belajar Online karena Corona, Boros Kuota hingga Tensi Naik,” dalam <https://www.suara.com/news>. Diakses pada tanggal 19 Maret 2020.
- Lubis, Asri, “Pelaksanaan Standar Nasional Dalam Dunia Pendidikan,” dalam <http://digilib.unimed.ac.id/599/1/>. Diakses pada tanggal 30 Maret 2016.
- Mahalli, Imam Jalaluddin dan Imam Jalaluddin As-Suyuthi, *Terjemahan Tafsir Jalalain Berikut Asbabun Nuzul*, diterjemahkan Bahrn Abubakar, Bandung: Sinar Baru Algensindo, 2006, Juz 13.
- Maisa, Eyoni, “Pemanfaatan Google Classroom Untuk Pembelajaran Online,” dalam <https://lpmpdki.kemdikbud.go.id/pemanfaatan-google-classroom-untuk-pembelajaran-online/>. Diakses pada 25 Maret 2020.
- Mangku, Sitepoe, *Melawan Influenza A (H1N1)*, Jakarta: Gramedia Widiasarana Indonesia, 2011.
- Mappiare, Andi AT, *Dasar-dasar Metodologi Riset Kualitatif Untuk Ilmu Sosial dan Profesi*, Malang: Jengala Pustaka Utama, 2009.
- Maraghy, Ahmad Musthafa, *Tafsir Al-Maraghy*, juz V, Beirut: Daar Al-Fikr, 1871.
- Mardiyati, “4 Strategi Optimalisasi Musyawarah Guru Mata Pelajaran di Tengah Pandemi”, dalam <https://edukasi.kompas.com/read/2020/11/15/190315171/4-strategi-optimalisasi-musyawarah-guru-mata-pelajaran-di-tengah-pandemi?page=all>. Diakses pada 15 November 2020.
- Masrul, *et al. Pandemik Covid-19*, Jakarta: Yayasan Kita Menulis, 2020.
- Miles, Matthew B., dan A. Michael Huberman, *Analisis Data Kualitatif: Buku Sumber Tentang Metode-metode Baru*, diterjemahkan oleh Tjetjep Rohendi Rohidi, Jakarta: UI Press, 1992.
- Munir, M., dan Wahyu Ilaihi, *Manajemen Dakwah*, Jakarta: Kencana, 2009.
- Nasution, M.N., *Manajemen Mutu Terpadu*, Cet. ke-3, Jakarta : Ghalia Indonesia, 2004.

- Nasyirwan, “Pencapaian 8 (Delapan) Standar Nasional Pendidikan Oleh Kepala Sekolah,” dalam *Manajer Pendidikan*, Vol. 9 No. 6 Tahun 2015.
- Naufal, *Laporan On The Job Learning (OJL)*, Bekasi: t.p, 2014.
- Nisa, Rafika, “Esensi Alam Semesta Dalam Perspektif Falsafah Pendidikan Islam,” dalam *Jurnal Al-Hadi*, Volume IV No. 02 Tahun 2019.
- Pemerintah Pusat, “Peraturan Pemerintah (PP) No. 101 Tahun 2000 Pendidikan Dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil,” dalam <https://peraturan.bpk.go.id/Home/Details/53673/pp-no-101-tahun-2000>.
- Poerwadarminta W.J.S., *Kamus Umum Bahasa Indonesia*, Edisi Ke-3, Jakarta: Balai Pustaka, 2003.
- Prastowo, Andi, *Analisis Pembelajaran Tematik Terpadu*, Jakarta: Prenadamedia Grup, 2019.
- Priantama, Rio, “Efektivitas Wi-Fi Dalam Menunjang Proses Pendidikan Bagi Lembaga Perguruan Tinggi (Studi Kasus Terhadap Mahasiswa Pengguna Di Lingkungan Universitas Kuningan)”, dalam *Jurnal Cloud Information*, Volume 1 Nomor 1.
- Primadha, Rina, “Peranan Fungsi Manajemen Dalam Menciptakan Kondisi Perusahaan Yang Sehat”, dalam *Jurnal Manajemen Bisnis*, Volume 1 Nomor 3, edisi 2 Mei Tahun 2008.
- Qurthubi, Muhammad bin Ahmad, *Tafsir Al-Qurthubi*, Kairo: Darul Kutub al-Mishriyyah, 1964, juz 9.
- Quthb, Sayyid, *Tafsir Fi Zhilalil Qur’an di bawah naungan Al-Qur’an jilid 7*, diterjemahkan As’ad Yasin, dkk, Cetakan Pertama, Jakarta: Gema Insani Press, 2003.
- Rahmah, Syarifah, dan Zulkhairi, “Analisis Konsep-Konsep Dasar Manajemen Berbasis Al-Qur’an dan Relevansinya Dengan Manajemen Pendidikan Islam”, dalam *Jurnal Pendidikan*, Vol. 08 No. 1 Tahun 2019.
- Ramly, Soehatman, *Manajemen Berbasis Kompetensi*, Jakarta: Gramedia, 2006.

- Reksohadiprodjo, Sukanto, *Dasar – Dasar Manajemen Edisi 5*, Yogyakarta: BPFE, 1992.
- Rigianti, Henry Aditia, “Kendala Pembelajaran Daring Guru Sekolah Dasar di Kabupaten Banjarnegara,” dalam *Elementary School 7*, Vol. 7 No. 2 Tahun 2020.
- Rousseau, J.J., 2003. *Ilmu Pendidikan*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2003.
- Ruci, Pawicara dan Maharani Conilie, “Analisis Pembelajaran Daring Terhadap Kejenuhan Belajar Mahasiswa Tadris Biologi IAIN Jember di Tengah Pandemi Covid-19,” dalam *Jurnal Pendidikan Biologi*, Vol. 1 No. 1 Tahun 2020.
- Rudi, Agus P., *et al.* “Studi Eksploratif Dampak Pandemi COVID-19 Terhadap Proses Pembelajaran Online di Sekolah Dasar”, dalam *Journal Of Education, Phsyccoli, dan Counselling*, Vol. 02 No. 01 Tahun 2020, diakses <https://www.researchgate.net/> pada tanggal 28 April 2020.
- Rusman, *et al.* *Pembelajaran Berbasis Teknologi Informasi dan Komunikasi, Mengembangkan Profesionalitas Guru*, Jakarta: PT. Raja Grafindo, 2011.
- Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam*, Bandung: Pustaka Setia, 2012.
- Sagala, Syaiful, *Manajemen Strategi Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, Bandung: Penerbit Alfabeta, 2009.
- Sarbini, *Perencanaan Pendidikan*, Bandung: Pustaka Setia, 2001.
- Satori, Djam'an dan Aan Komariah, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Alfabeta, 2011.
- Sesparmadi, “4 Tahapan Proses Perencanaan,” dalam <http://bpakhm.unp.ac.id/4-tahapan-proses-perencanaan/>. Diakses pada 14 November 2018.
- Shaleh, Abdul Rosyad, *Manajemen Dakwah Islam*, Jakarta: PT Bulan Bintang, 1993.

- Shihab, M. Quraish, *Tafsir Al Mishbah: Pesan, Kesan dan Keserasian Al-Qur'an*, Tangerang: Lentera Hati, 2002.
- Siagian, Sondang P., *Manajemen Strategik*, Jakarta: Bumi Aksara, 2000.
- Sidarta, Made, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, Jakarta: PT. Bina Aksara, 1999.
- Siswanto, *Pengantar Manajemen*, Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2005.
- Sofyana, Latjuba dan Abdul Rozaq, "Pembelajaran Daring Kombinasi Berbasis Whatsapp Pada Kelas Karyawan Prodi Teknik Informatika Universitas PGRI Madiun," dalam *Jurnal Nasional Pendidikan Teknik Informatika*, Vol. 8 No. 1 Tahun 2019.
- Standar Nasional Pendidikan, dalam http://bsnp-indonesia.org/?page_id=61. Diakses pada 20 Mei 2017.
- Subroto, Suryo, *Manajemen Pendidikan Di Indonesia*. Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2010.
- Suderadjat, Hari, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah; Peningkatan Mutu Pendidikan Melalui Implementasi KBK*, Bandung: Cipta Lekas Garafika, 2005.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Bandung: Afabeta, 2011.
- Sukarna, *Dasar Dasar Manajemen*, Bandung: CV. Mandar Maju, 2011.
- Sukotjo, Ibnu dan Basu Swastha, *Pengantar Bisnis Modern*, Yogyakarta: Liberty, 1998.
- Suparno Eko, Widodo, *Manajemen Mutu Pendidikan untuk Guru dan Kepala Sekolah*, Jakarta: Ardadizya Jaya, 2011.
- Suprayogo, Imam, *Revormulasi Visi Pendidikan Islam*, Malang: STAIN Press, 1994.
- Suryabrata, Sumadi, *Metode Penelitian*, Jakarta: Rajawali, 1987.
- Sutarrahman, *Keunggulan Hibrida Guru dalam Implementasi Teknologi Pembelajaran*, Garut: Orasi Ilmiah dalam Acara Wisuda STKIP Garut, 2007.

- Sutrisno, Edy, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Kencana, 2009.
- Tafsir, Ahmad, *Ilmu Pendidikan dalam Perspektif Islam*, Bandung: Rosda Karya, 2005.
- Tamher, dan Noorkasiani, *Flu Burung: Aspek Klinis dan Epidemiologis*, Jakarta: Salemba Medika, 2010.
- Tanzeh, Ahmad, *Metodologi Penelitian Praktis*, Yogyakarta: Teras, 2011.
- Terry, George R., Leslie W Rue, *Dasar-dasar Manajemen*, Jakarta: PT Bumi Aksara, 1992.
- Thabary, Abu Ja'far Muhammad Ibn Jarir, *Jâmi'ul Al Bayân Fî Ta'wil Al-Qur'an*, Beirut: Dar al-Fikr, 1988.
- Tim Penyusus Kamus Pusat Pengembangan Bahasa, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai Pustaka, 1993.
- Tim SIMKeu Kemendikbud, "Undang-undang (UU) No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional," dalam <http://simkeu.kemdikbud.go.id/index.php/peraturan/1/8-uu-undang-undang/12-uu-no-20-tahun-2003-tentang-sistem-pendidikan-nasional>. Diakses pada 08 Juli 2003.
- Usman, Husaini, *Manajemen Teori, Praktik dan Riset Pendidikan*, Cetakan Pertama, Jakarta: Bumi Aksara, 2006.
- Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah (tinjauan teoritik dan permasalahannya)*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2005.
- Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran (Learning Organization)*, Bandung: Alfabeta, 2009.
- Wasito, Hermawan *Pengantar Metodologi Penelitian*, Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 1995.
- Winarso, Bambang "Apa Itu WhatsApp, Sejarah dan Fitur-fitur Unggulannya?" dalam <https://hybrid.co.id/post/apa-itu-whatsapp>. Diakses pada 2 Desember 2015.
- Wiyani, Novan Ardi, *Manajemen Pendidikan Karakter; Konsep dan Implementasinya di Sekolah*, Yogyakarta: PT Pustaka Insan Madani, 2012.

- Yacoeb, M., “Konsep Manajemen Dalam Perspektif Al-Qur`an”, dalam *Jurnal Ilmiah Didaktika*, Vol. 14 No. 1, Edisi Agustus Tahun 2013.
- Yahya, Yohannes, *Pengantar Manajemen*, Yogyakarta: Graha Ilmu, 2006.
- Yodha, Seno Abi, *et al.* “Persepsi Mahasiswa Terhadap Pelaksanaan E-Learning Dalam Mata Kuliah Manajemen Sistem Informasi Mahasiswa Jurusan Teknologi Pendidikan Universitas Negeri Malang,” dalam *Jurnal Kajian Teknologi Pendidikan*. Vol. 2 No. 3 Tahun 2019.
- Yunus, Mahmud, *Kamus Arab Indonesia*, Bandung: Al-Ma`arif, 1984.
- Zamani, *Manajemen*, Jakarta: Badan Penerbit IPWI, 1998.

LAMPIRAN

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

DATA PRIBADI

Nama Lengkap : Waroqah Akbar
Tempat, Tanggal Lahir : Jakarta, 19 Januari 1993
Jenis Kelamin : Laki-Laki
Kewarganegaraan : Indonesia
Agama : Islam
Status : Menikah
Alamat : Perumahan Mutiara Bekasi Jaya Blok H3-20
RT 003/008 Sindang Mulya Cibarusah Bekasi
No. Telepon : 081382003692

RIWAYAT PENDIDIKAN

A. PENDIDIKAN FORMAL

1. TK Al Kautsar Kab. Bekasi
2. SDN Sukaresmi 06 Kab. Bekasi
3. SMP IT Darul Hikmah Kota Bekasi
4. SMA IT Darul Hikmah Kota Bekasi
5. S1 Ma'had Aly An Nuaimy Jakarta
6. S2 Institut PTIQ

B. PENDIDIKAN INFORMAL

1. Pondok Pesantren Darul Hikmah Bekasi
2. Pondok Qur'an Ma'had Salim Awwad Al Jandal Bekasi