
**ANALISIS KEMAMPUAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DALAM
IMPLEMENTASI PEMBELAJARAN DARING DENGAN MEMANFAATKAN
LMS SCHOOLGY****Lukita Yuniati**

SMA N 6 Semarang

Email: lukitayuniati@gmail.com**Abstrak**

Pandemi Covid-19 berdampak besar terutama pada pendidikan di sekolah salah satunya pendidikan pada tingkat Sekolah Menengah Atas (SMA), sehingga diperlukan keterampilan manajerial kepala sekolah dalam melaksanakan pembelajaran online di sekolah. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan bentuk kemampuan manajerial kepala sekolah dan mendeskripsikan kendala yang dihadapi kepala sekolah serta solusi yang dilakukan kepala sekolah dalam mengatasi permasalahan pembelajaran pada masa pandemi dengan memanfaatkan LMS Schoology. Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif deskriptif. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara dan dokumentasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kemampuan manajerial kepala sekolah dilihat dari aspek perencanaan, pengorganisasian, pengaktifan, dan pengawasan sudah dilakukan dengan cukup baik dengan langkah-langkah khusus yang dilakukan oleh kepala sekolah. Kendala yang dihadapi kepala sekolah berasal dari dua faktor, yaitu kendala internal berupa keterbatasan keterampilan TIK guru dan kurangnya inovasi pembelajaran, serta kendala eksternal karena keterbatasan sarana dan prasarana yang digunakan siswa. Solusi yang dilakukan kepala sekolah dalam permasalahan internal berupa pembinaan dan arahan kepada guru serta upaya peningkatan kemampuan guru melalui pelatihan, sedangkan untuk permasalahan eksternal yaitu dengan memaksimalkan sarana dan prasarana, membentuk kelompok belajar siswa dan melakukan kunjungan rumah

Kata Kunci: Manajerial Kepala Sekolah, Pembelajaran Online, dan Schoology

Abstract

The Covid-19 pandemic has had a major impact, especially on education in schools, one of which is education at the high school (SMA) level, so that principal's managerial skills are needed in carrying out online learning in schools. This study aims to describe the form of the principal's managerial ability and to describe the obstacles faced and the solutions made by the principal in overcoming learning problems during the pandemic by utilizing LMS Schoology. This research uses descriptive qualitative research. Data collection methods used are interviews and documentation. The results of this study indicate that the principal's managerial ability in terms of planning, organizing, activating, and supervising has been done quite well with special steps taken by the principal. Constraints faced by principals come from two factors, namely internal constraints in the form of limited ICT skills of teachers and lack of learning innovation, as well as external constraints due to limited facilities and infrastructure used by students. The solution made by the principal in internal problems is in the form of guidance and direction to teachers as well as efforts to increase the ability of teachers through training, while for external problems, namely by maximizing facilities and infrastructure, forming student study groups, and conducting home visits.

Keywords: Principal Managerial, Online Learning, and Schoology

PENDAHULUAN

Pandemi *covid-19* berpengaruh di banyak sektor termasuk pendidikan, karena itu pemerintah menetapkan kebijakan belajar dari rumah, bekerja dari rumah, dan ibadah di rumah. Di Indonesia sebanyak 68.265.787 siswa terkena dampak Covid-19 dengan jumlah 18.541.858 pada tingkat sekolah atas. Berdasarkan keadaan tersebut, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan mengatur kebijakan pendidikan dalam masa darurat penyebaran *coronavirus disease (Covid-19)*, yaitu proses belajar mengajar dilakukan secara daring dengan menyelenggarakan pendidikan formal secara terpisah antara guru dan siswa sehingga memerlukan sistem telekomunikasi interaktif untuk menghubungkan keduanya dan berbagai sumber daya yang diperlukan.

Para pakar menyebutkan bahwa segala sumber daya mesti dikerahkan bagi terciptanya pendidikan daring yang memang sedang berlangsung untuk menjadi arus utama pada tahun 2025. Untuk mewujudkannya dibutuhkan kepemimpinan solutif yang menjadi tuntutan abad 21. Kepala sekolah bertugas dalam perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengawasan yang diselenggarakan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan potensi manusia dan sumberdaya yang ada (Rosyadi & Pardjono, 2015). Sumber daya meliputi sumber daya manusia (kepala sekolah, guru, karyawan, siswa) dan sumber daya selebihnya meliputi peralatan, perlengkapan, pendanaan, bahan dan sebagainya (Nur et al., 2016) . Maka dari itu peran manajerial kepala sekolah sangat penting terutama dalam pembelajaran yang sedang berlangsung.

Manajemen pembelajaran merupakan salah satu faktor dan indikator terpenting dalam pendidikan karena sekolah merupakan tempat pembelajaran. Maka dari itu kepala sekolah harus bisa memanajemen sumber daya manusia (SDM) terutama guru. Karena ada sebuah korelasi positif antara sumber daya manusia (guru) dengan kualitas siswa di sekolah, dimana sumber daya manusia tersebut membutuhkan manajemen yang baik untuk mencapai kualitas siswa yang baik (Astuti, 2017). Maka dari itu kepala sekolah harus bisa memanajemen pembelajaran dengan memanfaatkan media daring.

Sekolah dapat memanfaatkan berbagai platform untuk mendukung pembelajaran daring (Bensalem, 2018). Peningkatan dalam pelayanan pembelajaran ini dimungkinkan dengan tersedianya fasilitas di internet yang dapat digunakan oleh sekolah diantaranya layanan Google yaitu *Gmail*, *Google Drive*, *Google Calendars*, *Google Meet*, dan *Google Classroom* (Situmorang, 2018), Selain itu aplikasi *WhatsApp* juga dapat digunakan dalam pembelajaran dari

rumah. Banyak guru memilih penggunaan *WhatsApp* sebagai platform yang digunakan siswa menerima dan menyerahkan tugas (Bensalem, 2018). *Whatsapp* dapat digunakan dengan lebih baik serta menjaga agar para siswa mendapatkan informasi terkini dengan kegiatan kelas (Awada, 2016). Hal tersebut dapat digunakan untuk membimbing siswa ketika belajar dari rumah.

Selama pandemi di SMAN 6 Semarang para siswa belajar dari rumah sehingga proses belajar mengajar berganti menjadi pembelajaran daring/online yang dilakukan di rumah masing-masing. Begitu juga dengan kepala sekolah, guru, staff juga menerapkan sistem *Work from Home* (WfH). Aktivitas pembelajaran SMAN 6 Semarang dilakukan dengan memanfaatkan *LMS Schoology* didukung dengan penggunaa *Google Meet*, *Zoom*, dan *WhatsApp*, sehingga tidak terjadi kontak fisik secara langsung. Banyak penelitian terdahulu yang meneliti tentang pembelajaran daring yang kebanyakan masih meneliti tentang implementasi pembelajaran, salah satunya adalah penerapan pembelajaran yang memanfaatkan portal Rumah Belajar sebagai model pembelajaran daring di Sekolah Menengah Atas dengan berbagai metode yang dapat dilakukan oleh guru (Yanti et al., 2020). Ada pula penelitian tentang kepala sekolah yang menyatakan bentuk manajerial kepala sekolah salah satunya adalah pengawasan akademik yang dilakukan dengan menilai dan membina guru dalam aspek-aspek pembelajaran agar dapat meningkatkan hasil belajar siswa (Kartini & Susanti, 2019). Belum banyak ditemukan penelitian yang mengkaji kemampuan manajerial kepala sekolah dalam kondisi pandemi, sehingga perlu diteliti bagaimana kemampuan manajerial kepala sekolah dalam implementasi pembelajaran dari daring.

METODE

Penelitian dilakukan pada kepala sekolah SMAN 6 Semarang. Waktu pelaksanaan penelitian dimulai dari bulan Januari 2021 hingga bulan Maret 2021. Jenis penelitian yaitu menggunakan penelitian kualitatif deskriptif. Subyek adalah kepala sekolah SMAN 6 Semarang. Obyek penelitian ini adalah kemampuan manajerial kepala sekolah dalam implementasi pembelajaran daring masa pandemi *covid-19*. Teknik pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan teknik wawancara langsung dan dokumentasi. Wawancara dilakukan dengan kepala sekolah dan guru yang ada di SMAN 6 Semarang. Dokumentasi dilakukan dengan mendapatkan dokumen penunjang berupa surat tertulis dari kepala sekolah saat melakukan manajerial di sekolah.

Validitas data menggunakan teknik triangulasi sumber dan teknik. Triangulasi sumber dilakukan untuk mengumpulkan data sejenis dari sumber yang berbeda-beda. Sumber yang berbeda-beda terdiri dari kepala sekolah SMAN 6 Semarang dan guru di SMAN 6 Semarang. Teknik yang digunakan juga berupa wawancara dan dokumentasi. Bagian terpenting dalam penelitian adalah analisis data. Data yang diperoleh kemudian dipilih dan dianalisis untuk memperoleh suatu kesimpulan penjelasan tentang apa yang diteliti. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data kualitatif model Interactive. Menurut Miles & Huberman dalam (Sugiyono, 2014) analisis ini dilakukan melalui tiga kegiatan yaitu *data reduction, data display, dan conclusion drawing/verifying*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan pada kepala sekolah dan 2 guru kelas di SMAN 6 Semarang diperoleh informasi bahwa kepala sekolah telah melakukan empat tahap upaya manajerial dalam implementasi pembelajaran daring selama masa pandemi *covid-19* yaitu dengan melakukan perencanaan, pengorganisasian, penggerak dan pengawasan. Dalam melakukan manajerial juga ditemukan kendala yang menghambat pelaksanaan pembelajaran daring dan solusi yang diberikan oleh kepala sekolah.

Pembahasan

1. Perencanaan Pembelajaran Daring

Perencanaan merupakan tahapan awal sebelum melakukan suatu kegiatan. Perencanaan dapat berupa sasaran yang akan dicapai sebagai langkah untuk menentukan tujuan. Mengingat pembelajaran daring merupakan hal baru di SMAN 6 Semarang, tentu saja ada sedikit perbedaan dalam perencanaan kepala sekolah, agar disesuaikan dengan kebutuhan. Ada tiga langkah yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam perencanaan pembelajaran daring yaitu:

- a. Menggali kekreatifan dan inovatif siswa dengan berpedoman pada visi, misi dan tujuan pendidikan yang telah dibuat
- b. Membuat langkah perencanaan dalam pembelajaran daring
- c. Pengendalian perilaku guru dengan penyampaian program serta pengawasan secara langsung dan tidak langsung.

Langkah pertama yaitu meningkatkan kekreatifan dan inovatif siswa dengan berpedoman pada visi, misi dan tujuan pendidikan yang telah dibuat, SMAN 6 Semarang

mengimplementasikan salah satu misinya yaitu kekreatifan dan inovatif siswa dalam pembelajaran daring. Salah satu bentuk kekreatifan dan inovatif siswa yang dapat di ambil contoh adalah siswa ketika dirumah, tidak hanya dibabani tugas yang banyak apalagi kelas di mana hal itu dapat membuat stres pada siswa ketika belajar dari rumah. Jadi, siswa diminta untuk membiasakan hidup mandiri dengan memanfaatkan bahan ajar dan literasi yang diberikan dan direkomendasikan oleh guru.

Salah satu karakter tersebut dalam pembelajaran daring diharapkan membentuk karakter mandiri dari siswa. Seperti yang telah kita ketahui bahwa dalam kurikulum 2013 juga mengedepankan karakter anak SMA dan guru dapat menerapkannya saat pembelajaran daring. Berangkat dari situlah karakter mandiri siswa dapat di bentuk di sekolah tentunya berdasarkan visi dan misi sekolah yang telah dibuat. Esensi visi dan misi diharapkan juga dapat tergambar pada aktivitas setiap individu di sekolah, karena perbaikan atau pengembangan yang dilakukan berpusat pada visi dan misi tersebut. Dan di SMAN 6 Semarang esensi dari kemandirian yang merupakan visi sekolah sudah tergambar dalam pembelajaran daring, di mana siswa dituntut untuk berperilaku mandiri dalam seluruh tahapan proses pembelajaran yang dilakukan.

Langkah kedua yaitu membuat langkah perencanaan dalam pembelajaran daring yaitu dengan melakukan koordinasi efektif dengan dinas pendidikan, komite, guru dan staf sekolah. Lalu kepala sekolah melakukan pendekatan kepada guru dan wali siswa, dengan memberikan arahan dan petunjuk serta penyampaian tujuan program yang telah dibuat. Selanjutnya kepala sekolah menugaskan guru untuk menyiapkan dan menyusun bahan ajar yang akan diunggah dan didistribusikan kepada siswa. (Satria et al., 2019) menyatakan bahwa manajemen membutuhkan koordinasi yang baik dan harmonis antar sesama dalam upaya bersama mencapai tujuan dari lembaga pendidikan tersebut.

Langkah ketiga yaitu pengendalian perilaku guru dengan penyampaian program serta pengawasan secara langsung dan tidak langsung. Kepala SMAN 6 Semarang melakukan pengendalian perilaku guru dengan penyampaian dan bimbingan program secara berkala kepada guru. Selanjutnya kepala sekolah menjalin kerjasama dengan berbagai pihak terutama guru, yang diwujudkan melalui rapat rutin baik melalui daring maupun luring.

Langka keempat, memberikan arahan teladan kepada guru untuk memanfaatkan fitur-fitur Schoology, adapun fitur tersebut, yaitu fitur courses, recourses, recent activity, calendar, profil, notifications dan request. Dalam fitur courses, terdapat tujuh sub fitur, yaitu materials, updates, gradebook, grade setup, badges, attendance, dan members. Dari tujuh sub fitur tersebut,

Lukita Yuniati, Analisis Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dalam

guru hanya memanfaatkan empat yang dimanfaatkan oleh guru, yaitu materials, updates, gradebook dan members. Aktifitas yang dilakukan dalam aplikasi Schoology adalah pemberian materi oleh guru, pengumpulan tugas, pengumuman nilai ulangan peserta didik, diskusi maupun ulangan harian.

2. Pengorganisasian Pembelajaran Daring

Pengorganisasian merupakan kegiatan yang meliputi penentuan fungsi hubungan dan struktur. Fungsi berupa pembagian tugas-tugas yang dibagi ke dalam garis staf dan fungsional. Dalam pengorganisasian kepala sekolah melakukan dua langkah yaitu Mempersiapkan guru dalam pembelajaran daring dan Pembagian tugas guru.

Langkah pertama yang dilakukan yaitu mempersiapkan guru dalam pembelajaran daring dengan dengan mengirimkan guru dalam melaksanakan pelatihan berupa bimtek pembelajaran jarak jauh (PJJ). Kemudian mengadakan kegiatan pelatihan yang dilakukan secara internal, misalnya guru yang sudah mahir dalam menguasai IT bisa mengajarkan guru yang lain untuk belajar Schoology sebagai platform yang digunakan di SMAN 6 Semarang untuk mendukung kegiatan PJJ. Selain itu kepala sekolah juga mengikutsertakan guru dalam workshop, penulisan bahan ajar, dan pembuatan media pembelajaran daring.

Perlu adanya pengayaan informasi bagi para guru terkait pemanfaatan aplikasi-aplikasi yang digunakan dalam pembelajaran daring. Hal itu tentu diperlukan peran dari kepala sekolah untuk mempersiapkan guru dengan bentuk pelatihan khusus. Maka dari itu diperlukan pelatihan khusus untuk meningkatkan kemampuan guru, seperti disampaikan oleh (Sunardi et al., 2019) menyatakan bahwa kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran yaitu dengan mengadakan workshop peningkatan kualitas pembelajaran, dukungan penuh kepada guru untuk mengikuti kegiatan pelatihan- pelatihan dalam kelompok MGMP serta supervisi rutin. Selain itu kegiatan pelatihan juga dapat dilakukan secara internal, seperti yang disampaikan oleh (Idris, 2020) bahwa pelatihan internal ini dapat dilakukan oleh kepala dan pendidik yang memiliki posisi untuk mengelola, melalui pertemuan otentik, poros menunjukkan usaha, memberikan tugas ekstra ke dalam, percakapan dengan teman sebaya dan sebagainya. Kepala sekolah juga memberikan kegiatan tambahan seperti yang disampaikan oleh

Langkah kedua yaitu pembagian tugas guru saat pembelajaran daring yang dilakukan pembagian tugas pokok dan pembagian tugas tambahan. Tugas pokok yang diberikan yaitu mengajar sesuai pembagian kelasnya masing-masing, selain itu kepala sekolah juga memberikan tugas tambahan untuk pengelolaan administrasi sarpras dan keuangan dalam pembelajaran

daring. Kepala sekolah juga menugaskan guru untuk melakukan home visit pada siswa yang tidak memiliki smartphone untuk memberikan bahan ajar berupa *hardcopy*. Yang terakhir guru juga ditugaskan untuk memberikan informasi terkait perkembangan pandemi covid-19 serta memberikan tips hidup sehat dan menjaga kebersihan selama pembelajaran dari rumah.

Pembagian tugas guru dilakukan pada saat rapat perencanaan kinerja. Pembagian tugas guru juga diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2008, tentang Guru Pasal 52 ayat (1) bahwa tugas pokok guru yaitu merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, membimbing dan melatih siswa, serta melaksanakan tugas tambahan yang melekat pada pelaksanaan tugas pokok. Dalam melakukan tugas tambahan guru melakukan home visit untuk memberikan bahan ajar kepada siswa yang memiliki keterbatasan media penunjang pembelajaran daring. Seperti yang disampaikan oleh (Hakim, 2017) bahwa bahan ajar yang disusun oleh guru diharapkan dapat memfasilitasi kebutuhan siswa dalam pembelajaran. Dalam melakukan *home visit* guru sekaligus memberikan bentuk pengawasan siswa yang tidak hanya menyangkut akademik dan sikap saja melainkan juga pengawasan kesehatan siswa.

3. Penggerak dalam Pembelajaran Daring

Manajemen inovasi menggambarkan kemampuan pemimpin dalam mengkoordinasikan semua sumber daya di dalam organisasi, kepada membuat, meningkatkan, dan menegakkan ide-ide yang dapat merevolusi organisasi (Alsuwaidi & Omar, 2020). Sebagai penggerak, kepala sekolah harus mampu mempengaruhi orang lain agar bersedia menjalankan tugasnya secara sukarela dalam rangka mencapai tujuan yang diinginkan.

Langkah pertama yaitu menggerakkan sumber daya manusia yang dilakukan dengan menyediakan pelatihan berupa Bimtek PJJ untuk guru, kepala sekolah juga senantiasa mengkoordinir guru dengan memberikan arahan dan pemberian solusi terkait permasalahan, kepala sekolah juga memfasilitasi sekolah agar guru dapat melakukan pembelajaran dengan maksimal. Selain itu kepala sekolah juga membuka kerjasama kepada seluruh pihak terkait seperti dinas, dan wali murid. Manajemen sumber daya manusia adalah proses untuk memperoleh, melatih, menilai, dan mengompensasi pegawai, dan mengurus relasi kerja mereka, kesehatan dan keselamatan, serta hal-hal yang berhubungan dengan keadilan. Proses manajemen sumber daya manusia dapat terlaksana jika kepala sekolah mampu menjalin kerjasama dengan berbagai pihak.

Lukita Yuniati, Analisis Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dalam

Langkah kedua yaitu menggerakkan sumber daya non manusia yang dilakukan sesuai temuan di SMAN 6 Semarang yaitu kepala sekolah senantiasa mengelola sarpras agar memungkinkan dalam menunjang pembelajaran daring. Seperti pengadaan laptop untuk guru, pengadaan perlengkapan protokol kesehatan yang digunakan oleh guru di sekolah. Kepala sekolah juga tetap melakukan administrasi sarana dan prasarana yang menunjang pembelajaran daring, dilakukan dengan kerjasama dengan bapak ibu guru di SMAN 6 Semarang dalam bentuk surat tugas mulai dari perencanaan dan pengadaan serta pemeliharaan sarana yang dibutuhkan. Selain itu lingkungan sekitar seperti rumah siswa juga dapat diberdayakan dalam memaksimalkan sumber daya non manusia yang ada yaitu dengan memanfaatkannya sebagai lokasi kelompok belajar bagi siswa yang memiliki keterbatasan media *smartphone*.

Sumber daya manusia meliputi kepala sekolah, pendidik, dan tenaga kependidikan sedangkan sumber daya non manusia meliputi sarana prasarana, lingkungan, program sekolah, dan program lainnya (Fadila et al., 2020). Berdasarkan pernyataan tersebut maka dapat dinyatakan bahwa sarana dan prasarana sekolah merupakan salah satu sumber daya non manusia yang dapat digunakan untuk meningkatkan mutu pendidikan. (Rohmawati, 2015) menyatakan bahwa ketersediaan sarana prasarana sekolah merupakan salah satu faktor penunjang dalam pencapaian tujuan sekolah. Dalam pembelajaran daring kepala sekolah juga harus tetap melakukan administrasi sarana dan prasarana yang menunjang pembelajaran daring, di mana administrasi tersebut merupakan serangkaian kegiatan dan komponen yang membantu efektifitas dan kinerja agar manajemen sarana dan prasarana menjadi efektif dan efisien sesuai dengan tujuan pendidikan yang diinginkan. kegiatan itu dapat diwujudkan dalam kegiatan inventarisasi yang harus dilakukan dalam rangka usaha penyempurnaan pengurusan dan pengawasan yang efektif terhadap sarpras sekolah. Selain sarpras pemanfaatan lingkungan rumah juga bisa dimaksimalkan mengingat dalam kegiatan pembelajaran daring dilakukan juga di rumah siswa. selain terbukti efektif dalam mengatasi keterbatasan siswa ketika pembelajaran di masa pandemi, lingkungan sekitar rumah juga dapat dimanfaatkan sebagai sumber belajar dengan mengamati berbagai fenomena di sekitar rumah tentunya dengan bimbingan dari guru.

Langkah ketiga yaitu menjalin komunikasi yang baik selama pembelajaran daring yang dilakukan dengan melakukan pendekatan baik secara personal maupun instruksional sehingga masalah yang dihadapi dapat diatasi dan dicari solusi bersama. pendekatan personal dilakukan oleh kepala sekolah dengan cara menanyakan guru terkait pembelajaran setelah kegiatan belajar mengajar (KBM) berlangsung, menanyakan masalah-masalah yang dihadapi dan memberikan solusi terkait permasalahan yang dihadapi. Kepala sekolah juga melakukan pendekatan

instruksional yaitu dengan mengadakan rapat rutin terkait evaluasi pembelajaran daring, memfasilitasi guru untuk mengadakan pelatihan untuk meningkatkan kemampuan dalam pembelajaran.

Komunikasi interpersonal dalam memberikan motivasi itu dilakukan dengan menyentuh hati, membuat lebih dekat, responsif terhadap isyarat, bersikap baik, memberi hadiah dan menghukum, membujuk, memberikan fasilitas (Ahmad Fathoni et al., n.d.). Proses komunikasi pada hakikatnya merupakan proses penyampain pesan antar manusia baik secara kelompok maupun secara individual dari satu pihak kepada pihak lain. Proses komunikasi dilakukan terutama antara guru dan kepala sekolah sehingga dapat terjalin kedekatan. Pendekatan personal lebih berfokus pada hubungan antar individu. Sedangkan Pendekatan intstruksional lebih mengarah pada pendekatan secara teknis seperti menyangkut media, bahan ajar dan sebagainya. Pendekatan intruksional juga dibutuhkan dalam mengevaluasi pembelajaran guru. Dari semua jenis pendekatan yang dapat dilakukan oleh kepala sekolah, yang paling penting adalah terus menjaga komunikasi yang baik dengan selalu berkoordinasi antar pihak baik itu secara langsung maupun melalui rapat, sehingga dapat terjalin hubungan manusia yang harmonis. Seperti yang disampaikan oleh (Rozalina et al., 2020) bahwa Kepemimpinan juga berkaitan dengan pola kerjasama dalam mencapai tujuan organisasi dimana koordinasi menjadi aspek penting dalam menjalankan kerjasama tersebut. Dan hal itu akan sangat berpengaruh dengan kedudukannya sebagai pemimpin di sekolah.

4. Pengawasan dalam Pembelajaran Daring

Pengawasan adalah suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai sekolah lainnya dalam melakukan pekerjaan mereka secara efektif. Sesuai temuan di SMAN 6 Semarang dilakukan dengan 4 langkah yaitu:

- 1) Penilaian Keterlaksanaan pembelajaran daring
- 2) Pengelolaan administrasi pendidikan
- 3) Pemanfaatan media penunjang pembelajaran daring
- 4) Pengawasan budaya lingkungan sekolah.

Langkah pertama yaitu Penilaian keterlaksanaan pembelajaran daring dilakukan dengan penilaian kinerja guru yaitu dilakukan dengan melalui kunjungan dan absensi.. Dalam kunjungan kepala sekolah melakukan observasi kelas dengan mengobservasi guru ketika sedang melakukan pembelajaran daring kemudian kepala sekolah mengisinya dalam form observasi yang telah disediakan.

Lukita Yuniati, Analisis Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dalam

Penilaian kinerja mengacu pada suatu sistem formal dan terstruktur yang digunakan untuk mengukur, menilai dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku dan hasil (Akbar, 2020). Kinerja guru merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya lembaga sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan. Dalam melakukan penilaian kinerja guru dilakukan dengan melakukan kunjungan. Kunjungan dilakukan saat guru sedang melakukan pembelajaran daring di sekolah ketika kebijakan *work from office* (WFO) sudah dilonggarkan untuk mengetahui kinerja guru secara langsung. lalu kepala sekolah mengisi form observasi pembelajaran daring melalui pengamatan yang dilakukan. Dengan penilaian tersebut dapat menunjukkan bagaimana kemampuan yang dimiliki oleh guru untuk kemudian dapat dievaluasi oleh kepala sekolah sehingga dapat meningkatkan mutu guru dalam proses pembelajaran, dengan baik dalam setiap aspek.

Langkah kedua yaitu Pengelolaan Administrasi Pendidikan dilakukan dengan mengelola administrasi keuangan dengan modifikasi RKAS yang telah dibuat sebelumnya, hanya saja ditambahkan anggaran khusus untuk menunjang pembelajaran daring, seperti penanggaran kuota, pengadaan sarana cuci tangan dan hand sanitizer, pengadaan masker dan cek suhu tubuh. Selanjutnya administrasi kesiswaan juga tetap berjalan selama pembelajaran daring. Saat pembelajaran berlangsung kepala sekolah memantau data terkait presensi siswa serta daftar nilai siswa berupa nilai tugas dari guru.

Kepala sekolah mampu untuk mengadministrasikan dalam bidang kurikulum, keuangan, fasilitas sekolah bersama guru dan staff yang terkait (Achmad Fathoni & Desstya, 2016). Administrasi yang dikelola bertujuan untuk mengontrol bidang-bidang tertentu yang sekiranya perlu untuk diberikan pengawasan. Pengelolaan administrasi sekolah yang baik diharapkan mampu membawa sekolah mencapai tujuan yang telah di buat. Dalam pembelajaran daring di SMAN 6 Semarang bentuk administrasi yang utama dikelola dan disesuaikan dalam pembelajaran daring adalah administrasi keuangan dan kesiswaan. keuangan merupakan faktor yang penting dalam menunjang pelaksanaan pembelajaran daring, maka perlu dikelola dengan semaksimal mungkin. Sistem keuangan juga perlu disesuaikan dengan kondisi yang ada sekarang. Jika rencana kegiatan anggaran sekolah (RKAS) belum mengatur tentang kebutuhan saat pembelajaran daring, maka diperlukan modifikasi untuk kemudian disesuaikan dengan kebutuhan sekarang. Kegiatan administrasi keuangan sekolah meliputi perencanaan, penggunaan, pencatatan data, pelaporan dan pertanggung jawaban dana yang dialokasikan untuk penyelenggaraan sekolah.

Langkah ketiga yaitu pemanfaatan media penunjang pembelajaran daring yang dilakukan dengan menggunakan berbagai macam media penunjang yang disesuaikan dengan kebutuhan, tetapi secara keseluruhan di sekolah tersebut menggunakan whatsapp, video di youtube, ebook, dan google form untuk kemudian diakses oleh siswa secara daring di rumah menggunakan smarthphone dengan bimbingan guru dan orang tua. Seperti yang disampaikan oleh (Mashyuri et al., 2019) bahwa pembelajaran Daring (dalam jaringan) merupakan belajar secara online melalui media-media yang ditentukan, siswa dan guru tetap bisa berdiskusi, begitupun dengan teman-teman kelompoknya. SMAN 6 Semarang siswa dan guru dapat berinteraksi dengan dua arah melalui whatsapp grup, mereka juga bisa berdiskusi bersama teman-temannya. Di Variasikan dengan memanfaatkan media e-book dan video. pembelajaran. Selain itu mereka juga mengerjakan beberapa kuis dari google form. (Safithry & Dewi, 2020) menyebutkan bahwa keberhasilan dari suatu model ataupun media pembelajaran tergantung dari karakteristik siswanya. Jadi pemilihan media yang tepat sangat diperlukan untuk menunjang kesuksesan pembelajaran daring.

Langkah keempat pengawasan budaya lingkungan sekolah yang dilakukan dengan dengan bekerjasama dengan guru, menanyakan terkait sikap siswa dan kendala yang dihadapi untuk kemudian dicari solusi atas permasalahan yang dihadapi, sehingga guru dapat memiliki keterampilan dalam pembelajaran terutama dalam mengkondisikan siswa. Kepala sekolah juga menghimbau agar guru tetap menjunjung tinggi nilai-nilai budaya dalam pembelajaran, misal dengan tetap mewajibkan siswa memakai seragam ketika pembelajaran dan anjuran menjaga kebersihan dan sebagainya.

Budaya sekolah dimaknai dengan tradisi sekolah yang tumbuh dan berkembang sesuai dengan spirit dan nilai-nilai yang dianut di sekolah, artinya budaya sekolah ini berisi kebiasaan-kebiasaan yang disepakati bersama untuk di jalankan dalam waktu yang lama (Agustin & Khairunisa, 2018). Budaya sekolah hingga saat ini dijadikan dasar dalam berperilaku di sekolah tersebut. Jadi meskipun proses pembelajaran saat ini tidak berada disekolah tetapi budaya sekolah harus tetap dijunjung tinggi dalam berperilaku di rumah saat pembelajaran daring. Karena pada dasarnya budaya sekolah perlu dijunjung meskipun proses pembelajaran tidak lagi dilakukan secara tatap muka, akan tetapi perlu diperhatikan bahwa budaya sekolah merupakan cerminan dari perilaku sekolah tersebut.

SIMPULAN

Pandemi covid- 19 memberikan dampak yang besar, termasuk pada pendidikan di lembaga Sekolah Menengah Atas. Kemampuan manajerial kepala sekolah diperlukan dalam proses implementasi pembelajaran daring mulai dari perencanaan, pengorganisasian, penggerak, dan pengawasan. Keempat kemampuan tersebut sudah dilakukan oleh kepala sekolah dengan cukup baik. Kepala sekolah dalam pembelajaran daring sudah melakukan perencanaan dengan menggali kemandirian siswa dengan berpedoman pada visi, misi dan tujuan pendidikan yang telah dibuat, membuat langkah perencanaan, pengendalian perilaku guru dengan penyampaian program serta pengawasan secara langsung dan tidak langsung. Kepala sekolah juga sudah melakukan pengorganisasian dengan mempersiapkan guru dalam pembelajaran daring, serta melakukan pembagian tugas guru berupa pembagian tugas pokok dan tugas tambahan. Kepala sekolah sudah melakukan penggerak dalam implementasi pembelajaran daring yaitu dengan menggerakkan sumber daya manusia, menggerakkan sumber daya non manusia, dan menjalin komunikasi yang baik selama pembelajaran daring. Kepala sekolah juga sudah melakukan pengawasan yaitu dengan melakukan penilaian keterlaksanaan program pembelajaran daring, pengelolaan administrasi pendidikan berupa administrasi keuangan dan kesiswaan, pemanfaatan media dan sarana penunjang pembelajaran daring, kepala sekolah juga melakukan pengawasan budaya lingkungan sekolah.

Kendala manajerial kepala sekolah dalam implementasi pelaksanaan pembelajaran daring di SMAN 6 Semarang terdiri atas kendala internal dan eksternal. Kendala aspek internal lebih kepada keterbatasan kemampuan IT sebagian guru, serta inovasi dan metode pembelajaran yang dilakukan guru kurang variatif. Kendala yang ada pada aspek eksternal karena keterbatasan sarpras dan media yang digunakan oleh siswa yaitu smartphone, kurangnya kontrol guru, orang tua mengeluhkan kuota dan jaringan yang lambat, ada juga orang tua yang mengeluhkan tugas yang terlalu banyak, sebagian orang tua juga kurang menguasai teknologi.

SARAN

Solusi kepala sekolah mengatasi kendala dalam implementasi pembelajaran daring di SMAN 6 Semarang pada aspek internal Kepala sekolah membimbing guru untuk belajar dan mencari tahu serta meningkatkan literasi pembelajaran daring, mengarahkan guru untuk meningkatkan kemampuan IT, mengirim guru dalam pelatihan terkait pembelajaran daring. Sedangkan solusi kepala sekolah dalam mengatasi kendala eksternal ialah dengan

Jurnal Pendidikan Sultan Agung, Volume 1 Nomor 3, Oktober 2021, hal 237-250

memaksimalkan ketersediaan sarana dan prasarana. Membentuk kelompok belajar siswa dirumah agar siswa, menugaskan guru untuk melakukan home visit.

Kepala sekolah, diharapkan lebih memaksimalkan penyediaan sarana dan prasarana untuk menunjang pembelajaran daring, memberikan pelatihan untuk guru dalam meningkatkan skill, selain itu kepala sekolah juga harus selalu menjalin komunikasi dan kerjasama dengan orang tua siswa. Sehingga guru dapat memberikan inovasi pembelajaran daring agar tidak monoton. Penelitian ini dapat menjadikannya sebagai bahan referensi baru terkait penelitian lain tentang analisis kemampuan kepala sekolah dalam implementasi pembelajaran daring masa pandemi covid-19. Pemanfaatan aplikasi Schoology dapat digunakan menjadi alternatif sarana implementasi program penguatan pendidikan karakter disekolah sehingga pembentukan karakter dapat dilakukan dengan cara yang lebih menyenangkan.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustin, R. D., & Khairunisa, S. (2018). Budaya Sekolah Menghafal Perkalian dan Membaca Buku Non Pelajaran Sebagai Peningkatan Literasi di Sekolah Menengah Atas. 121–126.
- Akbar, A. A. (2020). Penerapan Metode Fuzzy Analytical Hierarchy Process Terhadap Penilaian Kinerja Guru. *Jurnal Tekno Kompak*, 14(2), 111. <https://doi.org/10.33365/jtk.v14i2.775>
- Alsuwaidi, K. A. K. Y., & Omar, A. J. (2020). Structural model of principals' innovative leadership attributes on managerial creativity. *International Journal of Sustainable Construction Engineering and Technology*, 11(2), 150–156. <https://doi.org/10.30880/ijscet.2020.11.02.017>
- Astuti, S. (2017). Supervisi Akademik Untuk Meningkatkan Kompetensi Guru Di SD Laboratorium UKSW. *Scholaria*, 7(1), 49–59. <https://ejournal.uksw.edu/scholaria/article/view/713>
- Awada, G. (2016). Effect of whatsapp on critique writing proficiency and perceptions toward learning. *Cogent Education*, 3(1). <https://doi.org/10.1080/2331186X.2016.1264173>
- Bensalem, E. (2018). The Impact of WhatsApp on EFL students' Vocabulary Learning. *Arab World English Journal*, 9(1), 23–38. <https://doi.org/10.24093/awej/vol9no1.2>
- Fadila, R. N., Lutfiani, E. A., R, I. S., Veronika, N., Rachmanto, D., & Arfinanti, N. (2020). Efektivitas pengelolaan sumber daya sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 8(1), 81–88. <https://doi.org/10.21831/jamp.v8i1.28997>
- Fathoni, Achmad, & Desstya, A. (2016). Interpersonal Communication of the Principal As Efforts To. *Interpersonal Communication Of The Principal As Efforts To Develop Character Education*, 359–365. <https://publikasiilmiah.ums.ac.id/xmlui/bitstream/handle/11617/7666/41.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Lukita Yuniati, Analisis Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dalam

- Fathoni, Ahmad, Muhibbin, A., & Hidayat, N. (n.d.). Principal ' S Interpersonal Communication Based on Javanese Cultural Values (Multisite Study on the Child Friendly Schools in Surakarta). The First International Conference on Child - Friendly Education Including, 282–294. <http://hdl.handle.net/11617/7666> (Afif Tri Hastowo, Muhammad Abduh)
- Hakim, D. L. (2017). UNES Journal of Community Service. UNES Journal of Community Service, 2(2), 157–163.
- Idris. (2020). Kajian Kebijakan Peningkatan Profesionalisme Guru dan Dosen di Indonesia. Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran, 3(2), 41–52.
- Kartini, K., & Susanti, S. (2019). Supervisi Klinis Oleh Kepala Sekolah Terhadap Kualitas Pembelajaran. JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, Dan Supervisi Pendidikan), 4(2), 160. <https://doi.org/10.31851/jmksp.v4i2.2905>
- Mashyuri, R. F., Amalia, F., & Arwan, A. (2019). Pengembangan Sistem Informasi Administrasi Keuangan Sekolah (Studi Kasus : MTS Yanuris 1 Linggapura). Jurnal Pengembangan Teknologi Informasi Dan Ilmu Komputer, 3(12), 10906–10915.
- Nur, M., Harun, C. Z., & Ibrahim, S. (2016). Manajemen Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pada Sdn Dayah Guci Kabupaten Pidie. Jurnal Administrasi Pendidikan, 4(1), 93– 103.
- Rohmawati, A. (2015). Efektivitas Pembelajaran. Jurnal Pendidikan Usia Dini, 9(1), 15–32.
- Rosyadi, Y. I., & Pardjono, P. (2015). Peran Kepala Sekolah Sebagai Manajer Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Smp 1 Cilawu Garut. Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan, 3(1), 124–133. <https://doi.org/10.21831/amp.v3i1.6276>
- Rozalina, Fitria, H., & Rohana. (2020). Kepemimpinan Kepala Sekolah Menengah Atas Negeri (SMAN) 1 Banyuasin III. Journal of Education Research, 1(2), 165–176. <https://doi.org/10.37985/joe.v1i2.17>
- Safithry, E. A., & Dewi, I. S. (2020). Terapi Menulis Ekspresif Untuk Menurunkan Tingkat Stres Akademik Siswa Di Sekolah Full Day School. JURNAL BIMBINGAN DAN KONSELING, 5(2), 40–47. <http://journal.umpalangkaraya.ac.id/index.php/suluh>
- Satria, R., Supriyanto, A., Timan, A., & Adha, M. A. (2019). Peningkatan Mutu Sekolah melalui Manajemen Hubungan Masyarakat School Quality Improvement through Public Relationship Management. 7(September), 199–207.
- Situmorang, S. (2018). Peningkatan Daya Layan Sekolah Dan. Jurnal Global Edukasi, I(6), 663–672. <http://jurnal.goretanpena.com/index.php/JGE/article/view/200>
- Sugiyono. (2014). Educational Research Methods Quantitative, Qualitative Approach and R&D. Alfabeta.
- Sunardi, Nugroho, P. J., & Setiawan. (2019). Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah. Equity in Education Journal, 1(1), 20–28.
- Yanti, M. T., Kuntarto, E., & Kurniawan, A. R. (2020). Pemanfaatan Portal Rumah Belajar Kemendikbud Sebagai Model Pembelajaran Daring Di Sekolah Menengah Atas. Adi Widya Jurnal Pendidikan Dasar, 10(1), 61–68.