

## Strategi Kepala Sekolah Dalam Kebijakan Pembelajaran Pada Masa Pandemi Covid-19 di Sekolah Dasar

Ahmad Nashihin Agus Saputro<sup>1</sup>, Abu Darim<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Institut Pesantren Kh Abdul Chalim Pacet Mojokerto; [nasikin.imuet@gmail.com](mailto:nasikin.imuet@gmail.com)

<sup>2</sup> Institut Pesantren Kh Abdul Chalim Pacet Mojokerto; [abudarim@ikhac.ac.id](mailto:abudarim@ikhac.ac.id)

---

### ARTICLE INFO

#### *Keywords:*

*Principal's Strategy,  
Learning Policy,  
Pandemic,  
Covid 19.*

---

#### *Article history:*

Received 2022-08-14

Revised 2022-09-12

Accepted 2022-10-17

---

### ABSTRACT

The research objectives are to determine: 1). Planning, 2) Organizing, 3) Implementation and 4) Supervising school principals in learning policies during the Covid-19 pandemic. This type of research is qualitative with a case study approach. Collecting data through observation, interviews, and documentation. The validity of the data employing triangulation. The results showed that the principal's strategy in learning policies during the Covid-19 pandemic at Maarif Jogosari Pandaan Elementary School, Pasuruan Regency, went well with seven policies, namely: 1) Implementing online learning 2) Establishing a school Covid-19 Task Force 3) Using an emergency curriculum 4) Determination of Attendance Schedule for Educators and Education Personnel with a picket schedule 5) Eliminating extracurricular activities 6) Implementing limited face-to-face learning activities 7) Reducing education costs.

*This is an open-access article under the [CC BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license.*



---

#### **Corresponding Author:**

Ahmad Nashihin Agus Saputro

Institut Pesantren Kh Abdul Chalim Pacet Mojokerto Indonesia;

---

## 1. PENDAHULUAN

Kepemimpinan seorang kepala sekolah pada lembaga yang dipimpinnya harus dapat memotivasi seluruh komponen sekolah agar dapat membangun sekolah sesuai dengan tuntutan perkembangan zaman. Komunikasi dan sosialisasi program sekolah juga penting dibangun oleh kepala sekolah agar menghasilkan sekolah yang berkualitas sesuai dengan harapan masyarakat (Prasetyo, 2022; Purwanto et al., 2020). Pada pasal 12 ayat 1 Peraturan Pemerintah nomor 28 tahun 1990 dijelaskan pentingnya penyelenggaraan pendidikan oleh kepala sekolah yang bertanggung jawab terhadap proses penyelenggaraan pendidikan, pengadministrasian di sekolah, bimbingan, serta pembinaan tenaga pendidik dan kependidikan, pendayagunaan, dan pemeliharaan sarana prasarana disekolah (Muali et al., 2021).

Peningkatan kinerja tenaga pendidik secara profesional tidak lepas dari peran seorang kepala sekolah yang mampu merencanakan, mengendalikan, menggerakkan tenaga pendidik dan kependidikan dalam organisasi sekolah (Jumiati & Kartiko, 2022; Wijayanti, 2020). Oleh karena itu dengan tugas dan peranannya seorang kepala sekolah mempunyai tanggung jawab dalam menyelenggarakan pendidikan yang baik bagi peserta didik serta membangun kinerja guru agar lebih profesional dalam melaksanakan tugasnya pada kegiatan belajar mengajar di kelas (Karim et al., 2021; Nilda et al., 2020). Pelaksanaan peran dan tanggung jawab kepala sekolah sebagai pemimpin lembaga pendidikan dibutuhkan usaha strategi strategi yang baik dalam mencapai tujuan pendidikan. Kepala sekolah dituntut mempunyai keterampilan dalam memimpin, keterampilan dalam manajemen, keterampilan dalam belajar, berfikir dan bersikap yang baik (Sirojuddin et al., 2021, 2022).

Tujuan pendidikan dapat tercapai apabila kepala sekolah memiliki kecakapan dan mampu mengambil kebijakan seperti memberikan motivasi, mengarahkan, membina dan mengawasi bawahannya, karena kepala sekolah bertugas mengatur sistem organisasi sekolah secara profesional dan harus mampu membangun kerjasama dengan stake holder sekolah menuju tercapainya tujuan pendidikan. Dengan jiwa profesional yang dimiliki oleh seorang kepala sekolah, pengembangan pendidik dan kependidikan secara profesional juga akan mudah dilakukan (Ma'arif et al., 2022).

Tujuan pendidikan memang harus dicapai dalam berbagai kondisi, karena pendidikan menempati posisi yang vital dalam kehidupan. Meskipun yang terjadi di awal tahun 2020 lalu dengan dikagetkan berkembangnya virus Covid-19 yang ditemukan pertama kali di kota Wuhan China. Virus Covid-19 ini mempunyai dampak yang besar bagi kehidupan masyarakat termasuk pada dunia pendidikan. Munculnya virus Covid-19 ini menyebabkan kegiatan belajar mengajar awalnya dilaksanakan secara normal yaitu kegiatan tatap muka di sekolah kini mengalami perubahan menjadi kegiatan belajar mengajar secara daring yang dilakukan dari rumah dengan menggunakan media dan alat telekomunikasi (Botutihe et al., 2020; Munjiat, 2020).

Melalui Surat Edaran nomor 4 tahun 2020 Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan menjelaskan tentang pelaksanaan pendidikan dalam masa darurat karena penyebaran wabah virus Covid-19. Didalam surat edaran tersebut berisi himbauan bagi seluruh instansi pendidikan untuk tidak melakukan pembelajaran secara langsung yaitu tatap muka disekolah dan mengganti kegiatan pembelajaran dari rumah dengan sistem daring atau pembelajaran jarak jauh.5 Terbitnya surat edaran dari kementerian pendidikan tersebut merupakan bentuk ikhtiar untuk melakukan pencegahan penularan virus Covid-19 dilingkungan pendidikan. Hal ini mengandung arti bahwa pemerintah Republik Indonesia memiliki sikap peduli terhadap pelaksanaan pendidikan dan kesehatan seluruh warga sekolah. Salah satu isi dari surat edaran tersebut menjelaskan bahwa kegiatan belajar mengajar selama masa pandemi dilakukan dari rumah, baik secara daring atau dalam jaringan maupun secara luring atau luar jaringan, istilah itu disebut dengan pembelajaran jarak jauh ( PJJ ).

Pelaksanaan kegiatan pembelajaran pada lembaga pendidikan di SD Maarif Jogosari Kecamatan Pandaan Kabupaten Pasuruan ini selama wabah virus Covid-19 terjadi, kepala sekolah pada lembaga tersebut melakukan tugas dan tanggung jawab dengan baik seperti melakukan komunikasi dengan tenaga pendidik dan kependidikan dalam membuat kebijakan tentang pelaksanaan pembelajaran secara daring ditengah wabah pandemi Covid-19, mengarahkan guru dalam pelaksanaan pembelajaran secara daring, membimbing tenaga pendidik tentang penyelesaian problem yang dialami siswa dalam pembelajaran daring dan lain- lain. Semua dilakukan agar tetap terjaga kegiatan belajar mengajar dan kualitas pembelajaran ditengah pandemi dengan metode pembelajaran yang efektif.

Berjalannya kegiatan pembelajaran secara daring pada masa pandemi Covid-19 memiliki keterkaitan dengan peran seorang kepala sekolah dalam menentukan kebijakan pembelajaran serta mendapatkan dukungan dari tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. Karena proses pembelajaran yang berjalan dengan baik akan menghasilkan perilaku positif bagi peserta didik. Penerapan kegiatan pembelajaran menunjukkan bahwa tujuan kegiatan pembelajaran dan tujuan sekolah sesuai dengan visi dan misi sekolah. Ketercapaiannya tujuan pembelajaran tersebut tentunya memiliki pengaruh terhadap mutu lembaga pendidikan dan kualitas peserta didik. Berdasar pada paparan diatas, tema penelitian yang disusun ini memiliki tujuan untuk mengetahui “Strategi Kepala Sekolah Dalam Kebijakan Pembelajaran Pada Masa Pandemi Covid-19 di SD Maarif Jogosari Kecamatan Pandaan Kabupaten Pasuruan”.

Dari konteks penelitian yang diuraikan tersebut, maka peneliti menentukan beberapa fokus penelitian. Fokus penelitian yang diangkat oleh peneliti dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: 1) Bagaimana perencanaan kepala sekolah dalam dalam kebijakan pembelajaran pada masa pandemi Covid-19 di Sekolah Dasar Maarif Jogosari Kecamatan Pandaan Kabupaten Pasuruan? 2) Bagaimana pengorganisasian kepala sekolah dalam kebijakan pembelajaran pada masa pandemi Covid-19 di Sekolah Dasar Maarif Jogosari Kecamatan Pandaan Kabupaten Pasuruan? 3) Bagaimana pelaksanaan kepala sekolah dalam kebijakan pembelajaran pada masa pandemi Covid-19 di Sekolah Dasar Maarif Jogosari Kecamatan Pandaan Kabupaten Pasuruan? 4) Bagaimana pengawasan kepala sekolah dalam kebijakan pembelajaran pada masa pandemi Covid-19 di Sekolah Dasar Maarif Jogosari Kecamatan Pandaan Kabupaten Pasuruan?

## 2. METODE PENELITIAN

Pendekatan penelitian ini menggunakan model pendekatan kualitatif. Pendekatan kualitatif adalah pendekatan penelitian yang menggunakan data berupa kalimat tertulis atau lisan, perilaku, fenomena, peristiwa peristiwa dan pengetahuan atau obyek studi. Pendekatan kualitatif dalam penelitian ini memfokuskan pada pemahaman konsep, pemikiran dan persepsi yang dituangkan oleh peneliti (Arikunto, 2006; Sugiyono, 2021). Tujuan penelitian ini adalah memberikan gambaran yang secara detail tentang gejala, peristiwa, kejadian atau fenomena yang terjadi saat ini. Jenis penelitian yang digunakan oleh peneliti ini adalah studi kasus, karena dalam penelitian ini peneliti ingin menggali informasi dan analisa secara mendalam dari kondisi yang terjadi pada masa pandemi Covid-19 sehingga dapat di peroleh pengetahuan yang lebih dalam. Dalam penelitian ini akan uraikan tentang Strategi kepala sekolah dalam kebijakan pembelajaran pada masa pandemi Covid-19 di SD Maarif Jogosari Pandaan Kabupaten Pasuruan.

## 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

### 3.1 Perencanaan Kepala Sekolah dalam Kebijakan Pembelajaran pada Masa Pandemi Covid-

Perencanaan atau planning merupakan strategi utama dari sebuah manajemen. Perencanaan adalah pemilih fakta dan penghubungan fakta-fakta serta pembuatan dan penggunaan perkiraan-perkiraan atau asumsi-asumsi untuk masa yang akan datang dengan jalan menggambarkan dan merumuskan kegiatan-kegiatan yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan. 90 Perencanaan berfungsi sebagai pedoman atau rambu-rambu yang digunakan agar kegiatan dapat berjalan sesuai dengan tujuan dan menghindarkan dari hal yang memiliki resiko, baik waktu, tenaga maupun material. Dalam menentukan sebuah kebijakan tidak akan lepas dari kegiatan perencanaan.

Pada dasarnya perencanaan akan menentukan kegiatan yang hendak dilakukan, kegiatan tersebut dimaksudkan untuk mengatur berbagai sumber daya agar hasil yang dicapai sesuai dengan yang diharapkan (Arora et al., 2018; Chalim et al., 2020).

Setelah peneliti melaksanakan penelitian di SD Maarif Jogosari Pandaan dengan metode observasi wawancara dan dokumentasi maka dapat dipaparkan beberapa temuan peneliti sebagaimana tertuang dalam hasil peminatan ini. Perencanaan ini merupakan tahap awal yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam menentukan sebuah kebijakan pembelajaran pada masa pandemi Covid-19 di SD Maarif Jogosari Kecamatan Pandaan Kabupaten Pasuruan. Perencanaan yang dilakukan oleh kepala sekolah ini bagian dari strategi kepala sekolah dalam menentukan sebuah kebijakan. Karena perencanaan yang baik akan menghasilkan kegiatan pembelajarn yang baik pula. Terlebih SD Maarif Jogosari Pandaan merupakan sekolah yang memiliki jumlah peserta didik, pendidik dan tenaga kependidikan yang sangat banyak. Maka sebuah kebijakan yang harus bisa direncanakan secara matang

Dari pernyataan yang disampaikan oleh Kepala sekolah SD Maarif Jogosari Pandan dapat disimpulkan bahwa sebelum menentukan sebuah kebijakan, kepala sekolah membuat perencanaan terlebih dahulu. Agar perencanaan berjalan dengan baik, maka kepala sekolah berkoordinasi dengan Dinas Pendidikan Kabupaten Pasuruan, Muspika Kecamatan Pandaan, Lembaga Pendidikan Ma'arif Cabang Bangil, Pengurus Yayasan, dan Komite sekolah. Hasil dari koordinasi dengan Dinas pendidikan, Lembaga Pendidikan Maarif, Pengurus Yayasan dan Komite sekolah kemudian disosialisasikan kepada warga sekolah termasuk pendidik dan tenaga kependidikan serta orang tua peserta didik. Hasil perencanaan yang dilakukan oleh kepala sekolah kemudian disusun menjadi kegiatan sekolah sekolah pada pembelajaran masa pandemi Covid-19. Yang meliputi: 1) Penyelenggaraan pembelajaran secara daring dan luring. 2) Penyelenggaraan pembelajaran dengan menerapkan protokol kesehatan secara ketat, 3) Pengembangan media pembelajaran berupa pembuatan video pembelajaran, power point, zoommeeting. 4) Penyelenggaraan pembelajaran tatap muka terbatas ( PTMT) secara bertahap.

Kegiatan sosialisasi yang dilakukan oleh kepala sekolah tidak hanya dilakukan melalui melalui zoommeeting saja. Pertimbangan teknis bagi peserta sosialisasi yaitu pendidik dan tenaga kependidikan serta orang tua peserta didik yang terkendala mengikuti sosialisasi karena jaringan, kendala pekerjaan juga menjadi pemikiran kepala sekolah. Sehingga kepala sekolah menyampaikan rangkuman hasil sosialisasi melalui Group Whatsaps, baik group whatsaps pendidik dan tenaga kependidikan maupun group whatsaps orang tua peserta didik.

Kegiatan sosialisasi yang dilakukan oleh kepala sekolah ini secara tidak langsung membenuk kerjasama dengan semua unsur dalam menyikapi pembelajaran masa pandemi mulai dari Dinas Pendidikan Kabupaten Pasuruan, Muspika Kecamatan Pandaan, Lembaga Pendidikan Ma'arif Cabang Bangil, Pengurus Yayasan, Komite sekolah, Pendidik dan Tenaga kependidikan, serta orang tua peserta didik.

Kerjasama yang baik dengan beberapa unsur sekolah harus selalu dijaga dalam mewujudkan tujuan sekolah. Karena dengan kerjasama yang baik akan terjadi proses yang saling menguntungkan antara berbagai pihak (Muslimin & Kartiko, 2020). Dinas pendidikan diuntungkan dengan mudahnya memantau proses pembelajaran pada masa pandemi yang diselenggarakan oleh masing masing sekolah, Pengurus yayasan dan komite sekolah bisa mengetahui rencana kegiatan yang akan dilakukan oleh sekolah, Guru dapat menerapkan apa yang menjadi kegiatan sekolah, walimurid juga

dapat mengetahui apa yang menjadi program sekolah dan mempersiapkan kebutuhan yang akan digunakan oleh putra dan putrinya (Surya & Rofiq, 2021).

### **3.2 Pengorganisasian Kebijakan Kepala Sekolah dalam Pembelajaran Pada Masa Pandemi Covid-19 di SD Maarif Jogosari Kecamatan Pandaan.**

Pengorganisasian merupakan tahapan ke dua dari sebuah manajemen. Pengorganisasian ialah penentuan, pengelompokan, dan penyusunan macam-macam kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan, penempatan orang-orang (pegawai), terhadap kegiatan-kegiatan ini, penyediaan faktor-faktor fisik yang cocok bagi keperluan kerja dan penunjukkan hubungan wewenang, yang dilimpahkan terhadap setiap orang dalam hubungannya dengan pelaksanaan setiap kegiatan yang diharapkan.<sup>91</sup>

Pengorganisasian (organizing) merupakan suatu proses atau cara untuk mengatur pekerjaan dan mengalokasikan pekerjaan di antara para anggota organisasi sehingga tujuan organisasi dapat dicapai secara efisien. Proses ini dilakukan dengan membuat pembagian kerja yang rasional menjadi kelompok-kelompok kegiatan dan menyatukan posisi yang mewakili pengelompokan kegiatan untuk pencapaian tujuan yang diinginkan (Sirojuddin et al., 2021).

Langkah yang dilakukan kepala sekolah SD Maarif Jogosari Pandaan dalam mengorganisasikan kebijakan pembelajaran masa pandemi dengan membagi tugas bersama para wakil kepala sekolah yang terdapat pada struktur organisasi SD Maarif Jogosari Pandaan dan membentuk Satgas Covid-19 sekolah. Berikut ini merupakan struktur organisasi SD Maarif Jogosari Pandaan.

Wakil kepala sekolah merupakan jabatan tambahan yang diberikan kepala sekolah kepada guru sebagai pendidik dan tenaga kependidikan. Setiap masuk tahun ajaran baru, kepala sekolah memberi tugas tambahan kepada guru. Di SD Maarif Jogosari Pandaan ada yang diberi tugas tambahan sebagai waka kurikulum, waka kesiswaan, waka humas, waka Sarana Prasarana, TU, Kepala perpustakaan, wali kelas, koordinator jenjang kelas atau korjen, koordinator UKS, bendahara sekolah, koordinator kegiatan ekstrakurikuler dan sebagainya. Hal itu dilakukan mengingat SD Maarif Jogosari Pandaan merupakan sekolah swasta yang memiliki jumlah peserta didik, pendidik dan tenaga kependidikan yang sangat banyak serta kompleksitas yang tinggi. Tidak mungkin semua tugas terpusat pada kepala sekolah yang menjadi top leader seperti halnya pada sekolah dasar negeri (Tajudin & Aprilianto, 2020).

Adanya struktur organisasi di SD Maarif Jogosari Pandaan ini merupakan bagian dari strategi sekolah. Lembaga yang besar seperti SD Maarif Jogosari Pandaan dengan kompleksitas yang tinggi tentu memerlukan adanya struktur organisasi. Berbeda dengan lembaga yang tidak terlalu besar struktur organisasinya bersifat sederhana atau jarang ditemukan karena langsung ditangani oleh kepala sekolah. Struktur yang ada di SD Maarif Jogosari Pandaan ini sesuai dengan sesuai dengan Permendikbud No. 6 Tahun 2019 Karena menjadi struktur organisasi yang disesuaikan dengan kebutuhan sekolah.

Struktur organisasi sekolah negeri dan swasta berbeda-beda sesuai dengan kondisi sekolahnya. Struktur organisasi di sekolah negeri umumnya berpedoman kepada Permendikbud di atas. Secara hirarki sekolah hanya dipimpin oleh seorang kepala sekolah. Kepala sekolah bertanggung jawab sepenuhnya terhadap pelaksanaan pendidikan yang berkaitan dengan urusan perencanaan, pengembangan, penjaminan mutu, supervisi, pembelajaran, pembimbingan, dan konseling. Kepala sekolah negeri tidak memiliki wakil kepala sekolah seperti kesiswaan, Sarpras,

Humas. Kepala sekolah sebagai top leader dan penentu kebijakan tunggal, kepemimpinan bersifat sentralistik, tidak ada pembagian kewenangan kepada bagian dalam garis komando. Secara struktural tidak ada bagian yang membantu kepala sekolah kecuali staf administrasi atau TU (Syafuruddin et al., 2022).

Berbeda dengan sekolah dasar swasta yang diberikan kewenangan penuh oleh pemerintah untuk melaksanakan pelayanan pendidikan secara mandiri. Sekolah dasar swasta dapat menyusun struktur organisasinya secara kreatif dan inovatif sesuai dengan kebutuhan sekolah. Kepala sekolah membagi bagian tugas yang didelegasikannya kepada wakil kepala (Waka) yang ada dalam struktur organisasi. Dalam pembagian tugasnya, struktur di bawah kepala sekolah terdapat Waka Tata Usaha, Waka Kesiswaan, Waka sarana prasarana, Waka Humas, Kepala perpustakaan dan wali kelas. Kepala sekolah juga dibantu oleh koordinator jenjang kelas atau korjen, koordinator UKS, bendahara sekolah, koordinator kegiatan ekstrakurikuler dan sebagainya.

Pada pembelajaran masa pandemi Covid-19 dalam mengorganisasikan kegiatan kepala sekolah membentuk Struktur Satgas Covid-19 sekolah yang anggotanya diberi SK dan memiliki SOP dalam melaksanakan tugasnya. Ini merupakan langkah kepala sekolah dalam mengorganisasikan kegiatan pembelajaran masa pandemi. ditengah kondisi mewabahnya virus Covid-19 dilingkungan sekolah serta untuk mencegah, mengurangi penyebaran, dan melindungi warga SD Maarif Jogosari Pandaan dari resiko Covid-19.

Struktur Satgas Covid-19 sekolah terdiri dari penanggung jawab kegiatan yaitu kepala sekolah, Ketua Satgas berasal dari Waka Kesiswaan, Sekretaris dari tata usaha sekolah, Koordinator pembelajaran yaitu Waka Kurikulum, Koordinator Tata Tertib dari Waka Humas, Koordinator kesehatan dari Tim UKS dan Anggota Satgas Covid-19 dari beberapa wali kelas. Berikut ini merupakan struktur Satgas Covid-19 sekolah:

Pembentukan Satgas Covid-19 sekolah yang dilakukan oleh kepala sekolah ini sangat tepat, mengingat dimasa pandemi ini protokol kesehatan harus dilaksanakan sehingga pelaksanaan pembelajaran pada masa pandemi disekolah bisa terlaksana dengan aman. Peran Satgas Covid-19 adalah sebagai pengawas dalam penerapan protokol kesehatan.

Dengan demikian secara struktur organisasi di SD Maarif Jogosari Pandaan ini bisa dijalankan dengan baik karena masing- masing memiliki peran dan tugas sesuai dengan bidang jabatan tambahan yang diberikan kepadanya. Dengan adanya struktur organisasi ini akan menjadi acuan maju tidaknya sebuah lembaga pendidikan dalam mewujudkan visi, misi dan tujuan sekolah.

Hal terpenting dalam pembagian tugas tambahan yang diberikan kepala sekolah kepada tenaga pendidik dan kependidikan ini perlu dibuat merata dengan melibatkan semua unsur sehingga tidak terjadi rangkap jabatan serta tidak mengganggu tugas utama sebagai pendidik dan tenaga kependidikan yaitu mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, mengevaluasi serta memberikan layanan yang terbaik kepada peserta didik.

### **3.3 Pelaksanaan Kebijakan Kepala Sekolah dalam Pembelajaran Pada Masa Pandemi Covid-19 di SD Maarif Jogosari Kecamatan Pandaan.**

Pelaksanaan kebijakan dimaknai sebagai tindakan-tindakan yang dilakukan, baik oleh individu maupun kelompok yang diorientasikan kepada pencapaian tujuan yang telah digariskan dalam keputusan kebijakan. Tindakan yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam kebijakan pembelajaran masa pandemi Covid-19 di SD Maarif Jogosari Pandaan adalah sebagai berikut:

### **a) Melaksanakan pembelajaran secara daring**

Pembelajaran daring diartikan pembelajaran yang dilakukan secara online, menggunakan aplikasi pembelajaran maupun jejaring sosial tanpa melakukan tatap muka secara langsung antara pendidik dan peserta didik. Sehingga pendidik menyampaikan materi pembelajaran, melakukan komunikasi dengan peserta didik, melakukan tes hasil pembelajaran secara online dengan menggunakan sarana aplikasi seperti: Google Classroom, Google Meet, Zoommeeting, video pembelajaran dan sebagainya.

Pembelajaran daring di SD Maarif Jogosari Pandaan mengacu kepada kebijakan pemerintah yaitu Keputusan Presiden nomor 7 tahun 2020 tentang gugus tugas percepatan penanganan Covid-19. Surat Edaran Menteri Pendidikan dan Kebudayaan nomor 3 tahun 2020 tentang pencegahan Covid-19 pada satuan pendidikan. Surat Edaran nomor 4 tahun 2020 yang dikeluarkan oleh Kementerian Pendidikan Nasional berisi tentang kebijakan pembelajaran pada masa darurat akibat penyebaran virus Covid-19. Peraturan Bupati Pasuruan Nomor 36 tahun 2020 tentang pedoman tatanan normal baru pada kondisi pandemi Covid-19 di Kabupaten Pasuruan tentang Pedoman pelaksanaan tatanan normal baru pada kondisi pandemi Corona Virus Disease 2019 (Covid-19).

Pelaksanaan pembelajaran secara daring diawali dengan penyusunan jadwal pelajaran pada masa pandemi oleh waka kurikulum, membuat group belajar oleh wali kelas melalui anggota group whatsapp dari masing-masing kelas yang dipimpinya. Tujuan disusun jadwal pembelajaran agar saat kegiatan pembelajaran secara daring tidak benturan dengan kegiatan pembelajaran lainnya.

Teknis yang dilakukan oleh wali kelas dalam membuat group kelas, setiap awal tahun ajaran baru wali kelas menyediakan isian data siswa dengan mencantumkan nomor HP yang terhubung dengan aplikasi Whatsaps. Group tersebut dibuat sebagai media komunikasi dan informasi perkembangan pembelajaran yang dilakukan peserta didik. Pada masa pandemi Covid-19 group tersebut dimanfaatkan menjadi group belajar yang dikelola oleh masing masing wali kelas untuk melaksanakan pembelajaran jarak jauh atau daring.

Kebijakan ini diambil oleh Kepala Sekolah SD Maarif Jogosari Pandaan untuk meringankan kesulitan belajar selama pandemi khususnya bagi sekolah yang melaksanakan kegiatan Pembelajaran Jarak Jauh atau Daring. Pelaksanaan kurikulum darurat ini digunakan ketika daerah atau yang disebut zona berada pada kondisi zona kuning, orange, dan merah. Zona yang berwarna tersebut ditetapkan oleh Satgas Covid-19 daerah dengan pertimbangan daerah tersebut berada pada posisi yang tidak aman untuk dilakukan pembelajaran secara tatap muka.

Kurikulum darurat ini bertujuan memberikan fleksibilitas pada satuan pendidikan untuk menentukan kurikulum yang sesuai dengan kebutuhan pembelajaran peserta didik. Penggunaan kurikulum darurat ini sesuai dengan himbauan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 719/P/2020 tentang Pedoman Pelaksanaan Kurikulum pada Satuan Pendidikan dalam Kondisi Khusus dan dinas terkait untuk memberikan fleksibilitas pembelajaran dengan menyesuaikan kondisi yang terjadi.

Pelaksanaan kurikulum darurat dalam kegiatan pembelajaran salah satunya adalah belajar secara daring. Pembelajaran secara daring merupakan pembelajaran yang dilakukan melalui online secara jarak jauh dengan menggunakan jaringan internet. Kepala Sekolah SD Maarif Jogosari Pandaan dalam membuat kebijakan mengacu pada surat edaran yang dikeluarkan oleh pemerintah. Sehingga dalam pelaksanaan pembelajaran masa pandemi, SD Maarif Jogosari Pandaan menggunakan kurikulum darurat. Dalam pelaksanaan kurikulum darurat ini ada pengurangan

kompetisi dasar untuk setiap mata pelajaran, agar para guru dan peserta didik dapat fokus pada kompetensi esensial dan kompetensi prasyarat untuk lanjutan pembelajaran tingkat selanjutnya. Sehingga peserta didik tidak merasa terbebani oleh tuntutan untuk menuntaskan seluruh capaian kurikulum untuk kenaikan kelas maupun kelulusan sekolah. Sekolah menyusun ulang jadwal pelajaran, termasuk waktu lamanya belajar serta menghimbau kesiapan guru dan siswa untuk menggunakan media sosial dalam melaksanakan pembelajaran.

#### **b) Penetapan Jadwal Kehadiran Pendidik dan Tenaga Kependidikan**

Kehadiran pendidik dan tenaga kependidikan dalam proses pembelajaran memegang peranan penting. Peran tersebut belum dapat diganti oleh apapun. Karena masih banyak unsur manusiawi yang tidak dapat di ganti oleh unsur lain termasuk teknologi yang canggih sekalipun. Pendidik dan tenaga kependidikan merupakan faktor yang penting bagi siswa, karena pendidik dan tenaga kependidikan merupakan tokoh yang bisa memberkan teladan bagi peserta didik.

Pada pembelajaran daring masa pandemi Covid-19 SD Maarif Jogosari Pandaan menyusun jadwal piket bagi pendidik dan tenaga kependidikan untuk datang ke sekolah. Jadwal piket tersebut disusun oleh waka kurikulum. Jadwal piket ini bersifat fleksibel dan tidak melekat karena menyesuaikan situasi dan kondisi yang membahayakan dari penyebaran virus Covid-19. Tujuan dijadwalkan piket guru untuk mempermudah dan memfasilitasi tenaga pendidik dalam melakukan pembelajaran seara daring, karena sekolah sudah menyiapkan fasilitas pendukung seperti wifi yang terhubung dengan internet. Jadwal piket pendidik dan tenaga kependidikan tersebut berlaku mulai dari jam 07.00-10.30 WIB. Tenaga pendidik memanfaatkan waktu piket tersebut untuk membuat perencanaan pembelajaran yang dilakukan secara daring meliputi penyusunan lembar tugas atau worksheet, melakukan penilaian, pembuatan materi melalui powerpoint, pembuatan link aplikasi zoom, pembuatan video pembelajaran, up load video ke youtube dan lain-lain sehingga terjalin kerjasama antar tim tenaga pendidik dan kependidikan.

#### **c) Menghapus Kegiatan Ekstrakurikuler**

Kegiatan ekstrakurikuler merupakan kegiatan pengembangan karakter dalam rangka memperluas potensi, bakat, minat, kemampuan, kepribadian, kerja sama, dan kemandirian peserta didik secara optimal. Kegiatan ekstrakurikuler ini dilakukan di luar jam belajar kegiatan intrakurikuler dan kegiatan kokurikuler dan pelaksanaannya bawah bimbingan dan pengawasan sekolah.

SD Maarif Jogosari Pandan kaya dengan kegiatan Ekstrakurukuler. Tercatat memiliki 15 macam kegiatan ekstrakurikuler yang dimiliki yaitu Pramuka, SCC ( Student Conversation Club), Seni silat pagar nusa, Karate, Drumband, Samrah, Al Banjari, Kaligrafi, Qiroat, Tahfidz, Futsal, Tiwisada, Melukis, Basket, dan Panahan. Peserta didik pun bisa memilih lebih dari satu kegiatan ekstrakurikuler. Kegiatan ekstrakurikuler dilakukan sebagai wahana dalam memfasilitasi pengembangan bakat dan minat peserta didik. Kegiatan ekstrakurikuler ini dilaksanakan setelah selesai kegiatan pembelajaran. Dengan durasi waktu 2 jam. Untuk kelas bawah yang disebut dengan kelas 1,2 dan 3 kegiatan ekstrakurikuler dimulai pada pukul 12.00 - 13.30 WIB. Sedangkan kelas 4,5 dan 6 kegiatan ekstrakurikuler dimulai pukul 12.30 - 14.00 WIB dengan prosentase pelatih 80 % mendatangkan dari luar, sedangkan sisanya 20 % pelatihnya adalah dari tenaga pendidik sendiri.

Sebelum pandemi Covid-19 banyak sekali prestasi yang diraih oleh peserta didik pada kegiatan ekstrakurikuler ini, seperti Ekstra Drumband yang beberapa kali memperoleh peringkat satu tingkat provinsi dan kabupaten, Ekstra karate yang memperoleh peringkat tingkat kabupaten, ekstra

pramuka yang memperoleh peringkat tingkat Kabupaten dan lain-lain. Selama masa pandemi Covid-19 Kegiatan ekstrakurikuler tersebut di hapus kegiatannya atau diliburkan. Penghapusan kegiatan ekstrakurikuler selama masa pandemi Covid-19 yang dilakukan oleh kepala sekolah ini bermaksud untuk menjaga kemandirian dan keselamatan peserta didik, pendidik dan tenaga kependidikan. Karena hal tersebut juga dikhawatirkan oleh orang tua peserta didik apabila kegiatan ekstrakurikuler tetap dimasukkan oleh sekolah. Langkah tersebut sangat tepat dengan didasarkan pada pelatih yang sebagian besar bukan dari tenaga pendidik sendiri. Karena pelatih kegiatan ekstrakurikuler yang berasal dari luar tidak menjamin aman dari adanya virus Covid-19. Pelatih datang dari tempat melatih satu ketempat yang lainnya. Interaksi pelatih ekstrakurikuler dengan peserta didik yang nantinya melatih peserta didik juga patut diwaspadai.

#### **d) Menerapkan Kegiatan Pembelajaran Tatap Muka Terbatas (PTMT)**

Kebijakan Pembelajaran Tatap Muka Terbatas atau yang disingkat PTMT secara bertahap dilaksanakan seiring dengan perkembangan Covid-19 mulai bisa ditekan angka penyebarannya, peran serta masyarakat yang menyadari pentingnya menerapkan protokol kesehatan secara ketat dan jumlah peserta didik, tenaga pendidik dan kependidikan yang sudah menjalani vaksinasi. Kegiatan pembelajaran tatap muka terbatas dilakukan kembali untuk meningkatkan kualitas belajar siswa secara maksimal dan hasil belajar yang lebih terukur.

Pembelajaran tatap muka terbatas merupakan pembelajaran tatap muka yang dilakukan di sekolah dengan batasan-batasan tertentu seperti jumlah siswa dan guru, dan juga lama belajar di sekolah. Kegiatan pembelajaran tatap muka terbatas dilakukan seiring dengan perkembangan Covid-19 mulai bisa ditekan angka penyebarannya. Hal itu tidak lepas dari peran serta masyarakat yang mulai menyadari tentang pentingnya menjaga kesehatan dan menerapkan protokol kesehatan. Meskipun diterapkan pembelajaran secara tatap muka terbatas, kewaspadaan terhadap penularan virus Covid-19 yang memiliki banyak varian harus tetap ditingkatkan, Protokol kesehatan harus diterapkan secara ketat.

### **3.4 Pengawasan Kepala Sekolah dalam Kebijakan Pembelajaran Pada Masa Pandemi Covid-19 di SD Maarif Jogosari Kecamatan Pandaan**

Pengawasan yang sering disebut controlling dari sebuah kebijakan kepala sekolah pada lembaga pendidikan merupakan bagian dari strategi untuk menilai kinerja pendidik dalam kegiatan pembelajaran, maupun dalam upaya untuk meningkatkan mutu pendidikan di sekolah.

Kinerja pendidik dapat diartikan sebagai suatu pelaksanaan tugas yang diberikan oleh kepala sekolah, maupun hasil dari pekerjaan yang telah dilakukan seorang pendidik pada lembaga pendidikan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sehingga apa yang telah dilakukan seorang pendidik dalam bekerja dapat terlihat dari hasil kerjanya.

Kebijakan yang telah diambil oleh kepala sekolah pada lembaga yang dipimpin SD Maarif Jogoasari Pandaan harus bisa dilaksanakan oleh Pendidik dan tenaga kependidikan dalam kegiatan pembelajaran maupun dalam meningkatkan mutu pendidikan. Pelaksanaan kebijakan yang diimplementasikan oleh tenaga pendidik dan kependidikan berhubungan dengan kinerja tenaga pendidik dan tenaga kependidikan itu sendiri. Sehingga diperlukan pengawasan atau controlling kepala sekolah terhadap apa yang dilakukan oleh pendidik dan tenaga kependidikan, sesuai dengan yang diharapkan atau tidak.

Untuk mengetahui kinerja pendidik dan kinerja tenaga kependidikan pada pembelajaran masa pandemi Covid-19 Kepala Sekolah SD Maarif Jogosari Pandaan melakukan kontrol secara langsung

dengan melakukan kegiatan supervisi kepada pendidik dan tenaga kependidikan. Langkah yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk mengetahui kinerja pendidik pada lembaga yang dipimpinnya adalah dengan melakukan supervisi. Supervisi adalah kegiatan yang dilakukan oleh pengawas dan kepala sekolah, karena sebagai pejabat yang berkedudukan di atas atau yang lebih tinggi dari guru. Supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah dilakukan dengan kunjungan kelas, observasi kelas, kelompok, dan pelajaran contoh.

Supervisi yang dilakukan kepala sekolah sebagai alat untuk memantau aktifitas dan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugas kegiatan pembelajaran di SD Maarif Jogosari Pandaan dan untuk mengukur tingkat keberhasilan dari kebijakan yang diambil oleh kepala sekolah pada pembelajaran masa pandemi Covid-19.

Pengawasan terhadap kinerja pendidik dan tenaga kependidikan pada pembelajaran masa pandemi ini penting dilakukan, karena tanpa adanya pengawasan kepala sekolah tidak dapat diketahui sejauhmana kinerja pendidik dan tenaga kependidikan dalam melaksanakan kebijakan kepala sekolah ini berjalan efektif. Sehingga pengawasan atau controlling yang dilakukan oleh kepala sekolah berfungsi sebagai alat untuk memantau aktivitas kegiatan manajemen mulai dari memantau dan menilai perencanaan dan pelaksanaan dan merupakan usaha untuk mengetahui maupun mengukur tentang sejauh mana keberhasilan dari pada kinerja yang dihasilkan, apakah sudah dikatakan baik atau tidak. Apabila terdapat kekurangan kepala sekolah dapat melakukan intervensi untuk memperbaiki kondisi yang ada. Serta mengawasi pemanfaatan penggunaan sumber daya yang ada di lembaga agar bisa terpakai secara efektif dan efisien.

Kepala sekolah dalam melakukan pengawasan kebijakan pembelajaran pada masa pandemi juga melakukan pemantauan secara terus menerus, mulai dari pemantauan kehadiran pendidik dan tenaga kependidikan, pelaksanaan pembelajaran, pemantauan kinerja Satgas Covid-19 sekolah, pemantauan kedisiplinan dalam menerapkan protokol kesehatan, pemantauan sarana prasarana dalam menunjang pembelajaran masa pandemi, pemantauan kondisi kelas, kamar mandi dan toilet, pemantauan kehadiran peserta didik dan lain lain. Pemantauan maupun pengawasan yang dilakukan kepala sekolah ini untuk menjaga keamanan, kesehatan dan keselamatan pendidik, tenaga kependidikan, dan peserta didik agar tidak sampai terpapar dengan wabah virus Covid-19 pada saat pembelajaran masa pandemi Covid-19.

#### 4. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan pada bab sebelumnya, maka peneliti dapat menarik kesimpulan bahwa: Strategi Kepala Sekolah Pada Pembelajaran Masa Pandemi Covid-19 di SD Maarif Jogosari Pandaan dilakukan dengan: 1) Planning (Perencanaan) dilakukan dengan rapat koordinasi dengan berbagai unsur, Dinas Pendidikan Kabupaten Pasuruan, Muspika Pandaan, pengurus yayasan LP Ma'arif Pandaan dan komite sekolah. Hasil rapat koordinasi tersebut kemudian disosialisasikan kepada para pendidik dan tenaga kependidikan, dan kepada walimurid SD Maarif Jogosari Pandaan. 2) Organizing (pengorganisasian) dilakukan dengan melakukan pembagian job description dengan beberapa wakil kepala sekolah yang diberi tanggungjawab bidang masing masing, membuat struktur Satgas Covid-19 sekolah, anggotanya diberi SK dan dibuatkan SOP (Standar operasional). 3) Actuating (Pelaksanaan) kebijakan pembelajaran pada masa pandemi dilakukan dengan: a. Melaksanakan pembelajaran secara daring b. Membentuk Satgas Covid-19 sekolah c. Menggunakan kurikulum darurat d. Penetapan Jadwal Kehadiran Pendidik dan Tenaga Kependidikan dengan jadwal piket e. Menghapus kegiatan ekstrakurikuler f. Menerapkan Kegiatan

Pembelajaran Tatap Muka Terbatas (PTMP) dan g. Pengurangan biaya pendidikan. 4) Controlling (Pengawasan) dilakukan dengan melakukan supervisi dan pemantauan secara terus menerus, baik kehadiran pendidik dan tenaga kependidikan, pelaksanaan pembelajaran, pemantauan kinerja Satgas Covid-19 sekolah, pemantauan kedisiplinan dalam menerapkan protokol kesehatan, pemantauan sarana prasarana dalam menunjang pembelajaran masa pandemi. Pemantauan maupun pengawasan yang dilakukan kepala sekolah ini untuk menjaga keamanan, kesehatan dan keselamatan pendidik, tenaga kependidikan, dan peserta didik agar tidak terpapar dengan wabah virus Covid-19 pada saat pembelajaran masa pandemi.

## REFERENCES

- Arikunto, S. (2006). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Rineka Cipta.
- Arora, A., Fiorino, H., Pellier, D., Métivier, M., & Pesty, S. (2018). A review of learning planning action models. *The Knowledge Engineering Review*, 33. <https://doi.org/10.1017/S0269888918000188>
- Botutihe, S. N., Smith, M. B., Kasan, I. A., & Hilala, R. (2020). Strategi Pembelajaran Physical Distancing Guru PAUD dalam Menghadapi Pandemi Covid19. *Jurnal Obsesi: Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*, 5(2), 1536–1543.
- Chalim, S., Sujono, G., & Usman, F. (2020). Trend Analysis Based Educator Planning. *Nazhruna: Jurnal Pendidikan Islam*, 3(2), Art. 2. <https://doi.org/10.31538/nzh.v3i2.683>
- Jumiati, J., & Kartiko, A. (2022). Pengaruh Self Efficacy dan Locus of Control Terhadap Kinerja Guru. *Academicus: Journal of Teaching and Learning*, 1(1), Art. 1.
- Karim, A., Kartiko, A., Daulay, D. E., & Kumalasari, I. D. (2021). The Effect of The Supervision of The Principal and The Professional Competency of Teachers on Teacher Performance in Private MI in Pacet District. *Nidhomul Haq: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 6(3), Art. 3. <https://doi.org/10.31538/ndh.v6i3.1686>
- Ma'arif, M. A., Zuana, M. M. M., & Sirojuddin, A. (2022). Improving Islamic Self-Motivation for Professional Development (Study in Islamic Boarding Schools). In *Supporting Modern Teaching in Islamic Schools*. Routledge.
- Muali, C., Rofiki, M., Baharun, H., Zamroni, Z., & Sholeh, L. (2021). The Role of Sufistic-Based Kiai Leadership in Developing the Character of Santri in the Pesantren. *AL-ISHLAH: Jurnal Pendidikan*, 13(3), Art. 3. <https://doi.org/10.35445/alishlah.v13i3.1012>
- Munjiat, S. M. (2020). Implementation of Islamic Religious Education Learning in Higher Education on The Pandemic Period. *Nazhruna: Jurnal Pendidikan Islam*, 3(2), Art. 2. <https://doi.org/10.31538/nzh.v3i2.757>
- Muslimin, T. A., & Kartiko, A. (2020). Pengaruh Sarana dan Prasarana Terhadap Mutu Pendidikan di Madrasah Bertaraf Internasional Nurul Ummah Pacet Mojokerto. *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1(2), Art. 2. <https://doi.org/10.31538/munaddhomah.v1i2.30>
- Nilda, N., Hifza, H., & Ubabuddin, U. (2020). Peran Kepala Sekolah Sebagai Supervisor dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam Sekolah Dasar. *Attadrib: Jurnal Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah*, 3(1), Art. 1.

- Prasetyo, M. A. M. (2022). Pesantren Efektif: Studi Gaya Kepemimpinan Partisipatif. *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 3(1), Art. 1. <https://doi.org/10.31538/munaddhomah.v3i1.159>
- Purwanto, A., Asbari, M., Prameswari, M., & Ramdan, M. (2020). Gaya Kepemimpinan Di Madrasah Aliyah: Authentic, Transformational, Authoritarian Atau Transactional? *Nidhomul Haq: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 5(1), Art. 1. <https://doi.org/10.31538/ndh.v5i1.544>
- Sirojuddin, A., Aprilianto, A., & Zahari, N. E. (2021). Peran Kepala Sekolah Sebagai Supervisor Pendidikan Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru. *Chalim Journal of Teaching and Learning (CJoTL)*, 1(2), Art. 2.
- Sirojuddin, A., Ashlahuddin, A., & Aprilianto, A. (2022). Manajemen Kurikulum Terpadu Berbasis Multiple Intellegences di Pondok Pesantren. *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 3(1), Art. 1. <https://doi.org/10.31538/munaddhomah.v3i1.143>
- Sugiyono, S. (2021). The evaluation of facilities and infrastructure standards achievement of vocational high school in the Special Region of Yogyakarta. *Jurnal Penelitian Dan Evaluasi Pendidikan*, 25(2), Art. 2. <https://doi.org/10.21831/pep.v25i2.46002>
- Surya, P., & Rofiq, M. H. (2021). Internalisasi Nilai Karakter Jujur Dalam Proses Pembelajaran Di Kelas VIII Madrasah Tsanawiyah Unggulan Hikmatul Amanah Pacet Mojokerto. *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 2(1), Art. 1. <https://doi.org/10.31538/munaddhomah.v2i1.65>
- Syafruddin, S., Arfah, M., Andayani, E., Sirojuddin, A., & Yolanda, E. (2022). Strategic Management of Islamic Boarding School In Building Student Character. *Nidhomul Haq: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 7(1), Art. 1. <https://doi.org/10.31538/ndh.v7i1.2237>
- Tajudin, A., & Aprilianto, A. (2020). Strategi Kepala Madrasah..dalam Membangun Budaya Religius Peserta Didik. *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1(2), Art. 2. <https://doi.org/10.31538/munaddhomah.v1i2.34>
- Wijayanti, S. A. (2020). Hubungan Antara Kepemimpinan Dengan Kinerja Pustakawan di Taman Baca Masyarakat Kecamatan Gubeng Surabaya. *Tafkir: Interdisciplinary Journal of Islamic Education*, 1(1), Art. 1. <https://doi.org/10.31538/tijie.v1i1.8>