

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pandemi *COVID-19* atau pandemi *Corona Virus Disease 2019* merupakan suatu wabah penyakit yang bersumber dari sebuah virus. Dimana virus ini telah menyerang banyak korban, menyebar secara cepat dan luas hingga ke wilayah yang jauh dari pusat wabah. Badan kesehatan dunia atau *World Health Organization* (WHO) sejak tanggal 11 Maret 2020, menyatakan virus ini sebagai sebuah pandemi karena penyebaran virusnya bersifat global dan berpotensi memiliki dampak buruk bagi sendi kehidupan seluruh masyarakat di berbagai belahan dunia, tak terkecuali di Indonesia.

Lebih lanjut, pandemi *COVID-19* ini juga menyebabkan terjadinya pembatasan sosial dalam kehidupan bermasyarakat (*social distancing*). Akibat pandemi ini juga, masyarakat mesti dituntut untuk lebih menjaga kesehatan diri, dengan cara menerapkan gaya hidup sehat dan diimbangi dengan menerapkan protokol kesehatan ketika hendak bepergian atau bertemu orang banyak. Untuk memutus rantai penyebaran virus Corona ini, pemerintah menghimbau pada masyarakat untuk melaksanakan *social distancing* berskala besar¹.

Salah satu dampak paling mencolok merebaknya Covid-19 terhadap pendidikan di Indonesia adalah percepatan penghapusan ujian nasional (UN) bagi siswa jenjang pendidikan dasar dan menengah, yang semula dijadwalkan

¹ Ni Komang Sutriyanti (et al), *Mengidentifikasi Kendala dan Upaya Guru dalam Mempertahankan Mutu Pembelajaran Pendidikan Agama Hindu Pada Masa Pandemi di Kota Denpasar* dalam *Jurnal Penjaminan Mutu Lembaga Penjaminan Mutu Universitas Hindu Negeri I Gusti Bagus Sugriwa*, Vol 8, No 1, Denpasar, 2022, hal 48-49

baru akan dilakukan pada 2021. Dampak penting lain yang dialami pendidikan di Indonesia, yang juga dialami banyak negara, adalah metode pembelajaran yang secara mendadak harus dilakukan secara jarak jauh atau melalui moda pembelajaran dalam jaringan (daring). Bisa dipastikan hanya sedikit dari lembaga pendidikan di Indonesia yang sempat menyiapkan moda daring sebagai bagian normal pembelajaran—sebelum terjadinya pandemi Covid-19. Mayoritas lembaga pendidikan di Indonesia mengkonversi pembelajaran tatap muka menjadi pembelajaran daring atau pembelajaran jarak jauh (PJJ) dengan keterpaksaan dan ketidaknyamanan pada saat Covid-19 mewabah².

Salah satu efek transformasi mendadak moda pembelajaran tersebut adalah munculnya berbagai laporan atau pengaduan terkait kesulitan yang dihadapi siswa maupun orang tua dalam mengikuti PJJ. Sampai akhir April 2020, Komisi Perlindungan Anak Indonesia (KPAI) menerima sedikitnya 246 pengaduan terkait hal tersebut. Hal-hal yang menjadi poin aduan, antara lain, adalah beban tugas dari guru yang berlebih, pembelajaran yang bersifat satu-arah, pemberlakuan jam pembelajaran seperti pembelajaran tatap muka, biaya pendidikan yang tetap kendati sebagian beban pembelajaran berpindah menjadi tanggung jawab keluarga, hingga keterbatasan kuota internet dan perangkat untuk berpartisipasi dalam PJJ. Belum lagi keluhan dari orang tua yang juga harus mengalokasikan waktu lebih banyak untuk mendampingi anak mereka, terutama yang bersekolah di jenjang pendidikan dasar, selama proses PJJ³.

² Jejen Musfah (ed), *Pembelajaran Jarak Jauh Era Covid-19*, Litbangdiklat Press, Jakarta, 2020, hal 3

³ Jejen Musfah (ed), , hal 4

Terkait jenis pembelajaran daring, seluruh anggota keluarga di rumah dituntut untuk menjadi tenaga pendidik dadakan selama pandemi bagi sang anak. Tak peduli ia berprofesi sebagai pedagang pasar, buruh pabrik, kuli bangunan, satpam ataupun penjaga toko. Apakah ia lulusan perguruan tinggi, atau tidak pernah sekolah sekalipun; semua dituntut untuk menjadi tenaga pendidik yang mendampingi, membimbing, mengajari dan mengawasi anak yang sedang belajar dari rumah. Hal ini juga memaksa tidak hanya anak, tetapi juga orangtua, kakak, pakde-budhe, om dan tante mesti melek akan teknologi dan aplikasi-aplikasi yang berkaitan dengan hal tersebut, seperti *WhatsApp*, *Google Classroom*, *Zoom Meeting*, *Google Meet*, *Cloud* dan berbagai aplikasi sejenis lainnya.

Dari sisi guru sebagai tenaga pengajar di sekolah, juga muncul beragam masalah. Seorang guru yang pada awalnya lebih mudah menyampaikan materi dan mengetahui secara langsung tingkat pemahaman anak didik atas materi yang disampaikannya di dalam kelas, serta memberi motivasi dengan cara tatap muka dan bersentuhan langsung dengan anak didik; menjadi kesulitan mengetahui sejauh mana tingkat pemahaman anak didik atas materi yang diberikan. Para guru juga tidak lagi mampu memberi motivasi, mengawasi, dan mengetahui karakter anak didik secara langsung⁴.

Lebih miris lagi apabila sekolah atau sang guru itu sendiri menghadapi kendala seperti keterbatasan sarana prasarana teknologi penunjang pembelajaran

⁴ E. Suhendro, *Strategi Pembelajaran Pendidikan Anak Usia Dini di Masa Pandemic Covid-19* dalam *Jurnal Ilmiah Tumbuh Kembang Anak Usia Dini*, Vol 5, No 2, 2020, hal 134-135

atau apalagi jika di wilayah sekolah tersebut jaringan internet belum masuk. Sebagaimana yang dialami seorang guru honorer SDN Jaya Mekar, Desa Muara Cikadu Kecamatan Sindangbarang, Jawa Barat bernama Dodi. Selama pandemi, Dodi dan beberapa guru lainnya harus mendatangi satu demi satu rumah siswanya untuk memberikan pengajaran dan pengawasan karena minimnya sarana dan prasarana sekolah yang dibutuhkan untuk pelaksanaan pembelajaran jarak jauh melalui metode daring ini⁵.

Mengingat kesenjangan infrastruktur teknologi pendidikan dan variasi kemampuan akses pelajar Indonesia, pembelajaran jarak jauh (PJJ) atau pembelajaran daring sulit menjadi pilihan moda pembelajaran utama atau satu satunya. Sebaliknya para ahli pendidikan menyebut model pembelajaran hibrida atau campuran (*blended learning*) antara tatap-muka dan jarak jauh merupakan pilihan yang lebih realistis bagi sebagian besar lembaga pendidikan di era kenormalan baru. Jika penerapan protokol kesehatan mengharuskan adanya pembatasan jumlah siswa dalam ruang belajar atau pembelajaran tatap muka bergilir, PJJ dapat berperan sebagai pelengkap dari berkurangnya jam pembelajaran tatap muka tersebut⁶.

Pandemi Covid-19 telah memaksa transformasi cepat model pembelajaran konvensional tatap muka menjadi pembelajaran jarak jauh yang bertumpu pada penggunaan teknologi komunikasi dan informasi. Oleh sebab itu, kompetensi tenaga pendidik tidak cukup hanya berupa kemampuan membuat

⁵ Ni Komang Sutriyanti (et al), *Mengidentifikasi Kendala dan Upaya Guru dalam Mempertahankan Mutu Pembelajaran Pendidikan Agama Hindu Pada Masa Pandemi di Kota Denpasar*, hal 50

⁶ Jejen Musfah (ed), *Pembelajaran Jarak Jauh*, hal 5

perencanaan, silabus, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran. Situasi ini mengharuskan guru meningkatkan kompetensi pedagogik mereka secara cepat hingga mencakup penguasaan dan penggunaan teknologi komunikasi dan informasi untuk mendukung pembelajaran virtual atau berbasis daring. Termasuk di dalam penguatan kompetensi ini adalah peningkatan kemampuan guru untuk mengemas dan menyajikan konten pembelajaran dalam bentuk naratif-audio-visual yang menarik perhatian dan mudah dipahami peserta didik.

Berkaitan dengan kompetensi kepribadian, selain harus menjadi teladan yang baik (*uswah hasanah*), perlu peningkatan kompetensi guru untuk menjadi pembelajar sepanjang hayat (*long-live learners*), tekun, gigih, adaptif, dan responsif terhadap perubahan yang cepat dalam penggunaan teknologi informasi dan komunikasi untuk pembelajaran.

Penguatan kompetensi ini diperlukan agar guru mampu berperan sebagai pendidik, pembimbing, pelatih, motivator, dan fasilitator yang berkarakter pembelajar. Dalam kaitan dengan keniscayaan pembelajaran jarak jauh, perlu ada peningkatan kompetensi sosial guru berkaitan dengan kemampuan interaksi, komunikasi, dan kolaborasi berbasis daring, selain berbasis tatap-muka seperti selama ini terjadi. Interaksi dilakukan secara etis, bijak, efektif, dan efisien antarsesama guru, antara guru dan peserta didik, tenaga kependidikan, orang tua/wali, dan pemangku kepentingan lain.

Pada aspek kompetensi profesional, perlu ada peningkatan kemampuan guru dalam menyerap secara cepat, kritis, dan mendalam informasi yang tersedia melimpah di dunia maya sehingga dapat melahirkan pengetahuan yang berguna

bagi pembelajaran. Selain itu, kompetensi guru juga perlu ditingkatkan dalam hal kemampuan membuat paket dan modul pembelajaran yang fleksibel, menarik, serta mudah diakses dan dicerna peserta didik⁷.

Penguatan kompetensi spiritual guru perlu dilakukan pada aspek peningkatan ketaatan beribadah, keikhlasan dalam mengajar, dan penumbuhan keyakinan bahwa mengajar adalah bagian dari ibadah. Selain itu, guru perlu ditanamkan semangat berjihad untuk memerangi kebodohan dan mengejar ketertinggalan dalam peradaban baru pembelajaran berbasis teknologi komunikasi dan informasi.

Terakhir, berkaitan dengan kompetensi kepemimpinan (*leadership*), peningkatan kompetensi harus dapat melahirkan guru yang mampu berperan sebagai pemimpin dalam lingkungan sekolah/madrasah maupun lingkungan tempat tinggalnya. Guru agama tidak saja bertanggung jawab mengajar pengetahuan agama dalam kelas, tetapi juga harus dapat memengaruhi penguatan karakter, sikap, dan perilaku keberagaman peserta didik di luar kelas. Guru perlu memiliki kemampuan memengaruhi lingkungan keluarga dan masyarakat untuk mendidik secara bersama peserta didik.

Selain harus selalu meningkatkan kompetensi, guru juga dituntut untuk dapat menciptakan lingkungan belajar yang efektif dan menyenangkan sehingga dapat menjadikan mutu pendidikan menjadi lebih baik. Oleh karena itu kompetensi guru juga sangat berpengaruh terhadap hasil belajar siswa. Hal tersebut dikemukakan oleh hasil penelitian Ummu Syaidah (2018) tentang

⁷ Jejen Musfah (ed), *Pembelajaran Jarak Jauh*, hal 9

Pengaruh Kompetensi Guru terhadap Hasil Belajar Ekonomi Di SMAN Rambipuji Tahun Ajaran 2017/2018⁸.

Berkaca dari pendidikan pada Era Revolusi 4.0 yang menjadi suatu tantangan bagi seluruh masyarakat khususnya para pendidik dan pemerhati pendidikan. Era revolusi industri 4.0 bukanlah suatu hal mudah yang bisa di atasi dengan cara atau metode lama melainkan era yang memerlukan sesuatu yang baru yang harus disesuaikan dengan kebutuhan dan harapan tinggi sesuai dengan yang diinginkan.

Era ini merupakan era digital yang semuanya bisa di akses dengan mudah. Sesuai yang dikatakan oleh Bernie Trillingand Paul Hood (2016) bahwa pendidikan yang terjadi padaera revolusi industri 4.0 merupakan masa pengetahuan (*knowledgeage*) yang mengalami peningkatan dan perkembangan yang luar biasa pesat. Pendapat Bernie and Paul ini sebelumnya telah di tegaskan oleh Geddis (1993) dalam tulisannya perkembangan dan kemajuan teknologi digital yang dikenal dengan istilah *information super highway* harus disesuaikan dengan kebutuhan dengan masa pengetahuan. Hal ini memancing dunia pendidikan untuk segera menemukan *problem solving* di tambah dengan kondisi pandemik dimana proses pembelajaran dilakukan via media sosial yang menimbulkan problem baru dan pastinya menimbulkan pro dan kontra bagi para pemerhati dan pakar pendidikan serta akan menjadi tugas tersendiri bagi para pendidik dalam mempertahankan kualitas mutu pendidikan terlebih era 4.0 di

⁸ Ummu Syaidah (et al), *Pengaruh Kompetensi Guru terhadap Hasil Belajar Ekonomi di SMAN Rambipuji tahun 2017/2018* dalam *Jurnal Pendidikan Ekonomi: Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan, Ilmu Ekonomi dan Ilmu Sosial*, vol 12, no 02, hal 185

tengah covid-19. Berdasarkan hal tersebut diperlukan peningkatan serta *problem solving* khusus untuk menghadapi mutu pendidikan era 4.0 ini di tengah wabah covid-19 sebagai jalan dalam mencapai tujuan pendidikan serta mempertahankan eksistensi di era revolusi industri 4.0⁹.

Berbagai macam kendala yang terjadi di dunia pendidikan selama proses pembelajaran jarak jauh ini tentu saja memberikan banyak dampak terhadap mutu pendidikan di era pandemi. Dengan semua penjelasan tersebut, dan memandang semua kondisi yang diakibatkan oleh pandemi *COVID-19* di bidang pendidikan, sudah barang tentu menjadi kendala bersama, dalam menyikapi segala perubahan yang terjadi selama pembelajaran di masa pandemi *COVID-19*. Segala kendala yang diakibat oleh pengaruh pandemi *COVID-19* untuk pembelajaran daring, mesti dihadapi dan dicarikan upaya yang terbaik. Terkhusus bagi para pendidik disini, penerapan berbagai strategi pembelajaran bisa menjadi salah satu solusi untuk menemukan cara yang pas dalam memberikan pengetahuan dan bimbingan kepada anak didik meski di tengah pandemi *COVID-19*. Peran pendidik dalam kondisi seperti ini (Suhendro, 2020: 134-135), mesti bisa menerapkan strategi pembelajaran yang dapat bekerja sama dengan berbagai pihak, terutama orang tua yang mengawasi anak didik selama belajar di rumah. Namun menemukan strategi pembelajaran yang pas bagi pendidik di masa pandemi bukanlah sesuatu yang mudah, bahkan meski sudah

⁹ Miftahul Jannah Akmal, Rustan Santaria, *Mutu Pendidikan Era Revolusi 4.0 di Tengah Covid -19* dalam *Jurnal of Teaching and Learning Research*, Vol 2, No 2, Institut Agama Islam Negeri Palopo, Palopo, 2020, hal 33

menemukan strategi pembelajaran yang pas, akan banyak kendala yang mesti dihadapi pendidik ke depannya¹⁰.

Mutu pendidikan yang menyangkut berbagai komponen sebagai satu kesatuan oleh karenanya dalam peningkatan mutu pendidikan tidak boleh hanya melihat pada satu sisi saja. Peningkatan mutu pendidikan harus dilihat dari unsur input, proses dan output. Menurut Departemen Pendidikan Nasional ada beberapa faktor rendahnya mutu pendidikan di Indonesia meliputi: (1) Kebijakan dan penyelenggaraan pendidikan nasional menggunakan pendekatan *educational production fuction/ input out put analysis* yang tidak dilaksanakan secara konsekuen; (2) Penyelenggaraan pendidikan nasional dilakukan secara birokratik, sentralistik, sehingga menempatkan sekolah sebagai penyelenggara; (3) Peran serta masyarakat, khususnya orang tua siswa dalam penyelenggaraan pendidikan selama ini sangat minim partisipasi masyarakat¹¹.

Peningkatan mutu pendidikan harus dilaksanakan dengan memberdayakan dan melibatkan semua unsur yang ada di lembaga pendidikan. Adanya penerapan sistem otonomi daerah dalam Pemerintahan, sebagaimana UU Nomor 2 Tahun 1999 disebutkan adanya pelimpahan wewenang oleh pemerintah pusat kepada pemerintah daerah dalam kerangka negara kesatuan Republik Indonesia. Pelimpahan wewenang dari pusat ke daerah, termasuk di

¹⁰ Ni Komang Sutriyanti (et al), *Mengidentifikasi Kendala dan Upaya Guru dalam Mempertahankan Mutu Pembelajaran Pendidikan Agama Hindu Pada Masa Pandemi di Kota Denpasar*, hal 50

¹¹ Rr. Kusuma Dwi Nur Ma'rifati, Fahrur Rosikh, *Peran Kepala Sekolah dalam Aktualisasi Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS) di SMP Negeri 13 Malang* dalam *MUDIR (Jurnal Manajemen Pendidikan)*, Vol 2, No 2, 2020, hal 52

dalamnya pendidikan. Pengelolaan khusus di bidang pendidikan yang dikenal dengan otonomi pendidikan adalah melatarbelakangi penerapan manajemen berbasis sekolah pada setiap lembaga pendidikan. Dengan penerapan demokrasi pendidikan ini dalam kerangka manajemen berbasis sekolah, masing-masing lembaga dihadapkan dengan berbagai masalah dan tuntutan seiring perkembangan di segala bidang. Yaitu sekolah diberikan otonomi yang lebih besar dalam kewenangan dan pengelolaan dengan menerapkan keputusan partisipatif, dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan berdasarkan kebijakan pendidikan nasional.

Dengan diberlakukannya paradigma baru ini memungkinkan sekolah memiliki otonomi yang seluas-luasnya, yang menuntut peran masyarakat secara optimal, dan menjamin kebijakan nasional yang terabaikan. Selama ini masyarakat sebagai bagian tak terpisahkan dari pengelolaan pendidikan seringkali hanya bersifat “pelengkap”. Sekolah yang merupakan “kepanjangan tangan” pemerintah seringkali meletakkan dan memposisikan masyarakat sebagai pendukung kebijakan sekolah. Karena itu peran masyarakat yang mestinya sejajar dengan sekolah, tidak tampak. Bahkan masyarakat dimarjinalkan karena dianggap sebagai pelengkap belaka¹².

Akan tetapi dengan paradigma baru ini, sekolah sebagai lembaga pendidikan terdepan memiliki wewenang yang besar dalam mengelola dan menentukan arah pertumbuhan dan perkembangan lembaganya. Selain itu,

¹² Supriono S, Achmad Sapari, Manajemen Berbasis Sekolah, (Jabang Jatim: Anggota IKAPI), 2001, hal 66

dengan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS) peran serta masyarakat menduduki tempat yang urgent karena di sini selain sekolah dituntut untuk mandiri walaupun masih harus mengacu pada kebijakan atau acuan yang telah ditetapkan oleh pemerintah (tujuan pendidikan nasional). Masyarakatlah yang tahu persis apa yang menjadi kebutuhannya dan apa yang diharapkannya dari generasi muda di masa mendatang. Di samping itu, setiap masyarakat mempunyai budaya dan adat istiadat yang beranekaragam, sehingga antara masyarakat yang satu dengan yang lainnya mempunyai kebutuhan yang berbeda.

Kepala sekolah merupakan faktor penggerak, penentu arah kebijakan sekolah yang akan menentukan bagaimana tujuan sekolah dan pendidikan pada umumnya yang direalisasikan dengan MPMBS. Kepala sekolah dituntut senantiasa meningkatkan efektifitas kinerja. Dengan begitu, MPMBS sebagai paradigma baru pendidikan yang dapat memberikan hasil yang memuaskan. Kinerja kepala sekolah dalam kaitannya dengan MPMBS adalah segala upaya yang dilakukan dan hasil yang dapat dicapai oleh kepala sekolah dalam mengimplementasikan MPMBS di sekolahnya untuk mewujudkan tujuan pendidikan secara efektif dan efisien¹³.

Melihat penting dan strategisnya posisi kepala sekolah dalam mewujudkan tujuan sekolah, maka seharusnya kepala sekolah harus mempunyai nilai kemampuan *relation* yang baik dengan segenap warga di sekolah, sehingga tujuan sekolah dan tujuan pendidikan berhasil dengan optimal. Ibarat nahkoda

¹³ ¹³ Rr. Kusuma Dwi Nur Ma'rifati, Fahrur Rosikh, *Peran Kepala Sekolah dalam Aktualisasi Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS) di SMP Negeri 13 Malang*, hal 54

yang menjalankan sebuah kapal mengarungi samudra, kepala sekolah mengatur segala sesuatu yang ada di sekolah.

Dari uraian di atas, peneliti memiliki ketertarikan untuk melakukan penelitian di MTs Darul Huda Bojonegoro untuk melihat bagaimana kreatifitas manajerial yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam upaya untuk meningkatkan mutu pendidikan dalam pelaksanaan pembelajaran luring setelah implementasi pembelajaran daring selama masa pandemi COVID 19. Diharapkan hasil penelitian ini dapat bermanfaat bagi lembaga pendidikan terutama pendidik di dalamnya sebagai bahan referensi untuk mampu mengidentifikasi kendala sekaligus menerapkan strategi pembelajaran yang pas sebagai upaya mempertahankan mutu pembelajaran di masa pandemi.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian diatas, maka yang menjadi rumusan masalah atau fokus penelitian adalah bagaimana bentuk kreativitas kepala sekolah dalam peningkatan mutu pembelajaran daring di MTs Darul Huda. Agar penelitian tidak keluar dari pokok dan tujuan yang akan diteliti, maka dibatasi yang akan dibahas sebagai berikut:

- a. Bagaimana kreativitas manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran luring setelah penerapan daring di MTs Darul Huda?
- b. Apa saja bentuk-bentuk kreativitas manajerial yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran luring setelah penerapan daring di MTs Darul Huda?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas maka dapat ditarik kesimpulan tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui bagaimana kreativitas manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran luring setelah daring di MTs Darul Huda.
2. Untuk mengetahui bentuk kreativitas manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran luring setelah daring di MTs Darul Huda.

D. Kegunaan Penelitian

Kegunaan penelitian merupakan dampak dari tercapainya tujuan penelitian. Secara garis besar, kegunaan penelitian terdiri atas kegunaan ilmiah yang diarahkan pada pengembangan ilmu atau kegunaan teoritis; dan kegunaan praktis, yaitu membantu memecahkan dan mengantisipasi masalah yang ada pada obyek yang diteliti. Dengan kata lain, titik penelitian untuk penulisan skripsi diarahkan pada usaha dalam bentuk kreativitas sebagai kepala sekolah menjalankan perannya dalam meningkatkan mutu pembelajaran daring di MTS Darul Huda. Penelitian yang dilaksanakan dapat memberikan kontribusi kepada perkembangan ilmu pendidikan khususnya dalam masa pandemi Covid-19. Di antaranya adalah bagaimana bentuk kreativitas manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran daring di MTS Darul Huda. Penelitian ini dapat menyediakan perbaikan yang ditawarkan oleh hasil penelitian. Artinya hasil penelitian yang peneliti laksanakan diharapkan dapat menjadi bahan

evaluasi dan pertimbangan MTs Darul Huda atau lembaga pendidikan lainnya dalam mengambil atau menyusun suatu kebijakan. Selain itu penelitian tidak hanya bermanfaat pada bentuk pengembangan kreativitas manajerial kepala sekolah, melainkan dapat memberikan kontribusi terhadap lahirnya suatu tindakan baru untuk MTs Darul Huda yang lebih spesifik dan detail dalam melakukan sebuah kebijakan dalam menggunakan strategi pelaksanaan pembelajaran daring. Untuk itu lewat hasil penelitian ini hal tersebut dapat diperbaiki atau menambah beberapa inovatif demi kesuksesan yang ingin dicapai oleh MTs Darul Huda.

E. Definisi Operasional

Untuk membatasi pembahasan agar tidak melebar serta menghindari penafsiran yang tidak terfokus pada inti pembahasan maka peneliti menjabarkan definisi operasional penelitian sebagai berikut:

1. Kreativitas Manajerial Kepala Sekolah

a. Kreativitas Manajerial

Umumnya orang mengartikan kreativitas itu adalah daya cipta ataupun kemampuan yang dimiliki seseorang untuk menciptakan suatu yang baru. Orang yang punya gagasan baru ataupun ide-ide baru disebut kreatif¹⁴.

Menurut pendapat Munandar dalam bukunya *Manajemen Pendidikan* (1999:33) menyebutkan kreativitas sebagai kemampuan

¹⁴ Sudirman, *Meningkatkan Kreatifitas dan Fungsi Kerja Kepala Sekolah melalui Supervisi Manajerial di SMA 10 Medan pada Semester 2 T.P 2017/2018*, hal. 349

untuk memberikan gagasan baru yang dapat diciptakan dalam pemecahan masalah. Adanya perilaku kreatif dari seorang guru tentu didukung oleh pola berpikirnya.

Munandar menyatakan bahwa kreativitas adalah suatu bentuk dimana individu berusaha menemukan usaha baru, untuk mendapat jawaban, metode, cara-cara baru dalam menanggapi suatu masalah¹⁵.

Sedangkan “manajemen” berasal dari bahasa latin, yaitu dari kata *manus* yang berarti tangan dan *agere* yang berarti melakukan, kata ini digabung menjadi kata kerja yaitu *manager* yang artinya menangani. Dalam bahasa inggris istilah kata kerjanya disebut dengan *to manage*, dengan kata benda *management*, dan *manager* untuk orang yang melakukan kegiatan manajemen. Kemudian, dalam KBBI, *managemen* diterjemahkan dengan manajemen atau pengelolaan¹⁶.

Manajemen pada hakikatnya dapat dipahami sebagai proses kerja sama dua orang atau lebih dengan menggunakan sumber daya yang dimiliki organisasi untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Menurut Fatah, manajemen adalah sebagai proses merencana mengorganisasi, memimpin dan mengendalikan upaya organisasi dengan segala aspeknya agar tujuan organisasi tercapai secara efektif dan efisien¹⁷.

¹⁵ Munandar, *Manajemen Pendidikan*, Mandar Maju, Bandung: 1999, hal 33

¹⁶ Darliana Sormin, Manajemen Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMP Muhammadiyah 29 Padang Sidempuan, *Al-Muaddib Jurnal Ilmu-ilmu Sosial dan Keislaman*, vol 2, no 1, 2017, hal 132

¹⁷ Omnisimus Amtu, *Manajemen Pendidikan di Era Otonomi Daerah*, Alfabeta, Bandung: 2013, hal 2

Sehingga dapat disimpulkan kreativitas manajerial adalah kemampuan seorang pimpinan (dalam hal ini kepala sekolah) dalam tugasnya sebagai manajer sekolah dengan membuat gagasan-gagasan baru dalam mengatur dan mengorganisasikan seluruh sumberdaya manusia (dalam penelitian ini dewan guru) dan fasilitas sekolah dalam upayanya meningkatkan mutu pembelajaran di sekolah yang dipimpinnya menghadapi berbagai tantangan dan kendala selama proses pembelajaran dijalankan.

b. Kepala Sekolah

Kata “kepala” artinya pimpinan dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Sedang “sekolah” adalah tempat menerima dan memberi pelajaran.

Kepala sekolah adalah guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan siswa yang menerima pelajaran.

Menurut *Samana* (1994:60), kepala sekolah adalah pimpinan pendidikan yang mempunyai peranan sangat besar dalam mengembangkan mutu pendidikan di sekolah.

Kepala sekolah dapat dipandang sebagai pejabat formal, disisi lain seorang kepala sekolah dapat berperan sebagai manajer, sebagai pemimpin dan sebagai pendidik¹⁸.

2. Mutu Pembelajaran

Istilah “mutu” atau “kualitas” merupakan padanan dari istilah dalam bahasa Inggris, yakni *quality*, artinya, *goodness or worth*. Dengan demikian, secara definitif istilah mutu dapat diartikan sebagai kebaikan atau nilai. Istilah kata mutu dan kualitas sering kita temukan pada dunia ekonomi, kedua istilah ini melekat erat pada suatu produk barang ataupun jasa yang dimana, pelangganlah yang menjadi penentunya¹⁹.

Dalam konteks penelitian ini, mutu dan kualitas pembelajaran dapat diartikan sebagai kemampuan manusia memberikan layanan kependidikan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

3. Pembelajaran Luring setelah Pembelajaran Daring

a. Pembelajaran Luring

Pembelajaran luring (luar jaringan) bermakna pembelajaran yang terputus dari jaringan komputer dan internet (*offline*). Bisa melalui tatap muka secara langsung ataupun belajar di rumah dengan menonton televisi sebagai media belajar. Seorang guru juga dapat memberikan

¹⁸ Sudirman, Meningkatkan Kreativitas dan Fungsi Kerja Kepala Sekolah melalui Supervisi Manajerial di SMA 10 Medan pada Semester 2 T.P 2017/2018, *Jurnal Ilmiah Skylandsea*, vol 2, no 2, 2018, hal 347

¹⁹ Luthfi Zulkarmain, Analisis Mutu (Input-Proses-Output) Pendidikan di Lembaga Pendidikan Islam MTs As Salam Kota Mataram Nusa Tenggara Barat, *Manazhim : Jurnal Manajemen dan Ilmu Pendidikan*, vol 3, no 1, Mataram: 2021, hal 21

tugas/pekerjaan rumah pada siswa-siswanya untuk dikumpulkan di sekolah²⁰

b. Pembelajaran Daring

Pembelajaran daring (dalam jaringan) merupakan sistem pembelajaran tanpa tatap muka secara langsung antara guru dan siswa. Pembelajaran ini dilakukan dengan menggunakan jaringan internet (*online*) di rumah siswa.

Pembelajaran elektronik daring atau dalam jaringan dan ada juga yang menyebutnya *online learning* merupakan kegiatan pembelajaran yang memanfaatkan jaringan (internet, LAN, WAN) sebagai metode penyampaian interaksi dan fasilitas serta didukung oleh berbagai bentuk layanan belajar lainnya (Brown dalam Waryanto, 2006: 12)²¹.

Guru harus memastikan kegiatan belajar mengajar tetap berjalan, meskipun siswa berada di rumah. Solusinya guru dituntut dapat mendesain media pembelajaran sebagai inovasi dengan memanfaatkan media internet.

F. Orisinalitas Penelitian

Dalam penulisan proposal skripsi ini terdapat hal-hal yang berkaitan dengan penelitian terdahulu yakni:

²⁰ Nurbaya, *Persepsi Guru terhadap Proses Pembelajaran Daring dan Luring di SD Negeri Tanrara, Kecamatan Bontonompo, Kab Gowa*, Universitas Muhammadiyah Makasar, Makasar: 2021, hal 15

²¹ N.H Waryanto, *Online Learning sebagai Salah Satu Inovasi Pembelajaran*, Universitas Negeri Yogyakarta, Yogyakarta: 2006, hal 12

1. Z., Hudaya, A., & Anjani, D. / *Research and Development Journal of Education*, (Special Edition), 131-146 k, Efektivitas Pembelajaran Jarak Jauh Pada Masa Pandemi Covid-19, Revisi 10 September 2020, Jakarta. Metode penelitian yang digunakan oleh peneliti adalah metode kualitatif yang sifatnya deskriptif yang artinya penelitian yang mengacu pada teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan wawancara mendalam dengan key informan dan informan. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data kualitatif²².

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh maka dapat disimpulkan bahwa dampak dari pandemi covid-19 saat ini memberikan kontribusi cukup besar pada dunia pendidikan, karena dengan mewabahnya covid-19 ini kegiatan belajar mengajar yang biasanya dilakukan secara konvensional diubah menjadi pembelajaran jarak jauh dari rumah. Sesuai dengan Surat Edaran (SE) yang dikeluarkan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia pada 24 Maret 2020 tentang pelaksanaan kebijakan pendidikan dalam masa darurat penyebaran covid, dalam Surat Edaran tersebut dijelaskan bahwa proses belajar dilaksanakan di rumah melalui pembelajaran daring/jarak jauh dilaksanakan untuk memberikan pengalaman belajar yang bermakna bagi siswa. Fakta yang ditemukan dilapangan pada penelitian ini menjelaskan bahwa proses pembelajaran yang dilakukan saat ini cukup efektif meskipun disana-sini masih ada

²² Z., Hudaya, A., Anjani, D. *Research and Development Journal of Education*, (Special Edition), 131-146 k, *Efektivitas Pembelajaran Jarak Jauh Pada Masa Pandemi Covid-19*, Jakarta, 2020.

beberapa hambatan yang mengganggu pembelajaran jarak jauh seperti masalah interaksi sosial guru dengan siswa dan ekonomi peserta didik yang nyaris belum siap.

2. Hamadi, Jurnal al-Fikrah, Vol.VI, No.2Juli-Desember2018 Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Sdit Ishlahul Ummah Kota Sawahlunto, Paresen Desa Kumbayau Kecamatan Talawi.

Jenis penelitian ini adalah penelitian studi kasus. Studi kasus termasuk dalam penelitian analisis deskriptif, yaitu penelitian yang dilakukan terfokus pada suatu kasus tertentu untuk diamati dan dianalisis secara cermat sampai tuntas. Kasus yang dimaksud bisa berupa tunggal atau jamak, misalnya berupa individu atau kelompok.

Berdasarkan hasil penelitian tentang manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SDIT Ishlahul Ummah Kota Sawahlunto, dapat disimpulkan sebagai berikut: 1) Perencanaan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru SDIT Ishlahul Ummah Kota Sawahlunto, misalnya meningkatkan kedisiplinan, memberikan motivasi, mengadakan pelatihan guru di sekolah, pengawasan atau supervisi kinerja guru, pembinaan kinerja guru, serta menjalin hubungan kerjasama dengan guru. 2) Pengorganisasian Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru SDIT Ishlahul Ummah Kota Sawahlunto, sebagai berikut: rekrutmen guru, penempatan guru sesuai kompetensi, dan penempatan guru sebagai pembina kegiatan ekstrakurikuler. 3) Pelaksanaan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru SDIT Ishlahul Ummah Kota Sawahlunto,

sebagai berikut: meningkatkan kedisiplinan, memberikan motivasi, mengadakan pelatihan guru di sekolah, pengawasan atau supervisi kinerja guru, pembinaan kinerja guru, serta menjalin hubungan kerjasama dengan guru. 4) Pengawasan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru SDIT Ishlahul Ummah Kota Sawahlunto, sebagai berikut: pengawasan kedisiplinan, pengawasan motivasi, pengawasan pelatihan guru di sekolah, pengawasan supervisi kinerja guru, pengawasan pembinaan kinerja guru, pengawasan hubungan kerjasama dengan guru²³.

3. Rio Erwan Pratama dkk, Pembelajaran Daring dan Luring pada Masa Pandemi Covid-19, *Gagasan Pendidikan Indonesia*, Vol.1, No.2, 2020. Kabupaten Ogan Komering.

Dalam penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif dengan jenis metode fenomenologi, yang di mana penelitian ini tujuannya untuk melihat fenomena yang terjadi dalam kehidupan di masyarakat, metode fenomenologi menggali data untuk menentukan fenomena esensial seperti pengamalaman dari seorang peneliti. Langkah-langkah tugas pelaksanaan daring yaitu tugas kepala sekolah 1) Kepala sekolah memberikan surat tugas kepada guru untuk melakukan kegiatan pembelajaran di rumah sesuai dengan kelas atau mata pelajaran yang diampu guru melalui berbagai media online; 2) membuat surat edaran kepada orangtua tentang pelaksanaan pembelajaran di rumah atau home learning dalam rangka meningkatkan

²³ Hamidi, *Jurnal al-Fikrah*, Vol.VI, No.2 Juli-Desember 2018 *Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru*.

kewaspadaan dan pencegahan penularan virus corona di sekolah; 3) melakukan sosialisasi kepada siswa mengenai media pembelajaran secara daring dan tata cara penggunaan media tersebut; 4) melakukan pengendalian dan pengawasan atas pelaksanaan pembelajaran di rumah yang telah ditugaskan kepada guru; 5) melaporkan hasil kegiatan belajar. Dalam pembelajaran di masa pandemi Covid 19 ini di sekolah ini menggunakan berbagai cara supaya pembelajaran tetap berjalan seperti menggunakan pembelajaran daring terlebih dahulu dengan menggunakan media social seperti aplikasi *WhatsApp*, *Google Classrom*, *Google Meet*, *Edmodo* dan *Zoom*. Setiap pembejalan terkadang adanya kelebihan dan kekurangan termasuk pembelajaran daring dan luring di masa pandemi Covid-19 ini, akan tetapi dari sistem pembelajaran daring dan luring diharapkan guru untuk kreatif dalam mendidik peserta didik. Supaya keberhasilan pembelajaran bisa tercapai dengan baik atau efektif.²⁴

4. Eva Ermis Weli, Tesis, Implementasi Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Mukomuko, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam (MPI) Program Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Bengkulu 2019. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif melalui analisis deskriptif kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi kemampuan manajerial Kepala Sekolah terhadap kinerja guru

²⁴ Rio Erwan Pratama, *Pembelajaran Daring dan Luring pada Masa Pandemi Covid-19, Gagasan Pendidikan Indonesia, Vol.1, No.2*, Kota, tahun, hal.

dapat dilihat aspek Perencanaan yang dibuat kepala sekolah yang mana hasilnya belum maksimal. Pelaksanaan manajerial meningkatkan kinerja guru sudah terlaksana sesuai dengan yang direncanakan tetapi hasilnya belum sesuai yang diharapkan. Monitoring dan evaluasi manajerial meningkatkan kinerja guru sudah dilaksanakan oleh kepala sekolah dengan tujuan untuk mengetahui apa saja kekurangan dalam pelaksanaan sehingga dapat dilakukan perbaikan pada perencanaan yang akan disusun Strategi yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Mukomuko²⁵. Perencanaan Kepala sekolah dalam meningkatkan Kinerja Guru yakni menyediakan berbagai fasilitas dan sarana yang mendukung bagi guru dalam menjalankan tugasnya. Pengorganisasian yang dilakukan oleh kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru telah memiliki struktur organisasi sekolah yang lengkap dan telah memposisikan tugas dan tanggung jawab guru dalam mengajar sesuai dengan bidang keahlian. Proses dan pelaksanaan meningkatkan kinerja guru yang dilakukan Kepala sekolah telah terealisasi sesuai dengan rencana yang telah disusun melalui pembinaan tugas, memfasilitasi sarana dan prasarana. Pengawasan kepala sekolah terhadap kinerja guru dilakukan dengan pelaksanaan suatu program dan bersifat pencegahan untuk menghindari terjadinya penyelewengan dari tujuan yang dicapai, serta membantu guru-guru untuk mempersiapkan diri

²⁵ Eva Emis Weli, *Tesis, Implementasi Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Mukomuko*

bila menghadapi suatu masalah dan akan membantu guru dalam menjaga loyalitas dan meningkatkan profesionalisme.

5. Ahmad Zubair, Manajemen Peningkatan Kinerja Guru, *Jurnal Administrasi Pendidikan* Vol.XXV No.1 April 2018. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keterlaksanaan manajemen kinerja guru Sekolah Dasar yang mempertimbangkan unsur utama, unsur pendukung, dan fungsi kepemimpinan kepala sekolah diyakini dapat menjamin efektivitas keterlaksanaan proses dan hasil pembelajaran serta terdapat temuan tidak optimalnya hasil kinerja yang meliputi kurikulum sebagai sumber kompetensi, pemaknaan kompetensi oleh guru, tampilan kinerja guru yang kurang baik, kelengkapan perangkat pembelajaran, penugasan guru tidak jelas, faktor eksternal yang menghambat motivasi guru, kondisi kerja tidak kondusif, tidak optimalnya kegiatan supervisi, pengembangan profesi, dan evaluasi kerja, serta terbatasnya sumber pembiayaan. Sedangkan kepala sekolah belum memfungsikan kepemimpinannya sebagai prime mover²⁶.

Berdasarkan beberapa judul di atas baik dari jurnal, tesis dan skripsi peneliti mengumpulkan kesamaan judul peneliti sebagai berikut:

NO	JUDUL	PERSAMAAN	PERBEDAAN
1.	Z., Hudalyal, Al., & Alnjalni, D. / <i>Research and Development Journal of Education</i> , (Special Edition), 131-146 k, Efektivitas Pembelajaran Jarak Jauh Pada Masa Pandemi Covid-19, Revisi 10 September 2020, Jakarta	Persamaan dari judul peneliti dari segi metode penelitian, dan pembahasan berkaitan dengan covid 19.	Persamalahan dari judul peneliti dari segi metode penelitian, dan pembahasan berkaitan dengan covid 19.

²⁶ Ahmad Zubair, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru* dalam *Jurnal Administrasi Pendidikan*, Vol.XXV, No.1, 2018.

2.	Hamadi, Jurnal al-Fikrah, Vol.VI, No.2 Juli-Desember 2018 Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Sdit Ishlahul Ummah Kota Sawahlunto, Paresen Desa Kumbayau Kecamatan Talawi.	Persamaan dengan judul peneliti sama- sama menggunakan judul “manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru	Perbedaannya dari judul penelitian dari segi permasalahan, dan pembahasan yang diterapkan
3.	Rio Erwan Pratama dkk, Pembelajaran Daring dan Luring pada Masa Pandemi Covid-19, Gagasaan Pendidikan Indonesia, Vol.1, No.2, 2020. Kabupaten Ogan Komering	Persamaan dengan judul peneliti sama- sama membahas tentang pembelajaran daring dan luring dimasa pandemi.	Perbedaannya dari rumusan masalah dan isi materi
4.	Eva Ermis Weli, Tesis, Implementasi Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Mukomuko, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam (MPI) Program Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri (Iain) Bengkulu 2019	Permasalahan, sama- sama membahas tentang implementasi, kepala sekolah, kinerja guru.	Perbedaan, dari segi permasalahan yang di lalkukaln oleh peneliti.
5.	Ahmad Zubair, Manajemen Peningkatan Kinerja Guru, Jurnal Administrasi Pendidikan Vol.XXV No.1 April 2018	Persamaan, sama- sama membahas tentang manajemen peningkatan kinerja guru.	Perbedaan, dari segi permasalahan rumusan masalah sebagai hasil penelitian

Tabel 1.1

Tabel persamaan dan perbedaan penelitian terdahulu dan peneliti

G. Sistematika Pembahasan

Untuk memberikan gambaran umum yang lebih jelas dari penelitian ini, maka perlu dikemukakan yang disusun dengan sistematika pembahasan sebagai berikut:

Bab Pertama merupakan pendahuluan bab yang berisi landasan normatif penelitian. Dimana dalam bab ini akan menjadi jaminan objektif bahwa penelitian ini dapat dilakukan secara ilmiah (rasi ini berisi tentang latar

belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan manfaat, sistematika pembahasan.

Bab kedua merupakan kajian teoretis memuat uraian tentang kajian teori yang relevan dan terkait dengan tema penelitian.

Bab ketiga merupakan metode penelitian memuat secara rinci metode penelitian, penelitian yang digunakan peneliti beserta justifikasi/alasannya, jenis penelitian, desain, lokasi, populasi dan sampel, metode pengumpulan data, serta analisis data yang digunakan.

Bab keempat merupakan hasil dan pembahasan penelitian berisi: (1) Hasil Penelitian, klasifikasi bahasan disesuaikan dengan pendekatan, sifat penelitian, dan rumusan masalah atau fokus penelitiannya, (2) pembahasan, Sub bahasan (1) dan (2) dapat digabung menjadi suatu kesatuan, atau dipisah menjadi sub bahasan tersendiri.

Bab kelima merupakan bab terakhir berisi kesimpulan, saran-saran atau rekomendasi. Kesimpulan diperoleh berdasarkan hasil analisis dan interpretasi data yang telah diuraikan pada bab-bab sebelumnya. Saran-saran dirumuskan berdasarkan hasil penelitian, berisi uraian mengenai langkah-langkah apa yang perlu diambil oleh pihak-pihak terkait dengan hasil penelitian yang bersangkutan. Saran diarahkan pada dua hal yaitu: 1) Saran dalam usaha memperluas hasil penelitian, misalnya disarankan perlunya diadakan penelitian lanjutan. 2) Saran untuk menentukan kebijakan di bidang-bidang terkait dengan masalah atau fokus penelitian.