

UPAYA KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN  
KINERJA GURU DI MASA PANDEMI  
(STUDI KASUS DI SMAN 1 JENANGAN)

**SKRIPSI**



OLEH:

HAFIDZA YUTSANANI KHOLISUL UMAM

NIM. 211217070

**JURUSAN MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO**

**APRIL 2021**

## ABSTRAK

Umam, Hafidza Yutsanani Kholisul. 2021. *Upaya Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Masa Pandemi (Studi Kasus di SMAN 1 Jenangan)*. **Skripsi**. Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Ponorogo. Pembimbing Dr. AB. Musyafa' Fathoni, M.Pd.I

Kata Kunci : Kinerja Guru, Masa Pandemi

Adanya pandemi covid-19 mengharuskan lembaga pendidikan menerapkan pembelajaran jarak jauh. Adanya pembelajaran jarak jauh yang relatif baru bagi dunia pendidikan mengharuskan banyak perubahan dalam menyesuaikan pembelajaran di masa pandemi. Kinerja guru di masa pandemi merupakan kunci bagi kelangsungan pembelajaran, yang meliputi perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran. Sejalan dengan hal tersebut, upaya kepala sekolah sangat dibutuhkan dalam meningkatkan serta mengoptimalkan kinerja guru di masa pandemi yang mana kepala sekolah merupakan penanggung jawab secara keseluruhan dalam suatu lembaga termasuk kinerja guru di masa pandemi.

Berdasarkan uraian di atas, peneliti bermaksud mengadakan penelitian dengan tujuan: (1) untuk mengetahui upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kemampuan guru melakukan perencanaan pembelajaran di masa pandemi. (2) untuk mengetahui upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kemampuan guru melakukan pelaksanaan pembelajaran di masa pandemi. (3) untuk mengetahui upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kemampuan guru melakukan evaluasi pembelajaran di masa pandemi.

Penelitian ini termasuk penelitian lapangan dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Dalam pengumpulan data penelitian ini menggunakan metode wawancara, observasi, dan dokumentasi sebagai teknik pengumpulan datanya. Dan teknik yang dipilih dalam analisis data adalah reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan.

Hasil dari penelitian ini sebagai berikut: (1) upaya kepala sekolah dalam perencanaan pembelajaran yaitu adanya komunikasi terkait hambatan yang ditemui guru, adanya sosialisasi perubahan rencana pembelajaran, monitoring, motivasi, serta supervisi akademik. (2) upaya kepala sekolah dalam pelaksanaan pembelajaran oleh guru yaitu dengan adanya pemantauan dalam pembelajaran daring, serta melakukan IHT terkait Google Classroom sebagai media pembelajaran daring di SMAN 1 Jenangan. Selain itu juga membentuk tim khusus guna mengontrol siswa yang kurang aktif dalam mengikuti pembelajaran daring. (3) upaya kepala sekolah dalam evaluasi pembelajaran oleh guru yaitu dengan mengontrol segala aspek yang berkaitan dalam mendukung evaluasi pembelajaran, adanya sosialisasi IHT E-rapor guna mempermudah pelaporan hasil evaluasi pembelajaran, serta pelaksanaan sosialisasi A-Kinerja A-GLD dan SKP Online dalam menanggapi administrasi yang mulai dilakukan secara *online*.

**LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING**

Skripsi atas nama saudara

Nama : Hafidza Yutsanani Kholisul Umam  
NIM : 211217070  
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan  
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam  
Judul : Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru (Studi Kasus  
SMAN 1 Jerangan)

Telah diperiksa dan disetujui untuk diuji dalam ujian munaqosah

**Pembimbing**



Dr. AB. Musyafa' Fathoni, M.Pd.I.

NIP. 19770130200501 1 007

Ponorogo, 28 April 2021

Megetahui,  
Ketua

Jurusan Manajemen Pendidikan Islam  
Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan  
Institut Agama Islam Negeri  
Ponorogo



Dr. Muhammad Thovib, M.Pd.I.

NIP. 19800404 2009011012



KEMENTERIAN AGAMA RI  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO

**PENGESAHAN**

Skripsi atas nama saudara:

Nama : Hafidza Yutsanani Kholisul Umam  
NIM : 211217070  
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan  
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam  
Judul : Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru  
(Studi Kasus di SMAN 1 Jenangan)

telah dipertahankan pada sidang munaqasah di Fakultas Tarbiyah dan Ilmu  
Keguruan Institut Agama Islam Negeri Ponorogo pada:

Hari : Rabu  
Tanggal : 19 Mei 2021

dan telah diterima sebagai bagian dari persyaratan untuk memperoleh gelar  
Sarjana Manajemen Pendidikan Islam, pada:

Hari : Sabtu  
Tanggal : 22 Mei 2021

Ponorogo, 28 Mei 2021

Mengesahkan,

Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan  
Institut Agama Islam Negeri Ponorogo


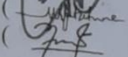
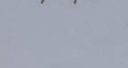


**Dr. H. Moh. Munir, Lc., M.Ag.**  
NIP. 196807051999031001

Tim Penguji :

Ketua Sidang  
Penguji I  
Penguji II

: Dr. Ahmadi, M. Ag  
: Dr. M. Miftahul Ulum, M.Ag  
: Dr. AB. Musyafa' Fathoni, M.Pd.I

()  
()  
()

## SURAT PERSETUJUAN PUBLIKASI

Yang Bertanda tangan di bawah ini:

Nama : HAFIDZA YUTSANANI KHOLISUL UMAM  
NIM : 211217070  
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam  
Judul Skripsi/Tesis : Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan  
Kinerja Guru di Masa Pandemi (Studi Kasus di  
SMAN 1 Jenangan)

Menyatakan bahwa naskah skripsi / tesis telah diperiksa dan disahkan oleh dosen pembimbing. Selanjutnya saya bersedia naskah tersebut dipublikasikan oleh perpustakaan IAIN Ponorogo yang dapat diakses di **etheses.iainponorogo.ac.id**. Adapun isi dari keseluruhan tulisan tersebut, sepenuhnya menjadi tanggung jawab dari penulis.

Demikian pernyataan saya untuk dapat dipergunakan semestinya.

Ponorogo, 15 Juni 2021



(HAFIDZA YUTSANANI K U)

### PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : HAFIDZA YUTSANANI KHOLISUL UMAM

NIM : 211217070

Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Judul : Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Masa Pandemi

(Studi Kasus di SMAN 1 Jenangan)

Dengan ini, menyatakan dengan sebenarnya bahwa skripsi yang saya tulis ini adalah benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri, bukan merupakan pengambil-alih tulisan atau pikiran orang lain yang saya aku sebagai hasil tulisan atau pikiran saya sendiri.

Apabila di kemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan skripsi ini hasil jiplakan, maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

Ponorogo, 28 April 2021  
Yang Membuat Pernyataan



**Hafidza Yutsanani Kholisul Umam**  
**NIM. 211217070**

## DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL .....	
HALAMAN JUDUL .....	
LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING .....	i
HALAMAN PENGESAHAN .....	ii
HALAMAN PERSEMBAHAN .....	iii
MOTO .....	iv
ABSTRAK .....	v
KATA PENGANTAR .....	vi
DAFTAR ISI .....	vii
DAFTAR TABEL .....	xiv
DAFTAR GAMBAR .....	xv
DAFTAR LAMPIRAN .....	xvi
<b>BAB I : PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Fokus Penelitian .....	5
C. Rumusan Masalah .....	5
D. Tujuan Penelitian .....	6
E. Manfaat Penelitian .....	6
F. Sistematika Pembahasan .....	7
<b>BAB II : TELAAH HASIL PENELITIAN TERDAHULU DAN KAJIAN</b>	
<b>TEORI .....</b>	<b>9</b>
A. TELAAH HASIL PENELITIAN TERDAHULU .....	9
B. KAJIAN TEORI .....	13
1. Kepala Sekolah .....	13
2. Kinerja Guru .....	17
3. Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru .....	32
<b>BAB III : METODE PENELITIAN .....</b>	<b>46</b>
1. Pendekatan dan Jenis Penelitian .....	46
2. Kehadiran Peneliti .....	47
3. Lokasi Penelitian .....	47
4. Data dan Sumber Data .....	48
5. Prosedur Pengumpulan Data .....	49
6. Teknik Analisis Data .....	50
7. Pengecekan Keabsahan Temuan .....	51
8. Tahapan Penelitian .....	52
<b>BAB IV : TEMUAN PENELITIAN .....</b>	<b>55</b>
A. DESKRIPSI DATA UMUM .....	55
1. Sejarah Berdirinya Sekolah .....	55
2. Profil Sekolah .....	56

3. Visi, Misi, dan Tujuan Lembaga.....	58
4. Struktur Organisasi.....	60
5. Sumber Daya Manusia .....	61
6. Sarana dan Prasarana.....	63
7. Prestasi Lembaga dan Kegiatan Pendukung .....	65
B. DESKRIPSI DATA KHUSUS .....	69
1. Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kemampuan Guru Melakukan Perencanaan Pembelajaran di SMAN 1 Jenangan .....	69
2. Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kemampuan Guru Melakukan Pelaksanaan Pembelajaran di SMAN 1 Jenangan .....	76
3. Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kemampuan Guru Melakukan Evaluasi Pembelajaran di SMAN 1 Jenangan .....	84
BAB V : PEMBAHASAN .....	88
A. Analisis Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kemampuan Guru Melakukan Perencanaan Pembelajaran di SMAN 1 Jenangan .....	88
B. Analisis Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kemampuan Guru Melakukan Pelaksanaan Pembelajaran di SMAN 1 Jenangan .....	90
C. Analisis Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kemampuan Guru Melakukan Evaluasi Pembelajaran di SMAN 1 Jenangan .....	93
BAB VI : PENUTUP.....	96
A. Kesimpulan.....	96
B. Saran .....	97
DAFTAR PUSTAKA .....	99
LAMPIRAN-LAMPIRAN	
RIWAYAT HIDUP	
SURAT IJIN PENELITIAN	
SURAT TELAH MELAKUKAN PENELITIAN	
PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN	



## DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 Data Pendidik dan Kependidikan.....	61
Tabel 4.2 Rombongan Belajar Siswa.....	63
Tabel 4.3 Data Sarana dan Prasarana.....	64
Tabel 4.4 Prestasi Lembaga.....	65



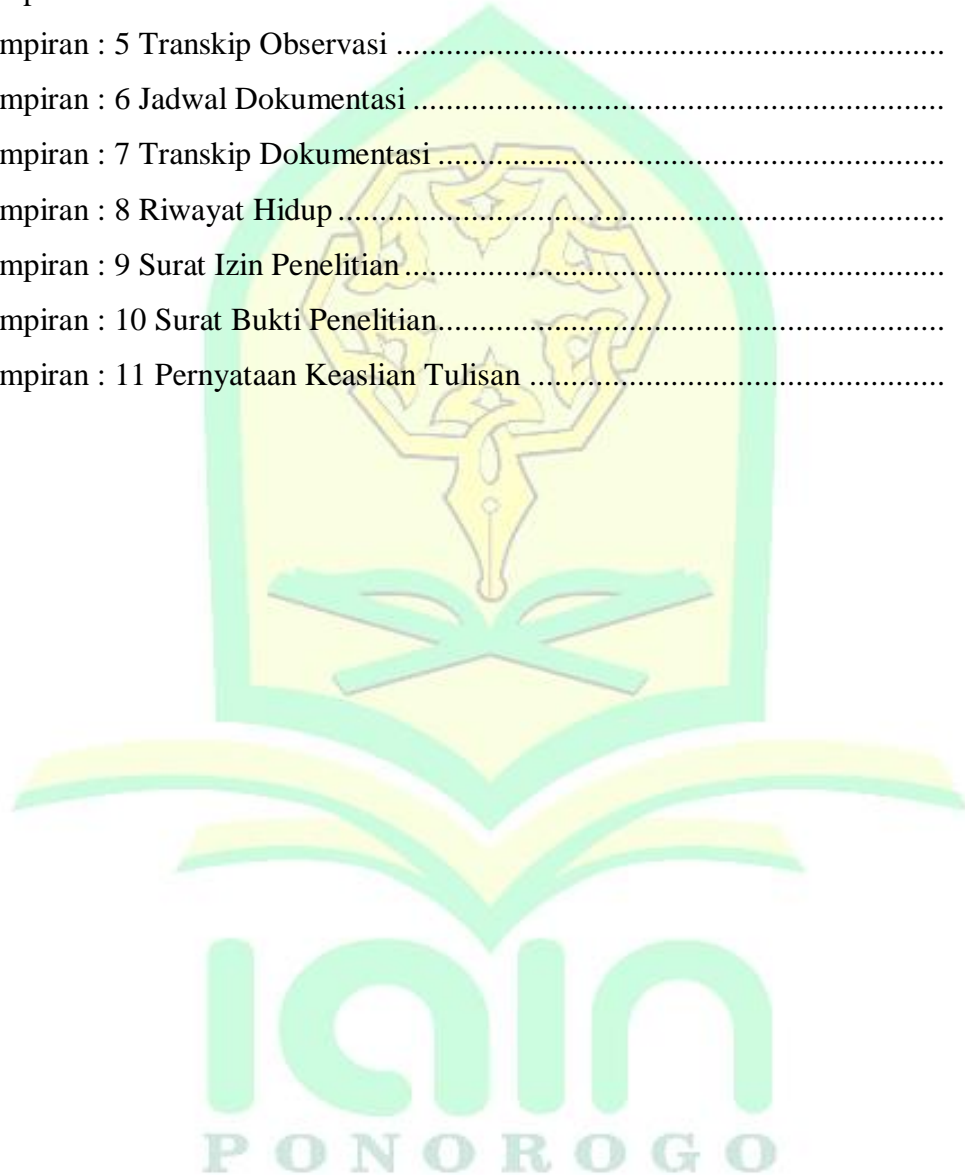
## DAFTAR GAMBAR

Gambar 5.1 Pelaksanaan IHT Google Classroom .....	78
Gambar 5.2 Pembelajaran Luring .....	83
Gambar 5.3 Kegiatan Penilaian Akhir Semester .....	85
Gambar 5.4 Pelaksanaan IHT E-Rapor.....	88
Gambar 5.5 Pelaksanaan Sosialisasi A-Kinerja A-GLD dan SKP Online .....	88



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran : 1 Pedoman Wawancara .....	106
Lampiran : 2 Jadwal Wawancara.....	107
Lampiran : 3 Transkrip Wawancara.....	108
Lampiran : 4 Jadwal Observasi .....	121
Lampiran : 5 Transkrip Observasi .....	122
Lampiran : 6 Jadwal Dokumentasi .....	124
Lampiran : 7 Transkrip Dokumentasi .....	126
Lampiran : 8 Riwayat Hidup .....	149
Lampiran : 9 Surat Izin Penelitian .....	150
Lampiran : 10 Surat Bukti Penelitian.....	151
Lampiran : 11 Pernyataan Keaslian Tulisan .....	152



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Pendidikan merupakan salah satu hal yang paling penting dalam sebuah negara. Pendidikan merupakan usaha sadar dan terencana guna mengimplemetasikan proses pembelajaran yang diharapkan agar peserta didik secara aktif dapat mengembangkan potensi dirinya baik dalam hal spiritual, kepribadian, pengendalian diri, kecerdasan, serta keterampilan. Guru merupakan faktor yang sangat dominan dan paling penting dalam pendidikan formal dikarenakan guru merupakan seseorang yang berhubungan langsung terhadap proses pembelajaran dalam suatu lembaga pendidikan. Keberhasilan dari penyelenggaraan pendidikan sangat ditentukan dari kesiapan seorang guru dalam mempersiapkan peserta didiknya melalui kegiatan pembelajaran. Namun demikian, posisi strategis guru untuk meningkatkan mutu hasil pendidikan sangat dipengaruhi oleh mutu kinerjanya. Agar pelaksanaan pendidikan dapat terlaksana dengan baik, guru juga dituntut untuk memiliki kinerja yang baik pula.

Adanya pandemi virus corona yang telah mewabah dari tahun 2020 meyebabkan banyak aspek kehidupan yang mulai terhambat. Indonesia sampai saat ini memiliki penyebaran kasus yang sangat tinggi, hal tersebut berdampak pada berbagai sektor, baik sosial, ekonomi, maupun pendidikan.

Tanggapan pemerintah dalam bidang pendidikan terkait upaya pencegahan penyebaran virus Covid-19 yaitu dengan dikeluarkannya surat edaran No 3 tahun 2020 tentang Pencegahan Covid-19, kemudian Surat Edaran Menteri Kesehatan No HK.02.01/MENKES/199/2020 pada 12 Maret 2020, dan Surat Edaran Sekjen Kemendikbud No 36603/A.A5/OT/2020 pada 15 Maret 2020. Berdasarkan surat keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan mengenai upaya pencegahan dan penyebaran pandemi Covid-19 maka seluruh aktivitas pembelajaran tatap muka bagi seluruh lembaga pendidikan dan perguruan tinggi diliburkan dan disusul dengan pembelajaran jarak jauh bersifat daring. Daring sebenarnya bukan metode baru dalam dunia pendidikan. Namun pengenalan pembelajaran daring menjadi kendala bagi lembaga pendidikan yang berdomisili di pedesaan atau pedalaman yang kemudian memunculkan kendala-kendala selama pembelajaran daring berlangsung baik dari siswa maupun guru. Permasalahan dari adanya sistem pembelajaran secara online ini yaitu yang pertama adalah lemahnya jaringan internet, hal ini terutama bagi para guru dan siswa yang tinggal di pedesaan maupun pedalaman tentu akan sulit untuk mendapatkan akses sebagai faktor penunjang pembelajaran jarak jauh berbasis daring. Kedua, minimnya pengetahuan guru akan teknologi, kompetensi guru dalam menggunakan teknologi serta kurangnya inovasi dan teknik dalam media pembelajaran jarak jauh berbasis daring tentunya akan mempengaruhi kualitas program belajar mengajar. Ketiga, keterbatasan akses teknologi seperti jaringan, dan fasilitas berupa laptop, komputer dan handphone, yang akan memudahkan guru untuk memberikan materi dan

murid dalam menerima materi secara online. Hal tersebut tentu jauh berbeda dengan pembelajaran tatap muka yang mana lebih mudah dalam penyampaian materi. Keempat, tidak semua guru dan peserta didik siap mengoperasikan sistem pembelajaran daring dengan cepat, termasuk juga dalam guru mempersiapkan bahan pembelajaran secara digital. Masalah ini tentunya berdampak pada kinerja guru ketika menjalankan tugas utamanya dalam mendidik, membimbing, memantau, melatih, menilai, serta mengevaluasi peserta didiknya. Kualitas proses pendidikan dalam hal ini, kinerja guru sangat menentukan kualitas hasil pendidikan di Indonesia. Dengan menurunnya kinerja para guru maka akan berakibat pada proses pembelajaran yang kurang maksimal bagi para murid sehingga kualitas hasil pendidikan di Indonesia pun menurun.<sup>1</sup>

Guru merupakan komponen paling penting yang berkaitan dengan proses pembelajaran siswa. Guru dituntut siap dan memiliki kompetensi dalam memberikan bahan ajar di segala situasi. Namun, pandemi merupakan permasalahan baru bagi guru dengan merubah metode pembelajaran yang belum dialami sebelumnya. Hal tersebut tentu menjadi kendala bagi keoptimalan kinerja guru. Dari permasalahan tersebut, kepala sekolah sebagai penanggung jawab utama dari kelangsungan lembaga pendidikan harus memberikan upaya agar dalam pelaksanaan belajar mengajar daring dapat memberikan pembelajaran yang optimal bagi siswa, serta kepala sekolah harus mengupayakan terciptanya kinerja guru yang baik agar dapat menunjang

---

<sup>1</sup> Cindy Greace Seran et.al, "Kinerja Guru Sekolah Dasar di Masa Pandemi Covid-19 (Studi di SD Inpres Tateli Kecamatan Mandolang Kabupaten Minahasa)", *Jurnal Administrasi Publik*, Vol. 7 No. 99, 2021. 2-3

kelangsungan pembelajaran siswa serta kelangsungan lembaga pendidikan di masa pandemi.

Dari pemaparan di atas dapat dikatakan bahwa kepala sekolah memiliki pengaruh besar terhadap anggotanya. Oleh karena itu, upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di masa pandemi sangatlah penting, dikarenakan kepala sekolah merupakan motor penggerak dari lembaga pendidikan yang mana segala keputusan dan tanggungjawab dipegang oleh kepala sekolah.

SMAN 1 Jenangan merupakan salah satu dari sekian banyak lembaga pendidikan yang terkena dampak pembelajaran jarak jauh akibat adanya pandemi. SMAN 1 Jenangan adalah sekolah menengah atas yang berada di Semanding, Jenangan, Ponorogo. Sekolah SMAN 1 Jenangan sama dengan lembaga sekolah lainnya, yakni ditempuh selama 3 tahun.

Alasan penulis memilih SMAN 1 Jenangan yaitu lokasinya yang relatif desa tidak membuat pembelajaran serta pengelolaannya menurun. Dengan adanya upaya kepala sekolah yang aktif, SMAN 1 Jenangan mampu mengatasi persoalan terkait pembelajaran yang mengalami perubahan di masa pandemi.

Pembelajaran jarak jauh yang dilakukan oleh SMAN 1 Jenangan bisa dikatakan sangat cepat dalam menyesuaikan pembelajaran di masa pandemi yaitu dengan menerapkan pembelajaran daring menggunakan platform Google Classroom dan whatsapp. Serta adanya upaya kepala sekolah dalam

menyiapkan strategi dalam mempertahankan maupun meningkatkan pembelajaran serta kinerja guru di masa pandemi.

Berdasarkan latar belakang masalah yang sudah disampaikan di atas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang *“Upaya Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Masa Pandemi Studi Kasus SMAN 1 Jenangan”*

## **B. Fokus Penelitian**

Berdasarkan penjelasan latar belakang diatas, agar dalam penelitian terfokus pada permasalahan, maka penulis membatasi masalah pada upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di masa pandemi yang diteliti pada SMAN 1 Jenangan, yang meliputi upaya dalam meningkatkan perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, serta evaluasi pembelajaran yang dilakukan selama masa pandemi.

## **C. Rumusan Masalah**

Berangkat pada latar belakang masalah dan guna mempermudah penulis dalam melakukan penelitian dan penggalian informasi, maka penulis membuat rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kemampuan guru melakukan perencanaan pembelajaran di masa pandemi di SMAN 1 Jenangan Ponorogo?



2. Bagaimana upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kemampuan guru melakukan pelaksanaan pembelajaran di masa pandemi di SMAN 1 Jenangan Ponorogo?
3. Bagaimana upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kemampuan guru melakukan evaluasi pembelajaran di masa pandemi di SMAN 1 Jenangan Ponorogo?

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

Sesuai dengan rumusan masalah yang telah dipaparkan diatas, tujuan dari penulisan ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kemampuan guru melakukan perencanaan pembelajaran di masa pandemi di SMAN 1 Jenangan Ponorogo.
2. Untuk mengetahui upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kemampuan guru melakukan pelaksanaan pembelajaran di masa pandemi di SMAN 1 Jenangan Ponorogo.
3. Untuk mengetahui upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kemampuan guru melakukan evaluasi pembelajaran di masa pandemi di SMAN 1 Jenangan Ponorogo.

#### **E. Manfaat Penelitian**

1. Teoritis
  - a. Hasil penelitian ini kemudian diharapkan bisa menjadi salah satu tambahan ilmu khususnya terkait upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di masa pandemi.

- b. Diharapkan dapat memberikan kontribusi pemikiran bagi kajian tentang upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di masa pandemi.

## 2. Praktis

- a. Hasil penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi bagi lembaga yang bersangkutan dalam meningkatkan mutu pendidikan serta dalam pencapaian tujuan.
- b. Dapat dijadikan sebagai acuan bagi sekolah, kepala sekolah, dan guru terkait pengembangan mutu sekolah melalui upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di masa pandemi.
- c. Memberikan masukan dan pemikiran bagi penelitian selanjutnya terkait upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di masa pandemi.

## F. Sistematika Pembahasan

Penelitian ini terdiri dari enam bab dan tiap bab memiliki keterkaitan dalam penelitian yang utuh. Adapun sistematika penyusunan pembahasan sebagai berikut:

Bab pertama, pada bab ini berisi tentang pendahuluan yang memuat mengenai latar belakang masalah sebagai pengantar penelitian dibuat, fokus penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian serta sistematika pembahasan.

Bab kedua, pada bab ini berisi tentang telaah hasil penelitian terdahulu dan kajian teori. Dalam bab ini memuat tentang nama peneliti, perguruan

tinggi peneliti, judul penelitian, tahun penelitian, hasil penelitian, serta persamaan dan perbedaan dari penelitian terdahulu dengan penelitian penulis. Serta kajian teori berisi tentang pengetahuan kepala sekolah, tugas dan fungsi kepala sekolah, pengertian kinerja, indikator kinerja guru, faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru, kinerja guru di masa pandemi, serta upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di masa pandemi.

Bab ketiga berisi tentang metode penelitian. Dalam bab ini terdiri dari pendekatan dan jenis penelitian, kehadiran peneliti, lokasi penelitian, data dan sumber data, prosedur pengumpulan data, teknik analisis data, pengecekan keabsahan temuan, dan tahapan-tahapan penelitian.

Bab keempat, pada bab ini berisi tentang temuan penelitian. Dalam bab ini berisi tentang deskripsi data umum dan deskripsi data khusus yang diperoleh baik dari hasil pengamatan, wawancara, dokumentasi, maupun pencatatan.

Bab kelima, pada bab ini berisi tentang pembahasan. Dalam bab ini menjelaskan tentang kesesuaian penelitian yang didasarkan pada teori yang digunakan tentang upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di masa pandemi studi kasus SMAN 1 Jenangan Ponorogo.

Bab keenam, dalam bab ini berisi tentang kesimpulan dan saran terkait upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di masa pandemi studi kasus SMAN 1 Jenangan yang kemudian dapat dijadikan acuan dalam meningkatkan kinerja guru.

## BAB II

### TELAAH HASIL PENELITIAN TERDAHULU DAN KAJIAN TEORI

#### A. Telaah Hasil Penelitian Terdahulu

1. Telaah Hasil Penelitian Terdahulu
  - a. Skripsi Uci Rahmawati, mahasiswa Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan, Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto tahun 2016, tentang “Upaya Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Raudhatul Athfal Al Khairiyah Banjarsari Kidul Kecamatan Sokaraja Kabupaten Banyumas Tahun Pelajaran 2015/2016”. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif, memiliki hasil yaitu : pertama, upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru dilihat dari beberapa hal mulai dari perencanaan program pembelajaran, pengelolaan kelas, penggunaan media pembelajaran, metode pembelajaran, evaluasi/penilaian pembelajaran, kedisiplinan serta komunikasi dan interaksi. Kedua, upaya yang dilakukan kepala sekolah dapat dilihat dari beberapa diantaranya memfasilitasi guru dalam menunjang pembelajaran, mengikutsertakan guru dalam diklat maupun pelatihan, menghimbau guru untuk menggunakan fasilitas demi kelangsungan kelancaran pembelajaran, memantau guru pada

saat pembelajaran berlangsung, memberikan kepercayaan terhadap guru dalam memilih teknik pembelajaran, memastikan kehadiran guru dengan menyediakan presensi, adanya pengaturan meja guru dalam mempermudah berkomunikasi, memberikan teguran kepada guru yang kurang disiplin, memberikan motivasi dan arahan kepada guru, kepala sekolah terbuka dan memberikan teladan kepada guru baik dalam hal kedisiplinan maupun dalam berkomunikasi.

Penelitian ini sama sama membahas mengenai upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. Sub-sub teori yang dijelaskan memiliki kesamaan. Namun, rujukan teori yang digunakan memiliki perbedaan.

Upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru sama-sama terkait tentang adanya upaya kepemimpinan, monitoring, dan absensi guru secara berkala.

- b. Skripsi oleh Ummu Maysaroh, mahasiswi Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Jurusan Tarbiyah Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri Purwokerto 2014, tentang “Upaya Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMA Negeri 1 Sampang Kabupaten Cilacap”. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif, dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMA

Negeri 1 Sampang antara lain membuat target dan melakukan sosialisasi target yang telah disepakati, memberdayakan manajemen dan guru dan membentuk teamwork yang solid dan profesional, membuat indikator-Indikator keberhasilan, pembinaan disiplin terhadap tenaga kependidikan, pemberian motivasi dan dukungan, pemberian reward serta pemenuhan fasilitas yang dibutuhkan guru dalam proses pembelajaran. Upaya-upaya tersebut berpengaruh pada peningkatan kinerja guru dan terus di evaluasi guna kemajuan dan peningkatan kinerja guru serta mutu lembaga.

Dalam penelitian ini dengan penelitian penulis sama-sama menjelaskan mengenai upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. Penggunaan teori juga memiliki beberapa persamaan dalam redaksinya. Namun dalam upaya yang dilakukan kepala sekolah di dalam penelitian ini menjelaskan secara umum terkait upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru, sedangkan dalam penelitian penulis dijelaskan secara rinci mengenai upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru berdasarkan indikator yang dijabarkan.

- c. Skripsi oleh Siti Khumairoh, mahasiswa Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung tahun 2018, tentang “Upaya Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada SMA Muhammadiyah 2 Bandar Lampung”. Penelitian

ini menggunakan jenis penelitian kualitatif dengan hasil penelitian bahwa kepala sekolah sebagai pemimpin melakukan upaya-upaya yang dilakukan seperti menjalin hubungan kerjasama dengan guru dan pemberian teladan yang baik kepada guru, berusaha mempertinggi mutu ilmu pengetahuan guru-guru, berusaha melengkapi sarana dan prasarana sekolah, penempatan (pemberian tugas) yang tepat, dan menghormati peraturan sekolah. Namun dari upaya-upaya yang dilakukan oleh kepala sekolah tersebut terdapat beberapa yang belum terlaksanakan. Dari penelitian yang dilakukan disimpulkan bahwa upaya yang dilakukan kepala sekolah sangat memiliki pengaruh dalam me ningkatkan kinerja guru. Dari upaya-upaya yang dilakukan oleh kepala sekolah tersebut terdapat beberapa yang belum terlaksanakan. Dari penelitian yang dilakukan disimpulkan bahwa upaya yang dilakukan kepala sekolah sangat memiliki pengaruh dalam meningkatkan kinerja guru.

Penelitian ini sama-sama meneliti upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. Teori yang digunakanpun memiliki persamaan dalam rujukannya. Namun secara keseluruhan, upaya yang dilakukan kepala sekolah berbeda dengan upaya yang dilakukan oleh kepala sekolah pada penelitian penulis.

## B. Kajian Teori

### 1. Kepala Sekolah

#### a. Pengertian Kepala Sekolah

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia kepala sekolah dapat diartikan sebagai orang (guru) yang memimpin suatu sekolah atau bisa disebut dengan guru kepala.<sup>2</sup> Kepala sekolah juga diartikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diamanahi tugas untuk memimpin suatu lembaga pendidikan di mana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat di mana terjadi interaksi antara guru yang memberikan pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.<sup>3</sup> Kepala sekolah juga didefinisikan sebagai jabatan tertinggi yang ada di sekolah itu, sehingga kepala sekolah berperan sebagai pemimpin sekolah dan dalam struktur organisasi sekolah ia didudukkan pada tempat paling atas.<sup>4</sup>

Kepala sekolah pada dasarnya juga perlu menempatkan diri sebagai seorang yang memiliki pengaruh terhadap para guru dan juga memberikan motivasi kepada para guru agar dapat bekerja dengan baik sejalan dengan visi, misi, dan tujuan yang hendak dicapai oleh sekolah.<sup>5</sup> Dari beberapa pengertian diatas dapat

---

<sup>2</sup> Depdiknas, *Kamus Besar Bahasa Indonesia. Cetakan Pertama Edisi Ketiga*. (Jakarta: Balai Pustaka, 2005), 549.

<sup>3</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada, 2010), 83.

<sup>4</sup> B. Suryo Subroto, *Dimensi-dimensi Administrasi Pendidikan disekolah*, (Bumi aksara Jakarta, 2004), 100.

<sup>5</sup> Agustinus Hermino, *Kepemimpinan Pendidikan di Era Globalisasi*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2014), 126-127.



disimpulkan bahwa kepala sekolah merupakan seorang yang berperan sebagai guru sekaligus pemimpin dalam suatu lembaga yang ditugaskan untuk mengelola lembaga agar mencapai tujuan yang diinginkan.

**b. Fungsi dan Tugas Kepala Sekolah (peraturan perundang-undangan)**

Adapun fungsi dan tugas pokok kepala sekolah berdasarkan pasal 15 permendikbud nomor 6 tahun 2018 tentang penugasan guru sebagai kepala sekolah adalah sebagai berikut :<sup>6</sup>

1. Beban kerja kepala sekolah sepenuhnya untuk melaksanakan tugas pokok manajerial, pengembangan kewirausahaan, dan supervisi kepada guru dan tenaga kependidikan.
2. Beban kerja kepala sekolah bertujuan untuk mengembangkan sekolah dan meingkatkan mutu sekolah berdasarkan delapan standar nasional pendidikan.
3. Dalam hal terjadinya kekurangan guru pada suatu pendidikan, kepala sekolah dapat melaksanakan tugas pembelajaran atau pembimbingan agar proses pembelajaran atau pembimbingan tetap berlangsung pada satuan pendidikan yang bersangkutan.

---

<sup>6</sup> Peraturan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2018 Tentang Penugasan Guru Sebagai Kepala Sekolah.

4. Kepala Sekolah yang melaksanakan tugas pembelajaran atau pembimbingan, tugas pembelajaran atau pembimbingan tersebut merupakan tugas tambahan di luar tugas pokoknya .
5. Beban kerja bagi kepala sekolah yang ditempatkan di SILN selain melaksanakan beban kerja juga melaksanakan promosi kebudayaan Indonesia.

Fahrudin mengemukakan tugas dan fungsi kepala sekolah yaitu: kepala sekolah dapat dipandang sebagai pejabat formal, dan juga dapat dipandang sebagai manajer, pemimpin, pendidik, dan sebagai staf di lembaga pendidikan. Kepala sekolah sebagai pejabat formal artinya kepala sekolah adalah jabatan yang dipegang dan dalam pemilihannya didasarkan pada persyaratan tertentu. Proses tersebut dilalui dengan kriteria tertentu, mulai dari latar belakang pendidikan, pengalaman, usia, pangkat, dan integritas.<sup>7</sup> Secara umum dikatakan bahwa tugas dan fungsi kepala sekolah meliputi kepala sekolah sebagai educator (pendidik), kepala sekolah sebagai manajer, kepala sekolah sebagai administrator, kepala sekolah sebagai supervisor, kepala sekolah sebagai leader, kepala sekolah sebagai innovator, kepala sekolah sebagai motivator.<sup>8</sup> Hal tersebut dapat diuraikan sebagai berikut:

- 1) Sebagai pendidik (educator) dengan meningkatkan profesionalisme sumber daya yang ada disekolahnya,

---

<sup>7</sup> Fahrudin , *Buku Pedoman Eksekutif*, (Yogyakarta: Yayasan Kanisius, 2000), 36.

<sup>8</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004), 98-122.

menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, melaksanakan model pembelajaran yang menarik, serta mengadakan program akselerasi bagi siswa yang cerdas diatas rata-rata.

- 2) Sebagai manajer yaitu dengan memberdayakan sumber daya melalui kerjasama, memberi keleluasaan bagi sumber daya guna meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh sumber daya di sekolah.
- 3) Sebagai administrator dengan mengelola kurikulum siswa, administrasi ketenagaan, sarana prasarana, persuratan, dan keuangan.
- 4) Sebagai supervisor dengan memperhatikan prinsip-prinsipnya dilaksanakan secara demokratis dan berpusat pada tenaga pendidik maupun kependidikan, dan dilakukan berdasarkan dengan kebutuhan dari tenaga kependidikan serta merupakan bantuan profesional kepada sumber daya dibawahnya.

Berkaitan dengan kinerja guru maka yang dilakukan oleh kepala sekolah yaitu dalam lingkup supervisi akademik. Daresh dan Glickman mengatakan bahwa supervisi akademik merupakan serangkaian kegiatan dalam membantu guru

mengembangkan kemampuan dalam mengelola proses pembelajaran untuk mencapai tujuan pembelajaran.<sup>9</sup>

- 5) Sebagai leader dengan memberikan petunjuk serta pengawasan di sekolah, meningkatkan kemampuan terhadap tenaga kependidikan, melakukan komunikasi dua arah, serta penugasan terhadap anggotanya.
- 6) Sebagai inovator dengan strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan di sekolahnya, serta menciptakan kreasi-kreasi dalam menunjang pencapaian tujuan.
- 7) Sebagai motivator yaitu dengan memberikan dukungan dan dorongan terhadap tenaga pendidik maupun kependidikan selama berlangsungnya tugas dan kegiatan di sekolah.<sup>10</sup>

## **2. Kinerja Guru**

### **a. Kinerja Guru**

Kinerja guru berasal dari dua kata yang jika diuraikan berasal dari kata kinerja dan guru. Kinerja secara umum didefinisikan sebagai tingkat keberhasilan seseorang dalam melaksanakan tugas

---

<sup>9</sup> Lantip Diat Prasajo dan Sudiyono, *Supervisi Pendidikan*, (Yogyakarta:Gava Media, 2011), 84.

<sup>10</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), 98-120.

dan juga tanggung jawab serta kemampuan dalam mencapai tujuan maupun standar yang telah ditetapkan.<sup>11</sup>

Menurut Husaini Usman kinerja merupakan suatu hasil kerja dan juga kemajuan yang telah dicapai seseorang dalam tugasnya. Kinerja juga diartikan sebagai prestasi dari kerja atau performance.<sup>12</sup>

Sedangkan Veithzal Rivai mengatakan bahwa kinerja sebagai perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi dari hasil penyelesaian tugasnya.<sup>13</sup>

Dalam menjalankan suatu kinerja perlu adanya pengukuran agar dapat mengetahui sejauh mana kinerja yang dilakukan oleh seorang pegawai. Pengukuran kinerja yaitu proses yang dilakukan oleh lembaga dalam upaya untuk mengetahui tingkat kinerja yang digunakan sebagai dasar untuk menilai keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan kegiatan yang telah ditetapkan dalam rangka mewujudkan visi dan misi lembaga.<sup>14</sup>

Sedangkan pengertian guru yaitu pengajar, pendidik dan agen dalam pengembangan masyarakat. Kemudian guru juga merupakan suatu jabatan yang memiliki peranan serta kompetensi profesional.<sup>15</sup>

---

<sup>11</sup> Erjati Abbas, *Magnet Kepemimpinan Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru*, (Jakarta, PT Alex Media Komputindo, 2017), 21.

<sup>12</sup> Husaini Usman, *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, edisi 3, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2010), 487.

<sup>13</sup> Veithzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan : dari Teori Ke Praktik, Edisi Pertama*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2006), 309.

<sup>14</sup> Muhaimin, *Manajemen Pendidikan : Aplikasinya dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/ Madrasah Ed. 1 Cet. 2*, (Jakarta: Kencana, 2010), 411.

<sup>15</sup> Oemar Hamalik, *Pendidikan Guru Berdasarkan Pendekatan Kompetensi*, (Jakarta, PT Bumi Aksara, 2001), 8.

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan suatu prestasi dari pekerjaan yang telah dilakukan sesuai dengan bidang dan tugasnya yang juga didasarkan pada standar yang telah ditetapkan.

Sedangkan pengertian kinerja guru yaitu prestasi kerja yang diukur dari kemampuan yang ditunjukkan oleh guru dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya secara profesional. Dalam hal ini pelaksanaan tugas yang dilakukan oleh guru meliputi kemampuan guru mengelola kegiatan pembelajaran seperti, perencanaan, pelaksanaan, serta evaluasi pembelajaran.

#### **b. Indikator Kinerja Guru**

Indikator-indikator dalam penilaian kinerja guru sangat penting untuk diketahui agar dapat meneliti secara rinci dari kinerja yang telah dilakukan seorang guru dalam suatu lembaga pendidikan. Adapun Indikator kinerja guru yang baik dalam proses pembelajaran menurut dinas pendidikan adalah sebagai berikut:<sup>16</sup>

- 1) Perencanaan pembelajaran meliputi :
  - a) Perumusan tujuan pembelajaran
  - b) Pemilihan materi ajar
  - c) Pemilihan sumber media pembelajaran
  - d) Kejelasan skenario pembelajaran
  - e) Kesesuaian teknik pembelajaran

---

<sup>16</sup> Rusman, *Model-model Pembelajaran*, ( Jakarta : Rajawali Pers Raja Grafindo Persada, 2013), 75

f) Kelengkapan instrumen pembelajaran sesuai dengan tujuan pembelajaran.

2) Strategi pembelajaran meliputi :

- a) Kejelasan rumusan tujuan pembelajaran
- b) Kesesuaian dengan kompetensi dasar
- c) Kesesuaian materi ajar dengan tujuan pembelajaran
- d) Kesesuaian tujuan dengan karakteristik peserta didik
- e) Keruntutan dan sistematika materi ajar
- f) Kesesuaian media pembelajaran dengan tujuan pembelajaran
- g) Kesesuaian media atau alat pembelajaran materi pembelajaran.

3) Evaluasi pembelajaran meliputi :

- a) Kesesuaian antara teknik penilaian dengan tujuan pembelajaran
- b) Kejelasan prosedur penilaian
- c) Kelengkapan instrument penilaian
- d) Mengkomunikasikan kemajuan belajar siswa kepada orang tua
- e) Refleksi pengajaran
- f) Evaluasi untuk mengambil keputusan dalam pembelajaran

4) Lingkungan belajar meliputi :

- a) Menciptakan budaya belajar

- b) Mengelola kelas secara efektif
- 5) Pengembangan professional meliputi :
- a) Peningkatan profesi
  - b) Bekerjasama dengan rekan sejawat
  - c) Mengembangkan profesionalisme secara berkelanjutan
- 6) Komunikasi meliputi :
- a) Komunikasi secara jelas kepada siswa
  - b) Komunikasi secara jelas kepada orangtua siswa
  - c) Komunikasi secara jelas kepada stakeholder

Hal lain disampaikan oleh Rusman bahwa alat Penilaian Kemampuan Guru yang disampaikan oleh Depdiknas meliputi tiga aspek utama yang kemudian tiga aspek tersebut merupakan aspek umum yang harus diperhatikan dalam penilaian kinerja guru, tiga aspek tersebut meliputi rencana pembelajaran atau disebut dengan RPP, prosedur pembelajaran dan penilaian pembelajaran.<sup>17</sup> Ketiga aspek diatas kemudian akan diuraikan sebagai berikut.

1) Tahap perencanaan

Rencana pelaksanaan pembelajaran atau yang disebut juga dengan rancangan kegiatan pembelajaran yang berisi rencana pembelajaran dan juga praktik dari tenaga pengajar dalam memberikan pelajaran berupa tujuan pembelajaran yang jelas dan

---

<sup>17</sup> Rusman, *Model-Model Pembelajaran : Mengembangkan Profesionalisme Guru*, (Jakarta: PT Rajagrafindo Persada, 2010), 75-80.



dapat dilaksanakan sesuai dengan kondisi setempat.<sup>18</sup>

Pada tahap perencanaan guru diharapkan dapat menguasai serta menyiapkan bahan ajar dalam pembelajaran. Kemampuan guru dapat dilihat dari cara atau proses penyusunan program kegiatan pembelajaran baik berupa RPP, silabus, program semester dan program pokok.

## 2) Tahap pelaksanaan kegiatan pembelajaran

Kegiatan pembelajaran di kelas adalah inti penyelenggaraan pendidikan dengan penguasaan pada kemampuan pengelolaan kelas, penggunaan media dan sumber belajar, dan penggunaan metode serta strategi pembelajaran.

Majid mengatakan bahwa : “Pelaksanaan pembelajaran merupakan proses belajar-mengajar yang didalam pelaksanaannya menyesuaikan rambu-rambu yang telah di susun dalam perencanaan sebelumnya.<sup>19</sup>

Organisasi harus mampu untuk memilih teknologi yang tepat untuk organisasinya. Untuk itu maka kemampuan karyawan organisasi harus diadaptasikan dengan kondisi tersebut.<sup>20</sup>

Pelaksanaan pembelajaran dapat dilakukan secara tatap muka maupun jarak jauh. Dalam hal ini disebut luring (luar jaringan) dan daring (dalam jaringan). Pembelajaran luring

---

<sup>18</sup> Hamzah B. Uno, *Perencanaan Pembelajaran*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2006), 112.

<sup>19</sup> Abdul Majid, *Strategi Pembelajaran*, (Bandung:PT. Remaja Rosdakarya, 2014), 129.

<sup>20</sup> Soekidjo Notoatmodjo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta : Rineka Cipta, 2009), 11-12 .

dilakukan dengan tatap muka yang dilakukan di lembaga pendidikan secara langsung, sedangkan untuk menjalankan pembelajaran daring maka diperlukan aplikasi sistem pembelajaran daring.<sup>21</sup>

Faridatun mengatakan bahwa E-learning merupakan metode pembelajaran yang memanfaatkan teknologi informasi berbasis web yang dapat diakses dari jarak jauh sehingga pembelajaran yang dilakukan tidak hanya terpaku dalam ruang kelas dan dalam jam tertentu saja tetapi juga dapat dilakukan kapan saja dan di mana saja.<sup>22</sup>

Dalam pembelajaran daring dapat dilakukan dengan dua tipe, yaitu sinkronus dan asinkronus. Menurut Hartanto pada pembelajaran asinkronus, peserta didik dapat mengakses materi pembelajaran dengan lebih fleksibel serta dapat melaksanakan pembelajaran dan menyelesaikannya sesuai rentang waktu yang telah di tentukan oleh guru. Pembelajaran dapat berupa pemberian bacaan, video, simulasi, permainan edukatif, kuis, dan pengumpulan tugas. Sedangkan, pada pembelajaran sinkronus diharuskan antara guru dan peserta didik mengakses internet dalam waktu bersamaan. Hal ini memungkinkan interaksi langsung antara guru dan peserta didik secara daring. Pembelajaran sinkronus

---

<sup>21</sup> Bilfaqih Y & Qomarudin Nur M, *Esensi Pengembangan Pembelajaran Daring*, (Yogyakarta: Deepublish. 2015), 65.

<sup>22</sup> Faridatun Nadziroh, "Analisa Efektifitas Sistem Pembelajaran Berbasis E-Learning", *Jurnal Ilmu Komputer dan Desain Komunikasi Visual (Jikdiskomvis)*, 2(1) : 13, 2017, 2.

secara lebih singkat digambarkan sebagai kelas nyata namun bersifat maya (virtual). Pembelajaran sinkronus biasanya dapat berupa video conference”.<sup>23</sup>

### 3) Tahap evaluasi

Menurut Tague Sutcliffe evaluasi dilakukan tidak hanya sekedar menilai aktivitas secara spontan, melainkan evaluasi dilakukan secara sistematis dan terstruktur dan juga dengan turunan yang jelas.<sup>24</sup>

Evaluasi pada dasarnya memberikan pertimbangan berdasarkan kriteria yang ditetapkan, untuk mendapatkan evaluasi secara objektif dimulai dari informasi-informasi kuantitatif dan kualitatif. Instrumen yang digunakan juga harus cukup sahih, kukuh, praktis, dan jujur. Kemudian perolehan data dari instrumen tersebut kemudian diolah dengan tepat.<sup>25</sup>

Menurut Suryosubroto disebutkan bahwa kemampuan mengevaluasi/ penilaian pengajaran, meliputi:<sup>26</sup>

- a) Melaksanakan tes
- b) Mengolah hasil penilaian
- c) Melaporkan hasil penilaian
- d) Melaksanakan program remedial/ perbaikan pengajaran.

---

<sup>23</sup> Kezia Amadea dan Margareta Dinda Ayuningtyas, Perbandingan Efektivitas Pembelajaran Sinkronus dan Asinkronus Pada Materi Program Linear, *Jurnal PRIMATIKA*, 9 (2), 2020, 112-113.

<sup>24</sup> Nyimas Lisa Agustrian, dkk, “Manajemen Program Life Skill di Rumah Singgah Al-Hafidz Kota Bengkulu”, 8.

<sup>25</sup> Djamarah, *Strategi Belajar Mengajar*, (Jakarta:Rineka Cipta, 2005), 245.

<sup>26</sup> Suryosubroto, *Proses Belajar Mengajar di Sekolah*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2002), 27.

Kemampuan lainnya yang perlu dikuasai guru pada kegiatan evaluasi/ penilaian hasil belajar yaitu menyusun alat evaluasi baik lisan, tulisan, ataupun online sesuai dengan materi yang telah disampaikan.

### c. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru

Meskipun kinerja guru di pengaruhi oleh berbagai faktor, tetapi kinerja guru dapat dioptimalkan dan ditingkatkan. Kinerja guru akan menjadi optimal apabila didukung dengan aspek di sekolah baik kepala sekolah, iklim sekolah, lingkungan sekolah, guru, serta karyawan maupun peserta didik.

Ondi mengemukakan hal yang dapat mempengaruhi kinerja guru, beberapa faktor tersebut antara lain:<sup>27</sup>

- 1) Kepribadian dan Dedikasi, kepribadian merupakan keseluruhan yang ada pada individu seperti unsur psikis dan fisik, jadi faktor terpenting bagi seorang guru adalah kepribadiannya. Kepribadian inilah yang menentukan apakah ia menjadi pendidik yang baik. Kepribadian merupakan salah satu faktor internal dari suatu individu dalam meningkatkan kinerjanya sendiri berupa konsistensi dan dedikasinya.
- 2) Pengembangan Profesi, dalam pengembangan profesionalisme terhadap profesi guru disini menekankan pada penguasaan ilmu pengetahuan atau kemampuan pengelolaan serta strategi dalam penerapannya. Selain itu ia juga dituntut untuk

---

<sup>27</sup> Ondi Soandi dan Aris Suherman, *Etika Profesi Keguruan*, (Bandung: Aditama, 2010), 213-215

mempertanggungjawabkan segala sesuatu mengenai profesi yang dilakukannya.

- 3) Kemampuan Mengajar, guru harus memiliki kemampuan pedagogik yang berkaitan dengan kemampuan mengajar dan mengelola kelas dengan baik.
- 4) Komunikasi, hubungan komunikasi didalam lingkungan sekolah memungkinkan guru dapat mengembangkan kreativitasnya karena adanya komunikasi dan masukan dari banyak pihak terkait inovasi-inovasi yang akan dilakukan. Kemudian komunikasi dapat menjadi penunjang dalam kenyamanan dan interaksi antar pihak yang ada dalam suatu sekolah.
- 5) Hubungan dengan masyarakat, masyarakat dapat mempengaruhi kondisi sekolah baik secara langsung maupun tidak langsung, oleh karena itu komunikasi dan hubungan antara sekolah dengan masyarakat harus terjalin dengan baik agar menciptakan lingkungan sekolah yang nyaman serta mendapat dukungan dari masyarakat.
- 6) Kedisiplinan, kedisiplinan guru yang tinggi dapat menunjang kinerja yang dilakukan dapat tertata sesuai dengan temponya masing-masing. Serta disiplin merupakan suatu hal yang seharusnya menjadi etos kerja bagi guru sebagai pendidik maupun sebagai anggota sekolah.

- 7) Kesejahteraan, semakin sejahtera seseorang maka kemungkinan meningkatnya kinerja juga meningkat pula.
- 8) Iklim Kerja, iklim kerja adalah hubungan timbal balik antara faktor pribadi, sosial dan budaya yang mempengaruhi sikap individu dan kelompok dalam lingkungan sekolah baik dari antar guru, atasan maupun pegawai lain.

Sepuluh faktor lain yang mempengaruhi kinerja guru diantaranya :

- 1) Dorongan untuk bekerja.
- 2) Tanggung jawab terhadap tugas.
- 3) Minat terhadap tugas.
- 4) Penghargaan terhadap tugas.
- 5) Peluang untuk berkembang.
- 6) Perhatian dari kepala sekolah.
- 7) MGMP dan KKG.
- 8) Hubungan interpersonal dengan sesama guru.
- 9) Kelompok diskusi terbimbing.
- 10) Layanan perpustakaan.<sup>28</sup>

#### **d. Kinerja Guru di Masa Pandemi**

Merebaknya wabah corona virus atau dikenal dengan Covid-19 memunculkan kepanikan yang serius. Penularan yang sangat mudah dan cepat yang memiliki banyak dampak dari berbagai sektor, dari

---

<sup>28</sup> Yunus Russamsi et.al, “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Peningkatan Profesional Guru Terhadap Kinerja Guru di Masa Pandemi Covid-19”, *Journal of Educational Management*, Vol. 2 No. 3, 2020, 246

mulai masalah kesehatan, ekonomi, sosial sampai pendidikan. Berbagai kebijakan dan pemberlakuan protokol kesehatan dilakukan untuk memutus mata rantai penyebaran covid-19. *Lockdown* yang diberlakukan mengharuskan para pekerja untuk bekerja dari rumah. Di dunia pendidikan, kebijakan SFH atau School from Home pun diterapkan untuk menekan penularan covid-19. Sekolah-sekolah ditutup dan pembelajaran daring-pun dilakukan. Hal ini tentu tidak mudah dilaksanakan oleh semua siswa. Dibutuhkan kerjasama orang tua dan guru untuk membimbing siswa.<sup>29</sup>

Dari sisi hasil pembelajarannya, siswa tentu tidak mudah menangkap pembelajaran secara langsung seperti manakala berada di sekolah. Diperlukan penguasaan alat pembelajaran, materi pembelajaran dan komunikasi yang baik dalam menyampaikan pembelajaran melalui daring. Guru perlu memiliki kompetensi-kompetensi tertentu yang mendukung keberhasilan pembelajaran siswa pada masa pandemi ini.<sup>30</sup>

Banyak kendala dihadapi oleh pihak sekolah, guru maupun siswi dan para orang tua. Salah satunya kebiasaan anak yang lebih fokus belajar saat dihadiri langsung dan mendengarkan penjelasan guru. Hal ini tentunya sangat mempengaruhi hasil belajar siswa, melihat proses dan kinerja pembelajaran yang dilakukan oleh para guru juga belum bisa dikatakan maksimal dikarenakan berbagai halangan.

---

<sup>29</sup> Jajat Sudrajat, "Kompetensi Guru di Masa Pandemi Covid-19", *Jurnal Riset Ekonomi dan Bisnis*, vol. 13 No. 1, 2020, 101

<sup>30</sup> *Ibid*

Meskipun fasilitas pengajarannya lengkap dan canggih, namun bila tidak ditunjang oleh keberadaan guru yang berkinerja baik, maka mustahil akan menimbulkan proses belajar dan pembelajaran yang maksimal. Pada hakikatnya, kinerja guru ini banyak dipengaruhi oleh berbagai faktor baik faktor internal maupun faktor eksternal individu yang bersangkutan. Hal ini adalah salah satu faktor eksternal yang dialami para guru, tetapi secara profesional sang guru tetaplah guru yang harus bisa mengerahkan seluruh kemampuannya saat mentransfer pelajaran. Media daring sangat memberikan dampak terhadap kinerja guru dalam mengajar. Kemampuan (profesionalitas) guru, penguasaan materi dan sikap guru diuji secara ‘paksa’ saat masa pandemi Covid-19 terjadi.<sup>31</sup>

Dari penelitian yang dilakukan oleh Cindy Greace Seran dkk mengungkapkan bahwa

1. Kualitas hasil kerja guru belum cukup baik karena kurangnya inovasi dalam proses pembelajaran, selain itu ketepatan waktu guru dimasa pandemi Covid-19 ini belum cukup baik. Walaupun dalam hal pengumpulan tugas, guru selalu mengarahkan peserta didik agar mengumpulkannya sesuai dengan waktu yang ditetapkan namun dalam memulai maupun mengakhiri proses pembelajaran di masa pandemi Covid-19 ini guru tidak selalu tepat waktu.

---

<sup>31</sup> Sarah Busyra dan Lutfiah Sani, “Kinerja Mengajar dengan Sistem Work From Home (WFH) pada Guru di SMK Purnawarman Purwakarta”, *Jurnal Pendidikan Islam*, Volume 3 No. 01, 2020, 3



Begitupun dengan program kerja juga tidak berjalan sesuai dengan waktu yang telah direncanakan seperti pengiriman tugas dan materi sehingga tidak menentu kapan akan dikirim kepada peserta didik.

2. Inisiatif guru dalam menjalankan tugasnya dinilai sudah cukup baik karena guru semaksimal mungkin menjalankan tujuan-tujuannya sebagai seorang pengajar dengan selalu berpikir positif dan berusaha untuk menarik minat peserta didik dalam belajar melalui kreatifitas seperti membuat atau mengirimkan video yang menarik, walaupun memang tidak semua peserta didik dapat menikmatinya karena keterbatasan dalam mengakses media sosial yaitu handphone, kemudian guru biasanya membawa alat peraga dan alat tulis menulis sendiri saat melakukan proses pembelajaran secara langsung atau luring.

3. Kemampuan guru dalam menguasai materi maupun metode pembelajaran sudah cukup baik. Sebelum menyampaikan materi pembelajaran guru terlebih dahulu membaca dan memahami materi yang akan diberikan kepada peserta didik.

Metode pembelajaran yang digunakan oleh guru di masa pandemi ini adalah daring, luring, ceramah dan demonstrasi. Namun karena adanya zona merah di kecamatan Mandolang maka metode yang digunakan hanya

metode pembelajaran daring melalui media sosial Whatsapp group.

4. Komunikasi guru saat ini dinilai kurang karena hanya dilakukan secara daring melalui media sosial yaitu Whatsapp group sedangkan sebagian dari peserta didik tidak memiliki handphone sebagai media pembelajaran dan media untuk berkomunikasi mengenai materi pembelajaran dengan guru. Juga dinilai melalui keaktifan peserta didik pada saat proses pembelajaran secara luring dan daring dilaksanakan dimana tidak semua peserta didik menjawab pertanyaan yang diberikan dan hanya sebagian peserta didik saja yang mengumpulkan tugas.<sup>32</sup>

Hal hampir serupa juga ditulis dalam penelitian Sarah Busyra dan Lutfiah Sani yang mengungkapkan bahwa Pertama, Rata-rata kinerja guru dalam mengajar dengan sistem online hanya sebesar 50% dari kinerja maksimal para guru. Secara keseluruhan hasil kinerja tidak ada yang melebihi batas 70%. Hal tersebut menunjukkan bahwa kinerja guru dalam mengajar dianggap kurang maksimal dikarenakan berbagai kendala yang terjadi pada tiap individu. Sehingga pembelajaran jarak jauh ini dinilai kurang efektif dalam penerapannya, walaupun pembelajaran ini memberikan hasil namun tujuan pendidikan yang utama belum sepenuhnya tercapai. Hal tersebut dikarenakan beberapa

---

<sup>32</sup> Cindy Greace, *Kinerja Guru Sekolah Dasar di Masa Pandemi Covid-19*....., 9

faktor-faktor seperti masih banyaknya guru yang belum begitu paham dengan penggunaan aplikasi teknologi modern dari smartphone atau laptop.<sup>33</sup>

### **3. Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru**

Berbicara mengenai keberhasilan lembaga serta komponen komponen didalamnya, maka kepala sekolah merupakan pihak yang paling bertanggungjawab dalam kelangsungan lembaga pendidikan termasuk dalam rangka meningkatkan kinerja guru. Kinerja guru merupakan salah satu hal yang berpengaruh dalam kelangsungan keberhasilan lembaga, karena apabila kinerja guru baik, maka akan menghasilkan sasaran pembelajaran yaitu siswa yang terbentuk dari segala aspek terutama dalam pembelajaran. Kepala sekolah juga memiliki peran dalam melakukan pembinaan terhadap guru. Untuk mencapai tujuan dalam pembinaan guru dalam meningkatkan profesionalisme dan kualitas guru dalam mengembangkan situasi belajar dan pencapaian tujuan pendidikan, maka upaya pembinaan dan pengawasan perlu dilaksanakan dengan sebaik mungkin agar kinerja guru dan tujuan sekolah sesuai dengan yang diharapkan.

Adapun secara umum upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam membina dan meningkatkan kompetensi dan kinerja guru, antara lain berupa:<sup>34</sup>

---

<sup>33</sup> Sarah Busyra dan Lutfiah Sani, Kinerja Mengajar dengan Sistem Work From Home (WFH) pada Guru di SMK Purnawarman Purwakarta, ..., 14-15

- a. Mengirim guru untuk mengikuti pelatihan, penataran, lokakarya, workshop, dan seminar.

- 1) Pelatihan

Suatu lembaga dimana ditempatkan pegawai baru untuk suatu jabatan tertentu, atau dimana pegawai lama ditugaskan memangku jabatan baru, bila diharapkan pegawai tersebut sukses mengerjakan tugas- tugasnya, perlulah pegawai tersebut dididik atau dilatih terlebih dahulu.<sup>35</sup>

Pelaksanaan pelatihan (*Training*) harus di dasarkan kepada metode- metode yang telah ditetapkan dalam program pengembangan oleh lembaga. Program pengembangan ditetapkan oleh penanggung jawab pengembangan, yaitu manajer personalia dan atau suatu tim. Dalam program pengembangan telah ditetapkan sasaran, proses, waktu dan metode pelaksanaannya. Supaya lebih baik program ini hendaknya disusun oleh manajer personalia dan atau suatu tim serta mendapat sasaran, ide maupun kritik yang bersifat konstruktif. Metode- metode pengembangan harus didasarkan pada sasaran yang ingin dicapai.

Pelatihan harus dikaitkan pada peningkatan kinerja organisasional. Hal ini terjadi paling efektif ketika pendekatan

---

<sup>34</sup> Supandi, *Administrasi dan supervisi pendidikan*, (Jakarta: Departemen Agama Universitas Terbuka, 1996), 10

<sup>35</sup> M. Manullang, *Manajemen Personalia, Edisi 3*, (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2001), 65 .

konsultasi kinerja digunakan. Konsultasi kinerja( *performance consulting*) adalah proses dimana seorang pelatih( internal dan eksternal terhadap organisasi) dan pelanggan.

## 2) Workshop (Lokakarya)

Kegiatan workshop atau lokakarya merupakan kegiatan yang sudah sering dilakukan oleh berbagai kalangan dan meliputi berbagai bidang. Kegiatan workshop memang sangat bermanfaat, sehingga banyak pihak yang sering menyelenggarakan kegiatan tersebut. Kegiatan workshop tidak hanya dilakukan dalam dunia pendidikan, bahkan sekarang kegiatan workshop sering digunakan untuk tujuan komersial. Informasi yang didapat dari workshop akan membantu dalam menjalani suatu kegiatan yang tentunya sesuai dengan materi yang dibahas dari workshop tersebut. Penyelenggaraan workshop ditentukan oleh lembaga yang menyelenggarakan kegiatan tersebut.

Workshop yang dilakukan dalam dunia pendidikan adalah suatu kegiatan yang dilakukan untuk mengembangkan kesanggupan berfikir dan bekerja bersama- sama secara kelompok ataupun bersifat perseorangan untuk membahas dan memecahkan segala permasalahan yang ada baik mengenai masalah- masalah yang bersifat teoritis maupun yang bersifat praktis dengan tujuan untuk dapat meningkatkan kualitas

pedagogik dan kepribadian pendidik sehingga dapat menjalankannya sesuai dengan tugas masing- masing.<sup>36</sup>

Tujuan dari workshop ini adalah agar guru dapat menyusun contoh model rencana pembelajaran untuk tiap bidang studi yang meliputi:<sup>37</sup>

- a) Keterampilan dalam merumuskan tujuan intruksional khusus.
  - b) Keterampilan dalam memilih materi pelajaran yang relevan dengan tujuan yang telah ditentukan.
  - c) Keterampilan dalam mengatur langkah- langkah kegiatan belajar mengajar.
  - d) Keterampilan menggali sumber- sumber bahan pelajaran yang dibutuhkan.
  - e) Keterampilan dalam membuat media pembelajaran atau alat- alat peraga sendiri sesuai dengan perkembangan teknologi.
  - f) Keterampilan dalam menyusun beberapa bentuk tes obyektif.
  - g) Keterampilan dalam ikut serta dalam mengatasi faktor- faktor psikologi yang dialami oleh siswa.
- 3) Seminar

Seminar merupakan suatu pertemuan yang memiliki teknis

---

<sup>36</sup> Piet A. Sahertian dan Frans Mataheru, *Prinsip dan Teknik Supervisi Pendidikan*,( Surabaya: Usaha Nasional, 1981), 108.

<sup>37</sup> *Ibid*, 111.

dan akademis yang tujuannya untuk melakukan studi menyeluruh tentang suatu topik tertentu dengan pemecahan suatu permasalahan yang memerlukan interaksi diantara para peserta seminar yang dibantu oleh seorang guru besar ataupun cendekiawan.

- b. Mendorong guru untuk melanjutkan studi agar sesuai dengan kualifikasi pemerintah.

Sesuai dengan peraturan yang berlaku bahwa kualifikasi pendidikan guru adalah minimal S1 dari program keguruan, maka masih ada guru-guru yang belum memenuhi ketentuan tersebut, Oleh karenanya program ini diperuntukkan bagi guru yang belum mengikuti pendidikan S1 atau S2 pendidikan keguruan. Program ini berupa program berkelanjutan studi dalam bentuk tugas belajar.

Dengan demikian, kepala sekolah harus memberikan keleluasaan serta dorongan terhadap guru dalam rangka pelaksanaan studi lanjut, selain itu kepala sekolah juga dapat memberikan informasi terkait beasiswa yang mungkin bisa di tempuh oleh guru guna mendorong guru untuk melanjutkan studi.

- c. Mengadakan studi banding ke sekolah lain yang dianggap lebih maju.

Kegiatan studi banding dilakukan oleh kelompok kepentingan untuk mengunjungi atau menemui obyek tertentu

yang sudah disiapkan dan berlangsung dalam waktu relatif singkat. Inti dari adanya studi banding tersebut adalah untuk membandingkan kondisi obyek studi di tempat lain dengan kondisi yang ada di tempat sendiri. Hasilnya berupa pengumpulan data dan informasi sebagai bahan acuan dalam perumusan konsep yang diinginkan.

Dari sini dapat dikatakan bahwa pentingnya adanya studi banding ke sekolah yang lebih maju bagi guru yaitu adanya semangat serta acuan bagi pengembangan serta peningkatan kinerja yang baik kedepannya.

- d. Melengkapi sarana dan berbagai media penunjang kegiatan pembelajaran.

Melengkapi serta mengelola sarana dan prasarana dengan tepat secara umum dapat menciptakan lingkungan sekolah yang nyaman, sehingga dapat menciptakan suasana menyenangkan bagi seluruh lingkungan sekolah.

Adapun selain hal di atas dapat meningkatkan dan mengoptimalkan kinerja guru, secara khusus kelengkapan sarana dan prasarana dalam menunjang pembelajaran sangat berpengaruh terhadap tingkat kinerja yang dihasilkan. Dengan lengkapnya sarana dan prasarana dalam pembelajaran dapat meningkatkan kualitas pembelajaran serta meningkatkan kinerja guru dalam melaksanakan pembelajaran.



- e. Memberikan penghargaan bagi guru yang berprestasi.

Reward atau juga bisa diartikan sebagai ganjaran, hadiah, penghargaan atau imbalan yang bertujuan agar seseorang menjadi lebih giat usahanya untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja yang telah dicapai. Pembagian reward diantaranya gaji, upah, tunjangan karyawan, liburan, promosi dan insentif juga bonus.

- f. Memberikan keteladanan, dorongan, motivasi dan menggugah hati nurani guru agar menyadari akan tugas dan tanggung jawabnya sebagai guru.

Kepala sekolah dalam menjalankan tugasnya harus dapat dicontoh oleh guru serta menjadi keteladanan bagi seluruh anggota sekolah. Selain itu, motivasi juga dapat memberikan semangat bagi guru dalam meningkatkan kinerjanya. Sehingga dari dua faktor tersebut kemudian guru dapat memiliki tanggungjawab terhadap apa yang menjadi tugasnya.

Keteladanan yang dilakukan oleh kepala sekolah antara lain terkait kedisiplinan, tanggung jawab tugas, komunikatif, kreatif, dan pelaksanaan tugas yang baik dari kepala sekolah.

Selain itu hal lain yang dapat dilakukan dalam upaya peningkatan kinerja guru oleh kepala sekolah yaitu :

- a. Pemberian motivasi

Setiap tenaga kependidikan memiliki karakteristik khusus,

yang satu sama lain berbeda. Hal itu memerlukan perhatian serta pelayanan khusus pula dari pemimpinnya, agar mereka dapat memanfaatkan waktu untuk meningkatkan kinerjanya. Perbedaan tenaga kependidikan tidak hanya dalam bentuk fisiknya, tetapi juga psikisnya, misalnya motivasi. Oleh karena itu untuk meningkatkan produktivitas kerja perlu diperhatikan motivasi para tenaga kependidikan dan faktor-faktor lain yang mempengaruhinya.<sup>38</sup>

b. Pengendalian dan pengawasan kinerja guru

Menurut E. Mulyasa kepala sekolah harus mampu melakukan berbagai pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di sekolah. Pengawasan dan pengendalian ini merupakan kontrol agar kegiatan pendidikan di sekolah sejalan dengan tujuan yang telah ditetapkan.<sup>39</sup> Dalam hal pengawasan dan pengendalian kinerja guru tersebut, kepala sekolah dapat melakukan pengawasan dan pengendalian dengan cara diskusi kelompok, kunjungan kelas, pembicaraan individual, dan simulasi pembelajaran maupun metode lainnya.

c. Kepemimpinan<sup>40</sup>

Kepala sekolah selaku pemimpin di sekolah harus mampu menggerakkan guru untuk selalu meningkatkan kinerjanya.

---

<sup>38</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, Cet. 9, 2007), 143

<sup>39</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, ..., 111

<sup>40</sup> Yunus Russamsi dkk, *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Peningkatan Profesional Guru Terhadap Kinerja Guru di Masa Pandemi Covid-19*..., 246.

Kepemimpinan kepala sekolah yang baik akan meningkatkan kinerja guru di sekolah, sebagaimana yang dikemukakan oleh Abinuddin Bin Mat Din bahwa kualitas kepemimpinan yang kuat sangat diperlukan untuk menjamin kualitas dan profesionalitas guru dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Salah satu peran kepala sekolah sebagai pemimpin yang dapat meningkatkan kinerja guru adalah kepemimpinan pembelajaran. Kepemimpinan pembelajaran adalah kepemimpinan yang menekankan pada 5 aspek dalam penyelenggaraan sekolah, yaitu : fokus pada pembelajaran, membangun kerjasama, analisa hasil pencapaian siswa, pengembangan guru, penyesuaian kurikulum, pengajaran, dan penilaian. Kepemimpinan pembelajaran mencakup perilaku-perilaku kepala sekolah dalam merumuskan dan mengkomunikasikan tujuan sekolah, memantau, mendampingi, dan memberikan umpan balik dalam pembelajaran, membangun iklim akademik, dan memfasilitasi terjadinya komunikasi antar warga sekolah.

d. Penempatan (pemberian tugas) yang tepat

Seorang kepala sekolah harus bisa menempatkan guru-guru sesuai dengan kemampuan dan latar belakang pendidikan yang dimiliki. Hal ini perlu dilakukan sebelum pelaksanaan proses belajar mengajar. Seorang guru yang mengajar sesuai dengan kemampuan dan latar belakang pendidikan mereka turut

menentukan keberhasilan dalam menjalankan tugas sebagai pendidik. Sehingga kinerja menjadi lebih baik jika dibandingkan dengan seorang guru yang mengajar tidak sesuai dengan kemampuan dan latar belakang pendidikan yang dimiliki. Oleh sebab itu, menurut Made Pidarta “menempatkan guru-guru hendaklah sesuai dengan spesialisasi, kegemaran/keterampilan, dan atau waktunya.”<sup>41</sup>

Dengan adanya penyesuaian penempatan guru maka akan memfokuskan kerja guru yang menunjang optimalnya kinerja guru. Penyesuaian tersebut dapat berupa pembagian tugas, spesialisasi, keterampilan, dan wataknya.

Masalah-masalah dalam proses pembelajaran (perencanaan, pelaksanaan, monitoring dan evaluasi) menjadi dasar pemikiran perlunya manajemen pembelajaran, baik dalam perencanaan maupun operasional, konsep manajemen pembelajaran pada dasarnya mencakup konsep-konsep pengembangan perencanaan standar kompetensi lulusan, standar isi, standar proses, dan standar penilaian pendidikan. Manajemen sangat penting dalam mengelola rangkaian pembelajaran, selain itu secara khusus upaya kepala sekolah dalam meningkatkan indikator-indikator kinerja guru dijelaskan sebagai

---

<sup>41</sup> Made Pidarta, *Peranan Kepala Sekolah Pada Pendidikan Dasar*, (Jakarta: PT. Gramedia, 1995), 69

berikut :<sup>42</sup>

- a. Upaya kepala sekolah dalam perencanaan pembelajaran.

Proses perencanaan belajar mengajar merupakan inti dari rangkaian pembelajaran. Guna mencapai kesiapan dan kematangan guru dalam pembuatan rencana pembelajaran maka Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) dalam sekolah serta antarsekolah dibina dan dikembangkan terus-menerus agar mutu guru berkualitas sesuai bidang yang dimilikinya.

Upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan perencanaan pembelajaran adalah mengikutsertakan guru dalam pelatihan, workshop, maupun penataran yang dari kegiatan tersebut selain dapat menambah wawasan guru juga dapat meningkatkan kompetensi guru. Penyusunan yang dimulai dari; program tahunan, program semester, sillabus, pemetaan standar kompetensi dan kompetensi dasar kemudian dituangkan ke dalam rencana pelaksanaan pembelajaran. Dalam penyusunan program pembelajaran dilaksanakan oleh MGMP setelah mendapat arahan dari kepala sekolah dan wakil kepala sekolah bidang kurikulum.

Dengan adanya MGMP dan pendidikan berkelanjutan, dapat memberikan wawasan yang lebih kepada guru tentang pengembangan rencana pengajaran di kelas, sehingga

---

<sup>42</sup> Sabirin, Perencanaan Kepala Sekolah Tentang Pembelajaran, *Jurnal Tabularasa PPS Unimed*, Vol. 9 No.1, Juni 2012, 123.

meningkatkan kualitas pendidikan. Kepala sekolah selalu mementingkan peningkatan mutu pendidikan agar guru dapat belajar dan memiliki wawasan yang luas. Unsur pengalaman yang dirasakan kepala sekolah cukup untuk mendukung pengembangan pemahaman dalam melaksanakan kegiatan pendidikan, salah satunya dengan menyusun rencana pembelajaran. Pengalaman guru dan waka sekolah sangat mempengaruhi kemampuan mereka.

b. Upaya kepala sekolah dalam pelaksanaan pembelajaran.

Kepala sekolah sebagai penanggung jawab implementasi rencana pembelajaran mempengaruhi, mendorong, membimbing, membimbing dan menggerakkan guru, dan siswa bekerja keras atau berpartisipasi dalam mencapai tujuan yang ditetapkan. Kepala sekolah menggunakan kegiatan untuk menetapkan dan mengembangkan kemampuan bekerja sama untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien, sehingga memberdayakan guru.

Kepala sekolah juga harus selalu membangun motivasi kerja yang baik untuk semua guru. Kepala sekolah yang mempunyai kemampuan membangun motivasi yang baik, maka akan membentuk dan meningkatkan efisiensi, efisiensi dan kinerja kerja. Kemampuan kepala sekolah dalam membangun motivasi merupakan salah satu kunci peningkatan kinerja guru.

Agar dapat bekerja sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan, kepala sekolah memberikan contoh bagaimana bekerja,

membangun motivasi dan kerjasama, serta selalu berkoordinasi dengan guru dalam rapat kerja dan kegiatan sehari-hari.

Selama proses pembelajaran, kepala sekolah melakukan hal tersebut melalui supervisi atau kunjungan kelas. Meskipun kunjungan kelas ini memiliki banyak manfaat, namun jarang dilakukan karena menurut kepala sekolah sering kali takut mengganggu suasana belajar dapat dilakukan kapan saja bila diperlukan dan tidak dapat digantikan dengan metode lain.

Kepala sekolah mengawasi proses pembelajaran melalui absensi, proses pengajaran, supervisi kelas, supervisi kelas atau kunjungan kelas. Sesuai dengan kebutuhan dan rencana kerja kepala sekolah, kunjungan kelas dapat dilakukan dengan pemberitahuan atau tiba-tiba.

Dalam pengawasannya, hal hal yang perlu diperhatikan antara lain terkait pengawasan kegiatan belajar mengajar, supervisi kelas, pengelolaan kelas, ataupun kunjungan kelas secara langsung. Selain itu hal lain yang harus ditingkatkan yaitu terkait kedisiplinan, kreativitas, komunikasi, dan keteladanan.

c. Upaya kepala sekolah dalam evaluasi pembelajaran.

Dalam tahap evaluasi pembelajaran , upaya yang dilakukan kepala sekolah adalah mengontrol agar seluruh kegiatan dalam evaluasi sesuai dengan rangkaian-rangkaian sebelumnya. Dalam kegiatan kontrol evaluasi aspek yang harus dikontrol oleh kepala

sekolah antara lain dalam pelaksanaan tes, mengolah hasil penilaian, melaporkan hasil penilaian, melaksanakan program remedial/ perbaikan pengajaran.





## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Pendekatan dan Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini merupakan jenis penelitian kualitatif. Adapun penelitian kualitatif ini bersifat deskriptif berupa ucapan maupun tulisan yang dapat diamati dari subyek itu sendiri.<sup>43</sup>

Adapun alasan peneliti memilih penelitian kualitatif sebagai jenis penelitian dikarenakan permasalahan yang ditemui akan lebih jelas dan dapat diketahui perkembangannya berdasarkan penelitian lapangan dengan melibatkan narasumber yang dibutuhkan secara langsung baik dalam bentuk wawancara, observasi, maupun metode lain yang dapat digunakan dalam penelitian kualitatif.

Sedangkan pendekatan dalam penelitian ini berupa studi kasus. Penelitian studi kasus secara teknis merupakan suatu penelitian yang dilakukan secara intensif, terperinci, dan mendalam terhadap suatu gejala atau fenomena tertentu dalam suatu organisasi, lembaga.<sup>44</sup>

Studi kasus sendiri juga dapat dikatakan sebagai penelitian yang dilakukan secara mendalam dan intensif mengenai keadaan yang sedang

---

<sup>43</sup> Arif Furchan, *Pengantar Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Surabaya : Usaha Nasional, 1992), 21.

<sup>44</sup> Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2002), 120.

terjadi dan juga interaksi lingkungan baik individu, kelompok, lembaga, dan juga masyarakat.<sup>45</sup>

## **B. Kehadiran Peneliti**

Dalam penelitian kualitatif, kehadiran peneliti sendiri merupakan alat pengumpul data utama.<sup>46</sup> Sehingga kehadiran peneliti sendiri di lapangan sangat dibutuhkan dalam mencapai penelitian secara optimal. Dikarenakan peneliti merupakan instrumen kunci dalam mengungkapkan dan menggali data serta informasi terkait permasalahan yang sedang diteliti. Oleh karena itu dalam penelitian ini, peneliti harus secara langsung melakukan penelitian di lapangan. Penelitian lapangan dilakukan secara offline dan juga ditunjang dalam penggalian informasi secara online dengan media whatsapp. Hal tersebut dilakukan dalam menanggapi pandemi covid 19 yang ikut memberikan dampak bagi lembaga pendidikan. Namun secara keseluruhan, peneliti melakukan penelitian secara offline, kemudian adanya pelengkapan data yang kurang dilakukan secara online dengan persetujuan narasumber.

## **C. Lokasi Penelitian**

Mengacu pada judul diatas, peneliti memilih tempat penelitian di SMAN 1 Jenangan. Yang beralamat di Jalan Raya Ngebel, Semanding, Jenangan, Ponorogo, Jawa Timur. Peneliti memilih sekolah tersebut karena dirasa upaya kepala sekolah yang tinggi dalam meningkatkan kinerja guru di SMAN 1 Jenangan.

---

<sup>45</sup> *Ibid*, 14.

<sup>46</sup> Moleong J Lexy, Penelitian Kualitatif. (Bandung : PT. Remaja Rosdakarya, 2008), 125.

Adapun alasan peneliti memilih SMAN 1 Jenangan sebagai lokasi penelitian yaitu:

1. Sebagai SMA Negeri satu satunya di wilayah Jenangan.
2. Meskipun lokasi yang kurang strategis, namun dalam pembelajaran serta prestasinya meningkat dengan baik dan mendapatkan kepercayaan yang baik di masyarakat.
3. Dalam pengelolaan pembelajaran jarak jauh mengalami tahapan yang baik dan signifikan dalam mengoptimalkan pembelajaran daring.

#### **D. Sumber Data**

##### **1. Data Primer**

Data primer merupakan sumber data yang diperoleh secara langsung tanpa melalui perantara, seperti: peristiwa yang diamati secara langsung, dan juga pandangan yang diperoleh secara langsung dari wawancara yang dilakukan.<sup>47</sup> Dalam penelitian ini yang masuk dalam kategori sumber data primer yaitu kepala sekolah dan guru SMA Negeri 1 Jenangan.

##### **2. Data Sekunder**

Sumber data sekunder merupakan data yang menunjang informasi penelitian seperti dokumen, lampiran dan perantara lain tentang upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMAN 1 Jenangan.

---

<sup>47</sup> Helaluddin dan Hengki Wijaya, *Analisis Data Kualitatif: Sebuah Tinjauan Teori dan Praktik* (Sekolah Tinggi Theologia Jaffray, 2019), 74

## E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data sangat penting dalam memastikan kredibilitas suatu informasi dalam melakukan penelitian. Dalam penelitian kualitatif, pengumpulan data sangat penting dalam menunjang keberhasilan peneliti.

### 1. Observasi

Observasi merupakan suatu teknik pengumpulan data data yang dilakukan dengan pengamatan dan juga pencatatan-pencatatan lapangan sesuai dengan obyek yang diamati.<sup>48</sup>

Dalam observasi ini, peneliti langsung mengamati terkait upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di masa pandemi yang diamati di SMAN 1 Jenangan.

### 2. Wawancara

Teknik pengumpulan data melalui wawancara merupakan bentuk komunikasi yang dilakukan antara satu orang dengan yang lain yang mana terdapat seseorang yang ingin memperoleh informasi berdasarkan tujuan tertentu.<sup>49</sup>

Wawancara ini dilakukan untuk mengumpulkan data tentang upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kineja guru di masa pandemi. Adapun yang diwawancarai yaitu kepala sekolah selaku pemimpin sekolah dan juga guru sebagai objek dari upaya yang dilakukan kepala sekolah.

---

<sup>48</sup> Abdurrahman Fatoni, *Metodologi Penelitian dan Teknik Penyusunan Skripsi*, (Jakarta : PT. Rineka Cipta, 2006) 104-105.

<sup>49</sup> Dedi Mulyana, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung : Rosdakarya, 2006), 120.

### 3. Studi Dokumentasi

Dokumentasi adalah mencari data mengenai hal-hal (variabel) yang berupa catatan, transkrip, buku dan sebagainya. Dokumentasi sudah lama digunakan dalam penelitian sebagai sumber data yang dapat dimanfaatkan untuk menguji, menafsirkan, dan meramalkan suatu peristiwa yang terjadi.<sup>50</sup>

Dokumentasi disini dapat berupa suatu dokumen, tabel, transkrip, catatan, maupun buku. Data-data dokumentasi yang akan peneliti kumpulkan adalah data-data yang bersangkutan tentang peningkatan kinerja guru oleh kepala sekolah di masa pandemi.

## F. Teknis Analisis Data

### 1. Reduksi Data

Data yang telah dikumpulkan oleh peneliti yang sangat banyak akan menyebabkan kesulitan dalam penyusunannya, sehingga agar data yang diperoleh dapat disusun secara terstruktur maka perlu adanya pemilihan dan juga penyederhanaan data dari data yang masih bersifat kasar menjadi data yang matang. Reduksi data mencakup kegiatan mengikhtisarkan hasil pengumpulan data selengkap mungkin, kemudian memilahnya ke dalam satuan konsep tertentu, kategori tertentu, atau tema tertentu.<sup>51</sup>

---

<sup>50</sup> Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian : Suatu Pendekatan Praktik*, Edisi Revisi VI, (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2006), 108

<sup>51</sup> Hengki Wijaya, *Analisis Data Kualitatif Ilmu Pendidikan Teologi* (Sekolah Tinggi Theologia Jaffray, 2018), 57.

Dengan adanya reduksi data, maka akan mempermudah dalam pengelompokan data dan penyusunan penelitian.

## 2. Penyajian Data

Penyajian data dalam penelitian kualitatif dapat dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antara kategori, *flowchart* dan sejenisnya. Penyajian data dalam penelitian kualitatif ini bersifat naratif dengan menjelaskan berdasarkan tahapan-tahapan yang telah dilakukan serta dapat didukung dengan penyajian data secara grafik, chart, maupun matrik.

## 3. Penarikan Kesimpulan

Langkah ketiga dalam analisis data kualitatif menurut Milles dan Huberman penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan yang dilakukan di tahap awal masih bersifat sementara, namun kesimpulan tersebut dapat berubah mejadi kredibel apabila didukung dengan bukti yang valid dan konsisten.<sup>52</sup>

## G. Pengecekan Keabsahan Data

Dalam pengujian ini peneliti memilih triangulasi. Triangulasi dalam pengujian kredibilitas ini diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara, dan berbagai waktu sebagai berikut:<sup>53</sup>

### 1. Triangulasi dengan sumber

---

<sup>52</sup> *Ibid.*, 57-60.

<sup>53</sup> Sugiyono, *Metode Pendidikan pendekatan Kuantitatif, kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Penerbit Alfa Beta, 2015), 246

Triangulasi sumber untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber. Dari data yang terpercaya dibandingkan antara sumber dari kepala sekolah maupun guru di SMAN 1 Jenangan.

## 2. Triangulasi Teknik

Triangulasi teknik untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Fenomena yang ada dan berkembang di SMAN 1 Jenangan dianalisis, didiskripsikan dan disimpulkan sehingga mendapat data yang akurat dan dapat dipertanggung jawabkan.

## 3. Triangulasi Waktu

Waktu yang digunakan dalam penelitian juga berpengaruh pada kredibilitas suatu data. Pengambilan data khususnya wawancara akan lebih baik dilakukan pada saat pagi hari dimana narasumber masih semangat dalam menyampaikan informasi dan sedang tidak dalam keadaan kelelahan.

## **H. Tahapan-Tahapan Penelitian**

### 1. Tahap Pra-lapangan

Tahap pra lapangan merupakan langkah awal dalam suatu penelitian. Hal yang dilakukan pada tahap pra lapangan yaitu melakukan penggalan permasalahan yang akan diangkat di SMAN 1 Jenangan,

menetapkan fokus penelitian, menyiapkan surat-surat, dan menentukan setting penelitian serta subjek penelitian.

## 2. Tahap Pekerjaan Lapangan

Pada tahap pekerjaan lapangan, seorang peneliti melakukan penelitian secara langsung di lapangan dan juga menggali data terkait upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di masa pandemi. Hal tersebut dilakukan dengan memahami latar dari penelitian yang diangkat serta mengumpulkan data.

## 3. Tahap Analisis

Analisis data merupakan upaya mengelola data, mengorganisasikan data, memilah-milahnya menjadi satuan yang dapat dikelola, mencari dan menemukan pola, dan menentukan poin penting yang akan ditulis atau dijadikan acuan informasi. Sebagaimana menurut Moleong analisis data adalah proses mengorganisasikan dan mengurutkan data ke dalam pola, kategori dan satuan uraian dasar sehingga dapat ditemukan tema dan dapat dirumuskan hipotesis kerja seperti yang disarankan oleh data.<sup>54</sup>

## 4. Tahap Penulisan Hasil Laporan

Setelah rangkaian penelitian diatas dilakukan, maka guna penyampaian penelitian kepada khalayak umum maka perlu adanya penulisan hasil laporan. Ditinjau secara proses, penulisan laporan

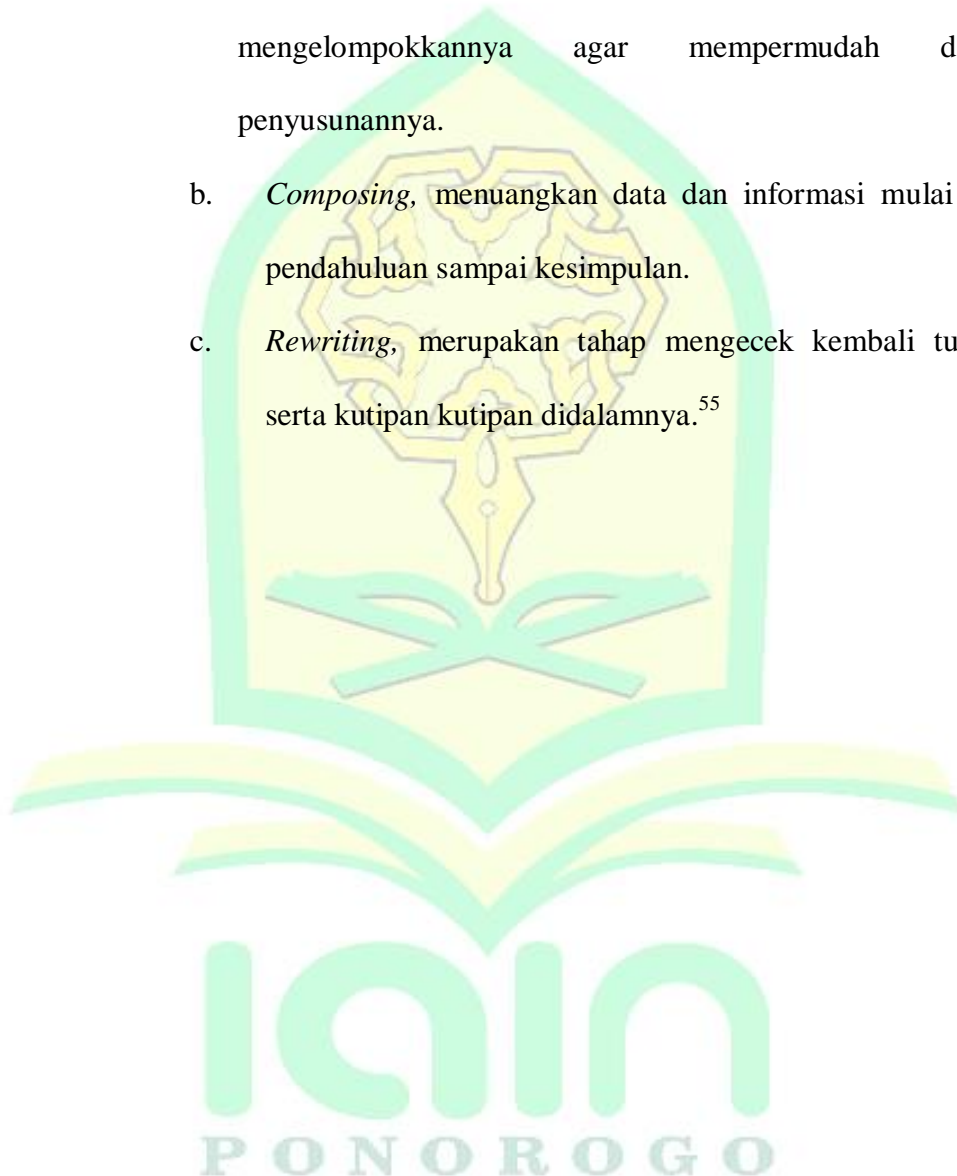
---

<sup>54</sup> Albi Anggito dan Johan Setiawan, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Sukabumi: CV Jejak, 2018), 183–185.



penelitian dikemukakan dalam 3 langkah seperti dikemukakan oleh Neuman sebagai berikut:

- a. *Prewriting*, merupakan proses mencari ide dengan membaca informasi yang berkaitan dengan penelitian dan mengelompokkannya agar mempermudah dalam penyusunannya.
- b. *Composing*, menuangkan data dan informasi mulai dari pendahuluan sampai kesimpulan.
- c. *Rewriting*, merupakan tahap mengecek kembali tulisan serta kutipan kutipan didalamnya.<sup>55</sup>



---

<sup>55</sup> Asfi Manzilati, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Malang: Universitas Brawijaya Press, 2017), 98

## **BAB IV**

### **TEMUAN PENELITIAN**

#### **A. Deskripsi Data Umum**

##### **1. Sejarah Berdirinya Sekolah<sup>56</sup>**

SMAN 1 Jenangan merupakan sekolah menengah atas yang berdiri sejak tahun 2003 berdasarkan persetujuan bupati dengan nama SMU Negeri Jenangan. Pada awal berdiri, SMAN 1 Jenangan melakukan kegiatan pembelajaran di SDN 2 Semanding yang dilaksanakan pada sore hari. Kemudian pada tahun 2005 SMAN 1 Jenangan mulai meempati gedung yang berada di Jl. Raya Ngebel, Semanding, Jenangan, Ponorogo. Sejak saat itu, pembelajaran dilakukan di pagi hari dan juga ada yang melakukan pembelajaran di sore hari.

Kemudian dibawah pimpinan kepala sekolah yang baru, SMAN 1 Jenangan mulai mengembangkan sarana pendidikan mulai dari penambahan kelas agar seluruh siswa dapat melakukan pembelajaran di pagi hari, pembangunan masjid. Kemudian seiring berjalannya waktu dengan adanya perubahan pimpinan selanjutnya juga mampu mengembangkan sarana dan prasarana yang dimiliki oleh SMAN 1 Jenangan seperti pengembangan kelas baru, laboratorium, fasilitas air, bantuan pemerintah, serta penambahan kelas yang lebih banyak lagi.

Dari setiap kepemimpinan kepala sekolah yang memimpin SMAN 1 Jenangan, mampu membawa kemajuan bagi lembaga terutama dalam hal sarana dan

---

<sup>56</sup> Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor : 01/D/8-IV/2021 Dalam Lampiran Hasil Penelitian

prasarana. Adapun yang menjabat sebagai kepala sekolah sejak berdirinya SMAN

1 Jenangan yaitu sebagai berikut :

- Bapak Suroto dari SMAN 1 Mlarak (2003-2005)
- Bapak Drs. Djoko Susilo, S. Pd, M.Hum. (2005-2010)
- Bapak Drs. Subandi, M.Pd. (2010-2015)
- Ibu Tutut Erliena, M.Pd dari SMAN 1 Babadan (2015-2016)
- Bapak Drs. Sugeng Subagyo, M.Pd dari SMAN Sambit (2016-2017)
- Bapak Mursid, S.Pd, M.Pd. (2017-2020)
- Bapak Setyo Utomo, S.Pd., M.Pd (2020-sekarang)

## 2. Profil Sekolah<sup>57</sup>

### a. Identitas Sekolah

Nama	: SMAN 1 JENANGAN
NPSN	: 20510145
Jenjang Pendidikan	: SMA
Status Sekolah	: Negeri
Alamat Sekolah	: Jalan Raya Ngebel
Kode Pos	: 63492
Kelurahan	: Semanding
Kecamatan	: Kec. Jenangan
Kabupaten/Kota	: Kab. Ponorogo
Provinsi	: Jawa Timur
Negara	: Indonesia

<sup>57</sup>Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor : 02/D/8-IV/2021/ Dalam Lampiran Hasil Penelitian

Posisi Geografis : -7,8085 Lintang/ 111,5503 Bujur

b. Data pelengkap

SK Pendirian Sekolah : 4258084055103

Tanggal SK Pendirian : 2015-07-01

Status Kepemilikan : Pemerintah Daerah

Tanggal SK Izin Operasional : 2015-07-01

Kebutuhan Khusus Dilayani :

Nomor Rekening : 0202665276

Nama Bank : BANK JATIM

Cabang KCP/Unit : PONOROGO

Rekening Atas Nama : SMAN 1 JENANGAN

MBS : Tidak

Luas Tanah Milik (m<sup>2</sup>) : 8119

Luas Tanah Bukan Milik (m<sup>2</sup>) : 0

Nama Wajib Pajak : SMAN 1 JENANGAN

NPWP : 200003416647000

c. Kontak Sekolah

Nomor Telepon : (0352) 3576207

Nomor Fax : -

Email : sman\_jenangan@yahoo.com

Website :

<http://www.sman1jenanganponorogo>

## d. Data periodik

Waktu Penyelenggaraan	: Sehari Penuh/5 hari
Bersedia Menerima Bos?	: Ya
Sertifikasi ISO	: Belum Bersertifikat
Sumber Listrik	: PLN
Daya Listrik (watt)	: 12000
Akses Internet	: Telkom Speedy
Akses Internet Alternatif	: Tidak Ada

3. Visi, Misi dan Tujuan Lembaga<sup>58</sup>

Visi :

Berprestasi , berakhlak mulia dan berbudaya lingkungan.

Misi :

Untuk mewujudkan visi sekolah, SMA Negeri 1 Jenangan mengembangkan misi atau berbagai kegiatan, yakni:

1. Meningkatkan kualitas Sumber daya manusia (SDM) melalui pembelajaran yang aktif, kreatif, dan inovatif dengan mendayagunakan iptek;
2. Mengembangkan potensi, bakat dan minat siswa melalui program ekstrakurikuler;
3. Meningkatkan pemahaman terhadap ajaran agama yang dianutnya sehingga dapat digunakan sebagai landasan untuk berfikir, berucap, dan bertindak;

---

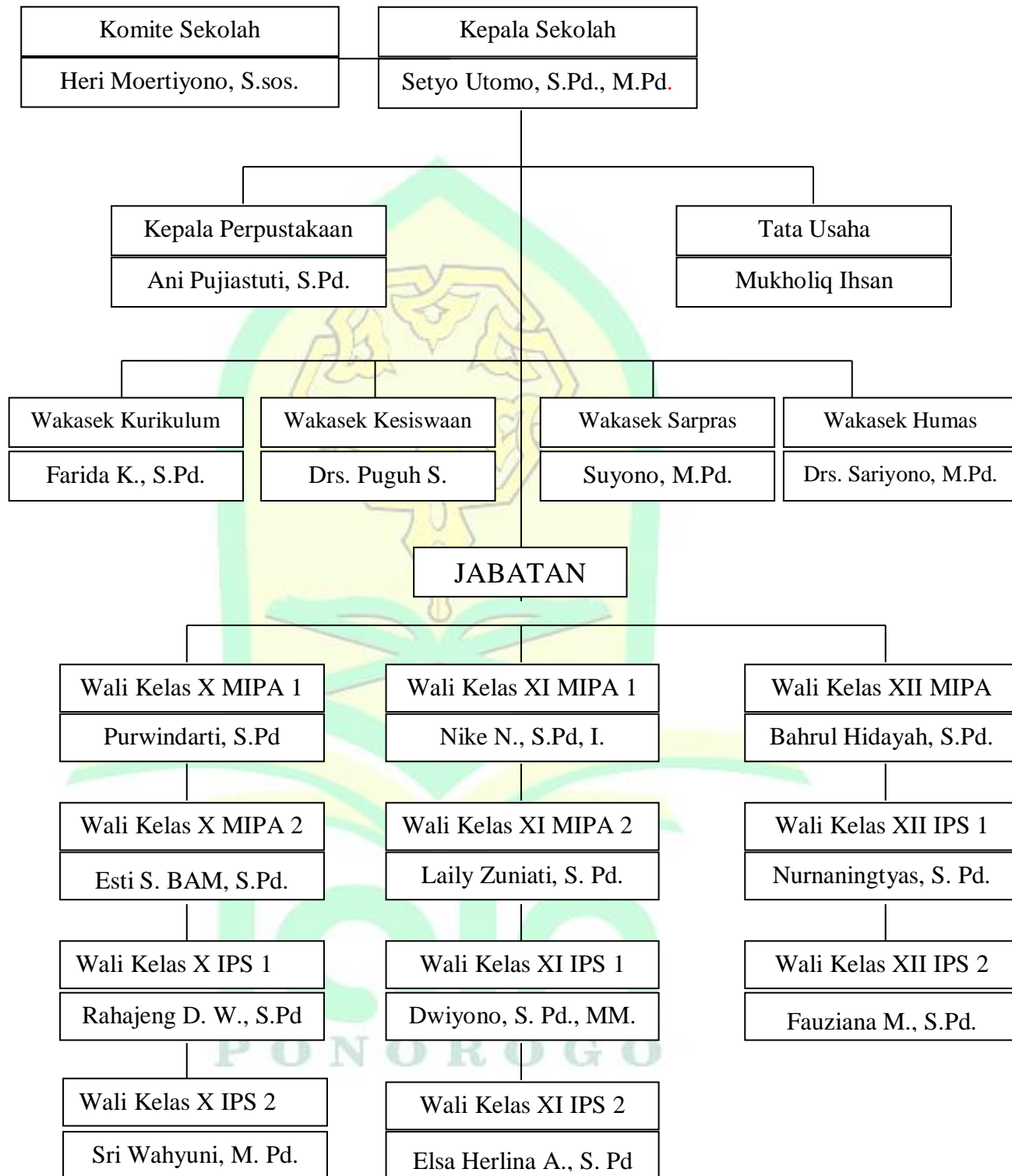
<sup>58</sup> Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor : 03/ D/8-IV/2021 Dalam Lampiran Hasil Penelitian

4. Menanamkan budaya bersih, budaya disiplin dan budaya kerja;
5. Mengembangkan karakter warga sekolah dalam rangka melestarikan lingkungan;
6. Mengembangkan Life skill melalui Pendidikan Lingkungan Hidup dan Kewirausahaan.

Tujuan Lembaga :

1. Melayani pembelajaran yang saintifik secara aktif, kreatif, dan inovatif dengan mendayagunakan iptek dan lingkungan hidup.
2. Menumbuhkan kualitas sumber daya manusia bagi seluruh warga sekolah melalui berbagai kegiatan pembiasaan dalam segala aspek sehingga dapat berkompetisi baik local maupun global.
3. Menyediakan sarana prasarana pendidikan yang memadai sesuai dengan perkembangan iptek.
4. Meningkatkan program ekstrakurikuler secara efektif dan efisien sesuai dengan potensi, bakat, dan minat peserta didik sebagai salah satu sarana pengembangan diri melalui pemberdayaan sumberdaya sekolah berwawasan lingkungan hidup.
5. Meningkatkan kuantitas dan kualitas untuk melanjutkan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi.

#### 4. Struktur Organisasi<sup>59</sup>



<sup>59</sup> Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor : 04/ D/8-IV/2021 Dalam Lampiran Hasil Penelitian

## 5. Sumber Daya Manusia

### Daftar Pendidik dan Tenaga Kependidikan<sup>60</sup>

NO	NAMA	NIP	PANGKAT	GOL
1	Setyo Utomo, S.Pd, M.Pd	19670830 200212 1 001	Pembina Tk. I	IV b
2	Tohir, S.Pd.I	19600714 198308 1 003	Pembina Tk. I	IV/b
3	Drs. Puguh Sediyanto	19661225 199512 1 002	Pembina	IV/b
4	Sholikin, S.Pd	19710323 200212 1 002	Pembina	IV/a
5	Nurnaningtyas, S.Pd	19691224 200312 2 005	Pembina	IV/a
6	Rahajeng Drianing W, S.Pd	19730527 200312 2 003	Pembina	IV/a
7	Nike Nurdianingsih, S.Pd.I	19800116 200312 2 008	Pembina	IV/a
8	Suyono, M.Pd	19660131 198603 1 006	Pembina	IV/a
9	Drs. Sariyono, M.Pd	19640526 200604 1 005	Penata Tk.I	III/d
10	Esti Suprpti BAM, S.Pd	19770411 200604 2 011	Penata Tk.I	III/d
11	Siti Fatonah, M.Si	19680128 200604 2 004	Pembina	IV/a
12	Sri Wahyuni, M.Pd	19821107 200604 2 020	Penata	III/c
13	Purwindarti, S.Pd	19680126 200701 2 009	Penata Tk.I	III/d
14	Ani Pujiastuti, S.E	19780617 200801 2 017	Penata	III/c
15	Fauziana Meikowati, S.Pd	19780530 200801 2 019	Penata	III/c

<sup>60</sup> Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor : 05/ D/8-IV/2021 Dalam Lampiran Hasil Penelitian



16	Laily Zuniati, S.Pd	19790617 200801 2 022	Penata	III/c
17	Farida Kristianawati, S.Pd	19800314 200801 2 026	Penata	III/d
18	Erni Nur Azizah, S.Si, M.Pd	19771029 200903 2 002	Penata	III/c
19	Dwiyono, S.Pd, M.M	19810628 200903 1 006	Penata	III/c
20	Tri Harjanti BS, S.Si	19851204 200903 2 006	Penata	III/c
21	Yustika Hari W, M.Pd	19830119 201101 1 007	Penata Muda Tk. I	III/b
22	Bahrul Hidayah, S.Pd	19820714 201406 2 012	Penata Muda	III/a
23	Sri Mulatsih, S.Pd			
24	Gilang Samodra T, S.Pd			
25	Ryandi Pamungkas, S.Pd			
26	Evi Diah P, S.Pd			
27	Elsa Herlina A, S.Pd.			
28	Mukholik Ihsan	19011103 200801 1 007	Pengatur	II/c
29	Nur'aini	19760221 200901 1 005	Pengatur Muda	II/a
30	Kusmen Hadi	19701213 201001 1 001	Pengatur Muda	II/a
31	Sumiadi	19820105 201001 1 004	Pengatur Muda	II/a
32	Hari Sukarno			
33	Gading Rayi Respati, A.Md			
34	Dwi Agustin, S.E			
35	Ernik Ratna Dewi			

Siswa (Peserta Didik)<sup>61</sup>

NO	KELAS	JUMLAH		JUMLAH
		L	P	L+P
1	X MIPA 1	14	6	20
2	X MIPA2	14	7	21
3	X IPS 1	15	6	21
4	X IPS 2	15	6	21
5	XI MIPA 1	14	7	21
6	XI MIPA 2	14	7	21
7	XI IPS 1	9	8	17
8	XI IPS 2	12	5	17
9	XII MIPA 1	18	7	25
10	XII IPS 1	15	5	20
11	XII IPS 2	12	7	19

## 6. Sarana dan Prasarana<sup>62</sup>

Sarana dan prasarana di SMA Negeri 1 Jenangan 85% memadai. Ada beberapa sarana yang mungkin sudah rusak atau tidak layak, seperti: Papan pajang, alat peraga, lemari, rak untuk menyimpan hasil karya siswa, dan komputer. Prasarana yang dibutuhkan telah tersedia, hanya saja mungkin sarana didalamnya ada sebagian kecil yang sudah tidak layak sehingga memerlukan pergantian. Pihak sekolah sendiri sedang melakukan pembangunan prasarana untuk memenuhi kebutuhan warga sekolah.

<sup>61</sup> Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor : 06/ D/8-IV/2021 Dalam Lampiran Hasil Penelitian

<sup>62</sup> Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor : 07/ D/8-IV/2021 Dalam Lampiran Hasil Penelitian

Upaya untuk meningkatkan mutu pendidikan sangat diperhatikan dengan adanya dukungan dari sarana dan prasarana yang sangat berpengaruh terhadap mutu pendidikan.

Prasarana yang terdapat di SMA Negeri 1 Jenangan meliputi:

No.	Nama Prasarana	Keterangan	Panjang	Lebar	Status Kepemilikan
1	BK	Baik	5	3	Milik
2	DAPUR	Baik	5	2	Milik
3	KM. GURU L	Baik	3	1,5	Milik
4	KM. GURU P	Baik	3	1,5	Milik
5	KM. SISWA L	Baik	5	3	Milik
6	KM. SISWA P	Baik	5	3	Milik
7	KS	Baik	6	3	Milik
8	LAB. BAHASA	Baik	9	8	Milik
9	LAB. FISIKA	Baik	12	9	Milik
10	LAB. KIMIA	Baik	12	9	Milik
11	MASJID	Baik	8	8	Milik
12	OPERATOR DAPODIKMEN	Baik	2	2	Milik
13	PERPUSTAKAAN	Baik	9	8	Milik
14	R. GURU	Baik	9	5	Milik
15	R. OSIS	Baik	6	3	Milik
16	R. TU	Baik	9	5	Milik
17	RUANG MUSIK	Baik	4	9	Milik
18	TIK	Baik	8	9	Milik
19	UKS	Baik	5	3	Milik
20	X MIPA 1	Baik	9	8	Milik
21	X MIPA 2	Baik	9	8	Milik

22	X IPS 1	Baik	9	8	Milik
23	X IPS 2	Baik	9	8	Milik
24	XI IPA 1	Baik	9	8	Milik
25	XI IPS 1	Baik	9	8	Milik
26	XI IPS 2	Baik	9	8	Milik
27	XII IPA 1	Baik	9	8	Milik
28	XII IPA 2	Baik	9	8	Milik
29	XII IPS	Baik	9	8	Milik

### 7. Prestasi Lembaga dan Kegiatan Pendukung<sup>63</sup>

Ada banyak prestasi yang telah dicapai siswa SMA Negeri 1 Jenangan. Namun sebagian besar prestasi yang dicapai oleh siswa berasal dari bidang non-akademik. Namun disamping itu juga terdapat prestasi yang berasal dari bidang akademik, walaupun tidak sebanyak prestasi yang dicapai di bidang non-akademik.

No.	KEJUARAAN	TINGKAT	PENYELENGGARAAN	TAHUN
1	Juara II beregu putri LLABP V Gempa Adventure	Kab. Ponorogo	Kapolres Ponorogo	2013
2	Juara III Tenis Meja Putri O2SN Jenjang SMA	Kab. Ponorogo	-	2016
3	Juara I Tenis Meja Putri O2SN Jenjang SMA	Kab. Ponorogo	-	2016
4	Juara II Atletik Lompat Jauh Putri	-	-	-
5	Sangga Terbaik I Putri Lomba Cerdas Tangkas	Kec. Jenangan	Kwartir Jenangan Ranting	2015

<sup>63</sup> Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor : 08/ D/8-IV/2021 Dalam Lampiran Hasil Penelitian

	Pramuka Penegak			
6	Juara III Kelas D Putera Invitasi Pencak Silat Pelajar “Bupati Cup”	Kab. Ponorogo	Dandim Ponorogo	2008
7	Juara I Lomba Gerak Jalan Tingkat SMA Putra HUT RI Ke-65	Kab. Ponorogo	-	2010
8	Juara I beregu putrid LLABP V Gempa Adventure	Kab. Ponorogo	Kapolres Ponorogo	2013
9	Juara I Lomba Fragmen Budi Pekerti (Teater Tradisi)	Kab. Ponorogo	-	2015
10	Juara I Putra Lomba ‘Pramuka Cerdas Melipat’ Funky Rover Ranger Competition XII	Kab. Ponorogo	INSURI Ponorogo	2018
11	Juara II Putri Lompat Jauh O2SN SMA	Kab. Ponorogo	-	2015
12	Juara I Lomba Cerdas Cermat memperingati Hari Sumpah Pemuda ke-87	-	-	-
13	Juara Peserta Terbaik I Putra tingkat Penegak Perkemahan Penggalang Penegak	Kec. Jenangan	Kwartir Jenangan Ranting	2017
14	Juara Peserta Terbaik II Putri tingkat Penegak Perkemahan Penggalang Penegak	Kec. Jenangan	Kwartir Jenangan Ranting	2017
15	Juara III Tenis Meja Tunggal	Kab. Ponorogo	-	2015

	Putra O2SN SMA			
16	Sangga Berprestasi Baik Putra Raimuna	Kec. Jenangan	Kwartir Jenangan Ranting	2013

Kegiatan Pendukung:

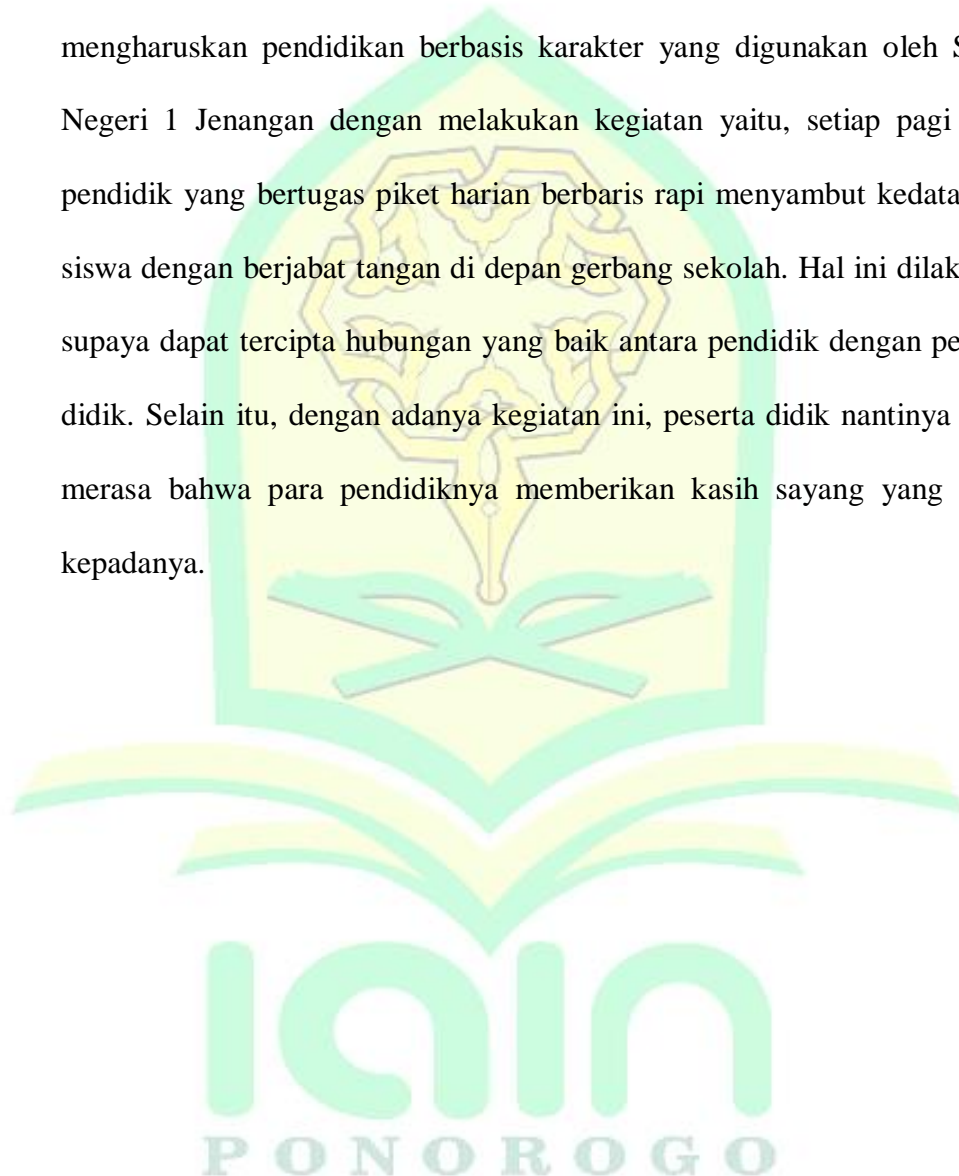
Kegiatan pendukung yang terdapat di SMA Negeri 1 Jenangan terdiri dari kegiatan ekstrakurikuler yang meliputi kegiatan : Pramuka, Palang Merah Remaja, Bola Voli, Musik, dan lain sebagainya. Adapun kegiatan yang telah dibiasakan di SMA Negeri 1 Jenangan ini meliputi: Sholat Dzuhur dan Ashar berjamaah, upacara bendera dan bimbingan konseling.

Selain kegiatan tersebut, kegiatan lain yang telah dibiasakan di SMA Negeri 1 Jenangan adalah kegiatan kerohanian setiap hari Jumat. Kegiatan ini dimulai pada pukul 07.00 sampai dengan selesai. Kegiatan ini berisi tentang kegiatan kerohanian yang bertujuan untuk memperkuat iman siswa. Adapun kegiatan yang dilaksanakan setiap hari jumat meliputi:

1. Jumat Bersih yaitu para siswa secara gotong royong bersama-sama membersihkan lingkungan sekolahannya.
2. Jumat Sehat yang mana saat itu akan di adakan senam bersama,
3. Jumat Literasi, siswa-siswa di budayakan untuk membaca buku minimal 1 buku dan meresumnya, hal ini akan meningkatkan minat baca para siswa selain itu akan menambah wawasan yang luas bagi siswa,

4. Jumat Qolbu yang mana siswa-siswa kelas 12 akan diadakan sholat dhuha berjamaah, selain itu kelas 10&11 akan diadakan BTQ (baca tulis al-quran).

Adapun berdasarkan kurikulum 2013 ada kalimat yang mengharuskan pendidikan berbasis karakter yang digunakan oleh SMA Negeri 1 Jenangan dengan melakukan kegiatan yaitu, setiap pagi para pendidik yang bertugas piket harian berbaris rapi menyambut kedatangan siswa dengan berjabat tangan di depan gerbang sekolah. Hal ini dilakukan supaya dapat tercipta hubungan yang baik antara pendidik dengan peserta didik. Selain itu, dengan adanya kegiatan ini, peserta didik nantinya akan merasa bahwa para pendidiknya memberikan kasih sayang yang tulus kepadanya.



## **B. Deskripsi Data Khusus**

### **1. Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kemampuan Guru Melakukan Perencanaan Pembelajaran di Masa Pandemi di SMAN 1 Jenangan Ponorogo.**

Mewabahnya *covid-19*, memaksa berbagai aspek kehidupan untuk mencegah dan menghindarinya. Banyak hal yang terpaksa harus ditunda akibat dari adanya pandemi virus *covid-19*, salah satunya pengaruh bagi dunia pendidikan yang mengharuskan lembaga untuk melaksanakan pembelajaran jarak jauh atau daring guna menghindari penyebaran wabah *covid-19*.

Dalam dunia pendidikan, perencanaan merupakan hal awal yang sangat penting bagi kelangsungan pembelajaran selama jangka waktu tertentu. Perencanaan pembelajaran erat kaitannya dengan guru selaku pembuat dan pelaksana rencana pembelajaran. Namun, ditengah wabah pandemi *covid-19*, pemerintah turut serta dalam kebijakan rencana pembelajaran di masa pandemi. Seperti yang disampaikan oleh bapak Setyo Utomo selaku kepala sekolah SMAN 1 Jenangan sebagai berikut:

“Ya kaitannya dengan perencanaan pembelajaran saya rasa sangat penting dalam proses pembelajaran kedepannya, karena segala sesuatu yang akan dilakukan dalam pembelajaran pastinya dituangkan dalam rencana pembelajaran. Selain itu adanya rencana pembelajaran dibuat sebagai tolak ukur keberhasilan pembelajaran selama satu semester kedepan. Hal-hal yang berkaitan dengan pembelajaran secara umum dituangkan dalam rencana pembelajaran. Menanggapi pandemi seperti ini tentunya menjadi permasalahan dalam hal rencana pembelajaran. Terlebih rencana pembelajaran yang dibuat dari sebelum adanya pandemi. Tentu saja



itu menjadi tantangan tersendiri bagi guru dalam hal rencana pembelajaran yang telah dibuat untuk satu semester.”<sup>64</sup>

Dalam pembuatan rencana pembelajaran baru, kendala yang ditemui guru diantaranya seperti yang disampaikan oleh bu Farida Kristianawati.

“Ya sepertinya kesulitan guru terjadi pada awal masa pandemi. Karena guru sempat kebingungan terkait rencana pembelajaran yang akan digunakan selama pandemi ini itu seperti apa.”<sup>65</sup>

Kesulitan yang dialami guru, tentu menjadi pertimbangan bagi kepala sekolah, kemudian menanggapi hal tersebut, kepala sekolah melakukan komunikasi dengan pegawai sekolah terkait perencanaan serta pedoman perencanaan yang akan digunakan di masa pandemi. Hal tersebut disampaikan oleh bu Farida Kristianawati

“Kalau rencana pembelajaran masih sama ya. Sama dengan rencana pembelajaran tatap muka 45 menit. Dari pengawas juga memberikan contoh RPP yang dibuat juga sama seperti RPP sebelumnya baik KTSP maupun K-13, yaitu memakai pedoman RPP yang lama. Nah perbedaannya ya dalam jam pembelajaran, misal saya matematika dari 4 jam pelajaran menjadi 2 jam pelajaran. Untuk segala informasi dari pengawas diteruskan kepada kepala sekolah untuk sepenuhnya mengelola kebijakan dan kesepakatannya. Selain itu mungkin yang dirubah hanya pada media dan alat pembelajaran.”<sup>66</sup>

---

<sup>64</sup> Lihat Transkrip Wawancara Nomor : 01/W/29-3/2021/R-001 Dalam Lampiran Hasil Penelitian

<sup>65</sup> Lihat Transkrip Wawancara Nomor : 04/W/30-3/2021/R-008 Dalam Lampiran Hasil Penelitian

<sup>66</sup> Lihat Transkrip Wawancara Nomor : 04/W/30-3/2021/R-009 Dalam Lampiran Hasil Penelitian

Hal senada juga diungkapkan oleh pak Setyo Utomo selaku kepala sekolah terkait dengan kesepakatan rencana pembelajaran di masa pandemi sebagai berikut :

“Iya betul, untuk pedoman perencanaan pembelajaran masih menggunakan rencana pembelajaran normal atau rencana pembelajaran 45 menit berdasarkan yang diberikan dari pengawas sekolah, dan kemudian disampaikan kepada saya dalam meneruskan informasinya dan menyerahkan seluruhnya kepada lembaga yang bersangkutan. Nah, dengan adanya penyerahan pengelolaan tersebut kita bersama-sama dengan guru menyepakati tetap menggunakan pedoman dari RPP yang lama dengan syarat adanya lampiran jam pembelajaran yang berlaku di masa pandemi. Jadi intinya gini, terkait pedoman masih menggunakan pedoman yang pembelajaran normal, tetapi juga ada penyesuaian terkait pembelajaran pandemi seperti yang saya jelaskan tadi.”<sup>67</sup>

Dengan demikian adanya beberapa perubahan yang dilakukan tersebut juga dalam pengelolaannya di tanggungjawab oleh kepala sekolah seperti yang disampaikan oleh bu Farida Kristianawati sebagai berikut :

“Sebenarnya kalau pandemi ini segala keputusan di seragamkan berdasarkan informasi dari pengawas, dari pengawas dan kepala sekolah terdapat pertukaran informasi, kepala sekolah juga secara aktif mengupdate informasi dari pengawas sekolah dan kepala sekolah juga diberi kebebasan dalam mengelola dan membuat keputusan terkait rencana pembelajaran, dengan demikian kepala sekolah juga sangat bertanggungjawab dengan mengadakan sosialisasi secara tersirat kepada seluruh guru terkait apa-apa saja yang dijadikan pedoman dan apa-apa saja yang harus dirubah dalam rangka penyesuaian di masa pandemi.”<sup>68</sup>

Terkait model pembelajaran yang dilakukan pada masa pandemi,

SMAN 1 Jenangan sendiri pun memiliki 2 model, yaitu tatap muka dan

---

<sup>67</sup> Lihat Transkrip Wawancara Nomor : 01/W/29-3/2021/R-002 Dalam Lampiran Hasil Penelitian

<sup>68</sup> Lihat Transkrip Wawancara Nomor : 04/W/30-3/2021/R-011 Dalam Lampiran Hasil Penelitian

juga daring. Hal tersebut dikatakan oleh pak Setyo Utomo selaku kepala sekolah SMAN 1 Jenangan.

“Untuk pembelajaran kita sekarang menggunakan dua model pembelajaran, ada yang tatap muka dengan adanya sistem gelombang, dan pembelajaran jarak jauh berbasis daring. Untuk keduanya dalam RPP tetap menggunakan jam saat pandemi, kalau saat ini menggunakan jam PPKM yaitu 30 menit. Jadi yang apabila pada awal guru telah membuat RPP dan kemudian ada kebijakan terkait PPKM maka setiap guru wajib menyusun RPP perbaikan sesuai dengan waktu PPKM.”<sup>69</sup>

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa rencana pembelajaran yang dibuat di masa pandemi secara umum tetap sama dengan rencana pembelajaran sebelum pandemi, hanya saja terdapat perbedaan waktu dari pembelajaran normal menjadi waktu pembelajaran yang ditentukan oleh kementerian dalam menanggapi pandemi.

Meskipun tidak terlalu banyak perubahan dalam pembuatan rencana pembelajaran, namun terkait dengan kondisi pandemi, maka secara umum harus adanya penyesuaian dari keadaan sebelumnya. Berkaitan dengan kondisi pandemi, guru menyampaikan bahwa pembuatan rencana pembelajaran dapat dilakukan berdasarkan dengan pelatihan yang dilakukan sebelum masa pandemi, seperti yang disampaikan oleh bu Farida Kristianawati.

“Adanya pandemi *Covid-19* tentu saja mempengaruhi satu dan banyak hal terkait dengan pembelajaran, terlebih dengan dilakukannya pembelajaran jarak jauh yang dilakukan via daring. Namun dalam pembuatan rencana pembelajaran, guru memiliki bekal yang cukup dari pembuatan rencana pembelajaran

---

<sup>69</sup> Lihat Transkrip Wawancara Nomor : 01/W/29-3/2021/R-003 Dalam Lampiran Hasil Penelitian

sebelumnya. Seperti pengikutsertaan guru dalam pelatihan pembuatan dan penyusunan rencana pembelajaran, MGMP, serta sosialisasi dan bimbingan yang dilakukan dari kepala sekolah.”<sup>70</sup>

Dengan demikian guru tetap dapat menyusun rencana pembelajaran dengan pedoman sebelum masa pandemi dan juga tetap memperhatikan kebijakan dari kementerian pendidikan. Selain itu adanya upaya monitoring yang dilakukan kepala sekolah juga sangat berpengaruh dalam memotivasi guru dalam pembuatan rencana pembelajaran yang akan dilaksanakan selama masa pandemi. Seperti yang telah disampaikan oleh bu Farida Kristianawati terkait monitoring yang dilakukan oleh kepala sekolah.

“Kaitannya dengan upaya kepala sekolah dalam menunjang ketercapaian pelaksanaan perencanaan pembelajaran, yaitu dengan adanya sosialisasi tadi dan memonitoring guru secara kontinu dalam pembuatan rencana pembelajaran dengan menanyakan kendala serta motivasi sehingga guru terpacu baik dalam semangat maupun dalam kinerja pembuatan rencana pembelajaran. Adanya monitoring tadi juga penting dalam memastikan guru membuat RPP secara seragam sesuai dengan arahan. Selain itu motivasi dari kepala sekolah juga memiliki posisi yang sangat penting dalam pelaksanaan setiap kegiatan dari guru, terlebih dengan adanya pandemi yang membutuhkan banyak penyesuaian di lingkungan lembaga pendidikan.”<sup>71</sup>

Dari penjelasan tersebut dapat dikatakan bahwa selain adanya monitoring, kepemimpinan kepala sekolah motivational juga merupakan

---

<sup>70</sup> Lihat Transkrip Wawancara Nomor : 04/W/30-3/2021/R-010 Dalam Lampiran Hasil Penelitian

<sup>71</sup> Lihat Transkrip Wawancara Nomor : 04/W/30-3/2021/R-012 Dalam Lampiran Hasil Penelitian

upaya dan juga sangat berpengaruh terhadap kinerja yang dilakukan oleh guru.

Adapun berbicara mengenai kendala yang ditemui selama pandemi, seperti yang dikatakan oleh pak Setyo Utomo

“Kaitannya dengan kendala, saya rasa hampir semua guru dapat menyesuaikan dalam pembuatan rencana pembelajaran semester ini. Hanya saja pada awal pandemi guru belum terbiasa untuk melakukan komunikasi jarak jauh, yang mana sebelumnya segala aktivitas dan komunikasi dapat di sampaikan di sekolah dengan tatap muka secara langsung dan segala kendala dan informasi dapat dilakukan secara dua arah, spontan, dan aktif. Hal tersebut dapat mempengaruhi tingkat efektivitas dan efisiensi komunikasi dalam suatu organisasi lembaga pendidikan. Namun hal tersebut tidak berlangsung lama mengingat beberapa waktu kemudian, guru dapat diperkenankan masuk ke sekolah sehingga jika terdapat pembaruan dan perkembangan informasi dapat disampaikan secara langsung.”<sup>72</sup>

Upaya yang dilakukan kepala sekolah tersebut dapat diukur dengan perkembangan kinerja guru serta pemahaman yang didapat guru yang dalam konteksnya dilakukan selama pandemi. Hal terkait dengan keefektifan upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru dalam perencanaan pembelajaran disampaikan oleh pak Setyo Utomo sebagai berikut :

“Saya rasa selama pandemi terjadi, sinergi antara guru dengan kepala sekolah sangat dibangun dengan cukup tinggi, tidak hanya guru yang bekerja dalam pembelajaran maupun pengelolaannya. Namun peran penting serta upaya kepala sekolah sangat menunjang keefektifan rangkaian pembelajaran mulai dari

---

<sup>72</sup> Lihat Transkrip Wawancara Nomor : 01/W/29-3/2021/ R-004 Dalam Lampiran Hasil Penelitian

perencanaan sampai halnya dengan evaluasi pembelajaran. Kepala sekolah disini sangat berperan aktif dalam memastikan guru dapat memaksimalkan kinerjanya selama masa pandemi. Bagi guru sendiri, keikutsertaan kepala sekolah dalam segala aspek sangat membantu dalam peningkatan kinerja guru selama pandemi agar kedepannya guru dapat memaksimalkan pembelajarannya di masa pandemi. Selain itu hal yang tak kalah berpengaruh dalam upaya kepala sekolah yaitu terkait dengan komunikasi dan motivasi, atau istilahnya guru mempunyai tempat curhat yang tepat ketika kepala sekolah membuka diri terhadap guru. hal semacam permasalahan dalam teori sebenarnya merupakan permasalahan umum yang mungkin juga bagi guru lain sudah terbiasa terkait dengan pembuatan rencana pembelajaran. Namun, untuk komunikasi dan motivasi yang baik dari kepala sekolah sangat memiliki pengaruh bagi pelaksanaan kegiatan pembelajaran secara umum dan khususnya bagi peningkatan kinerja guru di sekolah.”<sup>73</sup>

Dari pernyataan guru tersebut dapat dikatakan bahwa kepala sekolah memiliki pengaruh besar dalam pengembangan kompetensi guru serta peningkatan kinerja guru. adanya sinergi yang tinggi dari kepala sekolah dan guru juga menunjang tercapainya kinerja guru yang bagus.

Berdasarkan pemaparan diatas, upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam hal perencanaan pembelajaran antara lain, sosialisasi terkait penyeragaman dalam rangka penyesuaian rencana pembelajaran di masa pandemi, selain itu adanya monitoring dalam pelaksanaannya. Hal lain yang diupayakan oleh kepala sekolah yaitu adanya komunikasi serta motivasi yang aktif terhadap guru, serta supervisi yang dilakukan kepala sekolah dalam mengikuti perkembangan guru menyusun rencana pembelajaran penyesuaian masa pandemi.

---

<sup>73</sup> Lihat Transkrip Wawancara Nomor : 01/W/29-3/2021/R-005 Dalam Lampiran Hasil Penelitian

## 2. Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kemampuan Guru Melakukan Pelaksanaan Pembelajaran di Masa Pandemi di SMAN 1 Jenangan Ponorogo.

Langkah selanjutnya dari adanya rencana pembelajaran yaitu dengan adanya pelaksanaan pembelajaran. Berbeda dengan rencana pembelajaran yang tidak terlalu banyak mengalami perubahan, maka hal yang paling terlihat mengalami perubahan di masa pandemi yaitu terletak pada pelaksanaan pembelajaran, dari yang sebelumnya bersifat tatap muka masuk kelas di sekolah menjadi pembelajaran jarak jauh bersifat daring. Dalam menghadapi pembelajaran jarak jauh bisa memanfaatkan banyak sekali platform kelas online guna mewedahi pembelajaran jarak jauh yang dilakukan secara online. Namun sebelum menemui kesepakatan penggunaan aplikasi kelas *online*, pada awal pandemi pembelajaran dilakukan menggunakan whatsapp dalam penugasan. Hal tersebut diungkapkan oleh bu Farida Kristianawati

“Sebelum ada kesepakatan dalam penggunaan google classroom, saya masih menggunakan *Whatsapp* dalam menyampaikan pembelajaran. Sebenarnya kurang efektif ya kalau menggunakan *Whatsapp*, karena kurang terstruktur. Ya pada awal-awal kemarin kan masih menggunakan alat pembelajaran seadanya.”<sup>74</sup>

Hal serupa juga diungkapkan oleh pak Setyo Utomo perihal penggunaan media sebagai alat penyampaian pembelajaran.

“Sekarang kan sudah menggunakan *Google Classrom*, sebelum itu ya ada guru yang sudah menggunakan ada juga yang masih

---

<sup>74</sup> Lihat Transkrip Wawancara Nomor : 05/W/30-3/2021/P-008 Dalam Lampiran Hasil Penelitian

meggunakan *Whatsapp*, artinya dalam pembelajarannya, guru belum terstruktur seperti sekarang. Masih banyak kendala dalam penggunaan *Whatsapp* sebagai alat penyampaian pembelajaran.”<sup>75</sup>

Dalam menggunakan whatsapp sebagai wadah pembelajaran dirasa kurang efektif sehingga menemui kendala dalam pelaksanaan pembelajarannya. Hal tersebut disampaikan oleh bu Farida Kristianawati

“Kendala dalam penggunaan *Whatsapp* ya tidak maksimal pada penyampaian pembelajarannya, walaupun dalam artian pembelajaran tetap bisa berlangsung namun saya rasa ya kurang maksimal, karena kan whatsapp sebenarnya hanya sebagai sarana komunikasi saja, tidak ada wadah khusus dalam menunjang pembelajaran secara maksimal. Mungkin agar lebih terkoordinasi upayanya ya membuat grup kelas di dalam *Whatsapp*, tetapi tetap saja masih berantakan, belum tertata seperti platform lain. Jika menggunakan platform lain bisa saja, tapi ya banyak guru yang belum faham terkait cara penggunaannya, isi di dalamnya, dan mekanisme-mekanismenya. Beruntung sekali respon dari kepala sekolah dalam menanggapi hal ini dengan mengadakan *IHT* terkait *Google Classroom* yang diikuti oleh guru-guru. yang kemudian diseragamkan menggunakan *Google Classroom*.”<sup>76</sup>

Menanggapi pembelajaran daring, kepala sekolah mengadakan *IHT* terkait *Google Classroom* dalam rangka memaksimalkan kinerja guru dalam pelaksanaan pembelajaran, pelaksanaan *IHT* tersebut dilaksanakan oleh pak Setyo Utomo selaku kepala sekolah.

“Kemarin dalam rangka penggunaan *Google Classroom* sebagai aplikasi pembelajaran di SMAN 1 Jenangan tidak serta merta memerintahkan guru untuk mendownload dan memahami mekanisme-mekanismenya. Tetapi kita juga melakukan *IHT* guna pemahaman yang baik dalam menggunakan *Google Classroom*

---

<sup>75</sup> Lihat Transkrip Wawancara Nomor : 02/W/29-3/2021/P-002 Dalam Lampiran Hasil Penelitian

<sup>76</sup> Lihat Transkrip Wawancara Nomor : 05/W/30-3/2021/P-009 Dalam Lampiran Hasil Penelitian



sebagai kelas *online* kedepannya. Selain itu pada saat *IHT* juga langsung disuguhkan praktik-praktik mengenai pembelajaran via *Google Classroom*, sehingga guru dapat simulasi kecil-kecilan untuk langkah-langkah pembelajaran daring. *IHT* tersebut di hadiri oleh bapak Lathief dari SMAN 1 Geger sebagai pemateri. Setelah melakukan *IHT* terkait *Google Classroom*, maka dihimbau agar seluruh murid dan guru mendownload *Google Classroom* yang tersedia gratis di *Play Store* maupun *AppStore*. Dengan demikian diharapkan kedepannya guru dapat menggunakan *Google Classroom* sebagai media dan alat pembelajaran yang tepat selama pembelajaran daring berlangsung.”<sup>77</sup>

Adapun untuk pembelajarannya tetap dilakukan seefektif mungkin baik penyampaian materi, tugas-tugas dan timbal balik dari siswa dapat dikomunikasikan dalam platform pembelajaran daring *Google Classroom* yang telah disediakan oleh bapak ibu guru pengajar. Tekait dengan penyampaian materi bu Farida Kristianawati menyampaikan bahwa

“Biasanya guru menggunakan video pembelajaran, materi di unggah ke google classroom. Kalau saya materi pembelajaran saya video, kemudian saya gunakan sebagai video pembelajaran. Kemudian hari berikutnya saya beri contoh soal beserta latihan soal. Untuk siswa ketika mencatat materi kan pasti juga dirangkum kemudian di unggah ke *Google Classroom*. Adapun untuk pengerjaan tugas sendiri tergantung pada bapak ibu guru, ada yang penyelesaiannya satu hari, dua hari. Kalau prakarya mungkin memerlukan waktu yang lebih banyak dalam pengumpulannya. Jadi ya tergantung tugas dan kebijakan masing-masing bapak ibu guru.”<sup>78</sup>

---

<sup>77</sup> Lihat Transkrip Wawancara Nomor : 02/W/29-3/2021 /P-003 Dalam Lampiran Hasil Penelitian

<sup>78</sup> Lihat Transkrip Wawancara Nomor : 05/W/30-3/2021/P-010 Dalam Lampiran Hasil Penelitian

Selain itu adanya kendala juga dialami oleh sebagian guru dalam kegiatan pembelajaran jarak jauh seperti yang disampaikan oleh pak Setyo Utomo

“Untuk kendala guru ya kurang lebih terkait dengan jaringan. Ya maklum saja kan banyak yang berdomisili di desa yang jaringannya sulit. Namun hal tersebut dapat diatasi dengan adanya himbauan kepala sekolah yang memperbolehkan penggunaan fasilitas sekolah sebagai sarana pembelajaran jarak jauh. Jadi guru masuk ke sekolah untuk menggunakan *wifi* sekolah dalam penyampaian materi pembelajaran. Namun bagi yang *WFH* juga kan disediakan kuota internet dari kementerian. itu juga bisa digunakan dalam menyampaikan pembelajaran jarak jauh dari rumah.”<sup>79</sup>

Dari penyampaian tersebut dapat dikatakan bahwa permasalahan yang ada juga sudah memiliki solusi yaitu dengan adanya kebebasan guru untuk melakukan penyampaian pembelajaran baik dari rumah maupun dari sekolah.

Konsep pembelajaran jarak jauh sendiri secara umum juga disampaikan oleh pak Setyo Utomo sebagai berikut :

“Jadi di SMA 1 Jenangan, berdasarkan keputusan dari edaran menteri ini kan siswa harus belajar di rumah. Nah untuk itu konteksnya ini kan harus online, siswa dirumah pakai HP, guru di sekolah memberikan materi atau pengajaran. Konsepnya kan guru masuk 50%, maka guru yang mengajar kalau di sekolah menggunakan fasilitas sekolah tapi kalau yang *WFH* mereka menggunakan kuota yang telah disediakan dari pemerintah. Sehingga konteksnya dari rumah guru ke rumah siswa atau dari sekolah ke rumah siswa.”<sup>80</sup>

<sup>79</sup> Lihat Transkrip Wawancara Nomor : 02/W/29-3/2021/ P-004 Dalam Lampiran Hasil Penelitian

<sup>80</sup> Lihat Transkrip Wawancara Nomor : 02/W/29-3/2021/P-001 Dalam Lampiran Hasil Penelitian

Selain itu dalam pelaksanaan pembelajaran jarak jauh tidak lepas dari adanya kendala, terlebih dalam pelaksanaan pasti jauh lebih banyak kendala daripada dalam proses perencanaan pembelajaran. Kendala yang dialami disampaikan oleh bu Farida Kristianawati.

“Kalau dari saya, kendalanya ya dari siswa tidak tepat waktu dalam pengumpulan tugas. Misal, dikasih batas waktu sampai jam 4 masih banyak yang belum mengumpulkan. Ya, kendalanya pasti sinyal.”<sup>81</sup>

Dari kendala yang dialami guru tersebut, kepala sekolah juga menyampaikan kendala lain yang disampaikan guru kepada kepala sekolah diantaranya

“Kesulitan kesulitan yang terjadi diantaranya ada beberapa siswa yang rumahnya luar biasa sulit jaringannya. Nah ini yang sulit ditempuh dengan pembelajaran secara *online*. Ketika terjadi seperti itu, toleransi waktu harus tetap ada. Sehingga bapak ibu guru dipersiapkan semaksimal mungkin. Selain itu kendala lain yang disampaikan kepada saya yaitu kesulitannya kadang siswa yang sulit dihubungi bahkan ada beberapa siswa karena kebijakan orang tua yang mungkin kurang begitu memahami pendidikan jarak jauh ini, ada beberapa siswa yang harus bekerja. Ada beberapa yang membantu keluarga. Sehingga, pada saat pembelajaran setelah dilacak dia bekerja. Untuk itupun akhirnya dibeber toleransi juga. Silakan untuk bapak ibu guru berkomunikasi dengan siswa yang bersangkutan diluar jam pelajaran untuk mengkomunikasikan kendala yang dialami. Dengan demikian komunikasi dan penyelesaian juga tetap kita bantu. Kemudian kadang ada juga siswa-siswa yang wali kelasnya lapor terkait siswa yang tidak online, dengan demikian pada kondisi-kondisi yang lebih dari 3 hari itu, kami punya tim untuk mencari tahu atau melacak sehingga bisa

---

<sup>81</sup> Lihat Transkrip Wawancara Nomor : 05/W/30-3/2021/P-011 Dalam Lampiran Hasil Penelitian

terkondisikan yang penting koneksi. Alhamdulillah sampai detik ini kendalanya dapat teratasi.”<sup>82</sup>

Dari pemaparan tersebut kendala yang dialami oleh guru terkait sinyal dan komunikasi siswa juga dapat diatasi dengan adanya perpanjangan waktu terhadap siswa-siswa tertentu kemudian dengan adanya tim yang dibentuk juga dapat membantu penggalan informasi terkait siswa-siswa yang pasif dalam menyampaikan komunikasi yang memiliki kendala selama pembelajaran jarak jauh berlangsung.

Adapaun selama pembelajaran jarak jauh adanya monitoring kepala sekolah juga merupakan hal yang penting, agar tugas yang dipegang oleh masing-masing pihak dapat terselesaikan dengan baik. Upaya yang dilakukan kepala sekolah terkait monitoring juga disampaikan oleh bu Farida Kristianawati sebagai berikut

“Iya, pemantauan tetap ada dari kepala sekolah. Jadi bapak ibu guru ngisi materinya apa, yang dilakukan guru itu apa, siswa ngapain, jumlah siswa yang mengikuti pembelajaran berapa. Dan itupun ada bukti berupa screenshot yang dikirimkan. Selain itu bapak ibu guru setiap hari ngisi jurnal, jurnalnya itu dalam bentuk *Google Form*, jadi terlapor terus, setiap minggu ada rekapan dan sebulan sekali dikirimkan kepada pengawas. Monitoring dari bapak kepala sekolah ya monitoring dari jurnal dan absensinya juga ada. Pemantauan dari kepala sekolah nanti kan dalam pelaporan rekapan juga harus bertanda tangan kepala sekolah. selain itu kepala sekolah juga masuk ke sekolah bersama waka lainnya untuk pemantauan terhadap guru di sekolah secara langsung.”<sup>83</sup>

---

<sup>82</sup> Lihat Transkrip Wawancara Nomor : 02/W/29-3/2021/P-005 Dalam Lampiran Hasil Penelitian

<sup>83</sup> Lihat Transkrip Wawancara Nomor : 05/W/30-3/2021/P-012 Dalam Lampiran Hasil Penelitian

Hal serupa juga disampaikan oleh kepala sekolah terkait absensi guru, dan memastikan guru melaksanakan piket sesuai jadwal yang ditentukan

“Dikarenakan pada hari ini sesuai dengan kebijakan PPKM, 50% guru bisa masuk ke sekolah, maka disepakati dengan dibuatnya jadwal piket guru. Jadi monitoring di dalam *Google Classroom* yaitu guru-guru dan kepala sekolah masuk di dalamnya yang berdampak pada komunikasi yang lebih tertata, jadi semua bisa tekondisikan. Selain itu untuk monitoring bagi guru piket yang masuk di sekolah dengan cara *shareloc* untuk keberadaan yang hadir dan yang tidak hadir sesuai dengan jadwal yang diterapkan dalam jadwal masuk.

Selain itu kebetulan terkait dengan adanya persiapan akreditasi, maka untuk hari ini guru masuk 100% guna pembahasan menjelang akreditasi dan E-KTSP untuk rapat koordinasi membahas terkait persiapan tersebut. Jadi selama pandemi diharapkan tidak menghambat kegiatan lain yang berkaitan dengan kemajuan lembaga dan menyesuaikan kebijakan pemerintah, untuk rapat yang dilakukan juga sepenuhnya mematuhi protokol kesehatan yang telah ditetapkan.

Selain itu menindaklanjuti kebijakan selama PPKM berlangsung maka selain guru masuk 50%, maka siswa juga masuk 30%, untuk yang sedang berlangsung yaitu kelas 12 dalam persiapan SBMPTN, kemudian besok diisi oleh kelas 11 dan kemudian lusa kelas 10. Adapun untuk pembelajaran tatap muka pada masa PPKM tetap menggunakan waktu 30 menit sesuai dengan kebijakan yang ditetapkan. Disini siswa ibaratnya tidak boleh sedetikpun dibiarkan kosong. Apabila terdapat guru yang tidak masuk dapat digantikan oleh guru piket lainnya.

Secara umum guru dan siswa menyesuaikan. Karena pelaksanaan pembelajaran di masa pandemi konteks ketuntasan itu bukan hal yang utama. Sesuai waktu yang ada guru dan siswa memanfaatkan waktu untuk melaksanakan proses pembelajaran. Walaupun adanya kendala materi tidak dapat tersampaikan sepenuhnya namun itu tetap dikondisikan dengan waktu yang ada.”<sup>84</sup>

---

<sup>84</sup> Lihat Transkrip Wawancara Nomor : 02/W/29-3/2021/P-006 Dalam Lampiran Hasil Penelitian

Berikut bukti dari pernyataan diatas :<sup>85</sup>



**Gambar 5.3 Pelaksanaan Pembelajaran Luring**

Dengan demikian dari pemaparan keseluruhan dapat disimpulkan mengenai pelaksanaan pembelajaran di masa pandemi berjalan dengan baik disamping kendala-kendala yang dialami, bahkan adanya koordinasi terkait akreditasi juga berjalan dengan baik. Kendala-kendala yang dialami oleh guru secara umum telah di back-up oleh upaya kepala sekolah, sehingga dalam kurun waktu singkat dapat diatasi dengan baik.

Upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru dalam aspek pelaksanaan pembelajaran yaitu dengan adanya *IHT* terkait *Google Classroom* sebagai wadah kelas online pembelajaran daring, selain itu dibetuknya tim investigasi siswa juga merupakan upaya yang sangat membantu dalam pelaksanaan pembelajaran daring di masa pandemi.

<sup>85</sup> Lihat Transkrip Observasi Nomor : 01/O/01-4/2021 Dalam Lampiran Hasil Penelitian

Hal-hal lain yang diupayakan kepala sekolah selama pelaksanaan pembelajaran yaitu dengan adanya monitoring serta komunikasi yang baik dan aktif, baik terhadap guru maupun siswa.

### **3. Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kemampuan Guru Melakukan Evaluasi Pembelajaran di Masa Pandemi di SMAN 1 Jenangan Ponorogo.**

Evaluasi pembelajaran merupakan rangkaian terakhir dalam suatu pembelajaran. Evaluasi pembelajaran yang dilakukan di masa pandemi tentu memiliki perbedaan dengan evaluasi pembelajaran yang dilakukan sebelum masa pandemi. SMAN 1 Jenangan dalam hal ini tetap memaksimalkan evaluasi pembelajaran meskipun secara keseluruhan tidak dapat dilakukan secara langsung atau tatap muka. Hal berkaitan dengan pelaksanaan evaluasi pembelajaran disampaikan oleh pak Setyo Utomo sebagai berikut

“Kemarin penilaian Akhir Semester (PAS) Gasal tahun pelajaran 2020-2021 dilakukan di sekolah dengan protokol kesehatan yang ditetapkan. Di dalam ruang ujian, tempat duduk diatur berjauhan dan pelaksanaan PAS diatur dalam 2 sesi, pagi dan siang secara bergantian. Dalam melaksanakan PAS juga tidak lagi menggunakan kertas, tetapi menggunakan peralatan teknologi seperti kegiatan-kegiatan ujian lain dan pembelajaran setiap harinya.”<sup>86</sup>

Namun kaitannya dengan evaluasi pembelajaran mingguan maupun bulanan tetap dilakukan dalam platform *Google Classroom*, seperti yang disampaikan oleh bu Farida Kristianawati.

---

<sup>86</sup> Lihat Transkrip Wawancara Nomor : 03/W/29-3/2021/E-001 Dalam Lampiran Hasil Penelitian

“Untuk pelaksanaan ujian dan ulangan juga dilakukan di google classroom yang tetap ada pemantauan secara berkala dan dengan memperhatikan pertimbangan-pertimbangan tertentu. Dalam pelaksanaan ujian juga diharapkan seluruh siswa memiliki koneksi yang stabil selama proses pengerjaan ujian dan pengumpulannya. Jadi kalau online, misal saya memegang 65 siswa ya akan ketahuan siapa yang tidak mengumpulkan dan tidak absen, karena semua diinput secara otomatis dengan google form.”<sup>87</sup>

Senada dengan pernyataan tersebut, kepala sekolah menyampaikan terkait evaluasi pembelajaran yang dilakukan berbasis *Google Classroom* sebagai berikut :

“Bapak ibu guru dalam pelaksanaannya dipersiapkan semaksimal mungkin dan juga menggunakan google classroom, sehingga semua guru dibekali dengan google classroom yang setiap kelas masuk didalamnya. Setelah IHT diterapkan maka InsyaAllah semua rangkaian berhasil dilakukan. Evaluasi dengan google classroom juga, sehingga siswa bisa mengerjakan dari rumah, guru bisa megambil dari HP. Untuk sekarang semua ujian sudah berjalan dengan lancar, termasuk ujian kelas 12 akhirnya seluruh tugas selesai, ujian satuan pendidikan sudah, EHPPKS pun 100% hadir. Untuk ujian praktik, siswa mengerjakan dengan di video kemudian diunggah di Youtube, kemudian untuk hasil praktik dibawa ke sekolah.”<sup>88</sup>

Meskipun telah berjalan dengan baik, namun kendala yang dialami selama pelaksanaan evaluasi juga dialami oleh guru guru, seperti yang disampaikan oleh bu Farida Kristianawati

“Terus terang pada saat evaluasi pembelajaran hambatan yang ditemui yaitu adanya siswa yang kesulitan terkait jaringan internet. Maka merekapun butuh waktu harus turun ke daerah yang memiliki jaringan internet lebih bagus untuk menyelesaikan tugas. Tetapi

---

<sup>87</sup> Lihat Transkrip Wawancara Nomor : 06/W/30-3/2021/E-004 Dalam Lampiran Hasil Penelitian

<sup>88</sup> Lihat Transkrip Wawancara Nomor : 03/W/29-3/2021/E-002 Dalam Lampiran Hasil Penelitian



adanya dukungan dari kepala sekolah dan himbauan untuk tetap melakukan komunikasi aktif antara siswa dan guru juga mejadi solusi yang cukup baik dalam menangani permasalahan yang ditemui dalam pelaksanaan evaluasi pembelajaran.”<sup>89</sup>

Mengenai pelaksanaan evaluasi pembelajaran yang dilakukan secara umum sudah berjalan dengan baik, namun dalam rangka penyerahan hasil ujian ditemukan kendala terkait penggunaan rapor online. Seperti yang disampaikan oleh bu Farida Kristianawati

“Kalau pandemi gini kan semua serba *online*, jadi penyampaian hasil belajarpun akan lebih efektif kalau dilakukan secara elektronik juga. Karena apa, karena jika dilakukan dengan rapor biasa, akan ada hambatan dalam waktu penyerahan yang harus dilakukan secara bertahap. Karena kan ya pandemi segala aktivitas harus dilakukan dengan hati-hati. Serta apabila ada siswa yang memiliki nilai kurang dari standar minimal, maka bisa langsung menghubungi guru pengampu guna perbaikan nilai.”<sup>90</sup>

Menanggapi hal tersebut, kepala sekolah dengan sigap melakukan *IHT* kembali, namun *IHT* kali ini terkait E-Rapor yang dilakukan agar guru lebih memahami tentang E-Rapor, terlebih dalam menanggapi pandemi, maka E-Rapor menjadi sarana yang penting untuk dikembangkan. Hal tersebut secara langsung di ungkapkan oleh pak Setyo Utomo.

“Menanggapi kondisi pandemi seperti ini, tidak hanya pelaksanaan pembelajaran saja yang diperhatikan, tetapi bagaimana pengelolaan evaluasi pembelajaran juga harus diperhatikan. Disini kita melakukan *IHT* kembali namun bukan mengenai Google Classroom lagi, tetapi *IHT* guna menggunakan E-Rapor. *IHT* mengenai E-Rapor diisi oleh bapak Anim selaku kepala sekolah SMAN 1 Dolopo. adanya *IHT* E-

---

<sup>89</sup> Lihat Transkrip Wawancara Nomor : 06/W/30-3/2021/E-005 Dalam Lampiran Hasil Penelitian

<sup>90</sup> Lihat Transkrip Wawancara Nomor : 06/W/30-3/2021/E-006 Dalam Lampiran Hasil Penelitian

Rapor juga dilakukan menyusul dengan kebijakan yang ada di masa pandemi. Sebenarnya E-Rapor sudah ada dari dulu, tetapi kan secara umum dalam pengaplikasiannya belum terlalu memahami. Ya dengan adanya IHT tersebut saya rasa sangat banyak membantu dalam pengaplikasian E-Rapor selanjutnya. Kemudian secara umum dari sosialisasi yang diadakan tidak hanya dalam pembelajaran saja yang dilakukan dalam meningkatkan kinerja guru, tetapi dengan adanya sosialisasi A-Kinerja, A-GLD dan SKP Online juga dilakukan guna menindaklanjuti administrasi sekolah yang serba online, hal tersebut juga memacu semangat guru dalam melakukan tugas yang mana hal tersebut nantinya juga meingkatkan kinerja guru secara umum.”<sup>91</sup>

Dari pemaparan diatas dapat disimpulkan mengenai upaya kepala sekolah dalam aspek evaluasi pembelajaran yaitu dengan adanya monitoring langsung terhadap pelaksanaan evaluasi pembelajaran siswa, selain itu dengan adanya IHT terkait penggunaan E-Rapor juga meningkatkan kompetensi guru dalam hal penggunaan E-Rapor. Hal lain yang dilakukan oleh kepala sekolah yaitu dengan adanya sosialisasi A-Kinerja, A-GLD dan SKP Online guna meningkatkan semangat yang memacu meningkatnya kinerja guru di masa pandemi.

---

<sup>91</sup> Lihat Transkrip Wawancara Nomor : 03/W/29-3/2021/E-003 Dalam Lampiran Hasil Penelitian

## BAB V

### PEMBAHASAN

#### **A. Analisis Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kemampuan Guru Melakukan Perencanaan Pembelajaran di Masa Pandemi di SMAN 1 Jenangan Ponorogo.**

Upaya yang dapat dilakukan oleh kepala sekolah dalam hal perencanaan pembelajaran oleh guru diantaranya adalah memastikan bahwa rencana pembelajaran yang dibuat, sesuai dengan kondisi yang berlangsung. Hal tersebut sejalan dengan pernyataan bahwa rencana pelaksanaan pembelajaran atau yang disebut juga dengan rancangan kegiatan pembelajaran adalah seperangkat tulisan yang berisi rencana pembelajaran dan praktikum dari tenaga pengajar dalam memberikan pelajaran berupa tujuan pembelajaran yang jelas dan dapat dilaksanakan sesuai dengan kondisi setempat.<sup>92</sup>

Dalam hal ini, kepala sekolah harus bertindak sesuai dengan kondisi dan juga kebijakan yang ditetapkan dari atasan. Hal tersebut sejalan dengan upaya kepala sekolah yang diwujudkan dalam bentuk komunikasi yang dilakukan dengan pengawas terkait penyesuaian antara rencana pembelajaran dengan kondisi pandemi yang sedang terjadi. Adapun upaya kepala sekolah dalam menyusun perencanaan pembelajaran yaitu kepala sekolah bekerja dengan profesional, dengan memberikan masukan dan monitoring kepada guru dalam menyusun

---

<sup>92</sup> Hamzah, *Perencanaan Pembelajaran*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2006), 112.

rencana pembelajaran, yang selanjutnya mengesahkan rencana pembelajaran yang telah dibuat oleh guru, hal ini sesuai dengan teori yang mengatakan bahwa kepala sekolah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.<sup>93</sup>

Berdasarkan pada penjelasan teori yang dipaparkan sebelumnya, upaya yang dilakukan oleh kepala sekolah secara umum yaitu pemberian motivasi, pengendalian dan pengawasan kinerja guru, kepemimpinan, penempatan (pemberian tugas) yang tepat. Dari beberapa upaya yang disebutkan tersebut, kepala sekolah SMAN 1 Jenangan telah melakukan keseluruhannya dengan tahapan pengkomunikasian adanya hambatan dari guru, adanya sosialisasi, pemberian motivasi, serta monitoring yang baik terhadap guru dalam pembuatan rencana pembelajaran.

Selain itu secara khusus upaya yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam pembuatan rencana pembelajaran di masa pandemi yaitu dengan pengikutsertaan MGMP. Namun pada masa pandemi, MGMP antar sekolah tidak dilakukan karena adanya pembatasan interaksi langsung. Hal tersebut diatasi dengan adanya sosialisasi dari kepala sekolah yang juga memiliki wawasan luas terkait perencanaan pembelajaran.

---

<sup>93</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada, 2010), 83.

## **B. Analisis Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kemampuan Guru Melakukan Pelaksanaan Pembelajaran di Masa Pandemi di SMAN 1 Jenangan Ponorogo.**

Upaya yang dapat dilakukan oleh kepala sekolah dalam hal perencanaan pembelajaran oleh guru diantaranya memastikan bahwa pelaksanaan pembelajaran harus sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya. Yang mana dalam masa pandemi, pelaksanaan pembelajaran dilakukan dengan pembelajaran jarak jauh. Sehingga kepala sekolah harus memastikan dan mengupayakan bahwa guru dapat melaksanakan pembelajaran dengan tepat sesuai dengan kondisi yang berlangsung.

Sesuai dengan teori yang mengatakan bahwa organisasi harus mampu untuk memilih teknologi yang tepat untuk organisasinya. Untuk itu maka kemampuan karyawan organisasi harus diadaptasikan dengan kondisi tersebut.<sup>94</sup> Dalam hal ini lembaga pendidikan selaku pelaku organisasi pendidikan dipaksa harus menyesuaikan media pembelajaran di masa pandemi. Maka dari itu SMAN 1 Jenangan memilih Google Classroom sebagai platform teknologi yang digunakan sebagai sarana pembelajaran daring.

Google Classroom digunakan sebagai wadah siswa dan guru melakukan interaksi pembelajaran jarak jauh. Adapun mekanismenya guru memberikan link pembelajaran maupun video pembelajaran sebagai

---

<sup>94</sup> Soekidjo Notoatmodjo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta : Rineka Cipta, 2009), 11-12 .

materi yang dibahas, kemudian pemberian contoh soal dan latihan soal. Selain itu, penugasan juga tetap dilakukan dengan mengunggah tugas pada platform yang telah disediakan serta waktu yang telah ditentukan.

Kegiatan tersebut sesuai dengan teori Hartanto terkait pembelajaran asinkronus yang mana pada pembelajaran asinkronus, peserta didik dapat mengakses materi pembelajaran dengan lebih fleksibel serta dapat melaksanakan pembelajaran dan menyelesaikannya sesuai rentang waktu yang telah ditentukan oleh guru. Pembelajaran dapat berupa pemberian bacaan, video, simulasi, permainan edukatif, kuis, dan pengumpulan tugas.<sup>95</sup>

Hal lain yang menjadi sorotan dalam pelaksanaan pembelajaran jarak jauh di SMAN 1 Jenangan yaitu terkait dengan kendala yang dialami. Seperti kurangnya komunikasi antara murid dengan guru dan kendala sulitnya daerah akan akses internet. Namun dari kendala yang dialami oleh guru maupun siswa selama pembelajaran ditanggapi dengan sigap oleh kepala sekolah, seperti pembentukan tim khusus guna investigasi siswa yang tidak masuk selama 3 hari, serta pemberian wadah dalam mengkomunikasikan permasalahan antara guru dan siswa. Selain itu adanya masukan dari kepala sekolah terkait kelonggaran waktu bagi siswa yang memiliki akses internet kurang baik.

Berdasarkan pada penjelasan teori diatas, upaya yang dilakukan oleh kepala sekolah secara umum yaitu pemberian motivasi, pengendalian

---

<sup>95</sup>Kezia, Perbandingan Efektivitas Pembelajaran Sinkronus dan Asinkronus Pada Materi Program Linear, *Jurnal PRIMATIKA*, 9 (2), 2020, 112- 113.

dan pengawasan kinerja guru, kepemimpinan, penempatan (pemberian tugas) yang tepat. Dari beberapa upaya yang disebutkan tersebut, secara umum upaya yang dilakukan kepala sekolah telah mencakup beberapa aspek tersebut. Dengan upaya yang dilakukan dengan adanya motivasi serta penyelesaian terkait hambatan yang ditemui selama pembelajaran jarak jauh berlangsung, kepemimpinan yang komunikatif, pemberian tugas yang tepat dengan cara guru tetap dalam tugasnya mengelola kelas, sedangkan ada tim lainnya dalam menunjang kelangsungan pembelajaran.

Selain itu upaya terkait teori yang menjelaskan mengenai mengirim guru untuk mengikuti pelatihan, penataran, lokakarya, workshop, dan seminar dilakukan kepala sekolah dengan melakukan pelatihan berupa IHT mengenai Google Classroom sebagai sarana dalam memudahkan pembelajaran daring di masa pandemi. Dengan demikian adanya upaya tersebut diharapkan dapat menunjang guru meningkatkan kinerjanya dalam pelaksanaan serta pengelolaan pembelajaran.

Secara khusus upaya yang dapat dilakukan kepala sekolah dalam proses pembelajaran yaitu dengan adanya supervisi. Upaya tersebut dilakukan oleh kepala sekolah dengan adanya monitoring tiap kelas yang berisi guru dan siswa, adanya absensi dan jurnal guru.

### **C. Analisis Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kemampuan Guru Melakukan Evaluasi Pembelajaran di Masa Pandemi di SMAN 1 Jenangan Ponorogo.**

Upaya yang dapat dilakukan oleh kepala sekolah dalam hal pelaksanaan pembelajaran oleh guru diantaranya memastikan dan mengawasi bahwa jalannya evaluasi pembelajaran harus menggunakan perangkat yang tepat. Menurut Tague Sutcliffe evaluasi dilakukan tidak hanya sekedar menilai aktivitas secara spontan, melainkan evaluasi dilakukan secara sistematis dan terstruktur dan juga dengan turunan yang jelas.<sup>96</sup> Dengan demikian dibuktikan dengan adanya waktu tertentu dan sistem tertentu dalam pelaksanaannya. Seperti dilakukan setiap tengah semester dengan sistem online menggunakan Google Classroom. Serta adanya tahapan-tahapan terkait arahan dari kepala sekolah dan media yang digunakan dalam kegiatan evaluasi pembelajaran. Selain itu juga adanya IHT terkait pemanfaatan E-Rapor yang diharapkan dapat memaksimalkan evaluasi pembelajaran yang terencana dan terarah. Adanya penggunaan E-rapor sebagai metode pelaporan dilakukan sesuai dengan pengertian bahwa evaluasi pada dasarnya memberikan pertimbangan berdasarkan kriteria yang ditetapkan, untuk mendapatkan evaluasi secara objektif dimulai dari informasi-informasi kuantitatif dan kualitatif. Instrumen yang

---

<sup>96</sup> Nyimas Lisa Agustrian, dkk, "Manajemen Program Life Skill di Rumah Singgah AlHafidz Kota Bengkulu", 8.



digunakan juga harus cukup sahih, kukuh, praktis, dan jujur. Kemudian perolehan data dari instrume tersebut kemudian diolah dengan tepat.<sup>97</sup>

Menanggapi serta melanjutkan dari rangkaian pelaksanaan pembelajaran, maka evaluasi pembelajaran yang dilakukan di SMAN 1 Jenangan juga bersifat daring. Sehingga siswa dan guru berkoordinasi dalam pelaksanaan dan pengumpulan ujian. Selain itu adanya monitoring dari kepala sekolah dalam pelaksanaan evaluasi pembelajaran juga memberikan dampak dalam ketepatan guru maupun siswa melakukan evaluasi pembelajaran.

Mengenai evaluasi semester genap juga dilakukan kepada kelas 12 yang akan lulus. Seluruh ujian diikuti dengan baik dan dengan kehadiran 100% meskipun menggunakan sistem daring. Namun dalam kegiatan ujian praktek dilakukan secara tatap muka dengan protokol kesehatan yang telah ditetapkan.

Secara keseluruhan evaluasi pembelajaran juga dipantau oleh kepala sekolah, baik dari aspek kehadiran siswa dan guru, keaktifan siswa dan guru serta ketepatan guru dalam pelaksanaan pembelajaran selama pembelajaran jarak jauh berlangsung. Hal tersebut dibuktikan dengan pengisian google form dan juga *share location* dalam perekapan kehadiran guru di kelas daring maupun luring serta penyampaian materi yang dilakukan, sehingga tidak ada guru yang luput dari pantauan kepala sekolah. dengan demikian seluruh rangkaian pembelajaran mulai dari

---

<sup>97</sup> Djamarah, Strategi Belajar Mengajar, (Jakarta:Rineka Cipta, 2005), 245.

perencanaan sampai dengan evaluasi dapat berjalan dengan maksimal dan tepat sasaran. Selain itu adanya IHT terkait E-Rapor juga membantu guru dalam pelaporan nilai secara terstruktur. Serta adanya sosialisasi A-Kinerja A-GLD dan SKP Online dalam meningkatkan kinerja guru di masa pandemi dimana administrasi serba online.

Dari pembahasan diatas dapat disimpulkan bahwa upaya yang dilakukan kepala sekolah berdasar teori yang dikemukakan telah sesuai. Adapun upaya tersebut diantaranya melakukan monitoring terkait pelaksanaan evaluasi yang dilakukan baik yang dilakukan secara daring maupun secara luring. Hal tersebut diantaranya terkait media dan mekanisme yang seharusnya dilakukan dalam evaluasi pembelajaran di masa pandemi. Selain itu adanya pelatihan terkait IHT E-Rapor sebagai pelaporan evaluasi pembelajaran dan juga sosialisasi terkait A-Kinerja A-GLD dan SKP Online yang dilakukan dalam menanggapi pelaksanaan administrasi secara online.

## **BAB VI**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

1. Upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru dalam pembuatan rencana pembelajaran yaitu kepala sekolah menggunakan upaya pengendalian dan pengawasan kinerja guru agar kontrol kegiatan pendidikan di sekolah sejalan dengan tujuan yang telah ditetapkan. Hal yang dilakukan kepala sekolah dalam megupayakan peingkatan kinerja guru dalam perencanaan pembelajaran yaitu dilakukan dengan tahapan menanggapi hambatan dari guru terkait dengan adanya perubahan kondisi dari pembelajaran tatap muka menjadi pembelajaran jarak jauh, kemudian hal selanjutnya yaitu adanya sosialisasi mengenai pembuatan rencana pembelajaran peyesuaian masa pandemi, pemberian motivasi, serta monitoring yang baik terhadap guru dalam pembuatan rencana pembelajaran agar sesuai dengan situasi yang terjadi.
2. Upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru dalam pelaksanaan pembelajaran yaitu dengan mengirim guru untuk mengikuti pelatihan, penataran, lokakarya, workshop, dan seminar agar pelaksanaan pembelajaran jarak jauh dapat berlangsung dengan maksimal sesuai kondisi yang sedang berlangsung. Hal tersebut dilakukan kepala sekolah dengan mengadakan IHT Google Classroom yang diharapkan guru dapat memaksimalkan pembelajaran menggunakan platform yang telah disepakati. Selain itu hal lain yang dapat menunjang peningkatan kinerja

guru yaitu adanya motivasi, kepemimpinan yang komunikatif, pemberian tugas yang tepat, dan juga supervisi terhadap guru dan juga dalam pengelolaan pembelajaran.

3. Upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru dalam evaluasi pembelajaran yaitu dengan mengontrol agar seluruh kegiatan dalam evaluasi sesuai dengan rangkaian-rangkaian sebelumnya. Dalam kegiatan kontrol evaluasi aspek yang harus dikontrol oleh kepala sekolah antara lain dalam pelaksanaan tes, mengolah hasil penilaian, melaporkan hasil penilaian, melaksanakan program remedial/ perbaikan pengajaran, sehingga kontrol yang dilakukan kepala sekolah yaitu adanya monitoring baik dari aspek kehadiran siswa dan guru, keaktifan siswa dan guru serta ketepatan guru dalam pelaksanaan pembelajaran selama pembelajaran jarak jauh berlangsung. Hal tersebut dibuktikan dengan pengisian google form dalam perekapan kehadiran guru di kelas serta penyampaian materi yang dilakukan, Selain itu juga adanya upaya dengan melakukan pelatihan berupa IHT E-Rapor dan juga sosialisasi terkait A-Kinerja A-GLD dan SKP Online.

## **B. Saran**

### **1. Bagi Lembaga**

Dalam sebuah lembaga untuk memajukan lembaga tersebut dibutuhkan upaya kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru. Terlebih kondisi pandemi sangat mempengaruhi seluruh aspek dalam lembaga, sehingga perlunya upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di masa pandemi.

## 2. Bagi Kepala Sekolah

Dengan adanya pandemi, kepala sekolah dapat mengevaluasi seluruh upaya yang dilakukan dalam meningkatkan kinerja guru, yang kemudian dapat dijadikan pertimbangan dalam melakukan upaya peningkatan kinerja guru selanjutnya.

## 3. Bagi Guru

Guru dapat bersinergi dengan kepala sekolah secara kompak, sehingga tercipta pembelajaran yang maksimal di masa pandemi.

## 4. Bagi penelitian selanjutnya

Perlu diadakannya penelitian selanjutnya mengenai upaya-upaya lain dari kepala sekolah terkait peningkatan kinerja guru dalam pembelajaran daring. Penelitian ini dapat dijadikan rujukan untuk melakukan penelitian-penelitian selanjutnya yang berkenaan dengan upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di masa pandemi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abbas, Erjati. 2017. *Magnet Kepemimpinan Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru*. Jakarta, PT Alex Media Komputindo.
- Agustrian, Nyimas Lisa dkk. 2005. *8 Manajemen Program Life Skill di Rumah Singgah Al-Hafidz Kota Bengkulu*
- Amadea, Kezia & Margareta Dinda Ayuningtyas. 2020. Perbandingan Efektivitas Pembelajaran Sinkronus dan Asinkronus Pada Materi Program Linear. *Jurnal PRIMATIKA*, Vol. 9 No. 2.
- Anggito, Albi dan Johan Setiawan, 2018. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Sukabumi: CV Jejak.
- Arikunto, Suharsimi. 2002. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- \_\_\_\_\_. 2006. *Prosedur Penelitian : Suatu Pendekatan Praktik*. Edisi Revisi VI. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Bilfaqih dan Qomarudin Nur M. 2015. *Esensi Pengembangan Pembelajaran Daring*. Yogyakarta: Deepublish.
- Busyra, Sarah dan Lutfiah Sani. 2020. Kinerja Mengajar dengan Sistem Work From Home (WFH) pada Guru di SMK Purnawarman Purwakarta, *Jurnal Pendidikan Islam*, Volume 3 No. 01.
- Depdiknas. 2005. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Cetakan Pertama Edisi Ketiga. Jakarta: Balai Pustaka.
- Djamarah. 2005. *Strategi Belajar Mengajar*. Jakarta:Rineka Cipta.
- Fahrudin. 2000. *Buku Pedoman Eksekutif*. Yoyakarta: Yayasan Kanisius.

- Fatoni, Abdurrahman. 2006. *Metodologi Penelitian dan Teknik Penyusunan Skripsi*. Jakarta : PT. Rinekha Cipta.
- Furchan, Arif. 1992. *Pengantar Metodologi Penelitian Kualitatif*. Surabaya : Usaha Nasional, 1992), 21.
- Hamalik, Oemar. 2001. *Pendidikan Guru Berdasarkan Pendekatan Kompetensi*. Jakarta, PT Bumi Aksara.
- Helaluddin dan Hengki Wijaya. 2019. *Analisis Data Kualitatif: Sebuah Tinjauan Teori dan Praktik*. Sekolah Tinggi Theologia Jaffray.
- Hermino, Agustinus. 2014. *Kepemimpinan Pendidikan di Era Globalisasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Lexy, Moleong J. 2008. *Penelitian Kualitatif*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya, 2008.
- Majid, Abdul. 2014. *Strategi Pembelajaran*. Bandung:PT. Remaja Rosdakarya.
- Manullang, M.. 2001. *Manajemen Personalia, Edisi 3*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Manzilati, Asfi. 2017. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Malang: Universitas Brawijaya Press.
- Muhaimin. 2010. *Manajemen Pendidikan : Aplikasinya dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/ Madrasah Ed. 1 Cet. 2*. Jakarta: Kencana. P O N O R O G O
- Mulyana, Dedi. 2006. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung : Rosdakarya.
- Mulyasa, E.. 2004. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*. Bandung: Remaja Rosrakarya.

- \_\_\_\_\_. 2007. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya. Cet. 9.
- Nadziroh, Faridatun. 2017. Analisa Efektifitas Sistem Pembelajaran Berbasis E-Learning, *Jurnal Ilmu Komputer dan Desain Komunikasi Visual (Jikdiskomvis)*, Vol. 2 No. 1.
- Notoatmodjo, Soekidjo. 2009. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Pidarta, Made. 1995. *Peranan Kepala Sekolah Pada Pendidikan Dasar*. Jakarta: PT. Gramedia.
- Prasojo, Lantip Diat dan Sudiyono. 2011. *Supervisi Pendidikan*. Yogyakarta: Gava Media.
- Rivai, Veithzal. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan : dari Teori Ke Praktik Edisi Pertama*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Rusman. 2010. *Model-Model Pembelajaran : Mengembangkan Profesionalisme Guru*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.
- \_\_\_\_\_. 2013. *Model-model Pembelajaran*. Jakarta : Rajawali Pers Raja Grafindo Persada.
- Russamsi, Yunus et.al. 2020. Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Peningkatan Profesional Guru Terhadap Kinerja Guru di Masa Pandemi Covid-19, *Journal of Educational Management*. Vol. 2 No. 3.
- Sabirin. 2012. Perencanaan Kepala Sekolah Tentang Pembelajaran, *Jurnal Tabularasa PPS Unimed*, Vol. 9 No.1.



- Sahertian, Piet A.. dan Frans Mataheru. 1981. *Prinsip dan Teknik Supervisi Pendidikan*. Surabaya: Usaha Nasional.
- Seran, Cindy Greace et.al.. *Kinerja Guru Sekolah Dasar di Masa Pandemi Covid-19 (Studi di SD Inpres Tateli Kecamatan Mandolang Kabupaten Minahasa*.
- Soandi, Ondi dan Aris Suherman. 2010. *Etika Profesi Keguruan*. Bandung: ADITAMA.
- Subroto, B. Suryo. 2004. *Dimensi-dimensi Administrasi Pendidikan disekolah*. Bumi aksara Jakarta.
- Sudrajat, Jajat. 2020. Kompetensi Guru di Masa Pandemi Covid-19. *Jurnal Riset Ekonomi dan Bisnis*. vol. 13 No. 1.
- Sugiyono. 2015. *Metode Pendidikan pendekatan Kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Penerbit Alfa Beta.
- Supandi. 1996. *Administrasi dan supervisi pendidikan*. Jakarta: Departemen Agama Universitas Terbuka.
- Suryosubroto. 2002. *Proses Belajar Mengajar di Sekolah*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Uno, Hamzah B.. 2006. *Perencanaan Pembelajaran*. Jakarta: Bumi Aksara
- Usman, Husaini. 2010. *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan Edisi 3*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Wahjosumidjo. 2007. *Kepemimpinan Kepala Sekolah. Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- \_\_\_\_\_. 2010. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.

Wijaya, Hengki. 2018. *Analisis Data Kualitatif Ilmu Pendidikan Teologi*. Sekolah Tinggi Theologia Jaffray.

