

p-ISSN : 2720-9334  
 J.INVESTIGASI, Vol. 4, No. 1, Maret 2023 (105-116)  
 @SMP Negeri 17 Kota Tangerang Selatan

## Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Masa Pandemi SMP Negeri 21 Kota Tangerang Selatan

Aris Munandar\*

SMPN 21 Kota Tangerang Selatan  
 mdr.aris1964@gmail.com

### Abstrak

Penelitian ini dilakukan 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 Tindakan Sekolah 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 upaya yang dilakukan Kepala Sekolah dalam evaluasi pembelajaran oleh guru dapat dilakukan 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*.

**Kata kunci:** Upaya Kepala Sekolah; Peningkatan Kinerja; Masa Pandemi.

### Abstract

*This research was conducted with the following objectives: (1) to determine the principal's efforts in improving the ability of teachers to carry out learning planning during a pandemic. (2) to find out the principal's efforts in improving the ability of teachers to carry out learning during a pandemic. (3) to determine the principal's efforts in improving the ability of teachers to evaluate learning during a pandemic. This research includes School Action research using a qualitative approach. In collecting data, this study used interview, observation, and documentation methods as data collection techniques. And the chosen technique in data analysis is data reduction, data presentation and drawing conclusions. The results of the research efforts made by the Principal in evaluating learning by teachers can be carried out by controlling all aspects related to supporting learning evaluation, the socialization of IHT E-report cards to facilitate reporting of learning evaluation results, as well as the implementation of A-Performance A-GLD and SKP online socialization in response to administration that began to be carried out online.*

**Keywords:** Principal's Efforts; Performance Enhancement; Pandemic Period

### PENDAHULUAN

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 merupa-

kan 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 2019 menyebabkan 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.

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 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. SMPN 21 Tangerang Selatan Pembelajaran jarak jauh yang dilakukan oleh SMPN 21 Tangerang Selatan 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 SMP NEGERI 21 TANGERANG SELATAN.*”

## METODE

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini merupakan jenis Penelitian Tindakan Sekolah. Adapun penelitian kualitatif ini bersifat deskriptif berupa ucapan maupun tulisan yang dapat diamati dari subyek itu sendiri. 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. Studi kasus sendiri juga dapat dikatakan sebagai penelitian yang dilakukan secara mendalam dan intensif mengenai keadaan yang sedang terjadi dan juga interaksi lingkungan baik individu, kelompok, lembaga, dan juga masyarakat.

## HASIL dan PEMBAHASAN

### Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kemampuan Guru Melakukan Perencanaan Pembelajaran di Masa Pandemi di SMPN 21 Tangerang Selatan

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 Aris Munandar “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. Dalam pembuatan rencana pembelajaran baru, kendala yang ditemui guru diantaranya “pada awal masa pandemi guru sempat kebingungan terkait rencana pembelajaran yang akan digunakan selama pandemi ini itu seperti apa”. 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.

Seperti disampaikan Winarti, “Rencana pembelajaran masih sama dengan rencana pembelajaran tatap muka, sama seperti RPP sebelumnya. Perbedaannya dalam jam pembelajaran bisa disesuaikan dengan kebutuhan sekolah, kepala sekolah sepenuhnya mengelola kebijakan dan kesepakatannya. Selain itu, yang dirubah bisa pada media dan alat pembelajaran.”

Hal senada juga diungkapkan oleh Aris Munanadar, M.Pd 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.”*

Dengan demikian adanya beberapa

perubahan yang dilakukan tersebut juga dalam pengelolaannya di tanggungjawab oleh kepala sekolah seperti yang disampaikan oleh Winarti, S.Pd 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 meng-adakan 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.”

Terkait model pembelajaran yang dilakukan pada masa pandemi, SMPN 21 Tangerang Selatan sendiri pun memiliki 2 model, yaitu tatap muka juga daring. Hal tersebut dikatakan oleh pak Aris Munandar selaku kepala sekolah SMPN 21 Tangerang Selatan.

*“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 setiapguru wajib menyusun RPP perbaikan sesuai dengan waktu PPKM.”*

Dari penjelasan di atas 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 R i q k i H i d a y a t u l l o h , S . P d

*“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 sebelumnya. Seperti pengikutsertaan guru dalam pelatihan pembuatan dan penyusunan rencana pembelajaran, MGMP, serta sosialisasi dan bimbingan yang dilakukan dari kepala sekolah.”*

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 Winarti, S.Pd 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.”*

Dari penjelasan tersebut dapat dikatakan

bahwa selain adanya monitoring, kepemimpinan kepala sekolah motivational juga merupakan upaya dan juga sangat berpengaruh terhadap kinerja yang dilakukan oleh guru.

Adapun berbicara mengenai kendala yang ditemui selama pandemi, seperti yang dikatakan oleh pak Aris Munandar :

*“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.”*

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 Aris Munandar 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 pengelolannya. Namun peran penting serta upaya kepala sekolah sangat menunjang keefektifan rangkaian pembelajaran mulai dari 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.*

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.

#### **Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kemampuan Guru Melakukan Pelaksanaan Pembelajaran di Masa Pandemi di SMPN 21 Tangerang Selatan.**

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 mewadahi 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 serupa juga diungkapkan oleh pak

Aris Munandar perihal penggunaan media sebagai alat penyampaian pembelajaran.

*“Sekarang kan sudah menggunakan Google Classroom, sebelum itu ya ada guru yang sudah menggunakan ada juga yang masih menggunakan Whatsapp, artinya dalam pembelajarannya, guru belum terstruktur seperti sekarang. Masih banyak kendala dalam penggunaan Whatsapp sebagai alat penyampaian pembelajaran.”*

Dalam menggunakan whatsapp sebagai wadah pembelajaran dirasa kurang efektif sehingga menemui kendala dalam pelaksanaan pembelajarannya. Hal tersebut disampaikan oleh Riqki Hidayatulloh, S.Pd.

*“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.”*

Menanggapi pembelajaran daring, kepala sekolah mengadakan IHT terkait Google Classroom dalam rangka memaksimalkan kinerja guru dalam pelaksanaan pembelajaran, pelaksanaan IHT tersebut dilaksanakan oleh pak Aris munandar selaku kepala sekolah

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.

Selain itu adanya kendala juga dialami oleh sebagian guru dalam kegiatan pembelajaran jarak jauh seperti yang disampaikan oleh pak Aris munandar. “Untuk kendala guru ya kurang lebih terkait dengan jaringan. 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.

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 jugadisampaikan oleh pak Aris Munandar sebagai berikut :

*“Jadi di SMPN 21 Tangerang Selatan 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.”*

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 Winarti, s.Pd

*“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.”*

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 yang membantu keluarga. Untuk itupun akhirnya diberi 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 kaadang ada juga siswa-siswa yang wali kelasnya lapor terkait siswa yang tidak online, degan demikian pada kondisi-kondisi yang lebih dari 3 hari itu, kami punya tim untuk mencari tahu atau melacak sehingga bisa terkondisikan yang penting koneksi. Alhamdulillah sampai detik ini kendalanya dapat teratasi.”*

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. Adapun 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 Winarti, S.Pd 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.”

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 KI3 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 9 dalam persiapan SBMPTN, kemudian besok diisi

oleh kelas 8 dan kemudian lusa kelas 7. 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.” 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. 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.

### **Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kemampuan Guru Melakukan Evaluasi Pembelajaran di Masa Pandemi di SMPN 21 Tangerang Selatan.**

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. SMPN 21 Tangerang Selatan 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 Aris Munandar sebagai berikut

*“Kemarin penilaian Akhir Semester (PAS) Gasal tahun pelajaran 2019-2020 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.”*

Namun kaitannya dengan evaluasi pembelajaran mingguan maupun bulanan tetap dilakukan dalam platform Google Classroom, seperti yang disampaikan oleh bu Winarti, S.Pd

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.”*

Meskipun telah berjalan dengan baik, namun kendala yang dialami selama pelaksanaan evaluasi juga dialami oleh guru guru, seperti yang disampaikan oleh bu Winarti, S.Pd

*“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 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.”*

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 Winarti, S.Pd

*“Kalau pandemi gini kan semua serba online, jadi penyampaian hasil belajar-pun 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.”*

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 Aris Munandar.

*“Menanggapi kondisi pandemi seperti ini, tidak hanya pelaksanaan pembelajaran saja yang diperhatikan, tetapi bagaimana pengelolaan evaluasi pembelajaran juga harus diperhatikan. 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.”*

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.

## **Pembahasan**

### **Analisis Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kemampuan Guru Melakukan Pelaksanaan Pembelajaran di Masa Pandemi di SMPN 21 Tangerang Selatan**

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. Kemampuan karyawan organisasi harus diadaptasikan dan menyesuaikan media pembelajaran di masa pandemi.

Berkaitan kendala yang dialami, seperti kurangnya komunikasi antara murid dengan guru dan kendala sulitnya daerah akan akses internet dapat diatasi dengan pembentukan tim khusus guna investigasi siswa yang tidak masuk selama 3 hari, serta pemberian wadah dalam mengkomunikasikan permasalahan antara guru dan siswa. 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.

### **Analisis Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kemampuan Guru Melakukan Evaluasi Pembelajaran di Masa Pandemi di SMPN 21 Tangerang Selatan.**

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. 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 digunakan juga harus cukup sah, kukuh, praktis, dan jujur. Kemudian perolehan data dari instrume tersebut kemudian diolah dengan tepat. 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.

## SIMPULAN

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 peningkatan 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, selanjutnya 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.

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 dengan mengadakan IHT Google Classroom yang diharapkan guru dapat memaksimalkan pembelajaran menggunakan platform yang telah disepakati.

Upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru dalam evaluasi pembelajaran yaitu dengan mengontrol agar seluruh kegiatan dalam evaluasi sesuai dengan rangkaian-rangkaian sebelumnya dalam HAL pelaksanaan tes, mengolah hasil penilaian, melaporkan hasil penilaian, melaksanakan program remedial perbaikan pengajaran. dibuktikan dengan pengisian google form dalam perekapan kehadiran guru di kelas serta penyampaian materi yang dilakukan, juga adanya upaya dengan melakukan pelatihan berupa IHT E-Rapor dan juga sosialisasi terkait A-Kinerja A-GLD dan SKP Online.

## DAFTAR PUSTAKA

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.

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.

Hermiono, 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 Personalialia, 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.
- Mulyana, Dedi. 2006. Metodologi Penelitian Kualitatif. Bandung : Rosdakarya.
- Mulyasa, E.. 2004. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukseskan MBS dan KBK*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- \_\_\_\_\_. 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 : dariTeori Ke Praktik Edisi Pertama. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Rusman. 2010. *Model-Model Pembelajaran : Megembangkan 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.