

## Principal's Strategy in Learning Management During the Covid-19 Pandemic at Samarinda State Vocational School

Harliansyah\*

\*Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 9 Samarinda

**ABSTRACT:** This study aims to describe: (1) planning, (2) implementing, (3) evaluating the principal's strategy in learning management during the Covid-19 pandemic. This research was conducted at SMK Negeri Samarinda using a qualitative approach with the case method. Data collection techniques through interviews, observation, and documentation. Data analysis begins with the stages of data reduction, drawing conclusions and verification, and presenting data. The results of this study indicate that the principal's strategy in planning learning during the Covid-19 pandemic is; designing IT-based learning strategies, preparing facilities and infrastructure, empowering teacher human resources in the IT field, and budget allocation. The school principal's strategy in implementing learning during the Covid-19 pandemic, namely; communication (in the form of meetings and telecommunications in the Whatsapp Group), lesson plans (in the form of IT-based learning media), and motivation. The principal's strategy in learning evaluation is carried out during the learning process and at the end, followed by monitoring at any time.

### ARTICLE HISTORY

Received: 12-12-2022

Accepted: 16-12-2022

### KEYWORDS

Principal Strategy,  
Covid-19 Pandemic,  
Learning Management.

### Introduction

Pada bulan Desember 2019, fenomena *pneumonia* kolektif muncul di pasar makanan laut Tiongkok Selatan di Wuhan, Provinsi Hubei, Cina. (Chaolin Huang dkk,2020). Komisi Kesehatan Nasional mengirim para ahli ke Wuhan untuk menyelidiki. Virus corona baru (selanjutnya disebut COVID-19 untuk Penyakit *Corona Virus Disease* 19) terdeteksi di Laboratorium Virologi, Pusat Pengendalian dan Pencegahan Penyakit Tiongkok pada 7 Januari 2020. (Scientific Research of Novel, 2020). Jumlah pasien dengan virus *pneumonia* telah meroket dan telah menyebar ke seluruh China, dan secara tidak sengaja diekspor secara internasional. *Coronavirus disease* (Covid-19) ini mengguncang dunia.

*Corona Virus Disease* 2019 (COVID-19) telah dinyatakan oleh WHO sebagai pandemic. Pemerintah Indonesia berdasarkan Keputusan Presiden Nomor 11 Tahun 2020 tentang Penetapan Kedaruratan Kesehatan Masyarakat Corona Virus Disease 2019 (COVID-19) telah menyatakan COVID-19 sebagai kedaruratan kesehatan masyarakat yang wajib dilakukan upaya penanggulangan. *World Health Organization* (WHO) memberi nama virus baru

**CONTACT:** Harliansyah  harliansyahhtatan@gmail.com

© 2022 The Author(s). Published by Literasi Nusantara Publisher.

This is an Open Access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives License (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>), which permits non-commercial re-use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited, and is not altered, transformed, or built upon in any way.

tersebut *severe acute respiratory syndrome coronavirus-2* (SARS-CoV-2) dan nama penyakitnya sebagai penyakitnya disebut *Corona Virus Disease* (COVID-19) (WHO, 2020).

Pada mulanya transmisi virus ini belum dapat ditentukan apakah dapat melalui antara manusia-manusia. Jumlah kasus terus bertambah seiring dengan berjalannya waktu. Akhirnya dikonfirmasi bahwa transmisi *pneumonia* ini dapat menular dari manusia ke manusia (Anggal et al., 2020). Sampai saat ini virus ini dengan cepat menyebar masih misterius dan berbagai penelitian masih berlanjut (Syauqi, 2020). Pandemi telah memiliki dampak besar pada pendidikan dengan menutup sekolah hampir di seluruh penjuru dunia. Untuk mengatasi guncangan ini, dan untuk mengubah krisis menjadi peluang. Langkah pertama adalah untuk berhasil mengatasi penutupan sekolah, dengan melindungi kesehatan dan keselamatan dan melakukan apa yang mereka bisa untuk mencegah siswa kehilangan pembelajaran maka pembelajaran jarak jauh (PJJ) menjadi pilihan ideal penggantinya.

Adanya pergeseran kegiatan belajar mengajar yang biasa berlangsung tatap muka di kelas menjadi aktivitas belajar di rumah. Khairuddin (2020) menyatakan Pandemi Covid-19 banyak membawa perubahan pada semua aspek kehidupan, tanpa kecuali berdampak juga pada dunia pendidikan. Adanya wabah virus corona ini menghambat kegiatan belajar mengajar yang biasanya berlangsung secara tatap muka di kelas, dipindahkan aktivitas belajarnya ke rumah. Siswa melakukan aktivitas belajar dengan cara jarak jauh yang dilakukan dari rumah sebagai pengganti karena tidak dapat belajar di sekolah dengan memanfaatkan teknologi informasi.

Pelajaran yang dipetik dari kebijakan keluarga selama pandemi Covid-19 didasarkan pada Pengumuman Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Surat Edaran Nomor 4 Tahun 2020 tentang Pelaksanaan Kebijakan Pendidikan dalam Keadaan Darurat Covid-19 salah satu isi SE adalah seruan untuk belajar di rumah melalui pembelajaran online atau pembelajaran jarak jauh. Selama proses pembelajaran beberapa perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi berbeda dengan pembelajaran yang biasa dilakukan. Masalah yang dihadapi adalah tidak semua guru memiliki kemampuan untuk mengoperasikan dan menggunakan *handphone* atau laptop canggih miliknya. Sehingga berpengaruh terhadap perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi dalam manajemen pembelajaran. Bagi guru yang menguasai teknologi tentunya hal tersebut tidak jadi masalah. Sebaliknya justru akan menjadi masalah bagi para guru yang masih belum paham teknologi.

Bagi seorang pimpinan dalam memimpin dan mencapai tujuan sebuah organisasi tidak mudah. Karena pada intinya kepemimpinan adalah proses memengaruhi, mendorong, mengajak, dan menggerakkan serta menuntun orang lain dalam proses kerja agar berpikir, bersikap, dan bertindak sesuai dengan aturan yang berlaku dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Soe'oad et al., 2021). Seorang pemimpin harus mampu mempengaruhi, mendorong, mengajak dan menggerakkan serta menuntun orang lain agar mau bekerja, berfikir, bersikap dan bertindak sesuai dengan aturan yang berlaku agar tujuan yang diinginkan tercapai secara efektif (Sanders et al., 2017).

Sebagai pengelola sekolah, kepala sekolah bertanggung jawab memimpin dan mengoordinasikan seluruh personel di sekolah pendidik dan pendidik menjalankan tugasnya

masing-masing dengan memberikan bimbingan dan petunjuk. Namun lengkapnya fasilitas yang tersedia di sekolah, jika pelaksana tidak siap menjalankan tugasnya dengan baik maka tujuan sekolah tidak akan tercapai. Peran kepala sekolah sangat menopang keberhasilan suatu lembaga pendidikan namun di pihak lain untuk mencari pemimpin ini bukan hanya menjadi masalah bagi dunia usaha, akan tetapi juga merupakan masalah dunia pendidikan. Kepemimpinan diperankan oleh seorang kepala sekolah yang sekaligus bertindak sebagai seorang pendidik yang bertanggung jawab terhadap kemajuan sekolah (Muflihah & Haqiqi, 2019).

Saat ini, strategi kepala sekolah dihadapkan pada perubahan global perkembangan teknologi khususnya teknologi informatika menuntut kemampuan kepala sekolah memenuhi harapan masyarakat (Lorensius et al., 2022), yaitu dapat mewujudkan pendidikan yang bersinergi. Tantangan ini akan mudah dikendalikan oleh kepala sekolah yang profesional, justru hal ini merupakan dorongan sebagai motivasi untuk memajukan sekolah. Berdasarkan latar belakang tersebut, penulis tertarik untuk melakukan penelitian tentang strategi kepala sekolah dalam manajemen pembelajaran pada masa Covid-19 di SMK Negeri Samarinda. Penulis ingin mendeskripsikan dan menerapkan strategi kepala sekolah dalam manajemen pembelajaran pada masa pandemi ini di sekolah tersebut.

## Methods

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus (*case study*). Penggunaan metode studi kasus bertujuan untuk memahami fenomena atau aktivitas sosial tertentu. Dengan mendeskripsikan guna mengetahui strategi kepala sekolah dalam manajemen pembelajaran pada masa pandemi penulis ingin mencari dan menggali informasi covid-19 di SMK Negeri Samarinda. Agar mengetahui suatu fenomena atau aktivitas berdasarkan fakta atau data yang ada, kemudian mengkaji dan menggambarkannya secara terperinci. Waktu penelitian mulai dilaksanakan pada bulan Juni 2021 sampai dengan Juli 2021.

Pemilihan informan pertama selaku kunci pengambilan strategi kepala sekolah adalah kepala sekolah, guru sekaligus waka kurikulum, dan siswa sekaligus ketua Osis. Data adalah segala bentuk informasi, fakta dan realita yang terkait atau relevan dengan apa yang dikaji/diteliti. Data dalam konteks ini bisa berupa kata-kata, lambang, simbol ataupun situasi dan kondisi riil yang terkait dengan penelitian yang dilakukan (Sugiyono, 2017). Sumber data menjadi sumber data utama dan sumber data tambahan. Sumber data utama adalah semua bentuk kata-kata dan tindakan. Sedangkan sumber data tambahan adalah berupa dokumen tertulis, foto, rekaman, dan lain-lain.

Untuk memperoleh data dalam penelitian, penulis akan mengumpulkan data dengan melakukan observasi, wawancara dan dokumentasi. Instrumen penelitian yang akan digunakan adalah (1) Pedoman wawancara, (2) Pedoman observasi, (3) Rekaman video, dan (4) Foto-foto kegiatan. Data yang terkumpul dianalisis menggunakan model analisis Miles dan Huberman. Aktivitas dalam analisis data dilakukan secara interaktif dan berlangsung

secara terus menerus sampai tuntas, dengan cara; data reduction, data display, dan conclusion drawing/verification.

## Result and Discussion

Kepala sekolah membantu kelancaran proses perubahan, khususnya menyelesaikan masalah dan membina hubungan antara pihak yang berkaitan. Meskipun banyak kendala yang timbul dalam pelaksanaan pembelajaran di masa pandemi Covid-19 ini, maka dari itu kepala sekolah dasar harus menciptakan kepemimpinan efektif yang dapat dilihat dalam menerapkan kepemimpinan sekolah yang efektif, pelaksanaan kepemimpinan instruksional, pemeliharaan iklim belajar yang berpusat pada siswa, pengembangan profesionalitas dan mengelola sumber daya manusia, pengelolaan sekolah secara efektif dalam melaksanakan pembelajaran online atau pembelajaran jarak jauh setiap harinya, dan pelaksanaan hubungan interpersonal secara efektif (Lorensius et al., 2021).

Kepala sekolah perlu melakukan manajemen strategi sebagai upaya membentengi diri sekolah agar kegiatan pendidikan tetap dapat dilaksanakan dan mutu pendidikan dapat meningkat di masa pandemi Covid-19. Adapun strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu Pendidikan di masa pandemi Covid-19 dengan melalui tiga proses manajemen strategi yaitu: (1) formulasi atau perencanaan strategis; (2) implementasi strategis; dan (3) evaluasi strategis.

Berdasarkan temuan-temuan dalam penelitian kepala sekolah memiliki perhatian yang sangat baik terhadap pembelajaran pada masa pandemi seperti saat ini. Kepala sekolah dan tim-tim sekolah mampu memberikan inovasi pembelajaran yang terbilang sangat baru di masa pandemi saat ini. Namun dibalik kelancaran dan ada beberapa kendala namun kepala sekolah dan tim-tim sekolah mampu mengatasi kendala tersebut. Strategi kepala sekolah dalam perencanaan pembelajaran pada masa pandemi covid-19 adalah dengan melibatkan beberapa tenaga profesional yang telah disusun oleh kepala sekolah dengan terstruktur. Seperti mendatangkan instruktur dari luar sekolah yang profesional untuk memberikan arahan dan memberikan inovasi baru dalam pembelajaran daring seperti saat ini.

Kepala sekolah memberikan keterangan bahwa beliau berperan penting dan keterlibatannya saat proses perencanaan pembelajaran daring. Sehingga dapat mendukung semua kegiatan belajar mengajar saat berlangsung, hal ini sangat penting dilakukan agar proses pembelajaran bisa terlaksana secara optimal. Guru juga memberikan keterangan tentang keterlibatannya dalam proses perencanaan pembelajaran pada masa pandemi covid-19. Dilakukan dengan mengusulkan dan memberikan pendapat kebutuhan pembelajaran serta komunikasi antara kepala sekolah dan guru terjalin dengan baik agar terciptanya pembelajaran yang optimal. Siswa juga menyatakan, partisipasi mereka dalam proses perencanaan pembelajaran. Ikut serta menyiapkan diri dan mentaati semua arahan dari sekolah, agar perencanaan pembelajaran pada masa pandemi covid-19 berjalan dengan lancar dan menyenangkan.

Salah satu konsep baru yang diperkenalkan dalam manajemen sekolah adalah analisis SWOT, yaitu suatu analisis keadaan yang melihat dari empat sudut pandang, yaitu: *strength*

(kekuatan) menganalisis keunggulan/kekuatan sumber daya dasar yang ada, *weakness* (kelemahan) menganalisis keterbatasan sumber daya yang ada yang dapat menghambat tercapainya tujuan pendidikan, *opportunity* (peluang) menganalisis situasi-situasi utama yang menguntungkan bagi organisasi/lembaga pendidikan, dan *threat* (tantangan) menganalisis situasi-situasi utama yang tidak menguntungkan bagi situasi pendidikan. Dalam analisis SWOT ini ada dua faktor yang sangat mempengaruhi maju mundurnya pendidikan, yaitu faktor dominan dan faktor penghambat. Faktor dominan adalah (kekuatan dan peluang) dan faktor penghambat (kelemahan dan tantangan). Analisis SWOT merupakan instrumen yang ampuh dalam upaya pengembangan mutu lembaga pendidikan. Dengan menggunakan analisis SWOT suatu lembaga pendidikan dapat mengkaji faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja lembaga pendidikan tersebut (Hadi, 2013).

### **Strategi Perencanaan Pembelajaran pada Masa Pandemi Covid-19**

SMK Negeri Samarinda menerapkan salah satu pembelajaran aktif yang tentu saja tidak kalah pada saat tatap muka upaya memberikan perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran. Dengan menerapkan mendayagunakan seluruh komponen pendidikan dalam rangka menjamin terlaksananya pembelajaran dengan suasana yang berbeda, memberikan semangat dan apresiasi kepada guru, siswa, dan orang tua, melakukan pelatihan daring secara singkat mengenal *platform* pembelajaran jarak jauh (PJJ), mentransformasikan laporan tugas ke dalam bentuk daring untuk dinas pendidikan, dan melakukan komunikasi multi arah dalam upaya sterilisasi satuan pendidikan.

Perencanaan strategi pembelajaran pada sekolah yang diteliti memberikan program yang telah disusun dan laksanakan di lingkungan sekolah seperti adanya IHT *google switch*. Sebelum melaksanakan IHT para waka dan kepala sekolah serta guru telah melakukan rapat. Dalam rapat tersebut telah disampaikan kepala sekolah bahwa sekolah terpilih untuk mengadakan IHT. Guna pemberdayaan guru dan memberikan inovasi pembelajaran yang baru agar pembelajaran menjadi efektif dan menyenangkan meskipun daring.

*Pertama, strength* (kekuatan) merupakan faktor internal atau dalam yang cenderung memiliki efek positif (atau menjadi mampu untuk) mencapai tujuan di suatu lembaga pendidikan. Perencanaan strategi pembelajaran pada saat pandemi Covid-19 di SMK Negeri Samarinda memiliki *strength* atau kekuatan, yaitu mampu memberikan inovasi baru yang sebelumnya tidak pernah digunakan. Memberikan inovasi baru terhadap pembelajaran yang mampu diwujudkan dalam pembelajaran daring. Kekuatan dalam strategi pembelajaran daring seperti sekarang memberikan dampak positif dengan adanya pembelajaran kreatif melalui aplikasi atau inovasi baru.

Kedua, *weakness* (kelemahan) merupakan faktor internal atau dalam yang memiliki efek negatif (atau menjadi penghalang untuk) mencapai tujuan suatu lembaga pendidikan. Perencanaan dalam strategi pembelajaran juga terdapat kelemahan yang merupakan dampak negatif terhadap kelancaran pembelajaran daring tersebut. Kelemahan dalam strategi pembelajaran pada masa pandemi covid-19 di SMK Negeri Samarinda yaitu telah dijelaskan sebelumnya bahwa tidak semua guru mampu mengoperasikan laptop. Dengan media

atau inovasi yang akan diterapkan saat pembelajaran daring, kemudian kurangnya kuota gratis yang dibagikan kepada siswa untuk melakukan pembelajaran daring guna mengefektifkan pembelajaran pada masa pandemi.

Ketiga, *opportunity* (peluang) merupakan faktor eksternal atau luar yang cenderung memiliki efek positif pada pencapaian atau tujuan sekolah dan tujuan yang sebelumnya tidak dipertimbangkan. Perencanaan dalam strategi pembelajaran memiliki peluang untuk pencapaian tujuan di sekolah. Peluang dalam artian memberikan perubahan dan memperbaharui strategi pembelajaran contohnya pada masa pandemi covid-19. Peluang yang terdapat pada strategi pembelajaran di SMK Negeri Samarinda yaitu memberikan IHT atau pelatihan terhadap guru guna memberikan inovasi baru terhadap pembelajaran daring tersebut.

Keempat, *threat* (ancaman) merupakan faktor eksternal atau kondisi yang cenderung memiliki efek negatif pada pencapaian tujuan suatu lembaga pendidikan atau membuat tujuan sulit dicapai. Perencanaan dalam strategi pembelajaran memiliki ancaman atau kondisi yang cenderung memiliki efek negatif pada pencapaian tujuan di sekolah. Contohnya, strategi pembelajaran pada saat daring. Pada saat daring tidak semua siswa memiliki *handphone* dan keterbatasan kuota dalam pencapaian pembelajaran. Maka dari itu merupakan ancaman kelancaran pembelajaran saat pandemi seperti sekarang. Adanya ancaman tersebut dapat memperlambat atau mempersulit pencapaian tujuan di sekolah pada saat pandemi covid-19 seperti sekarang.

### **Sarana dan Prasarana**

Sebelumnya telah dipaparkan tentang strategi pembelajaran upaya mengoptimalkan pembelajaran saat daring. Perencanaan dalam pembelajaran juga memiliki faktor pendukung seperti sarana dan prasarana yang merupakan suatu pokok dalam pencapaian tujuan pembelajaran pada saat daring. Sarana dan prasarana merupakan hal penting untuk mengefektifkan pembelajaran pada saat daring. Dapat diuraikan melalui analisis SWOT.

Pertama, *strength* (kekuatan) merupakan faktor internal atau dalam yang cenderung memiliki efek positif (atau menjadi mampu untuk) mencapai tujuan di suatu lembaga pendidikan. Sarana dan prasarana memiliki efek yang positif dalam pencapaian tujuan seperti pembagian kuota gratis pada siswa, pembagian *handphone* pada siswa kurang mampu, dan pelatihan atau IHT pada guru. Kekuatan yang terdapat pada sarana dan prasarana juga dapat dilihat dari hasil wawancara seperti adanya fasilitas dari sekolah. Pada saat pembelajaran daring tidak optimal pihak sekolah telah mempersiapkan *wifi* gratis bagi siswa yang tidak dapat menjangkau pembelajaran daring. Persiapan *wifi* gratis merupakan planning atau perencanaan lainnya atau cadangan jika ada siswa yang masih sulit menjangkau pembelajaran daring. Kekuatan dalam sarana dan prasarana juga dilihat dari adanya tim peduli yang merupakan bagian dari penyalur sarana prasarana bantuan bagi siswa kurang mampu.

Kedua, *weakness* (kelemahan) merupakan faktor internal atau dalam yang memiliki efek negatif (atau menjadi penghalang untuk) mencapai tujuan suatu lembaga pendidikan. Sarana

dan prasarana memiliki kelemahan yang merupakan penghambat dan penghalang dalam pencapaian tujuan di suatu sekolah. Kelemahan yang terdapat pada saat pembelajaran daring di SMK Negeri Samarinda yaitu kurangnya pemberian kuota gratis yang diberikan oleh pihak sekolah sehingga hanya terdapat 2-3 kali pemberian kuota gratis. Namun, tidak mengurangi unsur kekuatan pada sarana dan prasarana saat keberlangsungan pembelajaran daring tersebut.

Ketiga, *opportunity* (peluang) merupakan faktor eksternal atau luar yang cenderung memiliki efek positif pada pencapaian atau tujuan sekolah dan tujuan yang sebelumnya tidak dipertimbangkan. Sarana dan prasarana memiliki peluang yang berdampak positif seperti pembaharuan media pembelajaran yang berupa laptop, *handphone* bagi siswa yang kurang mampu seperti bantuan dari para tim peduli dari SMK Negeri Samarinda.

Keempat, *Threat* (ancaman) merupakan faktor eksternal atau kondisi yang cenderung memiliki efek negatif pada pencapaian tujuan suatu lembaga pendidikan atau membuat tujuan sulit dicapai. Perencanaan dalam sarana dan prasarana juga terdapat ancaman yang dapat mempersulit pencapaian tujuan. Ancaman yang terdapat pada kondisi sarana dan prasarana di SMK Negeri Samarinda yaitu memberikan fasilitas seperti pelayanan perpustakaan dan gedung sekolah yang memadai bagi warga sekolah, ketertiban protokol kesehatan bagi siswa dan guru yang melakukan kegiatan pembelajaran di area sekolah.

### **Pemberdayaan SDM guru di bidang IT**

Menerapkan pemberdayaan seluruh komponen pendidikan dalam rangka menjamin terlaksananya pembelajaran dengan suasana yang berbeda, memberikan semangat dan apresiasi kepada guru, siswa, dan orang tua, melakukan pelatihan daring secara singkat mengenal *platform* pembelajaran jarak jauh (PJJ), mentransformasikan laporan tugas ke dalam bentuk daring untuk dinas pendidikan, dan melakukan komunikasi multi arah dalam upaya sterilisasi satuan pendidikan.

Pertama, *strength* (kekuatan) merupakan faktor internal atau dalam yang cenderung memiliki efek positif (atau menjadi mampu untuk) mencapai tujuan di suatu lembaga pendidikan. Perencanaan pembelajaran juga meliputi pemberdayaan guru di bidang IT. Kekuatan dalam pemberdayaan guru di bidang IT juga memiliki dampak positif sehingga mampu mencapai tujuan di suatu sekolah. Seperti yang terdapat pada SMK Negeri Samarinda yaitu kerjasama antara guru dengan kepala sekolah sehingga dapat menciptakan ide atau nilai untuk memberdayakan guru di bidang IT. Seperti yang telah direncanakan sebelumnya adanya tim pengembang antara sekolah yang menghadirkan instruktur pelaksanaan pelatihan. Sehingga dapat mempermudah pemberdayaan guru dalam pemberian materi dan media pembelajaran saat daring.

Kedua, *weakness* (kelemahan) merupakan faktor internal atau dalam yang memiliki efek negatif (atau menjadi penghalang untuk) mencapai tujuan suatu lembaga pendidikan. Perencanaan pembelajaran terhadap pemberdayaan guru di bidang IT memiliki dampak negatif atau kelemahan yang merupakan kendala bagi guru dan kepala sekolah dalam pencapaian tujuan pembelajaran. Seperti di SMK Negeri Samarinda memiliki kelemahan

dalam penerapan pemberdayaan SDM guru di bidang IT. Terdapat kelemahan seperti tidak semua guru paham dan dapat mengoperasikan laptop miliknya. Sehingga dapat menimbulkan kelemahan untuk menerapkan pembelajaran pada siswa.

Ketiga, *opportunity* (peluang) merupakan faktor eksternal atau luar yang cenderung memiliki efek positif pada pencapaian atau tujuan sekolah dan tujuan yang sebelumnya tidak dipertimbangkan. Perencanaan pembelajaran dalam pemberdayaan SDM guru di bidang IT juga terdapat peluang. Peluang bagi pemberdayaan SDM guru yaitu terdapat mendapatkan dukungan dan bantuan dari pihak-pihak sekolah lain, seperti pelatihan atau instruktur dalam pelatihan merupakan dukungan dari luar atau faktor eksternal yang mampu memberikan kerjasama yang baik sehingga dapat melaksanakan IHT pada SMK Negeri Samarinda sebagai inovasi pembelajaran daring saat ini. Agar pemberdayaan guru dalam bidang IT terlaksana dengan lancar dan kondusif.

Keempat, *threat* (ancaman) merupakan faktor eksternal atau kondisi yang cenderung memiliki efek negatif pada pencapaian tujuan suatu lembaga pendidikan atau membuat tujuan sulit dicapai. Perencanaan pembelajaran dalam pemberdayaan SDM guru di bidang IT terdapat ancaman yang merupakan faktor dari luar atau eksternal. Ancaman tersebut dapat membuat tujuan pencapaian pembelajaran sulit dicapai. Seperti yang terdapat pada sekolah SMK Negeri Samarinda yaitu merupakan ancaman adanya persaingan antara sekolah yang memiliki IT yang lebih canggih dan terbaru sehingga dapat melemahkan program-program pembelajaran.

### **Alokasi Anggaran**

Pertama, *strength* (kekuatan) merupakan faktor internal atau dalam yang cenderung memiliki efek positif (atau menjadi mampu untuk) mencapai tujuan di suatu lembaga pendidikan. Alokasi anggaran merupakan perencanaan yang dapat pendukung penuh terhadap kelancaran proses pembelajaran daring. Terdapat kekuatan yang terdapat dari faktor internal atau dalam yaitu dana yang transparan. Seperti adanya pembagian kuota gratis, adanya bantuan kepada siswa, adanya fasilitas-fasilitas yang memadai bagi siswa dan guru di SMK Negeri Samarinda. Sehingga dapat disebut kekuatan untuk mengoptimalkan pembelajaran daring pada saat ini.

Kedua, *weakness* (kelemahan) merupakan faktor internal atau dalam yang memiliki efek negatif (atau menjadi penghalang untuk) mencapai tujuan suatu lembaga pendidikan. Namun, terdapat pula kelemahan dari faktor internal atau dalam yang memiliki dampak negatif atau penghalang untuk pencapaian tujuan. Seperti yang terdapat pada SMK Negeri Samarinda yaitu kurangnya pemasukan dan banyaknya pengeluaran dana pada masa pandemi covid-19.

Ketiga, *opportunity* (peluang) merupakan faktor eksternal atau luar yang cenderung memiliki efek positif pada pencapaian atau tujuan sekolah dan tujuan yang sebelumnya tidak dipertimbangkan. Alokasi anggaran merupakan hal yang penting atau pendukung di setiap kegiatan. Seperti yang terdapat pada peluang alokasi anggaran yaitu terdapat dana atau anggaran dari pemerintah saat pelaksanaan pembagian kuota gratis pada siswa.

Keempat, *threat* (ancaman) merupakan faktor eksternal atau kondisi yang cenderung memiliki efek negatif pada pencapaian tujuan suatu lembaga pendidikan atau membuat tujuan sulit dicapai. Ancaman alokasi anggaran bagi sekolah yang terjadi di SMK Negeri Samarinda yaitu adanya pengeluaran dana yang cukup untuk pemberdayaan SDM guru dan siswa seperti yang telah disebutkan yaitu melakukan IHT dan pembagian kuota gratis.

### **Strategi Pelaksanaan Pembelajaran Pada Masa Pandemi Covid-19**

Setelah dirancang atau direncanakan kemudian diadakannya rapat untuk para guru kemudian diumumkan jadwal pelaksanaan pelatihan dan seminar. Pelaksanaan pelatihan dan juga seminar untuk para guru yang dipimpin oleh instruktur. Pelaksanaan pelatihan ini berlangsung selama satu bulan, agar mendapatkan hasil yang maksimal dan menyeluruh.

Selama pelaksanaan guru diharapkan dapat mengoperasikan laptop miliknya dan mengoperasikan inovasi tersebut yang dibimbing oleh instruktur. Para guru sangat antusias mengikuti pelatihan sangat terlihat partisipasi para guru untuk saling bahu-membahu dalam pelatihan inovasi tersebut. Adapun inovasi baru yang diterapkan disebut *google switch*. *Google switch* merupakan pembelajaran yang baru dan khusus dibuat pada masa pandemi covid-19 agar pembelajaran *online* dapat terlaksana dengan baik. Selain *google switch* juga telah menerapkan beberapa inovasi pembelajaran yang telah digunakan seperti sekolah lainnya.

Setelah pengembangan inovasi berjalan dengan baik, terdapat kendala pada siswa yang sejauh ini pihak sekolah dapat mengatasinya. Pihak sekolah telah membentuk tim peduli dari tim peduli dan pihak sekolah menyalurkan kuota internet kepada siswa agar terwujudnya pembelajaran yang efektif. Berdasarkan hasil penelitian dalam wawancara mendalam bahwa strategi kepala sekolah dalam pembelajaran pada masa pandemi covid-19 di SMK Negeri Samarinda telah maksimal dalam mewujudkan kurikulum pembelajaran pada masa pandemi seperti sekarang.

### **Komunikasi**

Sebuah strategi pada dasarnya adalah perencanaan dan pengelolaan untuk mencapai tujuan. Namun, untuk mencapai tujuan tersebut, peran strategi tidak hanya berupa peta jalan yang menunjukkan arah. Tetapi harus mampu menunjukkan bagaimana operasional strategi komunikasi, yang merupakan kombinasi dari perencanaan komunikasi hingga pelaksanaan komunikasi tersebut. Strategi komunikasi ini harus dapat menunjukkan bagaimana operasi yang sebenarnya harus dilakukan karena metodenya dapat berubah dari waktu ke waktu sesuai situasi dan kondisi (Amon & Anggal, 2021).

Komunikasi yang efektif dalam pembelajaran tergantung pada kegiatan timbal balik antara guru dan siswa. Dalam bentuk bertanya dan menjawab sebuah pertanyaan atau tindakan fisik dan mental. Adanya umpan balik ini memungkinkan pembelajaran untuk memperbaiki metode komunikasi yang telah dilakukan. Efektivitas komunikasi dapat menggambarkan kemampuan orang untuk membuat pesan dengan benar.

Komunikasi yang perlu diperhatikan antara kepala sekolah, guru dan siswa sangat penting. Komunikasi merupakan salah satu kunci keberhasilan mencapai tujuan pembelajaran yang efektif ketika berada di situasi pandemi seperti sekarang. Komunikasi antara kepala sekolah dan guru kemudian guru dan siswa merupakan proses pelaksanaan yang akan diperhatikan untuk pencapaian tujuan pembelajaran pada masa pandemi seperti sekarang.

### **Rencana Pelaksanaan Pembelajaran**

Kurikulum merupakan komponen terpenting dalam proses pembelajaran. Kurikulum digunakan sebagai acuan dalam proses pembelajaran. Penyusunan kurikulum dilaksanakan sebelum tahun ajaran baru dimulai. Kegiatan penyusunan kurikulum tersebut diawali dengan workshop atau IHT (*In House Training*), yang diikuti oleh Kepala Sekolah, Wakil-wakil Kepala Sekolah, dan semua guru mata pelajaran, dengan melibatkan pihak industri (DUDI) (Suliswiyadi, 2019).

Penyusunan kurikulum di SMK Negeri Samarinda dilakukan oleh tim pengembang kurikulum yang terdiri dari Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum, beserta stafnya, kepala jurusan dan ketua kelompok kerja tiap mata pelajaran. Tim ini nantinya akan menghasilkan buku kurikulum. Buku kurikulum ini akan menjadi dasar penyusunan silabus, program tahunan (Prota), program semester (promes) dan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) yang di dalamnya terdapat Kompetensi Inti (KI), Kompetensi Dasar (KD), indikator hasil belajar, dan Penilaian Berbasis Kelas (PBK).

Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) dijadikan sebagai dasar pelaksanaan pembelajaran oleh guru. Proses pembelajaran berlangsung sesuai dengan RPP. Selain menyusun RPP, Tim Kurikulum juga membuat Kalender Pembelajaran untuk mendapatkan dan mengatur waktu yang efektif dan membuat Jadwal Mengajar. Pembelajaran bersifat interaktif dan inovatif, dengan media pembelajaran yang mendukung. Selain itu, guru juga akan memberikan ruang untuk siswa eksplorasi dan elaborasi untuk mengembangkan kemampuan siswa. Guru memberikan tugas kepada siswa baik tugas terstruktur, tidak terstruktur dan tugas mandiri. Tugas tersebut sebagai bahan penilaian kemampuan siswa oleh guru. Selain tugas terdapat juga ujian penilaian tengah semester dan penilaian semester. Setelah proses pembelajaran selesai dilaksanakan, guru melakukan evaluasi dari pemahaman yang diperoleh oleh siswa. Selain penilaian pembelajaran, guru juga melakukan evaluasi dari sikap siswa yang dapat diketahui dari lembar penilaian sikap yang di miliki oleh tiap guru mata pelajaran.

### **Motivasi**

Menerapkan mendayagunakan seluruh komponen pendidikan dalam rangka menjamin terlaksananya pembelajaran dengan suasana yang berbeda, memberikan semangat dan apresiasi kepada guru, siswa, dan orang tua, melakukan pelatihan daring secara singkat mengenal *platform* pembelajaran jarak jauh, mentransformasikan laporan tugas ke dalam bentuk daring untuk dinas pendidikan, dan melakukan komunikasi multi arah dalam upaya sterilisasi satuan pendidikan.

Setelah memberdayakan guru dalam hal memberikan pelaksanaan pelatihan dan memberikan contoh RPP daring, tentu saja tidak akan mengoptimalkan pembelajaran daring tersebut. Kepala sekolah selalu memberikan semangat dan apresiasi kepada guru memotivasi kegiatan yang dilakukan oleh para guru-guru. Sekecil apapun hal yang telah dilakukan siswa, guru wajib memberikan penghargaan sebagai bentuk dukungan. Tidak selalu dalam bentuk benda, penghargaan tersebut bisa juga dilakukan dengan memberikan pujian atau komentar positif terhadap hasil pekerjaan siswa. Begitu pula dengan guru, seorang guru wajib diberikan dukungan sebagai bentuk penghargaan atas pencapaian pembelajaran yang dilaksanakan dalam kegiatan belajar mengajar.

### **Strategi Evaluasi Pembelajaran di Masa Pandemi Covid-19**

Tahapan pengevaluasian pembelajaran pada masa pandemi covid-19 kepala sekolah dan guru mengadakan rapat yang bertujuan untuk mengevaluasi kegiatan pembelajaran pada masa pandemi tersebut. Selain melakukan rapat kepala sekolah dan para guru melakukan monitoring pada setiap pembelajaran berlangsung, agar tetap disiplin dan paham terhadap pembelajaran yang dilakukan seperti pembelajaran yang sudah dilakukan sebelumnya di sekolah.

Setelah rapat, monitoring kemudian pengevaluasian dilakukan setiap akhir pembelajaran, agar jika ada masalah bisa di musyawarah dan memberikan solusi bersama. Dalam meningkatkan kualitas mutu pendidikan dan monitoring siswa, Bidang Kesiswaan melalui Bagian Bimbingan dan Konseling (BK) bekerjasama dengan Pembina OSIS melakukan pemantauan operasi *handphone* yang tidak terjadwal, selain soal kerapian, kedisiplinan, dan peribadatan. Peningkatan dan evaluasi hasil belajar menjadi tanggung jawab guru mata pelajaran. Pengevaluasian siswa dilakukan dengan tiga tahap, seperti: (1) evaluasi harian, yang berupa wawancara atau kuis tanya jawab yang diberikan kepada beberapa siswa sesuai dengan mata pelajarannya, (2) evaluasi mingguan berupa soal tertulis kemudian para siswa diharuskan mengerjakan soal dari guru mata pelajaran. Evaluasi ini dilakukan ketika sudah melakukan tiga kali pertemuan, dan (3) evaluasi bulanan (triwulan, semesteran) berupa evaluasi yang terstruktur dan terjadwal, termasuk UTS dan UAS.

Dalam pengevaluasian memerlukan penilaian dan monitoring yang merupakan faktor kekuatan bagi sekolah itu sendiri. Sebagaimana yang telah diterapkan SMK Negeri Samarinda yaitu melakukan penilaian beserta monitoring saat pembelajaran berlangsung. Pembelajaran daring dan luring yang telah dilaksanakan selama masa pandemi saat ini tidak membuat *down* atau tidak aktif. Justru dengan adanya pandemi guru dan kepala sekolah telah memberikan perencanaan dan pelaksanaan yang bisa dijangkau siswa meskipun tidak optimal dengan pembelajaran tatap muka atau luring sebelumnya.

Kelemahan yang terdapat pada pengevaluasian penilaian dan monitoring yaitu tentang waktu pembelajaran itu sendiri. Ketika pembelajaran sedang dimulai masih ada toleransi bagi siswa yang terlambat masuk *zoom* misalnya, masih diberikan toleransi untuk tetap masuk pembelajaran. Ada kesulitan juga saat monitoring siswa saat sedang daring karena tidak optimal jika meminta keaktifan di grup *Whatsapp* siswa masih kurang aktif seperti gangguan

jaringan operator. Tetapi tidak mengurangi peluang dari faktor luar bahwa penilaian dan monitoring bisa memberikan dampak positif.

Dengan adanya kerja sama guru dan orang tua siswa untuk monitoring dari rumah. Orang tua dan pihak sekolah ikut serta dalam memberikan monitoring karena adanya pandemi seperti sekarang. Mempermudah bagi guru mengawasi siswa saat pembelajaran agar tercipta pembelajaran yang aktif dan inovatif. Ancaman dalam pengevaluasian penilaian dan monitoring terdapat pula ancaman dari faktor luar. Seperti adanya *game online* yang membuat siswa kurang konsentrasi saat pembelajaran. Tetapi tergantung dari siswanya bagaimana menyikapi ketika bisa berbagi waktu dan fokus terhadap pembelajaran.

## Conclusion

Perencanaan pembelajaran pada masa pandemi covid-19 di SMK Negeri Samarinda telah dilakukan secara sistematis dan baik, hal ini dapat dilihat dari; (1) proses perencanaan dengan menggunakan strategi pembelajaran seperti menggunakan *google switch* yang merupakan inovasi baru pembelajaran pada masa pandemi, (2) mempersiapkan sarana prasarana (3) memberdayakan sumber daya manusia (SDM) pada guru di bidang IT (4) dan alokasi anggaran. Pelaksanaan pembelajaran pada masa pandemi covid-19 dilaksanakan secara sangat optimal, hal ini bisa dilihat dari, yaitu; (1) komunikasi (2) rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP) (3) dan motivasi. Evaluasi pembelajaran dilakukan dengan cara: (1) memberikan penilaian dan, dan (2) monitoring saat pembelajaran.

Temuan penelitian ini pada dasarnya dapat menjadi bahan evaluasi bagi sekolah, kepala sekolah, guru dan siswa. Penulis menyarankan agar seluruh warga sekolah dalam menjalin komunikasi dan kerjasama dengan baik sesuai dengan kebutuhan, serta kemampuan kepala sekolah dan guru dalam memberikan pembelajaran daring dan luring dengan penyaluran bantuan kuota gratis secara rutin minimal sebulan sekali. Dengan memahami kelemahan dan kekurangan dalam implementasi program, maka dapat dilakukan perubahan dalam merancang dan melaksanakan program-program yang lebih baik dan bermanfaat bagi kemajuan sekolah guna meningkatkan SDM guru dan seluruh warga sekolah.

## References

- Amon, L., & Anggal, N. (2021). Strategic Management in implementing the "Independence of Learning" policy in Private Catholic Colleges: SWOT Analysis. *International Journal of Multidisciplinary Research and Explorer (IJMRE)*, 1(9).
- Anggal, N., Yuda, Y., & Amon, L. (2020). *Manajemen Pendidikan: Penggunaan Sumber Daya Secara Efektif Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan*. Samarinda: Gunawana Lestari.
- Hadi, A. (2013). Peningkatan Mutu Lembaga Madrasah. *Jurnal Ilmiah DIDAKTIKA*, XIV(1), 143–158.
- Khairuddin. (2020). Kepemimpinan Kepala Sekolah di Tengah Pandemi COVID-19. *Jurnal Pendidikan "EDUKASI"*, 8(2), 171–183.
- Lorensius, L., Anggal, N., & Lukan, S. (2022). Academic Supervision in the Improvement of Teachers' Professional Competencies: Effective Practices on the Emergence. *EduLine*:

*Journal of Education and Learning Innovation*, 2(2).  
<https://jurnal.ahmar.id/index.php/eduline/article/view/805>

- Lorensius, Warman, W., Silpanus, S., & Ping, T. (2021). Leadership model and planning strategies in private Catholic colleges during the COVID-19 pandemic. *International Journal of Educational Studies in Social Sciences (IJESSS)*, 1(2), 49–60. <https://doi.org/10.53402/ijesss.v1i2.16>
- Muflihah, A., & Haqiqi, A. K. (2019). Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Manajemen Mutu Pendidikan Di Madrasah Ibtidaiyah. *Quality*, 7(2), 48. <https://doi.org/10.21043/quality.v7i2.6039>
- Sanders, M. G., Lukmansyah, D., Danniarti, R., & Moh. Rois, Fartika Ifriqia, D. S. (2017). Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan Volume 1, No. 1, Juli-Desember 2017. *American Journal of Education*, 1(2), 233–255.
- Soe'oed, R., Haryaka, Usfandi, ;, Satuna, S., Hanim, Z., & Bahrani, B. (2021). Interaction Effect Of School Principals' And The Use Of Information And Communication Technology (Ict) In Learning Upon The Teachers' Performance Of Junior High Schools In Samarinda, East Kalimantan, Indonesia. *Multicultural Education*, 7(5), 37–1. <https://doi.org/10.5281/zenodo.4836890>
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Bisnis: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Kombinasi, dan R&D*. Penerbit CV. Alfabeta: Bandung.
- Suliswiyadi. (2019). Analisis SWOT Strategi Pengembangan Sekolah Unggul. *Tarbiyatuna*, 10(1), 21–31.
- Syauqi, A. (2020). Jalan Panjang COVID19 (sebuah refleksi dikala wabah merajalela berdampak pada perekonomian). *JKUBS: Journal of Chemical Information and Modeling*, 1(1), 1–19.