

MANAJEMEN KEPALA SEKOLAH SMAN 8 KOTA MALANG DALAM PELAKSANAAN PEMBELAJARAN PAI PADA MASA PANDEMI COVID-19

Moh. Muslim¹, Safira Iqbalul Hasanah² Anisatul Jannah³
Lalu Restu Maulana⁴

Universitas Islam Malang¹, Universitas Islam Malang²
Universitas Islam Malang³ Universitas Islam Malang⁴

e-mail: ¹moh.muslim@unisma.ac.id, ²22001015020@ unisma.ac.id,
³22001015024 unisma.ac.id, ⁴22001015027 unisma.ac.id

Abstrak

Dalam penelitian ini difokuskan pada bagaimana kepala sekolah merencanakan, mengatur, melaksanakan, memantau dan mengevaluasi proses pembelajaran pada masa Covid-19. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan dan menganalisis fenomena sosial yang terjadi di SMAN 8 Malang berkaitan dengan manajemen kepala sekolah dalam pembelajaran pai pada masa pandemi covid-19. Teknik yang digunakan untuk memperoleh data yaitu dengan teknik wawancara dan observasi. Subjek dalam penelitian ini yaitu kepala sekolah dan guru Pendidikan Agama Islam di SMAN 8 Malang. Sedangkan analisa data penelitian menggunakan teknik interaktif Milles dan Huberman yaitu pengumpulan data, penyajian data, kondensasi data dan penarikan kesimpulan. Untuk menguji keabsahan data menggunakan teknik audit internal dan eksternal. Hasil dari penelitian ini adalah kepala SMAN 8 Kota Malang memanfaatkan fungsi-fungsi manajemen di dalam mewujudkan pembelajaran Pendidikan Agama Islam dengan melalui tahapan perencanaan, pengorganisasian, pengendalian dan evaluasi.

Kata kunci: manajemen kepala sekolah pembelajaran PAI covid-19

Abstract

In this study, it is focused on how the principal plans, organizes, implements, monitors and evaluates the learning process during the Covid-19 period. This research uses a qualitative approach with the type of case study research. The purpose of this study was to describe and analyze the social phenomena that occurred in SMAN 8 Malang related to the management of school principals in learning PAI during the Covid-19 pandemic. The techniques used to obtain data were interview and observation techniques. The subjects in this study were the principal and teachers of Islamic Religious Education at SMAN 8 Malang. While the analysis of research data using interactive techniques Milles and Huberman, namely data collection, data presentation, data condensation and drawing conclusions. To test the validity of the data using internal and external audit techniques. The result of this research is the principal of SMAN 8 Malang City utilizes management functions in realizing Islamic Religious Education learning by going through the stages of planning, organizing, controlling and evaluating.

Key words: management of school heads, PAI learning, covid-19

PENDAHULUAN

Kondisi Kesehatan masyarakat dunia mengalami ancaman yang sangat serius, seiring dengan mewabahnya virus covid-19. Covid-19 menjadi persoalan krisis global dan mendesak yang cukup massif dan mendunia, serta berdampak luas (Bleich et al., 2020). Dampak yang ditimbulkan akibat dari pandemi covid-19

tidak hanya menasar pada persoalan Kesehatan semata, akan tetapi juga berdampak pada seluruh sendi tatanan kehidupan yang ada di masyarakat, termasuk di dalamnya adalah sekolah. Sekolah mengalami dampak akibat dari adanya covid-19 (Marinoni et al., 2020). Hal ini terlihat dari ditetapkan kebijakan pemerintah dalam rangka memutus mata rantai penularan dan penyebaran wabah covid-19 (Fernandez & Shaw, 2020), (Bavel et al., 2020), (World Health Organization (WHO), 2020), melakukan penutupan terhadap penyelenggaraan proses pembelajaran di sekolah dan di ganti dengan proses pembelajaran jarak jauh (PJJ) (Implementation of Education Policies in Emergencies Spread of Co Rona Virus Disease Covid-19, 2020), (Shingler-Nace, 2020). Kasus covid-19 pada 12 September 2020 tercatat 28 040 853 kasus. Kasus meninggal 906 092 orang (World Health Organization (WHO), 2020). Di Indonesia terkonfirmasi sebanyak 210.940, dirawat 52.179, meninggal 8.544 dan sembuh 150.217 (RI, 2020). Kepala sekolah dihadapkan pada situasi kompleks dalam hal etika (Berkovich & Eyal, 2020), (Shingler-Nace, 2020).

Sekolah dengan beban tanggung jawab berada dibawah kepemimpinan kepala sekolah dituntut untuk tetap mampu menciptakan suasana dan ilim pembelajaran yang kondusif bagi peserta didik. (Robbins & Judge, 2013); (Charalampous & Papademetriou, 2019). Untuk itu, Kepala sekolah dituntut memiliki skill manajerial yang baik agar dapat melakukan pengelolaan penyelenggaraan proses pembelajaran di sekolah dengan baik dan optimal, serta mampu mendayagunakan seluruh potensi yang dimiliki oleh sekolah. (Wahyuddin, 2017). Seluruh kebijakan yang diambil oleh kepala sekolah, yang kemudian di laksanakan oleh guru akan sangat berdampak bagi keberlangsungan dan keberhasilan proses pembelajaran (Price, 2012); (Hariri et al., 2014), termasuk didalamnya adalah pembelajaran Pendidikan Agama Islam (PAI).

Dari bebarapa hasil penelitian yang telah ada, ini, terdapat bebarapa penelitian yang relevan dengan Langkah atau kebijakan kepala sekolah di masa covid, seperti penelitian Stone dkk (Stone-Johnson & Miles Weiner, 2020) dengan focus pada profesionalisme kepala sekolah pada sat covid-19. Penelitian dengan metode kualitatif tersebut menyimpulkan bahwa kepala sekolah mengalami kesulitan untuk mengambil kebijakan dalam menghadapi covid dikarenakan kurangnya pemahaman profesionalisme kepemimpinan kepala sekolah. penelitian lain dilakukan Onyema dkk (Onyema, 2020) tentang impact of corona 19 on education. Metode yang digunakan STATA/regresi dengan hasil penelitian bahwa dampak dari covid-19, mayoritas sekolah mengalihkan peroses pembelajarannya dilaksanakan secara online, akan tetapi terjadi kendala terkait dengan penyiapan

infrastruktur dan kemampuan guru dalam penguasaan teknologi digital. Kedua penelitian tersebut menitik beratkan pada persoalan profesionalisme kepala sekolah dan kebijakan kepala sekolah yang belum mengantisipasi pada persoalan infrastruktur dan kapasitas sumberdaya manusia. Dari hasil penelitian ini, masih perlu dilakukan penelitian lebih mendalam terhadap kebijakan kepala sekolah di masa covid-19 dengan berbasiskan pada perkembangan teknologi, sehingga dari temuan yang ada masih menyisakan persoalan di lingkungan sekolah dalam menghadapi covid-19. Studi ini, berbeda dengan studi yang telah ada dengan menfokuskan kajian pada model kebijakan kombinatif kepala sekolah dasar di masa covid19 dengan berbasiskan teknologi.

Tujuan tulisan ini adalah untuk melengkapi hasil penelitian sebelumnya. Penelitian ini akan menginvestigasi secara mendalam terhadap Manajemen Kepala Sekolah SMAN 8 Kota Malang Dalam Pelaksanaan Pembelajaran PAI Pada Masa Pandemi Covid-19. Focus penelitian ini yaitu 1) bagaimana perencanaan Kepala Sekolah SMAN 8 Kota Malang Dalam Pelaksanaan Pembelajaran PAI Pada Masa Pandemi Covid-19, 2) bagaimana pengorganisasi Kepala Sekolah SMAN 8 Kota Malang Dalam Pelaksanaan Pembelajaran PAI Pada Masa Pandemi Covid-19, 3) bagaimana pelaksanaan Kepala Sekolah SMAN 8 Kota Malang Dalam Pelaksanaan Pembelajaran PAI Pada Masa Pandemi Covid-19, 4) bagaimana hasil Kepala Sekolah SMAN 8 Kota Malang Dalam Pelaksanaan Pembelajaran PAI Pada Masa Pandemi Covid-19.

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan informasi secara komprehensif tentang manajemen Kepala Sekolah SMAN 8 Kota Malang Dalam Pelaksanaan Pembelajaran PAI Pada Masa Pandemi Covid-19.

Penelitian ini didasarkan pada argumentasi bahwa, manajemen kepala sekolah merupakan salah satu persoalan yang cukup strategis dan vital bagi keberlangsungan dan hasil pembelajaran. Berbagai kondisi yang serba terbatas dan darurat yang ada pada masyarakat sekolah harus di Kelola dengan sebaik mungkin, agar proses pembelajaran tetap bisa berjalan secara baik dan optimal di situasi pandemic covid-19.

METODE

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian manajemen kepala sekolah SMAN 8 Kota Malang dalam pelaksanaan pembelajaran pai pada masa pandemi covid-19 menggunakan pendekatan kualitatif (Jamshed, 2014a). Sebuah aktivitas penelitian yang mendasarkan pada perilaku atau tindakan, kata-kata dan peristiwa (Forrest-Lawrence, 2019) yang melingkupi pada obyek penelitian. Obyek utama

dalam penelitian ini adalah kepala sekolah SMAN 8 Kota Malang berkenaan dengan manajemen kepala sekolah dalam pelaksanaan pembelajaran PAI pada masa pandemic covid-19, sesuai dengan focus yang telah ditetapkan. Di dasarkan pada sifat penelitian di atas, maka rancangan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan jenis studi kasus, sebagaimana pemahaman dari (John W Creswell, 2012),Creswell (J.W. Creswell & Creswell, 2018). Hal tersebut sebagai upaya untuk memperoleh data lapangan dengan komprehensif dan mendalam pada partisipan penelitian (Matthew B, Miles & Saldaña, 2014).

Studi pendahuluan dilakukan oleh peneliti dengan cara, peneliti datang langsung ke lokasi penelitian untuk memperoleh gambaran awal melalui proses pengamatan terhadap situasi dan kondisi yang ada lokasi penelitian. Hasil dari studi pendahuluan tersebut, kemudian oleh peneliti dilakukan proses kondensasi terhadap data hasil studi pendahuluan, dengan maksud untuk menemukan focus yang akan diteliti (Matthew B, Miles & Saldaña, 2014). Setelah focus penelitian ditentukan, kemudian melakukan proses perijinan penelitian di SMAN 8 Kota Malang untuk melakukan penelitian (J.W. Creswell & Creswell, 2018). Setelah memperoleh izin penelitian, maka peneliti melakukan proses pengumpulan data.

Dalam proses pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan teknik observasi dan wawancara (Adhabi & Anozie, 2018),(Jamshed, 2014b),(Moen & Middelthon, 2015). Peneliti menggunakan teknik observasi dengan tujuan untuk mendapatkan data lapangan melalui cara peneliti hadir secara langsung di sekolah untuk melihat, mengamati dan mencatat berbagai peristiwa, perilaku, tindakan yang ada di sekolah sesuai dengan focus penelitian. (Jamshed, 2014b), (Crowe et al., 2011);(Jamshed, 2014a);(Baxter et al., 2008). Proses observasi yang dilakukan oleh peneliti juga memanfaatkan alat bantu instrumen tertulis dan Camera Phone Oppo A5 2020. Selain itu pengumpulan data juga dilakukan dengan menggunakan Teknik wawancara. Wawancara penelitian dilakukan kepada partisipan yang memiliki keterkaitan dan informasi yang dibutuhkan, sesuai dengan focus penelitian (Fine, 2015). Penentuan partisipan menganut prinsi keluasan, kedalaman dan kebermaknaan yang dimiliki oleh partisipan (Saunders & Townsend, 2016). Dalam proses wawancara, peneliti memanfaatkan fasilitas recording smartphone Oppo A5 2020.

Data dalam penelitian ini , dianalisis dengan menggunakan teknik analisis data model interaktif (*interactive models*) Miles & Huberman (Matthew B, Miles & Saldaña, 2014). Komponen analisis Teknik interaktif meliputi empat alur kegiatan yang berkesinambungan dan berlangsung secara bersamaan yaitu: pengumpulan data kondensasi data, penyajian data, penarikan

kesimpulan/verifikasi. Proses analisis mengalir dari tahap awal hingga tahap penarikan kesimpulan hasil studi. Oleh karenanya model ini dikatakan sebagai model air (*flow model*).

Berdasarkan empat alur analisis sebagaimana dijelaskan di atas, dapat disimpulkan bahwa tiga kegiatan analisis; kondensasi data, penyajian dan penarikan kesimpulan merupakan satu kesatuan yang terjalin sejak sebelum, selama proses dan sesudah pengumpulan data dalam bentuk sejajar sebagaimana siklus dan interaktif yang berkelanjutan, berulang, dan terus menerus. Oleh karenanya juga dapat dikatakan sebagai model interaktif.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Manajemen secara substansi adalah serangkaian aktivitas kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan terhadap kegiatan. Demikian halnya manajemen kepala sekolah AMAN 8 Kota Malang di dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran PAI pada masa pandemic covid-19 juga mengimplementasikan fungsi-fungsi manajemen tersebut.

1. Perencanaan

Perencanaan merupakan komponen yang sangat penting dan urgen dalam kegiatan pengelolaan Lembaga atau organisasi. Perencanaan sebagai fondasi utama bagi pencapaian tujuan organisasi. Perencanaan dapat diartikan sebagai suatu cara yang memuaskan untuk membuat kegiatan dapat berjalan dengan baik, disertai dengan berbagai langkah yang antisipatif guna memperkecil kesenjangan yang terjadi sehingga kegiatan tersebut dapat mencapai tujuan yang ditetapkan (Mulyasa, 2011). Sedangkan menurut Schermehorn (dalam Afif Nurseha, An Nida Journal, 2018) perencanaan adalah proses penetapan tujuan dan penentuan apa yang harus dikerjakan untuk merealisasikannya.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang dilakukan, di SMAN 8 Malang kepala sekolah Menyusun perencanaan yang jelas dalam penyelenggaraan pembelajaran, khususnya adalah pembelajaran PAI. Perencanaan pembelajaran PAI di SMAN 8 Malang dilakukan melalui beberapa tahapan yakni rapat yang dilakukan antara kepala sekolah, waka kurikulum dan guru dalam menghadapi situasi pandemic covid yang sedang terjadi. Tujuan dilaksanakan rapat adalah untuk mengetahui dan menyusun rencana strategis dan rencana operasional yang harus dicapai selama masa pandemic. Setelah rencana strategis dan operasional disepakati dan ditetapkan, selanjutnya guru diberikan kewenangan untuk mengembangkan perencanaan

pembelajaran sesuai dengan kompetensi yang ditargetkan dalam kurikulum bidang studi masing-masing.

Perencanaan pembelajaran yang disusun oleh seorang guru PAI harus melewati tahap-tahap yang telah ditentukan yakni melalui dari penyusunan kompetensi dasar, indikator dan tujuan. Perencanaan pembelajaran PAI atau yang biasa disebut dengan RPP di SMAN 8 Malang juga harus mengacu pada perangkat yang sebelumnya telah disusun seperti analisis kalender pendidikan, program tahunan, program semester dan silabus.

Dalam kaitannya dengan kondisi sekarang, seorang guru PAI dituntut untuk lebih jeli lagi dalam membuat perencanaan pembelajaran agar kegiatan pembelajaran yang dilakukan dapat berjalan kondusif dan efektif. Dimasa sekarang ini guru dituntut untuk lebih kreatif dalam merencanakan kegiatan mereka, ini sebagai upaya agar materi, media pembelajaran dan penyampaian materi mudah diterima oleh siswa.

2. Pengorganisasian

Pengorganisasian yang dilakukan oleh kepala sekolah bertujuan untuk memberikan gambaran bahwa kegiatan pembelajaran memiliki arah dan pertanggung jawab yang jelas. Artinya komponen pembelajaran yang ada di sekolah benarbenar jelas kedudukannya. Seperti kepala sekolah jelas dalam memberikan fasilitas dan kelengkapan kegiatan pembelajaran. Kedudukan guru sebagai fasilitator siswa dan berguna dalam menentukan alokasi waktu, desain kurikulum, media dan kelengkapan pembelajaran lainnya. Kedudukan siswa dalam mengikuti kegiatan belajar baik di sekolah maupun dirumah, tetap dibawah koordinasi guru dan orang tua.

Seperti yang diungkapkan oleh Saefrudin yang dikutip oleh Arma Nur Indah dkk. dalam jurnal Observasi mengatakan pada strukutr organisasi tergambar posisi kerja, pembagian kerja, jenis kerja, yang harus dilakukan, hubungan atasan dan bawahan, kelompok, atau komponen bagian, tingkat manajemen dan saluran komunikasi. Struktur organisasi menspesifikasikan pembagian tugas dan menunjukkan bagaimana fungsi atau kegiatan kerja dalam menunjukkan bagaimana fungsi atau kegiatan yang berbeda-beda dihubungkan.

Berdasarkan temuan dalam penelitian kali ini dan hasil analisis peneliti mengungkapkan bahwa pengorganisasian pembelajaran di SMAN 8 Malang yang dilakukan guru PAI dimasa covid-19 yang dilakukan adalah sebagai berikut: a) pengorganisasian alokasi waktu yang berkurang selama masa covid-19, dilakukan oleh guru PAI dengan mempertimbangkan muatan materi

yang dipelajari; b) pengorganisasian sumber belajar sesuai dengan materi, dilakukan oleh guru dikumpulkan dari berbagai sumber belajar yang kemudian dipadukan menjadi satu; c) selama masa covid-19 pengorganisasian kelas dalam pembelajaran online melalui media online dilakukan oleh guru tanpa melibatkan siswa; d) pengorganisasian metode pembelajaran dalam kegiatan pembelajaran online yang dilakukan oleh guru PAI masih terkesan membingungkan.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa pengorganisasian yang dilakukan oleh guru PAI di SMAN 8 Malang dalam kegiatan pembelajaran masih belum sesuai dengan yang sebenarnya. Guru masih belum melibatkan siswa secara utuh dalam mengorganisasikan pembelajaran.

3. Pelaksanaan

Pelaksanaan pada dasarnya merupakan fungsi manajemen yang kompleks dan ruang lingkupnya cukup luas serta berhubungan erat dengan sumber daya manusia. Pelaksanaan merupakan salah satu fungsi terpenting dalam manajemen. Pentingnya pelaksanaan pergerakan didasarkan pada alasan bahwa, usaha-usaha perencanaan dan pengorganisasian bersifat vital tapi tidak akan ada hasil konkrit yang dihasilkan tanpa adanya implementasi aktivitas yang diusahakan dan diorganisasikan dalam suatu tindakan atau usaha yang menimbulkan tindakan. Sehingga banyak ahli berpendapat pergerakan atau pelaksanaan merupakan fungsi yang terpenting dalam manajemen.

Sebelum melaksanakan kegiatan pembelajaran, guru menyusun RPP sebagaimana dijelaskan bahwa perencanaan merupakan aspek penting yang menjadi landasan utama bagi aspek berikutnya. Berdasarkan hasil observasi, dimasa covid-19 ini RPP yang disusun berbeda dari sebelumnya terlebih dalam kegiatan inti dan media yang digunakan. Dalam RPP disebutkan ada tiga kegiatan yakni kegiatan pendahuluan, kegiatan inti dan kegiatan penutup.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara kepada guru PAI di SMAN 8 Malang, peneliti menemukan bahwa pelaksanaan kegiatan pembelajaran yang dilakukan pada awalnya masih belum maksimal dikarenakan guru masih terlihat bingung melakukan pengembangan metode dengan menggunakan media online, guru hanya memberikan tugas pada siswa saja, sehingga kegiatan pembelajaran menjadi sedikit tersendat dan kurang efektif. Namun perlahan guru PAI mulai memahami apa yang akan dilaksanakan, sehingga pelaksanaan kegiatan pembelajaran mampu berjalan efektif dan kondusif serta aktif.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi dari peneliti, ditemukan bahwa pemilihan metode yang digunakan guru PAI dalam mengajar sangat penting agar siswa mampu memahami materi yang diberikan. Dalam kondisi seperti ini guru dituntut untuk lebih kreatif lagi dalam mengembangkan metode dan media pembelajaran agar setiap materi yang berbeda-beda dan tentunya dengan bobot materi yang berbeda dapat diterima oleh siswa. Media dan metode pembelajaran dimasa covid-19 menjadi faktor penting dalam menunjang pembelajaran PAI di SMAN 8 Malang agar siswa merasa terangsang untuk mengikuti kegiatan pembelajaran.

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti, media pembelajaran yang digunakan oleh guru dalam kegiatan belajar online ini beragam mulai dari Whatsapp, google classroom dan google meet. Sedangkan metode yang digunakan oleh guru kebanyakan menggunakan metode diskusi, hal ini agar siswa terlibata aktif dalam setiap kegiatan pembelajaran.

Pembelajaran agar menjadi berkualitas tentunya harus didukung sumber daya manusia yang berkualitas pula. Dalam hal ini guru berperan besar dalam proses manajerial yang dilakukan terutama pada saat seperti sekarang ini. Guru yang kreatif dan memiliki manajerial yang baik pasti akan mampu menciptakan kegiatan pembelajaran yang efektif, kondusif dan produktif.

Berdasarkan hasil observasi dan analisis peneliti di SMAN 8 Malang, guru PAI secara perlahan mulai berkembang kreativitasnya, hal ini dapat dilihat dari cara guru tersebut mengajar, keaktifan siswa dan hasil kerja yang diperoleh siswa lebih menonjol daripada sebelumnya.

Hal ini sesuai dengan teori yang diungkapkan oleh Gilbert H. Hunt yang dikutip oleh Emi Ratna Aprilana dkk. dalam jurnal Elementary, 2016, ia mengungkapkan ada tujuh kriteria yang harus dimiliki guru agar tercapai pembelajaran efektif yaitu 1) guru harus memiliki sifat antusias, memberi rangsangan, mendorong siswa untuk maju; 2) guru memiliki pengetahuan yang memadai dalam mata pelajaran yang diampunya; 3) guru mampu memberikan jaminan bahwa materi yang disampaikan mencakup semua unit bahasan, semua kompetensi dasar yang diharapkan siswa secara maksimal; 4) guru mampu menjelaskan berbagai informasi secara jelas dan terang; 5) guru mampu memberikan harapan kepada siswa, mampu membuat siswa akuntabel dan mendorong partisipasi orang tua dalam memajukan kemampuan akademik siswanya; 6) guru mau dan mampu menerima berbagai masukan, resiko, tantangan, selalu memberikan dukungan kepada siswanya; dan

7) guru mampu menunjukkan keahlian dalam perencanaan, pengorganisasian, pengontrolan dan evaluasi.

Pembelajaran efektif diuraikan oleh Depdiknas meliputi: 1) bagaimana mengaktifkan siswa; 2) bagaimana siswa membangun peta konsep; 3) bagaimana mengumpulkan informasi dengan stimulus pertanyaan efektif; 4) bagaimana menggali informasi dari media cetak; 5) bagaimana membandingkan dan mensintesis informasi; 6) bagaimana mengamati kerja siswa secara aktif; 7) bagaimana menganalisis dengan peta akibat atau roda masa depan; 8) bagaimana melakukan kerja praktik.

4. Evaluasi

Setelah semua program berjalan, tahap terakhir dari manajerial ialah evaluasi. Evaluasi merupakan kegiatan untuk mengetahui keberhasilan suatu program. Hasil evaluasi akan menjadi dasar pengembangan pada kegiatan berikutnya. Kaitannya dengan pembelajaran, evaluasi digunakan untuk mengetahui sejauh mana hasil perkembangan peserta didik selama kegiatan pembelajaran berlangsung. Hasil tersebut nantinya akan menjadi acuan untuk melakukan perbaikan secara tepat kepada siswa.

Evaluasi pembelajaran yang dilakukan kepada siswa oleh guru PAI di SMAN 8 Malang selama masa *study from home* (SFH) ialah melalui dua cara yakni penilaian proses pembelajaran dan penilaian hasil pembelajaran. Penilaian proses pembelajaran seharusnya dapat dilihat dari keaktifan siswa, kesiapan siswa, dan ketekunan siswa. Namun dimasa seperti sekarang untuk mengetahui semuanya cukup sulit sehingga guru berkomunikasi dengan orang tua siswa tentang perkembangan mereka. Sedangkan penilaian hasil pembelajaran dilihat dari kemampuan siswa dalam mengerjakan tugas atau latihan soal yang diberikan oleh guru melalui media online, ulangan harian, Ulangan Tengah Semester dan Ujian Akhir Semester.

Penilaian yang dilakukan oleh guru PAI di SMAN 8 Malang berdasarkan hasil wawancara meliputi ranah kognitif, afektif dan psikomotorik. Ranah Kognitif meliputi aspek pengetahuan siswa dengan melakukan ujian dan pemberian latihan soal. Penilaian ranah afektif berdasarkan hasil wawancara dan observasi peneliti, penilaian ini cukup sulit dilakukan dikarenakan guru PAI tidak mampu memantau secara langsung keadaan siswa. Kemudian penilaian ranah Psikomotorik dilakukan dengan cara menilai keaktifan siswa selama berdiskusi via online dan mengirimkan video bacaan Al-Qur'an atau praktek yang berkaitan dengan materi pembelajaran.

SIMPULAN

berdasarkan pada pembahasan di atas, maka dapat disimpulkan tentang manajemen kepala sekolah SMAN 8 Kota Malang dalam pelaksanaan pembelajaran PAI pada masa pandemi covid-19 melalui beberapa tahapan fungsi manajemen, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan evaluasi.

Perencanaan kepala sekolah dilakukan dengan merumuskan rencana strategis yang harus dilakukan untuk menyikapi situasi pandemic covid-19. Perencanaan tersebut dilakukan dengan melibatkan wakil kepala dan guru. Diantara kebijakannya adalah pembelajaran dilaksanakan secara jarak jauh (online). Setelah perencanaan tersusun, kemudian kepala sekolah mengorganisasi komponen sekolah untuk mensosialisaikan dan merumuskan teknis operasional kebijakan yang telah ditetapkan.

Langkah berikutnya adalah pelaksanaan kebijakan tersebut secara riil di lapangan. Proses implementasi di control secara terus menerus dan berkelanjutan untuk menjaga kualitas dan efektivitas pelaksanaan pembelajaran PAI. Evaluasi menjadi bagian terakhir yang dilakukan oleh kepala sekolah AMAN 8 Kota Malang dengan cara melihat proses dan hasil pelaksanaan kebijakan.

DAFTAR RUJUKAN

- Adhabi, E., & Anozie, C. B. (2018). *Literature Review for the Type of Interview in Qualitative Research*. September 2017. <https://doi.org/10.5296/ije.v9i3.11483>
- Bavel, J. J. V., Baicker, K., Boggio, P. S., Capraro, V., Cichocka, A., Cikara, M., Crockett, M. J., Crum, A. J., Douglas, K. M., Druckman, J. N., Drury, J., Dube, O., Ellemers, N., Finkel, E. J., Fowler, J. H., Gelfand, M., Han, S., Haslam, S. A., Jetten, J., ... Willer, R. (2020). Using social and behavioural science to support COVID-19 pandemic response. In *Nature Human Behaviour*. <https://doi.org/10.1038/s41562-020-0884-z>
- Baxter, P., Susan Jack, & Jack, S. (2008). Qualitative Case Study Methodology: Study Design and Implementation for Novice Researchers. *The Qualitative Report Volume*. <https://doi.org/10.2174/1874434600802010058>
- Berkovich, I., & Eyal, O. (2020). Ethics education in leadership development: Adopting multiple ethical paradigms. *Educational Management Administration and Leadership*. <https://doi.org/10.1177/1741143218792914>
- Bleich, M. R., Smith, S., & McDougale, R. (2020). Public policy in a pandemic: A call for leadership action. *Journal of Continuing Education in Nursing*. <https://doi.org/10.3928/00220124-20200514-03>
- Charalampous, C. A., & Papademetriou, C. D. (2019). Intermediate inverted leadership: the inclusive leader's model. *International Journal of Leadership in Education*, 00(00), 1–22. <https://doi.org/10.1080/13603124.2019.1623925>

- Creswell, J.W., & Creswell, J. D. (2018). Research and Design Qualitative, Quantitative and Mixed Methods Approaches. In *Thousand Oaks California*.
- Creswell, John W. (2012). Educational research: Planning, conducting, and evaluating quantitative and qualitative research. In *Educational Research*. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Crowe, S., Cresswell, K., Robertson, A., Huby, G., Avery, A., & Sheikh, A. (2011). The case study approach. *BMC Medical Research Methodology*, 11. <https://doi.org/10.1186/1471-2288-11-100>
- Fernandez, A. A., & Shaw, G. P. (2020). Academic Leadership in a Time of Crisis: The Coronavirus and COVID-19. *Journal of Leadership Studies*. <https://doi.org/10.1002/jls.21684>
- Fine, G. A. (2015). Participant Observation. In *International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences: Second Edition*. <https://doi.org/10.1016/B978-0-08-097086-8.44041-9>
- Forrest-Lawrence, P. (2019). Case study research. In *Handbook of Research Methods in Health Social Sciences*. https://doi.org/10.1007/978-981-10-5251-4_67
- Hariri, H., Monypenny, R., & Prideaux, M. (2014). Leadership styles and decision-making styles in an Indonesian school context. *School Leadership and Management*. <https://doi.org/10.1080/13632434.2013.849678>
- Jamshed, S. (2014a). Qualitative research method-interviewing and observation. *Journal of Basic and Clinical Pharmacy*, 5(4), 87. <https://doi.org/10.4103/0976-0105.141942>
- Jamshed, S. (2014b). Qualitative research method-interviewing and observation. *Journal of Basic and Clinical Pharmacy*. <https://doi.org/10.4103/0976-0105.141942>
- Marinoni, G., Land, H. Van, & Jensen, T. (2020). *THE IMPACT OF COVID-19 ON HIGHER EDUCATION AROUND THE WORLD IAU Global Survey Report*. https://www.iau-aiu.net/IMG/pdf/iau_covid19_and_he_survey_report_final_may_2020.pdf
- Matthew B, Miles, A. M. H., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: a methods*. Arizona State University.

- Meyer, C. B. (2001). A Case in Case Study Methodology. *Field Methods*.
<https://doi.org/10.1177/1525822X0101300402> implementation of education policies in emergencies spread of corona virus disease covid-19, (2020).
- Moen, K., & Middelthon, A. L. (2015). Qualitative Research Methods. In *Research in Medical and Biological Sciences: From Planning and Preparation to Grant Application and Publication*. <https://doi.org/10.1016/B978-0-12-799943-2.00010-0>
- Mulyasa, H. E. (2011). *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Bumi Aksara.
- Onyema, E. M. (2020). Impact of Coronavirus Pandemic on Education. *Journal of Education and Practice*, 11(13), 108–121. <https://doi.org/10.7176/jep/11-13-12>
- Price, H. E. (2012). Principal-teacher interactions: How affective relationships shape principal and teacher attitudes. *Educational Administration Quarterly*.
<https://doi.org/10.1177/0013161X11417126>
- RI, G. C. (2020). *Satuan Tugas Penanganan Covid-19*. 11 September 2020.
<https://covid19.go.id/p/berita>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). Organizational Behavior 15th Edition. In *The Curated Reference Collection in Neuroscience and Biobehavioral Psychology*.
<https://doi.org/10.1016/B978-0-12-809324-5.06506-8>
- Saunders, M. N. K., & Townsend, K. (2016). Reporting and Justifying the Number of Interview Participants in Organization and Workplace Research. *British Journal of Management*. <https://doi.org/10.1111/1467-8551.12182>
- Shingler-Nace, A. (2020). COVID-19: When Leadership Calls. In *Nurse Leader*.
<https://doi.org/10.1016/j.mnl.2020.03.017>
- Stone-Johnson, C., & Miles Weiner, J. (2020). Principal professionalism in the time of COVID-19. *Journal of Professional Capital and Community*.
<https://doi.org/10.1108/JPC-05-2020-0020>
- Wahyuddin, W. (2017). Headmaster Leadership and Teacher Competence in Increasing Student Achievement in School. *International Education Studies*.
<https://doi.org/10.5539/ies.v10n3p215>

World Health Organization (WHO). (2020). Coronavirus disease 2019 (COVID-19) Situation Report – 84. *World Health Organization*.
<https://doi.org/10.1001/jama.2020.2633>