

# PERAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENERAPKAN KOMPETENSI MANAJERIAL UNTUK MENDUKUNG PELAKSANAAN PEMBELAJARAN PASCA PANDEMI COVID-19

**Putri Ayu Ajeng Lutfiyah**

**Amrozi Khamidi**

Manajemen Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Surabaya

[putri.18012@mhs.unesa.ac.id](mailto:putri.18012@mhs.unesa.ac.id)

## Abstrak

“Peran Kepala Sekolah dalam Menerapkan Kompetensi Manajerial untuk Mendukung Pelaksanaan Pembelajaran Pasca Pandemi Covid-19” (Studi Kasus di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 1 Lamongan)” ini memiliki tujuan untuk mendeskripsikan kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pemantauan, evaluasi, tindak lanjut, serta faktor pendukung dan faktor penghambat peran kepala sekolah dalam menerapkan kompetensi manajerial untuk mendukung pelaksanaan pembelajaran pasca pandemi covid-19 di SMK Negeri 1 Lamongan. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus. Teknik pengumpulan data menggunakan teknik wawancara, observasi, dan studi dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa peran kepala sekolah dalam menerapkan kompetensi manajerial untuk mendukung pelaksanaan pembelajaran pasca pandemi covid-19 di SMK Negeri 1 Lamongan meliputi: (1) tahapan perencanaan, kepala sekolah melaksanakan rapat forum pimpinan untuk membahas isu-isu kebijakan penyelenggaraan pembelajaran pasca pandemi covid-19 sebagai dasar penyusunan program sekolah; (2) tahapan pengorganisasian, kepala sekolah menerapkan aturan dan penugasan yang disusun untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan pengintegrasian TIK dalam proses pembelajaran; (3) tahapan pelaksanaan pembelajaran pasca pandemi covid-19 meliputi pembelajaran *daring* dengan menggunakan *platform* tertentu, penerapan pembelajaran *luring* secara bertahap dengan waktu terbatas, penerapan kurikulum SMK-PK (kurikulum baru yang disesuaikan dengan pembelajaran pasca pandemi covid-19), dan penerapan program *flipping classroom*; (4) tahapan pemantauan, kepala sekolah memastikan pelaksanaan pembelajaran agar sesuai dengan perencanaan dengan mengambil langkah supervisi kelas; (5) tahapan evaluasi kepala sekolah terbagi menjadi dua bentuk kegiatan, yaitu evaluasi harian dan evaluasi bulanan; (6) tahapan tindak lanjut, kepala sekolah menyusun opsi perbaikan sesuai dengan kendala yang dihadapi sekolah pada pelaksanaan pembelajaran pasca pandemi covid-19.

**Kata kunci:** Peran kepala sekolah, kompetensi manajerial, pelaksanaan pembelajaran pasca pandemi covid-19

## Abstract

"The Role of the Principal in Applying Managerial Competence to Support the Implementation of Learning Post Covid-19 Pandemic" (Case Study at State Vocational High School 1 Lamongan)" aims to describe the activities of planning, organizing, implementing, monitoring, evaluating, following up, and supporting factors and inhibiting factors for the role of the principal in implementing managerial competence to support the implementation of learning after the covid-19 pandemic at SMK Negeri 1 Lamongan. The research method used is a qualitative approach with the type of case study research. Data collection techniques used interview, observation, and documentation studies. The results showed that the role of the principal in implementing managerial competence to support the implementation of learning after the covid-19 pandemic at SMK Negeri 1 Lamongan included: (1) the planning stage, the principal held a leadership forum meeting to discuss policy issues for implementing post-pandemic learning covid-19 as the basis for preparing school programs; (2) the organizing stage, the principal applies the rules and assignments that are arranged to improve the knowledge and skills of integrating ICT in the learning process; (3) the stages of implementing post-covid-19 learning include online learning using certain platforms, implementing offline learning in stages with a limited time,

implementing the SMK-PK curriculum (a new curriculum adapted to post-covid-19 learning), and program implementation. flipping classroom; (4) the stage of monitoring the principal ensures that the implementation of learning is in accordance with the plan by taking steps to supervise the class; (5) the principal evaluation stage is divided into two forms of activity, namely daily evaluation and monthly evaluation; (6) the follow-up stage for the principal to prepare repair options in accordance with the obstacles faced by the school in the implementation of learning after the covid-19 pandemic.

**Keywords:** The role of principal, managerial competence, implementation of learning after the covid-19 pandemic

## PENDAHULUAN

*Coronavirus Disease-2019* (covid-19) merupakan virus yang merujuk pada sistem pernapasan manusia dengan skala penyebaran luas dan cepat. Virus tersebut terjadi sejak akhir tahun 2019 yang mana telah mempengaruhi seluruh aspek kehidupan manusia, seperti sektor ekonomi, sosial, pariwisata, dan juga pendidikan merupakan salah satu sektor yang memiliki dampak begitu besar akibat munculnya wabah tersebut.

Perkembangan pendidikan pada saat ini, menjadi topik yang hangat dibicarakan dari waktu-kewaktu. Hal tersebut dikarenakan pendidikan memiliki peran yang sangat penting dalam mendukung pertumbuhan bangsa dengan mengembangkan kualitas sumberdaya manusia, dimana manusia merupakan sumber daya yang dapat mendukung kemajuan dan kecerdasan kehidupan bangsa melalui pengembangan potensi sehingga mampu bersaing sesuai dengan kebutuhan zaman. Oleh karena itu, para penyelenggara pendidikan, baik pemerintah maupun lembaga pendidikan, harus selalu berkomitmen untuk memberikan pelayanan pendidikan yang bermutu dalam rangka menciptakan lulusan yang berkualitas sesuai dengan kebutuhan perkembangan dan perubahan zaman.

Di era revolusi industri 4.0 dan era society 5.0 saat ini yang bertepatan dengan pandemi covid-19, lembaga pendidikan harus mampu memanfaatkan kemajuan teknologi agar dapat meningkatkan kualitas peserta didik, selain daripada itu juga memungkinkan peserta didik dapat merespon setiap adanya perubahan dan perkembangan teknologi informasi dan komunikasi. Pada masa pandemi saat ini, kegiatan pembelajaran tatap muka (*luring*) tidak diperbolehkan di sekolah sampai kondisi kembali kondusif dan mendapat izin dari kepala daerah setempat. Selain daripada itu juga dalam situasi pandemi saat ini, lebih disarankan untuk melaksanakan kegiatan pembelajaran dari

rumah masing-masing atau pembelajaran jarak jauh dengan memanfaatkan *platform* tertentu seperti *edmodo*, *google classroom*, *whatsapp*, *google meet*, *zoom*, dsb.

Namun, dalam upaya pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi dalam pendidikan saat ini, memunculkan berbagai kendala yang banyak dialami oleh sekolah-sekolah khususnya yang bertempat di daerah terpencil. Beberapa permasalahan yang muncul dengan terintegrasinya teknologi dalam dunia pendidikan yaitu faktor guru dalam penguasaan teknologi informasi dan komunikasi, ketersediaan infrastruktur, dan kemampuan manajemen lembaga pendidikan. Penguasaan teknologi informasi dan komunikasi guru dalam pembelajaran yang terbatas menjadi salah satu faktor penghambat terintegrasinya teknologi informasi dalam pembelajaran. Selain daripada itu juga dikarenakan faktor usia guru, dimana banyak mengalami kesulitan dalam melaksanakan pembelajaran dengan pengintegrasian teknologi informasi dan komunikasi dalam proses pembelajaran di kelas. Ketersediaan Infrastruktur juga menjadi kendala yang banyak terjadi di daerah terpencil (jauh dari perkotaan) seperti tidak tersedianya jaringan internet yang stabil dan banyak dari peserta didik yang belum memiliki fasilitas yang memadai. Kemampuan manajemen lembaga pendidikan dalam pemanfaatan sarana dan prasarana juga terkadang tidak dapat dimaksimalkan dengan baik dalam proses pembelajaran.

Mendikbud Ristek, Nadiem Anwar Makarim menyebutkan beberapa kendala dalam pelaksanaan PJJ, antara lain: (1) guru merasa kesulitan dengan metode yang baru yaitu dalam pengelolaan PJJ dan guru fokus pada penyelesaian kurikulum, (2) beberapa orang tua mengalami kesulitan apabila harus mempelajari atau mendampingi anaknya dalam proses belajar dirumah dengan maksimal karena harus bekerja dan melaksanakan tugas kesehariannya,

(3) siswa kesulitan untuk fokus pada kegiatan belajar mengajar dan menambah rasa bosan yang mengakibatkan gangguan mental atau kesehatan pada jiwanya.

Munculnya beberapa kendala tersebut diatas, mendorong pemerintah merumuskan kebijakan baru dalam melakukan pembelajaran tatap muka (PTM) dimasa pandemi dan kebijakan ini hanya diperuntukkan bagi wilayah yang ada di zona kuning dan zona hijau. Berdasarkan pernyataan tersebut diatas, maka pihak sekolah harus mempersiapkan semaksimal mungkin untuk kegiatan pembelajaran tatap muka (PTM) yang dilaksanakan secara terbatas dan harus mematuhi protokol kesehatan. Dalam perannya kepala sekolah memang bukan satu-satunya yang harus mempertimbangkan dan merancang persiapan awal dilaksanakannya pembelajaran tatap muka (PTM). Namun, dalam pelaksanaannya, kepala sekolah menjadi pemimpin inovator dan kunci penting dalam pelaksanaan pembelajaran tatap muka (PTM) terbatas, tentunya dengan dukungan dari komite sekolah sebagai wakil orang tua peserta didik dan juga merupakan salah anggota yang harus dilibatkan dalam rapat perumusan kebijakan dalam menyelenggarakan pembelajaran pasca pandemi covid-19.

Menurut (Sormin 2017) manajemen merupakan suatu proses kegiatan yang dimulai dengan tahapan perencanaan, pengorganisasian, pengevaluasian dan kepemimpinan dalam menggunakan sumber daya organisasi agar dapat mencapai suatu tujuan tertentu.

Manajemen digunakan sebagai alat agar dapat mencapai suatu tujuan melalui suatu proses. Adapun dalam proses kegiatannya dimulai dengan menetapkan tujuan atau sasaran suatu organisasi, menentukan cara mencapai tujuan, berkomunikasi dengan pihak yang bertanggung jawab untuk mencapai tujuan, dan menentukan cara mengukur tujuan dan sasaran tersebut dengan memanfaatkan sumberdaya yang dimiliki secara efektif dan efisien.

Menurut (Shalehah 2021) pemimpin inovator disekolah yang berpengaruh akan keberhasilan dalam sekolah adalah kepala sekolah. Oleh karena itu, sebagai kepala sekolah wajib memiliki keahlian dalam memanfaatkan sumberdaya manusia yang telah ada agar dapat mencapai tujuan dalam dunia pendidikan.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwasannya kepala sekolah harus

menjalankan kewajiban sebagaimana mestinya, dan paling utama berkaitan dengan menjalankan tugas manajerial dalam menyelenggarakan pembelajaran di sekolah yang meliputi tahapan perencanaan, tahapan pengorganisasian, tahapan pelaksanaan dan pemantauan, dan tahapan evaluasi beserta tindak lanjut. Hal ini dilaksanakan dengan harapan agar terciptanya pembelajaran yang sukses sesuai dengan tujuan pendidikan dan dapat memberikan pelayanan pendidikan yang berkualitas, aman, sehat dan selamat bagi seluruh warga sekolah dimasa pandemi saat ini.

Menurut Bupati Lamongan, Yuhronur Efendi mengatakan hasil dari adanya assesmen situasi yang dikeluarkan oleh Kementerian Kesehatan Indonesia, pada September tanggal 7 tahun 2021 Kabupaten Lamongan menjadi kabupaten pertama yang sudah masuk pada status PPKM Level 1, artinya rendahnya kasus penyebaran covid-19 di Kabupaten Lamongan. Sehingga seluruh sekolah sudah diperkenankan untuk melaksanakan pembelajaran secara luring (tatap muka) dengan syarat tetap mematuhi protokol kesehatan serta mematuhi seluruh prosedur yang telah ada dan ditetapkan, salah satunya di SMK Negeri 1 Lamongan. SMK tersebut telah melaksanakan kegiatan Pembelajaran Tatap Muka sejak dikerluarkannya kebijakan pemerintah untuk pelaksanaan kegiatan PTM secara terbatas.

Berdasarkan studi pendahuluan yang dilaksanakan oleh peneliti melalui proses wawancara terhadap kepala SMK Negeri 1 Lamongan ditemukan adanya berbagai kendala yang terjadi dilapangan dalam pelaksanaan pembelajaran pasca pandemi covid-19, baik secara daring maupun secara luring, dimulai dari kesiapan pendidik, kesiapan peserta didik, dan juga kesiapan sarana dan prasarana yang digunakan dalam pelaksanaan pembelajaran. Selain daripada itu juga ditemukan fakta bahwasannya dalam pelaksanaan pembelajaran secara daring, banyak dari peserta didik yang tidak bisa mengikuti akibat adanya berbagai kendala yang dihadapinya. Dimana diketahui hampir dari 50% peserta didik pada setiap kelas tidak menghadiri pelaksanaan pembelajaran dengan sistem daring. Hal ini tentu menjadi masalah yang cukup besar bagi sekolah sebagai penyelenggara pendidikan sesuai dengan tujuan pendidikan nasional. Selain daripada peserta didik, juga ditemukan kendala pada pendidik, yang meliputi beberapa faktor baik pada usia guru, penguasaan teknologi infromasi dan

komunikasi dalam pembelajaran yang terbatas, juga sarana dan prasarana yang dimiliki.

Selain daripada itu, berdasarkan hasil observasi juga ditemukan bahwasannya kepala SMK Negeri 1 Lamongan pada saat semester gasal sudah menunjukkan kualitasnya sebagai kepala sekolah yang unggul serta memiliki cara kerja yang bagus, terlihat dengan pelaksanaan manajerial kepala SMK Negeri 1 Lamongan dalam menghadapi pelaksanaan pembelajaran pasca pandemi covid-19 yang meliputi perencanaan program pembelajaran, pengorganisasian dalam mendukung kegiatan pembelajaran, menyelenggarakan kegiatan pembelajaran sesuai dengan kebijakan pemerintah dan kondisi penyebaran covid-19, melaksanakan penilaian dan perbaikan dalam menghadapi setiap adanya hambatan yang terjadi. Hal ini dapat dibuktikan dengan adanya kunjungan Wakil Gubernur Jawa Timur, Emil Dardak pada pelaksanaan kunjungannya ke dua sekolah di Lamongan, salah satunya SMK Negeri 1 Lamongan, mengatakan bahwasannya dalam menyelenggarakan pembelajaran tatap muka (PTM) di SMK Negeri 1 Lamongan dilaksanakan sesuai dengan perencanaan yang telah disepakati. Selain itu, sarana dan prasarana yang digunakan dalam pembelajaran tatap muka (PTM) sudah memadai dengan menerapkan aturan kesehatan yang berlaku saat ini. Maka dalam hal ini peneliti ingin mengetahui secara lebih mendalam tentang kinerja kepala sekolah dalam menerapkan kompetensi manajerialnya untuk mendukung pelaksanaan pembelajaran pasca pandemi covid-19 beserta kendala-kendala yang terjadi didalamnya.

Berdasarkan pernyataan diatas, maka perlu dilaksanakan penelitian dengan melaksanakan analisis mendalam tentang “Peran Kepala Sekolah dalam Menerapkan Kompetensi Manajerial untuk Mendukung Pelaksanaan Pembelajaran Pasca Pandemi Covid-19 di SMK Negeri 1 Lamongan”. Dengan adanya penelitian ini maka peneliti berharap dapat mengetahui peran kepala sekolah dalam menerapkan kompetensi manajerial untuk mendukung pelaksanaan pembelajaran pasca pandemi covid-19 di SMK Negeri 1 Lamongan.

#### **METODE**

Metode penelitian yang dilaksanakan dalam penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif. Menurut (Gunawan 2013) penelitian kualitatif merupakan penelitian

dengan hasil temuan yang tidak dapat dipoleh dari prosedur statistik ataupun dalam bentuk angka dan hitungan lain, akan tetapi didasarkan pada sifat fenomenologis dengan tujuan agar dapat memahami suatu objek yang akan dilakukan penelitian secara terperinci dan lebih detail. Penelitian kualitatif yang digunakan dalam penelitian ini, dimaksudkan agar peneliti dapat mengetahui dan dapat mendeskripsikan secara terperinci tentang peran kepala sekolah dalam menerapkan kompetensi manajerial untuk mendukung pelaksanaan pembelajaran pasca pandemi covid-19 di SMK Negeri 1 Lamongan. Penerapan metode penelitian kualitatif dikarenakan penelitian ini menitikberatkan pada suatu permasalahan yang akan dilakukan penelitian dengan menggali lebih dalam untuk membahas tahapan penerapan kompetensi manajerial kepala sekolah dan memerlukan pengamatan yang lebih teliti terhadap obyek penelitian dengan situasi alami serta untuk mengungkap kejadian yang bersifat unik serta mengutamakan proses.

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian studi kasus, dikarenakan dapat menganalisa serta mendeskripsikan secara detail dan terperinci tentang lembaga dengan latar yang alamiah. Hal ini sesuai dengan pengertian studi kasus menurut (Rahardjo 2017) yaitu kegiatan yang dilaksanakan pada suatu lembaga untuk mendapat wawasan yang lebih luas dari adanya sebuah kejadian yang sedang terjadi pada saat ini. Dalam penerapannya, penelitian dilakukan dengan mencari data faktual dan akurat secara sistematis terkait dengan peran kepala sekolah dalam menerapkan kompetensi manajerial untuk mendukung pelaksanaan pembelajaran pasca pandemi covid-19 di SMK Negeri 1 Lamongan.

Penelitian ini dilaksanakan di SMK Negeri 1 Lamongan, yang beralamatkan di Jl. Jendral Sudirman No.84 Desa Banjarmendalan Kecamatan Lamongan Kabupaten Lamongan, Jawa Timur. Waktu penelitian ini dilaksanakan sekitar dua bulan, yaitu dimulai pada bulan november sampai dengan bulan desember tahun 2021.

Dalam penelitian ini menggunakan dua bentuk sumber data, yaitu sumber data manusia dan sumber data non manusia (Fuji Rahayu 2015). Sumber data manusia diperoleh dari informan yang dipilih menggunakan teknik *cluster sampling*, hal ini didasarkan pada pertimbangan tertentu dan dipercaya memiliki pemahaman dan pengetahuan mendalam

berkaitan dengan topik penelitian dengan berbagai karakteristik untuk kemudian diambil kesimpulan, yang meliputi: Kepala Sekolah, Waka Kurikulum dan Guru SMK Negeri 1 Lamongan. Adapun informan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

**Tabel 1. Informan Penelitian**

No.	Informan	Jabatan
1.	H.Abd. Adhim, S.Pd., M.Pd.	Kepala Sekolah
2.	Wajib, S.Pd, S.ST, M.Kom.	Waka Kurikulum
3.	A. Zaini	Guru Kelas X

Sedangkan sumber data nonmanusia diperoleh berdasarkan dokumen ataupun arsip tentang topik penelitian yang sedang dilaksanakan.

Dalam sebuah penelitian, diperlukan penentuan teknik pengumpulan data yang tepat. Hal ini sangat penting, dikarenakan dengan menggunakan teknik yang tepat akan membantu memudahkan peneliti dalam memperoleh data atau informasi. Adapun teknik dalam mengumpulkan data pada proses pengumpulan data yang ditempuh peneliti, antara lain: (1) wawancara semi terstruktur, (2) observasi atau pengamatan secara langsung, dan (3) studi dokumentasi.

Teknik wawancara menurut (Hakim 2013) merupakan suatu kegiatan yang saling berhadapan antara pewawancara dengan informan atau narasumber dengan tujuan agar mendapatkan informasi lebih dalam dan mendapatkan data mengenai responden dengan skala minimum bias serta skala maksimum secara efisien. Penelitian menggunakan teknik wawancara semi terstruktur (tanya jawab), yang mana peneliti dapat mengembangkan pertanyaan yang telah disesuaikan dengan informasi yang diperoleh. Adapun informan dalam penelitian ini yaitu kepala sekolah, waka kurikulum, dan guru SMK Negeri 1 Lamongan. Menurut (Nazir 1988) observasi adalah teknik pengumpulan data dengan menganalisa apa yang dirasakan oleh suatu objek yang sedang dilakukan penelitian. Sehingga dapat membentuk pengetahuan yang mampu diulas secara bersamaan dengan peneliti ataupun subjek dalam penelitian. Observasi dilaksanakan dengan melihat secara langsung pelaksanaan pembelajaran pasca pandemi covid-19 di SMK Negeri 1 Lamongan dan mengamati hal-hal yang berkaitan dengan objek penelitian, seperti

sarana dan prasarana yang dimiliki sekolah, kehadiran peserta didik dikelas, sampai dengan pelaksanaan program sekolah.

Sedangkan untuk teknik dokumentasi adalah teknik yang dilakukan peneliti dalam pengumpulan data oleh peneliti dengan mempelajari dokumen pendukung fokus penelitian dengan tujuan untuk mendapatkan data atau informasi secara utuh. Dokumen yang digunakan dalam penelitian ini yaitu profil sekolah, laporan kesiapan sekolah dalam menghadapi pelaksanaan pembelajaran era new normal dengan menggunakan metode tatap muka secara terbatas, surat perizinan orang tua peserta didik, dokumen kurikulum sekolah, dokumen penilaian kompetensi guru, beserta gambar-gambar berkaitan dengan kompetensi manajerial kepala sekolah dalam mendukung pelaksanaan pembelajaran pasca pandemi covid-19.

Dalam tahapan analisis data dilaksanakan dengan mengumpulkan hasil data dari teknik pengumpulan data di lapangan secara keseluruhan, kemudian dilaksanakan reduksi data yaitu dengan mengklasifikasikan data berdasarkan tahapan-tahapan kompetensi manajerial kepala sekolah untuk selanjutnya dilaksanakan penyajian data dan diambil kesimpulan. Menurut (Rijali 2019) menganalisa data adalah tata cara dalam pencarian serta proses penataan setelah dilakukan pencatatan dari hasil penelitian, baik melalui observasi, wawancara serta dokumentasi secara sistematis untuk meningkatkan pemahaman peneliti mengenai permasalahan yang telah diteliti sebagai penemuan terbaru bagi peneliti yang selalu berupaya mencari makna dalam penelitian. Adapun teknik pengecekan keabsahan data dalam penelitian ini menggunakan uji kredibilitas, dengan melaksanakan beberapa tahapan, yaitu melaksanakan perpanjangan dalam pengamatan di lapangan, menerapkan metode triangulasi data, yaitu menggunakan triangulasi sumber dan triangulasi teknik, dan melaksanakan peningkatan ketekunan dalam pengamatan di lapangan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil

Berdasarkan hasil paparan dan analisis data secara keseluruhan tentang peran kepala sekolah dalam menerapkan kompetensi manajerial untuk mendukung pelaksanaan pembelajaran pasca pandemi covid-19 di SMK

Negeri 1 Lamongan, peneliti memperoleh hasil data bahwasannya peran kepala sekolah dalam menerapkan kompetensi manajerial untuk mendukung pelaksanaan pembelajaran pasca pandemi covid-19 di SMK Negeri 1 Lamongan meliputi beberapa tahapan kegiatan, antara lain; kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, evaluasi, serta tindak lanjut. Selain daripada itu, terdapat juga faktor pendukung dan faktor penghambat dalam pelaksanaan pembelajaran pasca pandemi covid-19 di SMK Negeri 1 Lamongan.

Perencanaan kepala sekolah dalam menerapkan kompetensi manajerial untuk mendukung pelaksanaan pembelajaran pasca pandemi covid-19 di SMK Negeri 1 Lamongan, dilaksanakan dengan menyelenggarakan rapat forum pimpinan dengan dihadiri oleh pimpinan sekolah yang meliputi: kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dan ketua program studi masing-masing jurusan untuk membahas mengenai isu-isu kebijakan pemerintah tentang penyelenggaraan pembelajaran serta membahas mengenai program yang dibentuk sekolah untuk menyelenggarakan kegiatan pembelajaran pasca pandemi covid-19. Hasil kegiatan perencanaan yang dilaksanakan oleh kepala sekolah pada rapat forum pimpinan tersebut terlihat dengan terbentuknya beberapa program sekolah dalam menyelenggarakan kegiatan pembelajaran baik secara luring maupun daring sesuai surat edaran pemerintah dan kondisi penyebaran kasus covid-19 pada daerah sekitar lembaga. Adapun, program tersebut meliputi: (a) penyelenggaraan pendidikan dengan mematuhi protokol kesehatan, (b) pengembangan media pembelajaran berupa konten video dan power point, (c) penyelenggaraan kegiatan pembelajaran dengan model blended learning (menggabungkan dua strategi pembelajaran yaitu secara tatap muka di ruang kelas dan pembelajaran jarak jauh), (d) penyelenggaraan kegiatan pembelajaran tatap muka terbatas secara bertahap dimulai dari penerapan sistem ganjil genap hingga siswa masuk secara keseluruhan.

Pengorganisasian kepala sekolah dalam menerapkan kompetensi manajerial untuk mendukung pelaksanaan pembelajaran pasca pandemi covid-19 di SMK Negeri 1 Lamongan terdiri dari dua tahapan, yakni dengan mempersiapkan pendidik dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran baik secara luring maupun daring dan mengadakan rapat forum

pimpinan yang dilaksanakan oleh kepala sekolah, wakil kepala sekolah serta ketua program studi untuk membahas kebijakan penyelenggaraan pendidikan dan hasil monitoring waka kurikulum pada saat melaksanakan pengamatan secara langsung di lapangan dalam memastikan terselenggaranya kegiatan pembelajaran pasca pandemi covid-19 secara efektif dan efisien. Selain daripada itu, pada rapat tersebut, juga membahas mengenai kendala yang terjadi untuk kemudian menyusun beberapa opsi perbaikan. Selanjutnya hasil dari rapat pimpinan tersebut dapat disosialisasikan kepada seluruh jajaran sekolah pada saat rapat dinas yang dilaksanakan rutin setiap bulan.

Pelaksanaan pembelajaran pasca pandemi covid-19 di SMK Negeri 1 Lamongan, meliputi: (a) penyelenggaraan kegiatan pembelajaran dilaksanakan secara luring (tatap muka) dan daring (tatap maya) sesuai dengan edaran pemerintah dan kondisi daerah, (b) penyelenggaraan kegiatan pembelajaran daring (tatap maya) menggunakan *platform Zoom, Google meet, Google Classroom, dan Edmodo*, (c) penyelenggaraan kegiatan pembelajaran dengan menerapkan sistem luring (tatap muka) dilaksanakan secara terbatas dan bertahap. Adapun tahapan-tahapannya adalah dimulai dengan menerapkan sistem ganjil genap dimana peserta didik secara bergantian dengan kuota 50% melaksanakan pembelajaran tatap muka terbatas disekolah dan 50% melaksanakan pembelajaran tatap maya (daring) dari rumah masing-masing. Setelah PTM berjalan dengan sistem ganjil genap berlangsung selama satu bulan, hasil monitoring waka kurikulum menunjukkan bahwasannya sekolah sudah memiliki kesiapan untuk melaksanakan kegiatan pembelajaran tatap muka terbatas dengan 100% siswa hadir di sekolah akan tetapi terdapat pengurangan jam pelajaran menjadi 25 menit perjamnya, tanpa adanya istirahat dan kantin sekolah dilarang beroperasi dahulu, hal ini dilaksanakan dalam upaya menghindari kerumunan di sekolah. Selanjutnya, berdasarkan hasil pengamatan waka kurikulum dilapangan menunjukkan tidak adanya kendala pada kegiatan pembelajaran sebelumnya maka kemudian kegiatan pembelajaran dilaksanakan secara normal, yaitu diadakan kembali waktu istirahat bagi peserta didik dan kantin kembali beroperasi dengan tetap ada pengurangan jam pelajaran menjadi 25 menit dari 45 menit biasanya pada 1 jam pelajarannya, (d) SMK Negeri 1 Lamongan

telah menerapkan kurikulum SMK-PK, yang merupakan kurikulum baru dan sudah disetting untuk menjawab paradigma saat ini, dimana pada kurikulum tersebut berisi mengenai penyederhanaan materi dan tidak mengharuskan siswa untuk menghabiskan waktu dikelas dalam menerima materi pembelajaran, (e) dalam mengoptimalkan kegiatan pembelajaran setelah adanya pandemi covid-19, SMK Negeri 1 Lamongan menerapkan program Flipping Classroom, yaitu suatu metode pembelajaran yang menekankan pada kemandirian peserta didik, dimana materi yang akan disampaikan pada waktu kbm terlebih dahulu dikirimkan melalui platform google classroom pada malam harinya untuk dipelajari ketika dirumah sehingga ketika disekolah peserta didik difokuskan untuk berdiskusi tentang materi yang telah dipelajari. Hal ini dikarenakan pelaksanaan pembelajaran pasca pandemi saat ini terdapat batasan waktu pembelajaran, dari 45 menit dipangkas 25 menit per satu jam pelajarannya. Adapun dalam penerapan program flipping classroom ini meliputi beberapa tahapan berikut: (1) guru membagikan materi pembelajaran pada malam hari untuk dipelajari peserta didik ketika dirumah, (2) guru mendampingi peserta didik untuk melaksanakan diskusi seputar materi yang disampaikan dan dilanjutkan dengan sesi tanya jawab, (3) guru memberikan tugas untuk mengetahui sejauhmana tingkat pemahaman peserta didik untuk langsung dikerjakan, (4) guru memberikan penguatan atas materi yang telah disampaikan dengan pemahaman yang dicapai oleh peserta didik.

Pemantauan kepala sekolah dalam menerapkan kompetensi manajerial untuk mendukung pelaksanaan pembelajaran pasca pandemi covid-19 di SMK Negeri 1 Lamongan adalah dengan memastikan kegiatan pembelajaran dapat sesuai dengan perencanaan yaitu dengan mengambil langkah supervisi kelas. Kepala sekolah memonitoring seluruh guru dan memastikan apakah guru sudah menjalankan tugasnya dengan baik atau belum melalui pemantauan secara langsung di lapangan dan wawancara dengan bukti fisik perangkat mengajar. Adapun dalam pelaksanaannya, kepala sekolah dibantu para guru senior dalam melaksanakan penilaian kompetensi guru SMK Negeri 1 Lamongan. Adapun poin-poin penting yang menjadi bahan pemantauan dan penilaian dalam pelaksanaan supervisi kelas, meliputi: (a) persiapan

mengajar guru, (b) materi yang akan diajarkan, (c) video pembelajaran, (d) bentuk tugas yang diberikan kepada siswa, (e) persentase kehadiran siswa (f) persentase siswa yang mengerjakan tugas, dan (g) pembelajaran dengan sistem daring (tatap maya).

Evaluasi kepala sekolah dalam menerapkan kompetensi manajerial untuk mendukung pelaksanaan pembelajaran pasca pandemi covid-19 di SMK Negeri 1 Lamongan dilaksanakan dalam dua bentuk kegiatan, yaitu evaluasi harian dan evaluasi bulanan. Evaluasi harian dilihat berdasarkan kehadiran peserta didik dalam pelaksanaan pembelajaran baik secara luring maupun daring dan hasil pekerjaan tugas harian yang diberikan oleh guru yang memiliki jadwal mengajar dikelas. Sedangkan evaluasi bulanan dilihat berdasarkan kinerja guru, bukti fisik perangkat mengajar, dan kendala-kendala yang terjadi dalam penerapan sistem pembelajaran pasca pandemi covid-19 berdasarkan berdasarkan kebijakan pemerintah. Hal tersebut, terlihat dengan ditemukannya berbagai kendala dalam pelaksanaan pembelajaran pasca pandemi covid-19, antara lain: (a) sebagian siswa tidak dapat mengakses platform zoom meeting dalam pelaksanaan pembelajaran secara daring dikarenakan terkendala jaringan yang kurang stabil pada masing-masing daerahnya dan paket data yang belum mencukupi, (b) sebagian siswa tidak mengerjakan tugas harian yang diberikan oleh guru, (c) sebagian siswa tidak mematuhi kebijakan yang diterapkan oleh sekolah, terbukti dengan adanya sebagian siswa yang mengumpulkan tugas secara langsung kepada pengajar pada saat kegiatan pembelajaran dilaksanakan secara daring, (d) sebagian guru memiliki hambatan dalam pembuatan video pembelajaran (e) sebagian guru, belum menerapkan kegiatan pembelajaran tatap maya, dan hanya memberikan tugas melalui aplikasi *whatsapp*.

Tindak lanjut kepala sekolah dalam menerapkan kompetensi manajerial untuk mendukung pelaksanaan pembelajaran pasca pandemi covid-19 di SMK Negeri 1 Lamongan dalam rangka perbaikan dan peningkatan kualitas adalah dengan memberikan beberapa solusi sesuai dengan kendala yang dihadapi, antara lain: (a) memberikan bantuan kuota internet kepada peserta didik dan menghimbau kepada guru untuk mengirimkan video tentang pembelajaran yang telah disesuaikan dengan materi yang ada, agar ketika siswa

membutuhkan, video tetap dapat diakses tanpa adanya batasan ruang dan waktu, (b) memberikan pelatihan kepada guru tentang pembuatan media ajar berupa konten video pembelajaran, (c) memberikan pelatihan penggunaan *google workspace for education*, dimana *google workspace for education* merupakan serangkaian layanan google yang disesuaikan dengan kebutuhan sekolah dalam menyederhanakan instruksi pelaksanaan pembelajaran dan bertujuan untuk menjaga kualitas pelaksanaan pembelajaran pasca pandemi covid-19 agar tetap aman sesuai dengan layanan yang dimiliki, hal ini meliputi *gmail, google meet, google drive, dan google classroom*, (d) memberikan bantuan paket data kepada guru, dan (e) pelajaran yang memusatkan praktik secara langsung dapat dilaksanakan di sekolah meskipun sedang diterapkan kegiatan pembelajaran secara daring (tatap maya).

Terdapat faktor pendukung kepala sekolah dalam menerapkan kompetensi manajerial untuk mendukung pelaksanaan pembelajaran pasca pandemi covid-19 di SMK Negeri 1 Lamongan, antara lain: (a) guru yang memiliki kemauan dalam mengembangkan pengetahuan dan keterampilan untuk mengintegrasikan teknologi dan informasi dalam proses pembelajaran di kelas sesuai dengan tuntutan paradigma baru, (b) kurikulum yang mendukung kegiatan pembelajaran luring (tatap muka) secara terbatas yang *disetting* untuk menjawab tantangan dan perubahan yang terjadi pada era saat ini dan mendukung pelaksanaan pembelajaran pasca pandemi covid-19, yaitu kurikulum SMK PK yang berisi penyederhanaan materi pembelajaran dan siswa tidak banyak menghabiskan waktu dikelas, (c) sarana dan prasarana yang tersedia di sekolah dapat dimanfaatkan untuk metode pembelajaran secara tatap muka terbatas dan sudah mencukupi, sesuai dengan protokol kesehatan yang harus dipenuhi oleh sekolah, hal ini terlihat pada saat pelaksanaan pembelajaran pasca pandemi covid-19 di SMK Negeri 1 Lamongan dengan menerapkan sistem *luring*, terdapat program baru sekolah yaitu pelaksanaan ujian akhir semester berbasis *smartphone*, yakni pada program tersebut seluruh peserta didik dapat mengerjakan ulangan dengan menggunakan *smartphone* masing-masing, dalam hal ini sekolah juga telah mempersiapkan tablet bagi peserta didik yang belum memiliki *smartphone* yang mendukung

pelaksanaan ujian akhir tersebut, selain daripada itu juga terdapat koneksi *wifi* yang dapat terhubung pada masing-masing kelas (d) adanya berbagai kendala yang terjadi dalam pelaksanaan pembelajaran pasca pandemi covid-19, membuat seluruh komponen sekolah saling memberikan dukungan dengan tujuan dapat mencapai tujuan pendidikan dan mempertahankan kualitas pembelajaran pasca pandemi covid-19 dimulai dari komite sekolah, wali murid, peserta didik, pendidik dan tenaga kependidikan dan jajaran pimpinan SMK Negeri 1 Lamongan.

Faktor penghambat kepala sekolah dalam menerapkan kompetensi manajerial untuk mendukung pelaksanaan pembelajaran pasca pandemi covid-19 di SMK Negeri 1 Lamongan, lebih banyak ditemui pada pelaksanaan pembelajaran dengan menerapkan sistem *daring*, dimana diketahui bahwasannya peserta didik yang dapat mengikuti proses pembelajaran hanya 50% dari jumlah keseluruhan pada setiap harinya, dengan berbagai kendala yang dihadapinya, seperti sarana dan prasarana yang dimiliki baik guru maupun peserta didik dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran belum cukup memadai, seperti: (a) beberapa guru belum memiliki laptop yang dibutuhkan untuk pembuatan media pembelajaran berupa konten video dan *power point*, dimana konten video menjadi bahan utama yang ditekankan kepala sekolah kepada guru dalam menerapkan pembelajaran secara *daring*, dan media *power point* digunakan sebagai alat bantu dalam menjelaskan materi pada video pembelajaran, (b) kondisi jaringan internet yang kurang stabil pada daerah tertentu, membuat siswa SMK Negeri 1 Lamongan banyak yang tidak bisa mengikuti pembelajaran tatap maya (*daring*), (c) kendala bagi siswa dan orang tua yang mengeluhkan pengeluaran anggaran yang cukup besar untuk membeli kuota internet. Adapun hasil penelitian tentang peran kepala sekolah dalam menerapkan kompetensi manajerial dapat digambarkan dalam tabel berikut ini:



**Tabel 2. Hasil Penelitian**  
**Peran Kepala Sekolah dalam Menerapkan Kompetensi Manajerial untuk Mendukung Pelaksanaan Pembelajaran Pasca Pandemi Covid-19**

<b>Perencanaan</b>	(1) mengadakan rapat forum pimpinan untuk membahas isu – isu penyelenggaraan pembelajaran pasca pandemi covid-19 (2) menyusun program pelaksanaan pembelajaran pasca pandemi covid-19
<b>Pengorganisasian</b>	Menerapkan aturan dan penugasan yang disusun untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan pengintegrasian TIK dalam proses pembelajaran
<b>Pelaksanaan</b>	(1) pembelajaran secara <i>luring</i> dan <i>daring</i> , (2) pembelajaran <i>daring</i> (tatap maya) menggunakan <i>platform Zoom, Google meet, Google Classroom, dan Edmodo</i> , (3) penyelenggaraan kegiatan pembelajaran dengan menerapkan sistem <i>luring</i> (tatap muka) dilaksanakan secara terbatas dan bertahap, (4) SMK Negeri 1 Lamongan telah menerapkan kurikulum yang <i>disetting</i> untuk menjawab tuntutan saat ini (Kurikulum SMK-PK), (5) penerapan program <i>flipping classroom</i> dalam proses pembelajaran pasca pandemi covid-19
<b>Pemantauan</b>	Pelaksanaan supervisi kelas untuk memastikan pembelajaran pasca pandemi covid-19 sesuai dengan perencanaan yang ditetapkan
<b>Evaluasi</b>	Dilaksanakan dalam dua bentuk kegiatan, yaitu (1) evaluasi harian, dilihat berdasarkan kehadiran peserta didik dan hasil pekerjaan tugas harian (2) evaluasi bulanan, dilihat berdasarkan kinerja guru, bukti fisik perangkat mengajar, dan kendala yang dihadapi.
<b>Tindak Lanjut</b>	Menyusun langkah perbaikan sesuai dengan permasalahan yang terjadi dalam pelaksanaan pembelajaran pasca pandemi covid-19
<b>Faktor Pendukung</b>	1) guru yang memiliki kemauan dalam mengembangkan pengetahuan dan keterampilan terkait TIK, (2) kurikulum yang mendukung pelaksanaan pembelajaran, (3) sarana dan prasarana yang dimiliki oleh sekolah sudah memadai dalam melaksanakan pembelajaran <i>luring</i> , (4) dukungan seluruh warga sekolah dalam melaksanakan pembelajaran pasca pandemi covid-19
<b>Faktor Penghambat</b>	Banyak ditemui pada pelaksanaan pembelajaran <i>daring</i> dimana sarana yang dimiliki baik guru maupun peserta didik belum cukup memadai dalam pelaksanaan pembelajaran pasca pandemi covid-19

**Pembahasan**

Menurut (Sholeh 2007) perencanaan merupakan unsur tahapan manajemen yang memiliki fungsi untuk menentukan dalam melakukan penyelenggaraan pembelajaran serta sebagai faktor yang paling penting dan memiliki pengaruh besar terhadap keberhasilan penyelenggaraan pembelajaran setelah adanya pandemi covid-19. Kegiatan perencanaan kepala sekolah dalam menerapkan kompetensi manajerial untuk mendukung pelaksanaan pembelajaran pasca pandemi covid-19 di SMK Negeri 1 Lamongan Lamongan ditempuh oleh kepala sekolah dengan mengadakan rapat forum pimpinan untuk membahas mengenai isu – isu kebijakan penyelenggaraan pembelajaran baik secara *luring* maupun *daring*. Hal tersebut selaras dengan perencanaan menurut (Lisnawati 2018) yang menyatakan bahwasannya dalam melaksanakan perencanaan, kepala sekolah harus memahami secara luas teori tentang sebuah perencanaan serta kebijakan dalam pendidikan nasional yang mana dapat dimanfaatkan sebagai patokan baik perencanaan strategis, operasional, tahunan, dan anggaran sekolah.

Pengorganisasian dalam pelaksanaan pembelajaran pasca pandemi covid-19 dilaksanakan oleh kepala SMK Negeri 1 Lamongan dengan mempersiapkan pendidik dalam melaksanakan pembelajaran pasca pandemi covid-19 melalui pelatihan guru tentang pembuatan media pembelajaran berbasis video dan penggunaan power point sebagai bahan tampilan materi pada video tersebut. Selanjutnya, bagi guru yang telah memahami dan memiliki keterampilan dalam penguasaan IT bisa mengajarkan guru yang lain. Sesuai dengan pernyataan (Rumidjan et al. 2017) bahwasannya kekreatifan dalam mengembangkan sebuah desain serta pembuatan dalam media belajar yang dipunyai seorang guru dapat menghasilkan suatu benda yang bisa dimanfaatkan sebagai media belajar yang menjadikan peserta didik lebih aktif, kreatif dan tidak mudah bosan saat pelaksanaan pembelajaran setelah adanya pandemi covid-19. Dimana hal tersebut sangat berdampak pada efektivitas dan kualitas proses pembelajaran. Selain daripada itu, kepala sekolah mengadakan rapat forum pimpinan untuk membahas mengenai kebijakan terkini dan hasil pengamatan langsung waka kurikulum untuk

kemudian dapat dijadikan sebagai bahan evaluasi. Berdasarkan hal tersebut, sesuai dengan manajemen menurut (Hastowo and Abduh 2021) adalah bahwasannya manajemen memerlukan sebuah diskusi atau koordinasi yang mampu menciptakan sebuah keharmonisan antar sesama agar dapat mencapai sebuah tujuan yang telah di upayakan oleh lembaga pendidikan. Dengan memiliki sebuah koordinasi yang baik dengan berbagai pihak, maka akan memudahkan sebuah kesuksesan pada suatu program yang telah direncanakan dan dapat berjalan dengan memiliki peluang pencapaian yang lebih besar.

Pelaksanaan pembelajaran pasca pandemi covid-19 di SMK Negeri 1 Lamongan terdiri dari pembelajaran luring (tatap muka) dan daring (tatap maya) sesuai dengan surat edaran pemerintah dan penyesuaian kondisi penyebaran kasus covid-19 pada masing – masing daerah. Berdasarkan hal tersebut, jika dihubungkan dengan Surat Edaran Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 4 Tahun 2020 mengenai kebijakan tentang pendidikan yang dilaksanakan pada masa tingginya penyebaran kasus covid-19, maka SMK Negeri 1 Lamongan menerapkan sistem belajar dari rumah yang dilaksanakan secara daring (tatap maya). Menurut (Hastowo and Abduh 2021) dalam pelaksanaan pembelajaran daring dapat ditempuh dengan dapat menggerakkan sumberdaya manusia yang dapat diterapkan pada pelatihan bimtek pembelajaran jarak jauh untuk guru dan mengorganisasikan guru, untuk memberikan sebuah arahan ataupun solusi dengan permasalahan yang dialami dan menyediakan fasilitas yang mumpuni untuk mengoptimalkan kegiatan pembelajaran pasca pandemi covid-19.

Berdasarkan SKB 4 Menteri (Menteri Pendidikan dan Kebudayaan, Menteri Agama, Menteri Kesehatan dan Menteri Dalam Negeri) Nomor 03/KB/2021, Nomor 384 Tahun 2021, Nomor HK.01.08/Menkes/4242/2021 Nomor 440-7 Tahun 2021 tentang Panduan Penyelenggaraan Pembelajaran di Masa Pandemi Covid – 19 yang dikeluarkan pertama kali pada 15 juni pada tahun 2020 dan mengalami revisi pada bulan Agustus 2020 dan kembali direvisi pada bulan november 2020 berisikan tentang perizinan pelaksanaan pembelajaran tatap muka terbatas pada sekolah yang berada di zona kuning dan hijau. Hal ini dilaksanakan berdasarkan hasil evaluasi selama pelaksanaan pembelajaran secara daring. SMK

Negeri 1 Lamongan mulai melaksanakan PTM terbatas pada bulan akhir Agustus 2021 dengan persiapan dan perencanaan yang matang mulai dari peserta didik, pendidik, sarana dan prasaran yang harus disesuaikan dengan peraturan kesehatan dimasa pandemi, pengimplementasian kurikulum yang berisi penyederhanaan materi sampai dengan prosedur perizinan pelaksanaan PTM terbatas. Hal tersebut dilaksanakan dalam upaya sekolah dalam mempertahankan kualitas pembelajaran disituasi saat ini. Menurut (Tanuwijaya and Tambunan 2021) terdapat faktor yang dapat menyebabkan turunnya pencapaian dalam pelaksanaan pembelajaran tatap muka secara terbatas adalah (a) kesiapan dalam sarana serta prasaran (*machine*), (b) materi yang disediakan atau kurikulum yang disuguhkan (*material*), dan (c) kesiapan dalam mendidik yang sudah didukung dengan kesiapan peserta didik, orang tua, dan guru (*man*).

Dalam penyelenggaraan pembelajaran tatap muka terbatas, SMK Negeri 1 Lamongan melaksanakan kegiatan pembelajaran tatap muka secara bertahap, hal ini dilaksanakan dalam upaya sekolah untuk terus menjaga ketertiban serta kenyamanan bagi seluruh warga sekolah dimasa pandemi, sesuai pelaksanaan pembelajaran tatap muka menurut (Andini, Dewi, and Supangat 2021) menyatakan bahwasannya demi menjaga keamanan maka stakeholder didalam dunia pendidikan wajib memiliki sebuah konsep dengan cara implementasi yang ideal supaya pada proses belajar tetap aman serta tidak membuat suatu permasalahan yang baru, seperti bertambahnya pasien yang terjangkit virus covid-19.

SMK Negeri 1 Lamongan dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran dimasa pandemi covid-19 menggunakan kurikulum baru yang berisi penyederhanaan materi pembelajaran, hal ini sesuai dengan pernyataan (Sumarbini and Hasanah 2021) adalah bahwasannya dalam penerapan kurikulum dimasa pandemi saat ini dapat dilakukan dengan menurunkan pada kompetensi dasar pada pelajaran-pelajaran yang ada di sekolah supaya siswa beserta guru mampu terfokuskan pada kompetensi esensial serta prasyarat dimana kurikulum darurat dimasa pandemi covid-19 saat ini memberikan fleksibilitas untuk sekolah dalam menerapkan kurikulum yang disesuaikan dengan kebutuhan belajar.

Pelaksanaan pembelajaran pasca pandemi covid-19 di SMK Negeri 1 Lamongan

menerapkan program flipping classrom yang merupakan metode mengajar sebagai upaya dalam menjawab tantangan yang terjadi saat ini, dimana pelaksanaan pembelajaran pasca pandemi covid-19 dilaksanakan dengan cara terbatas. Sehingga keberadaan dari program flipping classrom tersebut sangat membantu sekolah dalam upaya pengoptimalan kegiatan pembelajaran pasca pandemi covid-19. Hal ini sesuai dengan menurut (Sativa and Badu Kusuma 2021) yang menyatakan bahwasannya program flipping classroom dapat memberikan manfaat bagi peserta didik dalam proses pembelajaran di kelas antara lain: (1) memberikan kecukupan waktu dalam pengerjaan tugas di kelas, (2) menyatupadukan pengetahuan baru dengan pengetahuan yang sudah dimiliki oleh peserta didik, (3) dapat memberikan umpan balik yang cepat.

Pemantauan pelaksanaan pembelajaran pasca pandemi covid-19 di SMK Negeri Lamongan merupakan suatu kegiatan yang wajib dilakukan oleh kepala sekolah sebagai tindakan pengawasan dalam pelaksanaan pembelajaran untuk mengetahui apakah program berjalan sesuai dengan perencanaan atau tidak. Dalam kegiatan pemantauan ini dilakukan untuk evaluasi agar sekolah dapat selalu melakukan perbaikan penyelenggaraan pendidikan disituasi pandemi covid-19. Sebagaimana yang diungkapkan oleh (Batusangkar 2020) bahwasannya kepala sekolah harus memiliki kepemimpinan sebagai fungsi dalam administratif sekolah yang mampu untuk menetapkan standar pemrograman pendidikan didalamnya terdapat unsur penilaian akademik serta praktik mengajar di sekolah agar dapat memenuhi kebutuhan peserta didik. Adapun salah satu fungsi dari seorang supervisor yang dilaksanakan oleh kepala sekolah yaitu dengan melaksanakan supervisi akademik. Supervisi akademik yang diterapkan di SMK Negeri 1 Lamongan, sejalan dengan hasil penelitian yang dilaksanakan oleh (Ramadhan 2017) bahwasannya supervisi akademik oleh pengawas sekolah dan kepala sekolah sangat berpengaruh signifikan pada peningkatan guru dalam melaksanakan proses pembelajaran di kelas.

Evaluasi pelaksanaan pembelajaran pasca pandemi covid-19 di SMK Negeri 1 Lamongan, merupakan suatu langkah yang ditempuh dalam menganalisis data hasil pemantauan untuk menentukan langkah tindak lanjut dalam rangka perbaikan dan peningkatan

kualitas penyelenggaraan pembelajaran dimasa pandemi covid-19. Evaluasi pelaksanaan pembelajaran pasca pandemi covid-19 di SMK Negeri Lamongan dilaksanakan dengan dua bentuk yaitu evaluasi harian dan evaluasi bulanan untuk mengetahui dampak yang terjadi setelah diterapkan sistem pembelajaran sesuai dengan kebijakan pemerintah. Evaluasi pelaksanaan pembelajaran pasca pandemi covid-19 di SMK Negeri 1 Lamongan, dilaksanakan dengan secara berkesinambungan sejalan dengan yang diungkapkan oleh Anne Annasti dalam (Fitrianti 2018) bahwasannya evaluasi bukan hanya sekedar menilai suatu aktivitas secara spontan dan insidental, tetapi merupakan suatu kegiatan untuk menilai sesuatu secara terencana, sistematis dan terarah berdasarkan tujuan yang jelas.

Hal ini juga diperkuat dengan pernyataan menurut (Arifin 2009) adalah bahwasannya evaluasi merupakan suatu proses kegiatan sistematis, berkelanjutan, dan menyeluruh dalam rangka pengendalian, penjaminan dan penetapan kualitas pembelajaran terhadap berbagai komponen pembelajaran berdasarkan pertimbangan dan kriteria tertentu sebagai bentuk pertanggungjawaban guru dalam melaksanakan pembelajaran di kelas pasca pandemi covid-19. Tindak Lanjut pelaksanaan pembelajaran pasca pandemi covid-19 merupakan suatu upaya perbaikan yang dilaksanakan berdasarkan hasil evaluasi penyelenggaraan pendidikan sesuai dengan kebutuhan penyelenggaraan kegiatan pembelajaran pasca pandemi covid-19. Hal ini sejalan dengan pernyataan menurut (Sudijono 2001) adalah bahwasannya berdasarkan hasil dari evaluasi yang telah disusun, diatur, diolah, dianalisis dan disimpulkan dapat diketahui pesan perbaikan yang terkandung didalamnya dan pada akhirnya evaluator dapat mengambil keputusan dan merumuskan kebijakan-kebijakan yang dinilai perlu dilaksanakan tindak lanjut dari kegiatan evaluasi. Sehingga evaluasi memerlukan suatu langkah tindak lanjut yang kongkrit.

Keberhasilan pelaksanaan pembelajaran pasca pandemi covid-19 tidak terlepas dari adanya faktor pendukung, baik dari pihak internal sekolah maupun pihak eksternal sekolah. Baik dari aspek SDM maupun aspek non SDM yang dimiliki sekolah. Aspek SDM tersebut adalah dorongan dan motivasi guru – guru dalam mengembangkan pengetahuan dan keterampilan mengajar berbasis teknologi

informasi dan komunikasi sesuai dengan tuntutan yang ada saat ini. Selain daripada itu, juga ditunjang dengan adanya kekeluargaan yang tercipta diantara personalia sekolah, baik internal (peserta didik, staf, guru dan kepala sekolah) maupun eksternal sekolah (orang tua peserta didik dan masyarakat umum) untuk saling memberikan dukungan dalam mencapai tujuan pendidikan dan mempertahankan kualitas pembelajaran dimasa pandemi covid-19. Adapun aspek non-SDM meliputi kurikulum yang mendukung pelaksanaan pembelajaran pasca pandemi covid-19 dan sarana dan prasarana sekolah yang mencukupi dalam pelaksanaan pembelajaran tatap muka terbatas sesuai dengan protokol kesehatan yang berlaku.

Faktor yang menghambat kepala sekolah dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran pasca pandemi covid-19 lebih banyak ditemui pada pelaksanaan kegiatan pembelajaran tatap muka (daring), dimana sarana yang dimiliki siswa dan guru belum cukup memadai dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran daring. Dalam pelaksanaan pembelajaran daring, terlihat berdasarkan kehadiran siswa, menurut waka kurikulum SMK Negeri 1 Lamongan menyatakan bahawasannya paling banyak 50% anak yang mengikuti kegiatan pembelajaran secara daring, hal ini dikarenakan faktor jaringan yang kurang stabil dan anggaran yang dibutuhkan dalam pengadaan kuota internet cukup besar. Sedangkan untuk guru, diketahui belum memiliki laptop yang mana keberadaannya sangat dibutuhkan dalam pembuatan media pembelajaran power point sebagai media ajar untuk menjelaskan pada konten video pembelajaran.

## **PENUTUP**

### **Simpulan**

Hasil penelitian menunjukkan kepala sekolah dalam menerapkan kompetensi manajerial untuk mendukung pelaksanaan pembelajaran pasca pandemi covid-19 di SMK Negeri 1 Lamongan dilaksanakan melalui beberapa tahapan, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pemantauan, evaluasi, tindak lanjut, serta faktor pendukung dan faktor penghambat.

Tahapan perencanaan pembelajaran pasca pandemi covid-19 adalah dengan melaksanakan rapat forum pimpinan untuk membahas kebijakan pemerintah terbaru terkait

penyelenggaraan pendidikan dimasa pandemi covid-19, dengan hasil beberapa program, antara lain: pelaksanaan pembelajaran dengan mematuhi protokol kesehatan, pengembangan media pembelajaran, penyelenggaraan pembelajaran dengan *bleanded learning* (campuran pembelajaran secara *daring* dan *luring*), dan dilanjutkan dengan pelaksanaan pembelajaran tatap muka terbatas secara bertahap.

Tahapan pengorganisasian pembelajaran pasca pandemi covid-19 oleh kepala sekolah adalah dengan mempersiapkan pendidik dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran dan mengadakan rapat forum pimpinan untuk membahas kendala-kendala yang terjadi dilapangan berdasarkan pengalaman dilapangan oleh pendidik dan peserta didik.

Tahapan pelaksanaan pembelajaran pasca pandemi covid-19 menyesuaikan dengan kebijakan pemerintah dan kondisi sekolah pada masing – masing daerah. Setelah adanya pandemi covid-19, SMK Negeri 1 Lamongan melaksanakan sistem pembelajaran sebagai berikut: (1) pelaksanaan pembelajaran daring secara keseluruhan dengan menggunakan platform zoom, google meet, google classroom, dan edmodo, (2) pelaksanaan pembelajaran dengan sistem *bleanded learning* sebagai tahapan awal sebelum dilaksanakannya pembelajaran tatap muka terbatas secara keseluruhan, (3) pelaksanaan pembelajaran tatap muka terbatas dengan 100% siswa masuk ke sekolah, (4) sekolah menerapkan kurikulum SMK PK, yaitu kurikulum terbaru yang berisi penyederhanaan materi sehingga mendukung kegiatan pembelajaran saat ini.

Tahapan Pemantauan pembelajaran pasca pandemi covid-19 ditempuh dengan pelaksanaan supervisi akademik terhadap guru. Adapun yang menjadi bahan pemantauan dalam pelaksanaan pembelajaran adalah (1) persiapan mengajar guru, (2) materi yang akan diajarkan, (3) video pembelajaran, (4) bentuk tugas yang diberikan kepada siswa, (5) persentase kehadiran siswa, (6) persentase siswa yang mengerjakan tugas dan, (7) kelas maya (*e – learning*).

Tahapan evaluasi pembelajaran pasca pandemi covid-19 terdiri dari dua sistem waktu pelaksanaan yaitu evaluasi harian dan evaluasi bulanan. Dimana hasil dari kegiatan evaluasi tersebut kemudian dilaksanakan langkah tindak lanjut sebagai bentuk perbaikan dalam menghadapi kendala-kendala yang

terjadi pada pelaksanaan pembelajaran setelah adanya pandemi covid-19.

Faktor pendukung dalam pelaksanaan pembelajaran pasca pandemi covid – 19 di SMK Negeri 1 Lamongan antara lain: (1) aspek SDM yang meliputi dorongan dan motivasi guru-guru dalam mengembangkan pengetahuan dan keterampilan mengajar berbasis teknologi, adanya kekeluargaan yang tercipta diantara personalia sekolah, baik internal maupun eksternal sekolah, (2) aspek non SDM meliputi kurikulum yang mendukung pelaksanaan pembelajaran setelah adanya pandemi covid-19 dan sarana dan prasarana sekolah yang mencukupi dalam pelaksanaan pembelajaran tatap muka terbatas sesuai dengan protokol kesehatan yang berlaku.

Faktor penghambat pelaksanaan pembelajaran pasca pandemi covid-19 di SMK Negeri 1 Lamongan diketahui lebih banyak terjadi pada pelaksanaan pembelajaran secara daring, yakni (1) sarana dan prasarana yang dimiliki guru belum mencukupi dalam melaksanakan pembelajaran daring, seperti belum memiliki laptop hal ini berpengaruh terhadap media pembelajaran yang digunakan dalam pembelajaran daring dimana SMK Negeri 1 Lamongan mengutamakan media pembelajaran berupa konten video pembelajaran dan power point dalam penerapan sistem daring, (2) jaringan internet yang kurang stabil, (3) anggaran pembelian paket internet yang cukup besar.

### Saran

Berdasarkan hasil penelitian tentang peran kepala sekolah dalam menerapkan kompetensi manajerial untuk mendukung pelaksanaan pembelajaran pasca pandemi covid-19 di SMK Negeri 1 Lamongan, disarankan bagi: (1) kepala SMK Negeri 1 Lamongan merapkan kompetensi manajerial untuk mendukung pelaksanaan pembelajaran pasca pandemi covid-19 agar lebih teliti dalam penyusunan program terkait pengoptimalan kegiatan pembelajaran pasca pandemi covid-19. Selain daripada itu, diharapkan bagi kepala SMK Negeri 1 Lamongan untuk selalu menyelenggarakan program penguasaan teknologi informasi dan komunikasi bagi seluruh pendidik dan tenaga kependidikan; (2) bagi guru SMK Negeri 1 Lamongan, diharapkan dapat senantiasa memperdalam pengetahuan dan keterampilan dalam

pengintegrasian teknologi informasi dan komunikasi dalam proses pembelajaran sesuai dengan tuntutan yang ada saat ini; (3) bagi peneliti lain, agar melaksanakan penelitian yang relevan terkait peran kepala sekolah dalam mendukung pelaksanaan pembelajaran pasca pandemi-covid 19 secara lebih detail untuk meningkatkan pemahaman mengenai peran kepala sekolah dalam menerapkan kompetensi manajerial untuk mendukung pelaksanaan pembelajaran pasca pandemi covid-19.

### DAFTAR PUSTAKA

- Andini, Nesi Anti, Sri Enggar Kencana Dewi, and Supangat Supangat. 2021. "IMPLEMENTASI MENEJEMEN PEMBELAJARAN TATAP MUKA DI MASA PANDEMI COVID-19." NUSANTARA: Jurnal Ilmu Pengetahuan Sosial 8(5):1013–19.
- Arifin, Zainal. 2009. "Evaluasi Pembelajaran."
- Batusangkar, Iain. 2020. "Supervisi Akademik Kepala Sekolah Taman Kanak-Kanak Dimasa Pandemi Covid 19 Jhoni Warmansyah PENDAHULUAN Kepala Sekolah Memiliki Peran Sentral Dalam Menentukan Kemajuan Lembaga Pendidikan Yang Dipimpinnya Untuk Menjadi Lembaga Yang Bermutu Tinggi Adalah S." 4(2).
- Fitrianti, Leni. 2018. "Prinsip Kontinuitas Dalam Evaluasi Proses Pembelajaran." Jurnal Pendidikan 10(1):89–102.
- Fuji Rahayu, Entin. 2015. "MANAJEMEN PEMBELAJARAN DALAM RANGKA PENGEMBANGAN KECERDASAN MAJEMUK PESERTA DIDIK."
- Gunawan, Imam. 2013. "Metode Penelitian Kualitatif." Jakarta: Bumi Aksara 143.
- Hakim, Lukman Nul. 2013. "Ulasan Metodologi Kualitatif: Wawancara Terhadap Elit." Aspirasi 4(2):165–72.
- Hastowo, Afif Tri and Muhammad Abduh. 2021. "Analisis Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah Dalam Implementasi Pembelajaran Daring." Scholaria: Jurnal Pendidikan Dan Kebudayaan 11(3):252–63.
- Lisnawati, Rita. 2018. "Fungsi Manajemen Kepala Sekolah, Motivasi, Dan Kinerja Guru." Jurnal Pendidikan (Teori Dan Praktik) 2(2):143.
- Nazir, Moh. 1988. "Metode Penelitian." Jakarta: Ghalia Indonesia.

- Rahardjo, Mudjia. 2017. "Studi Kasus Dalam Penelitian Kualitatif: Konsep Dan Prosedurnya."
- Ramadhan, Ahmad. 2017. "Pengaruh Pelaksanaan Supervisi Akademik Pengawas Sekolah Dan Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru SMK Negeri Di Kabupaten Majene." *Journal of Educational Science and Technology (EST)* 3(2):136.
- Rijali, Ahmad. 2019. "Analisis Data Kualitatif (Qualitative Data Analysis)." *Alhadharah: Jurnal Ilmu Dakwah* 17(33):81.
- Rumidjan, Sumanto, Sukamti, and Sri Sugiharti. 2017. "Pelatihan Pembuatan Media Grafis Dan Media Papan Untuk Meningkatkan Kualitas Pembelajaran Bagi Guru Sekolah Dasar." *Abdimas Pedagogi* 1(1):77–81.
- Sativa, Yoka Agry and Anggun Badu Kusuma. 2021. "Flipped Classroom Sebagai Pendekatan Pembelajaran Matematika Di Era Pandemi." *Saintifik* 7(2):126–32.
- Shalehah, S. 2021. "STRATEGI MANAJEMEN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN PRESTASI BELAJAR SISWA (SMP AL-HIDAYAH MEDAN TEMBUNG)." *Management of Education: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 5(1).
- Sholeh, Muh. 2007. "Perencanaan Pembelajaran Mata Pelajaran Geografi Tingkat SMA Dalam Konteks KTSP." *Jurnal Geografi: Media Informasi Pengembangan Dan Profesi Kegeografian* 4(2).
- Sormin, Darliana. 2017. "Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di SMP Muhammadiyah 29 Padangsidempuan." *Al-Muaddib: Jurnal Ilmu-Ilmu Sosial Dan Keislaman* 2(1).
- Sudijono, Anas. 2001. "Pengantar Evaluasi Pendidikan."
- Sumarbini, Sumarbini and Enung Hasanah. 2021. "Penerapan Kurikulum Darurat Pada Masa Covid-19 Di SMK Muhammadiyah Semin, Yogyakarta." *Jurnal Ilmiah Mandala Education* 7(2).
- Tanuwijaya, Novita Sari and Witarso Tambunan. 2021. "Alternatif Solusi Model Pembelajaran Untuk Mengatasi Resiko Penurunan Capaian Belajar Dalam Pembelajaran Tatap Muka Terbatas Di Masa Pandemic Covid 19." *Jurnal Manajemen Pendidikan* 10(2):80–90.