

## **IMPLEMENTASI PEMBELAJARAN TATAP MUKA DIMASA PANDEMI COVID-19 DI MADRASAH ALIYAH NEGERI 2 LAMONGAN**

**Eli Kurniasari**

S1 Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial Dan Hukum, Universitas Negeri Surabaya

[eli.18027@mhs.unesa.ac.id](mailto:eli.18027@mhs.unesa.ac.id)

**Tjitjik Rahaju**

S1 Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial Dan Hukum, Universitas Negeri Surabaya

[tjitjikrahaju@unesa.ac.id](mailto:tjitjikrahaju@unesa.ac.id)

### **Abstrak**

Selama pandemi kebijakan disektor pendidikan sering kali mengalami perubahan, yang semula dilakukan dengan kebebasan tatap muka, beralih menjadi Pembelajaran Jarak Jauh (PJJ) hingga Pembelajaran Tatap Muka Terbatas (PTMT). Dalam pelaksanaan PTMT terdapat 2 sistem pembelajaran yaitu dengan kapasitas 50% dan kapasitas 100% yang disesuaikan dengan kondisi level PPKM tiap daerah. Permasalahan dari penelitian ini yaitu penerapan PTMT 100% dilakukan sebelum adanya perintah, serta kurang ketaatan dalam penerapan prokes/ketentuan selama PTMT. Tujuan penelitian untuk mengetahui bagaimana implementasi PTM di MAN 2 Lamongan dimasa pandemi dan kesiapan fasilitas sekolah dalam penyelenggaraan PTM dimasa pandemi. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis deskriptif. Proses pengumpulan data diperoleh dengan wawancara, observasi, dan dokumentasi. Teknik analisis data terdiri dari reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan (Milles dan Huberman). Fokus penelitian menggunakan 4 indikator menurut George Edward III meliputi komunikasi, sumber daya, disposisi dan struktur birokrasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi pembelajaran tatap muka berjalan dengan baik meskipun sering kali mengalami perubahan kebijakan pendidikan, yang diimbangi dengan sumber daya yang mendukung dalam penerapan PTMT. Tantangan yang dihadapi dalam penerapan PTMT yaitu sikap para implementor yang belum menunjukkan adanya kedisiplinan. Sedangkan hambatan yang dihadapi guru dan siswa terkait durasi jam belajar yang begitu singkat. Saran penelitian ini adalah 1. Guru memberikan materi tambahan bagi siswa, 2. Memberikan sanksi bagi pelanggar prokes/ketentuan PTMT, 3. Memperbarui sarana prasarana, 4. Memperbaiki prosedur dan manajemen PTMT.

**Kata Kunci:** Implementasi Kebijakan, Pembelajaran Tatap Muka, Covid-19.

### **Abstract**

During pandemic politics, the education sector often experiences changes that were originally made in face-to-face freedom, such as the transition from distance learning (PJJ) to limited face-to-face learning (PTMT). There are two learning systems for PTMT implementation, 50% capacity and 100% capacity, which meet the requirements of the PPKM level in each region. The problem with this study is that PTMT performance is 100% pre-ordered and does not comply with the application of procedures / conditions during PTMT. The purpose of this study was to find out what the implementation of PTM at MAN 2 Lamongan was during a pandemic and whether school institutions were ready to implement a PTM during a pandemic. The study used a descriptive approach. The process of data collection was obtained through interviews, observations, and documentation. Data analysis techniques consist of data reduction, data display, and inference (Milles and Huberman). This study focuses on four indicators by King Edward III: communication, resources, propensity, and employee structure. The results of the survey show that face-to-face learning is well implemented, although it is often affected by educational policy changes implemented in resources that support the implementation of PTMT. The challenge in implementing PTMT is the attitude of the implementer, who is not disciplined. On the other hand, the obstacles faced by teachers and students are related to short learning periods. The suggestions for this survey are: 1. Provide additional materials to students. 2. Provides sanctions for violators of PTMT Prokes / Regulations. 3. Update the infrastructure. Four. PTMT procedures and management.

**Keywords:** Policy Implementation, Face-to-face Learning, Covid-19.

## PENDAHULUAN

Dua tahun terakhir Negara Indonesia dihadapkan dengan wabah *Corona Virus Disease 2019* (Covid-19). Wabah yang dinyatakan sebagai pandemi ini berdampak pada perubahan tatanan kehidupan salah satunya pada sektor pendidikan. Rosmiati (2020) dalam tulisannya juga mengatakan bahwa sektor pendidikan merupakan sektor paling terdampak akibat adanya pandemi sehingga mengharuskan adanya perubahan kebijakan dalam pelaksanaannya. Hal ini dilakukan atas dasar Organisasi Kesehatan Dunia (WHO) menyarankan untuk menghentikan sementara kegiatan yang dapat menyebabkan keramaian (WHO, 2020).

Dalam menghadapi situasi pandemi, Kemendikbud mengeluarkan Surat Edaran Nomor 4 Tahun 2020 tentang Pelaksanaan Pendidikan Dalam Masa *Darurat Coronavirus Disease* (Covid-19). Dalam SE tersebut mengatur bahwa proses pembelajaran harus dilaksanakan secara jarak jauh dengan metode daring (*online*). Kebijakan tersebut ditetapkan karena dikhawatirkan dapat berdampak besar pada kesehatan masyarakat serta sebagai tindakan untuk menekan laju penyebaran virus Covid-19. Maka kebijakan tersebut dibuat sebagai upaya untuk menyelamatkan siswa, para pendidik dan orang tua (Saleh, 2020).

Proses pendidikan harus tetap dijalankan dikondisi apapun untuk memenuhi hak warga dalam memperoleh pendidikan. Karena itu, setiap satuan pendidikan di Indonesia diharuskan melakukan pembelajaran secara daring di masa pandemi. Dalam pemanfaatan IPTEK telah membawa perubahan dan pertumbuhan yang lebih kompleks, hingga menciptakan masalah sosial dan tuntutan baru yang tidak terduga sebelumnya (Putra & Rahaju, 2019). Sehingga, dalam pelaksanaan pembelajaran daring memunculkan berbagai hambatan yang menjadikan proses pembelajaran kurang maksimal. Seperti kurangnya prasarana atau fasilitas pendukung, lemahnya sinyal, kurangnya kemampuan pendidik dalam pemanfaatan teknologi, dsb. Dalam tulisan Rahaju, dkk (2021) mengatakan masalah utama yang dihadapi siswa selama pembelajaran *online* yaitu terkait stabilitas jaringan.

Hasil penelitian serupa yang dilakukan oleh Sadikin dan Hamidah (2020), menunjukkan adanya kelebihan dan kekurangan pembelajaran daring. Kelebihan dalam pembelajaran daring yaitu interaksi pendidik dan peserta didik dapat dilakukan dimana saja dan kapan saja (fleksibel), peserta didik dapat belajar secara mandiri, serta meningkatkan motivasi belajar peserta didik. Sedangkan kekurangan pembelajaran daring meliputi

pembelajaran tidak dapat diawasi, lemahnya internet/sinyal, dan mahalnya kuota.

Penelitian serupa juga dilakukan oleh Abidin, dkk (2020). Penelitian tersebut menunjukkan bahwa pandemi berdampak pada dunia pendidikan dimana kegiatan pendidikan dan pembelajaran tradisional telah dialihkan ke pembelajaran jarak jauh dari rumah. Dalam pembelajaran jarak jauh dirasa cukup efektif meskipun terdapat beberapa hambatan seperti interaksi sosial guru dengan siswa terbatas, sulitnya konsentrasi ketika pembelajaran dirumah, materi pembelajaran tidak jelas, dan segi ekonomi yang belum siap untuk memenuhi kebutuhan kuota.

Selama pandemi pelaksanaan pembelajaran jarak jauh (PJJ) yang semakin berkepanjangan ditakutkan dapat berdampak negatif untuk anak-anak Indonesia. Dimana dapat berpotensi memunculkan adanya resiko putus sekolah, penurunan capaian pembelajaran, hingga berpengaruh pada kesehatan mental dan psikis anak. Karena proses belajar merupakan suatu proses yang saling berhubungan dan selalu melibatkan aktivitas fisik, mental, emosional dan intelektual. (Halik, & Aini, 2020).

Dari adanya dampak yang muncul karena lamanya pelaksanaan pembelajaran daring memunculkan adanya alternatif kebijakan yang telah disesuaikan dengan kondisi level PPKM tiap daerah dengan dikeluarkannya SKB 4 Menteri Tahun 2021 Tentang Panduan Penyelenggaraan Pembelajaran dimasa Pandemi Covid-19. Dalam SKB 4 Menteri tersebut mengatur tentang prosedur pelaksanaan PTM Terbatas dengan syarat oleh satuan pendidikan berdasarkan level wilayah PPKM (Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat). Adapun prosedur PTM terbatas dari tingkat PAUD, SD, SMP, SMA/MA sederajat, perihal : 1) Kondisi kelas. 2) Jumlah hari dan jam PTM terbatas dengan pembagian belajar/shift. 3) Perilaku wajib dilingkungan satuan pendidikan. 4) Kondisi medis warga satuan pendidikan. 5) Kantin. 6) Kegiatan Olahraga dan Ekstrakurikuler. 7) Kegiatan Selain Pembelajaran di Lingkungan Satuan Pendidikan. 8) Kegiatan Pembelajaran di Luar lingkungan Satuan Pendidikan.

Di Jawa Timur pelaksanaan PTM Terbatas sudah mulai dilakukan secara *hybrid* dengan metode daring dan luring. Terkait hal ini juga sudah disampaikan oleh gubernur dan wakil gubernur Jatim. Dalam SINDONews Wagub Jatim Emil Elastianto Dardak mengatakan bahwa “Pelaksanaan PTM Terbatas di Jatim boleh dilakukan untuk wilayah dengan zona kuning, dan hijau”. Dalam menindaklanjuti pelaksanaan PTM terbatas Gubernur Jawa Timur Khofifah dalam kominfo menyampaikan kepada Kepala SMA/SMK sederajat yang berada di Kabupaten/Kota dengan zona level II dan III diminta

untuk mempersiapkan pelaksanaan PTM Terbatas dengan memperhatikan Instruksi Menteri Dalam Negeri (Inmendagri) No. 35 Tahun 2021.

Pelaksanaan PTM Terbatas dilakukan dengan hati-hati dan tetap mengutamakan keselamatan juga kesehatan, serta memastikan seluruh tenaga pendidik dan peserta didik sudah mengikuti vaksinasi. Selama penerapan pembelajaran *hybrid* tentu tidak semudah yang dibayangkan. Dimana dalam realitanya pun terdapat pro kontra yang terjadi dan sering kali ditemui.

Penelitian yang dilakukan Zaini, dkk (2021) menunjukkan bahwa dalam implementasi pembelajaran *hybrid learning* mencakup tiga tahap meliputi perencanaan, penerapan, dan evaluasi pembelajaran. Adapun faktor penghambat dan pendukung implementasi *hybrid learning* mencakup 4 hal yaitu guru, orang tua, siswa, dan aplikasi. Faktor penghambat yang dihadapi meliputi ketidaksiapan guru dalam pembelajaran daring, orang tua merasa lelah dan resah ketika mengawasi anak belajar secara daring, tidak memiliki alat pendukung pembelajaran yang memadai, tidak memiliki data yang cukup serta sinyal tidak stabil. Sedangkan faktor pendukung meliputi menjadikan guru lebih produktif, kreatif dan inovatif dalam pemanfaatan teknologi, orang tua dapat mengontrol dan mengetahui secara langsung proses belajar anak, meningkatkan kedisiplinan dan kemampuan kerjasama siswa, serta mempermudah proses pembelajaran.

Penelitian lain yang dilakukan oleh Rahmadi (2021) menunjukkan bahwa pembelajaran digital menjadikan pembelajaran lebih mandiri namun terdapat keterbatasan dalam pengaturan kelas dan penilaian afektif. Sedangkan model pembelajaran *hybrid* menjadikan pembelajaran lebih aktif dan terawasi serta dapat dilakukan penilaian yang lebih valid. Tantangan yang dihadapi pendidik adalah cara manajemen waktu pembelajaran agar lebih efektif. Dari adanya kekurangan dan kelebihan disetiap model pembelajaran diharapkan dapat dijadikan guru maupun sekolah sebagai pedoman dalam melaksanakan pembelajaran yang dapat disesuaikan dengan kondisi lingkungan untuk menetapkan strategi pembelajaran yang cocok antara model digital, *hybrid*, maupun PTM penuh.

Pelaksanaan PTM Terbatas di Lamongan sebenarnya sudah dilaksanakan sejak Lamongan masuk dalam PPKM Level 3 berdasarkan Instruksi Bupati Lamongan Nomor 10 tahun 2021 tentang Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat (PPKM) Level 3 Covid-19, dimana Bupati mengatakan bahwa “lembaga pendidikan dapat melaksanakan PTM dengan kapasitas 50%”. Menurut Munif Syarif Plt Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten Lamongan mengatakan bahwa “pelaksanaan PTM terbatas di Lamongan disebut dengan PTM TerASIK. Artinya Pembelajaran Tatap Muka Terbatas Aman

Fleksibel Inovatif Kreatif”. Dimana sebelumnya sudah dilakukan simulasi PTM Terbatas selama 6 bulan secara bergilir (*hybrid*).

Berdasarkan data *Assesment* Kabupaten/Kota dari Kemenkes RI per 6 September 2021 mengatakan bahwa Jawa Timur merupakan salah satu provinsi di Jawa yang memiliki daerah yang tembus pada level 1 yaitu kabupaten Lamongan, dimana Jawa Timur juga meningkat menjadi level 2 ( Kominfo JATIM, 08 Sep 2021). Kemudian diikuti dengan tren penurunan kasus Covid-19 per 19 November 2021 dengan tingkat persebaran Covid-19 khususnya di Jawa Timur dengan terkonfirmasi positif mencapai 399,061, sembuh sebanyak 369,186, aktif 195, dan meninggal 29,680 jiwa.

Dalam pelaksanaan PTM Terbatas terdapat dua konsep pembelajaran. Pertama, PTM Terbatas dengan kapasitas 50% yaitu proses pembelajaran dilakukan secara *hybrid* ( daring dan luring) oleh 50% jumlah siswa dalam kelas, yang dilakukan secara tatap muka dan melalui *smartphone* dengan menggunakan *platform* yang tersedia. Kedua, PTM Terbatas dengan kapasitas 100% yaitu proses pembelajaran yang diikuti oleh seluruh siswa secara tatap muka langsung (luring). Dari masing-masing konsep pembelajaran memiliki kesamaan adanya pembatasan jam belajar yang hanya dilakukan maksimal 6 jam setiap hari.

Pelaksanaan pembelajaran Di MAN 2 Lamongan sebelumnya dilaksanakan dengan metode *hybrid* atau PTM terbatas kapasitas 50% atas dasar rekomendasi kementerian agama yang mengacu pada peraturan SKB 4 Menteri. Namun, sejalannya waktu MAN 2 Lamongan mulai memberlakukan PTM Terbatas dengan kapasitas 100% sejak per 1 Oktober 2021. Pembelajaran tatap muka ini ditetapkan berdasarkan pada kondisi wilayah sekitar sekolah yang dirasa aman dan terkendali, serta berlandaskan pada peraturan yang ada. Namun, dalam pelaksanaan PTM Terbatas kapasitas 100% dilakukan sebelum adanya perintah untuk melakukan pembelajaran 100%, selain itu juga masih terlihat kurangnya kedisiplinan warga satuan sekolah dalam menjalankan protokol kesehatan (prokes) maupun ketentuan dalam PTM Terbatas.

Jika dilihat hal tersebut sebenarnya kurang sesuai dengan instruksi maupun prosedur yang ada. Akan tetapi, setiap aturan yang dibuat untuk kepentingan bersama dikatakan sebagai kebijakan publik. Dimana kebijakan publik mengacu pada tindakan pemerintah dan niat dalam menentukan tindakan serta memilih tujuan dan alternatif dalam pembuatan kebijakan. Menurut Dye dikutip oleh Surjana, 2017:54 menjelaskan kebijakan publik adalah “*Whatever governments choose to do or not to do*”. Yang dapat diartikan bahwa kebijakan publik merupakan

apapun yang dipilih pemerintah untuk dilakukan atau tidak.

Sehingga dalam hal ini setiap kebijakan yang telah dibuat tidak selalu dapat diterapkan sesuai dengan prosedur atau ketentuan yang telah ditetapkan oleh pusat. Karena hal tersebut dikembalikan lagi kepada wilayah maupun instansi terkait dalam melaksanakan kegiatan yang disesuaikan dengan kondisi lapangan yang ada. Yang kemudian dari keputusan tersebut dapat diimplementasikan.

Implementasi kebijakan pendidikan merupakan serangkaian kegiatan pendidikan yang dilakukan oleh organisasi pendidikan untuk melaksanakan program kebijakan pendidikan yang telah dibuat atau ditetapkan oleh kementerian, dinas pendidikan, maupun organisasi lain yang berkaitan (Baidowi, 2020). Maka satuan pendidikan berhak merumuskan kebijakan yang dirasa cocok dalam melakukan proses pembelajaran dimasa pandemi. Seperti keputusan yang ditetapkan oleh MAN 2 Lamongan dalam pelaksanaan PTM Terbatas kapasitas 100% ini dilakukan dengan tetap mematuhi protokol kesehatan, pendidik dan peserta didik sudah melakukan vaksinasi, serta membatasi jam belajar dari 07.00-11.15 WIB untuk mengurangi interaksi sosial dan kerumunan dilingkungan sekolah.

Pelaksanaan pembelajaran antara MA dengan SMA/SMK sederajat tentunya sangat berbeda dimana muatan mata pelajaran di MA lebih banyak dibandingkan dengan SMA/SMK. Sehingga membutuhkan waktu belajar yang lebih lama. Proses belajar saat normal biasanya dimulai sejak pukul 07.00-14.30 WIB. Namun, disituasi saat ini pelaksanaan pembelajaran tidak dapat dilakukan dengan leluasa karena adanya pembatasan jam belajar. Di MAN 2 Lamongan terdapat 5 kelas jurusan IPA, 4 jurusan IPS, 2 jurusan AGAMA, dan 1 jurusan BAHASA dengan setiap kelas terdiri dari 30-35 anak dengan total keseluruhan 1202 siswa, jumlah yang sangat banyak untuk sekolah yang berada di wilayah kecamatan.

Berdasarkan hal tersebut peneliti tertarik untuk menjadikan MAN 2 Lamongan sebagai lokus penelitian. Karena MAN 2 Lamongan merupakan salah satu sekolah yang menjalankan kebijakan SKB 4 Menteri dengan menjalankan pembelajaran tatap muka. Selain itu MAN 2 Lamongan memiliki jumlah siswa yang sangat banyak bagi sekolah di wilayah kecamatan serta asal siswa dari berbagai daerah diluar Lamongan. Sehingga dalam hal ini diperlukan perhatian lebih dalam penerapan pembelajaran tatap muka terbatas dengan kapasitas 100%.

Uraian tersebut menjadikan peneliti tertarik untuk mengkaji "Implementasi Pembelajaran Tatap Muka Dimasa Pandemi Covid-19 Di MAN 2 Lamongan". Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui bagaimana implementasi PTM Terbatas di MAN 2 Lamongan, serta bagaimana tingkat kesiapan fasilitas sekolah dalam

penyelenggaraan pembelajaran tatap muka dimasa pandemi Covid-19. Secara teoritis, manfaat penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan penelitian dan salah satu sumbangan pemikiran ilmiah dalam penyelesaian penelitian yang akan mengarah pada pengembangan ilmu pemerintahan khususnya dalam implementasi kebijakan publik. Penerapan secara praktis diharapkan dapat menjadi masukan dan acuan bagi semua pihak, baik pengambil kebijakan, pelaksana, maupun siswa menjadi tujuan kebijakan.

Permasalahan penelitian ini diuji menggunakan teori implementasi kebijakan menurut George Edward III yang terdiri dari 4 variabel yaitu:

1. Komunikasi, pada variabel ini berkaitan dengan bagaimana proses dan cara komunikasi agar informasi yang telah disampaikan dapat dijalankan dengan baik. Terdapat 3 indikator penting dalam komunikasi meliputi transmisi, kejelasan, dan konsistensi.
2. Sumber Daya, untuk menjalankan suatu kebijakan atau program harus didukung dengan sumber daya baik manusia, finansial, maupun sarana prasarana.
3. Disposisi, berkaitan dengan perilaku para implementor dalam melaksanakan program yang mengarah pada kejujuran dan komitmen.
4. Struktur Birokrasi, mencakup aspek-aspek mekanisme (SOP), dan pembagian tugas.

Fokus pendidikan ternyata juga masih menarik untuk dikaji dari aspek implementasi sebagaimana penelitian Putra & Rahaju (2019). Karena keberhasilan program dalam pendidikan perlu adanya SOP yang jelas, program perlu dikomunikasikan dengan baik, perlu sumber daya, dan disposisi atau sikap pelaksana. Dalam pemahaman peneliti ini menjadi penting terlebih program pendidikan yang dijalankan berlangsung pada masa pandemi.

## METODE

Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis deskriptif, untuk mendeskripsikan dan menggambarkan secara jelas dan rinci tentang Implementasi Pembelajaran Tatap Muka Dimasa Pandemi Covid-19 di MAN 2 Lamongan. Penelitian ini gabungan dari studi lapangan (*field study*) dan studi pustaka (*literature riview*), dalam Darmalaksana (2020 :3). Dimana penelitian dilakukan dari bulan November 2021 sampai Maret 2022. Peneliti menggunakan teknik *purposive sampling* untuk menentukan subjek penelitian ( Sugiyono. 2017).

Penelitian ini menggunakan data primer dan sekunder. Sumber data primer diperoleh dari : 1) Wawancara, dilakukan dengan Waka Kurikulum, Ketua Gugus Covid-19 MAN 2 Lamongan, 1 Guru, 1 Satpam, dan 7 Siswa/I MAN 2 Lamongan. 2) Observasi,

dilakukan dengan mengamati kegiatan selama pembelajaran tatap muka di lingkungan sekolah. 3) Dokumentasi, diperoleh berupa foto-foto selama pelaksanaan PTM Terbatas. Sedangkan sumber data sekunder diperoleh dari *study literature* dari buku, jurnal/artikel, berita, maupun web resmi dan data lain yang berkaitan dengan lingkup penelitian. Fokus penelitian menggunakan teori implementasi kebijakan menurut George Edward III meliputi :

1. Komunikasi, dilihat dari bagaimana cara sekolah menyampaikan informasi kebijakan kepada seluruh warga sekolah yang dapat dilihat dari 3 sub indikator yaitu transmisi, kejelasan, dan konsistensi.
2. Sumber daya, untuk mengetahui tingkat kesiapan atau sumber daya yang dimiliki sekolah dalam penerapan PTMT. Yang dapat diketahui dari sumber daya manusia, finansial, dan sarana prasarana.
3. Disposisi, adalah bagaimana perilaku para implementor dalam menerapkan PTMT yang ditunjukkan dengan sikap kejujuran dan komitmen.
4. Struktur birokrasi, untuk mengetahui bagaimana manajemen atau prosedur dalam menjalankan program PTMT yang diatur dalam SOP dan pembagian tugas dalam penerapannya.

Data dianalisis melalui tiga tahap yaitu tahap reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan ( Miles dan Huberman, dikutip oleh Gumilang, 2016, 156 ).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Pembelajaran Tatap Muka Terbatas (PTM Terbatas) di MAN 2 Lamongan dilakukan berdasarkan SKB 4 Menteri Tahun 2021 tentang Panduan Penyelenggaraan Pembelajaran Dimasa Pandemi Covid-19. MAN 2 Lamongan adalah salah satu satuan pendidikan yang menjalankan konsep kebijakan pendidikan dimasa pandemi. Ketika menjalankan kebijakan pendidikan dimasa pandemi ditemukan data adanya perbedaan persepsi antara guru, orang tua, dan siswa. Dimana muncul ketakutan dan kekhawatiran dari beberapa guru dan orang tua dalam menerima perintah pelaksanaan pembelajaran secara tatap muka ditengah merebaknya kasus Covid-19. Sebagian siswa juga merasa berat untuk menjalankan PTM karena sudah merasa nyaman dengan pembelajaran jarak jauh.

Proses pembelajaran tatap muka selama pandemi di MAN 2 Lamongan telah mengalami beberapa kali perubahan konsep pembelajaran. Pertama, PTM Terbatas dengan kapasitas 100% yang dilakukan sejak per 1 Oktober 2021 hingga 09 Februari 2022. PTM Terbatas kapasitas 100% dilakukan berdasarkan kondisi wilayah

sekitar MAN 2 Lamongan yang semakin aman dan terkendali, serta memperoleh izin rekomendasi dari Kementrian Agama yang mengacu pada kebijakan SKB 4 Menteri. Namun, selama bulan Oktober-Januari juga sudah diberlakukan sholat jama'ah disekolah, yang sebenarnya hal ini menyebabkan adanya kerumunan dan berpotensi terjadinya penularan virus Covid-19.

Kedua, PTM Terbatas kapasitas 50% yang dilakukan dari tanggal 10 Februari hingga 26 Februari 2022. Adanya peralihan pembelajaran dari kapasitas 100% hingga kapasitas 50% karena kondisi di lingkungan sekolah terlihat kurang kondusif dimana terdapat beberapa siswa dan guru yang mengalami gejala batuk, pilek, dan demam. Sehingga staff pimpinan ( kepala dan para wakil kepala) memutuskan untuk mengambil tindakan dengan memberlakukan pembelajaran secara ganjil genap atau kapasitas 50%. Kebijakan tersebut ditetapkan tanpa menunggu kebijakan pusat turun ke kabupaten atau daerah, melainkan langsung dari pusat yang mengatur tentang PPKM level 3, 2, dan 1 di wilayah Jawa Bali yang tercantum dalam IMENDAGRI No 09 Tahun 2022. Hal ini dilakukan untuk meminimalisir adanya penularan karena dengan adanya gejala tersebut dikhawatirkan termasuk dalam gejala virus omicron.

Pelaksanaan PTM Terbatas kapasitas 50% tidak berjalan lama karena sejak awal Maret 2022 MAN 2 Lamongan memutuskan untuk memberlakukan kembali PTM Terbatas kapasitas 100%. Karena kondisi disekitar wilayah MAN 2 Lamongan yaitu Kecamatan Babat terlihat aman serta gejala batuk, pilek, dan demam di lingkungan sekolah dan sekitarnya sudah mulai menghilang. Meskipun sebenarnya masih ditengah melonjaknya virus omicron yang menjadikan Kabupaten Lamongan memasuki PPKM level 3. Untuk mengantisipasi adanya hal yang tidak diinginkan pihak sekolah memutuskan untuk sementara menghentikan kegiatan sholat berjama'ah dari bulan Februari sampai sekarang untuk mengurangi terjadinya kerumunan.

Kebijakan PTM Terbatas kapasitas 100% dilakukan kembali karena pihak sekolah khawatir jika pembelajaran ganjil genap dilakukan lebih lama dapat menyebabkan tingkat semangat belajar siswa berkurang dan kemampuan dalam memahami materi tidak maksimal. Selain itu sebagian besar keluhan yang dihadapi siswa dalam pembelajaran *hybrid* yang diwakilkan oleh 7 narasumber terdapat kendala yang dihadapi secara umum antara lain susah sinyal, malas belajar, pembelajaran kurang efektif, dan kurang bisa memahami materi. Karena itu, semua keputusan terkait kebijakan pembelajaran di MAN 2 Lamongan diambil berdasarkan kondisi wilayah sekitar MAN 2 Lamongan. Asmara (2016) juga mengatakan bahwa dalam pembuatan kebijakan sebaiknya

berdasarkan pada hasil riset yang disesuaikan dengan kebutuhan masyarakat dilapangan sehingga dapat memecahkan masalah, meminimalisir masalah serta memberikan harapan bagi masyarakat

selama pandemi pembelajaran hanya dilakukan maksimal 6 jam per hari dari pukul 07.00-11.15 WIB. Dimana durasi pembelajaran setiap jamnya hanya dilakukan selama 25 menit. Metode pembelajaran dalam kelas selama PTM Terbatas 100% dilakukan dengan metode ceramah atau penjelasan materi, latihan soal, pemberian tugas, membuat makalah/PPT, dan presentasi. Sedangkan pelaksanaan pembelajaran *hybrid* dilakukan secara bergilir dengan metode ganjil genap sesuai nomor urut absensi siswa. Setiap kelas terbagi menjadi 2 yakni 50% jumlah siswa melaksanakan pembelajaran secara luring atau tatap muka dan 50% secara daring.

Pembelajaran secara daring dilakukan menggunakan *platform* yang ada meliputi *e-learning* madrasah, *whatsapp group*, dan *google classroom*, dalam penggunaan *zoom meeting* maupun *gmeet* jarang sekali dijadikan sebagai media pembelajaran dikarenakan dalam pemanfaatan aplikasi tersebut dapat memakan banyak kuota siswa maupun guru. Sehingga pembelajaran sering kali dilakukan secara *asinkronus* selama pembelajaran daring dengan hanya memberikan materi dan tugas kepada siswa. Namun, dalam pelaksanaan pembelajaran dengan kapasitas 100% maupun 50% juga terdapat keluhan baik dari guru maupun siswa terkait waktu belajar yang begitu singkat sehingga tidak semua materi dapat disampaikan dan diterima dengan maksimal. Sesuai dengan apa yang dikatakan oleh Guru "Pembelajaran dikelas selama PTM Terbatas tidak bisa dilakukan secara maksimal karena ketika baru memulai menjelaskan materi waktu sudah habis".

Dalam mengimplementasikan suatu kebijakan agar dapat tetap berjalan serta meminimalisir adanya kendala maka kebijakan dapat dikatakan sudah diimplementasikan dengan baik jika telah mengacu pada empat variabel menurut Geroge Edward III meliputi komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi.

#### Komunikasi

Faktor utama dalam mengimplementasikan suatu kebijakan agar dapat diterima dan dijalankan dengan baik yaitu komunikasi. Karena komunikasi merupakan tahap terpenting sebelum menjalankan suatu kebijakan. Hal ini sejalan dengan apa yang dikatakan oleh Malkab, dkk (2015) bahwa komunikasi memiliki peran penting dalam menyebarkan pesan dan keputusan kebijakan yang lengkap, dapat dipahami, dan diterima. Pada variabel ini terdapat tiga indikator keberhasilan dalam komunikasi meliputi, transmisi, kejelasan, dan konsistensi.

Pada proses transmisi (penyaluran informasi) menunjukkan bahwa proses komunikasi yang dilakukan oleh MAN 2 Lamongan dalam menyampaikan informasi terkait PTM Terbatas sangat baik. Dimana informasi kebijakan pembelajaran dimasa pandemi Covid-19 dapat diterima oleh seluruh warga sekolah. Regulasi penerimaan informasi kebijakan PTM Terbatas diterima oleh bagian humas kemudian disampaikan kepada staf pimpinan yang terdiri dari kepala sekolah dan para wakil kepala. Kemudian dari kebijakan yang diterima di rapatkan untuk membuat keputusan kebijakan dalam penerapan PTM Terbatas.



**Gambar 1. Rapat Perwakilan Wali Murid**

Sumber : Dokumentasi Sekolah, 2021

Setelah dilakukan rapat pimpinan kemudian dilanjutkan dengan rapat persetujuan dengan perwakilan wali murid kelas X-XII bersama staf pimpinan dan pengurus komite untuk menetapkan pelaksanaan pembelajaran tatap muka. Kemudian dari hasil rapat tersebut diajukan dalam meminta surat izin rekomendasi pelaksanaan PTM Terbatas. Dimana alur dalam mengurus perizinan dilakukan dari tingkat desa, kecamatan, Kementrian Agama Kabupaten, hingga Kementrian Agama Provinsi untuk mendapatkan rekomendasi Pembelajaran Tatap Muka di MAN 2 Lamongan dimasa pandemi. Maka dapat dilihat bahwa proses komunikasi yang dilakukan pihak sekolah berupaya untuk menciptakan kerjasama dan kolaborasi yang baik antar pihak yang terlibat dalam pelaksanaan PTM Terbatas.

Kemudian adalah indikator kejelasan. Jika suatu kebijakan ingin diimplementasikan sesuai dengan tujuan maka harus terdapat upaya dalam penyampaian informasi agar jelas dan mudah dipahami. Bentuk upaya komunikasi yang dilakukan oleh MAN 2 Lamongan yaitu dengan melakukan sosialisasi kepada warga sekolah mengenai PTM Terbatas dengan pemaparan mendetail terkait ketentuan dalam pelaksanaan PTM Terbatas serta adanya kesadaran pentingnya menjalankan standar Covid-19 seperti penerapan prokes. Selain itu juga dilakukan komunikasi secara tidak langsung melalui poster seputar Covid-19 maupun ketentuan selama pelaksanaan PTM.

Dari adanya perubahan kebijakan pendidikan dimasa pandemi proses penyampaian informasi juga tetap

dilakukan kepada warga sekolah melalui grup guru. Kemudian dari wali kelas menyampaikan kepada seluruh siswa dan wali murid secara *online* melalui *Whatsapp Group* dengan surat edaran yang telah dibuat. Sehingga semua informasi maupun pesan dapat disampaikan dan diterima dengan jelas.

Terakhir adalah konsistensi. Pada indikator ini dikatakan bahwa jika suatu kebijakan ingin diimplementasikan dengan efektif maka perintah pelaksana harus konsisten atau tetap. Akan tetapi, dalam situasi pandemi suatu kebijakan tidak selalu dapat diterapkan dengan jangka waktu lama. Karena dalam merealisasikan kebijakan seringkali mengalami perubahan berdasarkan kondisi lapangan. Seperti halnya dalam mengimplementasikan kebijakan PTM Terbatas. Implementasi PTM Terbatas di MAN 2 Lamongan telah terjadi beberapa kali perubahan kebijakan pendidikan dari PTM Terbatas kapasitas 100%, menjadi PTM Terbatas kapasitas 50% dan beralih kembali pada PTM Terbatas kapasitas 100%. Sehingga kebijakan di MAN 2 Lamongan belum bisa dikatakan konsisten karena berkaitan dengan kondisi persebaran virus Covid-19 dilingkungan MAN 2 Lamongan.

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa proses penyampaian informasi yang telah dilakukan oleh MAN 2 Lamongan dapat menciptakan adanya komunikasi dua. Sehingga informasi yang disampaikan dapat diterima oleh seluruh sasaran kebijakan serta tidak menimbulkan kebingungan bagi penerima informasi karena informasi dapat disampaikan dengan baik dan jelas. Hal ini menjadikan mekanisme PTM Terbatas dapat dipahami dan dijalankan oleh seluruh warga sekolah meskipun kebijakan seringkali berubah-ubah.

### Sumber Daya

Dalam menjalankan kebijakan diperlukan sumber daya untuk mendukung proses pelaksanaan kebijakan baik sumber daya manusia, keuangan, maupun pendukung lainnya. Sumber daya manusia menjadi faktor utama dalam penentu keberhasilan suatu program. Sumber daya manusia yang dimiliki oleh MAN 2 Lamongan mulai dari tenaga pendidik dan non pendidik seperti pengurus UKS yang tergabung dalam tim gugus Covid-19 MAN 2 Lamongan, satpam terkait keamanan, serta pihak terkait lainnya. Mereka yang terlibat dalam menjalankan program harus memiliki kemampuan, pengetahuan, dan kompeten dalam bidang dan tanggung jawabnya. Sehingga tujuan program dapat dijalankan dengan efektif dan efisien.

Pelaksanaan PTM Terbatas dilakukan sesuai dengan tugas dan posisi masing-masing. Para guru menjalankan tugasnya dengan memberikan pelajaran kepada seluruh siswa selama penerapan PTM Terbatas. Dalam PTM

Terbatas terdapat dua konsep pembelajaran secara penuh tatap muka dan secara *hybrid* (daring). Proses pembelajaran *hybrid* (daring) dilakukan melalui *e-learning* madrasah yang merupakan web belajar yang telah disediakan oleh kementerian agama. Dari web tersebut guru dapat menginput materi pembelajaran sehingga siswa dapat mengakses dan melakukan interaksi secara virtual.

Media lain yang digunakan dalam melaksanakan pembelajaran secara *hybrid* yaitu melalui *whatsapp grup* dan *google classroom*. Dalam wawancara yang telah dilakukan kepada salah satu narasumber guru mengatakan bahwa “pembelajaran secara *hybrid* (daring) sebagian besar dengan menggunakan *e-learning*, WA Grup, dan *Google Classroom*, untuk penggunaan *Zoom Meeting* maupun *Gmeet* hanya dilakukan 1-2 kali karena ditakutkan cepat menghabiskan kuota siswa”. Memang diketahui bahwa dalam pemanfaatan *platform* untuk tatap muka secara virtual seperti *zoom* dan *gmeet* dapat menghabiskan kuota lebih banyak.

Dari segi siswa terkait pembelajaran *hybrid* (daring) memiliki argumen maupun persepsi tersendiri, yang diketahui dari hasil wawancara yang telah peneliti lakukan. Narasumber siswa 1 mengatakan bahwa “pembelajaran secara *hybrid* (daring) hanya dilakukan dengan pemberian materi dan pemberian tugas sehingga memunculkan adanya rasa jenuh ketika melakukan pembelajaran”. Dari 7 narasumber 3 diantaranya setuju dengan pernyataan narasumber siswa 1. Hal ini sesuai dengan yang dikatakan oleh Rivaldi dan Rahaju (2022) bahwa selama pembelajaran online siswa merasa kesulitan dan bosan. Sedangkan narasumber siswa 2 mengatakan “pembelajaran *hybrid* (daring) lebih enak karena tidak perlu pergi ke sekolah dan materi bisa diakses kapan saja jika tidak diberikan tugas”. Sedangkan dari pernyataan ini 4 dari 7 narasumber mengatakan poin yang hampir sama. Dari hasil pengamatan peneliti juga terlihat bahwa sebagian besar siswa sudah terlanjur nyaman dengan pembelajaran secara daring sehingga ketika dilakukan pembelajaran tatap muka muncul adanya rasa malas dari siswa.

Sedangkan tugas yang dilakukan oleh tenaga non pendidik seperti satpam dalam membantu mendisiplinkan dan mengamankan lingkungan sekolah selama pandemi dapat diketahui dari hasil wawancara yang dilakukan kepada salah satu satpam sekolah yang mengatakan “selama pandemi tugas satpam untuk membantu memberi teguran dan mengingatkan siswa yang tidak menggunakan masker, melarang siswa membeli jajan diluar sekolah, melarang orang tua maupun alumni masuk lingkungan sekolah jika tidak berkepentingan mendesak”.

Dalam penerapan PTM Terbatas MAN 2 Lamongan menjalin kerjasama dengan pihak luar dengan Polsek



Lamongan melalui Polres Babat, dan Puskesmas Babat. Hal ini juga sejalan dengan yang ditulis oleh Rahaju, dkk (2021) yang mengatakan bahwa dalam menghadapi pandemi yang belum diketahui, organisasi publik harus melibatkan banyak pemangku kepentingan untuk bersama-sama mencapai cita-cita publik yang harus dilayani. Kerjasama yang dijalin dalam hal ini yaitu pelaksanaan vaksinasi sebagai persiapan yang dilakukan sebelum penerapan PTM Terbatas kapasitas 100%.



**Gambar 2. Pelaksanaan Vaksinasi**  
Sumber : Dokumentasi Sekolah, 2021

Pelaksanaan vaksinasi yang dilakukan merupakan bentuk kerjasama yang telah dijalin oleh MAN 2 Lamongan dengan Polres Lamongan melalui Polsek Babat dan Puskesmas Babat. Dalam kegiatan ini tersedia 1.000 dosis vaksin jenis Sinovac yang didistribusikan untuk MAN 2 Lamongan. Vaksinator dalam kegiatan tersebut yaitu petugas dari Puskesmas Babat, sedangkan petugas operator entry data dari Puskesmas, MAN 2 Lamongan, dan Polsek Babat. Pelaksanaan vaksinasi dosis I dilakukan pada tanggal 13-14 September 2021 sedangkan untuk dosis II dilaksanakan tanggal 11-12 Oktober 2021.



**Gambar 3. Pelaksanaan Tes Rapid Antigen**

Sumber : Dokumentasi Peneliti, 2022

Untuk mendukung pelaksanaan PTM Terbatas agar dapat tetap berjalan juga dilakukan dengan tes rapid antigen yang dilakukan oleh petugas Puskesmas Babat. Tes ini dilakukan untuk mengidentifikasi apakah ada yang terdeteksi reaktif atau positif Covid-19. Pelaksanaan tes rapid antigen sudah dilakukan sebanyak dua kali, yang dilakukan secara perwakilan. Tes pertama, terdapat 100 kuota perwakilan diambil dari siswa kelas X, dari hasil ini menunjukkan hasil negatif. Sedangkan tes kedua hanya

dilakukan oleh 40 perwakilan siswa dari 2 kelas untuk mengikuti rapid antigen guna mendeteksi Covid-19 varian baru yaitu omicron dari hasil tes ini juga tidak ditemukan kasus positif.

Selanjutnya adalah sumber daya finansial. Dana yang digunakan dalam persiapan penerapan PTM Terbatas dalam melengkapi fasilitas standar Covid-19 berasal dari dana DIPA (Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran) 2021 MAN 2 Lamongan. Dimana dalam anggaran tersebut terdapat dana tertentu yang kemudian dialokasikan untuk dana Covid-19. Sumber keuangan dalam pelaksanaan PTM Terbatas selain dari anggaran DIPA juga berasal dari anggaran komite. Ketua Gugus Covid-19 mengatakan bahwa “Anggaran dalam memenuhi kebutuhan selama pandemi berasal dari dana DIPA dan anggaran komite, maupun dana yang sekiranya bisa kita dan manfaatkan untuk keperluan pemenuhan standar Covid-19”.

Selanjutnya adalah sumber daya pendukung, dalam hal ini terkait sarana prasarana dalam mendukung penerapan PTM Terbatas. Dalam menyambut pelaksanaan PTM Terbatas dilakukan persiapan yang matang untuk melakukan suatu kegiatan. Dalam hal ini, MAN 2 Lamongan menyediakan fasilitas sebagai upaya pencegahan Covid-19 seperti dilakukannya penyemprotan disinfektan di lingkungan sekolah, menyediakan tempat cuci tangan dan sabun disetiap titik, menyediakan masker dan *hand sanitizer*, bagi siswa yang tidak membawa, dan pengecekan suhu. Namun, saat dilapangan terdapat fasilitas yang tidak digunakan dengan semestinya seperti tempat cuci tangan dan sabun sehingga benda yang ada mengalami kerusakan bahkan hilang dari tempat asalnya.

Dapat disimpulkan bahwa sumber daya berperan penting dalam kesuksesan pelaksanaan PTM Terbatas agar dapat terus dijalankan. Sumber daya yang dimiliki oleh MAN 2 Lamongan dalam pelaksanaan PTM Terbatas dapat dikatakan memadai baik dari segi manusia, keuangan, maupun sarana prasarana. Akan tetapi, dalam hal ini dirasa masih kurang adanya kesadaran dari warga satuan sekolah dalam menjaga maupun merawat dan menggunakan fasilitas sebagaimana mestinya.

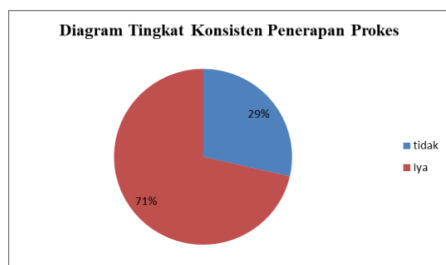
### Disposisi

Variabel ini menjelaskan bahwa karakter yang dimiliki oleh implementor meliputi komitmen dan kejujuran dapat berpengaruh besar dalam proses mengimplementasikan kebijakan. Jika implementor memiliki sikap atau disposisi yang baik maka kebijakan dapat diimplementasikan sesuai dengan tujuannya. Dan sebaliknya, jika para implementor memiliki sikap negatif yang berlawanan dengan aturan atau kebijakan maka dapat berpengaruh terhadap keberhasilan suatu kebijakan.

Implementor pelaksanaan kebijakan PTM di MAN 2 Lamongan terdiri dari tenaga pendidik, non pendidik



hingga siswa. Kebijakan PTM Terbatas dapat berhasil diimplementasikan jika semua pihak yang terlibat dapat berkomitmen dan konsisten dalam menjalankan ketentuan- ketentuan dalam mensukseskan pelaksanaan PTM Terbatas. Hal ini sejalan dengan yang dikatakan Prabawati, dkk (2021) salah satu bentuk respon terhadap masalah pendidikan adalah komitmen dan partisipasinya terhadap langkah pemerintah dalam kebijakan pendidikan.



**Gambar 4. Konsistensi Penerapan Proses**

Sumber : Data Diolah Peneliti, 2022

Yang menjadi fokus perhatian dalam penelitian ini berdasarkan hasil analisis peneliti yaitu sikap atau perilaku pelaksana kebijakan. Sikap dari tenaga pendidik, non pendidik hingga siswa ditemukan kurangnya kedisiplinan dalam penerapan proses selama kegiatan pembelajaran dilingkungan sekolah. Penerapan proses dalam hal ini meliputi mencuci tangan, memakai masker, menjaga jarak, dan menjauhi kerumunan. Terlihat sekitar 29% penerapan proses dilingkungan sekolah tidak konsisten atau masih banyak warga sekolah baik dari tenaga pendidik, non pendidik dan siswa yang mengabaikan penerapan proses dilingkungan sekolah. Diagram tersebut diperoleh dari hasil wawancara kepada 7 siswa terkait pendapatnya tentang konsistensi penerapan proses dilingkungan sekolah. 2 diantaranya menjawab “tidak” dan 5 menjawab “iya” sehingga diperoleh hasil perhitungan 29% tingkat konsistensi penerapan proses.

Dalam hal ini posisi guru dan non pendidik (karyawan) memiliki peran yang cukup penting dalam memberikan contoh disituasi pandemi. Karena guru maupun karyawan merupakan *role model* bagi para siswa. Sehingga jika masih terdapat perilaku guru atau karyawan yang belum sesuai dengan ketentuan maka hal ini dapat menjadikan siswa semakin mengabaikan protokol kesehatan dilingkungan sekolah. Dengan adanya sikap mengabaikan dan tidak peduli atau acuh terhadap aturan dapat berpotensi untuk menghambat proses suatu kebijakan. Susila (2021), menyampaikan bahwa para pelaksana memanfaatkan kebebasannya secara halus untuk mencegah implementasi kebijakan dengan

menunda, mengabaikan, dan aktivitas penghambatan lainnya, seperti sikap apatis, dimana hal tersebut termasuk dalam bentuk perlawanan.

Dari adanya sikap kurangnya kedisiplinan dalam penerapan proses tersebut terlihat bahwa tidak ada sanksi khusus yang diberikan bagi siswa maupun guru dan karyawan yang melanggar proses melainkan hanya teguran dan penyadaran yang dilakukan oleh Gugus Covid- 19 MAN 2 Lamongan. Ketua Gugus Covid-19 MAN 2 Lamongan mengatakan bahwa “penyadaran tidak harus dihukum”. Namun, jika hanya dilakukan peneguran secara lisan saja tidak akan memberikan efek jera untuk meningkatkan kesadaran agar bisa mentaati proses dalam penerapan PTM. Maka peneguran secara lisan kepada siswa dapat dilakukan dengan 2 kali kesempatan. Jika masih dihiraukan dapat memberikan sanksi seperti dengan hukuman hafalan atau membersihkan lingkungan sekolah untuk memberikan efek jera. Sedangkan sanksi yang dapat diberikan kepada guru dan karyawan dengan memberikan surat peringatan kepada mereka yang tidak taat protokol kesehatan dengan 2 kali kesempatan. Dan jika masih dihiraukan dapat dilakukan tindakan secara langsung oleh kepala sekolah.



**Gambar 5. Pengecekan Suhu**

Sumber : Dokumentasi Peneliti, 2022

Selain dalam penerapan proses, penggunaan pengecekan suhu yang dilakukan setiap pagi di depan gerbang sekolah dari pengamatan peneliti dapat dikatakan kurang adanya penjagaan dan pengawasan yang ketat. Dimana siswa yang datang langsung melakukan pengecekan suhu, namun dalam pelaksanaannya terlihat masih ada sebagian siswa yang lolos melewati alat termometer digital tersebut tanpa menyodorkan tangannya untuk melakukan pengecekan suhu. Maka untuk jarak penempatan termometer digital dapat diletakkan lebih jauh dari gerbang agar tidak terjadi gerombolan sehingga dapat dilakukan pengawasan dan pemantauan secara ketat.

Dapat disimpulkan bahwa dalam penerapan ketentuan protokol kesehatan terlihat kurang adanya ketegasan dalam menjalankan prosedur atau manajemen pelaksanaan PTM Terbatas. Kejujuran dan komitmen pelaksana program ditunjukkan dengan sikap dalam melaksanakan program. Namun, ketika dilapangan

terlihat sikap para pelaksana yang kurang menunjukkan keseriusan dalam membantu mensukseskan program dengan mematuhi aturan maupun ketentuan PTM Terbatas dimasa pandemi. Sehingga dalam hal ini perlu adanya ketegasan yang harus dilakukan baik kepada guru, karyawan maupun siswa yang tidak taat proses maupun ketentuan selama pembelajaran tatap muka

### Struktur Birokrasi

Pada variabel terakhir ini memiliki pengaruh yang signifikan bagi struktur organisasi dalam mengimplementasikan kebijakan. Aspek struktur organisasi ini berkaitan dengan *Standard Operating Procedure (SOP)*. SOP dijadikan sebagai pedoman bagi setiap implementor dalam menjalankan kebijakan agar sesuai dengan tujuan maupun sasaran kebijakan.

Mekanisme dalam menjalankan program/kebijakan PTM Terbatas di MAN 2 Lamongan mengacu pada SKB 4 Menteri Tahun 2021 tentang Panduan Penyelenggaraan Pembelajaran Dimasa Pandemi Covid-19, serta atas izin rekomendasi Kementerian Agama untuk melaksanakan Pembelajaran Tatap Muka Terbatas. Kebijakan tersebut dijadikan sebagai acuan dalam membuat keputusan yang telah dikeluarkan dengan mempertimbangkan kondisi Covid-19 di wilayah sekitar sekolah. SOP dalam mengatur kegiatan PTM Terbatas selama pandemi tercantum pada Keputusan Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Kabupaten Lamongan Nomor. 29/ 2021 Tentang Kegiatan Pembelajaran Masa Darurat Pada Madrasah Aliyah Negeri 2 Lamongan Taun Pelajaran 2021/2022.

Meskipun pelaksanaan pembelajaran di MAN 2 Lamongan seringkali mengalami perubahan kebijakan pendidikan namun dalam penerapannya tetap mengacu pada SOP yang ada. Setiap perubahan regulasi kebijakan yang diambil oleh MAN 2 Lamongan dilakukan berdasarkan kondisi lapangan terkait persebaran virus Covid-19 dilingkungan sekitar sekolah sehingga sekolah harus melakukan penyesuaian. Ini sejalan dengan apa yang dikatakan oleh Karalis terkait keadaan setelah kembali normal. Karalis (2020) mengatakan “ dalam menghadapi masa new normal perlu dilakukan perhitungan potensi dampak dimasa depan sehingga dapat dilakukan modifikasi untuk menentukan ruang lingkup masalah dan karakteristik dasar pendidikan dan pembelajaran dalam menghadapi gangguan pendidikan yang disebabkan oleh pandemi”.

Selama pembelajaran dimasa pandemi waka kurikulum menyatakan bahwa “kompetensi dasar yang diberikan kepada siswa sudah disederhanakan artinya muatan yang diberikan diambil yang terpenting dari yang penting (esensial)”. Hal tersebut bertujuan agar siswa tetap bisa menerima materi secara mendalam, serta materi

dapat dituntaskan sesuai dengan RPP atau waktu yang telah ditentukan. Penyederhanaan kurikulum ini dilakukan berlandaskan pada kebijakan yang tercantum dalam Keputusan Direktorat Jenderal Pendidikan.

Selanjutnya fragmentasi yaitu penyebaran tanggung jawab atau pembagian tugas. Dari keputusan yang telah ditetapkan, kepala melimpahkan wewenang pelaksanaan PTM Terbatas kepada para wakil kepala seperti kepada waka kurikulum terkait pembelajaran, waka kesiswaan berkaitan dengan tata tertib siswa, waka humas dalam peyampaian informasi dan perizinan, waka sarpras terkait penyediaan sarana prasana, serta tim gugus Covid-19 terkait dengan pelaksanaan standar covid-19 dilingkungan sekolah. Dalam hal ini sekolah tidak membuat tim khusus dalam pelaksanaan PTM Terbatas, melainkan dengan memanfaatkan struktur birokrasi yang ada sesuai dengan tugas dan wewenang yang dimiliki. Hal ini dilakukan untuk memaksimalkan struktur birokrasi MAN 2 Lamongan.

Pembelajaran disituasi pandemi seperti ini juga menjadikan sekolah membuat himbuan kepada siswa yang merasa sakit untuk lebih baik istirahat dirumah atau tidak mengikuti pembelajaran karena ditakutkan dapat menyebarkan virus dilingkungan sekolah. Namun, hal ini sering kali dimanfaatkan oleh beberapa siswa untuk tidak masuk sekolah. Hal ini dibuktikan dengan hasil wawancara pada salah satu siswa yang mengatakan “Banyak siswa yang malas untuk belajar karena terbiasa PJJ dan banyak juga siswa yang menjadikan sakit sebagai alasan untuk tidak masuk sekolah karena di MAN 2 Lamongan diterapkan jika sakit tidak boleh masuk sekolah maka dari itu siswa banyak yang bolos dengan menggunakan ijin sakit tanpa adanya surat dokter”. Maka dalam hal ini perlu dilakukan *controlling* dan penertiban kembali absensi belajar siswa yang tidak mengikuti pembelajaran karena sakit dengan menggunakan surat izin dokter dan adanya konfirmasi secara langsung oleh orang tua wali murid kepada guru atau wali kelas.

Selama pelaksanaan PTM Terbatas juga dilakukan monitoring atau pengawasan serta laporan secara berkala sebagai bentuk pelaporan sekolah kepada pihak kecamatan maupun Kementerian Agama Kabupaten. Pelaporan ini dilakukan selama 3-6 bulan sekali tergantung pada permintaan dari petugas pengawas. Dari sini dapat diketahui bahwa MAN 2 Lamongan berupaya untuk mendukung pelaksanaan Pembelajaran Tatap Muka Terbatas agar dapat sejalan dengan tujuan yang ingin dicapai oleh pemerintah dalam mengatasi permasalahan yang muncul dibidang pendidikan akibat adanya pandemi Covid-19 yang melanda Indonesia. Yang dapat dilihat dari kebijakan yang telah ditetapkan dalam menjawab permasalahan proses pendidikan dimasa pandemi.

## PENUTUP

### Simpulan

Dari artikel ini diketahui bahwa kebijakan pendidikan dimasa pandemi Covid-19 di MAN 2 Lamongan dalam implementasinya mengalami beberapa kali perubahan regulasi kebijakan pendidikan pada periode Oktober 2021 sampai Maret 2022. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa :

Pertama, komunikasi yang dilakukan MAN 2 Lamongan menciptakan adanya komunikasi dua arah, dimana proses komunikasi dilakukan secara langsung dan tidak langsung sehingga semua informasi dapat diterima oleh seluruh sasaran kebijakan. Kedua, untuk mendukung pelaksanaan PTM dimasa pandemi telah dilakukan persiapan matang dengan menyediakan sumber daya memadai baik dari segi manusia, finansial, dan fasilitas atau sarana prasana. Ketiga, masih terlihat ketidakdisiplinan sikap para implementor kebijakan, baik dari tenaga pendidik, non pendidik atau karyawan, serta para siswa dalam mematuhi prokes atau ketentuan pembelajaran dimasa pandemi. Keempat, meskipun dalam pelaksanaan PTM Terbatas telah mengalami beberapa kali perubahan regulasi, namun SOP yang digunakan tetap mengacu pada kebijakan pendidikan dimasa pandemi yaitu SKB 4 Menteri tentang Panduan Penyelenggaraan Pembelajaran Dimasa Pandemi Covid-19 dan berdasarkan SK Kepala yang telah ditetapkan.

Dalam mengimplementasikan PTM Terbatas juga tidak selalu berjalan lancar melainkan terdapat tantangan dan hambatan yang ditemui. Tantangan yang dihadapi yaitu kurangnya kedisiplinan para implementor, sedangkan hambatan yang dihadapi oleh guru dan siswa yaitu waktu pembelajaran begitu singkat yang menjadikan proses pembelajaran kurang efektif dan maksimal. Sehingga dalam hal ini diperlukan upaya khusus dalam menghadapi tantangan dan hambatan selama PTM Terbatas dimasa pandemi. Meskipun dalam pelaksanaan PTM Terbatas masih dapat berjalan dengan baik.

### Saran

Berdasarkan hasil penelitian terkait Implementasi Pembelajaran Tatap Muka Dimasa Pandemi Covid-19 Di MAN 2 Lamongan, berikut adalah beberapa saran yang dapat diberikan oleh peneliti.

1. Guru dapat memberikan materi tambahan berupa video/ rekaman penjelasan materi, maupun PPT saat PTM Terbatas 100% dengan memanfaatkan *platform* yang tersedia seperti *google classroom*, WA grup, *e-learning* agar dapat diakses siswa diluar jam belajar

yang terbatas sehingga materi dapat diterima dengan maksimal.

2. Sekolah dapat memberikan sanksi secara tegas terhadap para pelanggar kebijakan pembelajaran dimasa pandemi baik kepada guru, karyawan, maupun siswa yang belum taat prokes atau aturan.
3. Pihak sekolah dapat memperbarui sarana prasarana yang rusak atau tidak terawat, serta memberikan sosialisasi kepada seluruh warga sekolah terutama siswa agar memiliki kesadaran dalam memanfaatkan dan menjaga fasilitas yang ada.
4. Memperbaiki prosedur atau manajemen selama PTM Terbatas seperti dalam pemberian himbauan kehadiran, dan perintah penerapan prokes agar ketentuan selama pandemi dapat dijalankan dengan lebih disiplin.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abidin, Z., Hudaya, A., & Anjani, D. (2020). Efektivitas pembelajaran jarak jauh pada masa pandemi covid-19. *Research and Development Journal of Education*, 1(1), 131-146. <https://journal.lppmunindra.ac.id/index.php/RDJE/article/view/7659>
- Asmara, A. Y. (2016). Pentingnya Riset Kebijakan dalam Pembuatan Kebijakan Publik Unggul di Indonesia. *JPSI (Journal of Public Sector Innovations)*, 1(1), 37-46. <https://journal.unesa.ac.id/index.php/jpsi/article/view/2243>
- Baidowi, A. (2020). Implementasi Kebijakan Bantuan Operasional Penyelenggaraan Pendidikan pada Masa Pandemi Covid-19. *Jambura Journal of Educational Management*, 85-102. <https://ejournal-fip-ung.ac.id/ojs/index.php/JJEM/article/view/167>
- CNN Indonesia. 2021. Lamongan Level 1, PTM Terbatas Digelar dengan Prokes Ketat <https://www.cnnindonesia.com/nasional/20210910100844-25-692366/lamongan-level-1-ptm-terbatas-digelar-dengan-prokes-ketat>, diakses 17 November 2021.
- Darmalaksana, W. (2020). Metode Penelitian Kualitatif Studi Pustaka dan Studi Lapangan. *Pre-Print Digital Library UIN Sunan Gunung Djati Bandung*. <http://digilib.uinsgd.ac.id/32855/>
- Dokumen SKB 4 Menteri Tentang Panduan Penyelenggaraan Pembelajaran Dimasa Pandemi *Coronavirus Disease* 2019 ( Covid'19)
- Gumilang, G. S. (2016). Metode penelitian kualitatif dalam bidang bimbingan dan konseling. *Jurnal Fokus Konseling*, 2(2). <https://ejournal.umpri.ac.id/index.php/fokus/article/download/218/155>

- Hakim, Lukman. 2021, 29 Juni. Pembelajaran Tatap Muka, Wagub Jatim Emil Dardak Izinkan di Zona Hijau dan Kuning. <https://daerah.sindonews.com/read/469282/704/pembelajaran-tatap-muka-wagub-jatim-emil-dardak-izinkan-di-zona-hijau-dan-kuning-1624946782>, diakses 19 November 2021.
- Halik, A., & Zamratul, A. (2020). Analisis Keaktifan Siswa dalam Proses Pembelajaran Daring di Masa Pandemi COVID-19. *ENLIGHTEN: Jurnal Bimbingan Konseling Islam*, 3(2), 131-141. <https://doi.org/10.32505/enlighten.v3i2.1887>
- Karalis, T. (2020). Planning and evaluation during educational disruption: Lessons learned from Covid-19 pandemic for treatment of emergencies in education. *European Journal of Education Studies*. <https://www.oapub.org/edu/index.php/ejes/article/view/3047>
- Keputusan Direktorat Jenderal Pendidikan Islam Nomor 2791 Tahun 2020 Tentang Panduan Kurikulum Darurat Pada Madrasah.
- Keputusan Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Kabupaten Lamongan Nomor. 29/ 2021 Tentang Kegiatan Pembelajaran Masa Darurat Pada Madrasah Aliyah Negeri 2 Lamongan Taun Pelajaran 2021/2022
- Kominfo JATIM. 2021, 08 September. Jatim Assesment PPKM Level 2, Lamongan Level 1 Pada Kabupaten/Kota Pertama di Jawa, Gubernur Khofifah : Terima Kasih Kekompakan Bupati/Walikota, Forkopimda Dan Masyarakat se-Jatim Tangani Covid-19. 2021. <http://kominfo.jatimprov.go.id/read/umum/jatim-assesment-ppkm-level-2-lamongan-level-1-pada-kabupaten-kota-pertama-di-jawa-gubernur-khofifah-terima-kasih-kekompakan-bupati-walikota-forkopimda-dan-masyarakat-se-jatim-tangani-covid-19>, diakses 19 November 2021.
- Kominfo JATIM. 2021. Siapkan PTM Terbatas Bertahap Untuk PPKM Level 3 dan 2, Gubernur Khofifah Minta Disiplin Protkes Ketat Serta Bupati/ Walikota Prioritaskan Vaksin Untuk Pelajar. 2021. <http://kominfo.jatimprov.go.id/read/umum/siapkan-ptm-terbatas-bertahap-untuk-ppkm-level-3-dan-2-gubernur-khofifah-minta-disiplin-protkes-ketat-serta-bupati-walikota-prioritaskan-vaksin-untuk-pelajar>, diakses 19 November 2021
- Malkab, M., Nawawi, J., Mahmud, A., & Sujiono, E. H. (2015). The Implementer Disposition of Teacher Certification Policy in Indonesia. *International Education Studies*, 8(5), 54-61. <https://eric.ed.gov/?id=EJ1060802>
- Prabawati, I. (2021). Pengaruh Implementasi Pembelajaran Daring Terhadap Optimalisasi Capaian Belajar Mahasiswa Dalam Pandemi Covid-19. *Wahana: Tridarma Perguruan Tinggi*, 73(1), 126-138.
- <http://jurnal.unipasby.ac.id/index.php/whn/article/view/3933>
- Profil MAN 2 Lamongan. <http://20506945.siap-sekolah.com/sekolah-profil/>
- Putra, H. B., & Rahaju, T. (2019). Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah Di SDN Gading 1 Kota Surabaya. *Publika*, 7(7). <https://ejournal.unesa.ac.id/index.php/publika/article/view/29546>
- Rahaju, T., Prabawati, I., Ma'ruf, M. F., Kurniawan, B., & Pradana, G. W. (2021, December). Higher Education Policy During the Covid-19 Pandemic: Strategies for Implementing and Adapting Educational Policies Through Online Learning. In *International Joined Conference on Social Science (ICSS 2021)* (pp. 105-109). Atlantis Press. <https://www.atlantispress.com/article/125965173.pdf>
- Rahmadi, T. N. (2021). Penerapan Digital Model dan Hybrid Model dalam Pembelajaran Jarak Jauh (PJJ) Selama Pandemi COVID-19. *Jurnal Pendidikan Indonesia*, 2(10), 1800-1811. <https://japendi.publikasiindonesia.id/index.php/japendi/article/view/312>
- Rivaldi, R. I., & Rahaju, T. (2022). Implementasi Program Pembelajaran Daring Selama Pandemi Covid-19 Di Kelas XI MIPA 1 SMAN 1 Dagangan Kabupaten Madiun. *Publika*, 571-584. <https://ejournal.unesa.ac.id/index.php/publika/article/view/45246>
- Rosmiati, M. (2021). Analisis Implementasi Kebijakan Kuliah Daring (Online) Selama Pandemi Covid-19 Di Politeknik Negeri Bandung. *Jurnal Administrasi Publik*, 12(1). <https://jurnal.untirta.ac.id/index.php/jap/article/view/11467>
- Sadikin, A., & Hamidah, A. (2020). Pembelajaran Daring Di Tengah Wabah Covid-19 (Online Learning in the Middle of the Covid-19 Pandemic). *Biodik*, 6(2), 214-224. <https://repository.unja.ac.id/15758/>
- Saleh, A. M. (2020). Problematika Kebijakan pendidikan di tengah pandemi dan dampaknya terhadap proses pembelajaran di Indonesia. <https://osf.io/preprints/pg8ef/>
- Satgas Jatim. 2021. Data konfirmasi Covid'19. <https://infocovid19.jatimprov.go.id/>, 19 November 2021.
- Sugiyono. (2017). Metode Penelitian : Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung : Alfabeta
- Sulila, I. (2021). The Influence of Structure, Resources, Disposition and Communication on Small- and Medium-Sized Enterprises' Empowerment Policy Implementation in Indonesia. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(6), 1213-1223.

<https://www.koreascience.or.kr/article/JAKO202115563460873.page>

Surat Edaran Nomor 4 Tahun 2020 tentang Pelaksanaan Pendidikan Dalam Masa *Darurat Coronavirus Desease* (Covid'19).

Surjana, O. (2017). Implementasi Kebijakan Publik Dalam Pembangunan Ruang Publik Pantai Losari Makassar. *Rekayasa Hijau: Jurnal Teknologi Ramah Lingkungan*, 1(1).  
<https://ejurnal.itenas.ac.id/rekayasahijau/article/view/1337>

WHO. 2020. Mass Gathering. <https://www.who.int/news-room/questions-and-answers/item/coronavirus-disease-covid-19-mass-gatherings>

Zaini, F. K., Sa'dullah, A., & Sulistiono, M. (2021). Implementasi Hybrid Learning Dalam Pembelajaran Pendidikan Agama Islam Di SMAN 2 Malang. *Vicratina: Jurnal Pendidikan Islam*, 6(4), 103-112.  
<http://riset.unisma.ac.id/index.php/fai/article/view/11802>

