

IMPLEMENTASI MODEL PEMBELAJARAN *HYBRID* PADA PEMBELAJARAN TATAP MUKA TERBATAS DI SMA NEGERI 13 SURABAYA

Atika Dwi Meilisa

Program Studi S1 Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Hukum, Universitas Negeri Surabaya

E-mail: atika.18115@mhs.unesa.ac.id

Suci Megawati

Program Studi S1 Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Hukum, Universitas Negeri Surabaya

E-mail: sucimegawati@unesa.ac.id

Abstrak

Pandemi Covid-19 memberikan pengaruh yang signifikan dalam dunia pendidikan. Sebagai upaya dalam pencegahan penyebaran virus, pemerintah mengeluarkan kebijakan berupa pembelajaran berbasis daring. Pembelajaran daring dilakukan secara inovatif pada masa pandemik Covid-19 yaitu menggunakan program berimprovisasi dengan teknologi baru yaitu *zoom* ataupun aplikasi *smartphone* yaitu *whatsapp*. Berdasarkan Peraturan pemerintah yang mengacu pada kebijakan PPKM dan SKB 4 menteri, daerah yang berstatus Level 1 serta 2 bisa memulai pembelajaran tatap muka (PTM) Terbatas atau *hybrid learning*, yang menggabungkan pembelajarn daring dan juga luring. Konsep pembelajaran *hybrid* kemudian diterapkan oleh SMAN 13 Surabaya. Tujuan penelitian ini untuk menggambarkan implementasi pembelajaran *hybrid* di SMAN 13 Surabaya dilakukan dengan tolok ukur keberhasilan implementasi menggunakan teori Merilee S. Grindle. Jenis penelitiannya deskriptif dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara, dan studi pustaka. Analisis data dilakukan dengan menggunakan pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Dari hasil penelitian didapatkan bahwa implementasi model pembelajaran *hybrid* di SMA Negeri 13 Surabaya sudah berjalan dengan baik selama pandemi covid-19. Hal ini ditunjukkan dengan penyediaan sarana dan prasarana yang mendukung seperti protokol kesehatan dalam variabel yang sudah sesuai dengan standar serta memenuhi pedoman atau aturan dari pemerintah. beberapa variabel yang menjadi tolak ukur keberhasilan implementasi juga menunjukkan hasil positif, diantaranya variabel manfaat, derajat perubahan yang diinginkan dan variabel lingkungan implementasi. Dari penelitian yang dilakukan oleh peneliti dapat disimpulkan perlu adanya evaluasi pada sistem pembelajaran *hybrid* karena beberapa kendala, yaitu penyediaan kuota jaringan internet dan juga swab antigen berkala yang dapat dilakukan untuk meminimalisir kekhawatiran pada orang tua.

Kata kunci : implementasi, pembelajaran hybrid, Covid-19

Abstract

The Covid-19 pandemic has had a significant impact on the world of education. As an effort to prevent the spread of the virus, the government issued a policy in the form of online-based learning. Online learning was carried out innovatively during the Covid-19 pandemic, namely using improvised programs with new technology, namely zoom or smartphone applications, namely WhatsApp. Based on government regulations that refer to PPKM and SKB 4 ministerial policies, regions with Level 1 and 2 status can start face-to-face learning (PTM) Limited or hybrid learning, which combines online and offline learning. The hybrid learning concept was then applied by SMAN 13 Surabaya. The purpose of this study is to describe the implementation of hybrid learning at SMAN 13 Surabaya, which is carried out using Merilee S. Grindle's theory as a benchmark for implementation success. This type of research is descriptive using a qualitative approach. Data collection techniques using interviews, and literature study. Data analysis was carried out using data collection, data reduction, data presentation and drawing conclusions. From the results of the study it was found that the implementation of the hybrid learning model at SMA Negeri 13 Surabaya had been going well during the co-19 pandemic. This is indicated by the provision of supporting facilities and infrastructure such as health protocols in variables that are in accordance with standards and meet government guidelines or regulations. implementation environment variables. From the research conducted by researchers, it can be concluded that there is a need for an evaluation of the hybrid learning system due to several obstacles, namely the provision of internet network quotas and periodic antigen swabs that can be carried out to minimize worry for parents.

Keywords: Implementation, Hybrid learning, Covid-19

PENDAHULUAN

Virus COVID-19 yang mulai merambah pada tahun 2019 membawa perubahan yang sangat signifikan pada tatanan di berbagai sektor. Kota Wuhan, Cina menjadi sumber pertama kali virus ini menyebar dan pada bulan Maret 2020 Indonesia mengkonfirmasi masuknya kasus COVID-19 pertama kali. Akibat penyebarannya yang sangat cepat, berbagai upaya dan kebijakan diterapkan Pemerintah. Salah satu kebijakan yang ditetapkan adalah Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB) guna membatasi mobilitas masyarakat. Kebijakan tersebut juga berpengaruh secara langsung pada keberlangsungan Pendidikan di Indonesia. Adanya pandemi COVID-19 tidak memutuskan kegiatan belajar mengajar begitu saja.

Kebijakan tersebut diberlakukan di segala aspek kehidupan masyarakat, termasuk dalam aspek pendidikan. Untuk mendukung kebijakan tersebut, Menteri Pendidikan dan Kebudayaan mengeluarkan surat edaran Nomor 4 Tahun 2020 mengenai Pelaksanaan Kebijakan Pendidikan dalam Masa Darurat Penyebaran Corona Virus Deseases (Covid-19) mengenai Pembelajaran Jarak Jauh agar pendidikan tetap dapat dilaksanakan ditengah Pandemi yang belum usai. Kebijakan tersebut ditujukan untuk memprioritaskan kesehatan dan keselamatan peserta didik, pendidik, dan tenaga kependidikan, keluarga, dan masyarakat umum. Untuk memutus rantai penyebaran virus, pemerintah menutup seluruh kegiatan pembelajaran di sekolah dan menjadikan pembelajaran daring (*online*) sebagai alternatif dalam aktivitas pembelajaran selama pandemi berlangsung.

Berbagai upaya harus diwujudkan terkait persiapan pembukaan kembali kegiatan pendidikan. Misalnya koordinasi yang melibatkan seluruh institusi pendidikan, ilmuwan, orang tua, dan tenaga kesehatan. Sehingga permasalahan yang akan datang tidak akan menghambat proses pembelajaran. Selain itu, memasuki fase new normal, setiap institusi pendidikan harus memenuhi persyaratan standar protokol kesehatan Covid-19 karena masih banyak institusi pendidikan di Indonesia yang masih belum memenuhi persyaratan tersebut. Oleh karena itu, upaya ini perlu segera dievaluasi pada awal ajaran baru di masa new normal. Pendidikan penting bagi siswa; namun, keamanan dan kenyamanan tetap harus diprioritaskan. Peran institusi pendidikan dan tim medis kesehatan COVID-19 harus lebih intensif mengawal proses pembelajaran di masa new normal

guna mempermudah pengendalian dan menghimbau siswa untuk selalu menerapkan protokol kesehatan selama kegiatan pembelajaran. Demikian pula metode pembelajaran bagi siswa harus lebih dioptimalkan dan sistem kurikulum pembelajaran di masing-masing lembaga pendidikan harus menyesuaikan dengan regulasi pada masa new normal. Situasi ini dapat menjadi momen yang tepat bagi dunia pendidikan untuk menciptakan terobosan-terobosan baru dengan memanfaatkan teknologi yang canggih (Mahmud, 2020).

Sehingga proses pembelajaran bisa berjalan sesuai dengan keperluan siswa. Akan tetapi, sistem pendidikan di Indonesia tidak berjalan seperti biasanya sejak sejak bulan Maret tahun 2020 (Wahyuni, 2021). Indonesia tengah berjuang melawan suatu wabah virus yang sedang melanda, hal ini menyebabkan kebutuhan akan barang kesehatan meningkat secara signifikan.

Prinsip kebijakan pendidikan pada masa pandemi Covid-19 yakni memprioritaskan kesehatan serta keselamatan peserta didik, pendidik, tenaga pendidik, keluarga dan masyarakat secara umum. Disamping itu, perlu mempertimbangkan tumbuh kembang peserta didik serta keadaan psikososial dalam upaya pemenuhan layanan pendidikan selama pandemi Covid-19. Supaya bisa memutus rantai penyebaran virus ini pemerintah melakukan upaya guna menutup pembelajaran di sekolah serta melaksanakan pembelajaran daring (*online*). Tetapi dari kebijakan yang dikeluarkan pastinya tidak bisa memastikan semuanya dapat berjalan sebagaimana mestinya di semua kalangan, terutama sekolah yang kekurangan fasilitas melingkupi teknologi terpadu guna menunjang proses pembelajaran online. Setelah lebih dari satu tahun, sekolah menyelenggarakan pembelajaran daring, ternyata memberikan pengaruh yang tidak menguntungkan bagi anak didik. Minimnya kegiatan dan interaksi ketika proses pembelajaran yakni permasalahan yang dihadapi selama pembelajaran online. Sejumlah penelitian pula menyatakan ketidakefektifan pembelajaran online yang menyebabkan sejumlah masalah, khususnya psikososial siswa.

Pembelajaran daring ialah pembelajaran yang diselenggarakan secara *online* dengan aplikasi pembelajaran maupun jejaring sosial. Pembelajaran daring bisa diselenggarakan dengan inovatif pada masa pandemik Covid-19 yakni memakai program berimprovisasi dengan teknologi baru yaitu *zoom* ataupun aplikasi *smartphone* yaitu *whatsapp*.

Kesiapan guru ialah perihal yang utama sebab guru merupakan seseorang yang memberikan pengaruh kesuksesan anak dalam pembelajaran. Kesiapan itu berupa rencana pembelajaran, materi-materi pembelajaran yang nantinya diungkapkan, media pembelajaran, mengatur jadwal pembelajaran daring, serta sebagainya (Lase, 2019).

Pada masa pandemi Covid-19, pengajar maupun pembelajar menghadapi berbagai tantangan. Awal dari pelaksanaan pembelajaran daring, guru sebagai tenaga kependidikan merasa kesulitan dalam mengorganisir siswa dan kesulitan dalam menentukan metode pembelajaran yang sesuai untuk pembelajaran jarak jauh (Handayani, 2020). Dalam perihal ini guru serta siswa dituntut untuk mampu memakai sarana digital, mengelola kelas secara daring, dan melaksanakan penilaian terhadap hasil belajar peserta didik (Rahmadi, 2021).

Akibat dari pendidikan daring ini, anak-anak sekolah dasar yang seharusnya bermain dengan teman-teman di sekolahnya untuk membantu perkembangannya terpaksa berdiam diri dirumah dan hanya bisa menemui teman-teman sekolah dari layar *smartphone* miliknya. Hal ini tentu akan berpengaruh akan perkembangan kognitif anak-anak tersebut (Kassim, 2020). Ketakutan akan menurunnya perkembangan kognitif anak membuat beberapa sekolah di Indonesia menerapkan sistem pembelajaran *hybrid* atau pembelajaran daring dan pembelajaran luring (Aristika, 2021). Bersumberkan pada Peraturan yang mengacu pada kebijakan PPKM dan SKB 4 menteri. Untuk Level 1 dan 2 bisa memulai pembelajaran tatap muka (PTM) Terbatas ataupun *hybrid learning*, yang memprioritaskan kehati-hatian, keselamatan, serta kesehatan warga sekolah. Sementara untuk daerah yang terletak di Level 3 serta 4, masih perlu menggelar pembelajaran secara jarak jauh (PJJ).

Pembelajaran *hybrid* merupakan pembelajaran gabungan antara pembelajaran daring dan pembelajaran luring atau tatap muka. Kebijakan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia, 2020 tentang Pelaksanaan Kebijakan Pendidikan Dalam Masa Darurat Penyebaran *Coronavirus Disease (Covid-19)* dijelaskan bahwa setiap sekolah di Indonesia wajib meliburkan kegiatan mengajar belajar di sekolah dan menggantinya dengan pendidikan secara daring. Sejauh ini, media yang dipakai ketika belajar secara online adalah *Zoom Meeting*, *Google Meet*, *WhatsApp*, *Facebook* serta sebagainya. Akan tetapi,

saat ini beberapa sekolah sudah meerapkan pembelajaran secara tatap muka akan tetapi tidak sepenuhnya tatap muka, melainkan dilakukannya pembelajaran dengan dua metode yakni daring dan tatap muka. Pada pelaksanaan pembelajaran model *hybrid learning*, perhatian guru terbagi menjadi dua waktu yang berbeda (Han, 2021). Saat PJJ guru memberikan pengenalan materi kepada siswa yang sudah disiapkan pada e-learning seperti *google classroom* sehingga siswa dapat membaca, menelaah, mendalami dan mengerjakan komponen tes yang sudah disiapkan oleh guru. Selanjutnya ketika PTM guru yang memiliki tugas melaksanakan konfirmasi dan klarifikasi, dan siswa dapat bertanya mengenai sejumlah perihal yang sudah dipahami secara mandiri.

Pada pembelajaran *hybrid* sekolah perlu melaksanakan tahap evaluasi untuk melihat efektivitas penerapan dari model pembelajaran tersebut (Sujanem, 2018). Dalam menerapkan model pembelajaran *hybrid*, proses pembelajaran tatap muka dibagi menjadi beberapa kelompok untuk menerapkan *social distancing* antar siswa dan itu hanya digunakan untuk latihan percakapan langsung, sedangkan siswa yang lain belajar dari rumah sehingga kami menekankan pada penggunaan inovasi. dan metode kreatif. Sedangkan dalam memberikan penjelasan/teori, dosen menggunakan media *Zoom Clouds Meeting* atau *Google meet*, dan *Whatsapp group* untuk berdiskusi dan mengumpulkan tugas. *Whatsapp* dapat menjadi alat yang menjanjikan untuk mendukung komunikasi dan kolaborasi di dalam dan di luar kelas (Qamar et al., 2019). Evaluasi diselenggarakan oleh para guru serta pegawai guna mengoptimalkan pelayanan kepada siswa serta meminimalkan adanya penyebaran covid-19 di sekolah dan pada tahapan tersebut dilakukan analisis motivasi belajar dan hasil belajar siswa setelah penerapan *hybrid learning* dalam PTM Terbatas, Adapun persiapan yang bisa dilakukan oleh sekolah antara lain :

1. Mempersiapkan sarana sanitasi yang memadai
2. Membentuk satgas khusus protocol kesehatan
3. Pengaturan kelas yang baik
4. Pengaturan jadwal siswa yang baik
5. Menyiapkan sarana untuk pembelajaran online

Pada saat dilaksanakannya pembelajaran *hybrid* di SMAN 13 Surabaya, wilayah Surabaya Barat atau lebih tepatnya lokasi SMAN 13

Surabaya tersebut, kasus covid masih sangat tinggi tetapi SMAN 13 Surabaya sudah melakukan pembelajaran Hybrid sedangkan kasus covid yang ada di Lidah Kulon terkonfirmasi 10.615 menurut web Satgas Covid-19 Surabaya. Peneliti juga ingin mengetahui apakah yang mendorong SMAN 13 Surabaya ini untuk meakukan pembelajaran *hybrid* ini lebih awal daripada sekolah-sekolah yang lain.

Konsep pembelajaran hybrid pada SMAN 13 ini dilakukan dengan 2 sesi, sesi pertama 50% siswa masuk dikelas dan mendapatkan pelajaran tatap muka. Lalu pada sesi kedua sisa 50% siswa tersebut akan belajar melalui online class yang dilakukan di zoom ataupun google meet. Di SMAN 13 ini pembelajaran hybrid kurang efektif karena guru harus 2x mengajar 1 mata pelajaran dalam satu minggu yaitu mengajar disekolah dan mengajar online. Seharusnya pihak sekolah menyediakan kamera dan berbagai alat agar 50% siswa yang mendapat jadwal online learning dapat bergabung langsung pada sesi pertama dan menjadikan pembelajaran tersebut lebih efektif sehingga guru hanya akan mengajar satu kali sesi saja. Pihak sekolah juga kurang memberikan fasilitas seperti kuota yang memadai untuk muridnya.

Bersumberkan permasalahan itu peneliti tertarik guna menyelenggarakan penelitian terhadap tantangan dari implementasi pembelajaran hybrid di SMAN 13 Surabaya. Pemilihan SMAN 13 Surabaya sebagai subjek penelitian karena saat ini SMAN 13 Surabaya telah menerapkan pembelajaran tatap muka dan juga daring sehingga peneliti tertarik untuk melakukan penelitian terkait tantangan yang dihadapi oleh siswa dalam mengikuti pembelajaran *hybrid*.

Dalam penelitian ini, penulis/peneliti akan melihat bagaimana Implementasi Model Pembelajaran *Hybrid* Pada Pembelajaran Tatap Muka Terbatas di SMAN 13 Surabaya dan tantangan apa saja yang dihadapi oleh SMAN 13 Surabaya dalam penerapan model pembelajaran *Hybrid* tersebut. Dalam fokus penelitian ini menggunakan teori dari Merilee S. Grindle dalam Subarsono (2006 : 93), yang menyatakan bahwasanya keberhasilan implementasi dipengaruhi oleh dua variabel besar, yakni isi kebijakan (content of policy) dan lingkungan implementasi (context of implementation)

Variabel isi dari kebijakan ini mencakup :

1. Kepentingan kelompok sasaran. Kepentingan yang terpengaruhi oleh kebijakan yang berkaitan dengan sejauh

mana kepentingan kelompok sasaran ataupun target groups termuat dalam isi kebijakan. Kepentingan itu berhubungan dengan sejumlah kepentingan yang mempunyai pengaruh terhadap suatu implementasi kebijakan. (Glueck, 2000)

2. Tipe manfaat. Yakni jenis manfaat yang didapatkan oleh target group. Pada konten kebijakan, manfaat kebijakan berupaya untuk memperlihatkan dan menafsirkan bahwasanya di dalam sebuah kebijakan perlu ada sejumlah jenis manfaat yang memuat serta memperoleh dampak positif oleh pengimplementasian kebijakan yang ingin dilakukan. (Aristika, 2021)
3. Derajat perubahan yang diharapkan, memperlihatkan seberapa besar perubahan yang hendak atau ingin dicapai dengan adanya sebuah implementasi kebijakan perlu mempunyai skala yang jelas. (L, 2003)
4. Letak pengambilan keputusan. Apakah letak sebuah program sudah tepat ataupun belum. Pengambilan suatu keputusan di dalam sebuah kebijakan memegang fungsi utama dalam pelaksanaan sebuah kebijakan. (Niswah, 2015)
5. Pelaksanaan program. Bermakna apakah sebuah kebijakan sudah menyatakan implementornya secara detail. (Sujanem, 2018)
6. Sumberdaya yang diikutsertakan. Penyelenggaraan suatu kebijakan pula harus ditunjang dengan sumberdaya yang memadai dengan tujuan supaya penyelenggaraannya bisa berjalan dengan baik. (Wahyuni, 2021)

Sementara variabel lingkungan kebijakan melingkupi :

1. Seberapa besar kekuasaan, kepentingan, dan strategi yang dipunyai oleh para aktor yang berkaitan pada implementasi kebijakan. Dalam sebuah kebijakan harus diperhitungkan tentang kekuatan atau kekuasaan, kepentingan, serta strategi yang dipergunakan oleh para aktor yang terlibat guna melancarkan penyelenggaraan suatu implementasi kebijakan. (Kassim, 2020)
2. Karakteristik lembaga dan penguasa, bagaimanakah keberadaan institusi dan rezim yang sedang berkuasa. Lingkungan dimana suatu kebijakan itu diselenggarakan

pula mempunyai pengaruh dengan keberhasilannya, maka pada bagian ini ditafsirkan bagaimana karakteristik dari suatu lembaga yang bisa mempengaruhi suatu kebijakan. (Handayani, 2020)

3. Tingkat kepatuhan dan daya tanggap (responsifitas) kelompok sasaran. Kepatuhan dan respon dari para pelaksana juga dirasa menjadi sebuah aspek penting dalam proses pelaksanaan suatu kebijakan.

Tujuan penelitian ini adalah untuk menggambarkan Implementasi Model Pembelajaran Hybrid Pada Pembelajaran Tatap Muka Terbatas di SMA Negeri 13 Surabaya dan faktor-faktor penghambat berjalannya program pembelajaran Hybrid tersebut. Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini, secara teoritis diharapkan penelitian ini bermanfaat bagi masyarakat serta menjadi suatu saran yang dapat mendukung bagi peneliti lain yang tertarik di bidang yang sama, lalu manfaat praktis memberikan sumbangan positif dan evaluasi bagi para implementor kebijakan

METODE PENELITIAN

Peneliti memakai pendekatan kualitatif dengan jenis deskriptif, untuk mendeskripsikan serta menafsirkan secara jelas dan rinci tentang Implementasi Model Pembelajaran *Hybrid* Pada Pembelajaran Muka Terbatas di SMAN 13 Surabaya. Pengumpulan data diselenggarakan dengan observasi serta wawancara. Penelitian ini berfokus untuk menggambarkan bagaimana Implementasi pembelajaran di SMAN 13 Surabaya pada saat pandemi COVID-19 khususnya pelaksanaan pembelajaran *hybrid*. Hasil penelitian ini kemudian akan dianalisis dengan menggunakan teori dari Marilee S. Grindle yang menyebutkan bahwasanya keberhasilan implementasi dipengaruhi 2 variabel yakni isi kebijakan serta lingkungan implementasi. Variabel itu berupa: sejauh mana kepentingan kelompok sasaran ataupun target group ada pada isi kebijakan, jenis manfaat yang didapatkan oleh target grup, sejauh mana perubahan yang diharapkan dari sebuah kebijakan

Lokasi penelitian ini pada SMA Negeri 13 Surabaya, Jl. Menganti Lidah Kulon, Lakarsantri, Kota Surabaya. Sumber data yang digunakan peneliti adalah data primer dan sekunder. Data primer tersebut diperoleh dari: 1) Wawancara, dilakukan dengan M. Rafli Aulia selaku staff bidang IT, Purwo Cahyono, M.Pd. selaku wakil kepala bidang kurikulum, ketua komite sekolah Khotib, ibu

Sri Rahayu selaku orang tua siswa dan Adi Wiyono selaku orang tua siswa, Brilian Adwi siswa kelas 10 IPA 7, Anggoro siswa kelas 10 IPA 7, Aliyyah siswa kelas 10 IPS 3. 2) Observasi, dilakukan dengan mengamati kegiatan selama pembelajaran hybrid berlangsung di SMAN 13 Surabaya. 3) Dokumentasi, diperoleh dari web yang menunjang kegiatan pembelajaran hybrid berlangsung. Key informan dalam penelitian ini adalah siswa dan waka kurikulum. Sedangkan sumber data sekunder didapat peneliti dari beberapa jurnal, *study literature* dari buku, web resmi yang terkait dengan penelitian dan data lain yang berkaitan dengan lingkup penelitian. Topic jurnal yang Data dianalisis menurut Miles dan Huberman ada 3 tahap yakni tahap reduksi data, penyajian data serta penarikan kesimpulan (Galang 2016).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Peneliti memperoleh hasil penelitian melalui proses wawancara, observasi, dan dokumentasi data di lapangan mengenai implementasi model pembelajaran *hybrid* pada pembelajaran tatap muka terbatas di SMA Negeri 13 Surabaya. Untuk mencapai tujuan dari penelitian ini, peneliti menggunakan teori implementasi kebijakan. Sebagaimana yang disebutkan oleh Grindle bahwa berhasil tidaknya implementasi dipengaruhi oleh dua variabel besar yaitu isi kebijakan dan lingkungan kebijakan. Berikut pembahasannya :

Isi Kebijakan

Kepentingan Kelompok Sasaran

Pandemi covid-19 mempunyai dampak yang luar biasa terhadap seluruh sektor kehidupan manusia. Pembatasan sosial berskala besar menjadi salah satu kebijakan yang diterapkan pemerintah yang tertuang pada Kepres RI Nomor 11 Tahun 2020 mengenai pembatasan mobilitas ke luar rumah. Kebijakan tersebut didukung dengan Surat Edaran Kemendikbud Nomor 4 Tahun 2020 tentang Pelaksanaan Pendidikan pada Masa COVID-19 yang menetapkan pembelajaran jarak jauh (PJJ) atau secara daring. Kebijakan tersebut diupayakan agar masyarakat melakukan pembatasan sosial dan menjauhi segala aktivitas yang melibatkan banyak orang hingga menimbulkan kerumunan. Pelaksanaan Pembelajaran Tatap Muka yang dilaksanakan oleh SMA Negeri 13 Surabaya, pastinya sudah mempunyai izin dari Dinas Pendidikan Surabaya serta pula sudah mempersiapkan Teknis serta Pedoman kegiatan Tatap Muka Terbatas, dengan memakai metode

Hybrid Learning maka peserta didik bisa mengikuti pembelajaran setiap harinya secara offline ataupun online.

Kebijakan tersebut dalam pelaksanaannya tidak menerapkan pembelajaran tatap muka secara penuh. Pelaksanaan pembelajaran dilakukan secara bertahap dengan berbagai cara, salah satunya dengan pembelajaran campuran atau *hybrid* yakni online dan offline. Dalam hal ini siswa dan guru menjadi kelompok sasaran dari kebijakan pemerintah. Tentu pada pelaksanaannya, kepentingan kelompok sasaran dipengaruhi oleh implementasi kebijakan tersebut. Pembagian kelas yang dilakukan adalah seperti hari senin yang masuk adalah kelas 10 sebagian pada pagi hari, kelas 11 sebagian pada siang hari, dan seterusnya seperti itu selama satu minggu, yang dikatakan oleh staff IT SMAN 13 Surabaya.

Pembelajaran *hybrid* harus dilaksanakan Sistem pembelajaran jarak jauh atau secara daring menjadi alternatif bagi siswa dan guru untuk tetap melaksanakan Kegiatan Belajar Mengajar (KBM) dari rumah selama pandemi covid-19. (Rahmadi, 2021). Konsep pembelajaran hybrid yang dilakukan SMAN 13 ini dilakukan dengan 2 sesi. Sesi tersebut terbagi menjadi 50% pembelajaran secara online dan tatap muka.

Akan tetapi dalam pelaksanaannya, pembelajaran hybrid kurang efektif karena guru harus 2x mengajar 1 mata pelajaran dalam satu minggu yaitu mengajar disekolah dan mengajar online. Seperti menurunnya konsentrasi siswa saat belajar di rumah, gangguan jaringan internet dan sebagainya. Hal ini sesuai dengan yang dikatakan oleh staff IT SMA Negeri 13 Surabaya

“Terdapat beberapa hambatan dalam pembelajaran daring yaitu siswa kurang berkonsentrasi dalam mengikuti PJJ dan mereka mengalami hambatan dalam penggunaan paket internet serta mengalami gangguan dalam mengakses informasi melalui internet” (hasil wawancara pada 21 Desember 2021)

Menurut staff IT SMAN 13 Surabaya, Pembelajaran *hybrid* di SMAN 13 Surabaya ini sudah dilaksanakan sejak bulan September dan telah menerapkan protokol kesehatan seperti membangun wastafel di titik tertentu, menggunakan termogun untuk mengukur suhu dan memberikan masker pada siswa yang maskernya tertinggal dirumah atau putus.

“Lebih suka pembelajaran hybrid daripada pembelajaran online karena kalau pembelajaran online suka tidak fokus dan pasti melakukan kegiatan lain dan nilai lebih meningkat saat pembelajaran hybrid” hal tersebut dikatakan oleh Brilian Adwi siswa kelas 10 IPA 7

“Nilai lebih meningkat pada pembelajaran hybrid karena lebih fokus untuk berkonsentrasi saat guru menjelaskan didepan kelas” hal tersebut dikatakan oleh Aliyyah 10 IPS 3

Menurut 2 siswa yang diwawancarai peneliti, kedua siswa tersebut lebih memilih untuk pembelajaran hybrid daripada pembelajaran online karena nilai mereka meningkat dan bisa lebih fokus pada pembelajaran yang diajarkan didepan kelas daripada saat pembelajaran online.

Pada variabel kepentingan kelompok sasaran, dapat disimpulkan bahwa implementasi tersebut kurang berhasil karena masih terdapat hambatan-hambatan yang dialami oleh siswa seperti kurangnya konsentrasi, hambatan dalam menggunakan paket internet

Tipe Manfaat

Tipe manfaat adalah variabel dari isi kebijakan yang menyatakan bahwa setiap implementasi kebijakan harus memiliki manfaat bagi kelompok target. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Wahyuni (2021) yang menyatakan bahwa penerapan model pembelajaran *hybrid* merupakan alternatif dalam meningkatkan motivasi dan hasil belajar siswa dalam pembelajaran tatap muka terbatas di masa pandemic covid-19.

Siswa terlihat bersemangat dan bersungguh-sungguh dalam belajar, siswa aktif dalam berdiskusi dan lebih fokus dalam memperhatikan guru menjelaskan materi pelajaran. Penerapan model hybrid learning ini juga terbukti dapat meningkatkan motivasi belajar siswa dalam mengikuti pembelajaran. Hal ini terlihat dari munculnya indikator-indikator motivasi belajar siswa di kelas setelah dilakukannya pembelajaran hybrid learning. Siswa terlihat bersemangat, penuh perhatian, bersungguh-sungguh dalam belajar, serta aktif berdiskusi dan mencari tambahan materi melalui internet. Disamping memberikan manfaat bagi siswa dan guru, model *hybrid* masih memiliki hambatan-hambatan dalam pelaksanaannya seperti gangguan jaringan internet Implementasi pembelajaran *hybrid* yang dilaksanakan oleh SMA Negeri 13 Surabaya memberikan manfaat bagi siswa

dan guru. Hal ini dijelaskan oleh Staff IT SMA Negeri 13 Surabaya pada saat diwawacarai oleh peneliti.

“Selama pembelajaran secara hybrid hasil belajar siswa meningkat dan guru bisa melaksanakan kegiatan belajar secara tatap muka langsung sehingga guru mampu melakukan penilaian sikap siswa dengan tepat”.

Selama implementasi pembelajaran *hybrid*, hasil belajar siswa mengalami peningkatan karena siswa dinilai lebih fokus dan memiliki komitmen yang kuat dalam mengikuti pembelajaran. (Firmansyah, 2020) Hal ini juga berhubungan dengan penilaian sikap yang dilakukan oleh guru. Berbeda dengan pembelajaran secara daring, guru merasa kesulitan untuk menilai siswa sehingga siswa menyepelekan bagaimana sikapnya dalam belajar.

Staff IT SMAN 13 juga mengatakan untuk mewujudkan pembelajaran *hybrid* yang efektif, pihak sekolah menerapkan sistem *shift*. Sehingga dapat disimpulkan bahwa manfaat pembelajaran secara *hybrid* yaitu meningkatkan produktivitas siswa dan guru dalam proses kegiatan belajar mengajar sehingga siswa dapat menyerap mata pelajaran yang diberikan oleh guru dan guru juga dapat menilai perilaku dan sikap para siswa.

Pada variabel tipe manfaat dapat peneliti simpulkan bahwa dalam implementasi pembelajaran *hybrid* di SMAN 13 Surabaya dapat dikatakan berhasil karena hasil belajar siswa meningkat dan meningkatkan produktivitas siswa dan guru.

Derajat Perubahan Yang Diinginkan

Derajat perubahan menjadi acuan untuk mengetahui seberapa besar perubahan yang ingin dicapai dari adanya implementasi kebijakan pembelajaran secara *hybrid* di SMA Negeri 13 Surabaya. Sistem pembelajaran *hybrid* membawa perubahan ke arah yang baik bagi semua yang terlibat dalam pelaksanaannya. Dari hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti kepada staff IT SMA Negeri 13 Surabaya menyatakan

“Dengan diterapkannya pembelajaran hybrid diharapkan membawa perubahan yang baik bagi hasil belajar siswa dan siswa menjadi terbiasa dengan lingkungan sekolah kembali”

Faktor tersebut perlahan tidak menjadi kendala dalam tercapainya sebuah perubahan yang diinginkan. Sebab siswa mulai terbiasa dengan

kehidupan sekolah dan jera akan sanksi yang diberikan ketika terlambat masuk sekolah.

Adapun tolok ukur keberhasilan derajat perubahan menurut SMA Negeri 13 Surabaya adalah nilai rapor. Nilai rapor menunjukkan bagaimana progress belajar siswa dalam persiapan AKN untuk kelas 11 dan persiapan SNMPTN untuk siswa kelas 12. Pada pelaksanaan model pembelajaran *hybrid* di SMA Negeri 13 Surabaya sudah sesuai dengan pedoman dari pemerintah. Sehingga dapat dipastikan guru dan siswa mampu mencapai tujuan dari kegiatan pembelajaran di masa pandemic covid-19.

“Perubahan yang ingin dicapai tentu nilai rapor yang diharapkan naik dari para siswa, tentu pembelajaran hybrid ini lebih baik daripada pembelajaran online sebelumnya, karena guru bisa memantau nilai siswa dan pada saat online sebelum pembelajaran hybrid ini kurang memuaskan proses dan hasilnya” hal tersebut dikatakan oleh waka kurikulum SMAN 13 Surabaya dan dapat dilihat dari hasil belajar pada saat pembelajaran hybrid dapat dilihat dari tabel dibawah ini

Tabel 1. Hasil Rapor Kelas X Tahun Pelajaran 2021-2022

Kelas	Rata-rata Pembelajaran Online	Rata-rata Pembelajaran Hybrid
X IPA 1	81,82	83,19
X IPA 2	81	83,19
X IPA 3	82,70	83,49
X IPA 4	82,52	83,82
X IPA 5	81,80	83,49
X IPA 6	81,83	83,59
X IPA 7	81,80	82,85
X IPS 1	82,89	83,02
X IPS 2	82,03	81,86
X IPS 3	81,00	82,01
X IPS 4	80,60	82,29
Rata-rata	81,81	85,03

Sumber nilai rapor SMAN 13 Surabaya

Pada Variabel derajat perubahan yang diinginkan dapat peneliti simpulkan perubahan yang diinginkan sudah tercapai. Namun, dijelaskan lagi oleh staff IT SMAN 13 Surabaya jika masih terdapat faktor penghambat pada awal diterapkannya kebijakan pembelajaran *hybrid* seperti siswa yang datang terlambat karena belum terbiasa dengan jadwal masuk sekolah pagi.

Letak Pengambilan Keputusan

Variabel ini akan membahas mengenai ketepatan sebuah program. Pengambilan keputusan menjadi aspek terpenting yang harus diperhatikan dalam sebuah kebijakan karena memiliki peranan penting dalam terlaksananya kebijakan tersebut. Pengambilan keputusan untuk melaksanakan model pembelajaran *hybrid* di SMA Negeri 13 Surabaya didasarkan oleh perintah gubernur Jawa Timur yaitu Ibu Khofifah. Sesuai dengan wawancara yang dilakukan peneliti kepada Staff IT SMA Negeri 13 Surabaya yang menjelaskan.

“Bu Khofifah pada saat itu memerintahkan sekolah untuk melaksanakan pembelajaran tatap muka terbatas atau masa percobaan karena kasus covid-19 di Surabaya menurun. Ada beberapa ketentuan yang harus diperhatikan oleh sekolah yang hendak menyelenggarakan model pembelajaran *hybrid* di antaranya adalah hanya 25% siswa yang diperbolehkan masuk sekolah dan sisanya mengikuti pembelajaran dari rumah. Melihat tidak adanya penambahan kasus saat dilaksanakan aturan tersebut, maka Gubernur Jawa Timur memerintahkan kepada semua kepala sekolah untuk menambah kuota siswa menjadi 50% yang melaksanakan pembelajaran tatap muka di sekolah”

Untuk mempersiapkan hal-hal yang dibutuhkan dalam pelaksanaan pembelajaran secara *hybrid*, SMA Negeri 13 Surabaya memerlukan waktu selama seminggu hingga dua minggu mulai dari persiapan protokol kesehatan seperti membangun wastafel hingga menunggu keputusan dari Bu Khofifah apakah sekolah tersebut sudah siap untuk menyelenggarakan model pembelajaran *hybrid* atau tidak.

Pada variabel letak pengambilan keputusan, dapat disimpulkan bahwa, SMAN 13 Surabaya pada tanggal 6 September 2021 sudah siap menyelenggarakan model pembelajaran *hybrid* karena dirasa sudah memupuni sarana dan prasarana untuk pembelajaran *Hybrid*.

Pelaksanaan Program

Pembelajaran *hybrid* menggabungkan pembelajaran tatap muka dengan teknologi komputer dan internet. Pembelajaran *hybrid* memfasilitasi siswa untuk mendapatkan materi untuk kegiatan pembelajaran melalui internet (Putra, 2015). Bentuk integrasi internet dalam proses

kegiatan pembelajaran adalah penerapan pembelajaran *hybrid* (Rahayu et al., 2019).

Berdasarkan pendapat tersebut, tidak dapat dipungkiri bahwa untuk saat ini *hybrid learning* menjadi pilihan yang tepat untuk dapat menunjang kegiatan pembelajaran di masa pandemi saat ini. Memang ada kelebihan dan kekurangan dalam pembelajaran *hybrid*, seperti yang telah dikemukakan bahwa pembelajaran *hybrid* lebih cocok untuk mata pelajaran kualitatif jika dibandingkan dengan pelajaran berhitung, karena jika materi aritmatika diperlukan tambahan waktu dalam hal latihan soal (Hendrayati & Pamungkas, 2013.)

Pada mulanya, model pembelajaran *hybrid* di SMA Negeri 13 Surabaya menggunakan media belajar *zoom* dan *whatsapp*. Namun, pembelajaran beralih dengan menggunakan media yang disediakan oleh Kemendikbud yaitu akun pembelajaran (*belajar.id*). Media tersebut menyediakan berbagai fitur yang memudahkan berlangsungnya proses pembelajaran *online*.

Beberapa manfaat yang diperoleh dari penggunaan akun pembelajaran tersebut adalah penyimpanan unlimited untuk setiap guru, fitur *recording* untuk merekam kegiatan pembelajaran atau rapat, terkoneksi ke banyak aplikasi pembelajaran, bebas virus, kemungkinan server down kecil, dan pengguna terhindar dari kehilangan data jika lupa menyimpannya (Nugroho, 2022). Hal tersebut dirasakan bagi siswa yang mendapat *shift online*. Staff IT SMA Negeri 13 Surabaya menambahkan

“Untuk mengatasi kendala yang ada selama pembelajaran *hybrid*, kami menyikapinya dengan melakukan upgrade jaringan internet dan menyediakan dua provider agar aksesnya lebih luas dan lancar”.

Disamping itu, ada juga tanggapan dari orang tua siswa yang menambahkan

“kuota yang didapatkan dari sekolah/kemendikbud sering telat atau bahkan tidak dapat. Kalau dapat, kuota akan cepat habis karena kebutuhan setiap hari yang selalu menggunakan media pembelajaran oncam. Sehingga dirumah harus pasang *wifi* dan keluar uang lagi untuk memudahkan anak sekolah daring”

Pada variabel pelaksanaan program, dapat disimpulkan bahwa dengan dilakukannya perbaikan pada sistem jaringan, penyampaian materi oleh guru secara *online* tidak lagi tertunda atau terlambat

karena gangguan jaringan. Sehingga interaksi antar siswa dan guru berjalan secara lancar. Hal ini menjadi sebuah Kelemahan yang paling signifikan terlihat yaitu masalah penyediaan perangkat pendukung hybrid learning yang harganya masih tergolong besar. Selain biaya besar yang diperlukan untuk penyediaan perangkat, juga diperlukan jaringan internet yang stabil. Hal lainnya adalah guru masih sulit memantau perkembangan akademis siswa yang memilih belajar daring. Tetapi masih ada internet siswa yang tidak stabil dan mengganggu proses pembelajaran dan penggunaan kuota yang melebihi batas dan dirasa kurang sehingga membuat para orang tua harus mengeluarkan biaya tambahan untuk membeli paket internet sendiri atau memasang wifi untuk sekolah daring. Sekolah juga mempersilahkan keputusan orang tua murid yang tidak menginginkan anaknya untuk mengikuti kegiatan ini atau dengan kata lain mengikuti pembelajaran secara online. Sehingga dalam kegiatan Pembelajaran Tatap Muka Terbatas ini tidak memaksa kehendak orang tua yang tidak menginginkan kegiatan ini.

Sumber Daya

Pelaksanaan suatu kebijakan harus didukung dengan sumber daya yang memadai agar tujuan dari kebijakan tersebut tercapai dan dalam pelaksanaannya berjalan dengan baik. Implementasi model pembelajaran *hybrid* melibatkan sejumlah guru dan siswa serta beberapa sarana prasana lainnya yang mendukung pelaksanaan kebijakan. Sedangkan aspek buruk dari *hybrid* adalah tidak semua siswa memiliki kompetensi dan tingkat pemahaman materi yang sama. Bagi mahasiswa yang rajin akan lancar dalam menyerap informasi, namun bagi yang kurang mengenal akan sulit menangkap inti materi yang diberikan dosen dan beradaptasi dengan aplikasi teknologi yang digunakan dalam kegiatan pembelajaran.

Kenyataannya, tanggung jawab belajar dari rumah menjadi kendala kritis bagi siswa. Mereka sering mengeluhkan sulitnya koneksi internet, paket kuota internet yang habis, dan sering malas dan kurang motivasi. Selain itu, teknologi dapat membangun pola pikir langsung dari pengguna. Lambat laun hilangnya kontak fisik akibat materi sekolah yang disampaikan melalui online berdampak pada kurangnya rasa kemanusiaan seperti kepedulian terhadap sesama dan empati. Maka wajar jika kehadiran fisik guru di kelas nyata

tidak mungkin tergantikan oleh teknologi. Berhubungan dengan hal itu, jumlah guru di SMA Negeri 13 Surabaya ada 63 orang.

“SMA Negeri 13 Surabaya kekurangan 3 guru untuk mengajar di mata pelajaran tertentu. Hal ini dikarenakan guru yang biasa mengajar sudah pensiun” begitu yang disampaikan oleh Staff IT SMA Negeri 13 Surabaya.

Namun, hal tersebut tidak menghalangi jalannya pembelajaran secara *hybrid*. Untuk menunjang model pembelajaran *hybrid*, seperti yang dikatakan staff IT SMAN 13 Surabaya bahwa SMA Negeri 13 Surabaya menyediakan sarana dan prasana berupa komputer, jaringan, dan kelas kosong untuk memfasilitasi guru dalam menyampaikan materi yang diajarkan. Setiap harinya guru diwajibkan hadir ke sekolah, kecuali pada hari libur. Tidak hanya guru, tetapi siswa juga diberikan bantuan kuota dari pemerintah dan sekolah untuk menunjang pembelajaran mereka dari rumah. kegiatan dilakukan dengan memberikan penjelasan terkait pembelajaran hybrid materi dan bagaimana penerapannya dalam kegiatan pembelajaran di sekolah.

Penggunaan dua aplikasi untuk menunjang kegiatan pembelajaran online diharapkan mampu memberikan pengalaman baru bagi guru, siswa dan orang tua terkait pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi dalam kegiatan belajar. Memang tidak akan mudah pada awalnya, tetapi ini harus dicoba sebagai sarana untuk meningkatkan kegiatan pembelajaran agar guru dan siswa mampu memanfaatkan pendidikan teknologi yang memiliki manfaat yang sangat besar di era sekarang ini.

Pada variabel sumber daya dapat disimpulkan bahwa ada beberapa mata pelajaran yang kekurangan guru dan SMAN 13 Surabaya sedang berupaya mencari tambahan guru agar pembelajaran jadi lebih efektif. Lalu sarana dan prasarana sudah cukup efektif untuk menunjang pembelajaran *hybrid*.

Lingkungan Implementasi

Implementasi model pembelajaran *hybrid* secara baik dan benar, tentu dilakoni oleh sejumlah aktor yang memiliki kepentingan, kekuasaan, dan strategi untuk melancarkan pelaksanaan kebijakan tersebut. Dalam pelaksanaan kebijakan pembelajaran di masa pandemi covid-19 di SMA Negeri 13 Surabaya, seluruh wakil kepala sekolah baik di bidang humas, kesiswaan, kurikulum,

maupun penyedia sarana prasana serta semua staff-staffnya harus terlibat dalam merealisasikan model pembelajaran *hybrid*.

Oleh sebab itu, dibutuhkan adanya kerja sama antar pemangku jabatan agar suatu kebijakan dapat terlaksana dengan baik. Strategi yang dilakukan SMA Negeri 13 Surabaya dalam menunjang pembelajaran *hybrid* ini adalah membagi kewenangan agar setiap individu yang terlibat memiliki tanggung jawab atas tugas-tugas yang dilimpahkan. Seperti misalnya, kewenangan bagian IT yang bertugas sebagai teknisi dalam penanganan jaringan dan internet atau kegiatan lainnya yang berhubungan dengan teknologi. Wakil kepala sekolah memegang kendali penuh atas berlangsungnya pembelajaran baik secara daring maupun offline, terutama wakil kepala sekolah bidang kurikulum yang juga menentukan jadwal pelajaran.

SMAN 13 Surabaya setiap tahunnya menjaga agar nilai terus meningkat dan mempertahankan karakteristik agar nilai terus konsisten untuk naik. Selama pandemi pembelajaran *hybrid* dilaksanakan, sekolah mengadakan pemilihan ketua Osis dan merayakan ulang tahun SMA Negeri 13 Surabaya. Perayaan ulang tahun SMA dilaksanakan pada bulan Oktober dengan menghadirkan beberapa siswa yang sudah dipilih sebagai utusan dari setiap kelasnya. Hal ini dimaksudkan untuk menghindari kerumunan di pekarangan sekolah. Sistem *shift* untuk penjadwalan pembelajaran secara *hybrid* dilaksanakan berdasarkan tingkatan kelas. Misal hari senin untuk kelas 11 maka kelas 10 dan 12 belajar dari rumah dan di setiap harinya berbeda.

Strategi SMAN 13 Surabaya sudah tercapai dalam meningkatnya ranking di website LTMPT dan menjadi ranking 353 dari top 1000 sekolah seluruh Indonesia, padahal SMA lain di Surabaya peringkatnya menurun tetapi SMAN 13 Surabaya naik dari 12 zonasi yang ada di Surabaya, penjelasan dari waka kurikulum SMAN 13 Surabaya

Gambar 1. Urutan ranking TOP 1000 Sekolah LTMPT

Rank	Change	ID	School Name	Students	Province	City
353	65	20532246	SMAN 13 SURABAYA	541,829	Prov. Jawa Timur	Kota Surabaya
729	-32	20219240	SMAN 13 BANDUNG	522,331	Prov. Jawa Barat	Kota Bandung
825	113	20231719	SMAN 13 BEKASI	518,528	Prov. Jawa Barat	Kota Bekasi

Sumber web ltmpt.ac.id (2021)

Peneliti juga mewawancarai orang tua siswa yang bernama Ibu Sri Rahayu pada tanggal 2 Januari 2022, beliau mengatakan

“sebenarnya khawatir kalau anak masuk sekolah meskipun satu minggu hanya 2x. karena sewaktu mulai pembelajaran *hybrid* itu angka covid di Surabaya barat sedang naik sekali. Lalu hanya 1x dilakukan tes swab antigen sewaktu awal masuk dan tidak dilakukan rutin satu bulan sekali atau dua bulan sekali”

Hal tersebut dapat dilihat dari data Covid Surabaya yang dimana pada tanggal 6 bulan September, angka Covid di Surabaya barat paling tinggi dengan jumlah yang terkonfirmasi sebesar 10,615 orang. Hal ini tentu membuat para orang tua khawatir ketika anaknya pergi ke sekolah

Tabel 2. Kasus Covid Tanggal 6 September 2021 Surabaya

Tanggal	Wilayah	Konfirmasi
6/9/2021	Surabaya Barat	10.615
6/9/2021	Surabaya Pusat	6.615
6/9/2021	Surabaya Utara	7.504
6/9/2021	Surabaya Selatan	19.143

Sumber web lawancovid19.surabaya.go.id (2021)

Dalam kepentingan dan strategi yang dimiliki SMAN 13 Surabaya dalam pembelajaran *hybrid*, sekolah mengkondisikan melalui komite sekolah yang berperan penting dalam realisasi pembelajaran *hybrid*. Karakteristik SMAN 13 Surabaya sendiri memiliki ciri yang cepat dan tanggap dalam memonitor berjalannya pembelajaran *hybrid* dan di setiap kegiatan pasti transparan melibatkan komite sekolah yang juga cepat dan tanggap memberi setiap informasi kepada seluruh wali murid. Setiap kegiatan atau informasi di dari sekolah mengenai pembelajaran tersebut akan langsung disampaikan kepada wali murid melalui komite sekolah di grup *whatsapp* orang tua. Seperti yang dikatakan oleh Pak Khotib melalui wawancara pada tanggal 6 Desember 2022

“Strategi kami adalah mengkondisikan agar pembelajaran *hybrid* ini terlaksana dengan baik dan aman sesuai protokol kesehatan apalagi pada saat pembelajaran *hybrid* berlangsung banyak sekali orang tua yang khawatir karena kondisinya pada saat itu covid sedang naik”

Disetiap kegiatan yang dilakukan oleh siswa akan transparan dan orang tua akan mengetahui dari

grup *whatsapp* yang akan mengupdate tentang setiap kegiatan sekolah.

“kita transparan dan wali murid akan selalu terupdate tentang pembelajaran dan aktivitas yang dilakukan oleh siswa, melalui grup *whatsapp* kita akan share untuk mengingatkan anak mereka mematuhi protokol kesehatan dan banyak orang tua siswa yang tanya jawab juga di grup”

Dapat disimpulkan bahwa, dalam pelaksanaan pembelajaran *hybrid* di SMAN 13 Surabaya yang terlibat dalam merealisasikan adalah seluruh wakil kepala sekolah bidang humas, kesiswaan, kurikulum dan seluruh guru dan staff. SMAN 13 Surabaya juga sudah melaksanakan program sekolah seperti pemilihan osis, perayaan ulang tahun sekolah, dan lain-lain. Disetiap kegiatan yang dilakukan selama pembelajaran *hybrid* juga transparan ke wali murid sehingga wali murid dapat bertanya jawab dengan komite sekolah jika ada pertanyaan melalui grup khusus wali murid. Adapun kekhawatiran orang tua karena pembelajaran *hybrid* ini dilaksanakan ketika pandemi sedang tinggi di area Surabaya Barat.

Penutup

Kesimpulan

Berdasarkan uraian sebelumnya dapat disimpulkan bahwa implementasi model pembelajaran *hybrid* di SMA Negeri 13 Surabaya berjalan dengan baik selama pandemi covid-19. Hal ini ditunjukkan dengan meningkatnya nilai siswa dari pembelajaran online ke pembelajaran *hybrid* dan ini menjadikan kepuasan tersendiri untuk SMAN 13 Surabaya karena pembelajaran *hybrid* yang diselenggarakan berhasil. Pembelajaran *hybrid* dinilai bermanfaat bagi siswa karena dapat meningkatkan produktivitas siswa dalam belajar. Hal ini ditunjukkan dengan hasil belajar yang meningkat dari sebelum diberlakukannya pembelajaran *hybrid*.

Hybrid learning dapat memberikan kemudahan bagi guru, orang tua dan siswa dalam kegiatan pembelajaran yang dilakukan, yaitu perpaduan antara pembelajaran online dan offline. Kompetensi menguasai teknologi guru semakin meningkat dengan adanya kegiatan pengabdian masyarakat ini. Komunikasi antara guru, orang tua dan siswa semakin ditetapkan sebagai fungsi pemantauan siswa saat melaksanakan kegiatan belajar di rumah. Diharapkan kegiatan ini dapat memberikan dampak bagi keberhasilan pembelajaran yang berlangsung di sekolah.

Selain itu, guru lebih mudah menilai sikap siswa karena pembelajaran dilaksanakan dengan tatap muka. Namun, masih ditemukan beberapa hambatan yang dihadapi oleh siswa dan guru yaitu gangguan pada jaringan internet ketika pembelajaran dilaksanakan dari rumah. Untuk mengatasi hal tersebut pihak sekolah melakukan *upgrade* jaringan dan menyediakan dua provider agar akses internet menjadi lebih luas dan cepat. Berdasarkan teori yang dikemukakan oleh Grindle.

Berdasarkan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa kepentingan kelompok sasaran SMA Negeri 13 Surabaya mengubah metode pembelajaran daring menjadi pembelajaran *hybrid* dan sudah dimulai sejak bulan September 2021. Pembelajaran *hybrid* dilakukan agar kepentingan kegiatan belajar tetap terlaksana pada situasi pandemic. Lalu terjadi beberapa hambatan yang dialami oleh siswa seperti gangguan internet dan lain-lain. Sedangkan variabel manfaat menunjukkan bahwa kebijakan pembelajaran *hybrid* berdampak pada kemudahan dan komitmen siswa dalam memahami pelajaran dan kemudahan penilaian bagi tenaga pengajar.

Hasil variabel derajat perubahan yang diinginkan dapat ditarik kesimpulan bahwa perubahan tercapai tetapi masih ada beberapa faktor penghambat segi guru maupun siswa. Hasil pembahasan variabel pengambilan keputusan dapat disimpulkan bahwa pembelajaran *hybrid* di SMA Negeri 13 Surabaya didasarkan oleh perintah gubernur Jawa Timur yaitu Ibu Khofifah. Setelah melalui persiapan selama 1-2 minggu akhirnya SMAN 13 Surabaya siap melaksanakan pembelajaran *Hybrid* pada 6 September 2021.

Hasil pelaksanaan program pembelajaran *hybrid* di SMAN 13 Surabaya telah melakukan perbaikan pada sistem jaringan sehingga penyampaian materi oleh guru secara online tidak terhambat tetapi masih ada gangguan internet dari siswa bahkan harus memasang *wifi* untuk menjadi solusi dari gangguan internet tersebut. Seangkan pada factor sumber daya, SMAN 13 kekurangan 3 guru akan tetapi tidak menjadi hambatan pada prosesnya.

Variabel lingkungan implementasi menunjukkan bahwa seluruh staff sekolah yang bersangkutan ikut adil dalam merealisasikan pembelajaran *hybrid* supaya berjalan lancar dan adanya kekhawatiran orang tua karena pembelajaran *hybrid* tersebut diselenggarakan ketika angka covid di Surabaya Barat sedang naik.

Saran

Ada beberapa hal yang perlu dilakukan untuk meminimalisir kendala saat pembelajaran *hybrid*, yaitu :

1. Pada variabel kepentingan kelompok sasaran, SMAN 13 Surabaya diharapkan memberikan kuota internet yang memadai agar para siswa tidak kekurangan internet pada saat pembelajaran *hybrid*.
2. Pada variabel lingkungan implementasi, diperlukan adanya swab antigen secara rutin agar mengurangi rasa khawatir para orang tua siswa.
3. Diperlukan adanya evaluasi pada sistem pembelajaran *hybrid* untuk beberapa waktu. Hal ini ditujukan untuk mengetahui kelemahan dari kebijakan yang dijalankan.

DAFTAR PUSTAKA

- Aristoteles. (1997). *Teori Keadilan dalam Persektif Hukum, cet 2*. Jakarta: Sinar Grafika.
- Evy Hany.F dan Meirinawati .M (2022) *Strategic Management of The Faculty of Social Sciences and Law, State University of Surabaya, in Improving The Quality of Education during The Covid-19 Pandemic* Surabaya, JPSI
- Niswah, F dan Meirinawati. (2015). *Manajemen Strategi Sektor Publ* (Niswah, 2015) (L, 2003) (Glueck, 2000)ik. Surabaya, Unesa University Press
- Ridho Imam.R dan Tjitjik.R (2022). *IMPLEMENTATION OF ONLINE LEARNING PROGRAM DURING THE COVID-19 PANDEMIC IN CLASS XI MIPA 1 SMAN 1 DAGANGAN, MADIUN*. Surabaya, Unesa University Press
- Asrul, d. (2015). *Evaluasi Pembelajaran*. Medan: Citapustaka Media.
- Bruner, J. S. (1960). *The Prosess of Education Theory*. USA: Harvard Publisher University.
- Endaswara, S. (2011). *Metodologi Penelitian Sastra*. Yogyakarta: Tim Redaksi CAPS.
- Lase, D. (2019). Pendidikan di Era Revolusi Industri 4.0. *SUNDERMANN: Jurnal Ilmiah Teologi, Pendidikan, Sains, Humaniora Dan Kebudayaan*.
<https://doi.org/10.36588/sundermann.v1i1.18>
- Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia. (2020). *Surat Edaran Nomor 4 Tahun 2020 Tentang Pelaksanaan Kebijakan Pendidikan Dalam Masa Darurat Penyebaran Coronavirus Disease (COVID-19)*. Republik Indonesia.
- Novriansyah, R. (2022). *Implementasi Kebijakan Pemerintah Daerah Dalam Pembelajaran Jarak Jauh Pada Masa Pandemi Covid-19 Studi Di Sekolah Menengah Pertama Negeri 33 Kota Palembang Provinsi Sumatera Selatan* (Doctoral Dissertation, Kementerian Dalam Negeri).
- Prastowo, A. (2014). *Memahami Metode-Metode Penelitian: Suatu Tinjauan Teoretis dan Praktis* . Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kulitatif dan Kuantitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2016). *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. In Bandung : Alfabeta.
- Surakhmad, W. (2004). *Pengantar Penelitian Ilmiah Dasar Metode Tehnik*. Bandung: Transito.
- Yuliana. (2020). *Corona Virus Diseases (Covid-19); Sebuah Kajian Literatur. Welless and Healthy Magazine*, 187-192.
- WHO. (2020). *Coronavirus disease (COVID-2019) situation reports*. *World Health Organisation*.
- Aristika, A. (2021). The Effectiveness of Hybrid Learning in Improving of Teacher-Student Relationship in Terms of Learning Motivation. *Emerging Science Journal*, 5(4), 443-456.
- Firmansyah, Y. (2020). *PENGARUH NEW NORMAL DITENGAH PANDEMI COVID-19 TERHADAP PENGELOLAHAN SEKOLAH DAN*

- PESERTA DIDIK. *Jurnal Buana Ilmu*, 4(2). https://disdikpora.bulelengkab.go.id/informasi/detail/artikel/20_kelebihan-dan-kemudahan-menggunakan-akun-belajarid
- Han, J. (2021). A hybrid learning pedagogy for surmounting the challenges of the COVID-19 pandemic in the performing arts education. *Education and Information Technologies*, 26(6), 7635-7655.
- Handayani, T. (2020). The effectiveness of Hybrid Learning in Character Building of Integrated Islamic Elementary School Students during the COVID -19 Pandemic. *Journal of Education Science and Technology*, 6(3), 276-282.
- Kassim, S. (2020). Effectiveness of WhatsApp as a Part of a Hybrid Learning Environment: An Opportunity for Post-COVID-19 Pandemic Pedagogy. *The Journal of Contemporary Dental Practice*, 21(12), 1332-1336.
- Rahmadi, T. N. (2021). PENERAPAN MODEL DIGITAL DAN MODEL HYBRID DALAM PEMBELAJARAN JARAK JAUH (PJJ) SELAMA PANDEMI COVID-19. *Jurnal Pendidikan Indonesia (Japendi)*, 2(1), 1800-1811.
- Sherly, P. G. (2022). Efektivitas Hybrid Learning dalam Proses Pembelajaran untuk Siswa Kelas XI SMA Kalam Kudus Pematangsiantar. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 6(1), 1478-1481.
- Sujanem, R. (2018). The Effectiveness of problem-based hybrid learning model in physics teaching to enhance critical thinking of the students of SMAN. : *Journal of Physics*, 1-7.
- Wahyuni, A. S. (2021). PENERAPAN MODEL HYBRID LEARNING DALAM PTM TERBATAS UNTUK MENINGKATKAN MOTIVASI DAN HASIL BELAJAR SISWA. *Indonesia Journal of Educational Development*, 2(3), 472-481.
- Yunitasari, R. (2020). Pengaruh Pembelajaran Daring terhadap Minat Belajar Siswa pada Masa COVID 19. *EDUKATIF : Jurnal Ilmu Pendidikan*, 2(3).
- Nugroho, S. D. (2022, Februari 2). *Kelebihan dan Kemudahan Menggunakan belajar.id*. Retrieved from Disdikpora:
- Wahyuni, A. S. (2021). Penerapan Model Hybrid Learning Dalam PTM Terbatas Untuk Meningkatkan Motivasi dan Hasil Belajar Siswa. *Indonesian Journal of Educational Development*, 2(3), 472-481.
- Putra, I. A. (2015). Hybrid learning orientation through a hybrid learning model with the help of multimedia in learning activities. *EDUSCOPE*, 1(1), 36-42.
- Rahayu, T., Mayasari, T., & Huriawati, F. (2019). Development of hybrid learning website media based on digital literacy skills in physics learning. *JPF (Jurnal Pendidikan Fisika)*, 7(1), 131-142
- Hendrayati, H., & Pamungkas, B. (2013). Implementation of the hybrid learning model in the learning process for the statistics course II at the Management Study Program, FPEB UPI. *Jurnal Penelitian Pendidikan*, 13(2), 181-184
- Sutisna, E., & Vonti, L. H. (2020). Innovation Development Strategy for Hybrid Learning based English Teaching and Learning. *English Review: Journal of English Education*, 9(1), 103-114.

