

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. Sekolah

Sekolah merupakan lembaga pendidikan yang berjenjang untuk melakukan kegiatan belajar mengajar (Undang-Undang No. 02 1989). Sekolah juga dapat diartikan sebagai organisasi yang secara sengaja terorganisir dan terencana dalam melakukan segala aktifitas. Dalam melakukan proses pembelajaran, sekolah harus memiliki beberapa unsur sekolah seperti bangunan sekolah, kepala sekolah, pendidik, peserta didik, pegawai sekolah dan peraturan sekolah. Ketersediaan unsur-unsur sekolah memiliki peranan penting dalam terlaksananya proses belajar mengajar yang ada di sekolah.

Berikut merupakan peranan unsur-unsur sekolah sesuai dengan Undang-undang No. 20 tahun 2003 : (1). Bangunan sekolah merupakan tempat dimana dilaksanakannya proses belajar mengajar. (2). Kepala Sekolah sebagai pengatur kebijakan dan pemimpin pada suatu sekolah. (3).Pendidik merupakan seseorang yang melakukan kegiatan pemberian materi pembelajaran kepada peserta didik.(4). Peserta didik merupakan seseorang yang menerima materi dalam pembelajaran dari pendidik.(5) Peraturan sekolah merupakan kumpulan peraturan yang harus ditaati oleh seluruh warga sekolah.

Untuk menjamin terwujudnya program sekolah yang sesuai dengan tujuan nasional pendidikan, perlu adanya sarana dan prasarana yang memadai. Sesuai dengan PERMENDIKBUD No. 24 Tahun 2007 mengenai standar sarana dan prasarana terdiri dari perabot, peralatan pendidikan, media pendidikan, buku

dan sumber belajar lainnya, teknologi informasi, serta kelengkapan lainnya yang dimiliki oleh setiap sekolah. Dengan sarana prasarana yang memadai maka kegiatan belajar mengajar disekolah akan berjalan dengan lancar.

Sesuai dengan pemaparan diatas, dapat disimpulkan bahwa sekolah merupakan lembaga pemerintah yang secara berjenjang dengan tujuan untuk mempertemukan pendidik dan peserta didik dalam mengembangkan segala potensinya. Dengan lingkungan sekolah yang kurang memadai dari segi unsur-unsur sekolah, maka pelaksanaan proses belajar mengajar akan mengalami hambatan. Sekolah yang memiliki unsur - unsur yang memadai maka kegiatan belajar mengajar disekolah dapat berjalan dengan baik.

2. Kepala sekolah

Kepala sekolah merupakan penanggung jawab utama pada suatu sekolah. Jabatan kepala sekolah merupakan jenjang karir guru yang telah memenuhi persyaratan dan tes tertentu. Dalam menjalankan tugas di sekolah, kepala sekolah dibantu oleh guru dan staf sebagai pelaksana. Untuk mengetahui lebih lanjut tentang kepala sekolah, dalam hal ini akan dijelaskan secara utuh mengenai pengertian kepala sekolah, peran dan fungsi kepala sekolah dan hubungan kepala sekolah dan kinerja guru.

a. Pengertian Kepala Sekolah

Menurut Mulyasa (2011) kepala sekolah adalah instrumen pendidikan yang paling bertanggung jawab dalam meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah yang dipimpinnya. Kepala Sekolah sebagai penanggung jawab atas program dan manajemen sekolah seperti penyelenggaraan pendidikan, pendayagunaan dan pemeliharaan sarana prasarana, administrasi sekolah,

pembinaan tenaga pendidikan, juga sebagai pemegang kekuasaan pada sekolah yang dipimpinnya. Kepala sekolah merupakan karir dari guru dilihat jenjang fungsional guru. Apabila seorang guru telah memenuhi persyaratan atau tes tertentu dan juga memiliki kompetensi maka guru tersebut dapat memperoleh jabatan kepala sekolah. Kepala sekolah bertanggung jawab atas pengelolaan manajemen pendidikan yang secara langsung mengatur tentang proses pembelajaran.

Dalam mencapai keberhasilan pengelolaan sekolah peran guru dan para orang tua serta peserta didik juga turut mendukung keberhasilan proses pembelajaran. Namun demikian itu, pencapaian keberhasilan pengelolaan tersebut harus didukung oleh sikap dan jiwa kepemimpinan agar pengelolaan sesuai dengan tujuan yang diharapkan.

Dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah adalah seseorang yang memiliki kompetensi memimpin suatu sekolah sebagai pengatur, pengelola, dan pendayagunaan semua instrumen sekolah yang dipilih melalui jenjang karir guru yang berkompeten dan memenuhi syarat.

b. Peran dan Tugas Kepala Sekolah

Menurut E. Mulyasa (2011) dalam melaksanakan peran dan tugas sebagai kepala sekolah. Kepala sekolah memiliki peran dan tugas kepala sekolah sebagai berikut : *educator, manager, administrator, Innovator, motivator, supervisor, dan leader*. Secara menyeluruh dapat dijelaskan sebagai berikut:

1) **Kepala sekolah sebagai *educator***

Kepala sekolah sebagai seorang pendidik merupakan hal yang sangat mulia. Hal yang terpenting kepala sekolah dalam mendidik adalah sikap perbuatan dan perilaku termasuk penampilan kerja dan penampilan fisik. Sedangkan menurut Nur Aedi (2016) kepala sekolah sebagai educator adalah melakukan kegiatan perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi Kepala sekolah juga harus berupaya meningkatkan kinerja guru dalam pembelajaran. Dengan menunjukkan komitmen dan berfokus pada pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar, kepala sekolah akan mengetahui kompetensi guru dan akan melakukan upaya perbaikan kompetensi. Perbaikan tersebut akan meningkatkan kompetensi guru dan pembelajaran akan lebih efektif. Kepala sekolah juga harus mampu menguasai berbagai bentuk metode, teknik dan pendekatan dan strategi belajar sesuai perkembangan zaman.

Dalam hal yang telah dipaparkan diatas maka peran kepala sekolah sebagai educator yaitu menciptakan kreatifitas baru yang akan dipandang sebagai pelopor kegiatan pembelajaran yang lebih kreatif, aktif dan efektif dan menyenangkan. Dalam hal kepala sekolah sebagai educator atau pendidik maka harus mengetahui perkembangan IPTEK untuk membimbing dan mengembnagkan potensi guru dan kayawan yang dipimpinya.

2) **Kepala sekolah sebagai *manager***

Dalam perannya sebagai manajer, kepala sekolah harus memiliki tahapan kegiatan managerial. Tahap pertama adalah perencanaan

(planning), dalam tahapan ini kepala sekolah menyusun rencana dari penetapan program, melakukan persetujuan dari berbagai pihak, dan melakukan sosialisasi program yang sudah disepakati. Menurut Buku Kerja Kepala Sekolah (Kemendiknas,2011) program perencanaan meliputi ; Rencana Kerja Sekolah (RKS), Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS) dan menyusun pedoman dan jadwal kegiatan sekolah. Tahap kedua adalah pengorganisasian (organizing), dalam tahapan ini kepala sekolah berperan membagi tugas dan fungsi dari setiap jabatan struktural serta menunjuk penanggungjawab dalam setiap jabatan tersebut. Tahap ketiga adalah adalah penggerakan (actuating), dalam tahapan kepala sekolah akan mengembangkan kompetensi para guru dan karyawan dengan pelatihan dan kegiatan pendidikan di sekolah maupun di luar sekolah. Tahap keempat adalah pengawasan (controlling), dalam tahapan ini kepala sekolah akan memberikan arahan apabila terjadi kekurangan-kekurangan agar para guru dan karyawan menjalankan tugas dengan baik.

3) Kepala sekolah sebagai *administrator*

Dalam perannya sebagai administrator, kepala sekolah secara penuh menjadi tanggungjawab dari serangkaian proses administrasi mulai perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi. Menurut Buku Kerja Kepala Sekolah (Kemendiknas,2011) kepala sekolah sebagai administrator memiliki tugas menyusun administrasi meliputi ; administrasi program pengajaran, administrasi kesiswaan, administrasi pegawai, administrasi keuangan, dan administrasi

perlengkapan. Kegiatan tersebut bekerjasama dengan para guru dan karyawan khususnya bidang administrasi sekolah.

4) Kepala sekolah sebagai *supervisor*

Dalam perannya sebagai supervisor, Kemendiknas (2011) dalam melaksanakan tugasnya sebagai supervisor kepala sekolah harus memiliki sikap tanggungjawab untuk memantau, membina, dan melakukan proses perbaikan layanan sekolah. Kepala sekolah juga dapat menyusun program ekstrakurikuler dan supervisi KBM. Dari langkah supervise tersebut akan di jadikan tindak lanjut meningkatkan kualitas kompetensi guru dan karyawan.

5) Kepala sekolah sebagai *innovator*

Dalam perannya sebagai *innovator*, menurut Mulyasa (2011) kepala sekolah harus memiliki kemampuan mencari gagasan baru dan mengimplentasikan ide baru. Selain itu kepala sekolah juga harus bisa menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan sehingga dapat mengintegrasikan setiap kegiatan.

6) Kepala sekolah sebagai *motivator*

Dalam perannya sebagai motivator, kepala sekolah harus bisa menjalin hubungan kerjasama dan memberikan dorongan atau motivasi kepada para anggotanya. Pemberian penghargaan atau prestasi terhadap guru, staf dan siswa serta hukuman dan sanksi kepada setiap pelanggaran akan mendorong atau memotivasi agar selalu melakukan sesuatu yang terbaik bagi sekolah. (Kemendiknas, 2011)

7) Kepala sekolah sebagai *leader*

Dalam perannya sebagai *leader*, menurut Wahjosumijo (2010) kepala sekolah sebagai pemimpin atau *leader* dituntut untuk selalu bertanggung jawab dan menyadari tujuan sekolah yang ditetapkan. Dengan perannya sebagai pemimpin, kepala sekolah dituntut untuk merumuskan gagasan visi misi serta mampu untuk menggerakkan bawahannya agar bersedia melaksanakan tugasnya masing-masing. Dalam Buku Kerja Kepala Sekolah (Kemendiknas, 2011) selain kepala sekolah harus bertanggung jawab dan merumuskan misi misi. Kepala sekolah harus bisa menjadi teladan dan menjaga nama baik lembaga serta mejain kerjasama dengan masyarakat.

c. Peran Kepala Sekolah dalam Pembelajaran

Menurut Susanto (2013) pembelajaran adalah perpaduan atau interaksi pendidik dan peserta didik dalam aktivitas belajar dan mengajar. Dalam pembelajaran tentunya memiliki variasi ataupun metode dalam pembelajaran. Metode pembelajaran menurut Sutikno (2009) adalah cara yang digunakan untuk menerapkan suatu rencana pembelajaran yang telah disusun untuk mencapai tujuan. Dalam menerapkan metode pembelajaran, pendidik dapat menyesuaikan dengan kondisi lingkungan dan karakteristik siswa serta tujuan yang sudah dirancang oleh pemangku kebijakan yaitu kepala sekolah. Pendidik akan diawasi oleh kepala sekolah dalam melakukan pembelajaran atau disebut dengan supervise.

Kepala sekolah dalam melakukan perannya dalam pembelajaran yaitu langkah supervise pembelajaran. Dalam melakukan kegiatan

pengawasan (*supervise*) dalam pembelajaran bertujuan untuk meningkatkan profesionalisme pendidik sebagai upaya pengawasan menurut Undang-Undang Pasal 66 No. 20 tahun 2003. Berikut merupakan peran kepala sekolah dalam melakukan supervisi dalam pembelajaran menurut Ngalim Purwanto :

1) *Supervise klinis*

Supervise klinis adalah rangkaian pengawasan dalam rangka untuk perbaikan pengajaran melalui tahapan perencanaan, pengamatan, dan analisa terhadap penampilan mengajar pendidik dengan tujuan untuk melakukan modifikasi dalam pembelajaran yang nyata.

2) *Supervise Akademik*

Supervise akademik adalah rangkaian pengawasan yang menitik beratkan ada capaian peserta didik mengenai penilaian dan kegiatan dalam proses mempelajari sesuatu.

3) *Supervise Administrasi*

Supervise administrasi adalah rangkaian pengawasan terhadap aspek-aspek administrasi dalam pembelajaran untuk mendukung proses belajar mengajar.

4). *Supervise Lembaga*

Supervise lembaga adalah rangkaian pengawasan terhadap kinerja sekolah dan kualitas pembelajaran secara keseluruhan.

Dalam langkah supervise sekolah tentu memiliki maksud dan tujuan. Maksud dan tujuan supervisi pendidikan/ pembelajaran Menurut Mulyasa sebagai berikut :

- a) Membina pendidik dan kepala sekolah dalam memahami tujuan pendidikan dalam merealisasikan secara nyata.
- b) Memperbesar kesanggupan kepala sekolah dan pendidik serta peserta didik untuk menjadi anggota yang efektif.
- c) Membantu kepala sekolah dan pendidik mengadakan diagnosis secara kritis terhadap kesulitan- kesulitan belajar mengajar.
- d) Meningkatkan kesadaran kepala sekolah dan pendidik serta warga sekolah lain dalam kesediannya untuk tolong menolong dalam cara kerja yang demokratis.
- e) Memperbesar semangat pendidik dalam berprestasi dalam kinerja yang maksimal
- f) Membantu kepala sekolah untuk mempopulerkan pengembangan program pendidikan yang ada di sekolah kepada masyarakat.
- g) Membantu kepala sekolah dan pendidik dalam mengevaluasi aktivitasnya alam mengembangkan potensi peserta didik.
- h) Mengembangkan rasa persatuan dan kesatuan antar guru.

Dapat disimpulkan bahwa peran kepala sekolah dalam pembelajaran merupakan kegiatan pengawasan atau supervise yang dilakukan secara menyeluruh terhadap proses pembelajaran dengan melibatkan pendidik dan peserta didik. Hal yang secara menyeluruh yang dilakukan kepala sekolah dalam pengawasan yaitu pengawasan (*supervise*) klinis, pengawasan (*supervise*) akademik, pengawasan (*supervise*) administrasi, pengawasan (*supervise*) lembaga. Dalam melakukan kegiatan pengawasan (*supervise*) memiliki tujuan yaitu untuk mengetahui kendala dalam pembelajaran serta

dapat mengevaluasi menjadi tindak lanjut pembenahan dalam proses belajar mengajar.

2. Mutu Pembelajaran

Menurut Sunyoto (2012) mutu atau kualitas merupakan ukuran menilai barang atau jasa dengan kegunaan utama yang di tentukan oleh permintaan atau pengguna dalam suatu kondisi atau zaman. Suatu produk akan dikatakan memiliki mutu yang baik apabila memenuhi permintaan dari pengguna. Sedangkan menurut Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 Pasal 1 ayat 20 menyatakan bahwa pembelajaran merupakan proses interaksi pendidik dan peserta didik dalam lingkungan belajar. Mutu pembelajaran merupakan ukuran baik dan buruk suatu proses belajar mengajar dari aspek pengembangan potensi peserta didik dalam inovasi dan kreasi sesuai dengan tuntutan zaman dan kebutuhan dengan harapan tercapai tujuan yang sudah di tetapkan. . Dalam meningkatkan mutu pembelajaran ada beberapa faktor yang penting untuk diperhatikan yaitu faktor pendukung dan faktor penghambat.

a. Faktor pendukung

Dalam lingkup pendidikan perlu di perhatikan adalah faktor sarana dan prasarana. Hal tersebut memiliki dampak yang sangat besar terhadap kemajuan mutu pendidikan di sekolah tersebut. Dengan fasilitas yang memadai peserta didik dan pendidik akan melakukan pembelajaran dengan nyaman . Selain itu mendapatkan relasi dan dukungan dari pihak-pihak yang terkait juga sangat penting. Dengan banyaknya relasi maka akan mempermudah dalam pengembangan lingkungan pendidikan.

b. Faktor penghambat

Faktor penghambat bisa terjadi karena kebijakan dinas yang tidak memahami kondisi lapangan. Maka terjadi salah komunikasi dan kebijakan yang tidak sesuai dengan kondisi sekolah. Kemudian tingkat kesadaran warga sekolah rendah dan pembiayaan yang tidak lancar mengakibatkan proses belajar mengajar tidak dapat berjalan sesuai dengan tujuan yang ditetapkan.

Jadi dapat disimpulkan dari pemaparan diatas bahwa mutu pembelajaran adalah segala proses pembelajaran dilihat dari baik buruknya dalam melakukan penerapan yang sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Dengan beberapa hal yang mempengaruhi yaitu faktor pendukung dan faktor penghambat. Faktor pendukung berupa fasilitas yang memadai dan relasi sekolah yang luas serta faktor penghambat berupa salah miskomunikasi antara pihak sekolah dengan pemerintah dan tingkat kesadaran warga sekolah yang rendah.

3. Pembelajaran Di Era Pandemi

Menurut Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional menyatakan bahwa pembelajaran merupakan proses interaksi peserta didik dan pendidik dengan sumber belajar pada suatu lingkungan belajar. Sedangkan pengertian pandemi menurut KBBI adalah wabah yang muncul di suatu tempat dan menyebar meliputi daerah yang luas. Pada tahun 2020 dunia dilanda pandemi yaitu tersebar virus covid 19 atau sering disebut virus corona. Negara Indonesia termasuk negara yang terkena dampak virus corona yang menyebabkan berbagai kesenjangan dalam berbagai sektor seperti perekonomian, sosial, kesehatan dan pendidikan. Dalam sektor pendidikan untuk mencegah tersebar virus corona maka pembelajaran

dialihkan dengan pembelajaran dirumah dengan media internet atau bisa disebut dengan pembelajaran daring.

Menurut surat edaran nomor 36932/MPK.A/HK/ 2020 menyatakan bahwa pembelajaran di sektor pendidikan ditetapkan dan dilaksanakan secara daring. Keputusan tersebut telah ditandatangani oleh Nadiem Anwar Makarim sebagai menteri pendidikan Indonesia. Dalam surat edaran tersebut tercantum pokok penting mengenai website yang dapat diakses oleh kepala sekolah, guru ataupun lainnya yang berkecimpung di dunia pendidikan. Dengan adanya website tersebut maka dapat membantu dalam menyamakan program dari pusat ke daerah-daerah di seluruh Indonesia. Hal ini memang dilakukan agar menekan penurunan kasus baru yang memicu penyebaran covid 19 di Indonesia.

Menurut Surat Edaran Mendikbud No 4 tahun 2020 dalam ketentuan proses belajar, menyatakan bahwa proses belajar mengajar dilaksanakan secara bervariasi sesuai minat dan kondisi masing-masing sekolah dan akses belajar di rumah. Penggunaan dana bantuan operasional sekolah dapat digunakan sesuai dengan kebutuhan sekolah. Dalam pembelajaran di era pandemi memiliki beragam model penerapan. Pemilihan tersebut berdasarkan kemampuan dan kapasitas sekolah. Pada sekolah yang memiliki fasilitas lengkap akan dapat menerapkan beberapa metode yang sesuai dengan kebutuhan belajar mengajar. Akan tetapi dengan kondisi sekolah yang tidak memiliki fasilitas lengkap akan sangat kesulitan dalam menerapkan metode dalam memaksimalkan proses belajar mengajar.

Paparan diatas menunjukkan bahwa pembelajaran di era pandemi merupakan pembelajaran dalam kondisi lingkungan tidak normal dengan

penerapan pembelajaran metode *daring*. Pembelajaran pada era pandemi dilakukan di rumah atau *daring*. Pembelajaran di era pandemi disesuaikan menurut kemampuan dan kapasitas sekolah dalam melakukan pembelajaran.

B. Kajian Penelitian Yang Relevan

Penelitian ini mengenai “Peran Kebijakan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Era Pandemi.” Berdasarkan penelusuran penelitian yang telah ada, ditemukan kesamaan penelitian yang relevan dengan penelitian ini.

1. Penelitian yang dilakukan atas nama Nonik Wulan Sawitri mahasiswa Program Studi Pendidikan Guru Sekolah Dasar Fakultas Keguruan Dan Ilmu Pendidikan Universitas Muhammadiyah Surakarta dengan judul **“Analisis Kebijakan Kepala Sekolah Dalam Pelaksanaan Pembelajaran Daring”**.

Dengan hasil penelitian yaitu pada Surat Edaran dari Menteri Pendidikan dan Kebudayaan No 4 Tahun 2020 yang berisi tentang pelaksanaan kebijakan pendidikan dalam masa darurat penyebaran (Covid-19). Kepala sekolah SDN Kagokan 01 telah menetapkan kebijakan pelaksanaan pembelajaran secara daring. Kebijakan kepala sekolah dalam proses pembelajaran secara daring ini dilakukan melalui perencanaan yang disesuaikan dengan situasi, kondisi, fasilitas, tujuan dan strategi pembelajaran. Dalam melakukan pembelajaran kepala sekolah beserta guru lebih menggunakan aplikasi whatsapp, powerpoint dan googleform dalam memberikan tugas kepada peserta didik pada pembelajaran daring.

Kendala yang dihadapi dalam melakukan pembelajaran daring adalah paket kuota kepada siswa yang tidak memiliki wifi dan berekonomi menengah ke bawah. Kemudian kendala lain yaitu sarana perangkat seperti komputer tidak memadai. Dalam melakukan pembelajaran hanya melakukan pertemuan sebanyak 2 kali dalam seminggu.

Dengan adanya kendala tersebut sekolah melakukan beberapa upaya dalam menghadapi kendala tersebut. Kepala sekolah berinovasi dalam menerapkan pembelajaran dan beberapa metode yang disesuaikan dengan kondisi sekolah. Pelatihan dan penataran guru juga dilakukan sekolah untuk mengembangkan kompetensi guru dalam melakukan pembelajaran daring.

2. Penelitian yang dilakukan atas nama Muhammad Lubabul Umam fakultas ilmu tarbiyah dan keguruan Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang dengan judul **“Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Di Sdi Nurul Islam Purwoyoso Semarang”**.

Dengan hasil penelitian yaitu upaya meningkatkan mutu pembelajaran adalah dengan meningkatkan profesionalisme guru seperti diklat, workshop dan KKG.. Di masa kepemimpinan kepala sekolah dalam penelitian ini berhasil membawa SD Nurul Islam menjadi juara Ujian Nasional terbaik se-kecamatan dan nomor empat se-kota Semarang.

Kendala yang dihadapi adalah guru merangkap sebagai tenaga administrasi. Hal tersebut dikarenakan jumlah tenaga pendidik yang terbatas. Sehingga guru bukan hanya sebagai pengajar di kelas tetapi dibebani dengan tugas administrasi. Selain hal tersebut fasilitas di SD Nurul Islam kurang memadai.

Upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam menghadapi kendala tersebut adalah dengan melakukan langkah *supervise* yang ketat terhadap guru dan peserta didik. Langkah *supervise* sekolah dilakukan dengan melakukan pengawasan administrasi guru dan peserta didik. Dengan kendala fasilitas yang kurang memadai langkah yang dilakukan adalah menggunakan metode pembelajaran yang bisa menyesuaikan tempat dan fasilitas yang ada.

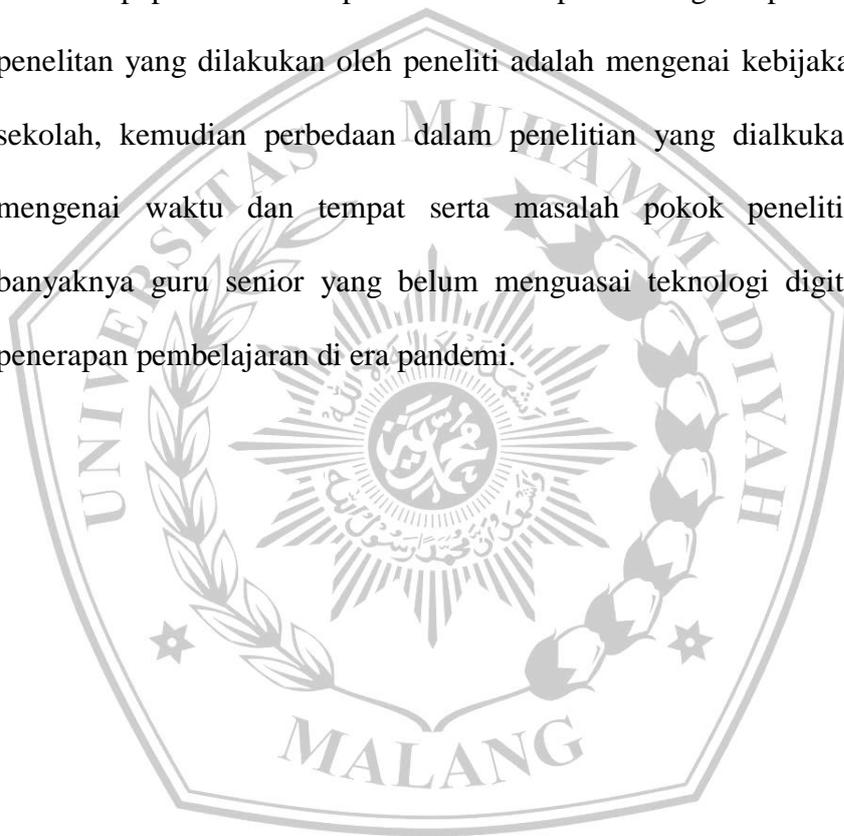
3. Penelitian yang dilakukan atas nama Wulan Afriani Harahap prodi manajemen pendidikan islam fakultas ilmu tarbiyah dan keguruan Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan dengan judul **Kinerja Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Mts. Ismailiyah Kec. Aek Kuasan Kab. Deli Serdang.**

Dengan hasil penelitian yang diperoleh dari kinerja kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan yaitu sebagai *educator* adalah memberikan pelatihan dengan mengundang pemateri dari luar untuk meningkatkan kompetensi guru. Dalam menjalankan fungsi *managerial* kepala sekolah mengelola administrasi kesiswaan dan pendidik serta administrasi kegiatan proses pembelajaran. Dalam menjalankan fungsi *administrasi*, kepala sekolah melakukan kegiatan mengelola kurikulum, sarana dan prasarana sekolah serta keuangan. Dalam menjalankan fungsi sebagai *supervisor* kepala sekolah melakukan pengawasan ketat terhadap guru dan murid yang sering terlambat. Dalam menjalankan perannya sebagai *leader* kepala sekolah menerapkan kepemimpinan yang bersifat terbuka dan demokratis. Dalam menjalankan fungsi sebagai *innovator*

kepala sekolah selalu memberikan ide baru dalam melakukan kerjasama dengan guru dan lingkungan masyarakat.

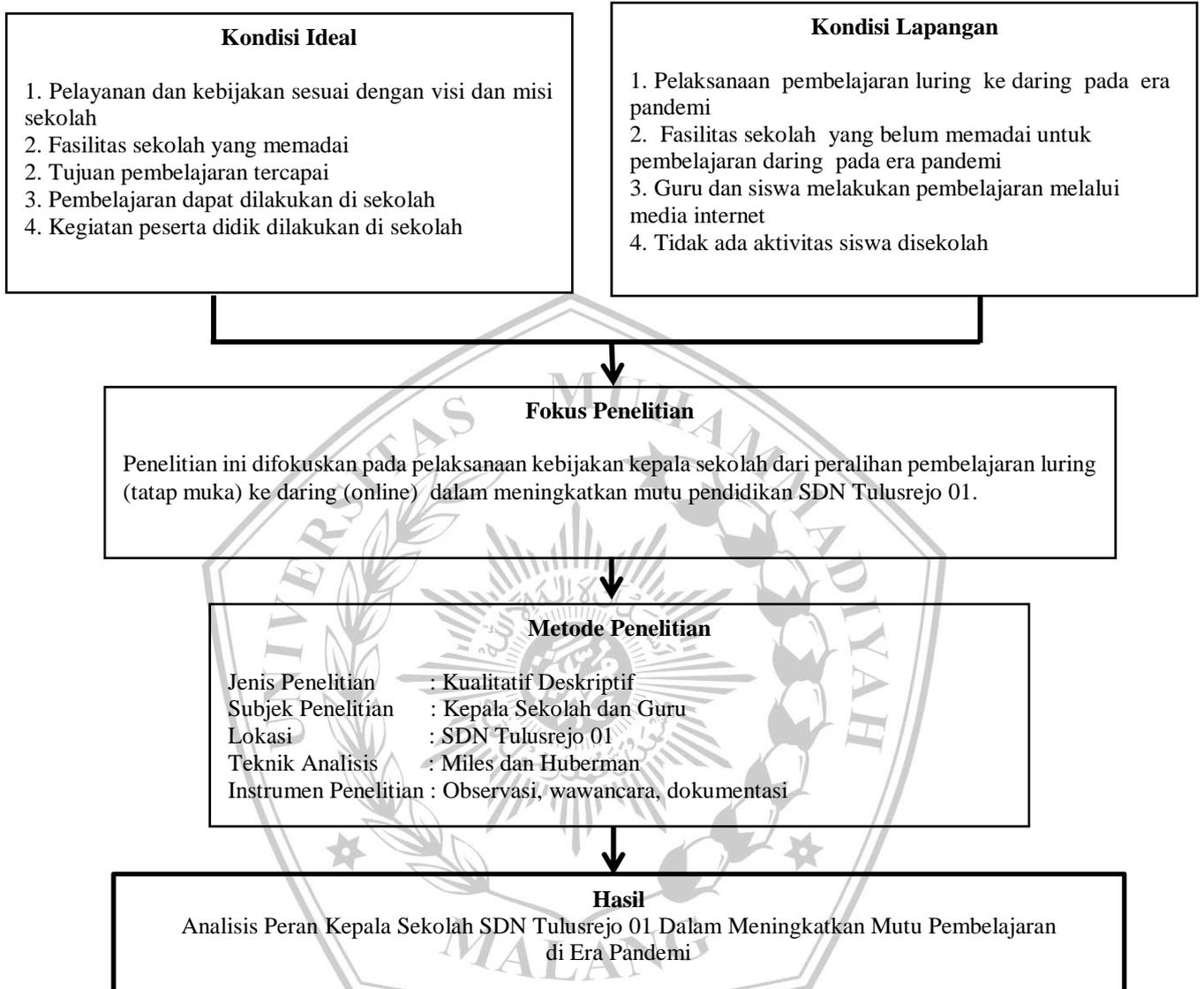
Kendala yang dihadapi dalam rujukan penelitian ini adalah kurangnya minat masyarakat untuk bersekolah di MTS tersebut. Dalam melakukan pembinaan terhadap siswa kurang maksimal. Kemudian kendala lainnya yaitu mengenai pembiayaan operasional dan keuangan yang sangat kurang.

Dari paparan diatas dapat ditarik kesimpulan mengenai persamaan dari penelitian yang dilakukan oleh peneliti adalah mengenai kebijakan kepala sekolah, kemudian perbedaan dalam penelitian yang dilakukan adalah mengenai waktu dan tempat serta masalah pokok penelitian yaitu banyaknya guru senior yang belum menguasai teknologi digital dalam penerapan pembelajaran di era pandemi.



C. Desain Penelitian

Desain penelitian dalam penelitian ini dapat disajikan sebagai berikut.



Bagan 1 Desain Penelitian