

JURNAL KEPENDIDIKAN

<http://jurnalkependidikan.iainpurwokerto.ac.id>



Jurnal Kependidikan is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License

Manajemen Kepala Madrasah dalam Pembelajaran *Online* di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 3 Brebes

Arba` Karomaini

UIN Prof. K. H. Saifuddin Zuhri Purwokerto, Indonesia
akaromaini@gmail.com

Abstract

This article presents how the management of the head of MIN 3 BREBES in realizing learning effectiveness in the midst of the covid-19 pandemic situation. Problems that are clearly experienced by educational institutions at MIN 3 Brebes are the lack of knowledge and mastery of teachers regarding learning applications, as well as the strategy of the head of madrasah in conducting training on the use of google classroom. Management is a series of activities carried out to achieve the expected goals. The management of the madrasah principal occupies a strategic position so that learning continues and students do not lose their rights. This study is a qualitative research that aims to obtain an overview and information about the management of the Ibtidaiyah madrasah principal in realizing the effectiveness of learning in the midst of the covid-19 pandemic situation. The research subject is the head of the madrasa. Data were collected by means of unstructured interviews or personal discussions with the head of the madrasa as the main data source and the guardians of the students as supporting data. Data analysis was performed using data reduction techniques. The results obtained show: (1) the management of the madrasah principal has been carried out according to management rules, which include the planning, organizing and implementation stages, as well as monitoring and evaluation as steps taken so that the learning process continues to be carried out, (2) developing learning videos by making teams School IT in collecting learning videos made by MIN 3 Brebes teachers.

Keywords management; head of madrasah; covid-19

Abstrak

Tulisan ini menyajikan tentang bagaimana manajemen kepala MIN 3 BREBES dalam mewujudkan efektifitas pembelajaran ditengah situasi pandemi covid-19. Permasalahan yang jelas dialami lembaga pendidikan MIN 3 Brebes adalah kurangnya pengetahuan dan penguasaan guru mengenai aplikasi pembelajaran, serta strategi kepala madrasah dalam mengadakan pelatihan pemanfaatan google classroom. Manajemen merupakan serangkaian kegiatan yang dilakukan untuk mencapai tujuan yang diharapkan.

Manajemen kepala madrasah menempati posisi strategis agar pembelajaran tetap terlaksana dan peserta didik tidak kehilangan haknya. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif yang bertujuan untuk memperoleh gambaran dan informasi tentang manajemen kepala madrasah Ibtidaiyah dalam mewujudkan efektifitas pembelajaran di tengah situasi pandemic covid-19. Subjek penelitian adalah kepala madrasah. Data dikumpulkan dengan wawancara tidak terstruktur atau diskusi personal dengan kepala madrasah sebagai sumber data utama dan wali murid sebagai data pendukung. Analisis data dilakukan menggunakan teknik reduksi data. Hasil penelitian yang diperoleh menunjukkan: (1) manajemen kepala madrasah telah dilaksanakan sebagaimana kaidah manajemen, yang meliputi tahap perencanaan, pengorganisasian dan pelaksanaan, serta pengawasan dan evaluasi sebagai langkah yang ditempuh agar proses pembelajaran tetap terlaksana, (2) mengembangkan video pembelajaran dengan membuat tim IT sekolah dalam menghimpun video pembelajaran yang dibuat oleh guru MIN 3 Brebes.

Kata Kunci manajemen; kepala sekolah; covid-19

A. Pendahuluan

Pandemi covid yang mewabah secara global sejak 2019 sampai dengan hari ini, berdampak di segala bidang baik ekonomi, kesehatan, sosial, bahkan pendidikan. Pada tanggal 2 juli dilaporkan secara global total 10.533.779 orang terjangkit corona virus dan 512.842 terkonfirmasi telah meninggal akibat covid-19 (WHO dalam Ramayulis, 2008). Melihat kondisi yang demikian, sebagian besar pemerintah seluruh dunia menutup untuk sementara lembaga pendidikan, sebagai upaya menahan penyebaran covid-19. Penutupan lembaga pendidikan secara nasional berdampak lebih dari 60% populasi siswa di dunia. Beberapa negara lain menerapkan penutupan lokal yang berdampak pada jutaan pelajar tambahan. Secara rinci sampai 2 juli 2020 terdapat 1.184.126.508 peserta didik yang terkena dampak yaitu 67,6 % peserta didik yang terdaftar pada 143 negara (UNESCO, 2020).

Dampak besar terhadap pendidikan yang timbul akibat covid-19, maka Kemendikbud mengambil keputusan untuk membatalkan UN tahun 2020. Sebagai pengganti indikator kelulusan, sekolah/madrasah dapat melaksanakan ujian dengan metode daring, tugas, nilai raport dan sebagainya. Selain pembatalan terhadap pelaksanaan UN, dampak yang timbul adalah kegiatan penerimaan peserta didik baru dan aktivitas pembelajaran yang dilakukan di rumah. Hal tersebut dilakukan sebagai upaya untuk meminimalisir dan memutus rantai penyebaran corona virus disease (covid-19). Sebagaimana surat edaran yang dikeluarkan oleh Mendikbud Nomor 3 Tahun 2020 tentang pencegahan covid-19 pada satuan pendidikan (Kemendikbud, 2020) serta nomor 36962/MPK.A/HK/2020 tentang pembelajaran secara daring dan bekerja dari rumah dalam rangka pencegahan penyebaran covid-19 (Kemendikbud, 2020).

Agar kegiatan belajar mengajar tetap berlangsung dan peserta didik tidak kehilangan haknya dalam memperoleh pendidikan, maka Pembelajaran daring dipandang efektif sebagai solusi bagi lembaga pendidikan untuk mencegah

penyebaran covid-19. Pembelajaran daring atau pendidikan jarak jauh telah diselenggarakan oleh lembaga pendidikan di Indonesia lebih dari sepuluh tahun yang lalu. Hal tersebut diperkuat dengan regulasi bahwa pendidikan jarak jauh adalah pendidikan yang peserta didiknya terpisah dari pendidik, dan pembelajarannya menggunakan sumber belajar melalui teknologi komunikasi, informasi, maupun media lain.

Beberapa aplikasi digunakan untuk mendukung proses pembelajaran, seperti pemanfaatan aplikasi google classroom, zoom, ruang guru, whatsapp, dan sebagainya, sehingga interaksi antara pendidik dan peserta didik dilakukan secara online. Media-media tersebut sebagai platform microbloging (Basori, 2013). Kegiatan pembelajaran dari rumah (daring) dalam kondisi pandemi seperti sekarang ini, telah berlaku di semua jenjang pendidikan, baik pendidikan dasar, pendidikan menengah, sampai pada jenjang pendidikan tinggi. Sebagaimana amanah dalam keputusan bersama oleh Kemendikbud, Kemenag, Kemenkes, dan Kemendagri, bahwa untuk menjaga kesehatan, keselamatan baik peserta didik, pendidik, tenaga kependidikan, keluarga, dan masyarakat, maka pola pembelajaran pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah adalah dengan tetap melanjutkan belajar dari rumah (BDR) (Keputusan Bersama, 2020). Oleh karena itu, maka kepala madrasah dituntut untuk mampu mengelola serta menularkan semangat perubahan, baik kepada pendidik, peserta didik, maupun kepada orang tua.

Penulis mengutip hasil penelitian yang dilakukan oleh Agus Purwanto dkk. (2020:1), yang mengatakan bahwa dengan mewabahnya Covid-19 memaksa pendidik untuk menggunakan teknologi dan siap mengajar melalui jarak jauh. Setiap sekolah atau madrasah menyiapkan alat pembelajaran jarak jauh, serta melakukan bimbingan teknis kepada para pendidik agar bisa menggunakan teknologi modern dalam pembelajaran untuk meningkatkan kualitas peserta didik sekolah dasar. Hasil penelitian menunjukkan adanya beberapa kendala yang dialami dalam pembelajaran daring siswa sekolah dasar, berupa penguasaan teknologi masih kurang, penambahan biaya internet, adanya pekerjaan tambahan bagi orang tua untuk mendampingi anaknya belajar, komunikasi dan sosialisasi antara guru, orang tua, dan siswa menjadi terbatas, dan jam kerja menjadi tidak terbatas bagi guru karena berkomunikasi dan berkoordinasi dengan orang tua, guru lain, maupun kepada kepala sekolah. Hal ini selaras dengan permasalahan yang dialami guru di MIN 3 Brebes, yang mana para guru masih kurang dalam pengetahuan dan penguasaan aplikasi yang digunakan untuk menunjang kegiatan pembelajaran sebagai dampak Pandemi Covid-19. Karena selain menggunakan aplikasi *whatsapp*, di MIN 3 Brebes juga mengupayakan untuk melaksanakan pembelajaran menggunakan aplikasi *google classroom*, dan pembelajaran berbasis video.

Sementara dalam penelitian lain yang penulis kutip dari Wahyu (2020: 122) yang mengatakan bahwa dampak covid-19 terhadap implementasi pembelajaran daring pada siswa pendidikan dasar memiliki dampak yang positif untuk memutus rantai penularan covid-19. Pembelajaran dapat berjalan dengan baik dan efektif sesuai dengan kreatifitas guru dalam memberikan materi serta soal latihan kepada siswa, di samping terjalin kerjasama dan timbal balik antara pihak sekolah dengan orang tua siswa.

Sebagaimana penelitian sebelumnya dapat dipahami bahwa pembelajaran secara daring yang diterapkan bagi siswa jenjang pendidikan dasar tidak semua berjalan secara efektif. Kendala yang sering dialami oleh lembaga pendidikan adalah kurangnya pengetahuan dan pemahaman guru dalam menguasai media teknologi sebagai fasilitas penunjang pembelajaran secara *daring*. Mengatasi kesenjangan dari penelitian sebelumnya, maka di masa pandemi covid-19 diperlukan manajemen madrasah yang di dalamnya meliputi perencanaan, serta pengaturan sumber daya yang ada guna mencapai tujuan madrasah secara efektif dan efisien. Manajemen madrasah merupakan proses yang dilakukan oleh kepala madrasah untuk mengatur madrasah mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara bersama-sama dengan memanfaatkan sumber daya yang dimiliki madrasah. Hal tersebut selaras dengan isi kandungan dalam surah As-Sajadah ayat 5 berikut:

يُدَبِّرُ الْأُمْرَانَ السَّمَاءِ وَالْأَرْضِ يَوْمَ كَانَ مَقْدَارُهُ أَلْفَ سَنَةٍ مِمَّا تَعُدُّونَ
Artinya: *Dia mengatur urusan dari langit ke bumi, kemudian (urusan) itu naik kepadanya dalam satu hari yang kadarnya adalah seribu tahun menurut perhitunganmu (Q.S. As-Sajadah: 5)*

M. Quraish Shihab (2017: 93) menjelaskan kata “Yudabbiru” diambil dari kata “dubur” yang berarti belakang. Kemudian kata tersebut digunakan untuk menjelaskan pemikiran dan pengaturan sedemikian rupa sehingga apapun yang terjadi di belakang, yaitu kesudahan, dampak atau akibatnya telah diperhitungkan dengan matang, sehingga pada akhirnya sesuai dengan apa yang dikehendaki.

Manajemen Kepala MIN 3 Brebes dalam mewujudkan Efektifitas Pembelajaran di Tengah Situasi Pandemi Covid-19 Berdasarkan Qur’an Surah As-Sajadah tersebut, Abuddin Nata dalam Zainal Arifin (2019: 198) menjelaskan, kata “yudabbiru” berarti mengatur, mengurus, membina, mengarahkan, memanager, merencanakan, melaksanakan, dan mengawasi. Kata “yudabbiru” kemudian muncul kata “tadbir” yang artinya pengaturan, kemudian dalam manajemen dapat dikenal dengan istilah pengorganisasian.

Dalam mendukung terlaksananya proses pembelajaran daring, tentu setiap kepala madrasah memiliki langkah yang berbeda-beda, seperti memberikan pelatihan pembelajaran daring kepada semua guru untuk memanfaatkan aplikasi

pembelajaran berupa google classroom dan aplikasi lain yang dapat digunakan untuk mendukung siswa belajar dari rumah, memberikan bantuan kuota internet untuk setiap bulan yang digunakan sebagai fasilitas mengajar secara daring. Selain guru, orang tua siswa juga menjadi sasaran untuk dilatih para guru wali kelas, sehingga orang tua dirumah dapat mendukung pembelajaran secara daring. Sementara, bagi siswa yang hanya bisa belajar secara luring, maka tugas sekolah diantar kerumah, dan setelah selesai, orang tua mengantarkannya ke guru mata pelajaran yang bersangkutan (Anwar Holil, 2021).

Meskipun peserta didik tidak hadir di madrasah, namun yang menjadi target utama adalah pelayanan terhadap proses pembelajaran agar tujuan pembelajaran dapat tercapai. Oleh karena itu, kepala madrasah dituntut untuk mampu mengimplementasikan fungsi manajemen dengan baik, sehingga program belajar secara daring dapat terlaksana, serta target pencapaian kompetensi sesuai kurikulum benar-benar tercapai sebagaimana yang diharapkan. Keberhasilan madrasah dalam penyelenggaraan pendidikan ditentukan oleh kemampuannya dalam mengimplementasikan manajemen secara profesional, agar tujuan pembelajaran tercapai secara efektif dan efisien. Efektivitas merupakan ukuran yang menyatakan seberapa jauh target (baik kuantitas, kualitas, maupun waktu) telah tercapai, semakin besar presentase target yang dicapai, maka semakin tinggi efektivitasnya (M. Claude, dkk, 2018).

Keefektifan pembelajaran ditandai dengan keberhasilan mengantarkan siswa mencapai tujuan instruksional yang telah ditentukan, memberikan pengalaman belajar yang atraktif, melibatkan siswa secara aktif sehingga menunjang pencapaian tujuan instruksional, serta memiliki sarana yang dapat menunjang dalam proses belajar mengajar. Dengan demikian, setiap madrasah memiliki tugas untuk mampu menyusun, melaksanakan, memonitor, serta mengevaluasi program madrasah dalam pembelajaran khususnya dimasa pandemi covid-19. Kepala madrasah perlu membangun manajemen madrasah di tengah kondisi pandemi covid-19. Tulisan ini mengambil posisi yang berpandangan bahwa kepala madrasah memiliki peranan yang sangat penting dalam mewujudkan efektivitas pembelajaran, dan bertujuan untuk mengetahui bagaimana manajemen kepala madrasah ibtidaiyah ditengah pandemi covid-19 (Erlina Yuliyati dan Kharis Sulaiman Hasri, 2021: 109). Secara teoritis, tulisan ini diharapkan dapat menjadi referensi dan memperkaya khazanah keilmuan dalam bidang manajemen pendidikan khususnya bagi pengelola madrasah ibtidaiyah agar dapat mempertahankan eksistensinya dimasa pandemi. Secara praktis, tulisan ini dapat dijadikan sebagai bahan evaluasi bagi MIN 3 Brebes.

B. Konsep Manajemen

1. Pengertian Manajemen

Manajemen secara harfiah, berasal dari bahasa latin yaitu, “manus” yang berarti “tangan” atau bisa juga diartikan sebagai kekuatan atau kekuasaan dan “agree” yang berarti “melakukan, mengelola, mengarahkan dan memberdayakan” (Nasrul Syakur Chaniago, dkk., 2016: 24).

Banyak pakar manajemen yang mengemukakan pendapat mereka tentang pengertian manajemen, di antaranya yaitu:

- a. Terry (1973) menjelaskan bahwa Manajemen adalah proses mengarahkan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya, seperti material, uang, metode dan pasar untuk mencapai tujuan organisasi.
- b. Hersey dan Blanchard (1988) mengemukakan bahwa Manajemen adalah Proses bekerja sama antara individu dan kelompok serta sumber daya lainnya dalam mencapai tujuan organisasi adalah sebagai aktivitas manajemen. Dengan kata lain, aktivitas manajerial hanya ditemukan dalam wadah sebuah organisasi, baik organisasi bisnis, pemerintahan, sekolah, industry dan lain-lain.
- c. Mondy & Premeaux (1995) mengemukakan bahwa hakekat proses manajemen dilakukan para manajer di dalam suatu organisasi, dengan cara-cara atau aktivitas tertentu mereka mempengaruhi para personil atau anggota organisasi, pegawai, karyawan atau buruh agar mereka bekerja sesuai prosedur, pembagian kerja, dan tanggungjawab yang diawasi untuk mencapai tujuan bersama.
- d. Dalam perspektif lebih luas, manajemen adalah suatu proses pengaturan dan pemanfaatan sumber daya yang dimiliki organisasi melalui kerjasama para anggota untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisiensi. Berarti manajemen merupakan perilaku anggota dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan. Dengan kata lain, organisasi adalah wadah bagi operasionalisasi manajemen. Karena itulah di dalamnya ada sejumlah unsur pokok yang membentuk kegiatan manajemen, yaitu: unsur manusia (men), barang-barang (materials), mesin (machines), metode (methods), uang (money) dan pasar (market). Keenam unsur ini memiliki fungsi masing-masing dan saling berinteraksi atau mempengaruhi dalam mencapai tujuan organisasi (Candra Wijaya dan Muhammad Rifa'i, 2016: 14-16).

2. Prinsip – Prinsip Manajemen

Setiap manajer harus memiliki komitmen terhadap prinsip-prinsip manajemen ketika mengimplementasikan tugas dan tanggungjawabnya. Karena

dengan prinsip manajemen ini akan mendukung kesuksesan manajer dalam meningkatkan kinerjanya.

Adapun prinsip-prinsip manajemen menurut Winardi (dalam Candra Wijaya dan Muhammad Rifa'i, 2016: 20), yakni: 1) Pembagian kerja, 2) Otoritas dan tanggung jawab, 3) Disiplin, 4) Kesatuan perintah, 5) Kesatuan arah, 6) Dikalangkannya kepentingan individu terhadap kepentingan umum, 7) Penghargaan/balas jasa, 8) Sentralisasi, 9) Rantai bertangga, 10) Keteraturan, 11) Keadilan, 12) Stabilitas pelaksanaan pekerjaan, 13) Inisiatif, 14) Jiwa korps.

C. Kepala Madrasah

1. Pengertian Kepala Madrasah

Kata “ Kepala“ dapat diartikan sebagai ketua atau pimpinan dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Sedangkan madrasah adalah sebuah lembaga yang menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran. Dengan demikian secara sederhana kepala madrasah dapat didefinisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi fungsi untuk memimpin suatu madrasah yang menyelenggarakan proses belajar mengajar.

Sebagaimana disebutkan dalam kamus Bahasa Indonesia, bahwa pemimpin adalah guru yang mendapat tugas tambahan untuk memimpin suatu madrasah (KBBI, 2002: 546). Pada hakekatnya kepala madrasah adalah pejabat formal, sebab pengangkatannya melalui suatu proses dan prosedur yang didasarkan atas peraturan yang berlaku.

Dari beberapa pendapat tentang pengertian pemimpin diatas, dapat digambarkan bahwa pemimpin merupakan seorang guru yang mempunyai jabatan fungsional yang diberi kepercayaan sebagai pemimpin dalam sebuah madrasah untuk mengatur proses interaksi antara guru dan siswa yang di dalam interaksi tersebut terjadi proses pembelajaran dan pendidikan dari guru kepada siswa. Selain itu kepala sekolah juga dipercaya mampu mengemban tugas sebagai pengelola madrasah, sehingga pemimpin mempunyai hak dan kewajiban di dalam memimpin madrasah tersebut.

2. Peran Kepala Madrasah

Sebagai seorang kepala madrasah yang dipercaya dalam memimpin sebuah madrasah harus mengetahui perannya sebagai seorang pemimpin sehingga dalam melaksanakan tugas tidak banyak mengalami kendala, disamping itu tujuan yang ditetapkan dalam madrasah akan tercapai dengan mudah. Menurut Marno dan Triyo Supriyanto (2008: 74) bahwa fungsi dan peran kepala madrasah sebagai pemimpin adalah : 1) Sebagai pendidik (Eduikator), 2) Sebagai Manager, 3) Sebagai Administrator, 4) Sebagai Supervisor, 5) Sebagai pemimpin (Leader), 6) Sebagai Innovator.

Menurut E. Mulyasa (2005: 98), Manajemen pendidikan kepala madrasah harus mampu berfungsi sebagai 1) Edukator, 2) Administrator, 3) Supervisor, 4) Leader, 5) Innovator, dan 6) Motivator.

D. Pembelajaran Online

Perkembangan teknologi informasi memiliki pengaruh besar terhadap perubahan dalam setiap bidang. Salah satunya ialah perubahan pada bidang pendidikan. Teknologi dapat dimanfaatkan dalam kegiatan proses belajar mengajar, yang dapat dikatakan merupakan pergantian dari cara konvensional menjadi ke modern. Gheytsi, Azizifar, dan Gowhary (2015: 174) menyebutkan bahwa beberapa penelitian menunjukkan bahwa dengan adanya teknologi memberikan banyak pengaruh positif terhadap pembelajaran. Internet telah dipadukan menjadi sebuah alat yang digunakan untuk melengkapi aktivitas pembelajaran.

Pembelajaran daring merupakan sistem pembelajaran yang dilakukan dengan tidak bertatap muka langsung, tetapi menggunakan platform yang dapat membantu proses belajar mengajar yang dilakukan meskipun jarak jauh. Tujuan dari adanya pembelajaran daring ialah memberikan layanan pembelajaran bermutu dalam jaringan yang bersifat masif dan terbuka untuk menjangkau peminat ruang belajar agar lebih banyak dan lebih luas (Sofyana dan Abdul, 2019: 82).

E. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Penelitian dilakukan untuk menggambarkan manajemen kepala madrasah di MIN 3 Brebes di tengah kondisi pandemi covid-19. Menurut Sanjaya (2013: 56), penelitian deskriptif kualitatif adalah metode penelitian yang bertujuan untuk menggambarkan secara utuh dan mendalam tentang realitas dan fenomena sehingga tergambarkan ciri, karakter, dan model dari fenomena tersebut.

Penelitian ini dilakukan pada MIN 3 Brebes yang berada di Jalan Sawah Lega No. 60 Desa Bangbayang, Kecamatan Bantarkawung, Kabupaten Brebes. Teknik pengambilan data diperoleh melalui pengamatan, wawancara kepada kepala madrasah dan guru sebagai sumber data utama, *whatsapp group*, wawancara kepada orang tua siswa sebagai data pendukung. Selanjutnya peneliti melakukan analisis data dengan menggunakan model analisis Miles dan Huberman (dalam Syahrudin dan Salim, 2011: 78) yang terdiri dari reduksi data, penyajian data, dan kesimpulan.

F. Hasil Dan Pembahasan

MIN 3 BREBES berada di Jalan Sawah Lega No. 60 Desa Bangbayang, Kecamatan Bantarkawung, Kabupaten Brebes. Dalam kondisi pandemic covid-19, kepala madrasah melaksanakan manajemen dalam aktivitas dan kegiatan madrasah

terutama bagaimana kepala madrasah mengelola lembaga yang dipimpinnya agar pembelajaran terlaksana secara efektif meskipun berada dalam situasi pandemi covid-19. Adapun implementasi manajemen madrasah MIN 3 BREBES dapat digambarkan sebagaimana berikut:

Penyebaran covid-19 membawa dampak besar disemua aspek termasuk pendidikan. Pemerintah diberbagai negara tidak terkecuali Indonesia telah mengambil kebijakan untuk meliburkan semua aktivitas pendidikan. Kondisi yang demikian menuntut pemerintah maupun lembaga pendidikan untuk menghadirkan alternatif dalam proses pendidikan. Kegiatan yang melibatkan aktivitas sosial seperti bekerja, bersekolah dan lain sebagainya mulai dibatasi sebagai upaya untuk meminimalisir pasien terdampak covid-19. Besarnya dampak covid-19 terhadap pendidikan, Menteri Nadiem Makarim akhirnya menerbitkan Surat Edaran Nomor 3 Tahun 2020 pada Satuan Pendidikan, dan Nomor 36962/MPK.A/HK/2020 tentang Pelaksanaan Pendidikan dalam Masa Darurat Covid-19, bahwa pembelajaran dilakukan secara daring (online) dalam rangka untuk mencegah penyebaran covid-19.

Berdasarkan surat edaran tersebut, kepala madrasah MIN 3 Brebes memberikan respon dan penjelasan sebagai berikut:

Di tengah situasi pandemi, kegiatan pembelajaran yang pada mulanya dilakukan di sekolah/madrasah kini pembelajaran dilaksanakan di rumah secara daring atau belajar dari rumah (BDR). Belajar dari rumah untuk sebagian kalangan tidak menjadi masalah, namun sebagian lagi merasa terbebani dikarenakan fasilitas yang kurang mendukung, seperti sulitnya jaringan internet, tidak semua orang tua siswa memiliki Android dan sebagainya. Oleh karena itu, pembelajaran daring dilakukan sesuai dengan kondisi masing-masing madrasah serta kemampuan peserta didik. Bagi orang tua yang memiliki android, para guru memberikan penugasan kepada siswa melalui WhatsApp, namun bagi siswa yang terkendala fasilitas tersebut, siswa datang kerumah wali kelas mereka masing-masing untuk mengambil tugas dan dikerjakan di rumah dengan pendampingan orang tua (Karomaini, 18 Maret 2021).

Kegiatan pembelajaran jenjang pendidikan dasar pada siswa MIN 3 Brebes mayoritas menggunakan WhatsApp untuk menunjang keberlangsungan proses pembelajaran, sementara sebagian siswa belajar secara luring. Adapun pembelajaran dilakukan sebatas sistem penugasan dari guru berupa menjawab soal-soal, tugas mencatat materi pelajaran, mencari informasi tentang Covid-19, menghafal surah-surah pendek, menghafal Do" a sehari-hari, dan laporan orang tua siswa bahwa anak melaksanakan shalat fardu

dan shalat dhuha (Bu Istiqomah, Pak Saiful Aman, Hj. Mesumah wawancara 18 Maret 2021).

Lebih lanjut, dijelaskan bahwa pengelolaan pendidikan madrasah pada masa pandemi lebih berat jika dibandingkan dengan masa sebelum pandemi. Hal tersebut karena mempertimbangkan fasilitas yang kurang memadai dalam menunjang terlaksananya sistem belajar dari rumah, disamping kurangnya pendampingan orang tua ketika anak belajar dirumah karena kebanyakan orang tua memiliki kesibukan bekerja. Namun demikian kepala madrasah MIN 3 Brebes berupaya agar pembelajaran tetap terlaksana, meskipun tidak melalui tatap muka di madrasah. Berikut langkah-langkah yang ditempuh kepala MIN 3 Brebes Pada masa pandemi covid-19, sebagaimana diuraikan berikut:

1. Perencanaan (*Planning*)

Menurut George R. Terry (2006: 17), perencanaan (*planning*) adalah menetapkan pekerjaan yang harus dilaksanakan oleh kelompok untuk mencapai tujuan yang digariskan. Sedangkan menurut Gary A. Yukl (1998: 66), perencanaan berarti memutuskan apa yang harus dilakukan, bagaimana melakukannya, siapa yang akan melakukannya, dan bilamana akan dilakukan. Kegiatan perencanaan ini termasuk juga membuat keputusan mengenai sasaran, prioritas, strategi, struktur formal, alokasi sumber-sumber daya, penunjukan tanggungjawab dan pengaturan kegiatan-kegiatan.

Perencanaan adalah sebuah proses perdana ketika hendak melakukan pekerjaan baik dalam bentuk pemikiran maupun kerangka kerja agar tujuan yang hendak dicapai mendapatkan hasil yang optimal.

Perencanaan menjadi langkah awal yang dilakukan oleh kepala madrasah. Dalam tahap perencanaan/persiapan, ada beberapa hal yang dilakukan oleh kepala madrasah, yaitu: (a) kepala madrasah update informasi resmi yang berhubungan dengan kebijakan pendidikan dimasa pandemi, yang kemudian informasi tersebut dibagikan kepada seluruh guru, (b) kepala madrasah melakukan koordinasi dengan dinas pendidikan Brebes, komite, serta orang tua siswa, (c) menghimbau kepada seluruh guru untuk melakukan pembelajaran secara daring, (d) kepala madrasah membuat surat edaran yang diberikan kepada orang tua siswa tentang kebijakan pelaksanaan pembelajaran dari rumah, (e) kepala madrasah bersama dengan guru membuat alternatif untuk siswa yang mengalami hambatan dalam proses pembelajaran, (f) mendata orang tua yang memiliki fasilitas yang mendukung dalam pembelajaran daring, seperti berapa jumlah orang tua siswa yang memiliki komputer, handphone/smartphone, maupun kuota internet. (g) melakukan revisi terhadap RKAM sesuai dengan regulasi yang berlaku pada masa pandemi.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian merupakan serangkaian kegiatan manajerial yang bertujuan mewujudkan kegiatan yang direncanakan menjadi struktur tugas, wewenang dan siapa yang akan melaksanakan tugas tertentu untuk mencapai hasil yang diinginkan organisasi. Pengorganisasian merupakan proses membagi kerja ke dalam tugas-tugas yang lebih kecil, membebaskan tugas-tugas kepada orang yang sesuai dengan kemampuannya, mengalokasikan sumber daya serta mengkoordinasikannya dalam rangka efektifitas pencapaian tujuan organisasi (Nanang Fattah, 2008: 71).

Menurut George R. Terry (2006: 17) *organizing* mencakup: (a) membagi komponen-komponen kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan ke dalam kelompok-kelompok, (b) membagi tugas kepada seorang manajer untuk mengadakan pengelompokan tersebut dan (c) menetapkan wewenang di antara kelompok atau unit-unit organisasi.

Prinsip-prinsip organisasi akan dapat berjalan lancar dan sesuai tujuan jika konsisten dengan desain perjalanan organisasi yang merujuk pada kebebasan (kebebasan dalam berkarya tanpa ada penekanan dari pihak manapun), keadilan (semua orang mendapat porsi yang sama dalam mendapatkan kesempatan), dan musyawarah (mengambil kebijakan atas aspirasi bersama). Prinsip ini akan sangat membantu bagi para manajer dalam menata iklim kerja yang nyaman dan membentuk tim work yang solid, jika dapat diaplikasikan secara konsisten dalam proses pengelolaan lembaga pendidikan Islam, dalam hal ini organisasi keislaman di lingkungan sekolah.

Pada proses pengorganisasian ini akan menghasilkan sebuah rumusan struktur organisasi dan pendelegasian wewenang dan tanggungjawab. Struktur organisasi adalah kerangka kerja formal organisasi yang dengan kerangka itu tugas-tugas jabatan dibagi-bagi, dikelompokkan dan dikoordinasikan (M.Munir dan Wahyu Ilahi, 2006: 119).

Menurut Tanri Abeng (2006: 111), fungsi pengorganisasian terdiri dari empat kegiatan yang saling terkait satu sama lain. Kegiatan-kegiatan tersebut juga bisa diaplikasikan dalam kegiatan pengorganisasian yaitu:

- a. *Defining Work*, yaitu mengidentifikasi kegiatan utama yang diperlukan untuk meraih misi. Dalam tahap ini, seorang manajer belum memikirkan tentang siapa yang harus melaksanakan kegiatan.
- b. *Grouping Work*, yaitu mendesain struktur organisasi sehingga setiap orang dapat berkontribusi untuk mencapai misi organisasi.
- c. *Assigning Work*, yaitu mengalokasikan kegiatan sehingga orang-orang dapat meraih sasaran unit kerjanya masing-masing. Yang harus dihindari adalah kebiasaan banyak manajer untuk mencari orangnya

dulu baru membagi-bagi tugasnya sehingga dia terjerumus ke dalam membangun organisasi around people, ini harus dihindari. Pada penugasan harus terikat proses pendelegasian tanggung jawab yang disertai dengan kewenangan dan akuntabilitas untuk dipertanggungjawabkan.

- d. *Integrating Work*, yaitu memadukan antara pekerjaan satu dan yang lain agar proses kerja dapat berjalan mulus. Pada kegiatan mengintegrasikan pekerjaan, yang paling penting adalah koordinasi agar tidak terjadi tumpang tindih atau justru adanya fungsi yang terlalaikan.

Agar rencana yang telah disusun oleh madrasah dapat terlaksana sesuai dengan yang diharapkan, maka madrasah perlu melakukan beberapa hal, yaitu: (a) kepala madrasah berupaya untuk memberikan pelatihan kepada guru yang kurang memahami dan menguasai aplikasi pembelajaran terutama google classroom, (b) kepala madrasah memberikan bimbingan dan arahan kepada guru untuk menjelaskan tugas yang disampaikan kepada siswa atau orang tua, (c) kepala madrasah memberikan arahan kepada guru untuk melakukan pemeriksaan serta evaluasi terhadap proses pembelajaran yang dilakukan dari rumah untuk mendapatkan umpan balik hasil pembelajaran, (d) kepala madrasah menjalin komunikasi intensif dengan sesama kepala madrasah/sekolah (K2M) untuk saling belajar dari pengalaman, (e) melibatkan seluruh pihak untuk ikut serta berpartisipasi dalam proses pendidikan, dan (f) membuat meeting secara online yang bertujuan untuk melakukan evaluasi tentang perkembangan proses pembelajaran yang dilakukan secara daring.

3. Pengawasan (*Controlling*)

Controlling mencakup kelanjutan tugas untuk melihat apakah kegiatan-kegiatan dilaksanakan sesuai rencana (G. R. Terry, 2006: 18). Fungsi pengawasan meliputi penentuan standar, supervisi dan mengukur penampilan/pelaksanaan terhadap standar dan memberikan keyakinan bahwa tujuan organisasi tercapai. Pengawasan dilakukan seiring dengan proses, sejak awal sampai akhir.

Oleh karena itu pengawasan juga meliputi monitoring dan evaluasi. Kegiatan ini sangat erat kaitannya dengan perencanaan, karena melalui pengawasan efektivitas manajemen dapat diukur (Fatah Syukur, 2011: 10). Kegiatan pengawasan merupakan upaya melakukan evaluasi berdasarkan standar pengawasan yang ketat dan mengupayakan tindak lanjut secara tepat demi perbaikan organisasi di masa mendatang. Pengawasan yang baik mengacu pada prinsip-prinsip berikut:

- a. Prinsip pencapaian tujuan (*principle of assurance of objective*), pengendalian harus ditunjukkan ke arah pencapaian tujuan, yaitu dengan

mengadakan perbaikan (koreksi) untuk menghindarkan penyimpangan/deviasi dari perencanaan.

- b. Prinsip efisiensi pengendalian (*principle of efficiency of control*), pengendalian efisiensi bila dapat menghindarkan deviasi-deviasi dari perencanaan sehingga tidak menimbulkan hal-hal yang di luar dugaan.
- c. Prinsip tanggung jawab pengendalian (*principle of control of responsibility*). Pengendalian hanya dapat dilaksanakan apabila manajer dapat bertanggung jawab penuh terhadap pelaksanaan rencana.
- d. Prinsip pengendalian terhadap masa depan (*principle of future control*). Pengendalian yang efektif harus ditujukan ke arah pencegahan, penyimpangan, perencanaan yang terjadi, baik pada waktu sekarang maupun yang akan datang.
- e. Prinsip pengendalian langsung (*principle of direct control*). Teknik kontrol yang paling efektif adalah seorang manajer yang mengusahakan adanya bawahan yang berkualitas baik. Pengendalian ini dilakukan oleh manajer atas dasar bahwa manusia itu sering berbuat salah. Cara yang paling tepat untuk menjamin adanya pelaksanaan yang sesuai dengan perencanaan ialah mengusahakan sedapat mungkin para petugas memiliki kualitas yang baik.
- f. Prinsip refleksi perencanaan (*principle of reflection of plan*). Pengendalian harus disusun dengan baik sehingga dapat mencerminkan karakter dan susunan perencanaan.
- g. Prinsip pengendalian individual (*principle of individuality of control*). Teknik dan pengendalian harus sesuai dengan kebutuhan 41 manajer. Teknik pengendalian harus ditujukan kepada kebutuhankebutuhan informasi setiap manajer. Ruang lingkup informasi yang dibutuhkan itu berbeda satu sama lain tergantung pada tingkat tugas manajer.
- h. Prinsip pengawasan terhadap strategis (*principle of strategic point control*). Pengendalian yang efektif dan efisien memerlukan perhatian yang ditentukan terhadap faktor-faktor yang strategis perusahaan.
- i. Prinsip peninjauan kembali (*principle of review*). Sistem kontrol harus ditinjau berkali-kali agar sistem yang digunakan berguna untuk mencapai tujuan.
- j. Prinsip tindakan (*principle of action*). Pengendalian dapat dilakukan apabila ada ukuran-ukuran rencana organisasi, staffing, dan directing (Marni, 2007: 41-42).

Pengawasan adalah keseluruhan upaya pengamatan pelaksanaan kegiatan operasional guna menjamin bahwa kegiatan tersebut sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya. Apabila pemimpin membandingkan antara hasil

nyata dengan hasil yang diharapkan, berarti ia akan berada pada jalur pengawasan yang benar. Deviasi yang terjadi hendaknya menjadi bahan perbaikan bagi penyusunan perencanaan mendatang. Didin dan Hendri (dalam Tanry Abeng, 2006: 171) menyatakan bahwa dalam pandangan Islam, pengawasan dilakukan meluruskan yang tidak lurus, mengoreksi yang salah dan membenarkan yang hak.

Pengawasan dan evaluasi perlu dilakukan untuk memastikan adanya pelaksanaan pembelajarn serta menemukan permasalahan untuk dapat dipecahkan. Adapun yang ditempuh kepala madrasah dalam hal ini adalah: (a) melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan tupoksi guru, dengan tujuan untuk memastikan proses pelaksanaan pembelajaran terlaksana sebagaimana rencana, dan memperoleh data mengenai kendala yang dihadapi guru dan siswa, sehingga dapat mencari solusi atas permasalahan yang dihadapi dalam proses pembelajaran, (b) melakukan bimbingan dan pendampingan online pada guru yang belum melaksanakan tugasnya dengan baik, (c) melaksanakan supervisi pembelajaran secara online untuk memantau jalannya proses pembelajaran, (d) mengidentifikasi permasalahan yang ditemukan dalam pelaksanaan pembelajaran daring, (e) melaporkan hasil belajar secara daring tersebut ke dinas pendidikan dan orang tua siswa, (f) guru diminta membuat laporan pelaksanaan pembelajaran selama pandemi kepada kepala madrasah.

Mengacu pada pendapat Zuhdi dan berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, maka peneliti berpandangan bahwa berbagai upaya telah dilakukan oleh kepala madrasah agar pembelajaran tetap terlaksana dengan efektif, namun terdapat faktor yang belum terpenuhi yaitu belum semua siswa memiliki alat yang digunakan untuk menunjang pembelajaran secara daring, sehingga informasi dari guru dalam pemberian materi dan tugas terlambat diterima oleh siswa maupun orang tua siswa. Dengan demikian, Arba Karomaini beserta komite dan segenap guru mengambil kebijakan bahwa pembelajaran dilakukan dengan fleksibel. Artinya, pembelajaran dapat dilakukan secara online bagi siswa yang memungkinkan seperti memiliki kuota internet, dan handphone yang dapat mendukung proses pembelajaran. Sementara siswa yang terkendala untuk belajar online, dapat belajar secara luring dengan tetap mematuhi protokol kesehatan. Namun dalam hal ini pembelajaran secara luring tidak dilakukan seperti bersekolah seperti biasa, akan tetapi orang tua atau peserta didik mengambil materi maupun tugas kepada wali kelas untuk dipelajari di rumah dan peserta didik menjawab soal-soal yang telah diberikan, yang kemudian dikumpulkan disetiap akhir pekan.

4. Evaluasi (*Evaluating*)

Secara etimologi “ evaluasi” berasal dari bahasa Inggris yaitu evaluation dari akar kata value yang berarti nilai atau harga. Nilai dalam bahasa Arab disebut al-qiamah atau al-taqdir’ yang bermakna penilaian (evaluasi). Sedangkan secara harfiah, evaluasi pendidikan dalam bahasa Arab sering disebut dengan al-taqdi raltarbiyah yang diartikan sebagai penilaian dalam bidang pendidikan atau penilaian mengenai hal-hal yang berkaitan dengan kegiatan pendidikan (Anas Sudiono, (2005: 1).

Secara terminologi, beberapa ahli memberikan pendapat tentang pengertian evaluasi diantaranya:

- a. Edwind dalam Ramayulis (2002: 331) mengatakan bahwa evaluasi mengandung pengertian suatu tindakan atau proses dalam menentukan nilai sesuatu.
- b. Sedangkan M.Chabib Thoha (1990: 17), mendefinisikan evaluasi merupakan kegiatan yang terencana untuk mengetahui keadaan objek dengan menggunakan instrumen dan hasilnya dibandingkan dengan tolok ukur untuk memperoleh kesimpulan

Pengertian evaluasi secara umum dapat diartikan sebagai proses sistematis untuk menentukan nilai sesuatu (ketentuan, kegiatan, keputusan, unjuk kerja, proses, orang, objek dan yang lainnya) berdasarkan kriteria tertentu melalui penilaian. Untuk menentukan nilai sesuatu dengan cara membandingkan dengan kriteria, evaluator dapat langsung membandingkan dengan kriteria umum, dapat pula melakukan pengukuran terhadap sesuatu yang dievaluasi kemudian membandingkan dengan kriteria tertentu (Ahmad Sabri, 2002: 138).

Dalam pengertian lain antara evaluasi, pengukuran, dan penilaian merupakan kegiatan yang bersifat hirarki. Artinya ketiga kegiatan tersebut dalam kaitannya dengan proses pembelajaran tidak dapat dipisahkan satu sama lain dan dalam pelaksanaannya harus dilaksanakan secara berurutan. Dalam kaitan ini ada dua istilah yang hampir sama tetapi sesungguhnya berbeda, yaitu penilaian dan pengukuran. Pengertian pengukuran terarah kepada tindakan atau proses untuk menentukan kauntitas sesuatu, karena itu biasanya diperlukan alat bantu. Sedangkan penilaian atau evaluasi terarah pada penentuan kualitas atau nilai sesuatu (Syaiful Bahri, 2005: 246).

G. Kesimpulan

Kepala madrasah memiliki peran penting dalam mengelola madrasah. Kepala madrasah dituntut untuk melaksanakan manajemen madrasah secara optimal seperti melakukan perencanaan, pengorganisasian dan pelaksanaan, serta pengawasan dan

evaluasi terhadap berjalannya proses pendidikan MIN 3 Brebes. Dari hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa secara keseluruhan manajemen kepala MIN 3 Brebes dalam mewujudkan efektifitas pembelajaran selama masa pandemi terlaksana secara optimal. Manajemen yang dilaksanakan tersebut meliputi proses dalam perencanaan, pengorganisasian dan pelaksanaan, pengawasan dan evaluasi. Selain itu, kepala madrasah juga berupaya untuk memberikan pelatihan kepada guru yang kurang memahami dan menguasai aplikasi yang digunakan sebagai alternatif pembelajaran dimasa pandemi Covid-19 ini, terutama pemanfaatan aplikasi google classroom. Kepala madrasah juga memberikan bantuan berupa paket data kepada wali murid, yang bertujuan untuk mempermudah pembelajaran secara daring. Sedangkan bagi wali murid yang tidak memiliki android atau alat penunjang pembelajaran lainnya maka untuk proses pembelajaran di MIN 3 Brebes dilaksanakan secara fleksibel, yaitu wali murid mengambil tugas disekolah, dan mengembalikannya kembali pada wali kelas jika sudah selesai dikerjakan.

Daftar Pustaka

- Abeng, Tanri. 2006. *Profesi Manajemen*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Agus Purwanto, Rudy Pramono, Masduki Asbari, Priyono Budi Santoso, Laksmi Mayesti Wijayanti, Choi Chi Hyun, Ratna Stiyowati Putri. 2020. "Studi Eksploratif Dampak Pandemi Covid-19 Terhadap Proses Pembelajaran Online Di Sekolah Dasar." *EduPsyCouns Journal* 2(1)
- Arifin, Zainal. 2019. *Tafsir Ayat-Ayat Manajemen (Hikmah Idaariyah Dalam Al-Qur'an)*. edited by I. Machali. Yogyakarta: Prodi Manajemen Pendidikan Islam.
- Bahri Djamarah, Syaiful. 2005. *Guru dan Anak Didik Dalam Interaksi Edukatif Suatu Pendekatan Teoritis Psikologis*. Cet. 1. Jakarta : PT Rieneka Cipta.
- Basori. 2013. "Pemanfaatan Social Learning Network „Edmodo“ Dalam Membantu Perkuliahan Teori Bodi Otomotif Di Prodi PTM JPTK FKIP UNS." *JIPTEK* VI.
- Departemen Pendidikan Nasional. 2002. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Edisi ke-2. Jakarta : Balai Pustaka.
- Dewi, Wahyu Aji Fatma. 2020. "Dampak Covid-19 Terhadap Implementasi Pembelajaran Daring Di Sekolah Dasar." *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan* 2(1).
- Hikmat. 2009. *Manajemen Pendidikan*. Bandung: Pustaka Setia.
- E. Mulyasa. 2005. *Menjadi Kepala Sekolah Yang Profesional*. Bandung : Remaja Rosda Karya.
- Fattah, Nanang. 2008. *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2008.

- Kemendikbud. 2020b. Surat Edaran No 3 Tahun 2020 Tentang Pencegahan Corona Virus Disease (Covid-19) Pada Satuan Pendidikan.
- Kusniyah & Hakim, Lutfi. *Efektivitas Pembelajaran Berbasis Daring : Sebuah Bukti Pada Pembelajaran Bahasa Inggris*, Jurnal Pemikiran dan Penelitian Pendidikan, ol. 17. No. 1.
- M. Claude, M. Stahl, M. Alder, M. Muller. 2018. "Learning Effectiveness and Students Perceptions in A Flexible Learning Course." *J. Open, Distance E-Learning* 21:44–52.
- M. Quraish Shihab. 2017. Tafsir Al-Mishbah. 2017th ed. Ciputat: Lentera Hati.
- Marno dan Supriyanto, Triyo. 2008. *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*. Bandung : Refika Aditama.
- Marno. 2007. *Islam By Manajement and Leadership : Tinjauan Teoritis dan Empiris Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam*. Jakarta : Lintas Pustaka.
- Martins, M. de L. 2015. *How to Effectively Integrate Technology in the Foreign Language Classroom for Learning and Collaboration. Procedia - Social and Behavioral Sciences*. Vol. 174.
- Munir, M. & Ilahi, Wahyu. 2006. *Manajemen Dakwah*. Jakarta : Pranata Media.
- Musfah, Jejen. 2015. *Manajemen Pendidikan: Teori, Kebijakan Dan Praktik*. Jakarta: Prenada Media Group.
- Organization, World Health. 2020. "Global Update on Coronavirus Disease (Covid-19)," Retrieved (<https://www.who.int/indonesia/news/novel-coronavirus>) .
- Ramayulis. 2008. *Ilmu Pendidikan Islam*. Jakarta: Kalam Mulia.
- Rohmawati, A. 2015. "Efektivitas Pembelajaran." *Jurnal Pendidik Usia Dini* 9(1):15–32.
- Saefullah, KH. U. 2012. *Manajemen Pendidikan Islam*. Bandung: Pustaka Setia.
- Ramayus. 2002. *Metodologi Pendidikan Agama Islam*. Cet. 1. (Jakarta : Kalam Mulia.
- Sabri, Ahmad. 2005. *Strategi Belajar Mengajar*. Cet. 1. Jakarta : Ciputat Press.
- Sanjaya, Wina. 2013. *Penelitian Pendidikan: Jenis, Metode Dan Prosedur*. Edisi Pert. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Sofyana & Abdul. 2019. *Pembelajaran Daring Kombinasi Berbasis Whatsapp Pada Kelas Karyawan Prodi Teknik Informatika Universitas PGRI Madiun*. *Jurnal Nasional Pendidikan Teknik Informatika*. Volume 8 Nomor 1.
- Sudiono, Anas . 2005. *Pengantar Evaluasi Pendidikan*. Jakarta : PT Grafindo Persada.
- Syahrum, Salim dan. 2011. *Metode Penelitian Kualitatif: Konsep Dan Aplikasi Dalam Ilmu Sosial, Keagamaan Dan Pendidikan*. Bandung: Citapustaka Media.

- Syakur Chaniago, Nasrul dkk. 2016. *Organisasi Manajemen*. Depok: PT. Rajagrafindo Persada.
- Syukur, Fatah. 2011. *Manajemen Pendidikan Berbasis pada Madrasah*. Semarang: Pustaka Rizki Putra.
- Terry, George R. 2006. *Guide to Management*, terj. J. Smith. D.F.M. Jakarta: Bumi Aksara.
- Thoha, M. Chabib. 1990. *Teknik Evaluasi Pendidikan*, Cet. 1. Jakarta : PT Raja Grafindo.
- UNESCO. 2020. "Education: From Disruption to Recovery Education, COVID-19 Impact on Education." Retrieved (<https://en.unesco.org/covid19/educationresponse>).
- Wijaya, Candra dan Rifa'i, Muhammad. 2016. *Dasar-Dasar Manajemen (Mengoptimalkan Pengelolaan Organisasi Secara Efektif dan Efisien)*. Medan: Perdana Publishing.
- Yuki, Gary A. 1998. *Kepemimpinan dalam Organisasi*, Alih Bahasa Jusuf Udaya, LicEc. Jakarta : Prenhallindo.
- Yuliyati, Erlina dan Sulaiman Hasri, Kharis. 2021. *Manajemen Kepala Madrasah Ibtidaiyah Al-Islam dalam Mewujudkan Efektifitas Pembelajaran di Tengah Situasi Pandemi Covid-19* Eduvis : Jurnal Manajemen Pendidikan, Volume 6 (1), Tahun 2021 | E-ISSN : 2715-7652. Yogyakarta : UIN Sunan Kalijaga.
- Zuhdi, Muhammad. 2020. "Empat Syarat Pembelajaran Jarak Jauh." Nu.or.Id. Retrieved July 16, 1BC (<https://www.nu.or.id/post/read/117938/empat-syarat-fektifitas-pembelajaranjarak-jauh>).