

BAB II KAJIAN PUSTAKA

A. Perspektif Teori

1. Konsep Pembelajaran Berbasis Digital

Digitalisasi merupakan sebuah proses perubahan yang dilakukan dengan cara mengubah prosedur tradisional menjadi prosedur digital. Perombakan cara-cara tradisional menuju cara yang lebih modern dan digital sangat diperlukan dalam segala bidang untuk mencapai taraf kemajuan teknologi, salah satunya yaitu bidang pendidikan. Hal ini sebagaimana yang disampaikan oleh Hartanto dalam jurnal yang ditulis Anna Sardiana, bahwa *“pembelajaran berbasis digital merupakan sebuah proses penyediaan dan pemanfaatan sistem digital, yang di dalamnya membawa pengaruh dalam bidang pendidikan, baik itu positif atau negative, sehingga keberadaannya harus dimanfaatkan dengan baik, sehingga mampu mendukung proses pendidikan.”*¹

Selaras dengan hal itu, maka lebih dispesifikkan lagi menjadi digitalisasi pembelajaran. Ratna Ekasari mengemukakan bahwa *“pembelajaran berbasis digital diartikan sebagai perombakan berbagai perangkat pendidikan yang masih bersifat cetak menuju bentuk digital.”* Seluruh perangkat pendidikan dituntut untuk berkembang ke arah digitalisasi dengan memberdayakan segala aspek yang berpotensi untuk menyukseskan tujuan awal pendidikan dan meraih mutu pendidikan sesuai yang diharapkan. Standar untuk sekolah dasar di era society 5.0, seluruh stakeholder yang mengelola harus bisa mempersiapkan SDM untuk tetap berkemajuan, salah satunya menggunakan pengetahuan tentang perangkat pendidikan berbasis ICT.² Banyak inovasi dalam mengembangkan digitalisasi pembelajaran, sebagaimana yang disampaikan oleh Clarissa Adeline, penggunaan alat-alat digital merupakan hal penting dalam mengelola pendidikan, dalam penelitiannya dijelaskan bahwa perangkat digital dalam pengembangan proses pendidikan terdapat dua macam, yaitu perangkat keras

¹ Anna Sardiana, “Peran Digitalisasi Pendidikan Terhadap Proses Pembelajaran Siswa di Masa Pandemi Covid-19,” *Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyarakat Devosi* 3, no. 2 (2022): 16, diakses 7 Juli, 2023.

² Ratna Ekasari, “Analisis Dampak Disrupsi Era Revolusi Industri 4.0,” *Jurnal Ecopreneur.12 Fakultas Ekonomi dan Bisnis* 4, no. 1 (2021): 113, diakses pada 7 Juli, 2023.

(*hardware*) dan perangkat lunak (*software*). Beberapa bentuk perangkat keras yang dapat digunakan untuk menunjang proses pendidikan diantaranya yaitu laptop, computer, smartphone, penguat suara, internet, kamera, video, tape recorder, flashdisk, LCD proyektor, papan interaktif, itu semua dapat dimasukkan sebagai inventarisasi infrastruktur perangkat keras. Sedangkan perangkat lunak yang harus dimanfaatkan bisa berupa platform, program, atau aplikasi, seperti halnya Google Classroom, Moodle, MS Teams, Perpustakaan Digital, Microsoft Word, Microsoft Power Point, Microsoft Excell, Adobe Photoshop, Adobe Reader, Adobe Premiere, Powtoon, Youtube, Canva, Kahoot, E-book, Zoom, WhatsApp, dan sebagainya.³ Dalam prosesnya, digitalisasi sangat membantu transisi segala proses pembelajaran konvensional menjadi digital, yang lebih efektif dan efisien.

Lebih lanjut Clarissa Adeline menjelaskan bahwa digitalisasi proses pembelajaran dapat meningkatkan hasil belajar peserta didik, sehingga berdampak positif terhadap mutu sekolah. Dari sisi pembelajaran, penggunaan teknologi digital dapat membantu pembelajaran lebih aktif, kreatif, inovatif, interaktif, dan efisien, yang dikembangkan dalam *ICT based learning*. Dari sisi administrasi, lebih menghemat biaya karena tidak boros kertas untuk mencetak berkas-berkas administrasi pendidikan, hal ini cukup untuk melakukan *scanning data* untuk mendapatkan hasil yang efektif. Dari sudut pandang peserta didik, proses digitalisasi yang dibarengi dengan *update* teknologi dapat membantu dalam proses mencari dan mengelola informasi agar bisa menciptakan ruang dan pola pikir yang lebih kompleks untuk meningkatkan sikap berpikir kritis, interaktif, komunikatif, sehingga proses pembelajaran semakin meningkat dan menghasilkan hasil belajar positif. Dari sudut pandang pendidik, proses digitalisasi mampu membantu dalam mendesain media, sumber, metode, dan strategi pembelajaran berbasis digital, yang interaktif dan menarik, sehingga mampu menarik minat belajar peserta didik dan membantu dalam mewujudkan capaian pembelajaran dengan maksimal. Adanya akses yang lebih luas ke sumber informasi juga membantu pendidik untuk mengembangkan materi dan bahan ajar. Tersedianya berbagai

³ Clarissa Adeline dan Irwansyah, "Determinisme Teknologi: Penggunaan ICT dalam Pembelajaran Daring," *Jurnal Nomosleca* 8, no. 1 (2022): 59, diakses pada 7 Juli, 2023.

platform dan aplikasi juga bisa dikembangkan pendidik untuk *design assesments* pembelajaran. Dari sudut pandang *managerial* dan dan pengelola institusi pendidikan, digitalisasi sangat membantu tata kelola, yang dapat diwujudkan dalam pengurangan biaya gedung dan listrik, karena ruang kelas berbasis digital.⁴

Desain digitalisasi pendidikan yang dikembangkan harus bisa memenuhi kebutuhan sekolah. Cut Nelga Isma, mengemukakan bahwa sekolah menjadi organisasi dalam mencetak generasi bangsa, yang unggul dalam teknologi dan tetap melestarikan tradisi masyarakat, serta mampu menjawab tantangan global. Jaman telah masuk era digitalisasi. Kemajuan teknologi memiliki dampak yang sangat berpengaruh dalam mengelola sekolah.⁵ Era *society 5.0* ini, digitalisasi menjadi suatu hal yang sangat penting. Kemampuan stakeholder pendidikan dalam mengoperasikan perangkat teknologi digital menjadi suatu keharusan sebagaimana yang dijelaskan oleh Rio Kurniawan, dalam penelitiannya menyatakan proses digitalisasi sekolah harus dikembangkan agar mampu memberdayakan SDM yang ada di sekolah, sehingga membawa kemajuan yang positif.⁶ Ini membutuhkan Kerjasama dan kekompakan para stakeholder pendidikan.

Dalam hal digitalisasi pendidikan, banyak aspek yang dapat dikembangkan di sekolah, mulai dari inovasi digitalisasi pembelajaran, asesmen dan evaluasi, digitalisasi perpustakaan, digitalisasi sistem administrasi sekolah, digitalisasi Pendaftaran Peserta Didik Baru (PPDB), digitalisasi pembiayaan dan keuangan sekolah, digitalisasi sarana dan prasarana sekolah, digitalisasi supervisi, digitalisasi layanan jasa pendidikan di sekolah, digitalisasi *marketing*. Semua itu dapat dilakukan dalam meningkatkan mutu sekolah melalui kiprah dan kekompakan para stakeholder pendidikan, yang dapat dirancang melalui tahap perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan.

⁴ Clarissa Adeline dan Irwansyah, "Determinisme Teknologi: Penggunaan ICT dalam Pembelajaran Daring, 60.

⁵ Cut Nega Isma, dkk, "Urgensi Digitalisasi Pendidikan Sekolah, "AT-TA'DIB: Jurnal Ilmiah Prodi Pendidikan Agama Islam 14, no. 2 (2022): 130, diakses pada 12 Juli, 2023.

⁶ Rio Kurniawan, dkk, "Pelatihan Penyusunan Rencana Pembelajaran di Masa Pandemi dan Digitalisasi Sekolah di SD Negeri 58 Rejang Lebong, "Jurnal Abdi Pendidikan 3, no. 1 (2022): 52, diakses pada 12 Juli, 2023.

Inovasi digitalisasi pendidikan mampu memberikan dampak positif untuk kemajuan sekolah, hal ini selaras dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Fanny Pettersson, bahwa *“using the framework could be a potential of creating shared meaning to guide priorities and plans and to enable development beyond access to new digital tools, for planning, prioritizing, budgeting, and decision making and what does it require in terms of resources and professional development. It means, this could support schools to create a shared path for digitalization and to guide effort, activities, budget, and priorities, to get the best output.”*⁷

Digitalisasi pembelajaran sering disebut dengan *e-learning*. Menurut Clarissa Adeline, *e-learning* merupakan *“segala aktivitas belajar mengajar dengan alat bantu computer atau alat digital lainnya untuk berkomunikasi, menyampaikan pesan, yang berkaitan dengan semua proses belajar mengajar sehari-hari, yang dilakukan secara online.”* Lebih lanjut dijelaskan bahwa ICT dalam proses pembelajaran, jangkauan proses belajar mengajar akan semakin luas, sehingga dapat dilakukan di mana saja, kapan saja, tanpa ada batasan waktu dan ruang. Pembelajaran berbasis ICT sudah tidak didominasi dengan sumber-sumber belajar cetak, namun dapat menggunakan berbagai macam sumber belajar elektronik, seperti halnya video, e-book, surat kabar online, games online, dan berbagai *platform* sumber belajar lain. Pengembangan pembelajaran berbasis ICT sangat memudahkan pendidik dan peserta didik.⁸ Adapun pengembangan pembelajaran berbasis ICT antara lain sebagai berikut:

a. Perencanaan Pembelajaran Berbasis Digital

Sebuah proses awal yang ditempuh oleh seorang pendidik dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran yaitu perencanaan. Sebuah pelaksanaan pembelajaran sangat ditentukan oleh perencanaan yang disiapkan oleh pendidik. Pada proses perencanaan, Ermi Widayanti menjelaskan bahwa

⁷ Fanny Pettersson, “Understanding Digitalization and Educational Change in School by Means of Activity Theory and The Levels of Learning Concept,” *SPRINGER: Journal of Education and Information Technologies* 8, no. 1, (2021): 16, diakses pada 10 Juli, 2023.

⁸ Clarissa Adeline dan Irwansyah, “Determinisme Teknologi: Penggunaan ICT dalam Pembelajaran Daring,” *Jurnal Nomosleca* 8, no. 1 (2022): 51, diakses pada 7 Juli, 2023.

pendidik harus merumuskan tujuan pembelajaran, yang diperoleh dari hasil mengkaji kompetensi inti. Setelah itu dilanjutkan dengan menentukan strategi, model, metode pembelajaran sesuai dengan kondisi peserta didik. Salah satu aspek penting dalam Menyusun perencanaan pembelajaran yaitu menentukan sumber dan media. Dalam hal ini, pendidik bisa memilih ICT dalam mengembangkan sumber dan media pembelajaran. Hal yang dilakukan pendidik dalam tahap perencanaan ini adalah menyiapkan media pembelajaran berbasis ICT, seperti halnya laptop, computer, tablet, smartphone, LCD proyektor, sound system, kabel jack, dan lain-lain, kemudian dikombinasikan dengan sumber belajar berbasis ICT seperti halnya video animasi, foto dan gambar interaktif, lagu-lagu yang menarik, dan lain sebagainya.⁹

Pemanfaatan sumber dan media pembelajaran ICT diharapkan mampu meningkatkan kualitas hasil belajar peserta didik, sehingga mampu memperoleh pemahaman yang efektif untuk dapat diterapkan dan diaplikasikan dalam kehidupan sehari-hari, tidak hanya sebatas itu saja, proses pembelajaran yang berhasil diharapkan juga mampu membentuk sikap dan karakter peserta didik menjadi insan kamil yang mampu membawa perubahan positif ke dalam ranah perkembangan dan lingkungan hidupnya. Tujuan pembelajaran yang telah ditetapkan pendidik pasti akan tercapai tuntas jika dalam proses perencanaan ini dapat dimaksimalkan dengan baik. Wujud dari perencanaan ini dapat dituangkan dalam bentuk RPP atau modul ajar. Untuk meminimalisir pengeluaran biaya, maka sistem administrasi perencanaan ini dapat dilakukan melalui proses digitalisasi, misalnya pendidik cukup mengirimkan *soft file* kepada sie kurikulum sebagai bukti kesiapan mengajar di awal semester, hal ini dilakukan untuk menghemat kertas, dan lebih efektif dari segi waktu, tenaga, dan biaya.

b. Pelaksanaan Pembelajaran Berbasis Digital

Setelah pendidik Menyusun perencanaan, langkah selanjutnya adalah pelaksanaan proses kegiatan belajar mengajar. Pendidik dituntut untuk menyajikan pembelajaran yang menarik dengan memanfaatkan ICT, hal ini sejalan

⁹ Ermi Widayanti, dkk, "Pembelajaran dengan Media Berbasis Teknologi Informasi dan Komunikasi di Sekolah Dasar," *JURNAL KEPENDIDIKAN* 10, NO. 2 (2022): 185, diakses pada 13 Juli, 2023.

dengan pernyataan yang disampaikan oleh Dovile Stumbriene dalam jurnal penelitiannya, bahwa “*future studies should be conducted considering different stages of innovation diffusion, other levels of education, as well as various cultural environments. It offers insights into teacher’s motivation to transfer learned skills into teaching, further research is needed on training transfer.*”¹⁰ Selanjutnya terdapat beberapa tahap yang bisa diterapkan pendidik dalam mengembangkan pembelajaran berbasis ICT. Tahap pertama yaitu pendahuluan. Dalam tahap ini, pendidik terjun langsung di lapangan untuk melaksanakan proses kegiatan belajar mengajar sesuai rencana yang disusun sejak awal. Hal yang harus dilakukan oleh pendidik dalam tahap pelaksanaan ini harus sesuai dengan RPP atau modul ajar yang telah disusun dalam tahap perencanaan pembelajaran. Lebih lanjut, Ermi Widayanti dalam penelitiannya menyatakan bahwa dalam tahap pelaksanaan pembelajaran, kegiatan awal yang dilaksanakan pendidik adalah menggunakan media pembelajaran berbasis ICT seperti laptop, computer, tablet, smartphone, LCD proyektor, sound system, kabel jack, yang didukung dengan jaringan internet agar pendidik dan peserta didik dapat terhubung dengan layanan online seperti Google, YouTube, Games-Games edukatif, dan sosial media yang dapat menunjang proses pembelajaran berbasis ICT.¹¹

Proses tersebut dilakukan agar peserta didik mendapatkan stimulus untuk mengembangkan kreatifitas dalam otaknya, selain itu peserta didik juga bisa akrab belajar dengan memanfaatkan kecanggihan teknologi. Untuk mewujudkan kekaraban peserta didik dengan gadget saat pembelajaran, pendidik dapat mendesain media pembelajaran berbasis ICT sesuai dengan minat belajar peserta didik, dengan cara kreatif, inovatif, interaktif, dan menyenangkan. Peran komunikasi dalam hal ini juga penting dilakukan oleh pendidik kepada peserta didik dengan memanfaatkan ICT, seperti komunikasi audio, visual, maupun audio visual, yang

¹⁰ Dovile Stumbriene, “Key Factors Influencing Teacher’s Motivation to Transfer Technology-Enabled Educational Innovation,” *SPRINGER: Journal of Education and Information Technologies* 6, no. 1 (2023), 10666, diakses pada 10 Juli, 2023.

¹¹ Ermi Widayanti, dkk, “Pembelajaran dengan Media Berbasis Teknologi Informasi dan Komunikasi di Sekolah Dasar, 186.

dilakukan secara intens agar keakraban bathin ntara pendidik dan peserta dapat terjalin dengan baik. Menurut Daryanto, sebagaimana yang dikutip Kisbiyanto, perkembangan pembelajaran digital ditandai dengan beberapa tahap. Tahap pertama yaitu penggunaan Audio Visual Aid (AVA), yaitu alat yang berbentuk audio dan visual, yang memanfaatkan pendengaran dan pengelihatian untuk menyampaikan materi pelajaran kepada peserta didik. Tahap kedua, memanfaatkan media pembelajaran computer. Pembelajaran dengan computer dapat dilakukan dengan memanfaatkan berbagai *software* yang telah disediakan, sehingga menjadi lebih menyenangkan dan kekinian, tidak sebatas monoton ceramah. Perkembangan teknologi telah memberikan perubahan terhadap stakeholder pendidikan, seperti adanya computer, baik ditinjau dari perangkat lunak (*software*) dan perangkat keras (*hardware*).¹² Hal ini juga serupa sebagaimana yang disampaikan oleh Guadalupe Martinez dalam jurnal penelitiannya, bahwa *“ICT activities with educational purposes promote good learning in students, especially those who use video games as their main activity. Specifically, students who used an educational video game obtained higher results thans those who learned the contents from an alternative ICT methodology.”*¹³

Tahap kedua adalah pelaksanaan. Dalam kegiatan pelaksanaan pendidik dapat memanfaatkan ICT dalam menyampaikan materi kepada peserta didik. Lebih lanjut, Ermi Widayanti dalam penelitiannya menyatakan bahwa pelaksanaan pembelajaran dengan ICT, pendidik dapat menyampaikan materi pelajaran kepada peserta didik dengan memberi apersepsi atau pertanyaan pemantik sebagai pengantar, kemudian menyampaikan tujuan pembelajaran yang akan dicapai, dan berlanjut dengan kegiatan inti dengan memanfaatkan media pembelajaran berbasis ICT, seperti halnya menayangkan video, film, atau tayangan-tayangan

¹² Kisbiyanto, “Manajemen Pembelajaran Berbasis ICT di Madrasah Unggulan,” *Edukasi Islami: Jurnal Pendidikan Islam* 10, no. 1 (2021): 421, diakses pada 25 Juni, 2023.

¹³ Guadalupe Martinez, et al, “Development of ICT Dedicatic Interventions for Learning Sustainability Content: Cognitive and Affective Anaysis,” *Sustainability Journal: Departement of Science Teaching, University of Extremadura* 12, no. 1 (2020): 18, diakses pada 13 Juli, 2023.

edukasi, lengkap dengan gambar-gambar animasi yang interaktif. Pemanfaatan media pembelajaran berbasis ICT sangat menunjang apabila diterapkan dalam strategi pembelajaran kooperatif, misalnya dengan membagi peserta didik menjadi beberapa kelompok sesuai kondisi dan kebutuhan, kemudian pendidik memberikan lembar kerja kepada peserta didik untuk didiskusikan, dan dalam langkah selanjutnya adalah peserta didik menyampaikan hasil diskusi dengan presentasi menggunakan LCD proyektor dengan bimbingan pendidik.¹⁴ Selanjutnya tahap ketiga adalah penutup. Dalam kegiatan penutup, pendidik dapat memberikan simpulan tentang materi pembelajaran yang telah disampaikan kepada peserta didik, kemudian dilanjutkan dengan refleksi, dan diakhiri dengan proses evaluasi.

c. Bentuk-Bentuk *Digital Platform* dalam Pembelajaran Berbasis Digital

Pendidik dituntut untuk mengembangkan *digital platform* dalam program evaluasi pembelajaran berbasis ICT. Fauza Erina, dalam penelitiannya mengungkapkan bahwa dalam mengimplementasikan program evaluasi berbasis ICT, pendidik dapat mengembangkan berbagai macam *platform* dan aplikasi, seperti halnya Quizizz, Google Form, CBT, WhatsApp, Google Classroom, dan sebagainya.¹⁵

1) Quizizz

Menurut Fitriyeni, Aplikasi Quizizz merupakan salah satu aplikasi yang efektif digunakan untuk menilai hasil kerja peserta didik. Dalam aplikasi Quizizz ini, peserta didik akan diajak untuk tetap rileks dalam mengerjakan soal yang sudah dibuat oleh pendidik. Quizizz adalah aplikasi edukasi berbasis game yang membawa aktivitas multi pemain ke ruang kelas dan membuatnya di kelas latihan interaktif serta menyenangkan. Dengan menggunakan Quizizz peserta didik dapat melakukan latihan kapan saja dan di mana saja

¹⁴ Ermi Widayanti, dkk, "Pembelajaran dengan Media Berbasis Teknologi Informasi dan Komunikasi di Sekolah Dasar," *JURNAL KEPENDIDIKAN* 10, NO. 2 (2022): 186, diakses pada 13 Juli, 2023.

¹⁵ Fauza Erina, "Implementasi Pembelajaran Berbasis Teknologi Informasi dan Komunikasi dengan Menggunakan Komputer Multimedia dalam Pembelajaran PAI di SDIT Mutiara Kota Pariaman," *Jurnal Sosial Humaniora dan Pendidikan* 1, no. 2 (2022): 144, diakses pada 13 Juli, 2023.

pada media elektronik. Aplikasi Quizizz juga memiliki karakteristik permainan seperti avatar, tema, meme, anime, dan background penghibur dalam proses pembelajaran.¹⁶ Lebih lanjut, Munjaidah menjelaskan bahwa karakteristik dari Quizizz adalah pertanyaan dan pilihan jawaban disajikan secara individual di dalam urutan yang berbeda. Setiap peserta didik dapat menjawab pertanyaan selanjutnya setelah menjawab pertanyaan sebelumnya di layarnya dengan batas waktu tertentu sampai pertanyaan itu berakhir. Quizizz dapat dikembangkan sebagai media untuk evaluasi pembelajaran berbasis ICT.¹⁷

Azzah Amany menjelaskan langkah-langkah dalam mengembangkan aplikasi Quizizz sebagaimana berikut:

a) Pembuatan Akun Quizizz

Untuk melakukan evaluasi pembelajaran di Quizizz pendidik harus Sign Up melalui email atau akun Google pada website www.quizizz.com, kemudian memilih pemakaian yaitu di sekolah atau memilih sebagai guru.

b) Pembuatan Kuis

- (1) Pembuat kuis dapat klik menu “buat”
- (2) Pembuat kuis menuliskan nama kuis, mata pelajaran, lalu klik “next” selanjutnya terdapat lima jenis kuis yaitu *multiple choice*, *checkbox*, *fill-in-the-blank*, *poll*, dan *open ended*.
- (3) Menuliskan pertanyaan. Pertanyaan dapat berupa kalimat atau media gambar, audio, dan video.
- (4) Menuliskan pilihan jawaban. Jawaban dapat dituliskan manual atau melalui media gambar.
- (5) Menentukan estimasi waktu pengerjaan.
- (6) Menyimpan pengerjaan dengan klik “save”
- (7) Menuliskan pertanyaan-pertanyaan selanjutnya sesuai jumlah butir soal yang dikehendaki.
- (8) Klik selesai/done jika seluruh pertanyaan selesai dibuat.

¹⁶ Fauza Erina, “Implementasi Pembelajaran Berbasis Teknologi Informasi dan Komunikasi dengan Menggunakan Komputer Multimedia dalam Pembelajaran PAI di SDIT Mutiara Kota Pariaman, 916.

¹⁷ Munjaidah, “Penggunaan Aplikasi Quizizz Sebagai Alat Evaluasi Pembelajaran dalam Hukum Newton Tentang Gerak, “*Jurnal Pendidikan Fisika Charm Sains* 2, no. 3 (2021) : 157, diakses pada 30 Mei, 2023.

- (9) Memilih jenis pelaksanaan kuis yaitu Live Quiz atau Homework.
 - (10) Pilih mode ujian lalu share kode atau link Quizizz kepada peserta didik.
- c) Penilaian Hasil Kuis
- (1) Klik reports/hasil untuk melihat hasil pekerjaan peserta didik.
 - (2) Memilih kuis yang akan dilihat hasilnya.
 - (3) Pendidik melihat ketepatan jawaban peserta didik secara keseluruhan.
 - (4) Pada tab “peserta”, guru dapat melihat daftar nama, ketepatan jawaban, dan nilai peserta didik yang telah mengerjakan kuis.
 - (5) Klik salah satu nama peserta didik pada tab peserta, selanjutnya akan muncul detail pengerjaan kuis dari peserta didik, yaitu jumlah jawaban benar dan salah, juga dapat melihat detail waktu yang dibutuhkan peserta didik untuk menjawab setiap pertanyaan.
 - (6) Klik tab “peserta” jika pendidik ingin melihat analisis detail dari setiap pertanyaan pada setiap kuis yang dikerjakan peserta didik.
 - (7) Klik salah satu pertanyaan, selanjutnya akan muncul daftar jawaban peserta didik dan waktu yang dibutuhkan untuk menjawab pertanyaan tersebut.
 - (8) Klik tab “keseluruhan” jika pendidik ingin melihat hasil rekap nilai seluruh peserta didik ditinjau dari setiap pertanyaan pada kuis.
 - (9) Jika pendidik membutuhkan *soft file*, dapat klik ikon “unduh” selanjutnya akan terunduh dalam format Excel. Atau bisa klik ikon “print” jika membutuhkan hasil kuis dalam bentuk *hard file*.¹⁸

2) Google Form

Menurut Fajar Heryadi, Google Form merupakan aplikasi yang memiliki banyak fungsi, khususnya bagi dunia Pendidikan, diantaranya yaitu sebagai media untuk pemberian tugas latihan atau evaluasi secara online, ruang

¹⁸ Azzah Amany, “Quizizz sebagai Media Evaluasi Pembelajaran Daring Pelajaran Matematika, “*UMS Buletin Pengembangan Perangkat Pembelajaran* 2, no. 2 (2020) : 2-5, diakses pada 30 Mei, 2023.

berbagi antara pendidik dan peserta didik melalui halaman website, dan sebagainya.¹⁹ Google Form merupakan bagian dari platform Google yang memungkinkan seseorang untuk membuat kuis, tanya jawab yang dapat dibuat sesuai dengan keutuhan. Aplikasi tersebut dipilih sebagai media pembelajaran, salah satu alasannya karena mudah dalam proses pembuatan hingga penggunaannya.

Lebih lanjut Nofitasari, dalam jurnal penelitiannya menjelaskan bahwa dalam proses pengembangan pembuatan Google Form memiliki beberapa tahapan. Tahap pertama yang perlu dilakukan pendidik adalah memiliki akun Google. Setiap mengembangkan dan menghadirkan inovasi baru, tentu harus didukung perangkat yang memadai. Perangkat yang digunakan untuk pengembangan tersebut adalah laptop atau smartphone.²⁰

Dalam mengembangkan program evaluasi pembelajaran melalui Google Form, Taufiq Nur Aziz menjelaskan beberapa langkah untuk pengembangan evaluasi pembelajaran melalui Google Form, diantaranya :

- a) Pendidik harus memiliki satu akun Google kemudian melakukan Sign In. Jika pendidik belum memiliki akun Google bisa mendaftarkan diri melalui link <https://accounts.google.com/signup>.
- b) Buka aplikasi Google Form, kemudian buat evaluasi online sesuai dengan kebutuhan, seperti model pengisian paragraph, pengisian jawaban singkat, atau pilihan ganda. Pada bagian header dapat diisi dengan mata pelajaran yang akan dievaluasi beserta keterangan yang diperlukan untuk memperjelas peserta didik saat mengikuti evaluasi online.
- c) Setelah form selesai dibuat, langkah selanjutnya adalah share link melalui aplikasi WhatsApp, kemudian peserta didik melaksanakan ujian online sesuai waktu

¹⁹ Fajar Heryadi, "Penggunaan Google Form sebagai Media Pembelajaran Daring di Masa Pandemi Covid-19 pada Mata Pelajaran Sejarah di SMK Negeri 2 Ketapang," *Jurnal Pendidikan dan Ilmu Sejarah 2*, no. 2 (2021) : 18, diakses pada 30 Mei, 2023.

²⁰ Nofitasari, "Pelaksanaan Evaluasi Pembelajaran Berbasis Google Form Selama Masa Pandemi pada Peserta Didik SD/MI," *Terampil: Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran Dasar 7*, no. 2 (2020) : 114, diakses pada 30 Mei, 2023.

yang telah ditentukan dengan cara klink link yang telah dibagikan.

- d) Setelah peserta didik melakukan ujian online, pendidik langsung dapat mengetahui skor atau analisis respon dari masing-masing peserta didik.
- e) Hasil ujian peserta didik langsung tersimpan secara otomatis pada Google Drive pendidik.

3) *Computer Based Test (CBT)*

Menurut Dwijayati Patrikha, *Computer Based Test (CBT)* merupakan sistem evaluasi dengan memanfaatkan teknologi computer yang bertujuan untuk membantu pendidik dalam melaksanakan penilaian, baik penskoran, pelaksanaan tes, maupun efektivitas dan efisiensi pelaksanaannya. *Computer Based Test (CBT)* disebut sebagai turunan atau pengembangan dari sistem *computer assisted instructional (CAI)* atau pembelajaran berbantu computer yang dikhususkan untuk penilaian yang sistemnya meliputi kumpulan soal-soal, menggunakan penskoran otomatis, dapat diakses di mana saja dan kapan saja, dan bersifat menghemat kertas.²¹

Nugraha Tri Sukma Pamungkas, lebih lanjut mengemukakan bahwa dalam pengembangan ini *software* yang digunakan untuk pelaksanaan CBT diantaranya adalah *XAMPP for windows 5.5.30*, *Adobe dreamwaver cc*, *Notepad ++*, *Web Browser*, *Wondershare Quiz Creator*, dan sebagainya.²²

4) WhatsApp

Fahad Achmad Sadat, dalam penelitiannya menjelaskan bahwa WhatsApp sangat mudah dan efektif dimanfaatkan sebagai program evaluasi pembelajaran. Pendidik bisa melaksanakan program evaluasi pembelajaran dengan menggunakan fitur WhatsApp group. Ini memudahkan akses informasi antara pendidik dan peserta didik, yang dapat dituangkan melalui pesan foto,

²¹ Finisica Dwijayati Patrikha, "Pelatihan Pembuatan Evaluasi dengan Sistem CBT (Computer Based-Test) pada Guru di SMK Magetan, "E-DIMAS 13, no. 3 (2022): 456, diakses pada 30 Mei, 2023.

²² Nugraha Tri Sukma Pamungkas, "Pengembangan Alat Evaluasi Berbasis Computer Test (CBT) Pada Materi Jurnal Penyesuaian Perusahaan Dagang di SMA Negeri 1 Puri Mojokerto, "Jurnal Pendidikan Akuntansi 7, no. 1 (2019) : 92, diakses pada 30 Mei, 2023.

pesan video, atau link yang berhubungan dengan proses evaluasi pembelajaran. WhatsApp bisa dimanfaatkan pendidik untuk membagikan tugas online kepada peserta didik, ini adalah alternatif yang paling mudah dan tidak rumit dibandingkan dengan model aplikasi yang lain.²³ WhatsApp menjadi salah satu media pembelajaran ICT yang sudah tidak asing lagi, bahkan hampir setiap orang menggunakannya, baik untuk kepentingan individu maupun sosial. Aplikasi ini juga bisa disebut sebagai salah satu jejaring sosial dengan pesan teks, panggilan telepon berupa video atau audio. WhatsApp juga menyuguhkan fitur yang cocok untuk media pembelajaran online. Pada WhatsApp terdapat fitur WhatsApp group yang sangat sederhana dan mudah digunakan sebagai media pembelajaran. Melalui media ini, pendidik dan peserta didik dapat melakukan tatap muka dalam proses pembelajaran dua arah, dan dapat melakukan tatap muka dalam proses penyampaian materi pelajaran serta tugas evaluasi.

Selain memanfaatkan *platform* dan aplikasi dalam pembelajaran berbasis ICT yang sudah disebutkan di atas, terdapat beberapa aplikasi lain yang juga dapat dikembangkan sebagai media pembelajaran berbasis ICT, diantaranya seperti Google Drive, Google Classroom, Canva, Flipbook Maker, Camtasia, Lectora Inspire, AppyPie, Power Point

1) Google Drive

Menurut Dewi sebagaimana yang dikutip oleh Fadilah Azzahra dkk, dalam penelitian yang dikembangkan dijelaskan bahwa Google Drive merupakan sebuah aplikasi yang dapat diakses secara online yang dikembangkan oleh Google. Google Drive berfungsi untuk menyimpan berbagai data dan file penting dengan sistem yang berupa *cloud* dengan keamanan data yang bisa dipertanggungjawabkan.²⁴ Google Drive dapat diakses di

²³ Fahad Ahmad Sadat, "Penggunaan Platform Google Classroom dan WhatsApp sebagai Media Pembelajaran Daring Pada Masa Pandemic Covid-19," *Tsaqafatuna: Jurnal Ilmu Pendidikan* 2, no. 1 (2020): 16, diakses pada 13 Juli, 2023.

²⁴ Fadilah Azzahra, dkk, "Pengembangan Media Audio Visula Berabntuan Google Drive Pada Pembelajaran Tematik," *PRIMARY: Jurnal*

mana saja dan kapan saja dengan menggunakan jaringan internet. Keunggulan dari aplikasi Google Drive untuk proses pembelajaran berbasis ICT yaitu mampu menyimpan berbagai macam media pembelajaran, yang berupa video, modul ajar, gambar, atau soal-soal evaluasi. Jika pendidik ingin melaksanakan pembelajaran dan mengadakan evaluasi berbasis ICT, langkah yang dilakukan adalah cukup dengan cara *upload* konten ke Google Drive, lalu bagikan link kepada para peserta didik untuk ditindaklanjuti dalam kegiatan pembelajaran dan evaluasi.

2) Google Classroom

Paksi dalam bukunya yang berjudul Sekolah Dalam Jaringan, sebagaimana yang dikutip oleh Nida Siti Maesaroh et al, mengemukakan bahwa Google Classroom merupakan aplikasi yang dikembangkan oleh Google, yang berbentuk layanan web. Aplikasi tersebut dapat dikembangkan untuk media pembelajaran berbasis ICT dengan tujuan agar lebih efektif dan efisien. Google Classroom tersedia berbagai fitur seperti *assignments*, *assesments*, *communcations*, *archieives*, dan *self privacy*. Pendidik dapat memanfaatkan Google Classrom sebagai sarana untuk membuat kelas online, membuat tugas, memebagikan materi pelajaran, dan berdiskusi dengan peserta didik secara intens.²⁵

Lebih lanjut, Munasiah dalam penelitiannya menyatakan bahwa Google Classrom dalam pembelajaran di sekolah perlu didukung oleh fasilitas teknologi yang memadai, seperti computer, smartphone, wifi, dan paket data agar dapat terhubung ke dalam jaringan internet. Google Classrom mampu memberikan desain kelas virtual yang cukup bagus dengan kelengkapan berbagai fitur di dalamnya yang mampu menunjang pembelajaran antara guru, peserta didik, dan orang tua. Dalam hal ini, orang tua memiliki peran penting sebagai pembimbing dan pengarah

Pendidikan Guru Sekolah Dasar 10, no. 6 (2021): 1698, diakses pada 14 Juli, 2023.

²⁵ Nida Siti Maesaroh, "Pengaruh Media Pembelajaran Google Classroom Terhadap Motivasi Belajar Siswa Pada Masa Covid-19," *Pedagogie* 3, no. 1 (2022): 41, diakses pada 14 Juli, 2023.

peserta didik saat melaksanakan pembelajaran online melalui Google Classroom.²⁶

3) Canva

Noor Hanifah dalam penelitiannya menyatakan bahwa Canva merupakan sebuah aplikasi yang dirancang untuk membuat berbagai desain, dalam berbagai format, seperti JPG, PNG, PDF, serta MP4 yang sangat memberikan kontribusi positif kepada pendidik dalam mengembangkan desain media pembelajaran interaktif.²⁷ Selain bermanfaat untuk media pembelajaran interaktif, aplikasi Canva dapat membantu berbagai kegiatan yang ada di sekolah, seperti In House Trainging (IHT), presentasi dalam kegiatan pelatihan-pelatihan pengembangan kualitas sekolah, presentasi saat ada pertemuan dengan komite sekolah, dan lain sebagainya.

4) Flipbook Maker

Sofia Rahmawati mengembangkan media pembelajaran ICT dalam bentuk Flipbook Maker, dalam penelitiannya tersebut dijelaskan bahwa Flipbook Maker merupakan salah satu software untuk membuat digital e-book. Pendidik dapat mengembangkan media ini dengan memanfaatkan fitur editing video, gambar, hyperlink pada halaman buku digital, sehingga aplikasi ini mudah digunakan. Lebih lanjut dijelaskan bahwa dalam mengembangkan media Flipbook Maker dapat dimulai dari klik import file, memilih layout buku digital dan desain buku sesuai yang diinginkan, lalu diunduh dalam format pdf file.²⁸ Pendidik bisa mengembangkan aplikasi Flipbook Maker sebagai media pembelajaran ICT berbentuk e-book. Ini dapat mendukung daya kreatifitas

²⁶ Munaisah, dkk, "Efektivitas Penggunaan Google Classroom Sebagai Media Pembelajaran Daring," *GAUSS: Jurnal Pendidikan Matematika* 4, no. 2 (2021): 37, diakses pada 13 Juli, 2023.

²⁷ Noor Hanifah, "Pengaruh Media Pembelajaran Berbasis Aplikasi Canva dalam Meningkatkan Hasil Belajar Kimia," *EDUTECH: Jurnal Inovasi Pendidikan Berbantuan Teknologi* 2, no. 2 (2022): 227, diakses pada 14 Juli, 2023.

²⁸ Sofia Rahmawati, dkk, "Peluang Pemanfaatan Aplikasi dan Media Pembelajaran Berbasis Teknologi sebagai Inovasi Pembelajaran di Era Digital," *Educatio: Jurnal Ilmu Kependidikan* 17, no. 1 (2022): 5, diakses pada 13 Juli, 2023.

pendidik, selain itu mampu menciptakan inovasi baru dengan menghasilkan sebuah karya berupa e-book yang bermanfaat untuk menunjang proses penyampaian materi pembelajaran kepada peserta didik. Karya yang dihasilkan pendidik tersebut juga mampu meningkatkan kualitas dan mutu sekolah.

5) Camtasia

Suryani, sebagaimana yang dikutip oleh Sofia Rahmawati menjelaskan bahwa Camtasia merupakan salah satu bentuk software yang memudahkan dalam merekam seluruh kegiatan pada layer monitor, yang kemudian dikonversi ke dalam format video. Camtasia ini bisa dikembangkan untuk membuat media pembelajaran berbasis multimedia e-learning. Camtasia bisa melakukan exporting video dan sangat direkomendasikan untuk editor video pemula, karena bersifat *user friendly*, kemampuan dalam menangkap layer yang disediakan Camtasia cukup baik.²⁹

6) Lectora Inspire

Menurut Mas'ud sebagaimana yang dikutip oleh Sofia Rahmawati, Lectora Inspire merupakan software paket lengkap yang menyediakan berbagai template yang siap diisi dengan materi pembelajaran. Aplikasi tersebut menunjang pendidik untuk mengembangkan media pembelajaran interaktif, dengan memberikan kombinasi gambar, video, lagu, animasi, dan teks dalam satu tampilan.³⁰

7) Adobe Flash

Dalam penelitiannya, Sofia Rahmawati mengungkapkan bahwa Adobe Flash merupakan aplikasi yang layak dikembangkan sebagai media pembelajaran. dalam hasil penelitiannya dijelaskan bahwa software Adobe Flash menjadikan pembelajaran menjadi lebih menarik, peserta didik semakin tertarik untuk mempelajari materi yang disajikan dalam multimedia, karena mampu

²⁹ Sofia Rahmawati, dkk, "Peluang Pemanfaatan Aplikasi dan Media Pembelajaran Berbasis Teknologi sebagai Inovasi Pembelajaran di Era Digital, 5.

³⁰ Sofia Rahmawati, dkk, "Peluang Pemanfaatan Aplikasi dan Media Pembelajaran Berbasis Teknologi sebagai Inovasi Pembelajaran di Era Digital, 6.

memyajikan secara runtut dengan unsur animasi dan gambar-gambar pendukung, yang keberadaanya sangat membantu peserta didik dalam memahami konsep yang abstrak menjadi jelas.³¹

8) Power Point

Menurut Azhar Irsay, sebagaimana yang dikutip oleh Nadia Syavira, Power Point merupakan media pembelajaran interaktif berbasis multimedia, yang terdiri dari beberapa fitur, diantaranya grafik, audio, video, dan animasi. Power Point dirancang untuk desain media pembelajaran dua arah yang dilakukan antara pendidik dan peserta didik, sehingga tidak membosankan.³²

Pemanfaatan ICT sangat penting untuk mengembangkan layanan pendidikan. Misalnya, dengan membagikan link secara online untuk mendaftarkan ekstrakurikuler, menggunakan fasilitas wifi sekolah untuk pembelajaran intrakurikuler, memanfaatkan laptop dan computer sekolah untuk media pembelajaran multimedia, mendayagunakan televisi sekolah sebagai sumber informasi digital. Hal itu mampu meningkatkan mutu pendidikan dan berpotensi menghasilkan lulusan yang berkualitas.

2. Manajemen Strategi Kepala Sekolah

a. Pengertian Manajemen Strategi

Kata manajemen berasal dari bahasa Perancis kuno *menagement* yang memiliki arti seni melaksanakan dan mengatur. Manajemen belum memiliki arti yang mapan dan diterima secara universal. Kata manajemen berasal dari bahasa Italia *maneggiare* yang berarti mengendalikan terutama mengendalikan kuda yang berasal dari bahasa Latin *manus* yang berarti tangan. Kata ini mendapat pengaruh dari bahasa Perancis *manege* yang berarti kepemilikan kuda (yang berasal dari bahasa Inggris yang berarti seni mengendalikan kuda), istilah Inggris ini juga berasal dari bahasa Italia. Bahasa Perancis lalu mengadopsi kata ini dari bahasa Inggris

³¹ Sofia Rahmawati, dkk, “Peluang Pemanfaatan Aplikasi dan Media Pembelajaran Berbasis Teknologi sebagai Inovasi Pembelajaran di Era Digital, 6.

³² Nadia Syavira, “Pengembangan Media Pembelajaran Berbasis Powerpoint Interaktif Materi Sistem Pencernaan Manusia untuk Siswa Kelas V SD, “*OPTIKA: Jurnal Pendidikan Fisika* 5, no. 1 (2021): 85, diakses pada 14 Juli, 2023.

menjadi *management*, yang memiliki arti seni mengatur dan melaksanakan.

Pendapat lain mengatakan bahwa istilah manajemen berasal dari kata *management* (bahasa Inggris) turunan dari kata *to manage* artinya mengurus atau tata laksana atau ketatalaksanaan. Manajemen diartikan bagaimana cara manajer (orangnya) mengatur, membimbing, dan memimpin semua orang yang menjadi pembantunya agar usaha yang sedang dikerjakan dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Pengertian manajemen menurut para ahli:

- 1) James A. F. Stoner, manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian upaya dari anggota organisasi serta penggunaan sumber daya yang ada pada organisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya.
- 2) Mary Parker Follet, manajemen adalah suatu seni untuk melakukan pekerjaan melalui orang lain dibuktikan keterampilan khusus.
- 3) Oey Liang Lee, manajemen adalah seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengarahan, dan pengawasan sumber daya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.
- 4) G. R Tery, manajemen adalah proses khas, terdiri dari tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia, dan sumber daya lainnya.
- 5) Lawrence, manajemen adalah seni pencapaian tujuan yang dilakukan melalui usaha orang lain.
- 6) Harold Koonntz dan Cyril O'donnel, manajemen adalah usaha untuk mencapai tujuan tertentu melalui kegiatan orang lain.

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut di atas, disimpulkan bahwa manajemen adalah proses yang terdiri dari rseangkaian kegiatan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengendalian atau pengawasan yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai tujuan yang telah

ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya.

Sedangkan istilah strategi awalnya digunakan dalam dunia militer yang berarti menggunakan seluruh kekuatan untuk memenangkan pertempuran. Kata strategi berasal dari bahasa Yunani *strategos* atau *strategus* yang berarti jenderal atau komandan militer. Pada jaman Yunani kuno, setiap pasukan yang dipimpin oleh *strategos* selalu memenangkan peperangan, menjadikan teknik dan tata cara penyusunan strateginya di pelajari oleh banyak negara, yang kemudian dikenal dengan istilah strategi. Saat ini istilah strategi banyak digunakan dalam berbagai kegiatan yang bertujuan untuk mencapai kesuksesan atau keberhasilan.³³

Pengertian Manajemen strategik (*strategic management*) menurut Fred R. David dan Forest R. David, dapat didefinisikan sebagai seni dan sains dalam memformulasikan, mengimplementasikan dan mengevaluasi keputusan lintas fungsional yang membuat organisasi memperoleh tujuannya.³⁴

Sedangkan menurut J. David Hunger dan Thomas L. Wheelen berpendapat bahwa manajemen strategis adalah serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang. Manajemen strategis meliputi pengamatan lingkungan, perumusan strategi (perencanaan strategis dan perencanaan jangka panjang), implementasi strategi dan evaluasi serta pengendalian.³⁵

Manajemen Strategi adalah suatu proses perencanaan untuk mewujudkan visi dan misi organisasi, menjaga hubungan organisasi dengan lingkungan, terutama kepentingan para Stakeholder, pemilihan strategi, pelaksanaan strategi dan pengendalian strategi untuk memastikan bahwa misi dan tujuan organisasi dapat tercapai. Manajemen strategi berfokus pada pengintegrasian manajemen, pemasaran, keuangan atau akuntansi, produksi

³³ Abdul Majid, *Strategi Pembelajaran* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013), 35.

³⁴ J. David Hunger dan Thomas L. Wheelen, *Manajemen Strategi*, (Yogyakarta: Andi, t.t.), 23.

³⁵ J R David dan Forest R. David, *Manajemen Strategik. Suatu Pendekatan Keunggulan Bersaing*, (Jakarta: Salemba Empat, 2016), 34.

atau operasi, riset dan pengembangan, sistem informasi komputer untuk mencapai kesuksesan organisasi.

Penerapan manajemen strategi di dalam penyelenggaraan sistem pendidikan memungkinkan suatu organisasi penyelenggara pendidikan termasuk di dalamnya sekolah dan departemen pendidikan untuk lebih proaktif daripada reaktif dalam membentuk masa depan lembaga pendidikan di dunia global dewasa ini. Penerapan konsep berpikir dan bertindak strategik, lembaga pendidikan diharapkan dapat mengawali dan mempengaruhi daripada hanya memberikan inspirasi terhadap berbagai tuntutan dan atau aktivitas rutin dan birokratis, namun lebih dari itu, lembaga pendidikan harus dapat berusaha keras mereka akan kegiatan- kegiatan strategis, mengimplementasikannya, dan mengendalikan segenap operasional kelembagaan untuk mencapai tujuan strategis yang telah dirumuskan. Implementasi manajemen strategik di sekolah merupakan proses kegiatan strategis dalam rangka menciptakan masa depan sekolah yang lebih baik, yang dilakukan melalui: 1) kaji integrasi kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*) lingkungan internal, serta kaji peluang (*opportunity*) dan ancaman (*threat*) lingkungan eksternal, 2) formulasi strategi, yaitu dengan adanya visi, misi, tujuan, sasaran, strategi, dan kebijakan, 3) implementasi strategi, yaitu dengan adanya program, anggaran, dan prosedur kerja, 4) penilaian dan pengendalian, yaitu proses penentuan dan mengarahkan kegiatan supaya sesuai dengan yang direncanakan.³⁶

b. Proses Manajemen Strategi

Strategik merupakan kunci yang menentukan arah perubahan masa depan organisasi. Fred F. David dan Forest F. David berpendapat bahwa tahap-tahap manajemen strategik meliputi:

- 1) Formulasi strategi (*strategy formulasi*), mencakup pengembangan visi dan misi, mengidentifikasi kesempatan dan ancaman eksternal organisasi, menentukan kekuatan dan kelemahan internal,

³⁶ Karna Sobahi, dkk, *Manajemen Pendidikan (Melalui Pendekatan Manajemen Strategik, Manajemen Sekolah, Balanced Scoorecard, Blue Ocean Strategy, Learning Organisation, Manajemen Berbasis Sekolah, Manajemen Mutu Terpadu, Kepemimpinan Kepala Sekolah)*, (Bandung: Cakra, 2010), 29.

- menciptakan tujuan jangka panjang, memulai strategi alternatif, dan memilih strategi khusus untuk dicapai.
- 2) Implementasi strategi (*strategy implementation*), memerlukan perumusan tujuan tahunan, kebijakan yang memotivasi karyawan, dan pengalokasian sumber daya oleh perusahaan, sehingga strategi yang diformulasikan dapat tercapai.
 - 3) Evaluasi strategi (*strategy evaluation*), adalah tahapan final dalam manajemen strategik. Tiga aktivitas fundamental evaluasi strategi adalah meninjau faktor internal dan eksternal yang merupakan basis untuk strategi saat ini, mengukur kinerja, mengambil tindakan kolektif.

J. David Hunger dan Thomas L. Wheelen berpendapat bahwa manajemen strategis adalah serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang. Manajemen strategis meliputi pengamatan lingkungan, perumusan strategi (perencanaan strategis dan perencanaan jangka panjang), implementasi strategi dan evaluasi serta pengendalian. J. Davis Hunger dan Thomas L. Wheelen mengemukakan proses manajemen strategis yang meliputi berikut ini:³⁷

1) **Pengamatan Lingkungan**

Pengamatan lingkungan eksternal terdiri dari variabel-variabel (kesempatan dan ancaman) yang berada di luar organisasi dan tidak secara khusus ada dalam pengendalian jangka pendek dari manajemen puncak. Variabel-variabel tersebut membentuk keadaan dalam organisasi di mana organisasi ini hidup. Lingkungan eksternal memiliki dua bagian: lingkungan kerja dan lingkungan sosial. Lingkungan kerja terdiri dari elemen-elemen atau kelompok yang secara langsung berpengaruh atau dipengaruhi oleh operasi-operasi utama organisasi. Lingkungan sosial terdiri dari kekuatan-kekuatan umum, kekuatan itu tidak berhubungan langsung dengan aktivitas-aktivitas jangka pendek organisasi tetapi dapat dan sering mempengaruhi keputusan-keputusan jangka panjang.

³⁷ J. David Hunger dan Thomas L. Wheelen, *Manajemen Strategis*, 12.

Analisis lingkungan internal terdiri dari variabel-variabel (kekuatan dan kelemahan) yang ada dalam organisasi tetapi biasanya tidak dalam pengendalian jangka pendek dari manajemen puncak. Variabel-variabel tersebut membentuk suasana dimana pekerjaan dilakukan. Variabel-variabel itu meliputi struktur, budaya, dan sumber daya organisasi.

Tujuan utama dalam manajemen strategis adalah memadukan variabel-variabel internal perusahaan untuk memberikan kompensasi unik, yang memungkinkan perusahaan untuk mencapai keunggulan kompetitif secara terus menerus, sehingga menghasilkan laba.

2) **Perumusan Strategi**

Perumusan strategi adalah pengembangan rencana jangka panjang untuk manajemen efektif dari kesempatan dan ancaman lingkungan, dilihat dari kekuatan dan kelemahan perusahaan. Perumusan strategi meliputi menentukan misi perusahaan, menentukan tujuan-tujuan yang dapat dicapai, pengembangan strategi, dan penetapan pedoman kebijakan;

- a) Misi organisasi adalah tujuan atau alasan mengapa organisasi hidup. Pernyataan misi yang disusun dengan baik mendefinisikan tujuan mendasar dan unik yang membedakan suatu perusahaan dengan perusahaan lain dan mengidentifikasi jangkauan operasi perusahaan dalam produk yang ditawarkan dan pasar yang dilayani;
- b) Tujuan adalah hasil akhir aktivitas perencanaan. Tujuan merumuskan apa yang akan diselesaikan dan kapan akan diselesaikan, dan sebaiknya diukur jika memungkinkan. Pencapaian tujuan perusahaan merupakan hasil dari penyelesaian misi;
- c) Strategi merupakan rumusan perencanaan komprehensif tentang bagaimana perusahaan akan mencapai misi dan tujuannya. Strategi akan memaksimalkan keunggulan kompetitif dan meminimalkan keterbatasan bersaing;
- d) Kebijakan (aliran dan strategi) menyediakan pedoman luas untuk pengambilan keputusan organisasi secara keseluruhan.

3) Implementasi Strategi

Implementasi strategi adalah proses dimana manajemen mewujudkan strategi dan kebijakannya dalam tindakan melalui pengembangan program, anggaran, dan prosedur. Proses tersebut meliputi perubahan budaya secara menyeluruh, struktur dan atau sistem manajemen dari organisasi secara keseluruhan yang dilakukan melalui analisis SWOT.

- a) Kekuatan (Strength) adalah situasi dan kemampuan internal yang bersifat positif yang memungkinkan organisasi memenuhi keuntungan strategic dalam mencapai visi dan misi.
- b) Kelemahan Internal (Weakness) adalah situasi dan faktor-faktor dalam organisasi yang bersifat negatif, yang menghambat organisasi mencapai atau mampu melampaui pencapaian visi dan misi.
- c) Peluang (Opportunity) adalah situasi dan faktor-faktor luar organisasi yang bersifat positif, yang membantu organisasi mencapai atau mampu melampaui pencapaian visi dan misi.
- d) Tantangan/ancaman (Threat) adalah faktor-faktor luar organisasi yang bersifat negatif, yang dapat mengakibatkan organisasi gagal dalam mencapai visi dan misi.³⁸

4) Evaluasi dan Pengendalian

Evaluasi dan pengendalian merupakan elemen akhir yang utama dalam manajemen strategis. Agar evaluasi dan pengendalian efektif, manajer harus mendapatkan umpan balik yang jelas dan tepat. Umpan balik dalam bentuk data kinerja dan laporan aktivitas dijalankan melalui seluruh proses manajemen. Berdasarkan hasil kerja, manajemen akan melakukan penyesuaian terhadap strategi atau implementasi.

Ada tiga aktivitas evaluasi strategi yang fundamental, yaitu:

- a) Pengamatan faktor-faktor internal dan eksternal yang menjadi dasar strategi saat ini;

³⁸ Akdon, *Strategic Management for Educational Management (Manajemen Strategik untuk Manajemen Pendidikan)*, (Bandung: Alfabeta, 2007), 59.

- b) Ukuran kinerja (performance);
- c) Adanya tindakan korektif.

Evaluasi strategi sangat penting, sebab sukses sekarang tidak menjamin sukses besok. Peter Drucker menulis bahwa untuk hidup dan tumbuh, perusahaan haruslah beroperasi secara efisien dan efektif. Proses evaluasi dan pengendalian akan melalui beberapa tahap yaitu menentukan kinerja perusahaan dan membuat batas toleransi yang dapat diterima untuk tujuan, sasaran dan strategi.³⁹

c. Hakikat Kepala Sekolah

Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Hal ini sebagaimana dikemukakan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 28 tahun 1990 pasal 12 ayat 1 bahwa kepala sekolah bertanggungjawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana.⁴⁰

Kepala sekolah pada hakikatnya adalah personal yang diberikan tugas tambahan untuk memimpin penyelenggaraan organisasi sekolah. Oleh sebab itu tugas-tugas kepala madrasah bukan hanya mengatur dan melakukan proses belajar mengajar, melainkan juga cakap dalam memimpin dan bertindak dalam organisasi, mampu berkomunikasi baik lisan maupun tulisan, partisipatif dan cakap dalam menganalisis dan menyelesaikan persoalan dengan baik. Hal ini sesuai dengan pendapat De Roche dalam Wahyudi yang menyatakan bahwa “Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan harus mempunyai kemampuan diantaranya : 1) Mempunyai sifat-sifat kepemimpinan, 2) Mempunyai harapan tinggi terhadap sekolah, 3) Mampu mendayagunakan sumber daya sekolah, 4) Profesional dalam bidang tugasnya”.⁴¹

³⁹ J. David Hunger dan Thomas L. Wheelen, *Manajemen Strategis*, 12-16.

⁴⁰ Peraturan Pemerintah Nomor 28 tahun 1990 pasal 12 ayat 1 tentang tugas kepala sekolah.

⁴¹ Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran*, cetakan ke II, (Bandung: Alfabeta, 2009), 102.

Mutu pendidikan yang baik dicapai dengan memanfaatkan berbagai strategi, tanpa adanya strategi maka program sekolah yang dibuat tidak akan berjalan dengan lancar. Sehebat apapun seorang pemimpin, jika tidak memiliki strategi yang baik, maka program lembaganya menjadi tidak berarti. Seorang kepala sekolah atau madrasah dalam menerapkan suatu strategi harus menganalisis terkait kekuatan dan kelemahan lembaga, berbagi peluang yang mungkin timbul dan harus dimanfaatkan, serta ancaman yang diperkirakan akan dihadapi.⁴²

Kepala sekolah sebagai penentu kebijakan di sekolah juga harus memfungsikan perannya secara maksimal, yang memandu, menuntun, membimbing, memberi, atau membangun motivasi, mengemudikan organisasi, menjalin jaringan komunikasi yang lebih baik sehingga akan mampu membawa para pengikutnya kepada tujuan yang telah direncanakan. Kepala Madrasah harus mampu melaksanakan pekerjaannya sebagai *educator*, manajer, administrator, dan supervisor (EMAS). Akan tetapi dalam perkembangannya sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan perkembangan zaman, Kepala Madrasah juga harus mampu berperan sebagai *leader*, *innovator*, motivator di lembaganya. Dengan demikian dalam paradigma baru manajemen pendidikan, kepala madrasah setidaknya harus mampu berfungsi sebagai *educator*, *manajer*, *administrator*, *supervisor*, *leader*, *innovator*, dan *motivator*. Fungsi kepemimpinan pendidikan terbagi atas :

- 1) Mengembangkan dan menyalurkan kebebasan berfikir dan mengeluarkan pendapat, baik secara perorangan maupun kelompok sebagai usaha mengumpulkan data atau bahan dari anggota kelompok dalam menetapkan kepemimpinan yang mampu memenuhi aspirasi di dalam kelompoknya. Dengan demikian keputusan akan dipandang sebagai sesuatu yang patut atau tepat untuk dilaksanakan oleh setiap anggota kelompok dalam rangka mencapai tujuan tertentu;
- 2) Mengembangkan suasana kerjasama yang efektif dengan memberikan pengharapan dan pengakuan terhadap

⁴² Moh Nur Hidayatulloh dan Moh Zaini Dahlan, *Menjadi Kepala Sekolah Ideal, Efektif dan Efisien*, (Malang: Literasi Nusantara Abadi, 2019), 28.

kemampuan orang-orang yang dipimpinnya, sehingga timbul kepercayaan pada dirinya sendiri dan esediaan menghargai orang lain sesuai dengan emampuannya masing-masing.

- 3) Membantu menyelesaikan masalah-masalah baik yang dihadapi secara perorangan maupun kelompok dengan memberikan petunjuk-petunjuk dalam mengatasinya sehingga berkembang kesedian untuk memecahkannya dengan kemampuan sendiri

Dalam mengelola sekolah, kepala sekolah memiliki peran dan fungsi yang besar. kepala sekolah berperan penting dalam perbaikan dan peningkatan kualitas pembelajaran. Wujud kegiatan proses belajar mengajar yang berkualitas yaitu mampu memberikan kesempatan dan memfasilitasi pengembangan potensi peserta didik secara optimal. Potensi bisa berupa intelektual seperti halnya prestasi belajar, watak, karakter, dan bakat-bakat lain yang melekat pada dirinya, yang dapat memupuk tumbuh kembangnya jiwa keingintahuan, inovasi, kreativitas, serta meningkatnya kesadaran untuk belajar secara terus menerus mengikuti perkembangan jaman, karena ilmu pengetahuan dan teknologi yang berkembang sangat pesat. Secara lebih spesifik, dalam mengembangkan sebuah program di sekolah, kepala sekolah memiliki beberapa strategi, diantaranya:

1) Melakukan Pengamatan Lingkungan

Dalam merencanakan strategi kepala sekolah melakukan pengamatan lingkungan dan sumber daya internal. Langkah-langkah ini termasuk yang pertama mengidentifikasi visi, misi, tujuan, dan permasalahan lembaga. Kedua, melakukan analisis lingkungan lembaga. Ketiga, mengenal adanya peluang dan ancaman. Keempat adalah melakukan analisis lingkungan internal atau sumber daya sendiri. Kelima, mengenali kekuatan dan kelemahan lembaga serta mengembangkan rencana strategis yang disesuaikan dengan hasil analisis tersebut.

Perumusan pembelajaran berbasis digital membutuhkan peran gabungan antara kepala sekolah, waka kurikulum, dan pendidik. Hal ini selaras dengan pendapat yang disampaikan oleh Rusman Hadi bahwa perencanaan strategi yang baik dapat dilaksanakan melalui penggabungan dan kolaborasi sumber daya

manusia yang kompeten.⁴³ kepala sekolah menyiapkan perencanaan berupa pemerataan sarana dan prasarana. Sarana yang dimaksud dapat berupa ketersediaan koneksi internet. Kepala sekolah juga harus menyiapkan pendidik sebagai tonggak utama keberhasilan dalam mengimplementasikan pembelajaran berbasis digital. Dalam perencanaannya, kepala sekolah mengupayakan pengintegrasian pendidik dalam mengikuti pelatihan oleh dinas, yang bertujuan untuk pelengkapan persyaratan dan standar profesional yang ada. Kepala sekolah juga harus mengadakan pelatihan internal dengan tujuan melatih pendidik dalam aspek digitalisasi pembelajaran, sebagai bekal mengenai aplikasi yang akan dikembangkan dan diimplementasikan, serta dapat diajarkan mengenai strategi meningkatkan interaksi dan partisipasi peserta didik dalam proses pembelajaran, melakukan inovasi atau mengembangkan kreativitas dengan menggunakan teknologi informasi dan komunikasi terkini agar tidak tertinggal dalam kemampuan mengelola pembelajaran.

2) Menyiapkan Sarana dan Prasarana

Dalam hal ini kepala sekolah memenuhi perannya sebagai seorang menejer. Dalam hal ini kepala sekolah harus mampu memenuhi urgensi pembelajaran berbasis digital dengan baik. Pengelolaan manajerial yang disesuaikan dengan perkembangan teknologi dan perubahan era serta kurikulum yang harus disesuaikan dibarengi dengan penyediaan sarana dan prasarana. Kepala sekolah harus berhasil menggerakkan seluruh warga sekolah untuk terus bekerja sesuai dengan tanggung jawab yang dilimpahkan sebagaimana mestinya, dengan cara membrikan pembinaan, bimbingan, dan beberapa bentuk koordinasi yang ditujukan untuk tenaga kerja sekolah. Hal ini selaras dengan pendapat Mulyasa mengenai peran dan tugas sebagai kepala sekolah.⁴⁴

⁴³ Rusman Hadi, "Implementasi Strategi Manajemen Kelas yang Efektif dalam Meningkatkan Pembelajaran di Sekolah Dasar," *JUPE: Jurnal Pendidikan Mandala* 8, no. 2 (2023), <https://doi.org/10.58258/jupe.v8i2.5512>.

⁴⁴ E Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukseskan MBS*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 20224), 24.

3) Mengelola Sumber Daya Manusia (SDM)

Pelaksanaan semua program kerja harus dimobilisasi secara professional. Pihak kepala sekolah atau manajer dalam mengelola tenaga kependidikan, salah satu tugas yang harus dilakukan adalah melaksanakan kegiatan pemeliharaan dan pengembangan profesi para guru. Dalam hal ini, kepala sekolah dapat memfasilitasi dan memberikan kesempatan yang luas kepada para guru untuk dapat melaksanakan kegiatan pengembangan profesi melalui berbagai kegiatan pendidikan dan pelatihan, khususnya dalam hal pembelajaran berbasis digital, baik yang dilaksanakan di sekolah maupun di luar sekolah.⁴⁵

Sebagai manajer, kepala sekolah bertugas mengawasi pelaksanaan tugas-tugas aparat sekolah secara berkesinambungan, sedangkan sebagai pemimpin pengajaran, kepala sekolah bertanggung jawab dalam pelaksanaan peningkatan mutu program pembelajaran. Dari uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah sebagai manajer harus mempunyai kompetensi untuk mengelola dan mengendalikan semua program maupun rencana pengembangan sekolah, sehingga mencapai tujuan yang diharapkan bersama dengan warga sekolah.

Dalam pelaksanaan, kepala sekolah juga harus mampu menjadi innovator. Sudarwan Danim menyatakan bahwa inovasi merupakan gagasan, perbuatan, atau sesuatu yang baru dalam konteks tertentu dan pada suatu waktu tertentu untuk menjawab masalah yang dihadapi. Inovasi juga dapat diartikan sebagai perubahan. Kemampuan kepala sekolah sebagai pembuat perubahan memiliki beberapa aspek, diantaranya adalah kemampuan menemukan gagasan baru untuk pembaharuan sekolah dan kemampuan untuk melaksanakan pembaharuan di sekolah. Sebagai seorang manajer harus mencari dan menemukan gagasan baru untuk kemajuan sekolah. Kepala sekolah harus mempunyai langkah untuk mewujudkan gagasan tersebut dalam bentuk program-program yang harus dilaksanakan. Kepala sekolah

⁴⁵ FAUZI SAYUTI, "Peran Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Islam," *FIKROTUNA* 3, no. 1 (2017), <https://doi.org/10.32806/jf.v3i1.2714>.

dituntut untuk melakukan inovasi dalam kebijakan-kebijakan sehingga sekolah tidak monoton. Kegiatan-kegiatan pemebelajaran bisa didesain berbeda dengan inovasi-inovasi yang dilakukan sesuai dengan kebutuhan jaman.⁴⁶

4) Melaksanakan Pengawasan dan Pembinaan

Selain memiliki tugas mengajar, kepala sekolah juga bertugas untuk memberikan perhatian yang seimbang dengan tugasnya, yaitu merencanakan, melaksanakan, hingga mengevaluasi kegiatan supervise di sekolah. Adapaun yang dimaksud dengan supervise sebagaimana yang dikemukakan oleh Suharsimi Arikunto bahwa kegiatan supervisi adalah melakukan pembinaan kepala sekolah pada umumnya dan guru pada khususnya agar kualitas pembelajarannya meningkat. Sebagai dampak kualitas pembelajaran, tentu dapat meningkat pula prestasi belajar peserta didik, dan itu berarti meningkatkan mutu lulusan sekolah itu. Keahlian merancang konsep merupakan kemampuan melihat hubungan satu dengan yang lain. Sebagai supervisor harus mampu membuat skala prioritas dan bisa membuat job deskripsi dengan tepat.⁴⁷

Lebih lanjut Suharsimi Arikunto menyatakan bahwa supervisi dapat dibedakan menjadi dua, yaitu supervise akademik dan administrasi. Supervisi akademik adalah supervise yang menitikberatkan pada masalah akademik, langsung berada dalam lingkup kegiatan pembelajaran, yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk menilai dan mengawasi pendidik ketika sedang melaksanakan kegiatan belajar mengajar bersama peserta didik. Supervise administrasi menitikberatkan pada pengamatan pada aspek-aspek administrasi yang berfungsi sebagai pendukung terlaksananya pembelajaran.

⁴⁶ Sudarwan Danim, *Inovasi Pendidikan dalam Upaya Peningkatan Profesionalisme Tenaga Kependidikan*, (Bnadung: PT Pustaka Setia, 2004), 53.

⁴⁷ Suharsimi Arikunto, *Dasar-Dasar Supervisi*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2004), 48.

B. Perspektif Islam

1. Pembelajaran Berbasis Digital

Istilah digitalisasi sering bersentuhan dengan teknologi. Manusia merupakan makhluk yang unik. Manusia memiliki akal budi, rasa, karsa, dan daya cipta yang digunakan untuk memahami eksistensinya di bumi ini. Hal ini selaras dengan yang dismapaikan oleh Ariyadi, bahwa manusia diberikan anugerah akal dan pikiran yang sempurna oleh Allah SWT dan harus dikembangkan. Selaras dengan hal itu, manusia berhak untuk mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi. Kemajuan sains dan teknologi telah memberikan kemudahan dan kesejahteraan bagi kehidupan manusia sebagai hamba Allah SWT dan khalifah-Nya.⁴⁸

Lebih lanjut, Ariyadi menjelaskan bahwa teknologi merupakan terapan dari ilmu pengetahuan yang dapat ditunjukkan dalam hasil nyata, yang lebih canggih dan dapat mendorong manusia untuk berkembang lebih maju lagi. Sebagai umat Islam harus menyadari bahwa dasar-dasar filosofis untuk mengembangkan teknologi itu bisa dikaji dan digali dalam Al-Qur'an, karena kitab suci banyak memberikan keterangan-keterangan mengenai teknologi. Hal ini sebagaimana firman Allah SWT dalam QS. Al-Anbiya' ayat 80.

وَعَلَّمَنَّهُ صِنْعَةَ لُبُوسٍ لَّكُمْ لِيُحَصِّنْكُمْ مِنْ بَأْسِكُمْ فَهَلْ أَنْتُمْ

شَاكِرُونَ

Artinya : “Dan telah Kami ajarkan kepada Daud membuat baju besi untuk kamu, guna memelihara kamu dalam peperanganmu; Maka hendaklah kamu bersyukur (kepada Allah).”

Dari ayat tersebut jelas sekali bahwa manusia dituntut untuk berbuat sesuatu dengan sarana teknologi, sehingga hal yang sangat luar biasa terjadi pada abad ke-7 M yaitu banyak lahirnya pemikir Islam yang Tangguh, produktif, inovatif dalam pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi.

⁴⁸ Ariyadi, “Ilmu Pengetahuan dan Teknologi dalam Sudut Pandang Islam, “*Jurnal Sains Komputer dan Teknologi Infromasi* 1, no. 1 (2018): 6, diakses pada 19 Juli, 2023.

Konsep ajaran Islam tentang pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi didasarkan atas beberapa prinsip. Menurut Al-Faruqi sebagaimana yang dikutip oleh Al Quddus Nofiandri, prinsip tersebut antara lain, Pertama, ilmu pengetahuan dan teknologi dalam Islam dikembangkan dalam konsep tauhid. Kedua, ilmu pengetahuan dan teknologi dalam Islam hendaknya dikembangkan dalam rangka bertakwa dan beribadah kepada Allah SWT. Ketiga, ilmu pengetahuan dan teknologi harus dikembangkan oleh orang-orang Islam yang memiliki keseimbangan antara kecerdasan akal, emosional, dan spiritual yang dibarengi dengan kesungguhan untuk beribadah kepada Allah SWT. Keempat, kedudukan ilmu agama dan ilmu umum itu setara dan tidak dibeda-bedakan, serta memiliki hakikat yang sama, yaitu sebagai salah satu wujud dari tanda kekuasaan Allah SWT.⁴⁹

Berdasarkan prinsip-prinsip tersebut, IPTEK yang berkembang harus diniatkan semata-mata untuk mendekatkan diri kepada Allah SWT. IPTEK hadir untuk memberikan petunjuk dan kemudahan kepada manusia untuk mengkaji tanda-tanda kekuasaan-Nya, sehingga menghasilkan generasi yang tidak ketinggalan jaman, serta mendapatkan kebahagiaan hidup di dunia dan akhirat. Jika manusia mengikuti pandangan Al-Qur'an tentang teknologi, maka bisa mengkaji banyak ayat-ayat yang menggambarkan itu semua. Hal ini sebagaimana firman Allah SWT dalam QS. Al-Alaq ayat 1-5.

أَقْرَأْ بِأَسْمِ رَبِّكَ الَّذِي خَلَقَ ① خَلَقَ الْإِنْسَانَ مِنْ عَلَقٍ ② أَلَمْ يَكُنْ أَكْرَمًا ③
 وَالَّذِي عَلَّمَ بِالْقَلَمِ ④ عَلَّمَ الْإِنْسَانَ مَا لَمْ يَعْلَمْ ⑤

Artinya : “Bacalah dengan (menyebut) nama Tuhanmu Yang menciptakan, Dia telah menciptakan manusia dari segumpal darah. Bacalah, dan Tuhanmulah Yang Maha Pemurah, Yang mengajar (manusia) dengan perantaran

⁴⁹ Al Quddus Nofiandri Eko Supcito Dwijo, “Pengembangan IPTEK dalam Tinjauan Hukum Islam, “*Jurnal Pendidikan Agama Islam* 2, no. 1 (2014): 162-163, diakses pada 19 Juli, 2023.

kalam, Dia mengajar kepada manusia apa yang tidak diketahuinya.”

Dalam ayat tersebut juga dijelaskan bahwa manusia diperintahkan Allah SWT untuk membaca, tidak hanya membaca ayat-ayat Qauliyah saja, tetapi juha harus mengkaji ayat-ayat Qauniyah. Perkembangan IPTEK merupakan salah satu hasil produktivitas manusia yang telah belajar dan mengembangkan pengetahuannya dalam proses pendidikan, sehingga mampu meningkatkan mutu pendidikan melalui perluasan inovasi pembelajaran. Sebagaimana konsep yang tertera pada *Associate Educational Communication and Technology*, bahwa “*educational technology is the study and ethical practice of facilitating learning and improving performance by creating, using, and managing appropriate technological processes and resiuurces.*” Yang telah dikutip oleh Yasmanah.⁵⁰

2. Strategi Kepala Sekolah

Ilmu manajemen telah memasuki perkembangan yang sangat pesat dan telah diterapkan dalam berbagai bidang, khususnya bidang pendidikan. Dalam rangka mengelola dan mengembangkan sistem pendidikan, maka hadir sebuah perspektif ilmu yaitu Manajemen Pendidikan Islam. Selaras dengan hal di atas, Islam sudah jauh mengembangkan beberapa prinsip manajemen yang sejalan dengan George Terry sebagaimana yang dikutip oleh Elis Siti Sondari, yaitu POAC (*Planning, Organizing, Actuating, Controlling*) “*management is distinct process, consisting of planning, organizing, actuating, controlling, utilizing in each both science and art follow in order to accomplish pride terminated objectives.*”⁵¹

a. *Planning* (Perencanaan)

Allah SWT memberikan arahan kepada setiap orang yang beriman untuk mendesain sebuah perencanaan tentang sesuatu yang dilakukan di kemudian hari. Sebagaimana dalam firman-Nya dalam QS. Al-Hasyr ayat 18.

⁵⁰ Yasmansyah dan Zulfani Sesmiarni, “Pendidikan dan Teknologi dalam Perspektif Al-Qur’an, “*Jurnal Penelitian Ilmu Pendidikan Indonesia* 1, no. 2 (2022): 100, diakses pada 19 Juli, 2023.

⁵¹ Elis Siti Sondari, “Manajemen Pendidikan Isalm dalam [erspektif Al-Qur’an, “*HIJRI: Jurnal Manajemen Pendidikan dan Keislaman* 12, no. 1 (2023): 126, diakses pada 19 Juli, 2023.

يَتَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ

وَأَتَّقُوا اللَّهَ ۚ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ ﴿١٨﴾

Artinya : “Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan.”

Dari uraian di atas, dapat dipahami bahwa dalam manajemen, perencanaan merupakan kunci utama untuk menentukan aktivitas berikutnya, karena perencanaan yang matang akan memperkecil peluang sebuah kegagalan.

b. *Organizing* (Pengorganisasian)

Nanang Fatah menjelaskan bahwa organisasi merupakan sistem Kerjasama sekelompok orang untuk mencapai tujuan bersama. Dalam sistem Kerjasama ini memiliki karakteristik saling berkomunikasi dan bekerjasama.⁵²

Islam senantiasa mendorong para pemeluknya untuk melakukan segala sesuatu secara terorganisir dan rapi. Hal ini sesuai dengan firman Allah SWT dalam QS. Ali-Imran ayat 103.

وَأَعْتَصِمُوا بِحَبْلِ اللَّهِ جَمِيعًا وَلَا تَفَرَّقُوا ۗ وَاذْكُرُوا نِعْمَتَ اللَّهِ

عَلَيْكُمْ إِذْ كُنْتُمْ أَعْدَاءً فَأَلَّفَ بَيْنَ قُلُوبِكُمْ فَأَصْبَحْتُمْ بِنِعْمَتِهِ

إِخْوَانًا وَكُنْتُمْ عَلَىٰ شَفَا حُفْرَةٍ مِّنَ النَّارِ فَأَنْقَذَكُم مِّنْهَا

كَذَٰلِكَ يُبَيِّنُ اللَّهُ لَكُمْ ءَايَاتِهِ ۗ لَعَلَّكُمْ تَهْتَدُونَ ﴿١٠٣﴾

Artinya : “Dan berpeganglah kamu semuanya kepada tali (agama) Allah, dan janganlah kamu bercerai berai,

⁵² Nanang Fatah, *Landasan Manajemen Pendidikan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006), 36.

dan ingatlah akan nikmat Allah kepadamu ketika kamu dahulu (masa Jahiliyah) bermusuh-musuhan, maka Allah mempersatukan hatimu, lalu menjadilah kamu karena nikmat Allah, orang-orang yang bersaudara; dan kamu telah berada di tepi jurang neraka, lalu Allah menyelamatkan kamu dari padanya. Demikianlah Allah menerangkan ayat-ayat-Nya kepadamu, agar kamu mendapat petunjuk.”

Sementara itu pengorganisasian dalam kaitannya dengan manajemen, Ramayulis sebagaimana yang dikutip oleh Mahrus, menyatakan bahwa pengorganisasian dalam pendidikan Islam merupakan proses penentuan struktur, aktivitas, interaksi, koordinasi, desain struktur, wewenang, tugas secara transparan, dan jelas. Sebuah organisasi dalam manajemen pendidikan Islam akan dapat berjalan lancar dan sesuai dengan tujuan, jika konsisten dengan prinsip kebebasan, keadilan, dan musyawarah. Jika hal ini dilaksanakan dengan berkesinambungan dan rutin, maka sangat membantu para manajer pendidikan untuk mewujudkan mutu dan kualitas yang bagus.⁵³

c. *Actuating* (Pelaksanaan)

Pendapat Koontz dan O'Donnel dalam jurnal yang ditulis Mochamad Nurholiq dengan judul *Actuating* dalam Perspektif Al-Qur'an dan Hadits, bahwa pelaksanaan (*actuating*) merupakan kegiatan yang dilakukan oleh pimpinan untuk membimbing, menggerakkan, mengatur segala kegiatan, bekerja dengan maksimal untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan, dengan bekal motivasi dan komunikasi yang baik.⁵⁴

Beberapa ayat Al-Qur'an secara keseluruhan menggambarkan tentang mengerjakan atau melaksanakan suatu proses pendidikan. Pendidikan pertama dalam Islam

⁵³ Mahrus, “Manajemen Pendidikan Islam Dalam Perspektif Al-Qur'an dan Hadits, “*An-Nahdliyah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 1, no. 2 (2022): 25, diakses pada 19 Juli, 2023.

⁵⁴ Mochamad Nurholiq, “Actuating dalam Perspektif Al-Qur'an dan Al-Hadits (Kajian Al-Qur'an dan Al-Hadits Tematik)”, “*Sekolah Tinggi Agama Islam Ma'had Aly Al-Hakim Malang* 1, No. 2 (2022) : 74, diakses 20 Oktober, 2022.

mengutamakan aspek aqidah. Pelaksanaan (*actuating*) dalam Al-Qur'an dimaknai sebagai upaya manusia untuk menggerakkan, memberikan pengarah, memberikan kabar gembira, memberikan peringatan, dan bimbingan. Sebagaimana firman Allah SWT dalam QS. An-Nahl ayat 125.

أَدْعُ إِلَى سَبِيلِ رَبِّكَ بِالْحُكْمِ وَالْمَوْعِظَةِ الْحَسَنَةِ وَجَدِلْهُمْ
بِالَّتِي هِيَ أَحْسَنُ إِنَّ رَبَّكَ هُوَ أَعْلَمُ بِمَنْ ضَلَّ عَنْ سَبِيلِهِ
وَهُوَ أَعْلَمُ بِالْمُهْتَدِينَ

Artinya : “Serulah (manusia) kepada jalan Tuhan-mu dengan hikmah dan pelajaran yang baik dan bantahlah mereka dengan cara yang baik. Sesungguhnya Tuhanmu Dialah yang lebih mengetahui tentang siapa yang tersesat dari jalan-Nya dan Dialah yang lebih mengetahui orang-orang yang mendapat petunjuk.”

QS. An-Nahl Ayat 125 mengandung ajaran kepada Rasulullah SAW tentang cara berdakwah, atau seruan kepada manusia agar berjalan di jalan Allah SWT. Rasulullah SAW sebagai pemimpin, Allah SWT memberikan tuntunan dalam melakukan dakwah kepada umatnya dengan memakai tiga cara. Pertama, *hikmah* yaitu dengan cara bijaksana, aka budi yang mulia, lapan dada, dan hati yang bersih. Kedua, *al-Mau'izhatil Hasanah* yaitu pengajaran yang baik atau pesan-pesan yang baik, yang disampaikan sebagai nasihat. Ketiga, *jadilhum billati hiya ahsan* yaitu membantah dengan cara yang baik.

Dalam proses pelaksanaan (*actuating*) pendidikan, mengajak untuk berbuat kebiakan merupakan peran yang sangat penting, khususnya sebagai pemimpin pendidikan. problematika dalam lingkup sekolah yang menyimpang dan sering terjadi biasanya seperti seorang pendidik yang suka korupsi waktu jam mengajar, ijin keluar tanpa meninggalkan tugas kepada peserta didik sehingga kelas tidak kondusif, dan masih banyak lagi. Dalam hal tersebut, seorang pemimpin pendidikan diharapkan mampu untuk memerikan pengarah

yang positif kepada anggotanya, sebagaimana cara dakwah yang diajarkan Allah SWT kepada Rasulullah SAW tersebut.

d. *Controlling* (Pengawasan)

Menurut Ghoffa sebagaimana yang dikutip oleh Elis Siti Sondari, pengendalian merupakan suatu aktivitas dari fungsi manajemen yang berupa menilai, mengoreksi, mengevaluasi, sehingga sesuatu yang dilakukan oleh stakeholder dalam sebuah organisasi dapat diberikan pengarahan agar lebih baik lagi. Pengawasan juga memiliki manfaat untuk menjamin agar pelaksanaan dapat bekerja sesuai dengan standar yang telah direncanakan.⁵⁵

Dalam Al-Qur'an, jika dikaitkan dengan manajemen pendidikan Islam, dapat dipahami bahwa semua perbuatan diawasi oleh Allah SWT. Hal ini sesuai dengan firman-Nya dalam QS. Ali-Imran: 29.

قُلْ إِنْ تَخْفُوا مَا فِي صُدُورِكُمْ أَوْ تَبْدُوهُ يَعْلَمُهُ اللَّهُ وَيَعْلَمُ

مَا فِي السَّمَوَاتِ وَمَا فِي الْأَرْضِ وَاللَّهُ عَلَىٰ كُلِّ شَيْءٍ

قَدِيرٌ ﴿٣٩﴾

Artinya : “Katakanlah! Jika kamu menyembunyikan apa yang ada dalam hatimu atau kamu melahirkannya, pasti Allah mengetahui”. Allah mengetahui apa-apa yang ada di langit dan apa-apa yang ada di bumi. Dan Allah Maha Kuasa atas segala sesuatu.”

Terlepas dari Allah SWT terhadap hamba-Nya yang senantiasa mengawasi, maka manusia yang diberikan Amanah sebagai khalifah atau pemimpin harus pula mampu mengawasi anggota organisasinya agar tidak berbuat semaunya dalam melaksanakan tugas.

Berkaitan dengan mutu pendidikan Islam, dapat diintegrasikan bahwa segala usaha yang diperoleh manusia itu berasal dari segala jerih payah dan usaha yang telah dilakukan. Manajemen yang bagus, dapat menghasilkan mutu yang bagus. Sebaliknya, jika lembaga pendidikan Islam tidak

⁵⁵ Elis Siti Sondari, *Manajemen Pendidikan Islam dalam Perspektif Al-Qur'an*, 132.

didasarkan dengan manajemen yang bagus, maka tidak tahu arahnya dan tidak menutup kemungkinan akan hancur secara instan tergerus perkembangan jaman. Hal ini sesuai dengan firman-Nya dalam QS. Al-Zalzalah ayat 8.

وَمَنْ يَعْمَلْ مِثْقَالَ ذَرَّةٍ شَرًّا يَرَهُ

Artinya: “Dan barangsiapa yang mengerjakan kejahatan sebesar dzarrahpun, niscaya dia akan melihat (balasan)nya pula.

C. Penelitian Terdahulu

Berkaitan dengan penelitian ini, terdapat beberapa penelitian terdahulu yang serupa, meskipun memiliki kesamaan dalam penelitian terdahulu, akan tetapi penelitian saat ini tetap memiliki perbedaan dan keoriginalitasan sehingga layak untuk dikaji, diantaranya sebagai berikut:

1. Penelitian disertasi yang dilakukan oleh Muhammad Hilmi Maulana, mahasiswa Universitas Islam Negeri (UIN) Sunan Gunung Djati tahun 2023 dengan judul “Inovasi Digitalisasi Pembelajaran untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan Madrasah Aliyah: Penelitian di MAN 2 Kota Bandung dan MAN 1 Bandung”. Persamaan penelitian tersebut dengan penelitian ini terletak pada tema atau topik yang diangkat, yakni mengenai digitalisasi pembelajaran yang bertujuan untuk meningkatkan mutu. Selain topik, pendekatan penelitian dalam penulisan ini juga sama, yaitu menggunakan penelitian kualitatif studi kasus.⁵⁶ Perbedaan dalam penelitian ini terdapat pada metode penelitian yang dikaji, penelitian tersebut menggunakan R and D sedangkan penelitian ini menggunakan kualitatif studi kasus.
2. Penelitian selanjutnya dengan judul “Digitalization of Education: Models and Methods” oleh Vladimir V. Godin dan Anna E. Tarekhova, Moscow, Russia, tahun 2021. Seperti penelitian sebelumnya, penelitian ini juga membahas mengenai digitalisasi pendidikan, namun penelitian terdahulu lebih berfokus dalam menjelaskan model-model dan metode dalam digitalisasi pendidikan, sedangkan penelitian saat ini akan membahas

⁵⁶ Rd Muhammad Hilmi Maulana, “Inovasi Digitalisasi Pembelajaran untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan Madrasah Aliyah: Penelitian di MAN 2 Kota Bandung dan MAN 1 Bandung” (Disertasi, UIN Sunan Gunung Djati Bandung, 2023), 310.

- tentang digitalisasi pendidikan dalam segala aspek dan komponen, untuk meningkatkan mutu pendidikan.⁵⁷
3. Penelitian disertasi yang berjudul “DIGITALISASI PESANTREN: Inovasi Media Pembelajaran Agama Islam Berbasis ICT di Pondok Pesantren Nurul Haramain Narmada Lombok Barat” tahun 2022 oleh Muhajirin Ramzi dari Universitas Islam Negeri (UIN) Mataram juga membahas tentang digitalisasi pembelajaran, hanya saja diterapkan pada pesantren, sedangkan dalam penelitian ini diterapkan pada proses pembelajaran di sekolah. Metodologi penelitian yang digunakan berbeda, pada penelitian tersebut menggunakan R&D, sedangkan dalam penelitian tesis yang diangkat sekarang menggunakan kualitatif studi kasus.⁵⁸
 4. Tesis yang ditulis oleh Asher A. Shaikh dan Sahebe Nikoherafmaher dengan judul “*The Effects of Digitalization on Student’s Learning Experience After This Rise of The Covid-19 Pandemic*” mahasiswa Jonkoping University pada tahun 2022, juga membahas tentang digitalisasi pendidikan. Dalam penelitian tersebut dijelaskan bahwa “*The research going to implement an exploratory aim to define the features and comprehend how higher education can expand student’s learning experience via digitalization by implementing dynamic essential technologies in their system in future student’s learning experience.*” Persamaan dalam penelitian ini yaitu digitalisasi proses pembelajaran. Perbedaan dalam obyek lokasi penelitian. Pada penelitian tersebut mengambil obyek pada Sekolah Menengah Atas (SMA) sedangkan penelitian yang sekarang mengambil obyek lokasi Sekolah Dasar (SD). Penelitian tersebut memiliki metode yang sama, yaitu kualitatif.⁵⁹
 5. Dalam disertasi yang ditulis oleh mahasiswa KCA University yang bernama Nicodemus K. Mwambela dengan judul “*A Model for Measuring Impact of Digitalization in Schools*” pada tahun

⁵⁷ Vladimir V. Godin, et al, “Digitalization of Education Models and Methods, *International Journal of Technology* 12, no. 7 (2021): 1518-1528, diakses pada 10 Juli, 2023.

⁵⁸ Muhajirin Ramzi, “DIGITALISASI PESANTREN: Inovasi Media Pembelajaran Agama Islam Berbasis ICT di Pondok Pesantren Nurul Haramain Narmada Lombok Barat” (disertasi, UIN Mataram, 2022), 249.

⁵⁹ Asher A. Shaikh and Sahebe Nikoherafmaher, “The Effects of Digitalization on Student’s Learning Experience After This Rise of The Covid-19 Pandemic” (Master Thesis, Jonkoping University, 2022), 5.

2017 juga memiliki persamaan dengan penelitian tesis yang diangkat sekarang. Penelitian tersebut juga membahas tentang dampak dari digitalisasi pendidikan, hal ini bisa menjadi tolok ukur pada penelitian yang sekarang tentang digitalisasi pendidikan dalam meningkatkan mutu sekolah. Penelitian tersebut menggunakan metode penelitian kuantitatif, sedangkan penelitian yang sekarang menggunakan metode penelitian kualitatif.⁶⁰

6. Tesis yang ditulis oleh Sarah Figenschou dengan judul “*Digitalization of Education*” pada tahun 2022 dari University of Oslo juga mengangkat topik yang sama, yaitu tentang digitalisasi pendidikan. Penelitian tersebut dijelaskan memiliki kesamaan obyek lokasi penelitian, yaitu Sekolah Dasar (SD). Penelitian tersebut menggunakan metode penelitian kualitatif studi kasus, hal ini sama seperti penelitian yang sekarang.⁶¹
7. Penelitian tesis dengan judul “*Digital Technology in Mathematics Education: A Case Study*” yang ditulis oleh Umesh Awasthi dari Tribhuvan University Kathmandu Nepal pada tahun 2021 juga mengangkat topik tentang digitalisasi. Dalam penelitian tersebut berfokus pada lingkup digitalisasi pembelajaran matematika. Penelitian tersebut dijelaskan bahwa “*The use of digital technology in mathematics learning is increasing day by day and mostly mathematics students are practicing digital technology in mathematics learning. This is provides great opportunity for schools in developing and improving their teaching and learning process.*” Penelitian tersebut memiliki metode penelitian yang sama, yaitu kualitatif studi kasus.⁶²

D. Kerangka Berpikir

Teori dari permasalahan di atas, telah mengantarkan peneliti kepada skema pemikiran bahwa pendidikan saat ini membutuhkan inovasi pembelajaran berbasis digital. Dalam menyukkseskan program sekolah yang berupa pembelajaran berbasis digital, kepala sekolah sebagai seorang manajer harus mampu melaksanakan

⁶⁰ Nicodemus K. Mwambela, “A Model for Measuring Impact of Digitalization in Schools” (Disertation, KCA University, 2017), 76.

⁶¹ Sarah Figenschou, “Digitalization of Education” (Thesis, University of Oslo, 2022), 56.

⁶² Umesh Awasthi, “Digital Technology in Mathematics Education: A Case Study” (Thesis, Tribhuvan University Kathmandu Nepal, 2021), 56.

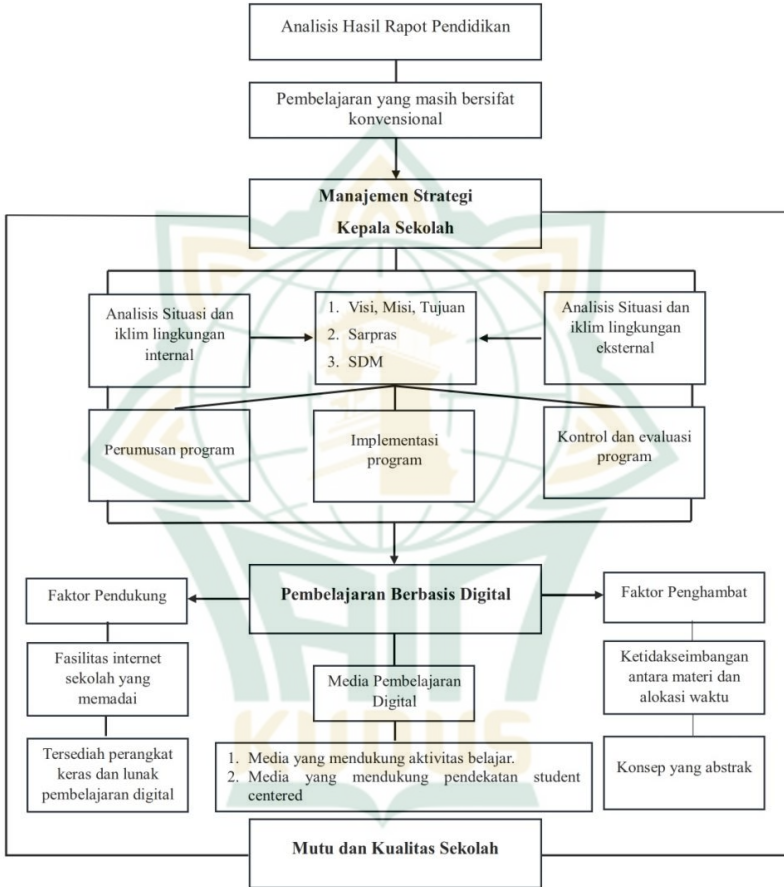
manajemen strategis, mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, hingga pengawasan.

Kerangka berpikir tersebut dapat digambarkan secara deskriptif bahwa berawal dari permasalahan dan kasus yang menjadi hal untuk dikaji dalam penelitian ini. Keluhan-keluhan masyarakat sekitar, beberapa guru masih banyak yang menggunakan sistem pengajaran konvensional, hal ini membuat siswa cukup merasa bosan dan jauh tertinggal dengan jaman. Beberapa sekolah dasar di kabupaten masih minim dan jarang yang mengindahkan problem tersebut. Berbeda halnya jika pembelajaran dipadukan dengan sumber belajar yang menarik dan sesuai perkembangan jaman, maka pembelajaran itu tentu akan menyenangkan untuk siswa, materi yang disampaikan oleh guru bisa dipahami secara maksimal. Kepala sekolah sebagai penanggung jawab utama berusaha menjawab tantangan masyarakat sekitar dengan mengubah dan mengadakan pembaharuan sistem pembelajaran untuk siswa di masa kini dengan strategi yang direncanakan, diterapkan, dan dievaluasi berupa pengembangan program pembelajaran berbasis digital.

Dalam penelitian ini peneliti mencari data-data yang terkait dengan permasalahan awal yang terjadi. Peneliti fokus untuk mencari data-data yang terkait dengan manajemen strategi kepala sekolah untuk mengembangkan pembelajaran berbasis digital. Temuan baru dari hasil penelitian ini dapat dipaparkan seperti halnya perombakan model pembelajaran yang menyesuaikan dengan perkembangan jaman. Gaya pembelajaran dengan menggunakan sumber belajar digital menjadi keunikan, ini hal baru dan belum pernah terjadi pada masa-masa sebelumnya karena ide baru berkembang setelah adanya pandemi Covid-19 beberapa waktu yang lalu. Selain itu, kepala sekolah menjadi personal yang mampu menjalin relasi antar dunia, di antaranya dengan negara Jepang, Singapura, dan Malaysia.

Pendidik harus memahami bahwa peserta didik itu tidak hanya pintar dari sisi akademiknya saja, bagus dan santun dalam perilakunya saja, tetapi juga harus dibekali dengan teknologi, dengan memanfaatkan teknologi yang saat ini sudah ada, karena itu juga akan menjadi bekal peserta didik. Saat ini, sudah memasuki era 5.0 jika peserta didik tidak dibekali dengan teknologi itu akan kasihan dan tertinggal. Hal itu dapat diwujudkan dengan melaksanakan pembelajaran berbasis digital mulai dari sejak dini. Selain itu, kepala sekolah dalam proses penyelenggaraan pembelajaran tidak hanya konvensional semata, tetapi harus

mengembangkan digital dan informasi dengan strategi yang sudah disusun dengan melihat kondisi dan iklim sekolah yang ada, sesuai dengan perkembangan jaman dengan melaksanakan proses manajemen strategi sesuai dengan alur dan aturannya. Selanjutnya kerangka berpikir disajikan dalam skema berikut agar lebih mudah dipahami.



Gambar 2.1
Skema Kerangka Berpikir