

Manajemen *Hybrid Learning* di SD Muhammadiyah Noyokerten

Nurul Muslichatin¹, Azam Syukur Rahmatullah²

Program Studi Magister Ilmu Agama Islam,
Program Pasca Sarjana Universitas Muhammadiyah Yogyakarta¹
Program Studi Magister Ilmu Agama Islam,
Program Pasca Sarjana Universitas Muhammadiyah Yogyakarta²
E-mail: nurul.m.psc19@mail.umy.ac.id¹, azam.sy@umy.ac.id²

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui manajemen pembelajaran *hybrid* di SD Muhammadiyah Noyokerten. Penelitian berupa studi kasus yang menggunakan pendekatan deskriptif analitis. Pengumpulan data dilakukan dengan wawancara, observasi, dan dokumentasi. Analisis menggunakan model interaktif *data collecting, condensation, display, dan conclusion*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen pembelajaran *hybrid* di SD Muhammadiyah Noyokerten meliputi *planning, organizing, actuating, dan controlling*. *Planning* dilakukan dengan sosialisasi perangkat pembelajaran, penjadwalan, dan peningkatan SDM. *Organizing* dilakukan oleh kepala sekolah dengan merinci, membagi tugas, dan monitoring. *Actuating* dilakukan dengan penyusunan RPP, komunikasi dengan wali, pengerjaan dan pengumpulan tugas oleh siswa, dan penilaian oleh guru dalam bentuk cetak atau digital. Faktor pendukung berupa sarana prasarana yang memadai, orang tua yang mendampingi, dan SDM yang mumpuni. Sedangkan faktor penghambatnya sebagian orang tua yang mulai enggan mengikuti kegiatan tatap muka. Pembelajaran *hybrid* dapat dijadikan inovasi pembelajaran alternatif ditengah kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi.

Kata kunci: manajemen, pembelajaran, *hybrid*

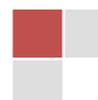
Abstract

This study aims to determine the management of hybrid learning at SD Muhammadiyah Noyokerten. The research is a case study using a descriptive analytical approach. Data collection is done by interview, observation, and documentation. Analysis uses an interactive model of data collection, condensation, display, and conclusion. The results of the study show that hybrid learning management at SD Muhammadiyah Noyokerten includes planning, organizing, actuating, and controlling. Planning is carried out by socializing learning tools, scheduling, and improving human resources. Organizing is carried out by the principal by detailing, dividing tasks, and supervising. Actuating is done by preparing lesson plans, communicating with parents, working on and collecting assignments by students, and assessments by teachers in print or digital form. Supporting factors include adequate infrastructure, accompanying parents, and qualified human resources. While the inhibiting factor is that some parents are reluctant to participate in face-to-face activities. Hybrid learning can be used as an alternative learning innovation in the midst of advances in science and technology.

Keywords: management, learning, *hybrid*

Info Artikel

Diterima Juni 2023, disetujui Juli 2023, diterbitkan Agustus 2023



PENDAHULUAN

Dua tahun lebih pandemi covid-19 mendera dunia global dengan segala dampak dan upaya penanggulangannya. Dampak covid-19 sangat terasa terhadap proses pembelajaran di sekolah. Upaya serius dan sistematis dilakukan Pemerintah Daerah Istimewa Yogyakarta dengan melakukan koordinasi dan rapat untuk curah gagasan (*brainstorming*) mencari solusi cara belajar di sekolah dengan tingkat keamanan yang dapat di kontrol secara efektif. Dalam dunia Pendidikan, wabah covid-19 ini membawa pengaruh sangat besar khususnya dalam metode penyampaian pembelajaran. Pendidikan tidak boleh terhenti dan harus tetap dilaksanakan tentunya dengan suatu inovasi untuk proses kegiatan belajar mengajar.

Instruksi sekolah dari rumah bagi siswa dan guru diberlakukan untuk mengurangi kerumunan di sekolah. Dengan adanya penerapan protokol kesehatan yang ketat oleh pemerintah di butuhkan solusi model pembelajaran yang efektif. Sekolah-sekolah melakukan beberapa kreasi model manajemen pembelajaran di sekolahnya antara lain; (1) belajar dengan menggunakan media sosial dan Internet, guru tidak bertemu langsung dengan siswa (*online school*) seperti yang diungkapkan oleh Indra Charismiadji bahwa sebuah keniscayaan pembelajaran berbasis teknologi, inilah peradaban sekolah baru "*The New Way of Learning*" (Wulan, et al, 2021); (2) tatap muka sebagian dengan model digilir waktunya dan dibatasi jumlah siswa masuk sekolah, guru bertatap muka langsung dengan siswa di sekolah (*offline school*); (3) model belajar yang fleksibel yaitu ketika siswa memerlukan bertemu guru maka guru menyiapkan diri dengan belajar tatap muka (*Flexible School*), (4) model pembelajaran campuran yaitu ada waktu pertemuan langsung antara guru dan siswa beberapa waktu dalam satu minggu dan hari yang lain dengan model *online (Hybrid learning)*.

Manajemen pembelajaran adalah ruh dari gerakan persekolahan. Pandemi covid-19 telah mengajarkan sesuatu yang sangat berharga bagi pelaksana pendidikan. Pendidik mulai melakukan rekayasa manajemen pembelajaran agar proses belajar mengajar dapat efektif, efisien, dan praktis. Dengan adanya desentralisasi dalam pendidikan membuat gerakan sekolah untuk maju dan berkualitas lebih cepat dan lebih terbuka ruang bagi kepala sekolah untuk berkreasi mengembangkan model manajemennya. Apalagi disaat seperti bencana pandemi lalu yang bersifat global mewabah hingga pelosok daerah yang mengakibatkan seorang kepala sekolah dan guru memikirkan cara sendiri untuk tetap bisa menyelenggarakan sekolah dengan manajemen berbasis sekolah. Ciri utama dari Manajemen Berbasis Sekolah adalah otonomi sekolah. Sekolah dapat bergerak bersama atau menggerakkan unsur-unsur pendukung terselenggaranya pendidikan yang bermutu.

Manajemen Berbasis sekolah memberikan keleluasaan kepada sekolah untuk mengembangkan sekolah sesuai dengan kreativitas dan kebutuhan masa depan (Achadah, 2019). Peran penting Manajemen Berbasis Sekolah sebagaimana pada masa pandemi covid-19 sangat menonjol ketika kepala sekolah membuat keputusan penting berkaitan dengan penyelenggaraan pendidikan karena situasi dan kondisi yang selalu berubah setiap saat. Dalam prosesnya pendidikan hendaknya terukur dan mengalami peningkatan kualitas dalam proses maupun hasilnya (Enik, 2020).

Pilihan strategis memang lebih banyak mengarah kepada model pembelajaran campuran, atau model manajemen pembelajaran *hybrid*. Alasan yang kuat bahwa manajemen pembelajaran *hybrid learning* efektif adalah pertama waktu tatap muka dengan durasi yang dibatasi yaitu 2 jam serta jumlah peserta didik juga dibatasi sehingga memungkinkan untuk pengaturan jarak tempat duduk. Dalam waktu satu minggu cukup 2 kali tatap muka paling banyak. Yang kedua, adalah pembelajaran *online* (dalam



jaringan). Pembelajaran ini untuk menambah durasi belajar peserta didik dengan media teknologi, sehingga peserta didik dapat belajar dari rumah sementara guru juga dapat mengajar dari rumah (Kim, et al, 2021).

Pilihan strategis memang lebih banyak mengarah kepada model pembelajaran campuran, atau model manajemen pembelajaran *hybrid*. Alasan yang kuat bahwa manajemen pembelajaran *hybrid learning* efektif adalah pertama waktu tatap muka dengan durasi yang dibatasi yaitu 2 jam serta jumlah peserta didik juga dibatasi sehingga memungkinkan untuk pengaturan jarak tempat duduk. Dalam waktu satu minggu cukup 2 kali tatap muka paling banyak. Yang kedua, adalah pembelajaran *online* (dalam jaringan). Pembelajaran ini untuk menambah durasi belajar peserta didik dengan media teknologi, sehingga peserta didik dapat belajar dari rumah sementara guru juga dapat mengajar dari rumah (Dewi dan Hilman, 2019).

Hybrid learning merupakan pembelajaran yang diterapkan secara tatap muka langsung dan pembelajaran secara daring. *Hybrid learning* mengusulkan untuk melaksanakan pembelajaran 50% tatap muka dan 50% kelas daring (Febnesia dkk, 2021). *Hybrid learning* dianggap sebagai metode pembelajaran yang penting bahkan pasca pandemic covid-19 (Handayani dan utami 2020). Manfaat dari penerapan *hybrid learning* adalah untuk menciptakan proses belajar menjadi efektif terlebih pada situasi sekarang, memberikan efek yang baik pada kemampuan belajar siswa, meningkatkan hasil belajar, dan mengikuti perkembangan zaman (Dwijonagoro dan Suparno, 2019). Selain itu, dengan adanya model pembelajaran ini, sekolah akan terbiasa menghadapi situasi sulit di kemudian hari. Apabila terjadi hal-hal yang mengharuskan siswa belajar dari rumah pembelajaran yang efektif tetap bisa berlangsung.

Di kabupaten Sleman sekolah yang sudah mengimplementasikan *hybrid learning* salah satunya adalah SD Muhammadiyah Noyokerten. SD Muhammadiyah Noyokerten telah melaksanakan kegiatan pembelajaran *Hybrid* sejak mulai awal muncul pandemi covid-19 hingga saat ini. Oleh karena itu penelitian ini difokuskan di SD Muhammadiyah Noyokerten.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini adalah penelitian studi kasus menggunakan pendekatan kualitatif. Penelitian kualitatif merupakan pendekatan holistik yang melibatkan penemuan. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui model manajemen pembelajaran *Hybrid* dalam mengatasi kesenjangan kondisi ideal pembelajaran (*idealita*) dengan kondisi nyata pembelajaran (*realita*). Selanjutnya menata informasi untuk mengetahui fenomena yang sesungguhnya. Mengonstruksi berbagai fenomena yang ditemukan sehingga diperoleh penjelasan yang mendalam.

Studi Kasus adalah suatu serangkaian kegiatan ilmiah yang dilakukan secara intensif, terinci dan mendalam tentang suatu program, peristiwa, dan aktivitas, baik pada tingkat perorangan, sekelompok orang, lembaga, atau organisasi untuk memperoleh pengetahuan mendalam tentang peristiwa tersebut (Mulyana, 2013). Biasanya, peristiwa yang dipilih yang selanjutnya disebut kasus adalah hal yang kekinian (aktual), yang sedang berlangsung, bukan sesuatu yang sudah lewat.

Penelitian ini dilakukan di SD Muhammadiyah Noyokerten, Kecamatan Berbah, Kabupaten Sleman, DIY. Pemilihan lokasi penelitian dilakukan melalui survei singkat mengenai penerapan pembelajaran *hybrid* di Sekolah Dasar Kabupaten Sleman sejak pandemi covid-19. SD Muhammadiyah Noyokerten adalah satu-satunya Sekolah Dasar yang menerapkan pembelajaran *hybrid* sejak masa pandemi dan konsisten hingga hari ini.



Subjek penelitian ini adalah kepala sekolah dan guru SD Muhammadiyah Noyokerten. Objek kajian yang diteliti adalah manajemen pembelajaran *hybrid* yang mencakup perencanaan pembelajaran, pengorganisasian, pelaksanaan pembelajaran, dan pengawasan yang dilakukan dalam memperlancar jalannya pembelajaran *hybrid* di SD Muhammadiyah Noyokerten.

Analisis data pada penelitian ini menggunakan model interaktif Miles dan Huberman (Miles, et al 2014). Kegiatan diawali dengan pengumpulan data (*data collection*) dengan cara observasi di lingkungan sekolah, wawancara dengan kepala sekolah serta guru, dan studi dokumentasi. Setelah data terkumpul, kemudian dilakukan kondensasi data (*data condensation*) yaitu dengan cara memilah, mengkategorikan, dan kemudian dideskripsikan secara kualitatif (*display data*) sesuai dengan fungsi manajemen, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan. Selama proses kondensasi dan penyajian data kualitatif dilakukan uji keabsahan data menggunakan metode member check. Yaitu proses pengecekan data yang diberikan dari pemberi data. Tujuannya untuk mengetahui sejauh mana data yang diperoleh sesuai dengan apa yang diberikan pemberi data (Sugiyono, 2017). Terakhir dilakukan penarikan kesimpulan (*conclusion*) untuk menjawab pertanyaan penelitian.

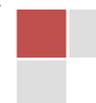
HASIL DAN PEMBAHASAN

Manajemen Pembelajaran Hibrida (*Hybrid Learning*)

Hybrid learning adalah model pembelajaran yang mengintegrasikan antara inovasi dan kemajuan teknologi melalui *online learning system* dengan interaksi dari partisipasi model pembelajaran tradisional (Kaye, 2003). Pembelajaran *hybrid learning* dapat diaplikasikan dalam pembelajaran secara efektif dengan cara mengkombinasikan model pembelajaran tatap muka dengan model pembelajaran dalam jaringan yang biasa disebut pembelajaran *online*. Penelitian ini juga melakukan pengukuran efektivitas model manajemen pembelajaran terhadap prestasi atau hasil belajar peserta didik (Hendrayati, 2020). Berdasarkan pendapat tersebut di atas dapat di tarik benang merahnya bahwa manajemen pembelajaran *hybrid learning* berdampak positif terhadap peningkatan prestasi belajar peserta didik.

Pembelajaran *hybrid* memerlukan waktu dan sumber daya yang memahami tentang perpaduan antara pembelajaran dan penggunaan teknologi (Knutsson and Thomasson, 2017). penyiapan sumber daya dalam hal ini Kepala Sekolah dan Guru harus segera membuat rancang bangun pembelajaran yang efektif. Berdasarkan pendapat tersebut supaya proses pembelajaran efektif dan efisien penting untuk memahami dan menguasai rancangan tersebut sehingga dapat mengakomodir pembelajaran online, offline dan tatap muka terbatas (semacam konsultasi belajar atau pengumpulan tugas belajar). Esensi dari pendapat Hans Knutsson and Anna Thomasson adalah pembelajaran *hybrid learning* memerlukan waktu dan sumber daya yang memiliki kapasitas kemampuan memadukan manajemen pembelajaran online dengan offline dan tatap muka.

Sejalan dengan Hans Knutsson ada pendapat yang lebih teknis tentang pembelajaran *hybrid learning* yang ditulis oleh Faliqul Jannah Firdausi (Firdausi, 2020), yang mengatakan bahwa *Hybrid learning* merupakan pembelajaran dengan sistem daring yang dikombinasikan dengan pertemuan tatap muka untuk beberapa jam. Sementara itu beberapa orang menganggap bahwa *hybrid learning* sama halnya dengan *blended learning*, yaitu penggunaan model pembelajaran yang merupakan kombinasi antara pembelajaran konvensional tatap muka dengan pembelajaran daring. Berdasarkan pendapat di atas dapat dikatakan bahwa *hybrid learning* adalah aktivitas belajar



yang mengkombinasikan antara pembelajaran tatap muka langsung (*konvensional*) dan pembelajaran dalam jaringan (*online*).

Penerapan *hybrid learning* dapat menggunakan pembelajaran tatap muka dan pembelajaran menggunakan e-learning untuk dapat koneksi dengan peserta didik. Agar *hybrid learning* berjalan secara efektif dan efisien, ada 4 fungsi manajemen dalam *hybrid learning* antara lain;

1. Perencanaan pembelajaran *hybrid*,
2. Pengorganisasian pembelajaran *hybrid*,
3. Pelaksanaan pembelajaran *hybrid*, dan
4. Pengawasan pembelajaran *hybrid*

Begitu juga dalam implementasi manajemen pembelajaran *hybrid learning* melibatkan empat sumber daya utama yaitu, manusia, bahan, metode, dan mesin, sehingga efektivitas pelaksanaan program pembelajaran *hybrid* dapat diukur capaian belajarnya secara efektif dan efisien pula (Suyanto et al, 2019).

Manajemen pembelajaran *hybrid learning* dapat dimaknai sebagai model manajemen pembelajaran campuran yang terdiri dari pembelajaran tatap muka (*Virtual synchronous*), pembelajaran dengan menggunakan platform digital tidak langsung dan diatur sesuai kesepakatan (*self direct asynchronous*) (Raes, et al 2020), manajemen pembelajaran dengan menggunakan LMS (*Learning Management System*). Aktivitas pembelajaran sejak sebelum covid yang menggunakan media atau *software Learning Management System* (LMS) dikenal sangat familiar seperti *moodle* (Pratomo dan Wahanisa, 2021).

Sejalan dengan berbagai pendapat di atas kita dapat membuat identifikasi dan analisis tentang *Hybrid learning Management* (HLM), yang merupakan manajemen pembelajaran campuran antara tatap muka langsung, tatap muka secara langsung (*synchronous*) dan juga pembelajaran menggunakan media teknologi tidak langsung disesuaikan dengan kebutuhan guru dan peserta didik (*self direct asynchronous*).

Implementasi Pembelajaran Hybrid di SD Muhammadiyah Noyokerten

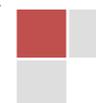
Manajemen pembelajaran hybrid di SD Muhammadiyah Noyokerten dilihat dalam empat fungsi yaitu perencanaan pembelajaran (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan (*actuating*) pembelajaran, dan pengawasan (*controlling*).

a. Perencanaan Pembelajaran (*Planning*)

Dalam merencanakan pembelajaran *hybrid*, pertama-tama yang dilakukan pihak sekolah SD Muhammadiyah Noyokerten adalah melakukan sosialisasi tentang perangkat digital yang akan digunakan dalam hybrid. Sosialisasi diperuntukkan bagi orang tua atau wali murid, dan seluruh siswa SD Muhammadiyah Noyokerten. Fungsinya untuk mengetahui seberapa tinggi tingkat kemampuan siswa dan wali dalam menggunakan media yang sangat dibutuhkan dalam pembelajaran hybrid.

Kedua, penentuan waktu pembelajaran. Pelaksanaan hybrid dilakukan apabila pada saat hari efektif pembelajaran terkendala seperti adanya ujian negara atau ujian bagi siswa tingkat akhir, maka kelas yang tidak ujian melakukan pembelajaran hybrid. Hadir di sekolah beberapa saat dan melanjutkan pembelajaran dirumah, atau dikoordinasi langsung menggunakan media seperti *video call*, *zoom meeting*, *google meet*, dan lain-lain.

Ketiga, mengatur jadwal pertemuan maya atau via voice note antara guru dengan siswa. Jadwal pertemuan bisa pula diluar jam belajar efektif untuk memastikan tidak adanya hambatan yang dihadapi siswa selama belajar mandiri di



rumah. Sekolah memberi tunjangan kuota kepada guru agar dapat melakukan komunikasi digital meskipun tidak *hybrid* dalam rangka pemantauan aktivitas siswa diluar sekolah.

Keempat, mengadakan pelatihan penguatan keterampilan mengajar berbasis digital. Kerjasama dengan vendor penyedia layanan digital agar sekolah dapat memfasilitasi guru dalam mencari sumber belajar digital. Seperti Rumah Belajar, Kelas Pintar, *Google Suite for Education*, *Quipper School*, Ruang Guru, dan lain sebagainya. Sekolah memastikan guru memiliki akses layanan tersebut baik yang gratis maupun berbayar dapat diakses oleh semua guru.

Kelima, ketersediaan sarana dan prasarana wajib penunjang *hybrid*. 1) layanan internet yang bisa diakses seluruh ruangan sekolah, 2) learning management system (LMS) yang bisa diakses umum, semua laptop / PC, 3) ruang kelas terang, internet memadai, alat peraga yang cukup untuk menjelaskan materi sesuai dengan kebutuhan peserta didik dan berhubungan dengan materi yang disampaikan (LCD Proyektor).

b. **Pengorganisasian (*Organizing*)**

Pengorganisasian merupakan penyatuan dan penghimpunan sumber daya manusia dan sumber lain dalam sebuah struktur organisasi (Arikunto dan Yuliana, 2019). Pengorganisasian dapat berjalan dengan baik dengan mengikuti langkah-langkah yang efektif. Langkah-langkah tersebut yaitu pertama, merinci pekerjaan dengan menentukan tugas-tugas apa yang dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi. Kedua, membagi seluruh beban kerja (mendelegasikan) menjadi kegiatan-kegiatan yang dapat dilaksanakan oleh orang-perorang atau kelompok, dengan memperhatikan bahwa orang-orang yang akan disertai tugas harus didasarkan pada kualifikasi, tidak dibebani terlalu berat atau terlalu ringan. Ketiga, menggabungkan pekerjaan para anggota dengan cara yang rasional dan efisien, serta pengelompokan tugas saling berkaitan. Keempat, menetapkan mekanisme kerja untuk mengkoordinasikan pekerjaan dalam satu kesatuan yang harmonis, pada saat setiap orang dan setiap bagian melaksanakan pekerjaan, kemungkinan timbul konflik diantara anggota, dan mekanisme pengkoordinasian memungkinkan setiap anggota organisasi untuk tetap bekerja efektif. Kelima, melakukan monitoring dan mengambil langkah-langkah penyesuaian untuk mempertahankan dan meningkatkan keefektifan dan efisiensi.

Kepala sekolah selaku manajer instansi pendidikan bertanggung jawab untuk:

1. Menyusun perencanaan pembelajaran sekolah untuk semua tingkatan kelas.
2. Mengorganisasi sekolah sesuai dengan kebutuhan.
3. Mengetuai sekolah dalam rangka mendayagunakan sumber daya sekolah secara maksimal.
4. Mengelola perubahan serta pengembangan sekolah agar mengarah pada organisasi pembelajaran yang efisien.
5. Menciptakan budaya serta iklim sekolah yang kondusif serta inovatif bagi pendidik dan peserta didik.
6. Mengelola guru serta staf dalam rangka pendayagunaan sumber energi manusia secara maksimal.
7. Mengelola fasilitas serta prasarana sekolah dalam rangka pendayagunaan secara maksimal.
8. Mengelola ikatan sekolah dengan warga sekitar melalui komite dalam rangka mendukung lingkungan belajar yang kondusif dan ketersediaan sumber belajar lain.



9. Mengelola ketatausahaan sekolah, sistem data, dan keuangan yang transparan dalam menunjang pencapaian tujuan sekolah.
10. Memanfaatkan kemajuan teknologi data untuk meningkatkan kualitas pendidikan dan manajemen sekolah.
11. Melaksanakan monitoring, penilaian, serta pelaporan penerapan program kegiatan sekolah dengan prosedur yang pas, dan merancang tindak lanjut.

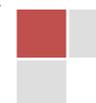
Selanjutnya, dalam pelaksanaan pembelajaran hybrid, yang tidak kalah penting selain kepala sekolah sebagai pemimpin adalah guru. Guru merupakan individu inti dalam merencanakan dan melaksanakan pembelajaran, serta melakukan penilaian terhadap pembelajaran yang telah dilaksanakan (Zein, 2016). Tugas dan wewenang guru adalah menjadi wakil orang tua dan kepala sekolah dalam lingkungan pendidikan terutama di dalam penyelenggara administrasi kelas dan kegiatan belajar mengajar di dalam kelas. Guru sebagai penanggung jawab konseling berkewajiban membuat catatan khusus tentang peserta didik yang mengalami hambatan dalam belajar dan mencari solusi terbaik.

Dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan, selain guru dan kepala sekolah yang bekerja langsung di lapangan, ada pula Komite Sekolah sebagai lembaga pendukung (*supporting agency*). Komite sekolah terdiri dari tokoh masyarakat dan orang tua/wali murid memiliki peran yang sangat penting. Komite bertugas melakukan kerjasama dengan masyarakat dan pemerintah berkenaan dengan penyelenggaraan pendidikan. Menampung dan menganalisis aspirasi, ide, tuntutan, dan berbagai kebutuhan pendidikan yang diajukan masyarakat. Dalam hal ini komite memberikan masukan, pertimbangan, dan rekomendasi kepada kepala sekolah mengenai program, RAPBS (Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah), kinerja, fasilitas dan hal-hal lain yang berkaitan dengan pendidikan. Selanjutnya melakukan pengawasan dan kontrol terhadap kelancaran proses pendidikan di instansi yang dibinanya.

c. Pelaksanaan Pembelajaran (*Actuating*)

Pelaksanaan merupakan mempunyai arti dan peranan sangat penting dalam fungsi manajemen. Sebab diantara fungsi manajemen yang lain, pelaksanaan merupakan fungsi yang berhubungan langsung dengan aktivitas manajerial dan pelaksanaan tugas (Gunawan, 2019). Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Sekolah dan guru SD Muhammadiyah Noyokerten, pelaksanaan pembelajaran hybrid meliputi beberapa hal yaitu:

1. Membuat Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) atau Modul Pembelajaran. Guru membuat RPP sebelum melaksanakan pembelajaran sesuai dengan instruksi kepala sekolah untuk 1 minggu pembelajaran. Kegiatan ini diawasi langsung oleh kepala sekolah dan dilaksanakan di luar jam kerja/jam pembelajaran. Kepala sekolah memberi penilaian apakah modul atau RPP layak diterapkan dalam pembelajaran atau tidak. Jika masih terdapat kekurangan maka guru diminta kembali menyempurnakan RPP yang telah dibuatnya. Kegiatan membuat RPP atau modul pembelajaran di SD Muhammadiyah Noyokerten dilakukan di tempat yang santai tetapi kondusif. Seperti halaman sekolah atau di bawah pepohonan, agar guru dapat merasa rileks dan tidak tertekan. Selain itu peran kepala sekolah sebagai pemimpin sangat penting sebagai pemberi arah, komando, pengambil keputusan, serta memberi motivasi yang berguna sebagai cara untuk menggerakkan agar tujuan organisasi dapat tercapai (Gunawan dan Benty, 2021). Selama pembelajaran, guru juga menyiapkan kasus atau masalah



yang diselesaikan oleh siswa dirumah dan dikirim melalui video atau catatan bagi siswa yang belum lancar calistung. Kemudian berdasarkan pembelajaran satu pekan tersebut, guru membuat mapping pembelajaran untuk waktu 1 Minggu berikutnya yang dimasukkan dalam modul belajar.

2. Komunikasi dengan orang tua atau wali murid. Komunikasi dengan pendamping siswa atau orang tua dilakukan untuk memastikan pendampingan selama kegiatan pembelajaran hybrid. Ketika siswa berada di rumah, orangtua diminta mendampingi kerja siswa dalam berbagai hal misalnya membuka link LMS (*Learning Management System*) sekolah yang menggunakan G-Classroom. Pendampingan orang tua dinilai sangat efektif dalam meningkatkan hasil pembelajaran (Parra-gonzales, et al, 2021).
3. Siswa melaksanakan tugas seperti yang dicontohkan dan atau diperintahkan oleh guru secara langsung atau melalui media digital. Selama proses pembelajaran siswa mendengarkan penjelasan, dari guru atau sumber belajar lain (gambar, video/film pendek, dll), bekerja atau berdiskusi secara kelompok, serta melakukan percobaan yang didampingi oleh guru di sekolah secara langsung atau melalui panggilan video.
4. Guru memberi penilaian yang diawali dengan membuat rubrik penilaian dengan model capaian kualitatif yaitu dengan memberikan instrumen tes maupun non tes. Sementara untuk penilaian berupa angka normatif, soal dikemas dalam bentuk Quizis atau G-Form. Hasil pekerjaan siswa yang berupa tugas dikirim hasilnya kepada guru dan cara pengiriman disesuaikan dengan perintah guru misalnya video, voicenote, foto, G-Form, dll.

d. Pengawasan (*Controlling*)

Pengawasan atau *controlling* adalah pengukuran atau perbaikan terhadap kinerja bawahan untuk memastikan bahwa rencana-rencana yang telah dibuat untuk mencapai tujuan organisasi dapat terselenggara (Koontz and O'Donnell, 1976). Pengawasan terhadap pelaksanaan pembelajaran hybrid dilakukan oleh kepala sekolah, pengawas sekolah, komite, dan orang tua/wali murid. Kepala sekolah mengawasi semua kegiatan pembelajaran dimulai dari proses pembuatan rencana pembelajaran setiap satu pekan sekali, pelaksanaan pembelajaran, hingga evaluasi oleh guru. Kepala sekolah memiliki kewajiban melapor kepada pengawas sekolah. Pengawas sekolah melakukan kontrol dengan menindaklanjuti masalah yang ditemukan dilapangan dan dilaporkan oleh kepala sekolah. Umumnya pengawas hanya mengambil tindakan jika ada kendala, jika tidak, maka pembelajaran dapat dilanjutkan dengan pengawasan kepala sekolah.

Komite ikut serta dalam mengontrol kelancaran pembelajaran, misalnya membantu menangani hambatan-hambatan yang dihadapi siswa dan wali murid dalam mengikuti pembelajaran. Mendorong orang tua dan masyarakat berpartisipasi aktif dalam rangka mendukung proses pendidikan. Memberi masukan, pertimbangan, dan rekomendasi kepada sekolah tentang hal-hal yang berguna untuk meningkatkan mutu pendidikan.

Sedangkan orang tua bertugas dalam rangka mengawasi proses pembelajaran hybrid dan dapat memberikan masukan atau usulan kepada sekolah tentang efektivitas hybrid learning. Fungsi pengawasan ini sangat berguna untuk mengembalikan peran orang tua dalam pendidikan anak yang selama ini menyerahkan pendidikan sepenuhnya kepada pihak sekolah. Dengan metode pembelajaran *hybrid* ini orang tua kembali memegang peranan penting dalam



memotivasi anak, mendampingi anak belajar, dan menyediakan waktu luang dan lingkungan belajar yang menyenangkan di rumah.

Faktor Pendukung dan Penghambat Pembelajaran Hybrid di SD Muhammadiyah Noyokerten

1. Pendukung

Faktor pendukung adalah hal-hal yang mempengaruhi sesuatu menjadi berkembang, memajukan, menambah dan menjadi lebih dari sebelumnya (Wulandari dkk, 2020). Terdapat beberapa faktor pendukung dalam manajemen pembelajaran hybrid di SD Muhammadiyah Noyokerten yaitu:

- a. Sarana dan prasarana yang lengkap dan memadai memudahkan pelaksanaan pembelajaran *hybrid*. Sarana dan prasarana pendukung tersebut diantara jaringan internet yang tersedia di sekolah, menjangkau seluruh ruangan dan lingkungan sekolah.
- b. Orang tua atau wali murid sudah terbiasa mendampingi pembelajaran daring sejak terjadi pandemi covid-19. Meskipun sekolah harus beradaptasi pada awal diterapkannya pembelajaran hybrid, tetapi setelah lebih dari dua tahun pembelajaran hybrid menjadi sangat familiar. Bahkan dalam hal pelaksanaan kegiatan yang diperuntukkan bagi orang tua dan wali murid juga menggunakan metode hybrid. Misalnya kegiatan parenting atau pengajian wali murid, sekolah membuat dua pertemuan *offline* dan *online* secara bersamaan.
- c. Tujuan ‘digitalisasi’ sekolah yang dirancang sebagai tujuan jangka panjang, membuat semua sumber daya manusia di sekolah dituntut untuk mampu mendayagunakan teknologi. Hal ini secara tidak langsung melatih guru menjadi lebih profesional dan terlatih dalam menggunakan alat, strategi, dan metode pembelajaran yang berhubungan dengan digital.

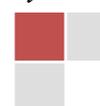
2. Penghambat

Selain faktor-faktor yang mendukung dalam manajemen pembelajaran hybrid SD Muhammadiyah Noyokerten, ada pula faktor penghambatnya. Faktor penghambat adalah hal-hal yang sedikit banyak berpengaruh atau bahkan menghentikan sesuatu menjadi lebih dari sebelumnya (Wulandari dkk, 2020).

Berdasarkan wawancara dengan kepala sekolah dan guru di SD Muhammadiyah Noyokerten, tidak ada hal yang terlalu mengganggu dalam pelaksanaan pembelajaran *hybrid* di sekolah. Orang tua sudah terbiasa mendampingi anak-anak dalam belajar dengan metode *hybrid*. *Use media habit* sudah meningkat sangat pesat dari awal dimulai penerapan pembelajaran *hybrid*. Tetapi, yang menjadi sedikit masalah adalah kebiasaan *hybrid* ini membuat orang tua enggan mengikuti kegiatan secara *offline*. Misalnya ketika sekolah mengadakan kegiatan yang diperuntukkan bagi orang tua, mereka akan protes apabila tidak dengan *hybrid (offline dan online)*. sebagian orang tua bahkan berpendapat bahwa itu *online meeting* lebih hemat waktu dan juga sangat efisien.

KESIMPULAN

Manajemen pembelajaran *hybrid* di SD Muhammadiyah Noyokerten terdiri atas proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan. Kegiatan perencanaan pembelajaran berupa sosialisasi perangkat digital, penentuan waktu belajar, penjadwalan, mengadakan pelatihan penguatan keterampilan mengajar berbasis digital bagi guru, dan menyediakan sarana dan prasarana yang mendukung pembelajaran *hybrid*.



Pengorganisasian dilakukan oleh kepala sekolah selaku pemimpin instansi dengan cara merinci pekerjaan dan menentukan ketugasan, membagi beban (pendelegasian) kepada perorangan atau kelompok, mengelompokkan tugas, menentukan mekanisme kerja, dan melakukan monitoring langsung.

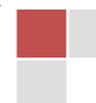
Tahap berikutnya setelah perencanaan dan pengorganisasian adalah *actuating* atau Pelaksanaan. Pelaksanaan pembelajaran hybrid dilakukan dengan menggerakkan guru untuk membuat RPP setiap satu pekan, guru menjalin komunikasi dengan orang tua sebagai pendamping siswa di rumah, siswa melaksanakan tugas secara langsung atau dengan mengirim tugas via foto atau video, guru membuat penilaian dengan menyusun rubrik dan instrumen dalam bentuk cetak atau digital.

Faktor pendukung pembelajaran *hybrid* di SD Muhammadiyah Noyokerten adalah sarana dan prasarana yang memadai, orang tua yang senantiasa mendampingi siswa belajar di rumah, dan sumber daya manusia yang mumpuni. Sedangkan faktor penghambat pembelajaran *hybrid* adalah sebagian orang tua yang mulai enggan mengikuti kegiatan tatap muka karena terlalu nyaman dengan kegiatan *online*.

Secara umum pembelajaran *hybrid* dapat dijadikan sebagai inovasi pembelajaran alternatif. Ditengah kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi, digitalisasi pendidikan menjadi pilihan yang mau tidak mau harus coba diterapkan. Pengenalan pembelajaran *hybrid* di sekolah-sekolah menjadi langkah awal yang sangat baik untuk mengenalkan siswa dan membiasakan mereka memanfaatkan teknologi. Kedepannya teknologi tidak hanya memberi dampak negatif sebagaimana yang lazim terjadi, tetapi justru menjadi sumber belajar utama bagi para siswa.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S., & Yuliana, L. 2019. Manajemen Pendidikan. Yogyakarta: Pujangga Press.
- Dewi, S. Z., & Hilman, I. 2019. Penggunaan TIK sebagai Sumber dan Media Pembelajaran Inovatif di Sekolah Dasar. Indonesian Journal of Primary Education, 2(2), 48–53. <https://doi.org/10.17509/ijpe.v2i2.15100>.
- Dwijonagoro, S., & Suparno. 2021. Pranatacara Learning : Modeling, Mind Mapping, E-Learning, or Hybrid Learning. Jurnal Cakrawala Pendidikan, Vol. 38, No. 1, February 2019 doi: 10.21831/cp.v38i1.23034.
- Elene, P, M., et al. 2021. Relationship Between The Personal Learning Environment And The Educational Level Of Unaccompanied Foreign Minors. International Journal of Intercultural Relations Volume 80, January 2021, pages 17-26. doi.org/10.1016/j.ijintrel.2020.10.009.
- Enik, C, U. 2020. Inspirasi Pembelajaran Efektif-dari Muhammadiyah untuk Negeri. Surabaya: Majelis Dikdasmen PWM Jawa Timur.
- Febnesia, H M., Nurtanto, I., dan Abdillah, H. 2021. Pengaruh Model Pembelajaran Hybrid Learning Dengan Metode Tutor Sebaya Terhadap Hasil Pengelasan Pada Siswa Smks Yabhinka. Research And Development Journal Of Education 7(2):532. Doi: 10.30998/Rdje.V7i2.11265.
- Firdausi, F, J. 2020. Wacana Penerapan Hybrid Learning oleh Kemendikbud. OSF Preprint, doi: [10.31219/osf.io/5w2hk](https://doi.org/10.31219/osf.io/5w2hk).
- Gunawan, I., & Benty. 2021. Manajemen Pendidikan Suatu Pengantar Praktis. Bandung: Alfabeta.
- Hendrayati, H & Pamungkas, B. 2020. Implementasi Model Hybrid Learning Pada Proses Pembelajaran Mata Kuliah Statistika II di Prodi Manajemen FPEB UPI. Jurnal



- Penelitian Pendidikan, vol. 13, no. 2, hh. 181-184.
DOI: <https://doi.org/10.17509/jpp.v13i2.3430>.
- Jina, K., et al, 2021. A Deep Hybrid Learning Model For Customer Repurchase Behavior. *Journal of Retailing and Consumer Services* Volume 59, March 2021, 102381.
<https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2020.102381>
- Matthew, M, B., et al. 2014. *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*. Los Angeles: Sage Publication.
- Mulyana, D. 2013. *Metodologi Penelitian Kualitatif: Paradigma Baru Ilmu Komunikasi Dan Ilmu Sosial Lainnya*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Pratomo, I. W. P., & Wahanisa, R. 2021. Pemanfaatan Teknologi Learning Management System (LMS) di Unnes Masa Pandemi Covid-19. *Seminar Nasional Hukum Universitas Negeri Semarang*, 7(2), 547-560.
<https://doi.org/10.15294/snhunnes.v7i2.730>.
- Raes, A., et al. 2020. Learning and Instruction in The Hybrid Learning Virtual Classroom: An Investigation of Students' Engagement and The Effect of Quizzes. *Journal Computer & Education*. Vol 143, January 2020, 103682.
doi.org/10.1016/j.compedu.2019.103682.
- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Kombinasi (Mixed Methods)*. Bandung: Alfabeta (pp. 1–297).
- Suyanto., et al. 2019. *Model Manajemen Blended Learning Perguruan Tinggi*. Disertasi Program Pascasarjana Universitas Negeri Yogyakarta.
- Wulan, R., et al. 2021. Formulasi Hybrid Model Pembelajaran Virtual Dalam Masa Transisi Menuju New Normal Pandemi Covid 19. *Jurnal PkM* Vol 4, No 6. DOI: <http://dx.doi.org/10.30998/jurnalpkm.v4i6.10228>.
- Zein, M. 2016. Peran Guru dalam Pengembanagn Pembelajaran. *Jurnal UIN Alaudin Makassar*. Volume V, Nomor 2, Juli - Desember 2016. Doi:10.24252/Ip.V5i2.3480.

