

STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN DI MASA PANDEMI COVID-19

Siti Khodijah

Mohammad Syahidul Haq

Manajemen Pendidikan, Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Surabaya
siti.17010714044@mhs.unesa.ac.id

Abstrak

Artikel ini bertujuan untuk mendeskripsikan strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu Pendidikan di masa pandemi Covid-19. Metode yang digunakan dalam penulisan artikel ini menggunakan *study literatur* dengan langkah awal yaitu menganalisis dan menentukan fokus topik artikel ilmiah kemudian melakukan pengumpulan data dari beberapa literatur dan dilakukan analisis isi dari beberapa literatur yang relevan dengan topik pembahasan artikel, selanjutnya dilakukan penyimpulan. Hasil penelitian ini menyebutkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah memiliki peranan penting dalam meningkatkan mutu Pendidikan di masa pandemi Covid-19 yang telah menghambat kegiatan pembelajaran. Kepala sekolah perlu melakukan manajemen strategi sebagai upaya membentengi diri sekolah agar kegiatan Pendidikan tetap dapat dilaksanakan dan mutu Pendidikan dapat meningkat di masa pandemi Covid-19. Adapun strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu Pendidikan di masa pandemi Covid-19 dengan melalui tiga proses manajemen strategi yaitu: (1) formulasi atau perencanaan strategis; (2) implementasi strategis; (3) evaluasi strategis.

Kata kunci: strategi kepemimpinan kepala sekolah, mutu pendidikan, pandemi covid-19

Abstract

This article aims to describe the principal's leadership strategy in advancing a good quality education during the Covid-19 pandemic. The method used in this article was literature review and began from analyzing and determining the focus of this study's topic before collecting data from some literature and analyzing the details which was relevant to the topic and making conclusion afterwards. The result of this study indicated that the principal's leadership had crucial role in advancing the quality of education during the Covid-19 pandemic which has been hampering the learning activities. That being said, the principal ought to bring strategic management as a security effort to carry on the educational activities and advancing a good quality education during the Covid-19 pandemic. As for the principal strategy in improving the quality of education during the Covid-19 pandemic, there are 3 strategic management processes namely: (1) strategic formulation or planning; (2) strategic implementation; (3) strategic evaluation.

Keywords: Principal's Leadership Strategy, Quality Education, Covid-19 Pandemic

PENDAHULUAN

Undang-undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 pasal 31 ayat (1)

menyebutkan bahwa "Setiap warga negara berhak mendapatkan Pendidikan". Pendidikan merupakan suatu upaya dalam meningkatkan

kualitas sumber daya manusia sebagai penerus bangsa yang menentukan arah kemajuan bangsa kedepannya. Oleh sebab itu, setiap warga negara berhak mendapatkan Pendidikan yang bermutu. Hal ini seperti yang tertuang dalam UU Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 5 menyebutkan bahwa setiap warga negara berhak atas pendidikan yang bermutu. Pendidikan bermutu merupakan sebuah investasi dalam mendukung kemajuan bangsa dan kecerdasan kehidupan bangsa melalui pengembangan potensi peserta didik yang cakap dan mampu bersaing. Pengembangan potensi peserta didik perlu dibekali dengan adanya penyelenggaraan Pendidikan yang bermutu. Sesuai UU Sisdiknas No. 20 Tahun 2003 Pasal 3 bahwa tujuan Pendidikan Nasional yaitu untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman, bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.

Dunia saat ini sedang digemparkan dengan adanya virus baru yang mematikan. Virus ini dikenal dengan sebutan *Coronavirus Disease-2019* atau Covid-19. Wabah virus yang berawal dari Wuhan, China pada akhir tahun 2019 lalu ini memiliki tingkat penyebaran yang cepat dan luas. Melihat tingkat penyebaran virus yang sangat cepat dan meluas, WHO (*World Health Organization*) atau badan kesehatan dunia pada tanggal 11 Maret 2020 telah menetapkan virus corona sebagai suatu pandemi global (Putri, 2020 dalam Kompas.com). Pandemi ini telah mengguncang dan mengganggu kedamaian hampir seluruh penjuru dunia tak terkecuali Indonesia.

Pemerintah Indonesia pada bulan Maret 2020 telah mengumumkan bahwa wabah virus Covid-19 mulai menyebar di berbagai daerah di Indonesia, setiap harinya jumlah korban yang terkonfirmasi Covid-19 ini terus bertambah. Hingga hari ini 01 Desember 2020 berdasarkan *website* Satuan Tugas Penangan Covid-19 (Komite Penanganan Covid-19 dan Pemulihan Ekonomi Nasional, 2020b.) menyatakan bahwa jumlah korban terkonfirmasi virus corona di Indonesia telah mencapai 543.975 dengan jumlah pasien sembuh 454.879 atau sekitar 83,6 persen dari total pasien terkonfirmasi dan korban meninggal dunia sebanyak 17.081 orang atau sekitar 3,1 persennya dari pasien terkonfirmasi. Berikut akumulasi data Covid-19

yang telah dirilis oleh Kementerian Kesehatan Republik Indonesia sampai tanggal 01 Desember 2020.



Gambar 1. Akumulasi data penyebaran Covid-19 di Indonesia (Komite Penanganan Covid-19 dan Pemulihan Ekonomi Nasional, 2020b.) dalam <https://covid19.go.id/peta-sebaran>

Berdasarkan data diatas telah menunjukkan bahwa penyebaran Covid-19 di Indonesia sangat cepat dan mengawatirkan. Penyebaran Covid-19 membawa dampak tajam dan telah mendegradasi pada seluruh sektor kehidupan. Sektor kesehatan, ekonomi, sosial, dan Pendidikan menjadi sektor yang paling terdampak dari adanya kekacauan virus corona. Maka, diperlukan langkah cepat dan tepat dalam pencegahan penyebaran virus ini dari semua pihak. Pemerintah Indonesia telah mengambil sikap dalam mencegah penularan Covid-19 ini. Berbagai kebijakan sebagai tindakan pencegahan penularan telah di keluarkan oleh pemerintah Indonesia yaitu dengan menghimbau masyarakat agar mengurangi kegiatan di luar rumah dan mencegah adanya perkumpulan masa dengan menetapkan adanya isolasi, *social and physical distancing* hingga Pembatasan berskala besar (PSBB) diberbagai daerah. Kondisi ini mewajibkan masyarakat untuk tetap di rumah saja, termasuk bekerja, belajar serta beribadah di rumah.

Pandemi Covid-19 yang telah berlangsung selama hampir setahun ini telah mengganggu berbagai kegiatan tak terkecuali kegiatan Pendidikan. Kegiatan belajar mengajar di sekolah yang semula dilakukan dengan tatap muka, karena adanya pandemi ini tidak dapat dilakukan sebagaimana mestinya. Permasalahan di sektor Pendidikan menjadi salah satu tugas yang harus di selesaikan bersama oleh semua pihak, dimana Pendidikan merupakan salah satu wadah menciptakan penerus bangsa yang dapat menentukan arah kemajuan dan kecerdasan bangsa di masa kini sampai dengan masa depan.

Sehingga, perlu adanya perhatian khusus dari pemerintah Indonesia dengan mengeluarkan kebijakan-kebijakan Pendidikan di masa pandemi Covid-19. Pemerintah Indonesia melalui Menteri Pendidikan dan Kebudayaan (Mendikbud) telah mengeluarkan Surat Edaran (SE) Nomor 4 Tahun 2020 Tentang Pelaksanaan Kebijakan Pendidikan dalam Masa Darurat Penyebaran *Coronavirus Disease* (Kementerian Pendidikan Dan Kebudayaan Republik Indonesia, 2020). Terbitnya Surat Edaran ini sebagai bentuk tindakan pencegahan penularan Covid-19 di lingkungan Pendidikan yang mengartikan bahwa pemerintah peduli terhadap faktor Pendidikan dan kesehatan lahir batin dari seluruh warga sekolah. Salah satu isi dari Surat edaran tersebut menyatakan bahwa kegiatan pembelajaran selama masa pandemi dilakukan di rumah, baik secara daring (dalam jaringan) maupun luring (luar jaringan) atau disebut dengan pembelajaran jarak jauh (PJJ).

Hasil penelitian Widiyono (2020) menunjukkan bahwa kegiatan pembelajaran daring mengakibatkan pembelajaran yang kurang efektif. Hal ini serupa dengan paparan dokumen penyesuaian kebijakan pembelajaran di masa Pandemi Covid-19 Komite Penanganan Covid-19 dan Pemulihan Ekonomi Nasional (2020a) menjelaskan bahwa berdasarkan hasil studi yang telah dilakukan, kegiatan pembelajaran jarak jauh atau pembelajaran yang tidak dilakukan secara tatap muka langsung dapat menciptakan penurunan hasil belajar serta dapat menghasilkan pencapaian akademik yang lebih buruk dibandingkan dengan kegiatan pembelajaran yang dilakukan di sekolah secara tatap muka langsung. Permasalahan ini sangat berkaitan dengan mutu Pendidikan. Dimana, kegiatan pembelajaran merupakan salah satu komponen yang dapat menciptakan Pendidikan yang bermutu. Kegiatan pembelajaran di masa pandemi Covid-19 dengan metode pembelajaran jarak jauh (PJJ) memberikan tugas tambahan bagi pihak sekolah sebagai lembaga penyelenggara kegiatan pendidikan untuk terus menyelenggarakan Pendidikan ditengah kondisi darurat dengan tetap menjaga mutu Pendidikan di lembaganya. Pada masa pandemi diharapkan kegiatan Pendidikan tetap berlangsung dengan efektif sehingga dapat menjaga dan meningkatkan mutu Pendidikan.

Perubahan metode pembelajaran dari tatap muka secara langsung di sekolah dengan pembelajaran jarak jauh (PJJ) yang dapat dilakukan di tempat tinggal masing-masing ini

tidak lepas dari peranan kepala sekolah sebagai pemimpin sekolah. Pengelolaan Pendidikan bermutu di masa pandemi ini menjadi suatu hal yang cukup sulit untuk dilakukan. Kepala sekolah sebagai pemimpin menjadi faktor penting yang memiliki pengaruh besar terhadap mutu Pendidikan di suatu sekolah atau dapat dikatakan bahwa tercapainya mutu Pendidikan di sekolah sangat ditentukan dengan kepemimpinan kepala sekolah. Hal ini sebagaimana dijelaskan Singh dan Sudarshan (1996) hasil penelitian Peters dan Austin mengemukakan bahwa kepemimpinan merupakan suatu faktor yang menentukan mutu dalam sebuah Lembaga.

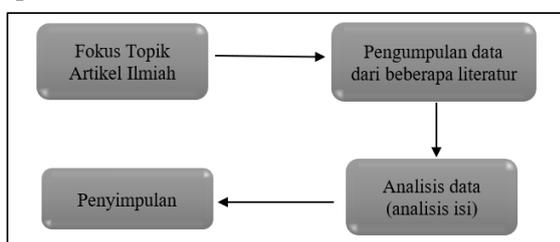
Kepala sekolah sebagai pemimpin harus memiliki kemampuan dalam segala bidang baik manajemen, memotivasi, pemangku kebijakan dan bersosialisasi. Kepala sekolah memiliki tanggung jawab dalam mengelola Lembaga Pendidikan yang di pimpinnya agar tercipta kegiatan Pendidikan yang berkualitas dengan menggerakkan seluruh komponen sekolah agar mau bersama-sama mencapai tujuan Pendidikan. Kepala sekolah sebagai pemegang kendali dan pemangku kebijakan dapat merumuskan kebijakan yang sesuai dengan kebutuhan sekolah dalam rangka meningkatkan mutu Pendidikan sekolah dengan melibatkan seluruh komponen baik guru, siswa, orang tua maupun masyarakat. Kepemimpinan kepala sekolah harus dapat menggerakkan seluruh komponen sekolah agar mau bersama meningkatkan mutu Pendidikan. Kepala sekolah juga harus mampu menjalin komunikasi dan sosialisai yang baik dengan masyarakat agar tercipta sekolah yang berkualitas sesuai kebutuhan masyarakat luas. Sehingga, dapat disimpulkan bahwa antara kepemimpinan dan mutu Pendidikan saling keterkaitan karena kepemimpinan kepala sekolah yang mampu menjalankan perannya akan menghantarkan pada tercapainya mutu Pendidikan.

Kepala sekolah sebagai pemimpin Lembaga pendidikan juga harus memiliki kesiapan dalam menghadapi dan beradaptasi terhadap tantangan-tantangan yang datang dalam situasi apapun termasuk pandemi Covid-19 yang saat ini sedang terjadi. Kepala sekolah perlu merancang langkah-langkah strategis dalam meningkatkan mutu pendidikan sekolah yang di pimpinnya pada masa pandemi Covid-19. Langkah strategi ini disebut sebagai strategi kepemimpinan yang dapat berupa suatu kebijakan yang diambil oleh kepala sekolah

sebagai respon terhadap situasi pandemi yang terjadi. Atas dasar fenomena tersebut, hal ini menarik untuk dilakukan pembahasan terkait Strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu Pendidikan di masa pandemi Covid-19.

METODE

Metode yang digunakan dalam penulisan artikel ini menggunakan *study literatur* atau studi kepustakaan yaitu data diperoleh dengan melakukan telaah atau kajian terhadap beberapa literatur yang relevan dengan topik penelitian. Literatur yang di kaji dalam artikel ini diperoleh dari beberapa artikel ilmiah jurnal nasional, jurnal internasional serta beberapa buku yang berkaitan dengan strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu Pendidikan di masa pandemi Covid-19. Hal ini sejalan dengan pendapat Sunyoto (2016) yang menjelaskan bahwa studi kepustakaan merupakan teknik pengumpulan data dengan menganalisa beberapa literatur seperti buku-buku dan sumber lain yang sesuai dengan topik penelitian. Nazir (2013) menjelaskan bahwa studi literatur merupakan, teknik pengumpulan data dengan cara menelaah beberapa buku, literatur, catatan, dan laporan yang berhubungan dengan masalah yang akan dipecahkan. Sedangkan (Sugiyono, 2017) menjelaskan bahwa studi dokumentasi dilakukan dengan melakukan kajian teoritis terhadap refrensi lain yang berkaitan dengan nilai, budaya dan norma yang berkembang sesuai dengan topik penelitian.



Gambar 2. Langkah Penulisan Artikel dengan Studi Literatur

Langkah-langkah dalam penulisan artikel ini yaitu dengan mencari data dan informasi yang sesuai dengan fokus topik artikel melalui berbagai literatur baik buku, web resmi, artikel dari jurnal nasional, maupun internasional. Data dan informasi yang telah diperoleh kemudian dianalisis melalui analisis isi, dan kemudian hasil analisis diambil kesimpulan. Langkah-langkah tersebut dapat dilihat dalam gambar 2.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Lembaga pendidikan yang berkualitas dicapai dengan adanya kepemimpinan kepala sekolah yang efektif dan bertanggung jawab. Seorang pemimpin harus mampu menggerakkan personelya agar mau bersemangat dalam bekerja dengan optimal sehingga dapat mencapai tujuan yang di harapkan. Dimana, kepemimpinan merupakan sebuah seni mempengaruhi orang lain agar mau bersama-sama mencapai tujuan. Sedangkan indikator kepala sekolah yang efektif dapat dilihat dari tiga faktor yakni komitmen terhadap visi sekolah dalam menjalankan tugas dan fungsinya, menjadikan visi sekolah sebagai pedoman dalam memimpin dan mengelola sekolah, serta segala kegiatannya terfokus pada pembelajaran dan kinerja guru (Mulyasa, 2013).

Peningkatan mutu Pendidikan merupakan suatu upaya dalam pengembangan sumber daya manusia yang berpengaruh terhadap pembangunan nasional. Sumber daya yang berkualitas didapatkan dari Lembaga Pendidikan yang berkualitas. Lembaga Pendidikan yang berkualitas akan tercapai dengan adanya kepemimpinan kepala sekolah yang efektif dalam menjalankan perannya. Oleh sebab itu, peningkatan mutu merupakan suatu strategi yang dilakukan kepala sekolah sebagai pemimpin dalam menciptakan Pendidikan yang berkualitas. Peningkatan mutu Pendidikan di masa pandemi Covid-19 menjadi sesuatu yang harus mendapatkan perhatian lebih dari kepala sekolah, mengingat kegiatan pembelajaran di masa krisis tidak dapat dilakukan seperti biasanya dan menuntut adanya perubahan metode pembelajaran. Sehingga, pada situasi seperti ini kepala sekolah perlu merancang strategi khusus dalam meningkatkan mutu Pendidikan di masa pandemi. Adapun hasil penelitian ini berdasarkan hasil analisis terhadap isi dari setiap artikel jurnal baik nasional maupun internasional yang relevan dengan topik pembahasan artikel.

Penelitian Setiawan (2020) menyebutkan bahwa salah satu permasalahan yang hingga saat ini dihadapi oleh Indonesia yaitu terkait peningkatan mutu Pendidikan. Permasalahan rendahnya mutu Pendidikan bukan hanya dikarenakan adanya pandemi Covid-19 yang saat ini sedang menyerang namun sudah jauh sebelumnya. Data hasil penelitian ini menyebutkan bahwa terdapat beragam permasalahan pembelajaran di masa pandemi

ini. Maka, dibutuhkan strategi khusus dalam menanganinya yang meliputi revitalisasi paradigma Pancasila sebagai paradigma Pendidikan nasional, rekonstruksi berbagai system dalam semua aspek kehidupan dan merelevansikannya dengan sistem Pendidikan nasional, serta melaksanakan tindakan teknis yang sesuai.

Pada penelitian Amini dan Ginting (2020) menjelaskan bahwa di masa pandemi Covid-19 ini diperlukan kemampuan kepemimpinan kepala sekolah yang dapat menyesuaikan dengan perubahan secara cepat. Dalam kondisi krisis yang terjadi, peran kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas Pendidikan menjadi suatu hal yang penting yaitu dalam memfasilitasi, mendukung, mendorong, serta memonitoring setiap kegiatan Pendidikan yang berlangsung. Penelitian ini menjelaskan bahwa tanggung jawab kepala sekolah di masa pandemi Covid-19 yaitu menjamin kualitas pembelajaran yang berlangsung melalui pelaksanaan fungsi manajerial dan kepemimpinan. Kepala sekolah sebagai pemimpin lembaga pendidikan dituntut untuk melakukan berbagai inovasi sebagai bentuk penyesuaian terhadap kebutuhan dan kondisi yang sedang berlangsung sehingga pelayanan pendidikan tetap berlangsung dengan mengutamakan keselamatan dan kesehatan warga sekolah.

Hasil penelitian Hasanah (2020) menyatakan bahwa kepala sekolah sebagai pemimpin, di masa pandemi Covid-19 ini melakukan beberapa langkah untuk meningkatkan mutu. Mutu Pendidikan juga dapat berkembang dengan menjadikan guru di lembaganya tetap professional dengan cara meningkatkan kualitas kemampuan dan pengetahuan di bidang ilmu pengetahuan dan teknologi. Selain itu kepala sekolah secara rutin mengikuti perkembangan di dunia Pendidikan baik wacana, isu yang beredar hingga keputusan yang ditetapkan.

Penelitian Sudrajat, dkk (2020) membuktikan bahwa kepala sekolah di masa pandemi Covid-19 ini harus memiliki langkah strategis agar tercipta rasa aman, kepuasan untuk tetap menjalankan program sekolah serta terus berupaya meningkatkan kualitas sekolah yang dipimpinya. Langkah strategis kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu Pendidikan yang dimaksud dalam penelitian ini yaitu (1) memperkuat manajemen sekolah melalui pendekatan proses; (2) menganalisis potensi keunggulan sekolah yang bisa dikembangkan berdasarkan fakta; (3)

bekerjasama dengan semua pihak baik internal maupun eksternal; (4) melibatkan pendidik dan tenaga kependidikan dalam peningkatan mutu serta memberikan kepercayaan penuh kepada tim dalam peningkatan mutu pendidikan; (5) menciptakan perubahan, inovasi dan kreatifitas guna pewujudan mutu pendidikan; (6) memperkuat fungsi leadership kepala sekolah; (7) memperkuat pemahaman terhadap sistem pendidikan, melalui pendekatan sistem baik visi, misi, tujuan dan sasaran, sistem pembelajaran dan selalu memperbaiki setiap hal yang dirasa perlu diperbaiki; (8) melakukan perbaikan dan pengembangan secara berkelanjutan (*Continual improvement*); (9) pembuatan keputusan untuk peningkatan mutu Pendidikan melalui langkah-langkah sistematis; (10) memberikan pelayanan prima terhadap pelanggan baik internal maupun eksternal; (11) fokus terhadap pelanggan; (12) menerapkan dan menunjukkan prinsip keteladanan dalam setiap tindakan sehari-hari; (13) melakukan koordinasi dengan pihak akademisi untuk proses peningkatan mutu pendidikan; (14) melaksanakan tanggung jawab sebagai kepala sekolah dengan baik.

Berdasarkan hasil penelitian Khairuddin (2020) menunjukkan bahwa kepala sekolah sebagai pemimpin perlu mengambil langkah-langkah yang tepat serta berkoordinasi dengan semua pihak agar kualitas pembelajaran tetap terjaga dan dapat berjalan lancar. Langkah-langkah yang dilakukan kepala sekolah meliputi: (1) Memberikan surat tugas kepada guru untuk melakukan kegiatan pembelajaran dari rumah melalui berbagai media online sesuai mata pelajaran yang diajarkan (2) Membuat surat edaran kepada orang tua mengenai pembelajaran di rumah (3) melakukan sosialisasi kepada siswa terkait media pembelajaran secara daring dan tata cara penggunaannya (4) melakukan pengendalian dan pengawasan atas pelaksanaan pembelajaran di rumah (5) melaporkan hasil kegiatan belajar kepada dinas Pendidikan (6) merancang kurikulum dan pembelajaran yang sesuai dengan kondisi saat ini melalui optimalisasi teknologi (kelas pintar) (7) kepala sekolah bersama guru membuat jadwal pembelajaran secara rinci dan akurat terkait sebaran materi selama pandemi (8) meminta para guru antar mata pelajaran untuk berkolaborasi dan mengatur jadwal agar beban tugas peserta didik tidak terlalu tinggi (9) menyelipkan aspek life skill (kecakapan hidup) agar peserta didik merasa pembelajaran daring menyenangkan dan bermakna (10) memberikan

pelatihan secara virtual kepada para guru terutama terkait ilmu pengetahuan dan teknologi sehingga guru dapat mengoperasikan media pembelajaran online (11) memastikan para guru dan siswa memiliki kuota.

Hasil penelitian Djumiko, dkk (2020) menjelaskan bahwa upaya kepala sekolah dalam mengelola sekolah di masa pandemi Covid-19 agar mutu Pendidikan tetap terjaga dibedakan menjadi strategi yang dilakukan secara internal dan eksternal. Strategi yang dilakukan secara internal meliputi optimalisasi layanan pembelajaran daring, optimalisasi layanan administrasi sekolah, optimalisasi pemenuhan serta perawatan fasilitas sekolah. Sedangkan strategi yang dilakukan secara eksternal salah satunya pembuatan vlog tentang pembelajaran daring dan himbuan pencegahan penyebaran Covid-19 yang diunggah melalui kanal Youtube kepala sekolah.

Penelitian Wibowo dan Subhan (2020) menyebutkan bahwa peningkatan mutu Pendidikan merupakan hal yang harus terus diupayakan agar Pendidikan berkualitas bukan hanya sebagai wacana atau harapan belaka, namun dapat relevan dan terealisasi. Penelitian ini juga menjelaskan terkait dengan strategi kepala MTs Negeri 1 Purworejo dalam meningkatkan mutu sekolahnya yakni dengan membekali peserta didiknya dengan keterampilan tambahan melalui kegiatan ekstrakurikuler dan *boarding school*. Melalui kegiatan ini diharapkan dapat menjaga mutu peserta didik agar bermoral, berkarakter, agamis, serta humanis.

Selain itu, penelitian ini juga menjelaskan secara komprehensif terkait langkah yang digunakan oleh kepala madrasah dalam meningkatkan mutu Pendidikan yaitu dengan melakukan perencanaan program yang berkaitan dengan kebutuhan pendidik dan tenaga kependidikan, kurikulum yang akan di jalankan, serta perencanaan kebijakan penambahan mata pelajaran. Setelah dilakukan perencanaan kepala madrasah melakukan pengorganisasian program yaitu dengan membuat struktur organisasi yang melibatkan orang tua melalui komite sekolah serta memenuhi kebutuhan sarana dan prasarana. Selanjutnya, kepala madrasah memberikan tauladan yang baik serta bekerja dengan tenang, memberikan motivasi dan penghargaan kepada personilnya baik moril maupun materil, meningkatkan kesejahteraan, mengikutsertakan pendidik dan kependidikan, memotivasi guru senior untuk bersemangat *life*

long education. Selain itu, dalam meningkatkan mutu Pendidikan, kepala madrasah juga melakukan monitoring dan pengawasan baik terhadap output, PBM, peserta didik. Hambatan yang dialami oleh kepala madrasah dalam meningkatkan mutu yaitu tidak tercukupinya sarana dan prasarana serta kurangnya komunikasi antara kepala madrasah dengan sebagian personilnya. Strategi yang dilakukan dalam mengatasi hambatan ini yaitu dengan melakukan komunikasi yang lebih baik terhadap personil serta melibatkan masyarakat melalui komite sekolah dalam program madrasah dalam upaya peningkatan mutu dan pemenuhan sarana dan prasarana.

Berdasarkan penelitian Ats-Tsauri dan Munastiwi (2020) menjelaskan bahwa dalam sebuah Lembaga Pendidikan, kepala madrasah memiliki peran penentu sebuah kebijakan strategis. Kepala madrasah merupakan pemimpin kunci pendorong kemajuan sekolah, sehingga kunci peningkatan mutu Pendidikan di masa pandemi Covid-19 juga berada di tangan kepala madrasah. Kepala madrasah ibtidaiyah NW Pondok Gebang melakukan beberapa strategi dengan baik dalam peningkatan mutu melalui kebijakan pembelajaran di masa pandemi yaitu (1) merancang, menentukan, menyusun, dan mengimplementasikan pembelajaran untuk mencapai tujuan pembelajaran (2) memberikan pemahaman kepada guru dan siswa terkait mekanisme pembelajaran daring (3) menambah kegiatan yang dapat di praktikkan secara langsung di rumah (4) penilaian siswa dilakukan menggunakan penilaian lapangan yang bersifat kualitatif yang dapat meningkatkan motivasi belajar siswa. Adanya kebijakan strategis dari kepala sekolah dapat menjadikan terciptanya pembelajaran yang efektif dan bermutu.

Hasil penelitian Bendriyanti dan Dewi (2020) menjelaskan bahwa pondasi kepemimpinan yang efektif yaitu memikirkan visi dan misi organisasi, kemudian mendefinisikan dan merealisasikannya. Penelitian ini juga menjelaskan bahwa kepemimpinan yang dibutuhkan di masa pandemi Covid-19 yaitu kepemimpinan yang memiliki pola pikir mega (*mega thinking*), kepemimpinan yang mampu memberikan energy baru bagi personelnya, pemimpin yang mampu menjadi sosok ayah bagi bawahannya (*leader as a father*). Masa pandemi Covid-19 yang penuh dengan krisis ini dibutuhkan kepemimpinan yang kokoh dan mampu

menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik sehingga program Pendidikan dapat berjalan sebagaimana mestinya.

Selanjutnya penelitian dari Ahmad (2020) mengeksplorasi terkait berbagai tindakan kepemimpinan dalam menghadapi situasi krisis Covid-19 dilihat dari sisi manajemen krisis. Manajemen krisis adalah serangkaian kegiatan yang diterapkan secara terencana, sistematis dan rasional oleh pemimpin untuk menghilangkan permasalahan yang sedang dihadapi dengan menetapkan keputusan yang sesuai dengan kondisi lapangan yang terjadi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa manajemen krisis dibutuhkan dalam keberlangsungan organisasi ditengah kondisi yang tidak pasti. Manajemen krisis yang berhasil di pimpin oleh seorang pemimpin yang visioner dan berkarakter sejati sehingga mampu beradaptasi dan memiliki solusi atas segala permasalahan sebelum, ketika, dan sesudah krisis berlangsung.

Hasil penelitian Fitrah (2017) menjelaskan bahwa kualitas sekolah sangat dipengaruhi oleh pola kepemimpinan kepala sekolah, karena kepala sekolah merupakan pemimpin tertinggi dan sebagai pemangku kebijakan. Penelitian ini juga menjelaskan bahwa faktor peningkatan mutu lebih banyak di pengaruhi faktor proses pembelajaran. Oleh sebab itu, kepala sekolah harus merekrut guru yang sesuai dengan kompetensi yang dibutuhkan sekolah. Selain itu, kepala sekolah dalam meningkatkan mutu juga melakukan monitoring dan evaluasi terhadap visi, misi dan semua kegiatan yang berlangsung sehingga dapat menganalisis dan merumuskan program-program kedepannya yang lebih baik.

Hasil penelitian Netolicky (2020) menjelaskan bahwa di masa krisis pandemi Covid-19 kepala sekolah sebagai pemimpin harus bertindak dengan cepat namun tetap mempertimbangkan semua kemungkinan yang terjadi. Kepemimpinan kepala sekolah di masa krisis juga perlu membuat keputusan yang cermat dan dapat dipertanggung jawabkan yaitu keputusan yang mempertimbangkan kepentingan semua orang dibandingkan kepentingan pribadi. Penelitian yang didasarkan pada pengalaman langsung peneliti sebagai guru sekaligus kepala sekolah di Sekolah Australia, menerangkan bahwa kepala sekolah juga perlu menumbuhkan kepercayaan pada seluruh personilnya agar mau bersama-sama meningkan mutu Pendidikan di masa krisis ini. Kepercayaan didapatkan dari adanya komunikasi yang baik dengan seluruh komponen yang terlibat.

Berdasarkan hasil penelitian Bouranta, dkk (2020) menjelaskan bahwa penerapan peningkatan mutu Pendidikan di suatu Lembaga Pendidikan dapat membantu sekolah dalam meningkatkan layanan Pendidikan yang lebih baik. Selain itu, peningkatan mutu Pendidikan juga dapat berkontribusi pada peningkatan hasil belajar peserta didik, efisiensi operasional sekolah, serta optimalisasi pengelolaan sumber daya yang ada. Penelitian ini akurat karena menggunakan dua alat kualitas yang diakui yakni diagram afinitas dan diagram pareto. Hasil penelitian menunjukkan bahwa hal terbesar yang mempengaruhi manajemen mutu Pendidikan adalah kepemimpinan kepala sekolah, hubungan dan kolaborasi antara pemangku kepentingan, sistem manajemen mutu, kinerja sekolah, kualitas Pendidikan, serta kebijakan pemerintah. Namun, kepemimpinan kepala sekolah menjadi faktor penting atau objek vital dalam mempengaruhi kualitas sekolah.

Hasil penelitian Sirait (2020) menunjukkan bahwa dalam peningkatan mutu Pendidikan dibutuhkan kepemimpinan yang efektif yaitu kepemimpinan yang dapat meningkatkan kapasitasnya sebagai pemimpin dengan indikator (1) komitmen terhadap visi sekolah dalam menjalankan tugas dan fungsinya (2) menjadikan visi sekolah sebagai pedoman memimpin dan mengelola sekolah (3) senantiasa memfokuskan perhatiannya pada aktivitas pembelajaran. Adapun beberapa langkah alternatif dalam meningkatkan mutu Pendidikan yang dapat dilakukan oleh kepala sekolah yaitu dengan (1) memperkuat kurikulum, (2) memperkuat manajemen kualitas sekolah (3) meningkatkan sumber daya manusia yaitu guru (4) peningkatan berkelanjutan, (5) berdasarkan pada fakta manajemen.

Penelitian Sahlberg (2020) menjelaskan bahwa pandemi Covid-19 berimplikasi negatif terhadap kegiatan pembelajaran. Adanya pandemic ini menyebabkan ketidaksetaraan Pendidikan yang disebabkan tidak efektifnya pembelajaran jarak jauh. Jika hal ini dibiarkan berlangsung secara terus menerus dapat mempengaruhi mutu Pendidikan. Oleh sebab itu, para pemangku kepentingan termasuk kepala sekolah perlu untuk bertindak cepat dalam mengatasi permasalahan yang terjadi agar mutu Pendidikan tetap terjaga. Penelitian ini menjelaskan bahwa banyak strategi yang ditempuh dalam mengatasi permasalahan ini, Sebagian negara melakukan pembelajaran

secara tatap muka karena mengetahui pembelajaran jarak jauh dirasa kurang efektif. Sedangkan sebagian lainnya tetap melakukan pembelajaran jarak jauh dengan harapan para pemimpin dapat memperhatikan mutu Pendidikan dengan memfasilitasi jaringan internet dalam pembelajaran daring, memastikan bahwa semua peserta didik dan guru memahami dan siap dalam pembelajaran daring termasuk dalam penggunaan teknologi dalam proses pembelajaran.

Penelitian Mehta, dkk (2020) tentang peran masyarakat dalam mempengaruhi kepemimpinan di masa krisis menunjukkan bahwa masa pandemi Covid-19 ini telah mengakibatkan banyak krisis, peran kepemimpinan yang efektif dalam bertindak secara cepat menangani permasalahan sangat dibutuhkan. Kepemimpinan yang efektif dalam masa krisis yaitu yang mampu berkomunikasi dan berkolaborasi bersama pemangku kepentingan yaitu masyarakat. Kepemimpinan yang bertanggung jawab yakni kepemimpinan yang mampu memperoleh kepercayaan dari masyarakat. Kesimpulan dari penelitian ini menunjukkan bahwa dalam masa krisis yang terjadi peran kepemimpinan yang bertanggung jawab perlu untuk terus aktif yakni dalam berkomunikasi, membangun kepercayaan, transparansi atau terbuka dalam berkomunikasi, memiliki kesadaran kolektif dan selalu melibatkan masyarakat dalam pengambilan keputusan.

Hasil penelitian Alam (2020) menjelaskan bahwa dalam mengatasi pandemic ini perlu adanya keterlibatan pemimpin artinya dalam hal pengelolaan pandemi ini pemimpin memiliki peranan penting. Pemimpin perlu menjalin komunikasi kepada seluruh masyarakat untuk ikut terlibat bersama-sama mengatasi pandemi. Selain itu, perlu adanya informasi yang valid terkait Covid-19 yang menyebar di masyarakat. Pemimpin dalam hal ini dapat memberikan informasi melalui media social atau website resmi yang kredibel sehingga meminimalisir terjadinya informasi hoax.

Penelitian Alhouthi (2020) menjelaskan bahwa penyebab gagalnya kegiatan pembelajaran di Kuwait yakni disebabkan rendahnya kapasitas profesionalisme pemimpin dalam menangani sektor Pendidikan. Hal ini dilihat dari keraguan pemimpin dalam mengambil keputusan serta kurangnya kesiapan infrastruktur digital sekolah. Maka, dalam pengambilan keputusan perlu melibatkan

para pemangku kepentingan untuk merasionalisasi keputusan dan memberikan dukungan yang dibutuhkan.

Hasil penelitian Susanto (2020) menjelaskan bahwa langkah Jerman dalam mengatasi masa krisis pandemi Covid-19 yaitu dengan menjaga konsistensi kepemimpinan. Pemimpin pada masa pandemi ini memiliki peranan penting dalam mengatasi situasi krisis.

Penelitian Fuller dan Schrott (2015) menjabarkan bahwa dalam meningkatkan kualitas guru diperlukan komunikasi yang efektif terhadap pemimpin yang memiliki pola kepemimpinan instruksional. Kepala sekolah perlu memiliki pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk mengidentifikasi kebutuhan sekolah.

Penelitian Plaček, dkk (2020) menyatakan bahwa pada masa pandemi Covid-19 dibutuhkan strategi khusus dalam merespon dan beradaptasi secara kongkrit oleh pemimpin dalam menjaga stabilitas kegiatan. Strategi yang paling utama yaitu adanya koordinasi yang efektif dalam pengambilan keputusan.

Pembahasan

Berdasarkan hasil studi literatur dengan menganalisis isi beberapa jurnal nasional dan internasional diatas, maka ditemukan bahwa kepala sekolah sebagai pemimpin Lembaga pendidikan perlu beradaptasi terhadap segala kondisi yang ada termasuk pada masa pandemi Covid-19 yang saat ini terjadi. Virus mematikan ini telah menyebabkan terhambatnya kegiatan belajar mengajar di sekolah. Kegiatan pembelajaran yang semula dilakukan secara tatap muka langsung kini harus dilakukan secara jarak jauh melalui media atau platform.

Pada masa pandemi ini dibutuhkan kepemimpinan Pendidikan yang mampu beradaptasi terhadap semua kondisi. Kepemimpinan merupakan suatu upaya mempengaruhi, membujuk, memotivasi, dan mengajak orang lain agar mau menjalankan tugasnya secara optimal sehingga tujuan yang telah ditentukan bersama dapat tercapai. Jika dikaitkan dengan Pendidikan maka, kepemimpinan Pendidikan merupakan upaya kepala sekolah sebagai pemimpin dalam mengarahkan dan mempengaruhi personilnya dalam mencapai tujuan Pendidikan, yaitu untuk berkembangnya potensi peserta didik. Pengembangan potensi peserta didik yang cakap perlu dibekali dengan penyelenggaraan Pendidikan yang bermutu. Pendidikan bermutu

merupakan sebuah investasi dalam mendukung kemajuan bangsa dan kecerdasan kehidupan bangsa. Pendidikan bermutu diperoleh melalui Lembaga Pendidikan yang berkualitas.

Kualitas dan keberhasilan sekolah sangat dipengaruhi oleh kepala sekolah sebagai pemimpin sekolah dengan kuasa penuh dan tanggung jawabnya dalam mengelola sekolah (Aulia & Trihantoyo, 2019). Kepemimpinan kepala sekolah yang kreatif dan inovatif dapat berkontribusi pada peningkatan kualitas sekolah. Maka, setiap kegiatan sekolah harus berkomitmen pada prinsip peningkatan mutu. Secara umum, mutu diartikan sebagai keseluruhan karakteristik dan gambaran dari barang atau jasa dalam mencapai kebutuhan (Mulyasa, 2013). Jika dikaitkan dengan Pendidikan maka, mutu Pendidikan mencakup input, proses, dan output. Input merupakan segala hal yang dibutuhkan untuk keberlangsungan proses, baik sumber daya manusia maupun sumber daya lainnya seperti sarana dan prasarana. Proses Pendidikan merupakan kegiatan yang dapat merubah suatu hal menjadi lebih baik. Sedangkan output merupakan hasil dari proses yaitu kinerja sekolah berupa prestasi yang diperoleh sekolah. Dimana, proses Pendidikan menjadi indikator tertinggi dalam pencapaian mutu Pendidikan.

Mutu Pendidikan merupakan salah satu unsur dalam pencapaian pembangunan bangsa sehingga dapat dikatakan bahwa masa depan bangsa terletak pada adanya Pendidikan yang berkualitas di masa sekarang. Kata mutu berkaitan dengan jati diri sebuah Lembaga Pendidikan/sekolah. Sekolah berkualitas menjadi salah satu pertimbangan orang tua dalam memilih Lembaga Pendidikan bagi putra-putrinya. Oleh sebab itu, sekolah perlu untuk terus meningkatkan mutu Pendidikannya.

Pada masa pandemi Covid-19 terjadi permasalahan terkait kegiatan Pendidikan, hal ini sebagai akibat dari adanya pembelajaran jarak jauh (PJJ) yang di tetapkan oleh Menteri Pendidikan dan Kebudayaan sebagai upaya pencegahan penularan *Coronavirus* 2019 atau Covid-19. Adanya kebijakan pembelajaran tidak tatap muka secara langsung berdampak pada kesenjangan pencapaian belajar peserta didik. Bahkan dalam dokumen penyesuaian kebijakan pembelajaran di masa pandemi Covid-19 disebutkan bahwa pembelajaran dengan metode jarak jauh juga dapat berpotensi adanya *learning loss*. Berbagai studi juga mengungkapkan bahwa pembelajaran secara tatap muka

menghasilkan pencapaian akademik yang lebih baik dibandingkan dengan pembelajaran jarak jauh (Komite Penanganan Covid-19 dan Pemulihan Ekonomi Nasional, 2020a). Berbagai permasalahan yang terjadi berkaitan dengan proses pembelajaran. Dimana proses pembelajaran merupakan suatu unsur tertinggi dalam pencapaian mutu Pendidikan. Oleh sebab itu, pada artikel ini mutu Pendidikan lebih mengarah pada proses pembelajaran.

Menyikapi permasalahan yang terjadi kepala sekolah sebagai pemimpin perlu merespon cepat dan tepat dalam penyelesaian permasalahan yang dapat beresiko penurunan mutu Pendidikan di Lembaga pendidikannya. Kepala sekolah sebagai pemangku jabatan dan pengelola sekolah memiliki peranan penting dalam upaya peningkatan mutu Pendidikan. Tanggung jawab dan wewenang yang diemban Kepala sekolah dalam mengelola dan penentuan kebijakan yang tepat dengan penentuan kegiatan Pendidikan yang efektif dapat berdampak pada peningkatan mutu pendidikan. Dalam menghadapi kondisi krisis pandemi Covid-19 yang sedang terjadi, kepala sekolah sebagai penentu kualitas Pendidikan perlu memiliki strategi khusus dalam pelaksanaan pendidikan yang bermutu di masa pandemi karena upaya peningkatan mutu Pendidikan harus senantiasa dilakukan dalam kondisi apapun. Strategi kepemimpinan kepala sekolah ini diharapkan dapat menjadi benteng dalam menjaga kualitas Lembaga Pendidikan di masa krisis sehingga kegiatan Pendidikan tetap berlangsung meskipun dengan metode pembelajaran dari rumah dan mutu Pendidikan tetap terjaga.

Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Masa Pandemi Covid-19

Strategi merupakan kunci keberhasilan sebuah organisasi dalam mencapai tujuannya. Strategi kepemimpinan merupakan sebuah tindakan pengambilan keputusan yang dapat berupa kebijakan yang ditempuh oleh seorang pemimpin sehingga tujuan Pendidikan dapat tercapai. Strategi menjadi suatu langkah awal seorang pemimpin dalam menjalankan suatu program. Artinya seorang pemimpin harus memiliki strategi-strategi kepemimpinan yang tepat dalam menjalankan program kegiatan yang direncanakan. Sebuah organisasi yang memiliki strategi akan lebih kuat karena telah memiliki perencanaan, pengetahuan serta pengalaman yang lebih baik dalam pemenuhan

kebutuhan serta penanganan terhadap kondisi dan situasi yang tidak terduga. Strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu Pendidikan di masa pandemi Covid-19 diartikan sebagai serangkaian rencana sistematis, taktik atau langkah strategis yang dilakukan oleh kepala sekolah sebagai suatu upaya merespon kondisi yang sedang berlangsung dengan menggerakkan seluruh komponen sekolah untuk meningkatkan mutu Pendidikan.

Kegiatan kepemimpinan kepala sekolah dalam perumusan strategi tidak akan terlepas dari pengaplikasian konsep manajemen strategi. Manajemen strategi menurut Pearce II dan Robinson Jr (2008) yaitu keputusan dan tindakan yang menghasilkan formulasi dan implementasi rencana yang dirancang untuk mencapai tujuan. Pendapat ini sejalan dengan pendapat David (2006) yang mendefinisikan manajemen strategis sebagai seni dan ilmu untuk menformulasi, mengimplementasi, serta mengevaluasi keputusan lintas fungsi yang dapat menghantarkan organisasi pada pencapaian tujuan. Berdasarkan kedua pendapat diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa kegiatan manajemen strategis mencakup formulasi, implementasi dan evaluasi yang bermanfaat membantu organisasi dalam merumuskan keputusan strategis yang lebih baik, logis, sistematis serta rasional sehingga dapat mencapai tujuan organisasi.

Langkah dalam manajemen strategis terdiri dari tiga langkah (David, 2006) yaitu formulasi strategi, implementasi strategi, dan evaluasi strategi. Ketiga langkah ini akan dijabarkan dalam penjelasan dibawah ini:

1. Formulasi Strategi

Tahapan dalam manajemen strategi yang pertama ialah formulasi strategi yang mencakup pengembangan visi dan misi, identifikasi peluang dan ancaman eksternal, menentukan kekuatan dan kelemahan internal, menetapkan tujuan jangka Panjang, merumuskan alternatif strategi, serta memilih strategi yang akan digunakan.

David (2006) menjelaskan bahwa istilah formulasi mengacu pada perencanaan strategis. Langkah perencanaan strategis menurut Bryson (1999) mencakup identifikasi mandat organisasi, memperjelas misi dan nilai-nilai organisasi, penilaian terhadap lingkungan eksternal, penilaian terhadap lingkungan internal, identifikasi isu-isu strategis yang dihadapi organisasi, merumuskan strategi untuk

menelola isu strategis, serta penetapan visi organisasi yang efektif dan efisien.

Berdasarkan kedua pendapat diatas, dapat disimpulkan dalam tahap formulasi atau perencanaan strategis mencakup:

a. Identifikasi visi dan misi

Visi dan misi dalam sebuah organisasi merupakan landasan dasar alasan serta tujuan yang ingin dicapai dalam pembentukan suatu organisasi. Oleh sebab itu, dalam perencanaan strategis, pemahaman terkait visi dan misi organisasi merupakan hal yang perlu diperhatikan agar keputusan yang ditentukan tidak keluar dari apa yang telah menjadi visi dan misi organisasi atau dalam hal ini yaitu sekolah. Kepala sekolah menjadi faktor pendorong dalam mewujudkan visi dan misi sekolah yang dipimpinnya agar menjadi sekolah yang bermutu (Aulia & Trihantoyo, 2019). Oleh sebab itu, dalam meningkatkan mutu Pendidikan kepala sekolah perlu menformulasikan strategi yang sejalan dengan visi dan misi sekolah.

b. Mengidentifikasi lingkungan eksternal berupa ancaman dan peluang

Identifikasi lingkungan eksternal bertujuan untuk mengidentifikasi peluang yang dimiliki organisasi sehingga organisasi tidak kehilangan hal yang menguntungkan organisasi. Identifikasi lingkungan eksternal juga mengidentifikasi ancaman atau sesuatu membahayakan yang harus dihadapi oleh organisasi kedepannya yang berasal dari luar organisasi.

c. Mengidentifikasi lingkungan internal berupa kekuatan dan kelemahan

Identifikasi terhadap lingkungan internal bertujuan untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan serta aspek yang dapat membantu atau menghambat pencapaian visi dan misi Lembaga Pendidikan tersebut. Melalui identifikasi lingkungan internal kepala sekolah akan mengetahui terkait apa yang dibutuhkan oleh sekolah sehingga dapat menyusun strategi meningkatkan mutu Pendidikan pada masa pandemi Covid-19 yang sesuai dengan kondisi lingkungannya.

d. Mengidentifikasi isu-isu strategis yang dihadapi organisasi

Tahapan selanjutnya dalam perencanaan strategis yaitu melakukan identifikasi terhadap isu-isu strategi yang dihadapi organisasi. Isu-isu strategis merupakan kondisi atau aspek-aspek penting yang perlu diperhatikan atau dikedepankan. Ketika sebuah organisasi telah melakukan analisis lingkungan, maka akan dapat mengidentifikasi isu-isu strategis dalam

perumusan strategi. Kondisi yang saat ini terjadi yaitu adanya pandemic Covid-19 telah menghambat kegiatan Pendidikan dimana seluruh kegiatan Pendidikan harus dialihkan dengan melalui teknologi atau secara jarak jauh. Kegiatan mengajar dalam kondisi pandemic ini juga harus dilakukan secara jarak jauh atau pembelajaran dari rumah. Sehingga kepala sekolah perlu menyesuaikan terhadap perubahan-perubahan yang terjadi dan menentukan skala prioritas yang harus dilakukan. Hal-hal yang menjadi skala prioritas dalam peningkatan mutu Pendidikan di masa pandemic Covid-19 seperti yang berkaitan dengan kurikulum yang digunakan sekolah selama masa pandemic, hingga optimalisasi penggunaan teknologi dalam pelayanan Pendidikan serta pembelajaran jarak jauh, termasuk kemampuan sumber daya yang terlibat dalam kegiatan Pendidikan.

e. Merumuskan alternatif strategi atas isu strategis

Setelah kepala sekolah mengidentifikasi isu-isu strategis yang harus dihadapi lembaga Pendidikan, kepala sekolah akan dapat merumuskan alternatif strategi dalam menghadapi permasalahan yang ada. Proses perumusan strategi perlu adanya pelibatan dari seluruh komponen sekolah baik guru, staff maupun orang tua melalui komunikasi secara terbuka. Adanya pelibatan dari seluruh komponen sekolah akan meningkatkan pemahaman seluruh komponen sekolah sehingga keputusan yang diambil dapat diterima dan dijalankan oleh seluruh komponen sekolah dengan baik.

Beberapa rumusan strategi atas isu strategi yang terjadi pada masa pandemic Covid-19 dalam meningkatkan mutu Pendidikan meliputi:

1) Kurikulum yang digunakan Lembaga Pendidikan selama masa pandemic Covid-19
Selama masa pandemic ini pemerintah telah memberikan kewenangan pada masing-masing Lembaga Pendidikan untuk memilih kurikulum yang akan digunakan sesuai dengan kebutuhan dan kondisi Lembaga pendidikannya. Maka, kepala sekolah perlu merumuskan strategi dengan merancang kurikulum serta sistem pembelajaran yang sesuai dengan kondisi dan kebutuhan masing-masing Lembaga Pendidikan.

2) Optimalisasi teknologi

Kegiatan Pendidikan baik pelayanan Pendidikan maupun kegiatan pembelajaran di masa pandemi ini harus dilakukan secara jarak jauh baik secara

daring (dalam jaringan) maupun luring (luar jaringan). Oleh sebab itu, kepala sekolah perlu merumuskan strategi terkait pengoptimalan pemanfaatan teknologi dalam kegiatan Pendidikan di lembaganya.

3) Pengembangan sumber daya manusia

Sumber daya manusia atau dalam hal ini yaitu guru merupakan salah satu sumberdaya yang harus mendapatkan perhatian dalam meningkatkan mutu Pendidikan dimana, guru merupakan sumber daya manusia yang terlibat secara langsung dalam proses pembelajaran dengan siswa. Oleh sebab itu, kepala sekolah perlu merancang suatu strategi untuk menjaga profesionalitas guru dengan terus meningkatkan kemampuan, pengetahuan dan keterampilannya. Adanya kemampuan sumber daya manusia yang meningkat diharapkan dapat berimplikasi pada peningkatan mutu Pendidikan

f. Memilih strategi tertentu yang akan dilaksanakan

Pada tahapan ini merupakan tahapan memilih strategi yang akan diimplementasikan. Pada tahapan ini perlu adanya pelibatan semua personil sekolah karena

1) Kepala sekolah memilih salah satu dari tiga opsi pelaksanaan kurikulum yang telah ditentukan pemerintah sebagaimana tertuang dalam pedoman pelaksanaan belajar dari rumah selama darurat bencana Covid-19 di Indonesia. Tiga opsi pelaksanaan kurikulum yang dapat dipilih oleh satuan Lembaga Pendidikan yaitu tetap menggunakan kurikulum nasional 2013 atau menggunakan kurikulum darurat (dalam kondisi tertentu) atau melakukan penyederhanaan kurikulum secara mandiri.

2) Memilih media pembelajaran baik untuk pembelajaran dalam jaringan (daring) maupun luar jaringan (luring) dengan pemanfaatan teknologi yang sesuai dengan kondisi dan kebutuhan Lembaga Pendidikan.

3) Mengikutsertakan guru dalam pelatihan atau diklat terutama yang berkaitan dengan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi (IPTEK) sehingga guru dapat mengoperasikan media pembelajaran dengan baik. Selain itu pengembangan sumber daya manusia atau dalam hal ini guru dapat dilakukan melalui pembinaan dengan supervisi klinis.

2. Implementasi Strategi

Pada tahap ini Lembaga Pendidikan melaksanakan strategi yang telah ditentukan pada tahap formulasi strategi. Tahap implementasi strategi ini, membutuhkan

penekanan motivasi seluruh komponen sekolah dari kepala sekolah agar strategi yang telah dirumuskan sebelumnya dapat dijalankan dengan maksimal.

3. Evaluasi Strategi

Tahapan ini merupakan tahapan terakhir dalam manajemen strategis. Pada tahap ini dilakukan pengukuran kinerja serta tindakan korektif dan kesesuaian atas strategi yang diimplementasikan dengan rencana. Tahapan evaluasi ini berfungsi agar pemilihan strategi dan penetapan kebijakan kedepannya dapat lebih baik dan menghindari pengulangan kesalahan yang sama. Pada evaluasi strategi peningkatan mutu Pendidikan di masa pandemi Covid-19 maka kegiatan dalam evaluasi strategi mencakup (1) memastikan semua guru dapat mengaplikasikan media pembelajaran daring; (2) memastikan guru dan peserta didik memahami mekanisme pembelajaran daring. Pemahaman terkait mekanisme pembelajaran daring akan memudahkan guru dalam mengoperasikan media pembelajaran serta memudahkan peserta didik dalam menerima pelajaran. (3) memastikan para guru dan peserta didik siap dalam pembelajaran dari rumah. Kesiapan ini dapat dilihat dari tersedianya fasilitas pembelajaran dari rumah. Kepala sekolah perlu melakukan pendataan terkait kepemilikan telepon seluler atau laptop sehingga dapat dilakukan pemetaan siswa yang melakukan pembelajaran secara daring maupun luring. (4) melakukan pengendalian dan pengawasan terhadap kegiatan pembelajaran. (5) melakukan kerjasama dengan pihak eksternal serta berkoordinasi dan melaporkan hasil kegiatan pembelajaran secara berkala kepada Dinas Pendidikan.

PENUTUP

Simpulan

Berdasarkan pembahasan diatas dapat diambil kesimpulan bahwa dalam menghadapi pandemi Covid-19, dimana kegiatan pembelajaran tidak dapat dilaksanakan sebagaimana mestinya dengan tatap muka. Kepala sekolah sebagai pemimpin memiliki peranan penting dalam meningkatkan mutu Pendidikan. Dimana, mutu Pendidikan banyak dipengaruhi oleh proses pembelajaran. Maka kepala sekolah perlu untuk merancang strategi kepemimpinan sebagai upaya meningkatkan mutu Pendidikan di masa pandemi Covid-19. Strategi ini sebagai suatu rencana, taktik atau langkah strategis yang dilakukan oleh kepala

sekolah dalam merespon kondisi yang sedang terjadi dengan menggerakkan seluruh komponen sekolah untuk bersama-sama membuat kegiatan Pendidikan tetap dapat dilaksanakan dan mutu Pendidikan dapat terjaga. Adapun strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu Pendidikan di masa pandemi Covid-19 meliputi 3 (tiga) proses manajemen strategi, sebagai berikut:

1. Formulasi atau perencanaan strategis

Tahapan ini mencakup:

- Identifikasi visi dan misi
- Mengidentifikasi lingkungan eksternal berupa ancaman dan peluang
- Mengidentifikasi lingkungan internal berupa kekuatan dan kelemahan
- Mengidentifikasi isu-isu strategis yang dihadapi organisasi
- Merumuskan alternatif strategi atas isu strategis
- Memilih strategi tertentu yang akan dilaksanakan

2. Implementasi strategis

Pada tahap ini Lembaga Pendidikan melaksanakan strategi yang telah ditentukan pada tahap formulasi strategi meliputi:

- Kepala sekolah memilih salah satu dari tiga opsi pelaksanaan kurikulum yang telah ditentukan pemerintah sebagaimana tertuang dalam pedoman pelaksanaan belajar dari rumah selama darurat bencana Covid-19 di Indonesia.
- Memilih media pembelajaran baik untuk pembelajaran daring maupun luring dengan pemanfaatan teknologi yang sesuai dengan kondisi dan kebutuhan Lembaga Pendidikan.
- Mengikutsertakan guru dalam pelatihan atau diklat terutama yang berkaitan dengan IPTEK.

3. Evaluasi strategis

Kegiatan manajemen strategi dalam meningkatkan mutu Pendidikan di masa pandemi ini meliputi: (a) memastikan semua guru dapat mengaplikasikan media pembelajaran daring; (b) memastikan guru dan peserta didik memahami mekanisme pembelajaran daring (c) memastikan para guru dan peserta didik siap dalam pembelajaran dari rumah dilihat dari tersedianya fasilitas pembelajaran dari rumah. (d) melakukan pengendalian dan pengawasan terhadap kegiatan pembelajaran. (e) bekerjasama dengan pihak eksternal serta berkoordinasi dan melaporkan hasil kegiatan pembelajaran secara berkala kepada Dinas Pendidikan.

Saran

Peningkatan mutu Pendidikan di masa pandemi Covid-19 merupakan tanggung jawab semua komponen sekolah. Oleh sebab itu, kepala sekolah dalam merumuskan strategi kepemimpinan sebagai upaya meningkatkan mutu pendidikan harus melewati musyawarah atau kesepakatan bersama dengan seluruh komponen sekolah termasuk guru, siswa, serta orang tua. Musyawarah ini bertujuan agar strategi yang diputuskan dapat diterima dan dipertanggung jawabkan. Pada dasarnya prinsip sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan yaitu dengan adanya keterlibatan menyeluruh dari semua komponen sekolah serta adanya perbaikan yang berkelanjutan. Maka, kegiatan peningkatan mutu Pendidikan harus dilakukan secara terus menerus dalam kondisi apapun. Karena mutu Pendidikan merupakan harga diri dan merupakan daya tarik orang tua dalam menentukan sekolah bagi putranya.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, M. I. (2020). Manajemen Krisis: Kepemimpinan Dalam Menghadapi Situasi Krisis Covid-19. *Leadership: Jurnal Mahasiswa Manajemen Pendidikan Islam*, 1(2), 223–237. <https://doi.org/10.32478/leadership.v1i2.448>
- Alam, M. A. (2020). Leading in the shadows: understanding administrative leadership in the context of COVID-19 pandemic management in Bangladesh. *International Journal of Public Leadership*, 17(1). <https://doi.org/10.1108/ijpl-06-2020-0050>
- Alhouti, I. (2020). Education during the pandemic: the case of Kuwait. *Journal of Professional Capital and Community*, 5(3), 213–225. <https://doi.org/10.1108/JPC-06-2020-0050>
- Amini & Ginting, N. (2020). Otonomi Pendidikan di Masa Krisis Pandemi Covid-19 (Analisis Peran Kepala Sekolah). *Al-Muaddib; Jurnal Ilmu-Ilmu Sosial Dan Keislaman*, 5(2), 305–314. <http://dx.doi.org/10.31604/muaddib.v5i1.305-314>
- Ats-Tsauri, M. S., & Munastiwi, E. (2020). Strategi Kepala Madrasah dalam Menentukan Kebijakan Pembelajaran Era Covid 19: Studi Kasus Kepala Madrasah Ibtidaiyah NW Pondok Gedang. *ElementerIs; Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar Islam*, 2(2), 55–61. <http://riset.unisma.ac.id/index.php/je>
- Aulia, L. Z., & Trihantoyo, S. (2019). Strategi Kepala Sekolah dalam Membangun Karakter Siswa melalui Program Budaya Nasionalisme di MTs Negeri 2 Surabaya. *Inspirasi Manajemen Pendidikan*, 7(1).
- Bendriyanti, R. P., & Dewi, C. (2020). Membangun Leadership yang Kokoh di Masa Work from Home Pandemi Covid 19. *Prosiding Seminar Nasional Hardiknas*, 33–36. <http://proceedings.ideaspublishing.co.id/index.php/hardiknas/article/view/5>
- Bouranta, N., Psomas, E., & Antony, J. (2020). Findings of Quality Management Studies in Primary and Secondary Education: A Systematic Literature Review. *The TQM Journal*, 32(4). <https://doi.org/10.1108/TQM-02-2020-0020>
- Bryson, J. M. (1999). *Perencanaan Strategi Organisasi Sosial*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- David, F. R. (2006). *Strategic Management (10th ed.)*. Jakarta: Salemba Empat.
- Djumiko, Fauzan, S., & Jailani, M. (2020). Panduan Kepala Sekolah untuk Mengelola Sekolah pada Masa Pandemi Covid-19. *Pedagogik: Jurnal Pendidikan*, 15(2), 56–69.
- Fitrah, M. (2017). Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Jurnal Penjaminan Mutu*, 3(1), 31–42. <https://doi.org/10.25078/jpm.v3i1.90>
- Fuller, E. J., & Schrott, L. (2015). Building and sustaining a quality STEM teacher workforce: Access to instructional leadership and the interruptions of educator turnover. *International Perspectives on Education and Society*, 27, 333–366. <https://doi.org/10.1108/S1479-367920140000027006>
- Hasanah, S. M. (2020). Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di Era Pandemi Covid 19. *INCARE: International Journal of Educational Resources*, 1(3), 257–279.

- Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia. (2020). *Surat Edaran (SE) Nomor 4 Tahun 2020 Tentang Pelaksanaan Kebijakan Pendidikan dalam Masa Darurat Penyebaran Coronavirus Disease*. Retrieved January 11, 2021, from <https://www.kemdikbud.go.id/main/blog/2020/03/mendikbud-terbitkan-se-tentang-pelaksanaan-pendidikan-dalam-masa-darurat-covid19>
- Khairuddin. (2020). Kepemimpinan Kepala Sekolah di Tengah Pandemi COVID-19. *Edukasi*, 8(2), 171–183.
- Komite Penanganan Covid-19 dan Pemulihan Ekonomi Nasional. (2020a). *Penyesuaian Kebijakan Pembelajaran di Masa Pandemi Covid* 19. <https://covid19.go.id/p/protokol/penyesuaian-kebijakan-pembelajaran-di-masa-pandemi-covid-19>
- Komite Penanganan Covid-19 dan Pemulihan Ekonomi Nasional. (2020b). *Peta Sebaran / Satgas Penanganan COVID-19*. Retrieved December 1, 2020, from <https://covid19.go.id/peta-sebaran>
- Mehta, M., Sarvaiya, H., & Chandani, A. (2020). Community Engagement Through Responsible Leadership in Managing Pandemic: Insight from India Using Netnography. *International Journal of Sociology and Social Policy*, 40(9). <https://doi.org/10.1108/IJSSP-06-2020-0214>
- Mulyasa, H. E. (2013). *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Nazir, M. (2013). *Metode Penelitian*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Netolicky, D. M. (2020). School Leadership During A Pandemic: Navigating Tensions. *Journal of Professional Capital and Community*, 5(3), 391–395. <https://doi.org/10.1108/JPC-05-2020-0017>
- Pearce II, J. A., & Robinson Jr, R. B. (2008). *Manajemen Strategis- Formulasi, Implementasi dan Pengendalian (10th ed.)*. Jakarta: Salemba Empat.
- Plaček, M., Špaček, D., & Ochrana, F. (2020). Public leadership and strategies of Czech municipalities during the COVID-19 pandemic – municipal activism vs municipal passivism. *International Journal of Public Leadership*, 17(1). <https://doi.org/10.1108/ijpl-06-2020-0047>
- Putri G. S. (2020). *WHO Resmi Sebut Virus Corona Covid-19 sebagai Pandemi Global*. Retrieved December 1, 2020, from <https://www.kompas.com/sains/read/2020/03/12/083129823/who-resmi-sebut-virus-corona-covid-19-sebagai-pandemi-global>
- Sahlberg, P. (2020). Will The Pandemic Change Schools?. *Journal of Professional Capital and Community*, 5(3), 359–365. <https://doi.org/10.1108/JPC-05-2020-0026>
- Setiawan, L. D. (2020). Permasalahan Pendidikan Indonesia di Tengah Pandemi Covid-19. *Prosiding Seminar Bahasa Dan Sastra Indonesia (Senasbasa)*, 4, 432–437.
- Singh, U. K., & Sudarshan, K. N. (1996). *Quality Education*. New Delhi: Discovery Publishing House.
- Sirait, J. (2020). The Commitment of a Headmaster Leadership of Learning to Improve the Quality of Education. *Jurnal Mantik*, 4(2), 1070–1075.
- Sudrajat, C. J., Agustin, M., Kurniati, L., & Karsa, D. (2020). Strategi Kepala TK dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan pada Masa Pandemi Covid 19. *Jurnal Obsesi: Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*, 5(1), 508–520. <https://doi.org/10.31004/obsesi.v5i1.582>
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sunyoto, D. (2016). *Metodologi Penelitian Akuntansi*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Susanto, S. R. (2020). Germany’s Strategy in Handling COVID-19: The Role of National Leadership Strength and The Maximization of Welfare State Continental System Support. *Global Strategis*, 14(2).
- Undang Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 Dalam Satu Naskah Amanademen ke I-IV*. (2002). Majelis Permusyawaratan Rakyat. <https://www.bappenas.go.id/files/pendanaan/regulasi/uud-1945-perubahan-iiiiiv.pdf>

Undang Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional. (2003). Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 Nomor 4301. <https://pusdiklat.perpusnas.go.id>

Wibowo, A., & Subhan, A. Z. (2020). Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Indonesian Journal of Islamic Educational Management*, 3(2), 108–116.

Widiyono, A. (2020). Efektifitas Perkuliahan Daring (Online) pada Mahasiswa PGSD di Saat Pandemi Covid 19. *Jurnal Pendidikan*, 8(2), 169–177. <https://doi.org/10.36232/pendidikan.v8i2.458>