

## **Manajemen Kepala Sekolah dalam Pembelajaran *Daring* Pada Masa Pandemi Covid 19**

Abdullah  
SMPN 5 Geragai Tanjung Jabung Timur

### **Abstrak**

Manajemen kepala sekolah merupakan upaya perencanaan pendayagunaan pengawasan sumberdaya manusia secara efektif dan efisien dalam pengelolaan pembelajaran daring pada masa pandemic covid 19 yang apabila itu dapat di laksanakan secara utuh konsekwen dan berkelanjutan tentu akan dapat mewujudkan mempertahankan kualitas mutu pendidikan walaupun pembelajaran di lakukan dalam berbagai keterbatasan. Pembelajaran daring yang baik pada masa pandemi covid 19 diperlukan upaya yang sungguh sungguh dan komprehensif. yaitu dengan melibatkan guru dalam membuat kebijakan sekolah, memberikan penghargaan, mendelegasikan tanggung jawab dan kewenangan kerja, menjalin komunikasi dan silaturahmi dengan orang tua siswa sebagai upaya dan langkah langkah meminimalisir dampak negatif pembelajaran daring yang tentu dapat merugikan siswa, orang tua, sekolah dan dunia Pendidikan.

### **Kata Kunci : Manajemen Kepala Sekolah dan Pembelajaran Daring**

#### **A. Pendahuluan**

Pendidikan merupakan hal yang sangat strategis dalam menentukan arah kemajuan suatu bangsa. Dengan pendidikan yang bermutu, penyiapan sumber daya manusia akan menjadi terarah, sesuai dengan kualitas yang dikehendaki untuk mendorong suatu kemajuan bangsa, karena dengan pendidikan tersebut generasi muda menjadi terarah masa depan kehidupannya.

Kepala sekolah memegang peranan penting dalam membuat kebijakan terkait manajemen sekolah di saat pandemi Covid-19. Kepala sekolah memegang peranan vital sebagai leader dalam membangun atmosfer pendidikan dan memastikan peserta didik mendapatkan pembelajaran bermakna. Terutama dalam pembelajaran jarak jauh (PJJ).

Pendidikan merupakan salah satu kegiatan yang universal dalam kehidupan manusia, dimanapun ada masyarakat, di sana pula terdapat pendidikan. Sejarah telah membuktikan bahwa kemajuan dan kejayaan suatu bangsa di dunia ditentukan oleh pembangunan di bidang pendidikan. Mereka menganggap kebodohan adalah musuh kemajuan dan kejayaan bangsa, oleh karena itu harus diperangi dengan mengadakan revolusi pendidikan.<sup>1</sup> Pendidikan merupakan factor utama dalam pembentukan pribadi manusia Pendidikan sangat berperan dalam membentuk baik dan buruknya pribadi manusia menurut ukuran normatif.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Kunandar, *Guru Profesional Implementasi KTSP dan Sukses dalam Sertifikasi Guru* (Jakarta: Rajawali pers, 2011), hal.8

<sup>2</sup> Muhtar, *Orientasi baru supervise Pendidikan* (Jakarta Gp Pres, 2009), hal.2

Dalam undang-undang nomor 20 tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional (SISDIKNAS) menyatakan bahwa “Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermanfaat dalam mencerdaskan kehidupan bangsa bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar manusia menjadi yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga negara yang demokratis dan bertanggungjawab”.<sup>3</sup>

Pendidikan dapat dimaknai sebagai proses mengubah tingkah laku anak didik agar menjadi manusia dewasa yang mampu hidup mandiri dan sebagai anggota masyarakat dalam lingkungan alam sekitar dimana individu itu berada.<sup>4</sup>

Pendidikan yang bisa mencapai tujuan dengan baik dipengaruhi oleh perencanaan pendidikan yang baik dan mendukung tercapainya tujuan pendidikan. Perencanaan merupakan hal pokok dalam mempersiapkan pendidikan yang diharapkan. Perencanaan pendidikan mengarah pada pemikiran reflektif pendidik pada masa yang akan datang dan melibatkan pandangan terhadap beberapa unsur yang diperhatikan dalam rangka merancang pendidikan<sup>5</sup>.

Manajemen merupakan upaya menilai hasil yang dihubungkan dengan rencana atau objek dan memutuskan tindakan apa yang akan dilakukan jika terdapat hal-hal yang kurang baik. Manajemen di sini adalah manajemen yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja para pendidik dan pegawai sekolah lainnya dengan cara memberikan pengarahan-pengarahan yang baik dan bimbingan serta masukan tentang cara atau metode mendidik yang baik dan profesional. Dalam perkembangannya manajemen pendidikan memberikan pengaruh yang baik pada perkembangan pendidikan di Indonesia sehingga para pendidik memiliki kemampuan mendidik yang kreatif, aktif, efektif, dan inovatif.

Dalam rangka mencapai tujuan pendidikan, maka perlu dilakukan berbagai usaha dalam pengelolaan lembaga pendidikan di suatu sekolah yang melibatkan kepala sekolah, para tenaga pengajar, pihak tata usaha, para siswa serta bantuan dan dukungan masyarakat setempat dan juga perlu adanya fasilitas yang dapat menunjang kelancaran proses perkembangan dalam suatu masyarakat sekolah.

Kepala sekolah merupakan pengelola pendidikan yang bertugas sebagai penghimpun, memanfaatkan dan menggerakkan secara optimal seluruh potensi dan masyarakat sekolah yang dikelolanya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kepala sekolah juga merupakan motor penggerak, penentu arah kebijakan sekolah dalam merealisasikan tujuan sekolah, dan pemimpin tertinggi di Sekolah. Pola kepemimpinannya akan sangat berpengaruh bahkan sangat menentukan terhadap kemajuan sekolah

Pada proses pendidikan pada umumnya, kepala sekolah merupakan sebagai penuntun bagi para majelis guru. Kemajuan suatu lembaga pendidikan (sekolah) juga akan dipengaruhi oleh tingkat kemampuan kepala sekolah sebagai manjerial dalam menata dan memberi arahan kepada para majelis guru agar dapat menjalankan tugasnya

---

<sup>3</sup> Anonim, Kumpulan Undang Undang dan Peraturan Pemerintah RI Tentang Pendidikan (*Sistem Pendidikan Nasional*) 2003, (Jakarta), hal. 8

<sup>4</sup> Syaifula Sagala, *Konsep dan Makna pembelajaran* (Bandung :Alfabeta 2012), hal.3

<sup>5</sup> Dody S.Truna, *Pradigma Pendidikan Berkualitas* (Bandung:Pustaka Setia, 2013, hal.63

dengan baik dan benar. Oleh karena itu untuk menjadi kepala sekolah sudah seharusnya memiliki potensi sumber daya yang dapat selalu tumbuh dan berkembang agar dapat melakukan fungsinya secara profesional.

Kepala Sekolah sebagai pemimpin sudah barang tentu tidak hanya sebatas menciptakan suasana belajar mengajar yang efektif, akan tetapi lebih dari itu, kepala sekolah juga harus benar-benar mengetahui apakah dengan terciptanya suasana belajar mengajar yang efektif telah dapat dirasakan oleh setiap majelis guru dan para murid sepenuhnya. *Management by walking about is the required leadership style for any institution.* Manajemen adalah gaya kepemimpinan yang diperlukan suatu lembaga/institusi.<sup>6</sup> Sebagai menejerial kepala sekolah menanggapi reaksi dari para pegawai seperti memberikan *reward* terhadap kinerja yang baik, membantu mereka memenuhi kebutuhan dan melindungi mereka dari hal-hal yang tidak diinginkan dan seorang pemimpin harus memiliki personality yang baik dari etikan atau cara berpikir.

Bagaimana seorang kepala sekolah mampu meningkatkan kualitas pengajaran bagi majelis guru apabila kepala sekolah tersebut tidak berperan sebagaimana mestinya. Hal ini sudah tentu dapat mempengaruhi hasil yang akan diperoleh oleh para majelis guru dalam mentransfer ilmu pengetahuan kepada para murid dan pada akhirnya sumber daya manusia yang benar-benar berkualitas tidak akan diperoleh di sekolah tersebut. Jadi dapat dikatakan bahwa peran yang dijalankan oleh kepala sekolah tersebut belum optimal, oleh karena itu hendaknya seorang kepala madrasah memiliki kompetensi sumber daya kepemimpinan yang cukup, agar ia benar-benar dapat menjadi seorang pemimpin yang dapat memberi teladan serta arahan kepada para bawahan yang dipimpinnya. Sebagaimana firman Allah dalam surat Al-Ahzab ayat 21:

لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُوا اللَّهَ وَالْيَوْمَ الْآخِرَ وَذَكَرَ اللَّهَ كَثِيرًا

Artinya : Sesungguhnya telah ada pada (diri) Rasulullah itu suri teladan yang baik bagimu (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari kiamat dan dia banyak menyebut Allah(Q.S Al Ahzab:21) <sup>7</sup>

Maksud dari ayat di atas adalah seorang kepala sekolah yang sekaligus menjadi pemimpin bagi majelis guru dan siswa di lembaga pendidikan dapat menjadi sosok pemimpin yang benar-benar dapat dicontoh seperti Rasulullah SAW, pilihan Allah jatuh pada Muhammad SAW untuk ditetapkan sebagai pemimpin yang paling lengkap dan sempurna pribadinya. Kehadirannya di muka bumi merupakan rahamat bagi seluruh alam semesta yang menyinari alam raya berkat kepemimpinan yang sempurna. seorang pemimpin juga diuntut bersifat jujur dalam menjalankan tugasnya hal ini sebagai mana Hadits Rasulullah SAW yang diriwayatkan oleh Bukhari dan Muslim, yang artinya: "Wajib atasmu berlaku jujur, sebab kejujuran itu akan membawa kebaikan, dan kebaikan itu akan membawa ke surga." (H.R. Bukhari dan Muslim).

<sup>6</sup> Edward Sallis, *Total Quality Management in Education* (London: Kogan Page Ltd, 2005), hal. 68

<sup>7</sup> Anonim, *Al Qur'anulkarim Tafsir perkata Tajwid Kode*, (Jakarta: Al Fatih, 2013), hal. 420

Sebagai seorang pemimpin harus mampu memberi contoh bagaimana seorang menjadi seorang guru yang teladan kepada para bawahannya, karena pada hakekatnya tugas kepala madrasah ini adalah untuk mencegah sedini mungkin terjadinya distorsi budaya akademik seperti penyimpangan-penyimpangan dan pemborosan kegiatan dalam mencapai tujuan, dan sasarannya ditujukan guna mewujudkan efisiensi, efektifitas ketentuan dan ketertiban pelaksanaan program pengajaran, di sisi lain program untuk peningkatan kualitas sumber daya manusia dan administrasi juga berjalan secara optimal.

Kepala sekolah sebagai pemimpin merupakan motor penggerak, penentu arah kebijakan sekolah, yang akan menentukan bagaimana tujuan-tujuan sekolah direalisasikan agar dapat meningkatkan kualitas sekolah untuk itu kepala sekolah dituntut untuk senantiasa meningkatkan peran dalam meningkatkan efektivitas kinerja, yaitu segala upaya untuk menyajikan layanan pendidikan yang baik dari proses perencanaan hingga pelaksanaan dan mengaplikasikan kerjasama yang baik dengan tim manajemen atau tenaga pendidik pada umumnya.

Manajemen dan Peran kepala Sekolah dalam hal ini sangat menentukan untuk meningkatkan profesional seorang guru di antaranya melalui salah satu fungsinya yaitu kepala sekolah sebagai manajer, fungsi manajer terdiri dari fungsi perencana, fungsi pengorganisasian, fungsi pelaksana, dan fungsi pengendalian<sup>8</sup>. Begitu juga kepala sekolah sebagai supervisor dapat dilakukan secara efektif antara lain melalui diskusi kelompok untuk memecahkan berbagai masalah di sekolah, kunjungan kelas untuk mengamati kegiatan pembelajaran secara langsung, pembicaraan individual untuk memberikan konseling kepada guru dan simulasi pembelajaran dilakukan kepala sekolah secara terprogram.<sup>9</sup>

Suatu Profesi erat kaitanya dengan jabatan dan atau pekerjaan tertentu yang dengan sendirinya menuntut keahlian, pengetahuan, dan keterampilan tertentu pula.<sup>10</sup> Kriteria profesi dibidang pendidikan sebagai berikut

1. Profesi berdasarkan atas sejumlah pengetahuan yang dikhususkan
2. Profesi mengejar kemajuan dan kemampuan para anggotanya
3. Profesi melayani kebutuhan para anggotanya untuk kesejahteraan
4. Profesi memiliki norma etis
5. Profesi mempengaruhi kebijakan pemerintah di bidangnya
6. Profesi memiliki solidaritas kelompok<sup>11</sup>

Guru atau pendidik kedua-duanya mengemban tugas mulia sebagai tenaga profesi, yang memiliki kaidah-kaidah profesional sebagaimana profesi lainnya. Dalam melaksanakan tugas profesionalnya guru memiliki kewajiban sebagai berikut:

1. Merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran yang bermutu serta menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran
2. Meningkatkan dan mengembangkan kualifikasi akademik dan kompetensi secara berkelanjutan.

---

<sup>8</sup> Helmawati, *Meningkatkan kinerja kepala sekolah/Madrasah melalui managerial skills*, (Jakarta:Renika cipta 2014), Hal.25

<sup>9</sup> E.Mulyasam *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011), hal.113

<sup>10</sup> Oemar Hamalik, *Pendidikan Guru berdasarkan Pendekatan Kompetensi*(Jakarta: Bumi Aksara 2010), hal.3

<sup>11</sup> Dadi permadi, *Panduan menjadi Guru Profesional* (Bandung: Nuansa Aulia 2013), hal.16

3. Menjunjung tinggi peraturan perundang undangan , hukum dan kode etik guru serta nilai-nilai agama dan etika
4. Memelihara dan memupuk persatuan dan kesatuan bangsa.<sup>12</sup>

Guru yang profesional harus mampu menjaga keseimbangan antara hak dan kewajiban.

Pada masa pandemic covid 19 proses pembelajaran di lakukan secara daring ,pembelajaran daring tentu berbeda dengan pembelajaran tatap muka di kelas sehingga pembelajaran daring banyak membutuhkan sarana tambahan sekaligus pendampingan ,maka di sinilah peran orang tua sangat di butuhkan dalam mendampingi proses belajar daring, keterlibatan orang tua sebagai pendamping dalam belajar daring memang tidak biasa terelakan walupun dengan berbagai keterbatasan, karna orng tua sangat berperan dalam proses belajar daring maka perlu kolaborasi yang harmonis guru siswa dan orang tua sehingga tercipta suasana belajar daring yang kondusif ,kretif dan inovatif.

Untuk itu perlu pembahasan lebih mendalam dan terinci terhadap Kepala sekolah memegang peranan penting dalam membuat kebijakan terkait manajemen sekolah di saat pandemi Covid-19. Kepala sekolah memegang peranan vital sebagai leader dalam membangun atmosfer pendidikan dan memastikan peserta didik mendapatkan pembelajaran bermakna. Terutama dalam pembelajaran jarak jauh (PJJ), kolaborasi guru, orang tua dan peserta didik dalam pembelajaran daring ? ...

## B. Pembahasan

### 1. Manajemen Kepala sekolah

#### a. Manajemen

Manajemen menurut Ricky W.Griffin yang dikutip Maisah manajemen adalah seperangkat aktivitas yang meliputi:perencanaan dan pengambilan keputusan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan yang dilaksanakan langsung oleh suatu sumber daya organisasi(manusia, uang, benda-benda fisik, dan informasi).<sup>13</sup> Sedangkan menurut Waggner dan Hollenbeck masih dalam Maisah manajemen adalah suatu proses perencanaan, pengorganisasian dalam rangka mencapai tujuan melalui pembagian kerja.<sup>14</sup> Menurut Malayu s.p yang dikutip Yeti heryati manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu<sup>15</sup>.

Manajemen adalah proses merencanakan, mengorganisasikan, memimpin dan mengendalikan usaha anggota-anggota organiasai serta pendayagunaan seluruh sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.<sup>16</sup>

Sedangkan menurut George Terry yang dikutip Ahmad Ridwan *Management is distinci proces constistingof plaining, organiziing, acutuating, and controlling performed to determine and accomplish stated objectives by the use of human being*

<sup>12</sup> Ibid Dadi permadi, hal.25

<sup>13</sup> Maisah, *Manajemen pendidikan* (Jakarta:Referensi 2013), hal.1

<sup>14</sup> Ibid Maisah, hal.1

<sup>15</sup> Yeti Heryati, mumuh muhsin, *Manajemen sumber daya pendidikan* (Bandung: pustaka setia 2014), hal.39

<sup>16</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: Raja Grafindo 2013), hal.94

*and other resources.*<sup>17</sup> Maksudnya manajemen adalah merupakan suatu proses khusus yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan lainnya. Dalam Al Quran Allah memberikan arahan untuk merencanakan apa yang akan dilakukan dikemudian hari, sebagai mana firman Allah dalam Al Quran Surat Al Hasyr Ayat 18.

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ ۖ  
 إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ وَاتَّقُوا اللَّهَ ۖ

Artinya: Wahai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap orang memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah maha teliti apa yang kamu kerjakan. (QS. Al Hasyr:18)<sup>18</sup>

Dari beberapa pendapat yang telah dikemukakan oleh para pakar tersebut di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah proses merencanakan, pengorganisasian, pengawasan, serta pendayagunaan sumber daya manusia secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan. Sedangkan manajemen kepala Sekolah yang dimaksud dalam penulisan ini adalah suatu usaha yang dilakukan kepala sekolah untuk mengelola dalam proses pembelajaran daring pada masa pandemi covid 19.

Adapun indikator dari manajemen kepala Sekolah adalah melakukan perencanaan tujuan yang hendak dicapai dan kegiatan pembelajaran daring, menetapkan pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab sesuai dengan keahliannya, mengerakkan dan memotivasi guru untuk melaksanakan tugas, melaksanakan pengawasan terhadap kegiatan pembelajaran daring, melakukan kerjasama yang efektif dan inovatif.

Berdasarkan analisis penulis manajemen kepala sekolah merupakan upaya perencanaan pendayagunaan pengawasan sumberdaya manusia secara efektif dan efisien dalam pengelolaan pembelajaran daring pada masa pandemic covid 19 yang apabila itu dapat di laksanakan secara utuh konsekwen dan berkelanjutan tentu akan dapat mewujudkan mempertahankan kualitas mutu pendidikan walaupun pembelajaran di lakukan dalam berbagai keterbatasan, tapi kemudian dalam kenyataan dan realita yang penulis lihat dan alami selama pandemi covid 19 manajemen kepala sekolah kurang berjalan sebagaimana mestinya hal ini bias di sebabkan keterbatasan pengetahuan atau sulit merealisasikan sehingga kepala sekolah cenderung menerima dan mengikuti situasi dan kondisi sebagaimana adanya saja, belum banyak terlihat kepala sekolah yang memiliki kreatifitas dan inofasi pada masa pandemi covid 19 kalau pun ada masih dalam tataran tehnik padahal dalam kondisi pandemi sangat di butuhkan realisasi pengelolaan pembelajaran daring yang bisa langsung bersentuhan dengan siswa dan orang tua, salah satu upaya yang bisa di lakukan kepala sekolah di

<sup>17</sup> Ahmad Ridwan, *Manajemen Perguruan Tinggi Islam* (Yogyakarta: Insan Madani 2013), hal. 50

<sup>18</sup> Anonim Alquranulkarim *Tafsir perkata Tajwid kode*, (Jakarta: Al Fatih, 2013), hal. 548

antaranya kepala sekolah bisa langsung berkomunikasi dengan orang tua wali murid baik secara daring maupun kunjungan kerumah siswa dengan tetap memperhatikan protokol kesehatan sehingga dapat langsung mengetahui kondisi kendala yang di hadapi siswa dan orang tua dalam pembelajaran daring.

b. Kepemimpinan Kepala Sekolah

Sedangkan menurut Robbins yang dikutip Doni Juni Priansa Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran.<sup>19</sup> Selanjutnya menurut Harbani yang dikutip Maisah konsep kepemimpinan pada dasarnya berasal dari kata pimpin yang artinya bimbing atau tuntun. Dari kata pimpin melahirkan kata kerja memimpin yang artinya membimbing atau menuntun dan kata benda pemimpin yaitu orang yang berfungsi memimpin atau menuntun. Sedangkan kepemimpinan yaitu kemampuan seseorang dalam mempengaruhi orang lain dalam mencapai tujuan.<sup>20</sup>

Dalam pelaksanaan Proses Belajar Mengajar dan menegakkan disiplin di sekolah, memerlukan sosok kepala sekolah yang memiliki kemampuan manajerial dan integritas profesional yang tinggi, serta demokratis dalam proses pengambilan keputusan-keputusan mendasar. Kepala Sekolah harus mampu menjadi manajer yang efisien dan pimpinan yang efektif. Dia harus mencerminkan tampilan kekepalasekolahan sejati, yaitu memiliki kemampuan manajemen dan dapat menampilkan sikap dan sifat sebagai kepala sekolah.<sup>21</sup> Proses manajemen, istilah efektif menjadi kriteria pencapaian tujuan atau sasaran organisasi, sebagaimana yang dinyatakan oleh Robbins dan Coulter bahwa kegiatan manajemen mengacu pada proses mengkoordinasi dan mengintegrasikan kegiatan-kegiatan kerja agar diselesaikan secara efisien dan efektif dengan dan melalui orang lain.<sup>22</sup> Seorang kepala Sekolah yang memajemen sekolah tanpa pengetahuan manajemen pendidika tidak akan bekerja secara efektif dan efisien, jauh dari mutu, dan keberhasilannya tidak akan menyakinkan.<sup>23</sup>

Berdasarkan analisis penulis beberapa pendapat tersebut di atas dapatlah disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah adalah bagaimana kepala Sekolah mampu mengambil inisiatif dalam situasi sosial untuk menciptakan bentuk dan prosedur baru pada masa pandemi covid 19, merancang dan mengatur perbuatan, dan dengan berbuat begitu membangkitkan kerja sama kearah tercapainya tujuan pembelajaran daring. Adapun indikator kepemimpinan kepala Sekolah adalah mampu mengatur merencanakan, mengerakkan, melaksanakan pengawasan dalam pembelajaran daring di masa pandemi covid 19.

---

<sup>19</sup>Doni Juni Priansa, *Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Bandung: Alfabeta, 2014), hal.185

<sup>20</sup> Maisah, *Komitmen pimpinan dalam peningkatan kinerja pegawai* (Jambi: pusaka, 2014), hal.10

<sup>21</sup> Sudarwan danim, *Manajemen dan kepemimpinan transformasional kekepalasekolahan* (Jakarta: Rineka cipta 2009), hal 13

<sup>22</sup> Ahmad Ridwan, *Manajemen Perguruan Tinggi Islam* (Yogyakarta Insan Madani 2013), hal.48

<sup>23</sup> Rohiat, *Manajemen sekolah*, (Bandung: Refika Aditama 2010), hal 15

## 2. Tugas dan Fungsi Kepala Sekolah

Proses pendidikan akan dapat berjalan dengan efektif dan efisien, maka guru dituntut profesional dalam melaksanakan tugasnya, untuk terlebih pada masa pandemi covid 19, menjadi guru yang profesional bukan sesuatu yang sederhana, untuk mewujudkan dan meningkatkan profesional guru diperlukan upaya yang sungguh-sungguh dan komprehensif. Salah satu upaya yang dapat dilakukan melalui optimalisasi peran kepala sekolah. Kepala Sekolah memainkan peranan penting dalam mengejawantahkan visi pendidikan nasional. Dalam hal ini kepala sekolah memiliki pengaruh signifikan terhadap kualitas praktek pengajaran dan pencapaian belajar peserta didik.

Dalam permendikbud nomor 15 tahun 2018 tentang beban kepala sekolah memiliki tugas manajerial, kewirausahaan, dan supervisor. Kepala sekolah sedikitnya harus mampu berperan sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, innovator, dan motivator (EMASLIM).<sup>24</sup>

### a. Kepala Sekolah Sebagai Edukator ( Pendidik )

Dalam melaksanakan perannya sebagai edukator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolahnya. Menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik seperti team teaching, moving class, dan mengadakan program akselerasi bagi peserta didik yang cerdas di atas normal.

Upaya-upaya yang dapat dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerjanya sebagai edukator. Khususnya dalam peningkatan tenaga kependidikan dapat dideskripsikan sebagai berikut. *Pertama*, mengikutsertakan guru-guru dalam penataran, untuk menambah wawasan para guru. Kepala Sekolah juga harus memberikan kesempatan kepada guru-guru untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilannya dengan belajar ke jenjang yang lebih tinggi.

*Kedua*, kepala sekolah harus mengerakkan tim evaluasi hasil belajar peserta didik untuk lebih giat bekerja, kemudian hasilnya diumumkan secara terbuka dan diperlihatkan dipapan pengumuman. Hal ini bermanfaat untuk memotivasi para peserta didik agar lebih giat belajar dan meningkatkan prestasinya.

*Ketiga*, menggunakan waktu belajar secara efektif di sekolah, dengan cara mendorong para guru untuk memulai dan mengakhiri pembelajaran sesuai waktu yang ditentukan, serta memanfaatkannya secara efektif dan efisien untuk kepentingan pembelajaran.

---

<sup>24</sup>E. Mulyasa, Menjadi Kepala Sekolah Profesional, ( Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011), hal. 98

b. Kepala Sekolah sebagai Manajer

Manajemen pada hakekatnya merupakan suatu proses merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, memimpin dan mengendalikan usaha para anggota organisasi serta mendayagunakan seluruh sumber-sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah.

Memperdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama atau kooperatif dimaksudkan bahwa dalam peningkatan profesional tenaga kependidikan di sekolah, kepala sekolah harus mementingkan kerja sama dengan tenaga kependidikan dan pihak-pihak lain yang terkait dalam melaksanakan setiap kegiatan. Sebagai manajer kepala sekolah harus mau dan mampu memberdayakan seluruh sumberdaya sekolah dalam rangka mewujudkan visi, misi, dan tujuan. Kepala sekolah harus mampu bekerja melalui orang lain (wakil-wakilnya), serta berusaha untuk senantiasa mempertanggungjawabkan setiap tindakan. Kepala sekolah harus mampu menghadapi berbagai persoalan di sekolah, berfikir secara analitik dan konseptual, dan harus senantiasa berusaha untuk menjadi juru penengah dalam memecahkan berbagai masalah yang dihadapi oleh para tenaga kependidikan yang menjadi bawahannya, serta berusaha untuk mengambil keputusan yang memuaskan bagi semua.

c. Kepala Sekolah sebagai Administrator

Kepala sekolah sebagai administrator memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan dan pendokumenan seluruh program sekolah. Secara spesifik, kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk mengelola kurikulum, mengelola administrasi peserta didik, mengelola administrasi personalia, mengelola administrasi peserta didik, mengelola administrasi sarana dan prasarana, mengelola administrasi kearsipan, dan mengelola administrasi keuangan. Kegiatan tersebut perlu dilakukan secara efektif dan efisien agar dapat menunjang produktivitas sekolah. Untuk itu kepala sekolah harus mampu menjabarkan kemampuan diatas tugas-tugas operasional sebagai berikut :

*Pertama*, kemampuan mengelola kurikulum harus diwujudkan dalam penyusunan kelengkapan data administrasi pembelajaran; penyusunan kelengkapan administrasi bimbingan konseling; penyusunan kelengkapan data administrasi kegiatan praktikum; dan penyusunan kelengkapan data administrasi kegiatan belajar peserta didik di perpustakaan.

*Kedua*, kemampuan mengelola administrasi peserta didik harus diwujudkan dalam penyusunan kelengkapan data administrasi peserta didik; penyusunan kelengkapan data administrasi kegiatan ekstrakurikuler, dan penyusunan kelengkapan data administrasi hubungan sekolah dengan orang tua peserta didik.

*Ketiga*, kemampuan mengelola administrasi personalia harus diwujudkan dalam pengembangan kelengkapan data administrasi tenaga guru; serta pengembangan kelengkapan data administrasi tenaga kependidikan non guru; seperti pustakawan, laporan, pegawai tata usaha, penjaga sekolah, dan teknisi.

*Keempat*, kemampuan mengelola administrasi sarana dan prasarana harus diwujudkan dalam pengembangan kelengkapan data administrasi gedung dan ruang; pengembangan data administrasi meubeler, pengembangan data administrasi alat mesin kantor (AMK); pengembangan kelengkapan data administrasi buku atau bahan pustaka; pengembangan kelengkapan data administrasi alat laboratorium; serta pengembangan kelengkapan data administrasi alat bengkel dan workshop.

*Kelima*, mengelola administrasi kearsipan harus diwujudkan dalam pengembangan kelengkapan data administrasi surat masuk dan surat keluar; pengembangan kelengkapan data administrasi surat keputusan; dan pengembangan kelengkapan data administrasi surat edaran.

*Keenam*, kemampuan mengelola administrasi keuangan harus diwujudkan dalam pengembangan administrasi keuangan rutin; pengembangan administrasi keuangan yang bersumber dari masyarakat dan orang tua peserta didik; pengembangan administrasi keuangan yang bersumber dari pemerintah dan dana bantuan-bantuan.

Dalam melaksanakan tugas-tugas diatas, kepala sekolah sebagai administrator, khususnya dalam meningkatkan kinerja dan produktivitas sekolah, dapat dianalisis berdasarkan beberapa pendekatan, baik pendekatan sifat, pendekatan perilaku, maupun pendekatan situasional.

### **3. Pembelajaran Daring Pada Masa Pandemi**

Selama PJJ di masa pandemi, menerapkan pembelajaran daring dan luring. Orang tua mau tidak mau terlibat dalam proses pembelajaran yang harus mendampingi anaknya belajar dari rumah, walaupun dengan berbagai keterbatasan. Setiap jenjang kelas menggunakan aplikasi pembelajaran berbeda. Disesuaikan dengan tingkat usia dan keakraban terhadap gawai. Hal ini juga dimaksudkan untuk melatih kedisiplinan dan kemandirian siswa. Hasil evaluasinya pun sangat beragam. Hasil evaluasi tersebut dipetakan untuk memperbaiki pembelajaran berikutnya. Dari segi orangtua, dilakukan evaluasi berdasarkan masukan dan keluhan orangtua. Keluhan yang butuh ditindaklanjuti salah satunya beberapa orangtua yang belum memiliki gawai android, dari keluhan itu, jalan keluarnya dengan menitipkan tugas siswa pada orangtua siswa yang berdomisili berdekatan untuk penyampaian tugas. Karena pembuatan tugas secara berkelompok tidak dianjurkan.

Pada masa pandemi, orangtua memang merasakan “kekagetan” dengan pola pembelajaran daring yang harus diikuti siswa. Namun seiring waktu, orangtua bisa memahami dan mengerti akan kebutuhan tersebut dan guru bisa mendapatkan dukungan penuh. Gurupun siap membantu dan memandu setiap waktu apabila orangtua mengalami kesulitan, tapi kemudian hal itu seiring berjalannya waktu banyak hal dan permasalahan yang

timbul dengan model dan pola pembelajaran daring salah satunya timbul kejenuhan siswa dan orang tua ,menurunya konsentrasi guru dalam pembelajaran daring.

Kurikulum selama pandemi yang di terapkan terdapat beberapa pilihan baik itu kurikulum kondisi kusus maupun kurikulum yang di kembangkan sekolah, pemerintah selama pandemic tidak menargetkan ketercapaian kurikulum hal ini di satu sisi memberikan kelonggaran dan kemudahan tapi justru ini menimbulkan masalah baru dalam dunia Pendidikan ,sebagian guru siswa dan orang tua sudah mulai beranggapan bahwa cukup mengajar dan belajar semampunya saja, tentu hal ini apabila terus berlanjut akan menimbulkan dampak yang negatif pembelajaran dan dunia Pendidikan yang akan datang ,karna pandemi tidak dapat di pastikan kapan akan berakhir.

Antisipasi terhadap berbagai permasalahan yang timbul akibat proses pembelajaran daring tentu menjadi tugas besar tugas bersama berbagai pihak tentu ujung tombak terdepan adalah kepala sekolah dan guru , guru akan sangat tergantung pada kepala sekolah, sehingga manajemen kepala sekolah sebagai pemimpin yang menjadi panutan guru dalam proses pembelajaran daring akan sangat menentukan sehingga kepala sekolah harus memiliki kreatifitas dan inovasi dalam menej pembelajaran daring di tengah pandemi,

Berdasarkan SE Mendikbud nomor 4 tahun 2020 tentang pelaksanaan Pendidikan dalam masa darurat covid 19, beberapa hal yang harus dilakukan kepala sekolah:

1. Sikap Among dari Kepala Sekolah  
Among yakni guru sebagai pamong pembelajaran daring yang bersikap saling mengasahi asah asuh.
2. Menjamin Kualitas Belajar Murid di Rumah  
Kepala sekolah menjamin bahwa pembelajaran berlangsung dengan terukur kualitasnya dan memberikan dukungan kepada guru
3. Melaksanakan Fungsi Manajemen dan Kepemimpinan  
Membuat perencanaan secara terprogram melaksanakan perencanaan yang telah dibuat dan mengevaluasi secara kontinue.
4. Monitoring Pembelajaran  
Menyusun instrument pemantauan pembelajaran,melaksanakan dan menindaklanjuti
5. Pembelajaran Daring  
Mengidentifikasi masalah pembelajaran daring ,mementukan stretegi ,menganalisi.
6. Supervisi Pembelajaran  
Membuat perencanaan supervise,melaksnakan supervise dan melakukan evaluasi.

Dengan dukungan kepala sekolah serta kolaborasi yang harmonis dengan orang tua siswa paling tidak akan dapat mempertahankan kualitas pendidikan di tengah pandemi dan akan dapat meminimalisir dampak negatif pembelajaran daring,yang kita belum tau kapan akan berakhir.

### C. Kesimpulan

Dari uraian di atas dapat diambil suatu kesimpulan sebagai berikut : Manajemen kepala sekolah merupakan upaya perencanaan pendayagunaan pengawasan sumberdaya manusia secara efektif dan efisien dalam pengelolaan pembelajaran daring pada masa pandemic covid 19 yang apabila itu dapat di laksanakan secara utuh konsekwen dan berkelanjutan tentu akan dapat mewujudkan mempertahankan kualitas mutu pendidikan walaupun pembelajaran di lakukan dalam berbagai keterbatasan. Pembelajaran daring yang baik pada masa pandemi covid 19 diperlukan uapaya yang sungguh sungguh dan komprehensif. yaitu dengan melibatkan guru dalam membuat kebijakan sekolah,memberikan penghargaan,mendelegasikan tanggung jawab dan kewenangan kerja ,menjalin komunikasi dan silaturahmi dengan orang tua siswa sebagai uapaya dan langkah langkah meminimalisir dampak negatif pembelajaran daring yang tentu dapat merugikan siswa,orang tua,sekolah dan dunia Pendidikan.

### Daftar Pustaka

- Anonim Al Quranulkarim *Tafsir perkata Tajwid Kode*, Jakarta: Al fatih 2013.
- , *Kumpulan Undang Undang dan Peraturan Pemerintah RI Tentang Pendidikan*, Jakarta: 2007.
- Danim Sudarwan, *Manajemen dan kepemimpinan transformasional kekepala sekolahan*, Jakarta: Rineka cipta 2009
- Hamalik Oemar, *Pendidikan Guru berdasarkan Pendekatan Kompetensi*, Jakarta: Bumi Aksara 2010
- Helmawati, *Meningkatkan kinerja kepala sekolah/Madrasah melalui mangerial skills*, Jakarta: Rineka cipta 2014
- Heryati Yeti dan muhsin mumuh, *Manajemen sumber daya pendidikan*, Bandung: pustaka setia 2014
- Juni Priansa Doni *Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*Bandung: Alfabeta, 2014
- Kunandar, *Guru Profesional Implementasi KTSP dan Sukses dalam Sertifikasi Guru*, Jakarta: Rajawali pers, 2011
- Maisah, *Komitmen pimpinan dalam peningkatan kinerja pegawai*, Jambi:pusaka, 2014
- Maisah, *Manajemen pendidikan*, Ciputat:Referensi, 2013
- Marshall,Reathinkin Kim *Teacher Supervision and Evaluation*, San Francisco,2009
- Muhtar, *Oreintasibaru supervise pendidikan*, Jakarta: Gp Press, 2009
- Muhtar, *Metode PraktisPenelitianDeskriptifKualitatif*, Jakarta: Referensi, 2013
- Mulyasa E,*Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011
- Permadi Dadi, *Panduan menjadi Guru Profesional*Bandung: Nuansa Aulia 2013
- Ridwan Ahmad *Manjemen Perguruan Tinggi Islam* Yogyakarta: Insan Madani 2013

- Rohiat, *Manajemen sekolah*, Bandung: Refika Aditama 2010
- S.Truna Dody, *Pradigma Pendidikan Berkualitas*, Bandung:Pustaka Setia, 2013
- Sagala Syaiful, *Konsep dan Makna pembelajaran*, Bandung: Alfabeta 2012
- Sallis Edward, *Total Quality Management in Education*, London: Kogan Page Ltd, 2005
- Soetjipto, *ProfesiKeguruan*, Jakarta:RinekaCipta 2011
- UsmanHusaini, *Manajemen, teroriPraktikdanRisetPendidikan*, Jakarta :Bumiaksara, 2009
- Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta: Raja Grafindo 2013
- Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam organisasi pembelajaran*, Bandung: Alfabeta 2012