
**GAYA KEPEMIMPINAN INSTRUKSIONAL KEPALA SEKOLAH
PADA ERA PANDEMI COVID 19****Oleh****Innova Riana Yanti Sinambela¹⁾, Sri Ganda Cibro²⁾, M. Joharis Lubis³⁾
^{1,2,3}Pendidikan Bahasa dan Sastra Indonesia, Universitas Negeri Medan****Jln. Willem Iskandar Psr. V, Medan Estate****E-mail: novaryisinambela@gmail.com, sricibro@gmail.com, joharis@unimed.ac.id****Abstract**

This study aims to determine the principal's instructional leadership style during the Covid-19 pandemic. This research was conducted with a qualitative systematic review approach. The meta-synthesis method with a meta-aggregation approach was chosen to answer questions by summarizing various research results related to school leadership in the era of the covid-19 pandemic. The principal's instructional approach is implied by offering the right services to educators in conducting learning, creating new learning ideas that are adapted to the COVID-19 pandemic era, and offering support and a positive impression for all school members.

Keywords: Instructional Leadership Style, Principal, Leadership, Covid-19 Pandemic.

PENDAHULUAN

Gaya kepemimpinan instruksional dibutuhkan oleh kepala sekolah sebagai pemimpin dalam mendorong dan mengarahkan setiap warga sekolah untuk mengikuti petunjuk yang sesuai, terlebih dimasa pandemi. *Corona Virus Disease 2019* atau sering disebut dengan Covid-19, ditemukan pada akhir Desember tahun 2019. Virus ini sangat cepat berkembang, sehingga pada tahun 2022 pun Covid-19 masih menyebar. Pada tahun 2022 ini, virus tersebut menyebar sehingga menimbulkan virus baru, yaitu Virus Omicron. Sehingga menyebabkan dampak negative terhadap dunia pendidikan.

Pada masa pandemi covid-19, pemerintah khususnya Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan mengeluarkan surat edaran Nomor 3 Tahun 2022, PTM Terbatas pada satuan pendidikan mengikuti ketentuan yang sudah diatur di dalam Keputusan Bersama Empat Menteri. Selain itu di dalam Surat Edaran ini juga dijelaskan bahwa orang tua/wali peserta didik diberikan pilihan untuk mengizinkan anaknya mengikuti PTM Terbatas atau Pembelajaran Jarak Jauh (PJJ). Seperti yang diketahui bahwa tidak semua wilayah memiliki akses internet yang baik. Tidak semua

wali murid mudah memahami perkembangan teknologi yang sekarang ini. Di sini dibutuhkan peranan signifikan seorang kepala sekolah untuk tetap menjalankan kepemimpinannya dengan baik di tengah situasi krisis pandemi covid-19.

Kepala sekolah dituntut untuk dapat mengelola situasi darurat agar proses pembelajaran tetap dapat terlaksana. Kepala sekolah memikul tanggung jawab terhadap kenyamanan dan ketertiban lingkungan sekolah serta warga sekolahnya. Rasa aman dan nyaman ini harus dirasakan oleh guru, siswa, dan orangtua. Termasuk dalam hal keamanan dan kenyamanan di masa tanggap darurat Covid-19 (Firmansyah & Kardina, 2020).

Peran kepala sekolah di masa pandemi covid-19 bukanlah hal yang mudah. Kepala sekolah sebagai leader memegang peranan penting dalam menentukan keputusan. Kualitas sebuah pendidikan bergantung pada bagaimana kepala sekolah mengambil kebijakan. Ancaman atau krisis yang sedang dihadapi saat ini tidak sepenuhnya buruk bagi sekolah. Sebaliknya, justru bisa memotivasi sekolah untuk menjadi lebih baik di masa depan (Lo Moro, et al., 2020; Strielkowski & Wang, 2020).

Kepala sekolah diharapkan mampu mengatasi permasalahan dan mampu mencari solusi terhadap permasalahan yang ada sehingga guru, staf, dan siswa merasa nyaman dan siap melaksanakan pembelajaran selama masa covid-19. Pemimpin yang cerdas¹ dibutuhkan untuk memberikan solusi yang tepat terhadap kendala-kendala yang ada ketika guru mengajar secara daring. Solusi yang tidak tepat adalah seperti tidak dipahami dengan baik, diterapkan secara tidak tepat, belum teruji dan tidak terbukti. Tidak mudah mengatur sumber daya guru misalnya, karena kapasitas teknologi dan informasinya yang beragam sementara pembelajaran harus tetap berlangsung. Kepala sekolah harus bisa memastikan guru-guru memiliki kemampuan mengajar berbasis digital melalui pelatihan.

Berdasarkan uraian di atas, maka penelitian ini akan menyoroti perihal gaya kepemimpinan instruksional kepala sekolah di era pandemi *Covid-19*. Kepemimpinan instruksional kepala sekolah merupakan kepemimpinan yang mengutamakan kegiatan belajar yang dapat memberi dampak, mengeluarkan petunjuk-petunjuk, serta membimbing pendidik selama proses pembelajaran berlangsung agar guru mampu memberikan pengalaman belajar yang baik kepada peserta didik (Kusmintardjo, 2014; Kusumaningrum et al., 2020; Surachmi, 2012).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan pendekatan kualitatif dengan menggunakan metode deskriptif. Penelitian deskriptif merupakan penelitian yang bertujuan untuk mengumpulkan informasi mengenai keadaan suatu bentuk-bentuk yang ada menggunakan data apa adanya dalam waktu penelitian dilakukan (Arikunto: 2010). Adapun teknik pengumpulan data pada penelitian kualitatif ini adalah dilakukan dengan meringkas berbagai hasil penemuan terkait dengan gaya kepemimpinan instruksional kepala sekolah di era pandemi *covid-19* dari beberapa referensi

jurnal. Dalam penelitian ini, data yang ditemukan masih bersifat sementara, dan akan berkembang atau berganti selesainya peneliti berada dilapangan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kepemimpinan Kepala Sekolah di Era Pandemi *Covid-19*

Kepemimpinan kepala sekolah di era pandemi *Covid-19* menjadikan tugas dan tanggungjawabnya sebagai pemimpin sangat bervariasi dan harus dilaksanakan untuk mendukung peraturan yang diberlakukan oleh pemerintah, yakni dapat bertindak sebagai manager, supervisi akademik, melakukan protokol kesehatan, dan mengadakan pelatihan untuk guru.

Pertama, sebagai manager, selama era pandemi *Covid-19*, kepala sekolah sebagai pemimpin teliti mengkordinir pendidik, staf, sarana-pasarana, wali siswa, biaya, dan siswa. Kepala sekolah harus mampu menjalin kerjasama dengan berbagai pihak, terlebih dengan dinas pendidikan, kepala lingkungan, tokoh setempat, dan dinas kesehatan. Kepala sekolah mencari alternatif atas setiap problematika yang dihadapi setiap warga sekolah agar proses pembelajaran dapat dilakukan. Pemimpin yang bijak diperlukan untuk memecahkan masalah yang sesuai atas persoalan yang dihadapi setiap warga sekolah. Alternatif yang tidak sesuai ialah seperti tidak dapat dimengerti secara baik, tidak terbukti, belum teruji, dan dilaksanakan secara tidak tepat (Favero, 2019).

Kedua, sebagai supervisi akademik, kepala sekolah menentukan kurikulum apa yang dipakai oleh guru di era pandemi *covid-19*. Supervisi memastikan setiap pendidik memperoleh umpan balik untuk dibantu mereka dalam meningkatkan pembelajaran dan profesionalisme guru (Ponticell & Zepeda, 2019). Kepala sekolah mengelola pilihan metode, media, dan evaluasi PJJ selama belajar online sehingga kepala sekolah mengetahui kendala dan solusi untuk hal tersebut guna

memperbaiki pembelajaran agar lebih efektif dan menyenangkan.

Ketiga, melakukan protokol kesehatan, kepala sekolah menjadi promotor kesehatan di lingkungan sekolah diikuti oleh pendidik dan staff dengan taat menjalankan himbauan pemerintah tentang pencegahan virus *covid-19*. Kepala sekolah memfasilitasi kesehatan warga sekolah dengan penyediaan cuci tangan, pemberian masker, dan alat ukur suhu. Sebagai pemimpin, kepala sekolah mengedukasi warga sekolah perihal bahaya dan pencegahan *Covid-19*, membuat standar jam kerja sesuai protokol kesehatan yang disahkan oleh pemerintah, dan disiplin menerapkan protokol kesehatan di lingkungan sekolah yang wajib dipatuhi setiap warga sekolah.

Keempat, mengadakan pelatihan guru, selama pembelajaran online di era pandemi *Covid-19*, beberapa kepala sekolah telah melatih guru cara memproses materi, media, metode, dan penilaian daring. Belajar dila

teknologi dan pandemi membuat pemimpin menguasai keterampilan baru terkait teknologi pembelajaran. Selain pelatihan, pendidik pun melakukan belajar mandiri terkait keterampilan ter-update lewat internet berupa *learning management system* (LMS) atau *massive onlyne open course* (MOOC) yang tersedia secara gratis dan berbayar. Untuk itu, kepala sekolah selalu memotivator setiap pendidik untuk belajar pengetahuan dan keterampilan baru.

Gaya Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah di Era Pandemi *Covid-19*

Gaya kepemimpinan mempunyai makna sebagai bentuk tercapainya karakter serta perilaku dari seorang pemimpin terkait kompetensinya dalam memimpin sebuah kelompok maupun organisasi. Tercapainya perilaku tersebut umumnya menciptakan bentuk-bentuk tertentu. Pengertian gaya kepemimpinan yang demikian ini sesuai dengan pendapat yang disampaikan oleh Davis dan Newstrom (1995). Keduanya mengemukakan bahwa bentuk

perilaku pemimpin secara menyeluruh seperti yang dinilai oleh bawahan tersebut dikenal sebagai gaya kepemimpinan. Hersey dan Blanchard (1992) berpendapat bahwa gaya kepemimpinan pada intinya merupakan perwujudan dari tiga bentuk, yaitu pemimpin sebagai atasan, bawahan, serta keadaan di mana proses kepemimpinan tersebut dilaksanakan (Syawal, 2012).

Gaya kepemimpinan adalah salah satu langkah yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam memberi dampak kepada perilaku orang lain. Gaya kepemimpinan merupakan etika berperilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut berusaha memberi dampak kepada perilaku orang lain. Masing-masing gaya tersebut memiliki kelebihan dan kekurangan.

Seorang pemimpin akan memilih serta menggunakan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan kemampuan, kepribadian, dan kebutuhan yang dimintanya. Setiap pemimpin memiliki kemampuan staff pegawai di lingkungannya memiliki bentuk yang berlainan dan bervariasi. Berlainan itu disebabkan oleh gaya kepemimpinan yang berbeda-beda dari setiap pemimpin. Ketepatan antara gaya kepemimpinan, norma-norma dan kultur kelompok dipandang sebagai salah satu prasyarat kunci untuk keberhasilan suatu instansi (Nadira, 2014).

Era pandemi *Covid-19* menuntut kepala sekolah harus bisa memprioritaskan mutu proses pembelajaran melalui kepemimpinan dan fungsi manajerial. Kepala sekolah melaksanakan berbagai inovasi dalam bidang pendidikan selama era pandemi sehingga pelayanan pendidikan dapat berjalan dengan mengutamakan keselamatan dan kesehatan warga sekolah.

Kepala sekolah sebagai pemimpin menjalankan tugasnya dengan memberikan strategi yang harus dilakukan oleh pendidik, staf sekolah, siswa, dan orangtua maupun wali

siswa untuk terselenggaranya kegiatan pembelajaran yang tepat dan baik sesuai kondisi pandemi. Hal tersebut mendatangkan gaya kepemimpinan instruksional kepala sekolah di era pandemi Covid-19 dalam melaksanakan tanggung jawab sebagai pemimpin sekolah.

Gaya kepemimpinan instruksional menurut Blase & Blase (Kusmintardjo: 2014) adalah sebagai usaha kepala sekolah untuk secara tidak langsung memberi dampak terhadap prestasi siswa dengan menciptakan komunitas pengajaran di sekolah melalui tindakan partisipatif dan dengan membangun iklim dan budaya sekolah. Pada era pandemi Covid-19, kepala sekolah mengarahkan guru untuk membentuk komunitas belajar melalui grup *whatsapp* pada masing-masing mata pelajaran dan sesuai dengan masing-masing kelas siswa sehingga terjadi interaksi saat proses pembelajaran diadakan. Setiap guru dapat membagikan materi pelajaran, latihan soal, pekerjaan rumah, dan *link zoom*. Siswa dapat memberi tanggapan berupa pertanyaan dan pendapat. Melalui komunitas tersebut terdapat umpan balik antara guru dan siswa.

Gaya kepemimpinan instruksional kepala sekolah ditandai dengan tujuan yang disampaikan dengan jelas dan harapan yang tinggi akan prestasi akademik dan perilaku sosial warga sekolah (Hou et al., 2019). Kepemimpinan ini menjadikan kepala sekolah sebagai pengawas yang teliti yang akan mengamati proses pembelajaran dan tindakan-tindakan oleh setiap guru, siswa, dan staff sehingga apabila ada kekurangan akan segera diatasi kepala sekolah dengan memusyawarakannya terlebih dahulu dan menyelesaikan kendala dengan solusi yang jelas dan tepat secara bersama-sama.

Gaya kepemimpinan intruksional ini sangat diperlukan dan dilakukan oleh kepala sekolah di era pandemi *covid-19*. Gaya Kepemimpinan instruksional kepala sekolah era pandemi terpusat pada pembelajaran jarak jauh (PJJ) melalui online atau daring. Menjadi

pemimpin kegiatan pembelajaran dan hasil kinerja sekolah merupakan tanggung jawab kepala sekolah disamping pemimpin administratif (Adams, dkk., 2019). Tanpa gaya kepemimpinan instruksional yang baik maka PJJ akan tidak terorganisir untuk mencapai tujuan pendidikan. Selama PJJ, kepala sekolah berfikir strategis dalam merumuskan ide-ide inovatif untuk menyelesaikan berbagai masalah pelaksanaan pendidikan di sekolah. Termasuk dalam hal menghadapi tantangan pandemic *covid-19* yang tentunya merubah tatanan pembelajaran juga memberi dampak pada orientasi dan praktik-praktik pembelajaran di masa depan.

Gaya kepemimpinan instruksional sangat berpengaruh terhadap kesuksesan belajar siswa. Kepala sekolah yang menerapkan kepemimpinan instruksional secara terorganisir akan mempengaruhi prestasi belajar siswa (Campbell et al., 2019). Gaya kepemimpinan instruksional berdampak terhadap bidang akademik sehingga diperlukan dalam mengembangkan proses belajar di lingkungan sekolah. Pengajaran, pembelajaran dan perilaku guru dalam bekerja dengan siswa merupakan pusat gaya kepemimpinan instruksional (Blasé & Blasé, 2000; Dr. Farah Naz & Surryia Rashid, 2021). Kepala sekolah harus mampu mengarahkan kegiatan pembelajaran yang sesuai dengan kurikulum nasional untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan oleh pendidik untuk setiap siswa. Kepala sekolah juga harus mampu mendobrak dan memberi kesan yang positif terdapat guru dalam mendidik siswa dengan sungguh-sungguh.

Hasil penelitian menunjukkan untuk menghadapi tantangan era pandemic covid-19 dilakukan dengan tiga praktik kepemimpinan instruksional. *Pertama*, melayani yang menekankan kepada memfasilitasi kebutuhan pendidik, siswa, dan staff sekolah dalam pelaksanaan tantangan pembelajaran selama pandemi covid-19. Kepala sekolah meningkatkan keterlibatan dan kolaborasi

warga sekolah untuk memiliki satu tujuan dan berjuang bersama.

Kepemimpinan instruksional kepala sekolah dapat menempatkan kepentingan bersama di atas kepentingan pribadi, mengerti perubahan emosi dan psikologi warga sekolah terhadap perubahan dari pelaksanaan tugasnya, dan menggunakan pendekatan yang baik untuk menjaga hubungan dan motivasi setiap warga sekolah. *Kedua*, kepemimpinan instruksional kepala sekolah melakukan pendelegasian dan pembagian tugas dan tanggung jawab. Pendelegasi dan penyebaran tanggung jawab membuat setiap warga sekolah berpartisipasi sehingga dapat meningkatkan tanggung jawab dalam menghadapi krisis. *Ketiga*, kepemimpinan instruksional kepala sekolah dapat berkomunikasi secara baik dengan alat teknologi yang digunakan. Era pandemi media elektronik yang digunakan berbasis online. Pengelolaan dan penggunaan aplikasi organisasi berbasis online untuk mendukung proses pembelajaran di sekolah dibutuhkan kecakapan kepala sekolah sehingga terjadinya interaksi yang baik antar warga sekolah.

PENUTUP

Kesimpulan

Kepemimpinan dalam pendidikan pada dasarnya adalah kemampuan untuk mengkoordinir, mendorong, mempengaruhi, menggerakkan para guru dan staf untuk membantu menciptakan hasil kinerja yang baik di dalam mendidik. Untuk mencapai sebuah kemajuan dalam pendidikan di masa pandemic Covid-19 ini, kepala sekolah di tuntut untuk bijak dan pandai dalam mengelola sistem pembelajaran yang efektif dan efisien sehingga diperlukan gaya kepemimpinan instruksional kepala sekolah untuk mengatasi perubahan keadaan selama era pandemi.

Kepemimpinan instruksional kepala sekolah dengan pemberian layanan yang tepat kepada pendidik dalam melakukan

pembelajaran, menciptakan ide-ide baru pembelajaran yang disesuaikan dengan era pandemi covid-19, dan pemberian dukungan dan kesan positif bagi semua warga sekolah. Kepala sekolah mampu memberi dampak mengenai perlunya inovasi, mendorong proses perubahan sesuai era pandemi, mengatasi kendala, dan menjalin interaksi pada setiap warga sekolah.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Desfianti, dkk. 2021. Kepemimpinan Instruksional kepala Sekolah di Masa Pandemi Covid-19. *Jurnal Bahana Manajemen Pendidikan*, 10(2), 06-11. <http://ejournal.unp.ac.id/index.php/bahana>
- [2] Musfah, Jejen. Kepemimpinan Kepala Sekolah Era Pandemi. Seminar Nasional-Jurusan Administrasi Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Malang. 129-133.
- [3] Nadeak, Bernadheta & Citra Puspa. 2020. Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Menjaga Tata Kelola Sekolah Selama Masa Pandemi Covid-19. *Jurnal Konseling dan Pendidikan*, 8 (3), 207-216. <https://doi.org/10.29210/149400>
- [4] Nurkhairina & Istiningasih. 2021. Kepemimpinan Pendidikan di Masa Pandemi Covid-19. *Jurnal Pendidikan*, 5(2), 406-413.
- [5] Suratiningsih & Slamet Subagya. 2021. Peran Kepala Madrasah Ibtidaiyah Al Huda Sleman Yogyakarta di Masa Pandemi Covid-19. *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 8(1), 30-37. <https://journal.iainlangsa.ac.id/index.php/ikhtibar> <https://doi.org/10.32505/ikhtibar.v8i1.622>.
- [6] Zuryati, dkk. 2015. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada SDN

7 Muara Dua Lhoksuemawe. *Jurnal Pendidikan*, 3(2).

HALAMAN INI SENGAJA DIKOSONGKAN