



ANALISIS KEPEMIMPINAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH MENGEMBANGKAN SEKOLAH UNGGUL DI MASA PANDEMI

Yantoro¹, Muhammad Sholeh²

^{1,2} PGSD Universitas Jambi, Jambi, Indonesia

¹yantoro@unja.ac.id, ²muhammad95sholeh@unja.ac.id

ABSTRAK

Artikel ini melaporkan kondisi pandemi yang membawa dampak begitu besar pada semua sektor kehidupan termasuk pada sektor pendidikan. Untuk itu diperlukan langkah nyata bagaimana pelaksanaan pendidikan bisa berjalan dengan baik di masa pandemi ini dengan kepemimpinan manajerial kepala sekolah yang handal dan mampu mengembangkan sekolah unggul di masa pandemi. Tujuan penelitian adalah untuk menganalisis dan mendeskripsikan kepemimpinan manajerial kepala sekolah dalam mengembangkan sekolah unggul di masa pandemi di sekolah Mitra Universitas Jambi dalam mewujudkan sekolah unggul. Penelitian dilakukan di SDN 47/IV kota Jambi. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif kualitatif. Hasil penelitian dan pembahasan dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan manajerial kepala sekolah dalam mengembangkan sekolah unggul di masa pandemi dimulai pada tahap perencanaan, tahap implementasi, dan tahap evaluasi. Faktor yang mempengaruhi kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan sekolah unggul di era pandemi ialah kemampuan kepala sekolah dalam membangun komunikasi dan kerjasama dengan berbagai pihak kemampuan kepala sekolah dan guru, civitas akademik dalam mengembangkan sekolah unggul tercukupinya sarana dan prasarana, pengembangan kualitas pembelajaran, serta peran serta masyarakat (wali murid, komite sekolah dan swasta) dalam mendukung pengembangan sekolah unggul di era pandemi.

Kata Kunci: kepemimpinan, manajerial, sekolah unggul, masa pandemi

ANALYSIS OF SCHOOL PRINCIPAL MANAGERIAL LEADERSHIP TO DEVELOP SUPERIOR SCHOOLS IN THE PANDEMIC ERA

ABSTRACT

This article reports the pandemic conditions that bring a huge impact on all sectors of life, especially in the educational context. Hence, certain steps are needed to implement education that can run well during this pandemic towards the managerial leadership of school principals who are reliable and able to develop superior schools during the pandemic. The purpose of the research was to analyze and describe the principal managerial leadership in developing superior schools during the pandemic at Mitra school Jambi University in realizing superior schools. The research was conducted at SDN 47/IV Jambi. The research used a qualitative approach with qualitative descriptive research. The results of the research and discussion can be concluded that the principal managerial leadership in developing superior schools during the pandemic begins with the stages of planning, implementation, and evaluation. Factors that influence the leadership of school principals in developing superior schools in the pandemic era are the principal's capability to build communication and collaboration with the parties, the ability of principals and teachers, the academics in developing superior schools, qualified facilities and infrastructure, development of learning quality, and community participation (students' parent or guardian, school committees and the private school) in supporting the development of superior schools in the pandemic era.

Keywords: leadership, managerial, superior school, pandemic era

Submitted	Accepted	Published
18 Januari 2022	06 Oktober 2022	24 November 2022

Citation	:	Yantoro., & Sholeh, M. (2022). Analisis Kepemimpinan Manajerial Kepala Sekolah Mengembangkan Sekolah Unggul Di Masa Pandemi. <i>Jurnal PAJAR (Pendidikan dan Pengajaran)</i> , 6(6), 1675-1685. DOI : http://dx.doi.org/10.33578/pjr.v6i6.8750 .
-----------------	---	---

PENDAHULUAN

Pendidikan bermutu merupakan impian bagi semua pendidik, maka dari itu pendidikan harus dilakukan secara menyeluruh agar menciptakan sekolah yang unggul. Dalam peningkatan mutu *input dan output* di sekolah digerakan oleh kekuatan manajerial

kepemimpinan kepala sekolah, sebagaimana yang diatur dalam UU No 20 Tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional Bab IV, pasal 5 Ayat 1 yang menyatakan bahwa setiap warga negara memiliki hak yang sama dalam memperoleh pendidikan yang bermutu. Kepala sekolah

menjadi pionir penggerak di dalam sekolah. Keberhasilan sekolah dalam menciptakan pendidikan yang bermutu sangat ditentukan oleh kebijakan kepemimpinan kepala sekolah dalam mengelola manajerial sekolah. Menurut (Pananrangi, 2017) manajerial adalah sebuah kemampuan serta keterampilan dalam menciptakan sesuatu untuk mencapai tujuan dari visi misi sekolah. Dapat disimpulkan bahwa manajerial adalah sesuatu proses merencanakan, mengorganisasikan dan melaksanakan sebagai upaya dalam menggapai visi misi sekolah.

Kepala sekolah Dalam hal ini memiliki fungsi-fungsi sebagaimana yang dipaparkan oleh beberapa ahli sebagai berikut. George R. Terry menyimpulkan bahwa fungsi manajemen sebagai : mencakup, planning, organizing, actuating dan controlling. Kemudian menurut Henry Fayol bahwa manajemen terdiri dari forecasting and planning, organizing, coordinating, controlling. Manajemen dipandang Husni usman berfungsi sebagai perencanaan, pengorganisasian, pengarahan (motivasi, kepemimpinan, kekuasaan, pengambilan keputusan, komunikasi, koordinasi, negosiasi, manajemen konflik, perubahan organisasi, keterampilan interpersonal, membangun kepercayaan, penilaian kinerja dan kepuasan kerja) dan pengendalian meliputi pemantauan (monitoring), penilaian dan pelaporan. Dapat peneliti Tarik kesimpulan bahwa kepala sekolah memiliki peran sebagai : (1) Edukator, (2) kepala sekolah sebagai manajer, (3) kepala sekolah sebagai Administrator, (4) Kepala sekolah sebagai Supervisor, (5) Kepala sekolah sebagai Leader, (6) Kepala sekolah sebagai Inovator, dan (7) Kepala sekolah sebagai Motivator.

Berkenaan dengan kepemimpinan manajerial kepala sekolah dalam mengembangkan sekolah unggul dan bermutu dimasa pandemi covid-19 terdapat beberapa pokok permasalahan yang peneliti temukan selama melakukan observasi awal di lapangan yaitu: *Pertama*, pengelolaan pendidikan (pengelolaan sekolah) terutama dalam pengelolaan pembelajaran dimasa pandemi covid-19 ini belum sepenuhnya berjalan sesuai dengan surat edaran menteri pendidikan dan kebudayaan No. 4 tahun 2020 tentang

pelaksanaan kebijakan pendidikan dalam masa darurat penyebaran covid-19. *Kedua* kepemimpinan manajerial kepala Sekolah yang ditunjukkan dengan berbagai macam inovasi untuk mengembangkan sekolah unggul di era pandemi masih belum menampakkan semangat kemajuan, *Ketiga*, keterampilan manajerial kepala sekolah memegang peranan penting dalam upaya peningkatan mutu pendidikan disekolah dalam mengembangkan sekolah unggul, untuk itu kepala sekolah harus memahami fungsi dan tugasnya sebagai seorang manajer terutama dimasa kritis dan tak terduga seperti saat ini yaitu dimasa pandemi.

Latar belakang masalah dan hasil observasi pendahuluan tersebut mendorong penulis untuk meneliti Analisis kepemimpinan manajerial kepala sekolah dalam mengembangkan sekolah unggul dimasa pandemi covid-19. Sehingga penelitian ini berfokus pada masalah “Bagaimana kepemimpinan manajerial kepala sekolah dalam mengembangkan sekolah unggul di era pandemi covid -19”.

KAJIAN TEORETIS

Pandemi covid-19 membawa dampak yang besar diberbagai sektor bidang kehidupan, termasuk dalam bidang pendidikan. Pemerintah berusaha semaksimal mungkin agar pelaksanaan pendidikan di masa pandemi ini bisa berjalan dengan tetap mengedepankan kesehatan. Berbagai kebijakan telah dicanangkan pemerintah melalui Kementerian pendidikan dan kebudayaan yaitu dengan dikeluarkannya surat edaran Menteri Pendidikan dan Kebudayaan No. 4 tahun 2020 tentang kebijakan pendidikan dalam masa darurat Covid -19 yang meliputi 6 kebijakan yaitu kebijakan ujian nasional, kebijakan belajar dari rumah, ujian sekolah, ujian kenaikan kelas, PPDB dan penggunaan dana BOS dan BOP.

Kebijakan pemerintah dalam ujian nasional menjelaskan bahwa ujian nasional dan uji kompetensi keahlian (UKK) ditiadakan. Ujian nasional dan UKK tidak menjadi syarat untuk kelulusan peserta didik. Kebijakan belajar pemerintah memberikan aturan yaitu belajar dari rumah . Pelaksanaan pembelajaran dari rumah siswa tidak dibebani tuntutan menuntaskan seluruh capaian kurikulum, pembelajaran di

fokuskan pada kepada kecakapan hidup antara lain menangani covid-19. Pelaksanaan pembelajaran dari rumah tugas dan aktivitas disesuaikan dengan minat dan kondisi peserta didik dengan mempertimbangkan akses dan fasilitas belajar dirumah. Pembelajaran dari rumah yang dibuktikan dengan bukti atau produk belajar diberikan umpan balik bersifat kualitatif dari guru tanpa harus berupa skor atau nilai kuantitatif. Pelaksanaan pembelajaran dari rumah, sekolah diberikan kebebasan dalam mengelolapembelajaran dari rumah berdasarkan kondisi sarana dan prasarna yang dimiliki oleh peserta didik, pembelajaran dilakukan dengan cara daring (Lo Moro,et al,2020). Dalam pembelajaran dari rumah guru harus tetap memberikan pembelajaran yang bermakna agar siswa tetap merasa nyaman dan bisa membekas dalam hati serta produktif mengolah dan mengasah *syof Skill*. Guru harus mampu mengembangkan bermacam macam metode mengajar , gaya belajar serta media pembelajaran yang bervariasi disaat pembelajaran dari rumah agar siswa tidak merasa bosan dan semangat mengikuti pembelajaran (Aman Maathoba,2017). Keberhasilan pendidikan disekolah sangat ditentukan oleh kepemimpinan kepala sekolah, sebab kepemimpinan kepala sekolah akan memberikan warna dan corak bagi sekolah yang dipimpinnya. Secara teoritis kepemimpinan adalah kemampuan pada diri seseorang untuk mempengaruhi, membimbing, membina, mengarahkan dan menggerakkan orang lain agar mau bekerja untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Fatchurahman & Supardi (2017:93) memberikan definisi “ kepemimpinan adalah keterampilan yang dimiliki seseorang untuk memotivasi dan mempengaruhi orang lain agar melaksanakan apa yang telah digariskan atau diinginkan pemimpin untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama”. Hal senada di rumuskan oleh Azhar (2016 : 128) yang mengatakan kepemimpinan merupakan perilaku atau kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi, memotivasi, menggerakkan, mengajak, menasehati, mengarahkan, memerintah dan melarang serta membina seseorang agar mau bekerja untuk mencapai tujuan bersama yang telah ditetapkan. Berdasarkan

beberapa pendapat para ahli dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar orang tersebut mau bekerja sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan bersama.

Kepemimpinan manajerial kepala sekolah merupakan unsur yang sangat penting dalam melaksanakan kegiatan sekolah. kepemimpinan manajerial kepala sekolah adalah kemampuan kepala sekolah dalam mempengaruhi dan menggerakkan orang lain dalam merencanakan kegiatan sekolah, melaksanakan kegiatan sekolah dan mengevaluasi kegiatan sekolah. Kepala sekolah dalam melaksanakan fungsi kepemimpinan harus mempunyai kompetensi manajerial yang tangguh. Kepala sekolah harus memahami tentang prinsip dan fungsi dari manajemen itu sendiri.

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 melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah. Menurut Ambarita (2015 :112-122) kemampuan manajerial kepala sekolah diwujudkan dalam “Kemampuan dalam menyusun perencanaan pendidikan yang handal, berkualitas dan inovatif, kemampuan mengembangkan sekolah sesuai dengan kebutuhan dan kondisi yang ada, kemampuan dalam mengembangkan organisasi sekolah yang unggul dengan memberdayakan semua potensi yang dimiliki oleh sekolah baik sarana dan prasarana serta sumber daya yang lain, Kemampuan membangun hubungan yang interatif dan kondusif antara sekolah dan masyarakat, mengelola kurikulum dan keuangan sekolah secara transparan dan akuntabelitas dan kemampuan mempunyai jiwa kewirausahaan yang tinggi”.

Sekolah unggul atau sekolah yang berkualitas menjadi tujuan utama dan dambaan peserta didik serta orang tua selalu pemakai jasa pendidikan. Sekolah berkualitas atau sekolah unggul dapat dilihat dari kemampuan membangun budaya mutu bagi warga sekolahnya, baik itu kepala sekolah, guru, murid dan staf semua berorientasi pada mutu. Indikator yang dapat ditampilkan dari sekolah unggul dapat dilihat dari standar akademik yang tinggi, *out put* dari sekolah tersebut yang handal dan berkualitas diwujudkan kemampuannya menjawab perkembangan dan tantangan jaman saat ini. Sekolah dikatakan unggul apabila sekolah tersebut mampu menampilkan kinerja yang berkualitas dan unggul dari semua penyelenggaraan pendidikan yang ada didalamnya. Sekolah unggul juga bisa dilihat dari penyusunan kurikulum yang berorientasi dengan perkembangan dan kebutuhan masyarakat saat ini maupun yang akan datang. Pelaksanaan pembelajaran dilakukan secara berkualitas dengan memanfaatkan berbagai macam sumberdaya yang dimiliki sekolah.

Hakikat sekolah unggul sering disebut dengan sekolah efektif yaitu sekolah yang mampu mewujudkan antara visi, misi dan tujuan sekolah. Menurut Saud dalam sagala (2010), sekolah efektif memiliki beberapa indikator-indikator sebagai berikut :

- (1) Memiliki visi, misi, dan target mutu yang jelas dan harus dicapai sesuai dengan standar yang telah ditentukan baik secara lokal maupun global;
- (2) Peningkatan mutu lulusan pendidikan (akademik maupun non-akademik) yang selalu meningkat tiap tahun;
- (3) Iklim sekolah yang nyaman dan kondusif untuk belajar ;
- (4) Semua personel sekolah (kepala sekolah, guru, staf, non guru, siswa) berorientasi pada mutu dan memiliki visi, misi, serta harapan yang tinggi untuk berprestasi secara optimal;
- (5) Memiliki program kegiatan peningkatan mutu kualitas pendidikan dan tenaga pendidikan secara kontinyu;
- (6) Melakukan monitoring dan evaluasi secara terus menerus dan berkelanjutan

- (7) Adanya peran serta masyarakat yang tinggi terhadap sekolah.

Sekolah sebagai institusi yang memberikan layanan pendidikan kepada masyarakat harus mampu memfungsikan seluruh sumberdaya yang dimilikinya secara efektif untuk mencapai tujuan. fungsi dan tugas sekolah adalah meneruskan dan mempertahankan serta mengembangkan budaya yang ada ditengah tengah masyarakat melalui pembentukan sikap dan pribadi, keterampilan serta intelektualnya agar menjadi manusia yang mampu untuk meneruskan cita cita bangsa Indonesia sebagai mana tercantum dalam pembukaan Undang Undang Dasar 1945.

Sedangkan menurut *the ACT council of P & C associations Characteristics of Effective Schools /Karakteristik sekolah efektif Based on research and onsultations with parent, the ACT council of P & C associations has indentified nine characteristictics of effective school*

1. *Strong and professional principal* (kepala sekolah profesional dan tangguh)
2. *Strong and profesional teachers* (guru yang profesional dan tangguh)
3. *Clear positive philosophy* (filsafat yang positif bersih)
4. *Environment conducive to learning* (Lingkungan kondusif untuk belajar)
5. *Effective student welfare system* (sistem kesejahteraan pelajar yang efektif)
6. *Strong organisational framework* (kerangka kerja organisasi yang kuat)
7. *Broad, balance curriculum* (luas, seimbang kurikulum)
8. *Meaningful assessment and reporting on student progress* (penilaian dan pelaporan kemajuan siswa)
9. *Support for parent and community participation* (dukungan orang tua dan partisipasi masyarakat)

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif (*qualitative research*) dengan jenis penelitian diskriptif kualitatif. Tempat penelitian yaitu SDN 47/IV Kota Jambi. Waktu penelitian dilaksanakan pada pembelajaran di semester ganjil. Subyek penelitian adalah guru dan kepala

sekolah. Penelitian ini dilakukan dengan tahapan, sebagai berikut :

1. Observasi awal/Tahap Persiapan, pada tahap ini dilakukan persiapan berupa penyusunan instrument penelitian.
2. Tahap Pelaksanaan, pada tahap ini dilakukan pengumpulan data, pengolahan data, analisis data, dan menyimpulkan data.
3. Tahap Penyelesaian, pada tahap ini dilakukan penyusunan dan analisis data yang disusun dalam sebuah laporan penelitian.

Data dikumpulkan melalui observasi langsung, wawancara dan studi dokumentasi. Analisis data dilakukan dengan menggunakan pendekatan Milles dan Huberman yaitu reduksi data, display data dan verifikasi data. Pengujian keabsahan data menggunakan teknik triangulasi metode. Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan tiga tehnik yaitu observasi, wawancara dan studi dokumentasi.

Tabel 1. Instrumen Pedoman Pengamatan Observasi

Variabel Pengamatan	Indikator	Deskripsi Hasil Pengamatan
Kemampuan kepemimpinan manajerial kepala sekolah dalam mengembangkan sekolah unggul di Era pandemi	1)	Menyusun perencanaan sekolah dalam masa pandemi
	2)	Pemberdayaan sumber daya sekolah
	3)	Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah dimasa pandemi
	4)	Menciptakan budaya inovatif bagi pembelajaran peserta didik
	5)	Mengelola guru dan staff
	6)	Mengelola sarana dan prasarana sekolah
	7)	Mengelola hubungan sekolah dan masyarakat
	8)	Pengelolaan peserta didik
	9)	Mengelola sistem informasi dan teknologi dalam pembelajaran
	10)	Melakukan monitoring dan evaluasi

Proses pengumpulan data dalam penelitian ini penulis tempuh melalui tahap orientasi dan *overview*, tahap eksplorasi (*focused exploration*) dan tahap *member check*. Tahap pertama, orientasi dan *overview*. Pada tahap ini penulis mencari dan mengumpulkan informasi yang diperlukan untuk menetapkan fokus penelitian. Untuk itu penulis mempelajari berbagai dokumen termasuk kajian teoretik, wawancara dan observasi yang bersifat umum. Selanjutnya menelaah informasi yang diperoleh untuk menemukan hal-hal yang menarik dan bermanfaat bagi penelitian selanjutnya. Tahap kedua, eksplorasi (*focused exploration*). Pada tahap ini penulis mempertajam fokus penelitian agar pengumpulan data lebih terarah dan spesifik. Pada tahap ini penulis melakukan wawancara untuk memperoleh informasi yang lebih mendalam mengenai aspek-aspek empirik yang ingin diungkap oleh fokus penelitian. Selanjutnya

mengobservasi hal-hal yang dianggap terkait dengan fokus penelitian dan memastikan keterkaitan antara hasil penelaahan berbagai dokumen dengan fokus penelitian. Untuk lebih komprehensifnya keterangan lapangan penulis pun meminta bantuan informan yang berkemampuan dan memiliki pengetahuan yang luas mengenai aspek-aspek tertentu dari fokus penelitian ini sehingga didapatkan data dan informasi yang lebih mendalam. Tahap ketiga, *member check*. Dimaksudkan untuk mengecek kebenaran data atau informasi yang dikumpulkan. Tahap ini merupakan tahap untuk memperoleh kredibilitas hasil penelitian. Tahap ini cukup penting karena data harus diakui dan diterima kebenarannya oleh sumber informasi dan oleh sumber atau informan lainnya. Untuk mengecek kesahihan atau keterpercayaan data penelitian ini penulis menggunakan kriteria sebagai berikut 1) kredibilitas/derajat

kepercayaan, 2) transferabilitas/keteralihan, 3) dependabilitas / ketergantungan dan 4) konfirmabilitas / kepastian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Peningkatan kualitas pendidikan terutama dalam mewujudkan sekolah yang unggul atau sekolah yang berkualitas dimasa pandemi saat ini menjadi tantangan tersendiri bagi kepala sekolah. Kepala sekolah dituntut mempunyai kepekaan yang kuat dalam membaca suasana pandemi dengan tetap mempertahankan ekstensi sekolah sebagai instrumen untuk mencerdaskan manusia (peserta didik). Upaya untuk mengembangkan sekolah unggul dimasa pandemi yang dilakukan oleh kepala sekolah dapat dilihat melalui kepemimpinan manajerial yang dibuktikan melalui kemampuan kepala sekolah dalam merencanakan program sekolah, melaksanakan program, mengorganisasikan program sekolah serta melakukan evaluasi dari program yang telah dilaksanakan.

Hasil penelitian yang penulis lakukan pada sekolah mitra FKIP Universitas Jambi tepatnya pada SDN No 47/IV Kota Jambi, tentang kepemimpinan manajerial kepala sekolah dalam mengembangkan sekolah unggul dimasa pandemi dapat di jelaskan sebagai berikut :

Upaya kepala sekolah dalam menyelenggarakan pendidikan dimasa pandemi tetap mengacu pada kualitas pendidikan yaitu tetap memberikan pelayanan pendidikan yang berkualitas kepada peserta didik. Kepala sekolah melakukan analisis ketentuan dan kebijakan pembelajaran dimasa pandemi yang dikeluarkan oleh Kementerian Pendidikan dan kebudayaan. Berdasarkan hasil wawancara penulis dengan kepala sekolah dan perwakilan dari guru tentang penyelenggaraan pendidikan dimasa pandemidengantetap mempertahankan esistensinya sebagai sekolah yang berkualitas difokuskan dengan 5 program besar yaitu :

- Program kesehatan peserta didik, penerapan protokol kesehatan
- Peningkatan kualitas guru dalam pembelajaran dimasa pandemi
- Ketersediaan sarana dan prasarana yang sangat dibutuhkan disaat pandemi

d. Membangun kerjasama antara sekolah dan orang tua peserta didik.

e. Pelaksanaan model pembelajaran

Kepala sekolah selaku penanggungjawab utama dan pertama disekolah tentang keberhasilan pelaksanaan pendidikan dimasa pandemi harus mampu melakukan perencanaan yang tepat dan akurat serta bisa di pertanggung jawabkan. Kepala sekolah menerapkan kepemimpinan manajerial dapat dilakukan dengan cara membuat perencanaan program sekolah dimasa pandemi.

Perencanaan program sekolah dimasa pandemi dalam mengembangkan sekolah unggul

Hasil obsevasi yang penulis lakukan mendapatkan data bahwa, kepala sekolah dengan kepemimpinan manajerialnya menyelenggarakan pendidikan di masa pandemi ini dengan melakukan analisis kebijakan pembelajaran di masa pandemic yang dikeluarkan oleh kementerian pendidikan dan kebudayaan, kepala sekolah juga membuat program kerja sekolah dimasa pandemi yang dituangkan dalam rencana kegiatan sekolah.

Pengorganisasian program sekolah dalam mengembangkan sekolah unggul dimasa pandemi

Untuk mengembangkan sekolah unggul dimasa pandemi iniagar berhasil mencapai sasaran yang telah ditentukan bersama, kepala sekolah membagi tugas semua personal disekolah dengan tuntas, tugas tersebut diberikan berdasarkan kajian yang mendalam antara lain berdasarkan kompetensi yang dimiliki, berdasarkan laporan hasil kinerja para personal sekolah dan berdasarkan komitmen terhadap tugas dan tanggung jawabnya.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa, kepemimpinan manajerial kepala sekolah dalam mengembangkan sekolah unggul dimasa pandemi ditampilkan dalam kemampuan pengorganisasian semua kegiatan didasarkan kemmapuan masing masing personal. Pengorganisasian ini diawali dengan pendataan kompetensi semua warga sekolah. Pengorganisasian meliputi pengorganisasian tenaga pendidik dan tenaga

pendidikan, pengorganisasian peserta didik dan pengorganisasian sarana prasarana serta pengorganisasian hubungan antara sekolah dan wali murid.

Pelaksanaan Program sekolah di masa pandemi dalam mengembangkan sekolah unggul

Upaya untuk meningkatkan mutu pendidikan dalam mewujudkan sekolah unggul dimasa pandemi, kepala sekolah memfokuskan pada pelaksanaan dari rencana program yang telah direncanakan. Fokus tersebut adalah memberikan layanan belajar peserta didik yang memadai dan berkualitas. Layanan belajar yang berkualitas dimasa pandemi ini peran guru sangat menentukan, guru harus mampu membaca situasi dan kondisi bagaimana pembelajaran dimasa pandemi ini bisa berjalan dengan lancar dan menyenangkan. Guru harus mampu mengemas pembelajaran menjadi pembelajaran yang membuat peserta didik timbul semangat dimasa pandemi ini.

Pengelolaan sumber daya di sekolah,

Dalam upaya mengembangkan sekolah unggul dimasa pandemi ini berbagi cara yang dilakukan oleh kepala sekolah melalui kepemimpinan manajerialnya dalam mengelola sumber daya yang ada disekolah. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang dilakukan peneliti kepada kepala sekolah didapat data bahwa kepala sekolah bersama dengan guru melakukan :

- 1) Pembagian kelompok belajar dalam rombongan belajar yang sama dan pengaturan jadwal pelajaran untuk setiap kelompok dalam rombongan belajar sesuai dengan ketentuan pada masa transisi pembelajaran tatap muka terbatas
- 2) Melakukan pengaturan tata letak ruangan dengan memperhatikan:
 - a. jarak antar-orang duduk dan berdiri atau mengantri minimal 1,5 (satu koma lima) meter, dan memberikan tanda jaga jarak antara lain pada area ruang kelas, kantin, tempat ibadah, lokasi antar/jemput peserta didik, ruang pendidik, kantor dan tata usaha, perpustakaan, dan koperasi;

- b. kecukupan ruang terbuka dan saluran udara untuk memastikan sirkulasi yang baik. Contoh pengaturan ruang kelas:

- 3) Melakukan pengaturan lalu lintas 1 (satu) arah di lorong/koridor dan tangga. Jika tidak memungkinkan, memberikan batas pemisah dan penanda arah jalur di lorong/koridor dan tangga.
- 4) Menerapkan mekanisme pencegahan perundungan bagi warga satuan pendidikan yang terstigma COVID-19 sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 82 Tahun 2015 tentang Pencegahan dan Penanggulangan Tindak Kekerasan di Lingkungan Satuan Pendidikan.
- 5) Mempersiapkan layanan bantuan kesehatan jiwa dan psikososial bagi seluruh warga satuan pendidikan dengan tata cara:
 - a. menugaskan guru Bimbingan Konseling (BK) atau wali kelas atau pendidik lainnya sebagai penanggung jawab dukungan psikososial di satuan pendidikan;
 - b. mendata kontak layanan dukungan psikososial.

Pelaksanaan membangun hubungan sekolah dan orang tua

Upaya kepala sekolah dalam mengembangkan sekoah unggul dimasa pandemi melalui kepemimpinan manajerialnya dilakukan dengan cara membangun kemitraan yang positif antara sekolah dan orang tua serta masyarakat. Berdasarkan observasi selama penelitian dilapangan menunjukkan bahwa kepala sekolah sangat intens mengadakan hubungan dengan orang tua wali murid terutama untuk mengetahui kondisi belajar peserta didik di rumah, disamping itu kepala sekolah ingin mengetahui juga tentang beberapa kendala yang dihadapi oleh orang tua peserta didik dalam memberikan pendampingan dirumah. Kemitraan kepala sekolah dengan orang tua juga bertujuan untuk mengetahui tentang pelaksanaan pembelajaran yang dilakukan oleh guru apakah sudah berjalan dengan baik dan benar serta mampu mengembangkan semangat belajar anak dirumah. Hasil observasi juga memberikan data bahwa kepala sekolah dalam membangun

komunikasi kepada orang tua murid dengan cara membuat WAG orang tua wali murid masing-masing kelas dan tingkatan. Disamping itu kepala sekolah juga melakukan pertemuan secara daring dan luring yang terbatas.

Kesehatan warga sekolah

Kepala sekolah dalam mengembangkan sekolah unggul dimasa pandemi ini sesuai dengan rencana program yang berhubungan dengan kesehatan warga sekolah melakukan berbagai kegiatan. Hasil observasi menunjukkan bahwa kepala sekolah dalam hal ini sekolah melakukan beberapa kegiatan antara lain :

1. Membuat prosedur pemantauan dan pelaporan kesehatan warga sekolah.
 - a. Pemantauan kesehatan berfokus kepada gejala umum seperti:
 - 1) suhu badan $\geq 37,3^{\circ}\text{C}$;
 - 2) batuk;
 - 3) sesak nafas;
 - 4) sakit tenggorokan; dan/atau
 - 5) pilek.
 - b. Pemantauan dilaksanakan setiap hari sebelum memasuki gerbangsekolah oleh tim kesehatan.
 - c. Jika warga satuan pendidikan memiliki gejala umum sebagaimana dimaksud pada angka 1), wajib diminta untuk kembali ke rumah untuk melakukan isolasi mandiri selama 14 (empat belas) hari. Jika gejala memburuk dibawa ke fasilitas pelayanan kesehatan terdekat.
 - d. Jika warga sekolah teridentifikasi ada riwayat kontak dengan orang terkonfirmasi positif COVID-19, maka tim kesehatan sekolah
 - 1) Menghubungi orang tua/wali/narahubung darurat dari warga satuan pendidikan agar membawa ke fasilitas pelayanan kesehatan terdekat; dan
 - 2) Melaporkan kepada kepala satuan pendidikan (Ketua Tim).
 - e. Jika terdapat orang yang serumah dengan wargasekolah teridentifikasi gejala COVID-19, maka tim kesehatan satuan pendidikan:
 - 1) Melaporkan kepada kepala satuan pendidikan; dan
 - 2) meminta warga tersebut untuk melakukan isolasi mandiri selama 14 (empat belas) hari.
 - f. Jika terdapat warga satuan pendidikan yang tidak hadir karena sakit dan memiliki gejala umum sebagaimana dimaksud pada angka 1), maka tim:
 - 1) melaporkan kepada kepala satuan pendidikan dan Puskesmas; dan
 - 2) meminta warga tersebut untuk melakukan isolasi mandiri selama 14 (empat belas) hari.
 - g. Pemantauan periode isolasi mandiri untuk semua warga satuan pendidikan yang diminta melakukan isolasi mandiri.
 - h. Rekapitulasi hasil pemantauan kesehatan dan ketidakhadiran warga satuan pendidikan dilaporkan setiap hari kepada kepala satuan pendidikan.
2. Memberikan informasi kepada kepala satuan pendidikan terkait kebutuhan penyediaan sarana prasarana kesehatan dan kebersihan sesuai pada daftar periksa.
3. Melakukan pembersihan dan desinfeksi di satuan pendidikan setiap hari selama 1 (satu) minggu sebelum penyelenggaraan tatap muka dimulai dan dilanjutkan setiap hari selama satuan pendidikan menyelenggarakan pembelajaran tatap muka, antara lain pada lantai, pegangan tangga, meja dan kursi, pegangan pintu, toilet, sarana CTPS dengan air mengalir, alat peraga/edukasi, komputer dan papan tik, alat pendukung pembelajaran, tombol lift, ventilasi buatan atau AC, dan fasilitas lainnya.
4. Membuat prosedur pengaturan pedagang kaki lima dan warung makanan di sekitar lingkungan satuan pendidikan:
 - a) Pada masa transisi, pedagang kaki lima dan warung di sekitar satuan pendidikan dilarang beroperasi;
 - b) Pada masa kebiasaan baru, pedagang kaki lima dan warung makanan dapat berjualan di sekitar satuan pendidikan dengan kewajiban menaati protokol kesehatan, menjaga jarak, dan menjaga kebersihan makanan dan lingkungan

Berdasarkan hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi yang telah dikumpulkan oleh peneliti, diketahui bahwa keterampilan manajerial kepala sekolah sangat berpengaruh dalam mengembangkan sekolah unggul melalui pengembangan kualitas pembelajaran, penguatan hubungan sekolah dan masyarakat serta pemenuhan sarana dan prasarana yang memadai disaat masa pandemi ini. Sekolah yang unggul tentu memiliki mutu pendidikan yang baik dan berkualitas. Mutu Pendidikan yang berkualitas sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan manajerial kepala sekolah. Hal ini sesuai dengan pendapat Mulyasa (2010) bahwa mutu pendidikan disatuan pendidikan sangat tergantung dari kepemimpinan kepala sekolah.

Mutu pendidikan di satuan pendidikan sangat ditentukan oleh kualitas guru dalam pembelajaran dalam arti kata salah satu indikator mutu pendidikan adalah pelaksanaan pembelajaran yang berkualitas dan kepala sekolah sangat strategis dalam memberikan warna mutu pendidikan melalui peningkatan kualitas pembelajaran. Hal ini sesuai dengan pendapat Yantoro (2021) yang menyatakan bahwa "kualitas pendidikan sangat tergantung dari kualitas kepala sekolah yang diwujudkan dalam kepemimpinannya salah satunya di wujudkan dalam peningkatan kualitas pembelajaran". Hal yang senada diungkapkan oleh Purnama (2008) yang menyatakan salah satunya indikator sekolah yang berkualitas dipengaruhi oleh pembelajaran yang berkualitas. Hal ini bisa dibuktikan bahwa kualitas pembelajaran yang berhasil akan melahirkan lulusan-lulusan yang berkualitas. Masih menurut Purnama mengatakan dalam mewujudkan mutu lulusan dari setiap lembaga pendidikan, dapat diupayakan melalui proses pembelajaran yang dilaksanakan.

Kualitas pendidikan terutama yang berkaitan dengan kualitas pembelajaran di masa pandemi ini cenderung mengalami penurunan. Pada dasarnya pendidikan bertujuan untuk mencerdaskan kehidupan bangsa dari kebodohan dan keterbelakangan. Sehingga peningkatan kualitas pendidikan tidak hanya dimasa normal, justru pada masa pandemi saat ini sekolah dituntut untuk meningkatkan kualitas pembelajaran dengan berbagai macam strategi.

Oleh sebab itu, kepemimpinan manajerial kepala sekolah dalam merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, serta melakukan pengawasan yang menjadi ujung tombak sekolah dalam mengembangkan kualitas pembelajaran di masa pandemi yang pada akhirnya sekolah akan bermutu baik. Kepala sekolah yang berkualitas akan terlihat dari kemampuannya dalam beradaptasi dengan perubahan dan mampu mengiplentasikan keterampilan manajerialnya (Wahyosumijo, 2010).

Berdasarkan data yang diperoleh peneliti bahwa kepala SD Negeri 47/IV Kota Jambi dalam mengembangkan kualitas pembelajaran melalui kepemimpinan manajerial kepala sekolah, Kepala sekolah telah membuat perencanaan program sekolah, mengorganisasikan kegiatan sekolah, menggerakkan atau melaksanakan program sekolah, serta melakukan monitoring dan evaluasi. Hal ini sejalan dengan Arumsari (2017: 2) yang menyatakan untuk mencapai tujuan yang akan dicapai, kepala sekolah sebagai manajer akan menjalankan fungsi-fungsi manajemen.

SIMPULAN DAN REKOMENDASI

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan tentang kepemimpinan manajerial kepala sekolah dalam mengembangkan sekolah unggul di masa pandemi oleh kepala SDN 47/IV Kota Jambi dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Kepala sekolah mempunyai kemampuan kepemimpinan manajerial yang baik dalam mengembangkan sekolah unggul di masa pandemi.
2. Kepemimpinan manajerial kepala sekolah diwujudkan dalam perencanaan program sekolah di masa pandemi yang difokuskan pada peningkatan kualitas guru dalam pembelajaran, hubungan sekolah dan masyarakat, ketersediaan sarana dan prasarana dan perencanaan program kesehatan warga sekolah. Kemampuan manajerial kepala sekolah dalam pengorganisasian diwujudkan dengan memberikan tugas dan tanggung jawab guru berdasarkan kompetensinya , kepala sekolah juga membuat unit unit pelaksana kegiatan dengan melibatkan semua

personil sesuai dengan kemampuannya. Kemampuan kepala sekolah dalam melaksanakan kegiatan diwujudkan dengan memotivasi dan menggerakkan warga sekolah untuk melaksanakan tugas secara professional dan penuh tanggungjawab sesuai dengan tugas dan kewajiban yang telah di amanahkan. Kemampuan kepala sekolah dalam pengawasan diwujudkan dengan melakukan monitoring dan supervisi kegiatan dengan membuat lembaran penilaian yang ditujukan kepada semua guru dan unit-unit bagian untuk mengetahui keterlaksanaan atau hambatan program yang telah dilaksanakan.

Kepemimpinan manajerial kepala sekolah yang sudah baik ini haruslah terus ditingkatkan kualitasnya. Hal tersebut perlu dilakukan karena mengingat kualitas sekolah dari sisi apapun itu, baik dari sisi pembelajaran, kinerja guru, serta hubungan sekolah dengan masyarakat itu ditentukan dari kualitas kepala sekolah dalam memanajeri sekolah. Kepala sekolah sebagai manajer tidak boleh mudah merasa puas atas kinerjanya supaya prestasi sekolah bisa terus meningkat dan kualitas unggul bisa terus tercapai dan dipertahankan.

DAFTAR PUSTAKA

- Achmady, Z. A. (2005). "Reformasi Administrasi dalam Pendidikan : Beberapa Pelajaran tentang Implementasi Kebijakan", Pidato Pengukuhan Jabatan Guru Besar Ilmu Administrasi, Malang, Universitas Brawidjaja.
- Adair, J. (2005). *Cara Menumbuhkan Pemimpin yang Efektif*, Gramedia: Jakarta
- Akbar, P., & Setiady. (1998). Alternatif Perubahan Pengembangan Guru di Indonesia. *Jurnal Ilmiah Kajian Pendidikan dan kebudayaan*, 14(IV), 1-20.
- Ambarita. (2015). *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Andang. (2014). *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Arikunto, S. (2013). *Prosedur penelitian: suatu pendekatan praktik*. Jakarta: rineka cipta.
- Azhar, S. (2017). Kepemimpinan Kepala Sekolah Efektif (Perspektif Pendidikan Islam). *Inspiratif Pendidikan*, 5(1), 127-140.
- Burhanuddin. (1994). *Analisis Administrasi, Manajemen, dan Kepemimpinan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Departemen Pendidikan Nasional Dirjen Pendidikan Dasar dan Menengah Direktoral SLTP. (2001). *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah, Konsep dan Pelaksanaan*.
- Djuniko, D., Fauzan., & Jailani, M. (2020). Panduan kepala sekolah untuk mengelola sekolah pada masa pandemi Covid-19. *Pedagogik Jurnal pendidikan*, 15(2), 56-69.
- Dokumen surat edaran nomor 4 tahun. (2020). *Tentang pelaksanaan kebijakan pendidikan dalam masa darurat penyebaran Corona virus Disease (Covid -19) dalam format Pdf* ditandatangani menteri pendidikan dan kebudayaan.
- Fachrudin, S. I. (1995). *Mengantar Bagaimana Memimpin Sekolah yang Baik*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Fatchurahman, M., & Supardi, S. (2017). Pemimpin yang Melayani dalam Membangun Bangsa yang Mandiri. *Anterior Jurnal*, 16(2), 90-103.
- Gaffar, M. F. (1995). Status Pengelola Satuan Pendidikan : Antara Kenyataan dan Harapan, *Makalah Temu Ilmiah Nasional Manajemen Pendidikan*, Padang : IKIP Padang.
- Kartono, K. (1986). *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Jakarta: Grafindo.
- Li, M. (2020). reopening school during the Covid-19 Pandemic : Overview and rapid review of Guidelines and recommendations on preventive and manajemen of cases (review). *International journal of envirommental Researh and public Health*, 17(23), 1-21.
- Maathoha, A. (2017). *Bleaded learning (online) dalam*http://www.academia.edu/38308657/Bleaded_Learning_By_Aman_Maathoha. Di akses 12 Desember 2020.

- Miftah, T. (1988). *Kepemimpinan dalam Manajemen*, Jakarta: Rajawali.
- Muhamaad, H. (2020). *Menyiapkan pembelajaran dimasa pandemi: tantangan dan peluang*. Kementerian pendidikan dan kebudayaan.
- Mulyasa. (2013). *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: Remaja Rosda Karya
- Novita, S., & Asbari, M. (2020). *Peran kesiapan untuk berubah terhadap kinerja guru dimasa pandemi Covid-19*. *Journal of Industrial engineering & manajemen research*.I (2),219-237.
- Sagala, S. (2010). *Manajemen strategic dalam meningkatkan mutu Pendidikan*. Bandung :Alfabeta.
- Siagian, S. P. (1984). *Manajemen Sumberdaya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Soepardi, I. (1988). *Dasar-dasar Administrasi Pendidikan*, Jakarta: Depdikbud.
- Sugiyono. (2013). *Metodologi Penelitian Manajemen*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2016). *Metodologi Penelitian Kualitatif kuantitatif dan R&D*. Bandung : Alfabeta
- Timple, A. D. (2000). *Seri Manajemen Sumber Daya Manusia Kepemimpinan*. Jakarta: PT
- Wahjosumidjo. (2010). *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Wahyono. (2010). *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.