

---

**KEPEMIMPINAN SEKOLAH PADA NEW  
NORMAL DAPAT MENINGKATKAN  
MUTU PENDIDIKAN****Elva Zuleni<sup>1)</sup>, Riri Marfilinda<sup>2)</sup>**<sup>1)</sup>Pendidikan Guru Sekolah Dasar, STKIP Adzka, Padang  
email: elva@stkipadzka.ac.id<sup>2)</sup>Pendidikan Guru Sekolah Dasar, STKIP Adzka, Padang  
email: riri@stkipadzka.ac.id**Abstract**

*This study examines how the ideal principal leadership in the new normal is to improve the quality of education. The existence of Covid-19 is a factor that accelerates humans to make changes. From the literature study conducted, it can be concluded that in conditions of massive change, leaders are needed to respond quickly, agile and deftly to respond to situations appropriately. So transformational leadership competence is needed in the new normal situation. This change is referred to by many as the educational revolution. Therefore, it is imperative that the principal with all his potential and his surroundings must collaborate to bring the best education for students in improving the quality of education.*

**Keywords:** *Leadership, new Normal and quality*

**Abstrak**

Penelitian ini mengkaji bagaimana kepemimpinan kepala sekolah yang ideal dalam pada new normal untuk meningkatkan mutu pendidikan. Adanya Covid-19 menjadi faktor yang mempercepat manusia untuk melakukan perubahan. Dari studi literature yang dilakukan dapat disimpulkan bahwa dalam kondisi perubahan yang besar-besaran dibutuhkan pemimpin cepat tangap, tangkas dan cekatan menyikapi situasi dengan tepat. Maka sangat diperlukan kompetensi kepemimpinan yang transformasional dalam situasi the new normal. Perubahan ini disebut oleh banyak orang sebagai revolusi pendidikan. Karena itu mutlak kepala sekolah dengan semua potensi diri dan sekitarnya mesti berkolaborasi menghadirkan pendidikan terbaik bagi siswa dalam meningkatkan mutu pendidikan.

**Kata Kunci:** *Kepemimpinan, new normal dan mutu*

**PENDAHULUAN**

30 Januari 2020 WHO menetapkan COVID-19 sebagai pandemic dunia (Kemenkes RI, 2020), hal ini ditindaklanjuti oleh Public Health Emergency of International Concern (PHEIC) tanggal 11 Maret 2020, sebagai Kedaruratan Kesehatan Masyarakat yang Meresahkan Dunia (KKMMD). Di tengah kondisi Coronavirus Diseases 2019 (Covid-19) yang tak kunjung usai kini muncul istilah yang sedang trend di kalangan masyarakat yakni “The New Normal”. The New Normal sendiri dapat

dikatakan sebagai suatu cara atau tatanan baru dalam menjalani kehidupan dengan mengacu kepada protokol pencegahan penularan Covid-19. Sebab, perlu menjadi catatan bahwa Covid-19 tidak akan benar-benar hilang dalam waktu dekat sampai ditemukannya suatu obat atau vaksin. Hingga hal tersebut terjadi tentunya kita “dipaksa” harus mampu beradaptasi agar tetap dapat menjalani kehidupan dan dapat memperkecil resiko dari wabah ini. Dapat dikatakan bahwa The New Normal merupakan suatu “Kebutuhan” bukan suatu “keinginan”, The

New Normal bukanlah tentang “Siap” atau “Tidak Siap” dan The New Normal bukan pula tentang “Mau” atau “Tidak Mau”. Tapi, The New Normal adalah tentang “Bagaimana Kita Mempersiapkan”.

Lalu dalam era New Normal proses pembelajaran bagaimana yang akan dilakukan? Tentu kita tidak dapat hanya kembali begitu saja kepada pembelajaran Old Normal (sebelum adanya Covid-19). Sebab, kondisi The New Normal akan “memaksa” sekolah untuk membatasi interaksi secara langsung antar orang di lingkungan sekolah demi mencegah penularan virus.

Luthra & Mackenzi (2020) menyebutkan ada empat cara COVID-19 mengubah cara kita mendidik generasi masa depan. Pertama, bahwa proses pendidikan di seluruh dunia semakin saling terhubung. Kedua, pendefinisian ulang peran pendidik. Ketiga, mengajarkan pentingnya keterampilan hidup di masa yang akan datang. Dan, keempat, membuka lebih luas peran teknologi dalam menunjang pendidikan

Pandemi ini semakin meyakinkan kita bahwa lanskap kehidupan itu mengalami perubahan fundamental. Tidak berlebihan untuk menyebut bahwa sebuah revolusi sedang terjadi. Siapa saja yang mempertahankan cara-cara lama, akan terkubur. Itulah sebabnya, di berbagai wilayah saat ini sudah menggaungkan New Normal. Termasuk pemerintah kita sudah mencanangkan New Normal dan berbagai persiapan sedang dilakukan. Dengan New Normal, semua pekerjaan kembali seperti sedia kala dengan tetap mengikuti protokoler kesehatan. Ide ini telah menimbulkan perdebatan di kalangan masyarakat, ada pro dan kontra. Kalangan yang menolak atau paling tidak yang mengkritisi berdalih bahwa kurva korban Covid 19 di Indonesia perhari ini masih tinggi. Ini antara lain, karena masih banyak masyarakat yang disiplinnya rendah. Belum lagi kebijakan atau sikap pemerintah yang dinilai tidak tegas sehingga di tempat-tempat tertentu seperti mall tetap terjadi kerumunan. Alih-alih New Normal, selama ini saja korban pandemi meninggi. Karena itu, kebijakan New Normal harus dilakukan dengan penuh pertimbangan matang, tidak

cukup dengan hitungan atau pertimbangan

Perubahan yang mendadak tanpa persiapan kemudian diminta oleh semua pihak proses pembelajaran disekolah tetap berjalan memerlukan kecakapan pimpinan sekolah dalam melaksanakannya. Sekolah sebagai pusat aktivitas pembelajaran sekolah bisa dibayangkan tidak akan mudah mengontrol pergerakan siswa terlepas apakah itu SD,SMP dan SMA. Maka kemampuan menyikapi ini dengan cerdas dan bijaksana memerlukan kepemimpinan yang kuat untuk membuat semua bergerak sesuai dengan yang disepakati. Maka disini diperlukan instructional leader dalam hal ini adalah kepala sekolah.

House dalam Gary Yukl, (2009:4) mengatakan kepemimpinan adalah kemampuan individu untuk mempengaruhi, memotivasi, dan membuat orang lain mampu memberikan kontribusinya demi efektivitas dan keberhasilan organisasi. Jadi dari pendapat House dapat dikatakan bahwa kepemimpinan merupakan cara mempengaruhi dan memotivasi orang lain agar orang tersebut mau berkontribusi untuk keberhasilan organisasi.

Sedangkan Terry dalam Wahjosumidjo, (1994:25) menyatakan bahwa “*Leadership is the activity of influencing exercised to strive willingly for group objectives*” (Kepemimpinan adalah kegiatan dalam mempengaruhi orang lain untuk bekerja keras dengan penuh kemauan untuk tujuan kelompok). Dari pendapat Terry dapat diartikan bahwa kepemimpinan itu adalah merupakan kemampuan untuk mempengaruhi dan menggerakkan orang lain untuk mencapai tujuan.

Menurut Dubin dalam Wahjosumidjo, (1994:21) “*Leadership is the exercises of authority and the making of decisions*” (Kepemimpinan adalah aktivitas para pemegang kekuasaan dan membuat keputusan). Dari pendapat Dubin dapat diartikan bahwa kepemimpinan itu adalah merupakan aktivitas yang dilakukan oleh para pemegang kekuasaan dalam membuat suatu keputusan. Selanjutnya menurut Stogdill dalam Stonner, (2003:161) “Kepemimpinan adalah suatu proses mengarahkan dan

mempengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan pekerjaan dan anggota kelompok”. dari pendapat Stogdill dapat ditarik suatu pendapat bahwa kepemimpinan itu merupakan upaya dalam mempengaruhi dan mengarahkan suatu kelompok.

Kepemimpinan dalam organisasi diarahkan untuk mempengaruhi orang-orang yang dipimpinnya, agar mau berbuat seperti yang diharapkan ataupun diarahkan oleh orang lain yang memimpinya. (Sutikno, 2014:16). Slamet (1999:1) tugas pimpinan tidak hanya memberi perintah, tetapi mendorong dan memfasilitasi perbaikan mutu pekerjaan yang dilakukan oleh anggota atau bawahan. Selanjutnya menurut Edward Deming dalam Margono Slamet (1999:1) adalah melembagakan kepemimpinan yang membantu setiap orang dalam organisasi untuk dapat melakukan pekerjaan dengan baik melalui kegiatan-kegiatan pembinaan, memfasilitasi, membantu mengatasi kendala, dan lain sebagainya. Upaya suatu organisasi untuk meningkatkan mutu kinerjanya memerlukan adanya kepemimpinan yang selalu memotivasi anggota-anggota lain dari organisasi itu untuk selalu memperbaiki mutu kerjanya.

Berdasarkan definisi kepemimpinan di atas dapat diartikan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seseorang dalam mempengaruhi, menggerakkan, mendorong, mengendalikan orang lain atau bawahannya untuk melakukan sesuatu pekerjaan atas kesadarannya dan berkontribusi dalam mencapai suatu tujuan.

### **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini dalam bentuk studi literatur. Pengambilan data untuk mendukung tulisan ini dengan mempelajari buku-buku dan atau jurnal ilmiah yang terkait dengan materi pembahasan yang mengacu pada permasalahan. Seperti yang dikemukakan oleh Zed (2014) bahwa studi literatur ini merupakan kegiatan yang berhubungan dengan metode pengumpulan data literatur, mencatat dan mengumpulkan informasi kemudian melakukan pengolahan data tersebut, sedangkan sumber datanya

diambil dari berbagai sumber dokumen berbagai buku-buku rujukan dan jurnal ilmiah. Tulisan ini bertujuan untuk mengkaji dan melihat bagaimana kepemimpinan kepala sekolah yang ideal dalam pada new normal untuk meningkatkan mutu pendidikan .

### **PEMBAHASAN**

#### **Teori Kepemimpinan**

Salah satu pendekatan kontingensi utama pada kepemimpinan adalah Model Kepemimpinan Situasional yang dikemukakan oleh Paul Hersey dan Kenneth Blanchard, dalam Stonner (1996:171) mengatakan bahwa “Gaya kepemimpinan yang paling efektif bervariasi dengan kesiapan karyawan. Hersey dan Blanchard mendefinisikan kesiapan sebagai keinginan untuk berpretasi, kemauan untuk menerima tanggung jawab, dan kemampuan yang berhubungan dengan tugas, keterampilan dan pengalaman. Sasaran dan pengetahuan dari pengikut merupakan variabel penting dalam menentukan gaya kepemimpinan yang efektif.

Menurut Hersey dan Blanchard dikutip oleh Rivai (2014:16) menyatakan bahwa hubungan antara pimpinan dan anggotanya mempunyai empat tahap/fase yang diperlukan bagi pimpinan untuk mengubah gaya kepemimpinan-nya yaitu: Tahap *pertama*, pada kesiapan awal perhatian pimpinan pada tugas sangat tinggi, anggota diberi instruksi yang jelas dan dibiasakan dengan peraturan,

Struktur dan prosedur kerja. Tahap *kedua* adalah di mana anggota sudah mampu menangani tugasnya, perhatian pada tugasnya sangat penting karena bawahan belum dapat bekerja tanpa struktur. Kepercayaan pimpinan pada bawahan semakin meningkat. Tahap *ketiga* di mana anggota mempunyai kemampuan lebih besar dan motivasi berprestasi mulai tampak dan mereka secara aktif mencari tanggung jawab yang lebih besar, pemimpin masih harus mendukung dan memberikan perhatian, tetapi tidak perlu lagi memberikan pengarahan. Tahap *keempat* adalah tahap di mana anggota mulai percaya diri, dapat mengarahkan diri dan pengalaman, pemimpin dapat mengurangi jumlah perhatian

dan pengarahan

Model situasional ini menarik perhatian karena merekomendasikan tipe kepemimpinan dinamis dan fleksibel, bukan statis. Motivasi, kemampuan, dan pengalaman para karyawan harus terus menerus dinilai untuk menentukan kombinasi gaya mana yang paling memadai dengan kondisi yang fleksibel dan berubah-ubah. Jadi pemimpin yang ingin mengembangkan bawahannya, menaikkan rasa percaya diri mereka, dan membantu mereka belajar mengenai pekerjaannya harus mengubah gaya kepemimpinan terus menerus.

Dalam teori ini masih mempunyai beberapa kelemahan, diantaranya bila manajer fleksibel dalam gaya kepemimpinannya, atau bila mereka dapat dilatih untuk mengubah gaya mereka, dapat dianggap mereka akan efektif dalam berbagai situasi kepemimpinan. Bila sebaliknya manajer relatif kaku dalam gaya kepemimpinan, mereka akan bekerja dengan efektif hanya dalam situasi yang paling cocok yang gaya mereka atau yang dapat disesuaikan agar cocok dengan gaya mereka. Kekakuan seperti itu akan menghambat karier pribadi manajer yang menyebabkan tugas organisasi dalam mengisi posisi manajemen tidak efektif. Kemudian muncullah teori kepemimpinan menurut Fiedler dalam Stonner (1996:173) bahwa mengukur gaya kepemimpinan pada skala yang menunjukkan tingkat seseorang menguraikan secara menguntungkan atau merugikan rekan sekerjanya yang paling tidak disukai (*LPC, Least Preferred Co-worker*).

Selanjutnya Fiedler dalam ahjosumidjo,(1994:97) mengidentifikasi tiga macam situasi kepemimpinan atau variabel yang membantu menentukan gaya kepemimpinan yang efektif yaitu:

- a. Hubungan antara pemimpin dengan bawahan (*leader-member relations*). Maksudnya bagaimana tingkat kualitas hubungan yang terjadi antara atasan dengan bawahan. Sikap bawahan terhadap kepribadian, watak dan kecakapan atasan.
- b. Struktur tugas (*task structure*). Maksudnya di dalam situasi kerja apakah tugas-tugas

telah disusun ke dalam suatu pola-pola yang jelas atau sebaliknya.

- c. Kewibawaan kedudukan pemimpin (*leader's position power*). Bagaimana kewibawaan formal pemimpin dilaksanakan terhadap bawahan.

Situasi akan menyenangkan pemimpin apabila ketiga dimensi di atas mempunyai derajat yang tinggi. Dengan kata lain situasi akan menyenangkan apabila pemimpin diterima oleh para pengikutnya, tugas-tugas dan semuanya berhubungan dengannya ditentukan secara jelas, dan penggunaan otoritas dan kekuasaan secara formal ditetapkan pada posisi pemimpin. Jadi situasi yang terjadi sebaliknya maka terjadi hal yang tidak menyenangkan bagi pemimpin. Dari ketiga variabel tersebut, oleh Fiedler kemudian dirumuskan ke dalam delapan kombinasi, yang dirasakan sangat berpengaruh terhadap kepemimpinan yang efektif. Kedelapan kombinasi tersebut sebagai berikut

Tabel1. Gaya Kepemimpinan menurut Fiedler

A	B	C	D	E
1	Baik	Berpola	Kuat	Mementingkan Tugas atau hasil
2	Baik	Berpola	Lemah	Mementingkan Tugas atau hasil
3	Baik	Tidak Berpola	Kuat	Mementingkan Tugas atau hasil
4	Baik	Tidak Berpola	Lemah	Mementingkan hubungan atau bawahan
5	Tidak Baik	Berpola	Kuat	Mementingkan hubungan atau bawahan
6	Tidak Baik	Berpola	Lemah	Mementingkan hubungan atau bawahan
7	Tidak Baik	Tidak Berpola	Kuat	Mementingkan hubungan atau bawahan
8	Tidak Baik	Tidak Berpola	Lemah	Mementingkan Tugas atau hasil

**Keterangan:**

- A: Kondisi
- B: Hubungan Pemimpin dgn bawahan
- C: Struktur Tugas
- D: Kekuasaan kedudukan pemimpin
- E: GayaKepemimpinan yang efektif

Dari tabel di atas dapat dijelaskan bahwa apabila kondisi menunjukkan angka I, berarti hubungan antara atasan dan bawahan baik, struktur tugas dalam organisasi itu telah tersusun dalam pola-pola, kewibawaan kedudukan

pemimpin kuat, sehingga gaya atau perilaku kepemimpinan yang efektif adalah perilaku pemimpin yang berorientasi kepada tugas atau hasil. Jika kondisi menunjukkan kondisi II, maka hubungan antara atasan dan bawahan baik, struktur tugas dalam organisasi itu telah tersusun dalam pola-pola, kewibawaan kedudukan pemimpin lemah, sehingga gaya atau perilaku kepemimpinan yang efektif adalah perilaku pemimpin yang berorientasi kepada tugas atau hasil. Demikian pula selanjutnya dari teori Fildler di atas dapat diambil kesimpulan bahwa indikator gaya kepemimpinan ada tiga, yaitu hubungan antara pemimpin dengan bawahan, struktur tugas yang ada dalam pekerjaan tersebut dan kewibawaan kepemimpinan.

Dari teori-teori di atas, ada persamaan antara pendapat *Blanchard* dan *Fiedler* yaitu, sama-sama mempunyai pandangan bahwa teknik manajemen yang paling baik memberikan kontribusi sasaran organisasi mungkin bervariasi dalam situasi atau lingkungan yang berbeda. Perbedaan terlihat yaitu dari ide *Blanchard* bahwa gaya kepemimpinan yang dilontarkan relatif kaku atau sulit untuk diterapkan dalam taraf kenyataan, sedangkan gaya kepemimpinan yang disampaikan oleh *Fiedler* lebih fleksibel artinya lebih mudah diterapkan dalam praktek keseharian.

### **Kepemimpinan Sekolah Yang Ideal Pada New Normal dalam meningkatkan Mutu Pendidikan**

Tidak dapat dipungkiri, masa pandemi memberikan berbagai dampak bagi manusia. Dampak positif dan juga dampak negatif terasa oleh manusia dari lapisan terbawah sampai lapisan atas. Dampak buruk yang terjadi selain merenggut nyawa adalah tidak stabilnya ekonomi, kekurangan pangan, pengaruh terhadap psikologis seperti meningkatnya tingkat kecemasan masyarakat, peningkatan masalah sosial dan munculnya masalah-masalah sosial baru. Dan tak kalah pentingnya sangat berdampak pada dunia pendidikan, tidak saja anak-anak sekolah dan guru serta kepala sekolah yang merasakannya tapi juga orang tua atas perubahan proses belajar.

Dampak-dampak negatif dari proses belajar yang tidak normal, tentu tidak diinginkan untuk

terus meluas dan berkepanjangan. Untuk itu perlu ada penanganan dan solusi yang efisien untuk setidaknya meminimalisir dampak tersebut. Selain penanganan dari pemerintahan yang merupakan keorganisasian besar yang mengelola kelompok masyarakat perlu pula usaha dari sekolah itu sendiri. Karena sejatinya keorganisasian membentuk sebuah sistem kesatuan, dimana tidak akan bergerak maju jika elemen-elemen atau anggota-anggotanya tidak bergerak. Apalagi jika setiap elemen atau anggota bergerak ke arah yang berbeda-beda. Maka sistem tidak akan berjalan dengan baik sehingga visi atau tujuan yang diinginkan tidak akan tergapai.

Kepemimpinan sekolah merupakan suatu keterampilan praktis yang mencakup kemampuan seseorang atau sebuah organisasi untuk "memimpin" atau membimbing orang lain, tim, atau seluruh organisasi. Tidak semua pemimpin memiliki kepemimpinan yang baik dan tidak semua orang yang memiliki kepemimpinan yang baik menjadi pemimpin. Teori di era awal sampai 1950 sering menyebutkan bahwa pemimpin itu dilahirkan. Sehingga takdir yang menetapkan seseorang pemimpin atau bukan. Tetapi penelitian-penelitian terus berkembang dan membantah teori tersebut. Pemimpin bukan sekadar takdir yang melekat pada seseorang tapi harus dimunculkan dan diasah.

Disaat pandemic covid 19 ini sangat dibutuhkan kepemimpinan sekolah yang transformasional, cepat tanggap dan memiliki inisiatif yang tinggi dalam menemukan dan menyelesaikan setiap persoalan yang muncul. Disaat tidak normal mungkin kebanyakan orang atau dalam hal ini orang tua bisa memahami kondisi yang tidak normalnya proses pembelajaran. Artinya waktu yang mendadak, tidak punya persiapan, belum menemukan strategi atau formula yang tepat dalam proses pembelajaran. Masih bisa dimaklumi.

Memasuki fase the New Normal, maka kecepatan dan ketepatan dalam membuat kebijakan dalam menyikapi mesti sudah selesai dalam tahapan strategi. Karena sudah memasuki bulan ke tiga dan sekolah tentu sudah memiliki banyak waktu dalam mempersiapkan semua kemungkinan demi terlaksananya proses belajar dan tetap menjaga dan bahkan meningkatkan

mutu pendidikan. Ini bukannya tidak mungkin, karena dengan kondisi kekinian apalagi dengan konsep merdeka belajar, sudah saatnya sekolah membuka diri untuk menerima bahwa teknologi virtual dapat menjadi solusi dalam proses pembelajaran.

Kepemimpinan sekolah, dalam hal ini kepala sekolah sangat menentukan pilihan kebijakan dan alternative yang akan diambil. Disinilah kemampuan menganalisa seorang *leader* diperlukan. Kemampuan analisa ditengah kondisi yang cukup rumit ini tentu memerlukan kecerdasan dan ketajaman pemikiran yang sudah diasah dan terlatih juga. Menciptakan strategi baru dengan tetap mengorientasikan peningkatan mutu pendidikan siswa bukanlah perkara sederhana ditengah kondisi yang rumit. Namun bukannya tidak mungkin, artinya keadaan tidak bisa diubah maka yang diubah adalah cara kita menyikapinya termasuk belajar di era *new normal* ini. Setiap individu minimal perlu untuk memimpin dirinya sendiri dan hal ini diperlukan untuk mencapai tujuan yang lebih besar dalam kelompok masyarakat secara luas atau bahkan negara. Sikap kepemimpinan diperlukan untuk mencapai tujuan, menggerakkan sistem untuk menggapai keberhasilan mencapai tujuan. Maka setiap individu perlu untuk meng-upgrade kepemimpinannya untuk dapat menjadi salah satu elemen dalam sistem untuk menuju tujuan dan juga dalam interaksi interpersonal dan kontak sosialnya, individu yang bukan pemimpin tapi dapat memberikan kepemimpinan sehingga akan berdampak pada individu yang lain dalam kelompok sosial tersebut.

Salah satu teori kepemimpinan yaitu teori kepemimpinan transformasional dari Burns (1978) memiliki 4 komponen yaitu pengaruh idealis, motivasi yang memberi inspirasi, stimulasi intelektual, dan pertimbangan individual. Pengaruh idealis yaitu sikap yang menunjukkan standar perilaku etika dan moral sehingga dapat dipercaya oleh individu lain. Dalam situasi *new normal* dimana etika dan moral bisa memiliki standar ganda diperlukan petunjuk untuk standar yang benar. Kekonsistenan dan tidak sewenang-wenang dalam idealistis akan menghasilkan kepercayaan sehingga akan dapat diikuti dan dihormati.

Motivasi adalah penggerak. Selain berdampak

untuk kemajuan diri individu, motivasi pun dapat memberikan inspirasi yang membuat individu lain antusias dan lahirlah optimisme. Dalam masa *new normal*, dampak terhadap psikologis masih akan terasa, kecemasan dan rasa pesimis masih hinggap apalagi di masa *new normal* akan diperlukan adaptasi terhadap banyak hal. Maka optimisme perlu untuk hadir dan ditularkan.

Stimulus intelektual merupakan upaya mendorong individu untuk menjadi inovatif dan kreatif dengan menggunakan rasionalisasi. Setiap individu sebagai manusia diberikan akal untuk dapat berpikir rasional tetapi hal ini perlu mendapatkan stimulus untuk berkembang. Bagaimana pada situasi *new normal* tentu akan terdapat perbedaan-perbedaan pendapat, namun dengan intelektual atau rasionalisasi akan didapatkan pertimbangan yang lebih kuat.

Pertimbangan individual lebih menekankan pada hubungan interpersonal atau hubungan individu dengan individu lainnya. Dimana dalam masa *new normal* yang akan memiliki perbedaan pendapat, masalah baru, kebutuhan baru dalam kelompok masyarakat diperlukan hubungan interpersonal yang baik sehingga masyarakat dapat bertoleransi, tidak menutup telinga, dan peduli sehingga tidak terjadi perpecahan yang mengakibatkan situasi menjadi semakin memburuk atau bahkan menghasilkan hal-hal yang tidak diinginkan terjadi.

*New normal* yang mau tidak mau akan datang perlu kita hadapi dengan menumbuhkan sikap kepemimpinan. Membawa diri kita dan keluarga untuk selamat secara fisik dan psikologis. Lebih luas lagi dapat membawa masyarakat kedalam tujuan tersebut dan membuat masa pandemi benar-benar berakhir.

### **Strategi Kepemimpinan Sekolah di Saat The New Normal**

Kepala Sekolah dengan semua unsur sekolah mesti berkolaborasi dalam menghadirkan strategi terbaik dalam meningkatkan mutu pendidikan selama *The new Normal* ini. Adapun cara yang bisa ditempuh oleh sekolah adalah menguatkan tiga simpul pendidikan diantaranya guru, orang tua dan siswa. Selain guru yang beradaptasi, para orang tua juga dibuat sibuk. Tidak hanya mengurus urusan rumah tangga, tanggung jawabnya bertambah dengan harus membantu

menfasilitasi anak-anaknya agar bisa melakukan pembelajaran daring.

Bagi orang tua siswa dengan usia menengah ke atas mungkin tidak terlalu merasakan, tapi bagi yang punya anak sekolah dasar, urusan menjawab pesan di whatsapp hingga memastikan anak hadir depan komputer semua membutuhkan peran orang tua. Dapat dibayangkan, keluarga yang jumlah anaknya lebih dari satu, rutinitas setiap pagi di rumah hangat dengan pembelajaran daring. Tidak semua orang tua siap, banyak dari mereka yang “pusing” karena jika biasanya meyerahkan semuanya urusan pendidikan anak kepada sekolah, kali ini mereka dituntut hadir dan dapat melayaninya langsung.

Belum lagi jika anak mendapatkan kesulitan dalam mencerna materi ajar, ayah atau ibunya yang pertama ditanya. Mau tidak mau harus siap, yang tentu menuntut orang tua harus kembali belajar. Sejatinya pendidikan di rumah adalah pendidikan pertama dan utama, orang tua adalah gurunya, mereka tidak hanya harus menjadi teladan namun juga dituntut mampu mewujudkan sebuah kurikulum dalam mendidik dan membesarkan anak-anaknya. Saat pandemi melanda, ujian bagi peran orang tua pun sangat nyata.

Ki Hadjar Dewantara mengungkapkan tiga pusat pendidikan yang membutuhkan kolaborasi erat ketiganya demi tercapainya tujuan pendidikan. Pertama adalah sekolah (guru), kedua rumah (orang tua) dan ketiga adalah lingkungan (masyarakat). Jika saja selama ini kita semua memahami peran masing-masing dalam pendidikan ini, tidak butuh adaptasi lama bagi masyarakat untuk menitipkan kegiatan sekolah di rumah seperti sekarang.

Sinergi orang tua dan guru mutlak harus dilakukan, terlebih saat harus semua dilakukan di rumah, penentu suksesnya belajar ada pada dukungan orang tua. Baik sebagai fasilitator, mediator juga menjadi motivator. Lebih jauh Bapak Pendidikan kita mengajarkan tentang kepemimpinan pendidikan, yakni Ing Ngarso Sung Tulodo (mampu memberikan teladan), Ing Madyo Mangun Karso (mampu membangkitkan atau menggugah semangat), Tut Wuri Handayani, (memberikan dorongan moral dan semangat kerja dari belakang) berlaku bagi semua pihak, termasuk orang tua dalam mendidik anak-anaknya.

Sayangnya, fakta tidak sedikit orang tua yang belum mampu berperan dengan baik, ada tipe orang tua yang tidak mau ambil pusing dengan urusan sekolah anak, semua diserahkan pada pribadi anak sendiri. Tidak heran jika banyak anak yang merasa tidak nyaman belajar di rumah karena minim dukungan.

Lalu ada tipe orang tua yang dengan alasan “sayang” mengerjakan semua soal yang harusnya dijawab anak untuk memenuhi tugas guru, yang demikian sedang mengajarkan ketidakjujuran, dan sikap tidak percaya diri pada anak mereka. Persoalan demikian menjadi dilema, walau sejujurnya kondisi itu adalah gambar sehari-hari selama ini. Banyak dari orang tua yang sibuk bekerja dan tidak menaruh peduli dengan kegiatan anak-anaknya di sekolah, serta berangapan bahwa urusan belajar mengajar semata-mata pekerjaan seorang guru di sekolah.

Perlu disadari bahwa kegiatan di rumah sepanjang hari, telah mengubah perilaku kita, termasuk perilaku anak. Sebagian sekolah ada yang tetap menerapkan aturan anak belajar pada jam yang ditentukan dengan menggunakan segaram, namun ada pula yang melonggarkan aturan itu. Standarnya memang tidak sama, yang membuat orang tua masing-masing keluarga juga punya ukuran masing-masing, terlebih tidak semua orang tua mengetahui standar nilai perilaku kehidupan sekolah anak-anaknya, guru pun lupa untuk menyampaikannya sedari awal. Apa yang terjadi? Muncul perilaku-perilaku baru.

Pertanyaannya, apakah perilaku baru itu baik atau justru sebaliknya? Contoh kecil soal kebiasaan mandi di pagi hari yang dilakukan saat harus berangkat sekolah, tak sedikit orang tua yang melonggarkan kebiasaan ini. Atau, kebiasaan anak menonton tayangan, jika saat sekolah sedikit sekali waktu mereka untuk berada depan televisi atau komputer dan memegang handphone, sekarang sepanjang waktu bisa dilakukan, karena minimnya kegiatan lain yang dilakukan ayah dan ibunya di rumah bersama anak.

sekolah dasar mereka butuh fokus, sehingga jangan secara tiba-tiba saat belajar harus menonton iklan layanan Mas Menteri di tengah-tengah belajar, iklan bisa ditempatkan di awal sebelum dan di belakang setelah tayangan belajar secara utuh disampaikan.

Sementara, untuk mengatasi keterbatasan kuota para guru dan pemenuhan hak guru honorer, yang masuk dalam kelompok rentan akibat pandemi Covid-19. Kemendikbud telah melonggarkan penggunaan dana BOS. Bisa dipahami namun perlu dengan pengawasan yang ketat dan evaluasi penggunaan anggaran yang tepat. Ini semata-mata untuk memastikan semua kebijakan pemerintah terukur, tidak sporadis.

Lebih jauh dari itu, di tengah tuntutan zaman soal digitalisasi, soal pembelajaran jarak jauh, yang semua yang berbau kekinian, faktanya hari ini kondisi dunia pendidikan di Indonesia memang belum merata. Banyak faktor, bisa karena kewilayahan dan juga masalah kemiskinan. Soal pemerataan pendidikan baik layanan dan sarana prasarana tentu harus tetap menjadi perhatian, pandemi Covid-19 telah kembali mengugah kita bahwa persoalan pendidikan ini masih jauh dalam tuntutan kemajuan zaman.

Banyak kebijakan dan program strategis yang dapat dikembangkan pemerintah untuk menjawab tantangan di masa pascapandemi nanti. Masalah-masalah yang muncul selama masa kedaruratan ini dapat menjadi bahan berharga untuk melahirkan kebijakan solutif, yang pasti pendidikan ini bukan hanya urusan Menteri, tapi juga para anggota DPR dan stakeholder.

Semua harus belajar dari Covid-19, termasuk soal pengakuan terhadap keberadaan kelompok-kelompok rentan yang butuh perhatian dan penanganan serius. Mengingat kembali, salah satu cita-cita bangsa Indonesia adalah memajukan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan bangsa. Untuk mewujudkannya kualitas pendidikan di era new normal, maka kepemimpinan sekolah dapat meramu semua simpul pendidikan dengan melihat semua potensi yang ada.

## **KESIMPULAN**

Kepemimpinan adalah hal yang sangat penting dalam organisasi apapun, termasuk institusi sekolah sebagai organisasi pendidikan. Kemampuan seorang pemimpin khususnya Kepala Sekolah disaat pandemic covid 19 ini tidak luput mendapat perhatian kita selaku pemerhati dan juga pelaku pendidikan. Bagaiman

tidak, situasi yang tidak normal kemudian terpaksa dengan semua pertimbangan semua pihak dituntut untuk tetap normal yang dikenal dengan istilah new normal. Tentu sebagai pimpinan tertinggi di sekolah, kepala sekolah diminta cepat tanggap, tangkas dan cekatan menyikapi situasi dengan tepat. Maka sangat diperlukan kompetensi kepemimpinan yang transformasional dalam situasi the new normal, karena perubahan yang diambil adalah perubahan besa-besaran dalam proses pendidikan. Perubahan ini disebut oleh banyak orang sebagai revolusi pendidikan. Karena itu mutlak kepala sekolah dengan semua potensi diri dan sekitarnya mesti berkolaborasi menghadirkan pendidikan terbaik bagi siswa dalam meningkatkan mutu pendidikan

## **DAFTAR PUSTAKA**

1. Buble, M., Juras, A., & Matic, I. (2014). HUBUNGAN ANTARA GAYA KEPEMIMPINAN MANAJER DAN MOTIVASI. *Jurnal Masalah Manajemen Kontemporer*, 19(1), 161–165
2. Kempa, R., Ulorlo, M., & Wenno, I. H. (2017). Effectiveness Leadership of Principal. *International Journal of Evaluation and Research in Education (IJERE)*, 6(4), 306–311. <https://doi.org/10.11591/ijere.v6i4.10774>
3. Luthra, P., & Mackenzie, S. (2020). 4 Ways COVID-19 Could Change How We Educate Future Generations. Retrieved May 13, 2020, from <https://www.educationinnovations.org/post/4-ways-covid19-could-change-how-we-educate-future-generations>
4. Menteri Pendidikan dan Kebudayaan. Surat Edaran Kemendikbud tentang Pencegahan dan Penanganan Corona di Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, Pub. L. No. 2 (2020). Indonesia: Surat Edaran Kemendikbud. Retrieved from [https://jdih.kemdikbud.go.id/arsip/SE Nomor 2 Tahun 2020 tentang Pencegahan dan Penanganan Corona di Kemendikbud.pdf](https://jdih.kemdikbud.go.id/arsip/SE%20Nomor%20Tahun%202020%20tentang%20Pencegahan%20dan%20Penanganan%20Corona%20di%20Kemendikbud.pdf)
5. Mulyasa, E. (2012). *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara.

6. Northouse, P. G. (2013). *Kepemimpinan Teori dan Praktik* (6th ed.). Jakarta: Indeks.
7. UNICEF, IRC, & WHO. (2020). *Key Messages and Actions for COVID-19 Prevention and Control in Schools*. New York: UNICEF, IRC, & WHO.
8. Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
9. Yukl, Gary Artikel dari *Leadership Quarterly*, The vol. 10 no. 2 (1999) , page 285-306. Buku *Kepemimpinan dalam organisasi*
10. Zed, M. (2014). *Metode Penelitian Kepustakaan* (3rd ed.). Jakarta: Yayasan Obor Indonesia.

