



## OTONOMI PENDIDIKAN DI MASA KRISIS PANDEMI COVID-19 (Analisis Peran Kepala Sekolah)

### Amini

Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Email: [amini@umsu.ac.id](mailto:amini@umsu.ac.id)

### Nurman Ginting

Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Email: [nurmanginting@umsu.ac.id](mailto:nurmanginting@umsu.ac.id)

**Abstrak :** Peran otonomi pendidikan dalam masa krisis yang disebabkan oleh pandemi covid-19 sangat dibutuhkan sebagai dasar dalam pelaksanaan proses pembelajaran dalam kondisi krisis seperti saat ini. Banyak strategi dan pendekatan yang dapat dilakukan dengan peran otonomi pendidikan tersebut, untuk tetap dapat melaksanakan proses pembelajaran di setiap satuan pendidikan yang terdapat pada pemerintahan daerah. Berdasarkan Surat Edaran Mendikbud No 3 Tahun 2020 tentang "langkah pencegahan covid-19 pada satuan pendidikan", dan Surat Edaran Mendikbud No 4 Tahun 2020 tentang " pelaksanaan pendidikan pada masa covid 19". Selama pandemi covid-19 siswa belajar di rumah, dan guru mengajar dari rumah. Sehingga harus dilakukan proses perubahan yang sangat cepat dan melakukan penyesuaian yang sangat cepat dengan kondisi ini. Maka peran dari kepala sekolah dalam memfasilitasi, mendukung, mendorong, monitorin jadi sangat penting dalam rangka menjaga kualitas proses pembelajaran yang akan berlangsung. Tanggung jawab kepala sekolah di masa covid-19 ini hanya ada satu yaitu menjamin kualitas belajar murid di rumah melalui pelaksanaan fungsi manajemen dan kepemimpinan. Pengelolaan pembelajaran di masa andemic covid-19 saat ini, sangat membutuhkan peran kepala sekolah yang inovatif dengan menyusun berbagai perencanaan untuk menunjang proses pembelajaran bagi peserta didik dan kesiapan pendidik dalam melaksanakan pembelajaran di masa pandemic covid-19.

**Kata Kunci :** *Otonomi Pendidikan, Masa Krisis, Pandemi Covid-19, Kepala Sekolah*

## PENDAHULUAN

Pemberlakuan Undang-Undang No. 22 tahun 1999 tentang Pemerintah Otonomi Daerah mengisyaratkan kemungkinan pengelolaan dan pembangunan bidang pendidikan, dimana pemberlakuan Undang Undang tersebut menuntut adanya perubahan pengelolaan pendidikan dari yang bersifat sentralistik kepada desentralistik. Namun dalam praktiknya, penerapan kebijakan desentralisasi pendidikan memiliki kelemahan-kelemahan yang harus ditangani secara saksama oleh *stakeholder* yang terkait.

Dua isu besar yang mengiringi pelaksanaan otonomi pendidikan, yakni dimulainya masa transisi desentralisasi pengelolaan pendidikan dan kecenderungan merosotnya hasil pembangunan pendidikan yang selama ini dicapai. Selain dua hal di atas, muncul keberagaman daerah dalam menyikapi diberlakukannya otonomi pendidikan. Di satu pihak, ada daerah yang optimis, dan di pihak lain ada yang pesimis. Walaupun demikian, apapun sikap daerah, pendidikan dengan segala kendalanya harus segera ditangani secara otonom oleh daerah masing-masing. Dengan digulirkannya otonomi pendidikan, peluang besar untuk meningkatkan kualitas pendidikan yang merupakan tolok ukur kualitas sumber daya manusia di daerah telah terbuka. Pemberlakuan tersebut memicu respon optimis hingga pesimis oleh sebagian pemerintah daerah. Tetapi kebijakan terkait otonomi pendidikan itu harus disikapi dengan bijak oleh pemerintah daerah, sebagai upaya untuk meningkatkan kualitas pendidikan yang merupakan tolok ukur kualitas sumber daya manusia di daerah. Dalam pelaksanaannya otonomi pendidikan sangat membutuhkan komitmen, visi, dan misi untuk dapat secara konsisten mewujudkan pendidikan yang berkualitas sesuai dengan harapan.

Perlu disadari bahwa jangkauan pendidikan bukan hanya dalam konteks kuantitatif, melainkan kualitatif yang mengarah pada aspek intensitas, baik dalam proses maupun produk yang berorientasi pada sumber daya manusia yang tangguh dalam menghadapi tantangan masa depan terkhusus di era industri 4.0 yang berbasis digitalisasi. Untuk itu peran dari semua pihak sangat dibutuhkan dalam mewujudkan harapan-harapan tersebut. Maka. Perlu ada kajian-kajian yang konstruktif untuk melakukan pengelolaan pendidikan yang bersifat sentralistik menuju desentralistik. Karena dalam praktiknya kebijakan otonomi pendidikan bersifat desentralistik yang akan menuai berbagai kendala. Apalagi dalam kondisi pandemi covid-19 seperti saat ini yang telah melumpuhkan berbagai aktivitas kehidupan manusia secara normal yang merupakan dampak bawaan dari covid-19 tersebut. Termasuk dunia pendidikan yang aktivitasnya terhenti secara total, sebagai upaya yang dilakukan pemerintah untuk memutus mata rantai penyebaran covid-19.

Pandemi covid-19 yang mewabah di hampir seluruh negara yang ada di muka bumi ini, mengharuskan seluruh masyarakat dunia untuk mengikuti aturan dan kebijakan pemerintahnya dalam mencegah penularan yang disebabkan oleh covid-19. Banyak tatanan aktivitas manusia yang berubah disebabkan covid-19, termasuk dunia pendidikan. Hal ini menjadi suatu yang perlu untuk dikaji tentang bagaimana peran dari otonomi pendidikan dalam menyikapi pandemi tersebut terkait dengan kebijakan dan dilakukan untuk tetap mendukung proses pendidikan yang terus harus berlangsung di tengah kondisi seperti saat ini. Tentunya, peran otonomi pendidikan yang merupakan kebijakan pemerintahan daerah dalam menindak lanjuti bentuk-bentuk kebijakan yang berasal dari pemerintah pusat harus selaras, untuk dapat tetap menjamin terlaksananya pendidikan yang berkualitas di tengah pandemic covid-19 saat ini.

Peran otonomi pendidikan saat ini, sangat dibutuhkan agar pengelolaan sekolah-sekolah yang ada di bawah pemerintahan daerah tersebut dapat tetap terlaksana. Peran otonomi tersebut tidak terlepas dari peran dari pengelolaan pada tingkat sekolah oleh kepala sekolah. Kepala sekolah merupakan seseorang yang berada di garda terdepan dalam upaya mencerdaskan bangsa. Kepala sekolah merupakan ujung tombak dalam keberhasilan maju atau tidaknya suatu satuan pendidikan yang ia pimpin 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 pandemi covid-19<sup>1</sup>.

World Bank menyebutkan bahwa pandemi covid-19 ini sekarang mengancam dan berpotensi besar membuat hasil pendidikan lebih buruk. Pandemi telah memiliki dampak besar pada pendidikan dengan menutup sekolah hampir di mana-mana di dunia ini. Tetapi adalah mungkin untuk mengatasi guncangan ini, dan untuk mengubah krisis menjadi peluang. Langkah pertama adalah untuk berhasil mengatasi penutupan sekolah, dengan melindungi kesehatan dan keselamatan dan melakukan apa yang mereka bisa untuk mencegah siswa kehilangan pembelajaran menggunakan pembelajaran jarak jauh. Pada saat yang sama, negara-negara perlu mulai merencanakan pembukaan kembali sekolah. Itu berarti mencegah putus sekolah, memastikan kondisi sekolah yang sehat, dan menggunakan teknik baru untuk mempromosikan pemulihan belajar cepat di bidang-bidang utama begitu siswa kembali ke sekolah<sup>2</sup>

Berdasarkan Surat Edaran Mendikbud No 3 Tahun 2020 tentang "langkah pencegahan covid-19 pada satuan pendidikan", dan Surat Edaran Mendikbud No 4 Tahun 2020 tentang "pelaksanaan pendidikan pada masa covid 19". Selama pandemi covid-19 siswa belajar di rumah, dan guru mengajar dari rumah. Sehingga harus dilakukan proses perubahan yang sangat cepat dan melakukan penyesuaian yang sangat cepat dengan kondisi ini. Maka peran dari kepala sekolah dalam memfasilitasi, mendukung, mendorong, monitorin jadi sangat penting dalam rangka menjaga kualitas proses pembelajaran yang akan berlangsung. Tanggung jawab kepala sekolah di masa covid-19 ini hanya ada satu yaitu menjamin kualitas belajar murid di rumah melalui pelaksanaan fungsi manajemen dan kepemimpinan<sup>3</sup>

Untuk itu, mulai saat ini kepala sekolah dituntut untuk dapat lebih profesional dengan kemampuan manajerial dalam menghadapi masa krisis yang disebabkan oleh pandemic covid-19. Maka, pada artikel ini akan menganalisis peran kepala sekolah dari sisi manajemen krisis di masa pandemi covid-19 dalam ruang lingkup otonomi pendidikan. Hal ini sangat menarik untuk dikaji untuk dicari beberapa pemikiran yang dapat menyumbangkan saran dan strategi dalam memperkuat proses pendidikan yang berlangsung di tengah pandemi covid-19 saat ini.

## **A. PEMBAHASAN**

### **1. Otonomi Pendidikan Di Masa Pandemi Covid-19**

Peraturan Pemerintah No.25 tahun 2000 memberi penegasan bahwa daerah yang belum memiliki kemampuan untuk melaksanakan kebijakan desentralisasi pendidikan ini, dapat bekerjasama dengan pemerintah kota/kabupaten lainnya, atau dengan pemerintah provinsi, atau menyerahkan kewenangan itu kepada pemerintah provinsi. Kebijakan ini antara lain adalah untuk meningkatkan kualitas pendidikan secara merata di seluruh wilayah tanah air.

---

<sup>1</sup> Ansori, 2020, <https://www.pintar.tanotofoundation.org/peran-kepala-sekolah-di-saat-pandemi-covid-19/> di akses 22 November 2020

<sup>2</sup> "The COVID-19 Pandemic: Shocks to Education and Policy Responses," diakses 15 November 2020, <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/33696>.

<sup>3</sup> Rekha Fadillah, <https://www.kompasiana.com/rekha04/5f39579bd54idf529765d742/tugas-kepala-sekolah-di-masa-pandemi-covid-19>, di akses 22 November 2020

Dengan semangat demokratisasi, desentralisasi dan globalisasi, maka dalam Undang-Undang Sisdiknas yang disahkan tanggal 11 Juni 2003, terdapat paling kurang sembilan belas pasal yang menggandengkan kata pemerintah dan pemerintah daerah, yang konotasinya adalah berbagai kebijakan dalam pembangunan pendidikan hendaknya selalu mengawinkan kepentingan nasional dan kepentingan lokal (daerah) sehingga kualitas pendidikan yang diharapkan dapat meningkatkan daya saing peserta didik, dilaksanakan secara efisien dan efektif. Mulai dari hak dan kewajiban pemerintah dan pemerintah daerah untuk menjamin terselenggaranya pendidikan yang berkualitas, sampai kepada hak regulasi dalam mengatur sistem pendidikan nasional.<sup>4</sup>

Secara singkat dapat disebutkan, misalnya dalam Undang-Undang Sisdiknas Pasal 10 disebutkan bahwa pemerintah dan pemerintah daerah mengatur dan mengawasi penyelenggaraan pendidikan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Pada Pasal 34 ayat (2) disebutkan bahwa pemerintah dan pemerintah daerah menjamin terselenggaranya wajib belajar minimal jenjang pendidikan dasar tanpa memungut biaya. Pada Pasal 44 ayat (1) disebutkan pemerintah dan pemerintah daerah wajib membina dan mengembangkan tenaga kependidikan pada satuan pendidikan yang diselenggarakan oleh pemerintah dan pemerintah daerah. Ayat (3) pemerintah dan pemerintah daerah wajib membantu pembinaan dan pengembangan tenaga kependidikan pada satuan pendidikan yang diselenggarakan oleh masyarakat. Selanjutnya pada Pasal 49 ayat (1) disebutkan dana pendidikan selain gaji pendidik dan biaya pendidikan kedinasan dialokasikan minimal 20 persen dari APBN pada sektor pendidikan dan minimal 20 persen dari APBD. Ayat (4) dana pendidikan dari pemerintah kepada pemerintah provinsi/kabupaten/kota diberikan dalam bentuk hibah sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Pada era otonomi kualitas pendidikan akan sangat ditentukan oleh kebijakan pemerintah daerah. Ketika pemerintah daerah memiliki political will yang baik dan kuat terhadap dunia pendidikan, ada peluang yang cukup luas bahwa pendidikan di daerah bersangkutan akan maju. Sebaliknya, kepala daerah yang tidak memiliki visi yang baik di bidang pendidikan dapat dipastikan daerah itu akan mengalami stagnasi dan kemandegan menuju pemberdayaan masyarakat yang *well educated*, tidak akan pernah mendapat momentum yang baik untuk berkembang.<sup>5</sup>

Secara umum kebijakan yang termaktub dalam otonomi pendidikan telah dijelaskan di atas sebagai landasan dasar mengapa dan bagaimana otonomi pendidikan itu berperan dalam meningkatkan dan mesukseskan setiap satuan pendidikan yang ada di daerah-daerah di seluruh Indonesia. Maka, berdasarkan hal tersebut di tengah kondisi krisis saat ini yang disebabkan oleh pandemi covid-19, pemerintah pusat dalam hal ini Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan RI juga mengambil Langkah strategis agar tetap terwujudnya pelaksanaan pendidikan di seluruh penjuru daerah yang ada di Negara ini dengan melakukan berbagai bentuk kebijakan pelaksanaan pembelajaran yang mau tidak mau harus disesuaikan dengan kondisi krisis yang disebabkan oleh wabah covid-19. Salahsatu Langkah-langkah yang dilakukan pemerintah adalah

---

<sup>4</sup> Chan Sam M, dan Sam Tuti T, *Kebijakan Pendidikan di Era Otonomi Daerah*, (Jakarta: Rajawali, 2005)

<sup>5</sup> Suyanto, *Jalan Terjal Menuju Otonomi Pendidikan*, Kompas, Selasa, 17 Desember 2001, di akses 15 November 2020

dengan melakukan koordinasi kepada pemerintahan daerah. Prinsip-prinsip kebijakan yang dibangun dalam kondisi krisis tersebut dengan mengutamakan Kesehatan dan keselamatan peserta didik.

Otonomi pendidikan pada masa pandemi covid-19 menjadi salahsatu wujud dari kebijakan yang dapat digunakan pemerintah daerah untuk dapat memastikan tetap terlaksananya pelaksanaan pembelajaran di sekolah. Hal tersebut dilakukan berdasarkan dari instruksi atau kebijakan pemerintah pusat dalam hal ini adalah Kemendikdub. Peran otonomi pendidikan dalam hal ini dengan melihat kondisi suatu daerah tersebut dalam kategori zona-zona yang telah ditetapkan oleh Gugus Penanggulangan Covid-19 di setiap daerah yang merujuk pada tingkat penyebaran dan penderita yang disebabkan oleh wabah covid-19. Terdapat merah, kuning dan hijau dalam hal pandemi covid-19 ini. Dimana setiap zona terebut merepresentasikan kondisi jumlah terpaparnya masyarakat oleh covid-19.

Terkait hal tersebut, hanya zona kuning dan hijau yang diperbolehkan untuk tetap melakukan proses pembelajaran secara tatap muka, hal tersebut ditegaskan oleh Mendikbud RI Nadiem Karim pada rapat koordinasi dengan seluruh kepala-kepala daerah yang ada di Negara ini. Dan untuk selanjutnya pemerintah daerah dapat menetapkan berbagai kebijakan sesuai dengan potensi dan kebutuhan daerahnya masing-masing dengan tetap memperhatikan kesehatan dan keselamatan peserta didik.

Peran otonomi pendidikan dalam masa krisis yang disebabkan oleh pandemi covid-19 sangat dibutuhkan sebagai dasar dalam pelaksanaan proses pembelajaran dalam kondisi krisis seperti saat ini. Banyak strategi dan pendekatan yang dapat dilakukan dengan peran otonomi pendidikan tersebut, untuk tetap dapat melaksanakan proses pembelajaran di setiap satuan pendidikan yang terdapat pada pemerintahan daerah. Kebijakan yang bermacam ragamnya di setiap pemerintahan daerah dalam teknis pelaksanaan proses pembelajaran di daerah-daerah merupakan wujud dari otonomi pendidikan itu sendiri. Diantara kebijakan itu ialah seperti pembelajaran “dalam jaringan” (daring) dan “luar jaringan” (luring). Hal itu, tentunya dilakukan berdasarkan status dan kondisi serta potensi daerah tersebut. Waktu pelaksanaan proses pembelajaran yang diterapkan juga berdasarkan pada kebijakan pemerintahan daerah masing-masing dengan tetap menjunjung tinggi keselamatan dan Kesehatan peserta didiknya. Segala bentuk penyesuaian dapat dilakukan pemerintahan daerah terkait dengan hal-hal teknis pelaksanaan pembelajaran.

Pemberlakuan kurikulum darurat untuk setiap jenjang pendidikan dapat dilakukan melalui kebijakan otonomi pendidikan tersebut dengan melakukan penyederhanaan penggunaan kompetensi dasar yang tetap mengacu pada kurikulum 2013 dan dapat dilakukan penyederhaan hingga 40%. Dan hal tersebut tentunya disesuaikan dengan kebutuhan dan potensi dari suatu daerah.

## **2. Teori Manajemen Krisis**

Manajemen krisis adalah situasi dimana terjadi sesuatu yang secara tiba-tiba dan tak terduga yang dapat mengancam keberlangsungan hidup dari *stakeholder* dan kemampuan suatu Lembaga untuk dapat menyelamatkan diri dari krisis tersebut. Karakteristik dari krisis manajemen ini adalah adanya ketidakpastian, informasi yang tidak memadai, lemahnya kontrol, pengamatan dari luar.<sup>11</sup> Manajemen perlu mengelola krisis secara efektif dan efisien dengan memberikan arahan atau menunjukkan kepedulian terhadap stakeholders. Pemberian statement dan penunjukan kepedulian dan keseriusan terhadap krisis yang sedang terjadi akan

memberikan kekuatan bagi *stakeholders* sebagai pihak yang merasakan dampak terbesar dari krisis tersebut.

Terdapat tiga tahapan yang dapat dilakukan untuk melakukan pengelolaan manajemen krisis, yaitu<sup>6</sup>:

- 1) *Before the crisis*, ialah tahapan dimana krisis belum terjadi, manajemen perlu melakukan persiapan dengan mengarahkan berbagai pihak agar mengetahui hal-hal yang harus dilakukan ketika terjadi krisis. Manajemen dapat membentuk tim krisis manajemen yang bertugas untuk mengidentifikasi kelemahan instansi, melatih para staf, dan meningkatkan dukungan manajemen agar dapat menangani krisis secara tepat dan menyeluruh. Pada tahap *before the crisis*, manajemen perlu merencanakan kegiatan penanganan yang harus dilakukan, seperti membuat perencanaan pesan, menganalisis target audiens, menyusun suatu cara untuk mengkomunikasikan pesan, menentukan tanggung jawab terhadap hal-hal yang harus dilakukan oleh instansi pada saat krisis terjadi.
- 2) *During the Crisis*, ialah tahapan yang dilakukan saat krisis sudah terjadi. Manajemen dalam hal ini melakukan pelibatan dari berbagai pihak dalam upaya untuk mengatasi krisis yang sedang terjadi. Melakukan berbagai tindakan cepat tanggap yang terukur dan agar segala proses tetap dapat berlangsung dengan baik di masa krisis tersebut.
- 3) *After the Crisis*, ialah tahapan dimana ketika krisis sudah berakhir, maka manajemen yang dilakukan adalah dengan mengevaluasi berbagai tindakan yang sudah dilakukan seperti strategi penanganan yang telah dilakukan. Adapun hal-hal menjadi kajian dalam evaluasi secara rinci yaitu; a) melakukan analisis dampak yang diterima dan melakukan pembenahan hasil; b) Pemberian penghargaan kepada semua pihak yang telah terlibat sehingga dapat keluar dari masa krisis tersebut; c) Pengontrolan secara berkesinambungan terhadap berbagai kegiatan dengan melakukan *scanning* isu yang mungkin akan terjadi lagi.

Pada praktiknya, manajemen krisis memberikan kemampuan kepada institusi pendidikan (sekolah) untuk menyampaikan respon yang sistematis pada saat terjadinya krisis. Respon tersebut memungkinkan institusi pendidikan (sekolah) untuk tetap melanjutkan pekerjaan sehari-hari selama krisis sedang dikelola. Krisis manajemen yang sistematis dapat menciptakan deteksi awal atau sistem peringatan awal. Banyak krisis dapat ditanggulangi, atau setidaknya diatasi dengan lebih efektif melalui investigasi awal. Selain itu, institusi pendidikan (sekolah) harus memanfaatkan keahlian individu-individu yang tepat dari berbagai bidang untuk merencanakan dan mengelola situasi krisis.<sup>7</sup>

### 3. Analisis Peran Kepala Sekolah Di Masa Pandemi Covid-19

Kunci keberhasilan suatu sekolah pada hakikatnya terletak pada efisiensi dan efektivitas dari kepala sekolah, karena suksesnya suatu sekolah adalah merupakan keberhasilan kepala sekolah itu sendiri, salah satu kriteria keberhasilan sekolah diperlukan adanya kepemimpinan kepala sekolah yang berkualitas. Perlunya kualitas kepemimpinan kepala sekolah, maka selalu

---

<sup>6</sup> Darling, John R. "Crisis Management in International Business: Keys to Effective Decision Making." *Leadership & Organization Development Journal* 15 (8), (1994).  
<https://doi.org/10.1108/0143773941007304>

<sup>7</sup> Darling, h.4.

ditekankan pentingnya tiga kemampuan dasar yang perlu dimiliki oleh kepala, sekolah, yaitu *conceptual skills*, *human skills* dan *technical skills*.<sup>8</sup>

Peran kepala sekolah pada era desentralisasi saat ini sudah seharusnya melakukan berbagai tindakan yang bersifat inisiatif dalam memimpin dan mengelola satuan pendidikan yang ia pimpin. Peran strategis kepala sekolah sebagai sebuah jabatan yang dapat mengembangkan dan mengarahkan satuan pendidikan yang dikelolanya ke arah keberhasilan sebagaimana yang telah termaktub dalam UUD 1945 yaitu mencerdaskan kehidupan bangsa, yang tentunya sangat memberikan kontribusi bagi pembangunan SDM bangsa Indonesia. kepemimpinan kepala sekolah dalam hal ini harus benar-benar bersifat instruktif atau inovatif dan kreatif serta profesional, mengingat pengalaman selama ini peran kepala sekolah hanya bersifat instruktif (*Top Down*). Hal tersebut tentunya tidak baik bagi keberlangsungan sebuah intitusi pendidikan di era industrialisasi 4.0 seperti saat sekarang ini. Dimana saat ini eksistensi kehidupan sudah bergantung pada peran teknologi dan hal itu hasil dari transformasi teknologi yang sangat pesat dan cepat, yang merupakan wujud nyata dari kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi.

Beberapa fenomena pendidikan persekolahan sebagai hasil dari model kepemimpinan yang instruktif dan *top down* dapat kita sebutkan, antara lain, sistem target pencapaian kurikulum, target jumlah kelulusan, formula kelulusan siswa, dan adanya desain suatu proyek peningkatan kualitas sekolah yang harus dikaitkan dengan peningkatan NEM secara instruktif. Keadaan ini berakibat pada terbelenggunya seorang kepala sekolah dengan juklak dan juknis. Dampak negatifnya ialah tertutupnya sekolah pada proses pembaruan dan inovasi. Keadaan ini pernah dialami oleh penulis ketika harus melakukan diseminasi *classroom action research* di sekolah-sekolah. Kepala sekolah yang mengadopsi kepemimpinan instruksi-otoritarian tidak selalu bisa memberi peluang kepada penulis untuk mengajak para guru melakukan *classroom action research* di kelasnya, dengan alasan kegiatan penelitian kelas itu akan mengganggu pencapaian target kurikulum yang telah dicanangkan oleh pusat.

Di sisi guru, sebenarnya sangat mendambakan untuk selalu meningkatkan profesionalisme secara berkelanjutan melalui *classroom action research*. Sebab mereka sebenarnya mengerti, dengan melakukan penelitian itu para guru akan mampu melakukan refleksi terhadap praktik pembelajaran yang selama ini dilakukannya. Para guru telah dilatih berhari-hari mengenai cara-cara melakukan *classroom action research*. Tetapi, gara-gara ada kepala sekolah tidak reseptif terhadap inovasi, akhirnya guru harus puas dengan praktik yang bertahun-tahun dilakukan dan dianggap telah baik tanpa ada sistem *feedback* yang diperolehnya dari penelitian tindakan kelas.

Kepala sekolah yang memiliki kepemimpinan partisipatif-transformasional memiliki kecenderungan untuk menghargai ide-ide baru, cara baru, praktik-praktik baru dalam proses belajar-mengajar di sekolahnya, dan dengan demikian sangat senang jika guru melaksanakan *classroom action research*. Sebab, dengan penelitian kelas itu sebenarnya guru akan mampu menutup *gap* antara wacana konseptual dan realitas dunia praktik profesional. Akibat positifnya ialah dapat ditemukannya solusi bagi persoalan keseharian yang dihadapi guru dalam proses belajar-mengajar di kelas. Jika hal ini terjadi, berarti guru akan mampu memecahkan sendiri

---

<sup>8</sup> Wahyo sumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 1999). Hlm. 349.

persoalan yang muncul dari praktik profesionalnya, dan oleh karena itu mereka dapat selalu meningkatkannya secara berkelanjutan.

Peran kepala sekolah juga sangat dituntut efektif dan efisien di tengah pandemi covid saat ini. Karena pandemi covid-19 yang mewabah hamper diseluruh penjuru dunia termasuk Indonesia telah berdampak pada semua sektor dan kehidupan manusia. Termasuk dunia pendidikan yang mengalami dampak dari penyebaran covid-19 tersebut. Penyebaran dan penularan yang disebabkan covid-19 itu sehingga membuat aktivitas pembelajaran tidak dapat dilakukan seperti biasanya. Hal itu dilakukan untuk mencegah penyebaran dan penularannya. Sehingga memaksa pemangku kebijakan diberbagai instansi termasuk dunia pendidikan mengambil langkah-langkah strategis untuk tetap terjaminnya pelayanan pendidikan di Negara ini. Salahsatu kebijakan yang diambil diawal telah tersebarnya covid-19 di Indonesia adalah melakukan aktivitas pembelajaran di rumah. Hal ini tentu menjadi hal yang baru bagi masyarakat dunia terkhusus di Indonesia, karena program-program yang telah ditetapkan tidak dapat dilaksanakan seperti biasanya mengingat perlu tindakan preventisifasi dalam mencegah dan memutus mata rantai dari covid-19.

Dalam menghadapi kondisi seperti saat ini dunia pendidikan dengan berbagai kebijakan yang telah digulirkan pemerintah pusat maupun daerah, melakukan segala upaya agar pelayanan pada satuan pendidikan tetap dapat berjalan dengan menyesuaikan situasi krisis. Maka, dari itu peran kepala sekolah sebagai pemimpin di satuan pendidikan yang ada dituntut untuk melakukan berbagai inovasi dengan berbagai penyesuaian sesuai dengan kebutuhan yang ada dan segala perencanaan yang matang. Pengendalian keadaan seperti saat ini harus dilakukan kepala sekolah agar pelayanan pendidikan tetap berjalan dengan baik dengan menjunjung tinggi keselamatan dan Kesehatan warga sekolah.

Dari pengamatan penulis secara umum peran kepala sekolah pada situasi krisis yang disebabkan oleh pandemi covid-19 masih bersifat top-down. Dengan artian kepala sekolah belum bertindak cepat dan inovatif dalam mencari solusi sebagai bentuk pelayanan pendidikan yang harus tetap dilaksanakan. Padahal dalam kondisi saat ini kemampuan manajerial kepala sekolah sangat dibutuhkan sebagai upaya untuk tetap dapat melaksanakan pelayanan pendidikan yang efektif dan efisien dengan berbagai inovasi yang dapat menjamin berlangsungnya proses pembelajaran di masa pandemi covid-19.

Pengelolaan pembelajaran di masa pandemi covid-19 saat ini, sangat membutuhkan peran kepala sekolah yang inovatif dengan menyusun berbagai perencanaan untuk menunjang proses pembelajaran bagi peserta didik dan kesiapan pendidik dalam melaksanakan pembelajaran di masa pandemi covid-19. Tidak dapat dipungkiri covid-19 membawa dampak perubahan yang sangat signifikan bagi proses pembelajaran yang dilaksanakan di sekolah. Untuk tetap terlaksananya proses pembelajaran di masa pandemi covid-19 ini, berbagai konsep dan pendekatan pembelajaran ditawarkan sebagai sebuah solusi. Diantaranya ialah proses pembelajaran secara daring (dalam jaring) dengan menggunakan berbagai media pembelajaran yang berbasis teknologi informasi seperti dengan memanfaatkan media aplikasi *WhatsApps (WA)*, *Google Form*, *Zoom Meeting*, *Microsoft Teams*, dll.<sup>9</sup>

Tentunya, dalam penggunaan berbagai media tersebut di atas terdapat berbagai kendala dan hambatan yang akan dialami baik itu bagi pendidik, peserta didik maupun orang tua.

---

<sup>9</sup> Andri Anugrahana, *Hambatan, Solusi dan Harapan: Pembelajaran Daring Selama Masa Pandemi Covid-19 Oleh Guru Sekolah Dasar*, *Scholaria: Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, Vol.10, No.3, September 2020

Kendala yang dihadapi dapat berupa tidak memiliki *hand phone* sebagai alat yang digunakan untuk proses pembelajaran. Kepala sekolah setidaknya harus dapat memahami keadaan tersebut dan untuk selanjutnya dilakukan langkah-langkah strategis untuk mencari solusi dari setiap kendala dan hambatan yang dihadapi.

Kondisi krisis yang melanda saat ini yang disebabkan oleh pandemi covid-19, memberikan pengalaman baru bagi dunia pendidikan untuk dapat melakukan berbagai penyesuaian. Sehingga hal ini sangat tampak mempengaruhi peran dari kepala sekolah untuk melakukan inovasi dan kreatifitas dalam mengorganisasi pembelajaran di tengah kondisi krisis saat ini. Tentunya, keadaan seperti ini harus direspon oleh pemerintah pusat maupun pemerintah daerah untuk memberikan solusi yang terukur dan tersistematis yang tidak hanya bersifat instruktif. Hal, yang harus tidak bisa dipungkiri ialah Sumber Daya Manusia, dalam hal ini adalah para pendidik atau pengelola Lembaga pendidikan tersebut yang memang tidak memiliki pengalaman yang cukup dalam menghadapi keadaan seperti saat ini. Disinilah peran otonomi pendidikan seharusnya berperan untuk menyokong kepala sekolah untuk tetap dapat berinovasi di tengah kondisi kirisis. Berbagai regulasi yang konstruktif sangat diharapkan agar proses pembelajaran dapat diorganisir oleh kepala sekolah. Perlunya pembinaan atau pelatihan secara intensif dilakukan bagi kepala sekolah dalam memaksimalkan perannya sebagai manajer di sekolah.

Kemampuan kepala seokalah dalam mengorganisasikan pembelajaran sebagai bentuk pelayanan pendidikan sangat dituntut untuk dapat diperankan. Kondisi krisis saat ini bukan menjadi akhir bagi keberlangsungan pendidikan di Negeri ini. Pelayanan pendidikan harus tetap berlangsung dalam kondisi krisis sekali pun. Untuk itu kepala sekolah diharapkan lebih memahami peran dan fungsinya sebagai lokomotif pelayanan pendidikan pada level Lembaga pendidikan.

## **B. KESIMPULAN**

Peran otonomi pendidikan saat ini, sangat dibutuhkan agar pengelolaan sekolah-sekolah yang ada di bawah pemerintahan daerah tersebut dapat tetap terlaksana. Peran otonomi pendidikan tersebut tidak terlepas dari peran dari pengelolaan pada tingkat sekolah oleh kepala sekolah. Kepala sekolah merupakan seseorang yang berada di garda terdepan dalam upaya mencerdaskan bangsa. Kepala sekolah merupakan ujung tombak dalam keberhasilan maju atau tidaknya suatu satuan pendidikan yang ia pimpin 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 krisis dan tanggap darurat pandemi covid-19.

Dalam menghadapi kondisi seperti saat ini, dunia pendidikan dengan berbagai kebijakan yang telah digulirkan pemerintah pusat maupun daerah, melakukan segala upaya agar pelayanan pada satuan pendidikan untuk tetap dapat berjalan dengan menyesuaikannya pada situasi krisis. Maka, dari itu peran kepala sekolah sebagai pemimpin di satuan pendidikan yang ada dituntut untuk melakukan berbagai inovasi dengan berbagai penyesuaian sesuai dengan kebutuhan yang ada dan segala perencanaan yang matang. Pengendalian keadaan seperti saat ini harus dilakukan kepala sekolah agar pelayanan pendidikan tetap berjalan dengan baik dengan menjunjung tinggi keselamatan dan Kesehatan warga sekolah.

**Referensi:**

- Ansori, <https://www.pintar.tanotofoundation.org/peran-kepala-sekolah-di-saat-pandemi-covid-19/> di akses 22 November 2020
- Anugrahana, Andri, *Hambatan, Solusi dan Harapan: Pembelajaran Daring Selama Masa Pandemi Covid-19 Oleh Guru Sekolah Dasar*, Scholaria: Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan, Vol.10, No.3, September 2020
- Sumidjo, Wahyu, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 1999). Hlm. 349.
- John R, Darling, "Crisis Management in International Business: Keys to Effective Decision Making." *Leadership & Organization Development Journal* 15 (8), (1994). <https://doi.org/10.1108/0143773941007304>
- The COVID-19 Pandemic: Shocks to Education and Policy Responses," diakses 15 November 2020, <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/33696>.
- Fadillah ,Rekha, <https://www.kompasiana.com/rekha04/5f39579bd541df529765d742/tugas-kepala-sekolah-di-masa-pandemi-covid-19>, di akses 22 November 2020
- Chan Sam M, dan Sam Tuti T, *Kebijakan Pendidikan di Era Otonomi Daerah*, (Jakarta: Rajawali, 2005)
- Suyanto, *Jalan Terjal Menuju Otonomi Pendidikan*, Kompas, Selasa, 17 Desember 2001, di akses 15 November 2020
- Petunjuk Pelaksanaan tentang Sistem Pendidikan Nasional Tahun 2003*, Jakarta: Tamita utama, 2003