

BAB V PEMBAHASAN

A. Analisis dan Pembahasan Tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Mutu Pendidik pada Masa Pandemi COVID-19 di SMK Nurul Islam Jepara

Analisis dan pembahasan pada penelitian ini dibutuhkan untuk memaparkan lebih mendalam dari hasil penemuan data yang terekam pada lapangan yang terdiri dari tiga fokus penelitian, yaitu: 1) Konsep kepemimpinan kepala Sekolah dalam peningkatan mutu Pendidik pada Masa Pandemi COVID-19 di SMK Nurul Islam Jepara. 2) Karakteristik kepemimpinan kepala Sekolah dalam peningkatan mutu Pendidik pada Masa Pandemi COVID-19 di SMK Nurul Islam Jepara. 3) Strategi kepemimpinan kepala Sekolah dalam peningkatan mutu Pendidik pada Masa Pandemi COVID-19 di SMK Nurul Islam Jepara.

1. Konsep kepemimpinan kepala Sekolah dalam peningkatan mutu Pendidik pada Masa Pandemi COVID-19 di SMK Nurul Islam Jepara

Pemimpin (*leader*) adalah orang yang menempati posisi sebagai pimpinan sedangkan kepemimpinan (*leadership*) adalah kegiatan atau tugasnya sebagai pemimpin. *Leadership* merupakan kegiatan memimpin dengan proses mempengaruhi bawahan atau orang lain. Menurut Hasan Basri bahwa kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi perilaku orang lain atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu pada situasi dan kondisi tertentu.¹

Nawawi mengemukakan kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan atau kecerdasan mendorong sejumlah orang (dua orang atau lebih) agar bekerja sama dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan yang terarah pada tujuan bersama.² Sementara itu, Mulyadi bahwa kepemimpinan proses mempengaruhi dalam menentukan

¹ Hasan Basri, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Bandung:CV Pustaka Setia, 2014),18.

² Hadari Nawawi and M. Martini Hadari, *kepemimpinan yang efektif* . (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2000) 9.

tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Selain itu juga mempengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-peristiwa para pengikutnya, pengorganisasian dan aktivitas-aktivitas untuk mencapai sasaran, memelihara hubungan kerjasama dan kerja kelompok, perolehan dukungan dan kerjasama dari orang-orang di luar kelompok atau organisasi.³

Hal ini diperkuat oleh Istikomah dan Budi Haryanto yang menyatakan bahwa kepemimpinan pada hakekatnya adalah, *Pertama*: sebuah Proses mempengaruhi atau memberi contoh anggota atau bawahan untuk mencapai tujuan organisasi. *kedua*, sebagai sebuah gaya (*style*) mempengaruhi dan mengarahkan orang atau kelompok lain berupa kepatuhan, kepercayaan, kehormatan dan kerja sama dengan penuh semangat untuk mencapai tujuan bersama. *ketiga*, merupakan suatu kemampuan untuk mempengaruhi dan mengarahkan tindakan seseorang atau kelompok untuk mencapai tujuan yang diharapkan.⁴

Kepala sekolah SMK Nurul Islam Jepara berpendapat bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seseorang dalam mengatur, mengarahkan dan memotivasi yang kita pimpin atau bawahan, dalam lembaga pendidikan yaitu pendidik dan tenaga kependidikan untuk mencapai tujuan organisasi atau sekolah.

Dengan demikian, hakikat kepemimpinan dapat dijelaskan sebagai makna yang sebenarnya atau makna yang paling dasar dari kepemimpinan atau suatu usaha untuk mengatur, mengarahkan, dan memotivasi dalam proses pencapaian tujuan suatu organisasi, Syarif menambahkan pemimpin harus mampu menghadapi situasi dalam keadaan apapun termasuk dalam keadaan krisis dengan cara mampu membuat kebijakan yang berbeda di luar kebiasaan sesuai kebutuhan dan inovatif.

³ Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Budaya Mutu*. (Malang: UIN-Maliki Press, 2010), 1.

⁴ Istikomah, Budi Haryanto. *Perilaku Organisasi & Kepemimpinan Pendidikan Islam*. (Sidoarjo: UMSIDA Press, 2020), 62.

Berdasarkan uraian tersebut di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seseorang dalam mempengaruhi, mengatur, mengarahkan, dan memotivasi bawahannya dalam mencapai visi misi dan tujuan yang telah disepakati bersama. Proses mempengaruhi dapat di mana saja selama tujuannya ada dan tujuan tersebut merupakan tujuan bersama. Dengan demikian kepemimpinan itu dapat terjadi setiap saat selama suatu kegiatan memiliki tujuan dan perilaku manusianya diarahkan dan dimotivasi untuk mencapai tujuan tersebut.

Kepemimpinan dalam keadaan krisis pemimpin harus beradaptasi dengan berbagai keadaan, bertanggung jawab dengan bawahan atau yang dipimpin, mampu membuat kebijakan yang berbeda di luar kebiasaan sesuai yang dibutuhkan, update tentang teknologi, visioner, dan inovatif.

Berdasarkan uraian tersebut di atas, bahwa Konsep kepemimpinan kepala sekolah SMK Nurul Islam Jepara dalam peningkatan mutu pendidik pada masa pandemi COVID-19, yaitu suatu aktivitas kepemimpinan yang dirumuskan, disusun dari pemahaman konsep dan teori tentang kepemimpinan, serta diaplikasikan dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsi sebagai kepala sekolah dengan menyusun dan mengembangkan program untuk peningkatan mutu pendidik dalam pandemi COVID-19 di SMK Nurul Islam Jepara

Idealisme yang di bangun kepala Sekolah SMK Nurul Islam Jepara dalam peningkatan mutu pendidik pada masa pandemi COVID-19 adalah :

- a. Bekerjasama dan berjalan bersama mendukung satu sama lain demi kemajuan sekolah.
- b. Memperkuat satu sama lain, mendorong satu sama lain, berkembang dan maju bersama menjadi lebih baik lagi dalam menyongsong masa depan sekolah yang lebih baik lagi.
- c. Mempunyai sumber daya manusia yang kompeten. Artinya, tidak hanya menguasai materi dan teori akan tetapi juga bisa mengimplementasikan keahlian yang

dimiliki sesuai keahlian masing-masing sehingga sekolah berdaya saing dengan sekolah yang lain.⁵

2. Karakteristik Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Mutu Pendidik pada Masa Pandemi COVID-19 di SMK Nurul Islam Jepara

Kepemimpinan merupakan seni untuk mempengaruhi aktivitas individu atau kelompok secara sengaja untuk mencapai tujuan organisasi. Dilihat dari unsur utama dari kepemimpinan yaitu adanya hubungan mempengaruhi antara pimpinan dengan anak buah, atasan dengan bawahan untuk melaksanakan tugas-tugas organisasi. Tujuan akhir dari tugas kepemimpinan mengoptimalkan semua potensi organisasi agar tercipta kerja organisasi yang sehat sehingga tujuan tercapai secara efektif dan efisien.⁶

Kepala sekolah merupakan pimpinan organisasi pendidikan yang mempunyai tugas mempengaruhi bawahannya (pendidik dan tenaga kependidikan) untuk melaksanakan tugas dengan maksimal sehingga tercapai tujuan secara efektif dan efisien. Sudarwan Danim, menyebut kepala sekolah sebagai *the key person* penanggung jawab utama atau faktor kunci untuk membawa sekolah menjadi *center of excellence*, pusat keunggulan dalam mencetak dan mengembangkan sumber daya manusia (SDM) sekolah. Sekolah menjadi efektif, efisien, dan sukses, atau sebaliknya, tergantung peran kepala sekolah.⁷

Hal ini menunjukkan bahwa seorang kepala sekolah memiliki peran yang begitu besar di dalam meraih visi, misi dan tujuan sekolah. Ini berarti profesionalisme seorang kepala sekolah menjadi sebuah keharusan. Dengan ini dapat diketahui bahwa peran seorang kepala sekolah sangatlah prinsipil. Bagaimana seorang kepala sekolah mampu mengolah dunia pendidikan dengan

⁵ Syarif Hidayatullah, wawancara oleh penulis, 17 November, 2021 wawancara 10, transkrip.

⁶ Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Budaya Mutu*. (Malang: UIN-Maliki Press, 2010), 8.

⁷ Sudarwan Danim, *Visi Baru Manajemen*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2005), 96.

memberikan dorongan dan dukungan semangat kepada para murid dan juga para guru. Secara operasional, kepala sekolah adalah orang yang paling bertanggung jawab dalam mengkoordinasikan, menggerakkan dan menyelaraskan semua sumber daya (*resources*) sekolah yang dipimpinnya.

Kepemimpinan kepala sekolah merupakan faktor pendorong untuk mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran madrasah yang dipimpinnya menuju madrasah yang bermutu dan berkualitas. Bermutu dalam bidang pelayanan publik, di bidang belajar mengajar, sarana prasarana, pengembangan SDM, baik di bidang prestasi akademik maupun non akademik. Jadi sebagai kepala sekolah merupakan tugas utama dan mulia karena di dalamnya ada tugas suci untuk menjadikan manusia yang bermutu atau berkualitas, baik dari sisi fisik maupun non fisik. Menciptakan sekolah yang bermutu, melahirkan generasi yang berkualitas, mencetak generasi yang mumpuni merupakan tugas suci lain dari seorang kepala sekolah.

Kepala sekolah SMK Nurul Islam Jepara mempengaruhi bawahannya (pendidik dan tenaga kependidikan) untuk melaksanakan tugas dengan optimal sehingga tercapai tujuan secara efektif dan efisien selain itu juga bertanggung jawab dalam mengkoordinasikan, menggerakkan dan menyelaraskan semua sumber daya (*resources*) sekolah yang dipimpinnya. Kepala sekolah SMK Nurul Islam Jepara mempunyai keterampilan diantaranya:

- a. *Technical skill* (keterampilan teknis), yaitu: mampu menerapkan pengetahuan teoritis ke dalam tindakan praktis, mampu memecahkan masalah dan kemampuan menyelesaikan tugas secara sistematis dan teknik-teknik dalam menyelesaikan tugas-tugas tertentu. Terbukti kepala sekolah SMK Nurul Islam mampu menyelenggarakan pembelajaran di tengah pandemi COVID- 19 dengan segala kebijakan dan inovasi yang ciptakan.
- b. *Human relation skill* (keterampilan hubungan dengan manusia), yakni keterampilan menjalin komunikasi

dengan menciptakan kepuasan dengan para guru dan pegawai, bersikap terbuka/transparan, ramah tamah, menghargai dan memotivasi para guru, pegawai, siswa dan orang tua untuk kemajuan sekolah. Dalam menghadapi krisis pandemi COVID-19 Kepala sekolah SMK Nurul Islam Jepara menjalin komunikasi aktif kepala warga sekolah dan juga orang tua siswa untuk mensosialisasikan terkait dengan pencegahan penularan COVID-19, pembelajaran pada saat COVID-19 serta menerima masukan terkait hal tersebut, selain itu juga kepala sekolah memberikan motivasi terhadap para guru, pegawai, siswa dan orang tua untuk tetap semangat dalam belajar mengajar dan membimbing siswa meskipun dalam keadaan sulit dengan tujuan untuk kemajuan sekolah.

- c. *Conceptual skill* (keterampilan konseptual), yakni keetrampilan memformulasikan pikiran, memahami konsep dan teori serta mampu mengaplikasikannya ke dalam pekerjaan sehari-hari, menyusun *planning, budgeting, organizing, staffing, actuating, coordinating, communicating, controlling, evaluating and reporting* dan mengembangkan sikap kesejawatan yang akrab dengan seluruh civitas sekolah. kepala sekolah SMK Nurul Islam memformulasikan konsep dan teori untuk diaplikasikan dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya sebagai kepala sekolah dengan menyusun *planning, budgeting, organizing, staffing, actuating, coordinating, communicating, controlling, evaluating and reporting* dan mengembangkan dan meningkatkan sumber daya manusia di lingkup SMK Nurul islam terutama dalam menghadapi krisis pandemi COVID-19.

Selanjutnya berdasarkan keterampilan tersebut di atas, kepala sekolah SMK Nurul Islam Jepara mempunyai nilai atau falsafah dari kepemimpinannya yaitu SMART (Santun, Mandiri, Adaptif, Religius dan Terampil) yakni:

a. Santun

Santun merupakan sikap ramah terhadap orang lain dengan maksud untuk menghormatinya. Dalam dunia pendidikan sikap santun berkaitan dengan karakter dan budi pekerti dari pendidik maupun peserta didik, santun merupakan *soft skill* bagi seseorang dimanapun berada. Dalam dunia industri misalnya pabrik dalam merekrut karyawan selain kompetensi juga sangat mengutamakan *soft skill* seperti kejujurannya, sikapnya, dan kedisiplinannya. Hal tersebut karena mereka berasumsi bahwa melatih keterampilan itu mudah sebulan dua bulan dilatih dan dibina bisa menjadi terampil akan tetapi kalau *soft skill* seperti kedisiplinan, kejujuran, sikap, dan semangat susah untuk dirubah maka dari itu kepala sekolah mendorong keluarga besar Nurul Islam untuk selalu santun dimanapun berada karena banyak sekali manfaatnya .

b. Mandiri

Kemandirian merupakan suatu kemampuan individu untuk mengatur dirinya sendiri dan tidak bergantung kepada orang lain. Kemandirian juga merupakan kemampuan mengatur tingkah laku yang ditandai kebebasan, inisiatif, rasa percaya diri, kontrol diri, ketegasan diri, serta tanggung jawab terhadap diri sendiri maupun orang lain. Kepala sekolah SMK Nurul Islam Jepara berharap keluarga besar SMK Nurul Islam mempunyai sifat kemandirian yaitu dapat mengatur tingkah laku yang ditandai kebebasan, inisiatif, rasa percaya diri, kontrol diri, ketegasan diri, serta tanggung jawab terhadap diri sendiri maupun orang lain sebagai bekal masa depan dan hidup bermasyarakat.

c. Adaptif

Adaptif adalah perilaku seseorang dalam mengatasi lingkungannya dengan berhasil dan meminimalisir konflik dengan orang lain. Artinya, dapat beradaptasi dengan berbagai situasi dan kondisi tak terkecuali dalam keadaan situasi krisis pandemi

COVID-19 seperti saat ini. Keluarga besar Nurul Islam Jepara dari awal dipondasi dengan sifat adaptif yaitu mampu mengatasi lingkungan dengan berhasil dan meminimalisir dengan konflik dengan yang lain dalam keadaan apapun baik mudah atau sulit. Termasuk dalam keadaan krisis pandemi COVID-19 yang merupakan situasi sulit dan tidak terduga sebelumnya dengan harapan tetap *survive* dalam dunia pendidikan.

d. Religius

Religius merupakan sikap dan perilaku yang patuh dalam melaksanakan ajaran agama yang dianutnya. SMK Nurul Islam Jepara kala dilihat dari segi namanya Nurul islam artinya cahaya Islam dari segi nama dapat tergambar bahwa sekolah ini merupakan sekolah yang berbasis Islam tentu saja sekolah ini menekankan nilai-nilai keislaman di dalamnya dengan patuh terhadap ajaran agama dan toleran terhadap agama lain. Hal tersebut terbukti dengan beberapa pelajaran muatan lokal yang dimasukan yakni berbasis Islam seperti: Al Qur'an, Aqidah, Fiqih dan lain-lain. Sehingga itu menjadi ciri khas dari SMK Nurul Islam.

e. Terampil

Terampil adalah kemampuan seseorang dalam melakukan aktivitas atau tindakan dengan cekatan, gesit, lincah dan mampu menemukan teknik bertindak dengan sistematis. Pendidik dan peserta didik di sekolah menengah kejuruan Nurul Islam Jepara diharapkan mampu melakukan tindakan, aktivitas atau tindakan dengan cekatan, gesit, lincah dan mampu menemukan teknik bertindak dengan sistematis. Selain itu juga dengan didasari religiusitas dan *soft skill* yang baik maka akan menjadi pribadi yang lebih baik, ketika terampil saja tanpa memiliki etika dan karakter yang baik maka peluang untuk menjadi sukses kecil dan semuanya akan terasa hampa kalau tidak didasari dengan religiusitas.

Dari uraian tersebut diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwasannya karakteristik kepemimpinan

kepala sekolah SMK Nurul Islam dalam peningkatan mutu pendidik adalah Santun, Mandiri, Adaptif, Religius dan Terampil. Hal tersebut didukung oleh keterampilannya yakni: *Technical skill* (keterampilan teknis), yaitu: kepala sekolah SMK Nurul Islam mampu menyelenggarakan pembelajaran di tengah pandemi COVID- 19 dengan segala kebijakan dan inovasi yang ciptakan. *Human relation skill* (keterampilan hubungan dengan manusia), Dalam menghadapi krisis pandemi COVID-19 Kepala sekolah SMK Nurul Islam Jepara menjalin komunikasi aktif kepala warga sekolah dan juga orang tua siswa untuk mensosialisasikan terkait dengan pencegahan penularan COVID-19, pembelajaran pada saat COVID-19 serta menerima masukan terkait hal tersebut, selain itu juga kepala sekolah memberikan motivasi terhadap para guru, pegawai, siswa dan orang tua untuk tetap semangat dalam beralajar mengajar dan membimbing siswa meskipun dalam keadaan sulit dengan tujuan untuk kemajuan sekolah. *Conceptual skill* (ketreampilan konseptual), kepala sekolah SMK Nurul Islam memformulasikan konsep dan teori untuk diaplikasikan dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya sebagai kepala sekolah dengan menyusun *planning, budgeting, organizing, staffing, actuating, coordinating, communicating, controlling, evaluating and reporting* dan mengembangkan dan meningkatkan sumber daya manusia di lingkup SMK Nurul Islam terutama dalam menghadapi krisis pandemi COVID-19.

3. Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Mutu Pendidik pada Masa Pandemi COVID-19 di SMK Nurul Islam Jepara

Kepala sekolah sebagai pemimpin dalam lembaga pendidikan dalam situasi krisis tersebut mengalami kebingungan dalam mengambil kebijakan karena tidak dapat merespon dalam keadaan siap. Kepala sekolah berpikir keras mencari solusi bagaimana pembelajaran daring dapat terlaksana tanpa mengurangi kualitas pendidikan yang dilaksanakan dengan tatap muka

bahkan diharapkan dapat melampaui dari capaian yang ada. Tata kelola sekolah yang telah disusun dalam pencapaian visi, misi, dan strategi tentu harus beradaptasi dengan kondisi *new normal* saat ini. Tata kelola sekolah yang meliputi transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, kemandirian, dan keadilan berpengaruh terhadap kepuasan dan loyalitas personil sekolah. Dalam pengelolaan sekolah berbagai kegiatan manajerial dan operasional ditujukan untuk mendukung tercapainya visi, misi, dan strategi yang disusun sehingga pendidikan berlangsung secara efektif dan efisien dalam situasi krisis. Kepala sekolah sebagai pimpinan tertinggi di sekolah harus dapat merancang proses belajar mengajar mulai dari persiapan, pelaksanaan, monitoring, dan evaluasi sehingga tenaga pendidik dan peserta didik sebagai pengguna layanan dapat mengikuti proses belajar mengajar dengan baik⁸

Kondisi krisis dan tak terduga tentu menjadi tantangan bagi Kepala Sekolah untuk mengelola sebuah lembaga pendidikan dalam situasi yang berbeda. Disinilah peran strategis seorang pemimpin dibutuhkan dalam menghadapi situasi pandemi COVID-19 yang merupakan situasi krisis pendidikan sehingga membutuhkan strategi khusus dalam menghadapinya terlebih dalam mutu pendidik karena pendidik merupakan salah satu kunci sukses pendidikan. Manajemen krisis berbeda dengan manajemen risiko, yang melibatkan penilaian potensi ancaman dan menemukan cara terbaik untuk menghindari ancaman, manajemen krisis berurusan dengan ancaman sebelum, selama, dan setelah terjadi. Ini adalah disiplin dalam konteks manajemen yang lebih luas yang terdiri dari keterampilan dan teknik yang diperlukan untuk mengidentifikasi, menilai, memahami, dan mengatasi situasi yang serius, terutama sejak pertama kali terjadi hingga titik dimulainya prosedur pemulihan. Apa yang

⁸ Bernadetha Nadeak, Citra Puspa Juwita, "*Kepemimpinan kepala sekolah dalam menjaga tata kelola sekolah selama masa pandemi Covid-19*", Jurnal Konseling dan Pendidikan 8, no. 3 (2020): 208.

dibutuhkan para pemimpin selama krisis bukanlah rencana respon yang telah ditentukan sebelumnya tetapi perilaku dan pola pikir yang akan mencegah mereka bereaksi berlebihan terhadap perkembangan masa lalu dan membantu mereka melihat ke masa depan.

Para pemimpin pada situasi krisis harus mampu memandu jalan, mengambil keputusan, memulai dan mengoperasikan tindakan. Selama keadaan krisis, orang membutuhkan pemimpin yang kuat, percaya diri dan mudah diajak komunikasi. Sementara itu dikutip oleh Ibnu Ahmad dari hasil penelitian Selim Sahin, Serdar Ulubeyli dan Aynur Kazaza menyatakan bahwa proses manajemen krisis secara umum dapat dibagi menjadi lima tahap yang berbeda, yaitu : tahap prediksi, tahap pencegahan, tahap pengendalian, tahap pemulihan, dan tahap evaluasi.⁹ Dalam konteks pendidikan kepala sekolah adalah pemimpin. Untuk itu, diharapkan kepala sekolah mampu melaksanakan manajemen krisis pada masa pandemi COVID-19 dengan tujuan untuk meningkatkan mutu pendidikan.

Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Nurul Islam Jepara adalah salah satu lembaga pendidikan di bawah naungan yayasan pendidikan Islam yang juga merasakan dampak pandemi COVID-19. Pada awalnya, kepala sekolah SMK Nurul Islam Jepara sebagai pemimpin lembaga pendidikan tersebut kebingungan dalam menghadapi adanya pandemi karena tidak dapat merespons sebagaimana dalam keadaan siap, dengan mengikuti rencana yang telah disusun sebelumnya.

Akibat dari pandemi COVID-19 ini, SMK Nurul Islam Juga menerapkannya berbagai kebijakan untuk memutus mata rantai penyebaran virus COVID-19 dengan adanya pembatasan interaksi, yaitu dengan meliburkan sekolah dan mengganti proses Kegiatan Belajar Mengajar (KBM) dengan menggunakan sistem dalam jaringan (daring). Dengan menggunakan sistem

⁹ Ibnu Ahmad, “ *Manajemen Krisis: Kepemimpinan dalam Menghadapi Situasi Ksisis COVID-19*”, *Leadership: jurnal mahasiswa manajemen pendidikan Islam*1, no. 2 (2020): 225-231.

pembelajaran secara daring tersebut muncul berbagai masalah yang dihadapi oleh pendidik di SMK Nurul Islam Jepara.

Problematika yang dihadapi pendidik dalam pembelajaran pada masa pandemi COVID-19 di antaranya: keterbatasan dalam penguasaan aplikasi pembelajaran daring, keterbatasan kuota internet, kurang stabilnya jaringan internet, mengubah metode pembelajaran. Hal tersebut menjadi keluhan serta beban berat bagi guru karena belum siapnya dalam bertransformasi ke dunia digital dan menyebabkan menurunnya motivasi bagi guru dalam mengajar. Hal tersebut sangat vital karena salah satu kunci sukses mutu pendidikan adalah seorang pendidik.

Problematika pendidikan tersebut tentu membuat mutu pendidikan di SMK Nurul Islam Jepara menurun termasuk mutu pendidik yang mengalami berbagai transformasi dalam pembelajaran dan tidak terencana sebelumnya. Sehingga diperlukan peran penting kepala sekolah untuk melaksanakan manajemen khusus dalam peningkatan mutu pendidikan termasuk mutu pendidik. Dalam menghadapi situasi tersebut tentunya Kepala sekolah SMK Nurul Islam Jepara bekerja *extra ordinary*.

Syarif Hidayatullah yang merupakan kepala sekolah SMK Nurul Islam dalam situasi awal menghadapi pandemi COVID-19 mengalami banyak sekali hambatan diantaranya: Perubahan rencana kegiatan pendidikan yang dilakukan secara dadakan, Kegiatan Pembelajaran yang kurang efektif karena mengalami transformasi dari offline ke online, penyusunan ulang jadwal kegiatan sekolah termasuk jam pelajaran, beberapa siswa tidak memiliki alat pembelajaran online seperti handphone/laptop. Siswa mengalami susah jaringan internet. Siswa mengeluh tentang borosnya kuota untuk pembelajaran, kurangnya sumber daya manusia pendidik dan siswa dalam penguasaan ilmu teknologi, serta menurunnya motivasi guru dan siswa dalam belajar mengajar.

Kepala sekolah SMK Nurul Islam Jepara termasuk pemimpin yang kuat, percaya diri, aktif berkomunikasi,

memiliki integritas dan kepercayaan diri yang tinggi, mempunyai kemampuan manajerial, memiliki gagasan pembaharuan, dan mampu memotivasi terwujudnya tim kerja yang solid dalam merespons keadaan genting tersebut, kepala sekolah berkomunikasi kepada semua warga sekolah yang kemudian muncul gagasan pembaharuan dan dilaksanakan dengan manajerial yang baik serta menciptakan strategi khusus sehingga motivasi serta mutu pendidik mengalami peningkatan.

Dalam menghadapi problematika tersebut, strategi yang diimplementasikan oleh kepala Sekolah SMK Nurul Islam dalam peningkatan mutu Pendidik pada Masa Pandemi COVID-19 di SMK Nurul Islam Jepara yakni:¹⁰:

a. Memastikan sekolah bebas dari COVID-19

1) Screening

Kegiatan screening dengan tujuan untuk pencegahan dan penularan virus COVID-19 di SMK Nurul Islam Jepara.

2) Penyemprotan desinfektan

Penyemprotan desinfektan dilaksanakan untuk menseterilkan SMK Nurul Islam Jepara dari COVID-19.

3) Pemasangan wastafel pencuci tangan di setiap sudut sekolah

Pemasangan wastafel pencuci tangan untuk memudahkan pendidik maupun peserta didik dalam menjaga kebersihan salah satunya dengan mencuci tangan sebagai ikhtiyar memutus penyebaran COVID-19 di SMK Nurul Islam Jepara.

4) Sosialisasi pencegahan COVID-19

Sosialisasi pencegahan COVID-19 di SMK Nurul Islam Jepara dilaksanakan dengan dua 2 cara yaitu: secara offline, dan secara online. Sosialisasi pencegahan penyebaran COVID-19 di SMK Nurul Islam Jepara

¹⁰ Syarif Hidayatullah, wawancara oleh penulis, 17 November, 2021 wawancara 10, transkrip.

merupakan hal yang penting, karena wilayah pendidikan merupakan sarana yang paling dekat untuk mengedukasi generasi muda dalam hal kesehatan. Dari lingkungan pendidikan generasi muda dibentuk.

5) Melaksanakan vaksinasi

Vaksinasi dilaksanakan sebagai wujud nyata upaya pencegahan penularan virus COVID-19 SMK Nurul Islam Jepara.

b. Berkomunikasi aktif kepada warga sekolah terkait kebijakan dan perubahannya selama pandemi

1) Komunikasi Individu

2) Komunikasi kelompok

(a) Pendidik dan tenaga kependidikan

(b) Orang tua siswa

c. Melaksanakan pelatihan terhadap guru dan siswa dalam transformasi ilmu teknologi dalam PBM selama pandemi COVID-19

Pelatihan peningkatan ilmu teknologi terhadap pendidik dan peserta didik diinisiasi oleh kepala sekolah SMK Nurul Islam Jepara karena di latar belakang dari pendidik yang kurang menguasai ilmu teknologi

Langkah-langkah pelaksanaan pelatihan terhadap guru dan siswa dalam peningkatan ilmu teknologi yaitu:

1) Membuat konsep acara

2) Pembentukan panitia

3) Rapat

4) Pelaksanaan Acara

5) Evaluasi

d. Menerapkan kebijakan penggunaan Aplikasi Esem sebagai bagian *blended learning*

Model pembelajaran *blended learning* diterapkan oleh Kepala Sekolah SMK Nurul Islam Jepara untuk memperoleh pembelajaran yang lebih maksimal. Hal tersebut juga didukung oleh situasi pandemi COVID-19 yang kasusnya sudah mulai landai. Kemudian juga dalam *blended learning* didukung dengan aplikasi Esem.

Aplikasi Esemme tercipta dari ide kreatif beberapa guru SMK yang ada di Jepara kemudian bekerja sama dengan pengembang aplikasi dan terciptalah aplikasi Esemme. SMK Nurul Islam Jepara merupakan salah satu dari lima sekolah yang menggunakan aplikasi tersebut.

Manfaat aplikasi eseme di SMK Nurul Islam Jepara terutama pada masa pandemi COVID-19

- 1) Dapat memberikan akses informasi sekolah kepada semua stakeholder SMK Nurul Islam Jepara mulai dari informasi akademik, Presensi penilaian dan keuangan.
 - 2) Menjadi sarana komunikasi yang efektif antara Pihak yayasan pendidikan Islam Nurul Azril, kepala sekolah, siswa serta orang atau siswa.
 - 3) Menjalankan berbagai fungsi sistem informasi manajemen SMK Nurul Islam secara terpadu.
- e. Menerapkan alokasi dana untuk menunjang pembelajaran dan memutus penyebaran COVID-19

Kepala sekolah menengah kejuruan Nurul Islam Jepara mengalokasikan dana operasional sekolah untuk menunjang pembelajaran pada saat pandemi COVID-19 yaitu dengan memberikan kouta belajar kepada pendidik dan peserta didik rangka menunjang kegiatan program pembelajaran dari rumah.

Selain itu juga kepala sekolah juga mengalokasikan dana untuk memutus rantai pencegahan virus COVID-19 dengan melengkapi sarana prasarana sekolah dan juga sosialisasi pencegahan pandemi COVID-19 baik secara langsung maupun lewat media sosial, penyemprotan disinfektan, pemasangan wastafel cuci tangan dan lain-lain.

- f. Memberi motivasi kepada Tenaga Pendidik dan civitas sekolah di tengah pandemi COVID-19

Salah satu strategi kepala sekolah SMK Nurul Islam Jepara dalam menghadapi problematika tersebut dengan cara memberikan motivasi kepada para tenaga pendidik dalam melakukan tugasnya hal tersebut dilaksanakan setiap pertemuan rapat maupun di forum lainnya . Selain itu juga, memberikan honor full kepada semua pendidik meskipun jam mengajarnya lebih singkat dari pembelajaran tatap muka sebelumnya.

- g. Workshop peningkatan mutu pendidik

Kegiatan workshop tersebut merupakan kegiatan peningkatan sumber daya pendidik yang nantinya akan berpengaruh pada mutu pendidik. Kegiatan tersebut di latar belakang oleh perubahan-perubahan kebijakan pemerintah yang terjadi pada saat pandemi COVID-19 yang membuat pendidik mengalami penurunan semangat dan keterbatasan sumber daya manusia terutama terkait dengan ilmu teknologi.

Langkah-langkah pelaksanaan workshop peningkatan mutu pendidik yaitu:

- 1) Membuat konsep acara
- 2) Pembentukan panitia
- 3) Rapat
- 4) Pelaksanaan Acara
- 5) Evaluasi

Berdasarkan strategi yang diimplementasikan kepala sekolah SMK Nurul Islam Jepara berdampak pada pendidik diantaranya

- a. Peningkatan kompetensi kepribadian guru pada masa pandemi COVID-19

Pendidik bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial, dan kebudayaan nasional Indonesia. Menampilkan diri sebagai pribadi yang jujur, berakhlak mulia, dan teladan bagi siswa dan masyarakat. Menampilkan diri sebagai pribadi yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa. Menunjukkan etos kerja, tanggung jawab yang

tinggi, rasa bangga menjadi guru, dan rasa percaya diri. Menjunjung tinggi kode etik profesi guru. Hal tersebut karena kepala sekolah SMK Nurul Islam Jepara aktif berkomunikasi kepada pendidik baik individu maupun kelompok dengan selalu mengingatkan kode etik guru, peraturan sekolah dan juga membangun nilai atau falsafah SMART (Santun, Mandiri, Adaptif, Religius dan Terampil).

b. Peningkatan kompetensi profesionalitas pendidik pada masa pandemi COVID-19

Pendidik menguasai materi, struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu. Untuk meningkatkan hal tersebut Kepala sekolah SMK Nurul Islam Jepara melaksanakan pelatihan terhadap guru dalam peningkatan ilmu teknologi. Hal tersebut dilaksanakan untuk menunjang pembelajaran yang dilaksanakan pada saat pandemi yaitu daring.

c. Peningkatan kompetensi pedagogik pendidik pada masa pandemi COVID-19

Pendidik mengintegrasikan karakteristik siswa dari aspek fisik, agama dan moral, sosial, kultural, emosional, dan intelektual dalam pembelajaran. Memilih teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang sesuai dengan karakteristik siswa. Merancang kegiatan pembelajaran siswa berdasarkan kurikulum. Menyelenggarakan pembelajaran yang mendidik. Menggunakan teknologi informasi dan komunikasi serta bahan ajar untuk kepentingan penyelenggaraan kegiatan pengembangan yang mendidik. Mengembangkan potensi siswa untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimiliki. Berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan siswa. Melaksanakan penilaian proses dan hasil belajar. Menggunakan hasil penilaian proses dan hasil belajar untuk meningkatkan kualitas pembelajaran. Melakukan tindakan reflektif untuk peningkatan kualitas

pembelajaran. Dalam peningkatan kompetensi tersebut di tengah pendemi COVID-19 kepala sekolah mengadakan workshop peningkatan mutu pendidik untuk menunjang peningkatan kompetensi pedagogik pendidik

- d. Peningkatan kompetensi sosial pendidik pada masa pandemi COVID-19

Pendidik komunikasi aktif dengan siswa dan orang tua siswa. Dalam pandemi COVID-19 kepala sekolah mengadakan forum sosialisasi terkait dengan pemutus rantai penyebaran COVID-19 baik dilaksanakan secara langsung yaitu pertemuan terbatas dengan mematuhi protokol kesehatan maupun secara online yaitu lewat media sosial. Selain itu juga sosialisasi pembelajaran daring. Dalam forum tersebut terdapat sesi diskusi tanya jawab sehingga semuanya bisa saling komunikasi aktif. Kemudian kepala sekolah juga memotivasi pendidik, peserta didik, dan orang tua siswa agar selalu semangat menghadapi pandemi.