



Contents lists available at Jurnal IICET

**Jurnal Konseling dan Pendidikan**

ISSN: 2337-6740 (Print) ISSN: 2337-6880 (Electronic)

Journal homepage: <http://jurnal.konselingindonesia.com>



## Efektivitas kepemimpinan kepala sekolah di era pandemi

Syahril Syahril<sup>\*)</sup>, Sulastris Sulastris  
Universitas Negeri Padang

### Article Info

#### Article history:

Received Apr 29<sup>th</sup>, 2022

Revised May 06<sup>th</sup>, 2022

Accepted Jun 13<sup>th</sup>, 2022

#### Keyword:

Kepemimpinan kepala sekolah,  
Pandemi Covid-19

### ABSTRACT

This study aims to determine the effectiveness of school principal leadership in the era of the co-19 pandemic. This type of research is descriptive research. The population of this study were 334 public junior high school teachers in the city of Sungaipuh with PNS status. Sampling was carried out using a stratified proportional random sampling technique. The size of the sample was obtained by 98 people. The instrument used to collect data in this study was a Likert scale model questionnaire, the data was processed using the mean and percentage formulas. The results showed that the leadership of school principals in the era of the Covid-19 pandemic was seen based on indicators: (a) influencing teachers was in the moderate category (77.31%); (b) moving teachers is in the medium category (78.95%); (c) directing teachers to be in the medium category (75.81%); (d) motivating teachers in the high category (83.79%); and (e) guiding teachers in the moderate category (73.86%). So, the leadership of the school principal at Sungai Full City Public Middle School during the pandemic era was in the moderate category with a percentage of 77.95%.



© 2022 The Authors. Published by IICET.

This is an open access article under the CC BY-NC-SA license  
(<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0>)

### Corresponding Author:

Syahril Syahril,  
Universitas Negeri Padang  
Email: [syahril@fip.unp.ac.id](mailto:syahril@fip.unp.ac.id)

## Pendahuluan

Pemimpin merupakan faktor yang sangat menentukan keberhasilan suatu organisasi, pemimpin sangat berperan dalam menentukan dan pencapaian visi, misi dan tujuan yang akan dicapai organisasi, disamping itu pemimpin juga berperan dalam mendorong, memotivasi dan menggerakkan anggota organisasi agar memahami dan berbuat sesuai dengan visi, misi dan tujuan yang akan dicapai oleh organisasi. Ini sejalan dengan Pasolong (2020) yang menyatakan pemimpin merupakan nahkoda dalam suatu organisasi, suatu organisasi tidak akan berarti apa-apa tanpa digerakkan oleh seorang nahkoda. Sementara itu Syahril (2015) mengemukakan maju dan mundurnya suatu organisasi sangat ditentukan oleh orang yang memimpin organisasi tersebut. Pemimpin adalah orang (individu) yang menduduki jabatan tertinggi dalam suatu organisasi, dimana individu tersebut memiliki kompetensi (kemampuan dan keterampilan) untuk mempengaruhi, menggerakkan, mengarahkan, membimbing dan memotivasi orang-orang yang dipimpinnya untuk selalu berpikir, bertindak, berbuat dan berperilaku yang menunjang pencapaian tujuan organisasi, Pasolong (2020). Sedangkan pada lembaga pendidikan persekolah yang memimpin lembaga tersebut disebut dengan kepala sekolah.

Kepala sekolah sebagai pemimpin lembaga pendidikan juga berperan sebagai pemimpin pengajaran di sekolah Sulastris, et al (2021). Kepala sekolah dalam melaksanakan fungsi kepemimpinannya di sekolah, tentu akan selalu berhubungan dengan guru (pendidik) dan tenaga kependidikan sebagai menyelenggarakan kegiatan pembelajaran di sekolah, dalam upaya membangun lingkungan belajar yang kondusif untuk menghasilkan peserta didik yang unggul. Terkait dengan tugasnya sebagai pemimpin kepala sekolah

diharapkan mampu mempengaruhi, menggerakkan dan memotivasi guru, tenaga kependidikan dan siswa agar bekerja sesuai dengan fungsi dan tugasnya dalam penyelenggaraan pendidikan di sekolah, Wahyudi(2009). Namun yang terkait dengan tugasnya sebagai pemimpin pengajaran diharapkan kepala sekolah dapat menggerakkan, memotivasi dan membimbing guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pengajar di sekolah, Sulastri, et al (2021).

Selanjutnya Saputra & Syahril (2022) dan Sulastri et al (2021) mengemukakan beberapa tugas pokok seorang kepala sekolah sebagai pemimpin pengajaran di sekolah yaitu mempengaruhi, mengarahkan, membimbing dan memotivasi guru agar dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik. Selanjutnya salah satu tugas guru dalam penyelenggaraan pendidikan di sekolah adalah melaksanakan pengajaran. Tugas pokok yang harus dilaksanakan guru dalam melaksanakan pengajaran menurut Matondang & Syahril(2021) adalah menyusun rencana (persiapan) pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, mengevaluasi kegiatan pembelajaran, memberikan remedial dan pengayaan terhadap siswa dalam pembelajaran. Apabila tugas kepala sekolah sebagai pemimpin dikaitkan dengan tugas guru dalam pembelajaran, maka kepala sekolah diharapkan dapat mempengaruhi, menggerakkan, mengarahkan, membimbing dan memotivasi guru agar dapat melaksanakan tugas dalam menyusun persiapan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, mengevaluasi kegiatan pembelajaran dan pengayaan terhadap siswa dengan baik.

Pada suasana normal, penelitian tentang kepemimpinan kepala sekolah baik di tingkat Sekolah Dasar, Sekolah Menengah Pertama maupun di tingkat Sekolah Menengah Atas telah banyak dilakukan. Namun pada masa atau era pandemic covid-19 sebenarnya tidak ada perubahan atau perbedaan, Lubis et al(2022) hanya saja pada era pandemic covid kepala sekolah mendapat tantangan-tantangan yang lebih berat dalam melaksanakan tugasnya. Hal ini terjadi karena selama pandemic covid pelaksanaan pembelajaran dilakukan secara daring, sehingga prekuensi dan intensitas kepala sekolah untuk berjumpa atau bertatap muka secara langsung dengan guru-guru di sekolah sulit untuk dilakukan. Hal ini tentu merupakan tantangan tersendiri bagi kepala sekolah untuk dilakukan. Hal ini tentu merupakan tantangan tersendiri bagi kepala sekolah untuk dapat melaksanakan tugasnya dengan baik.

Penelitian ini penting diteliti karena semakin tinggi efektivitas kepemimpinan yang diimplementasikan oleh pimpinan maka akan semakin meningkatnya kinerja dari bawahan. Berdasarkan data-data riset terdahulu yang dilakukan oleh Adistia & Verawati (2022) yang menyatakan bahwa efektivitas kepemimpinan secara signifikan mempengaruhi kinerja pegawai pada saat pandemi covid-19 sebesar 19,3% di Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Magelang. Selanjutnya riset yang dilakukan oleh Raflis (2022) menyatakan bahwa memang pada era pandemic covid-19 diperlukannya penekanan pada kemampuan pemimpin dalam mengembangkan, mengelola dan membimbing para guru dan staf untuk pembelajaran yang berkualitas. Oleh karena itu, penting bagi kepala sekolah untuk tetap meningkatkan dan mempertahankan efektivitas kepemimpinan sehingga akan lebih meningkatkan kinerja guru serta melakukan evaluasi kinerja seluruh guru agar dapat mengetahui kinerja guru yang belum maksimal.

## Metode

Jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif. Adapun populasinya adalah semua guru SMPN yang berstatus PNS di Kota Sungai Penuh dengan jumlah 334 orang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *stratified proportional random sampling* dengan total 98 orang. Instrumen yang digunakan adalah angket model skala *Likert*. Penyebaran angket dalam penelitian ini dilakukan menggunakan link *google form*. Teknik analisis data yang digunakan adalah *mean* dan persentase.

## Hasil dan Pembahasan

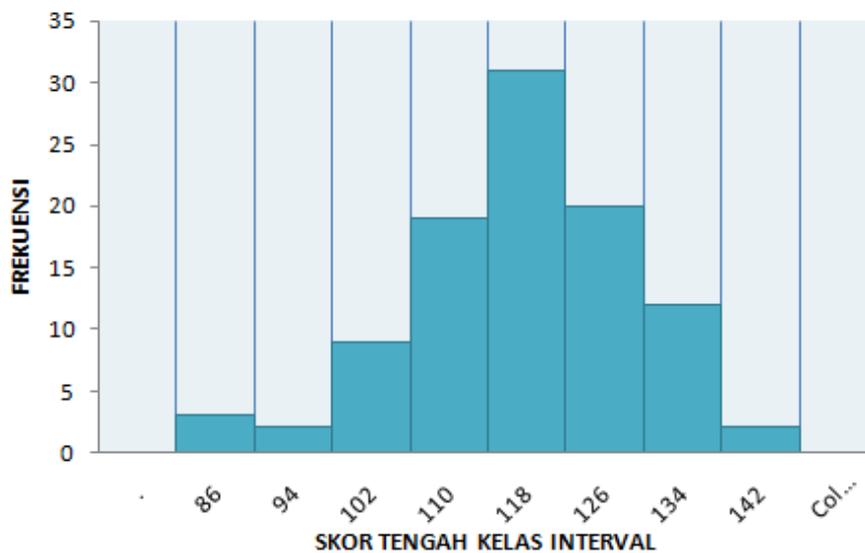
### Kepemimpinan Kepala Sekolah di Era Pandemi

Item angket variabel kepemimpinan kepala sekolah berjumlah 30 butir, oleh karena itu skor minimum adalah 30 dan skor maksimum 150. Berdasarkan jawaban responden, diperoleh skor terendah 82 dan skor tertinggi adalah 141. Hasil pengolahan data menunjukkan skor rata-rata (*mean*) sebesar 117,17, modus (*mode*) sebesar 113, median sebesar 117,50 dan simpangan baku (*standard deviation*) sebesar 11,44.49. Adapun distribusi frekuensi skor kepemimpinan kepala sekolah dapat dilihat pada tabel 1 berikut.

**Table 1.** Distribusi Frekuensi Skor Variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kelas Interval	f	% Frekuensi Absolut	% Frekuensi Relatif
138-145	2	2,04%	
130-137	12	12,24%	14,28
122-129	20	20,40%	
114-121	31	31,63%	20,42
106-113	19	19,38%	
98-105	9	9,18%	65,30
90-97	2	2,04%	
82-89	3	3,06%	
<b>Total</b>	<b>98</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Pada tabel 1 di atas, kelihatan bahwa 20,42% dari skor kepemimpinan kepala sekolah berada pada kelas interval skor rata-rata, 14,28% skor kepemimpinan kepala sekolah di atas kelas interval skor rata-rata, dan 65,30% skor kepemimpinan kepala sekolah berada di bawah kelas interval skor rata-rata. Untuk lebih jelasnya distribusi frekuensi skor variabel kepemimpinan kepala sekolah dapat dilihat pada gambar berikut:



**Gambar 1.** Histogram Kepemimpinan Kepala Sekolah

Selanjutnya hasil analisis data tingkat pencapaian responden untuk setiap indikator kepemimpinan kepala sekolah dapat dilihat pada tabel 2 berikut.

**Table 2.** Tingkat Pencapaian Respon untuk setiap Indikator Kepemimpinan Kepala Sekolah

No	Indikator	Skor Ideal	Skor Rata-rata	%Tingkat Pencapaian	Kategori
1.	Mempengaruhi guru	40	32,34	77,31%	Sedang
2.	Menggerakkan guru	35	28,97	78,95%	Sedang
3.	Mengarahkan guru	20	15,16	75,81%	Sedang
4.	Memotivasi guru	25	20,48	83,79%	Tinggi
5.	Membimbing guru	30	21,69	73,86%	Sedang
<b>Total</b>				<b>77,95%</b>	<b>Sedang</b>

Pada tabel 2 di atas terlihat bahwa tingkat pencapaian rata-rata variabel kepemimpinan kepala sekolah secara umum adalah 77,95%. Tingkat pencapaian ini hanya berada pada kategori sedang. Ini berarti bahwa secara umum dapat dikatakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah di SMP Negeri Kota Sungai Penuh pada era pandemic covid-19 tidak berjalan secara optimal. baik dilihat dari aspek mempengaruhi guru, menggerakkan guru, mengarahkan guru, membimbing dan memotivasi guru dalam melaksanakan tugasnya di sekolah berada pada kategori sedang. Namun kalau dirinci dari masing-masing aspek, maka tingkat pencapaian pelaksanaan tugas kepala sekolah yang terendah adalah pada aspek membimbing guru 73,86% dan tingkat pencapaian yang tinggi adalah pada aspek memotivasi guru dalam melaksanakan tugas 83,79%. Hasil penelitian ini mengisyaratkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah pada era pandemic covid-19 tidak

berjalan dengan baik dan masih sangat perlu peningkatan-peningkatan dan pengoptimalan dalam pelaksanaan tugas.

Secara keseluruhan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Kepemimpinan Kepala Sekolah Menengah Pertama Negeri di Kota Sungai Penuh berada pada kategori sedang dengan persentase tingkat pencapaian 77,95%. Artinya kepemimpinan kepala sekolah SMP di Kota Sungai Penuh pada masa pandemic covid-19 sangat jauh dari yang diharapkan. Hal ini juga terlihat rendah apabila dibandingkan dengan keefektifan kepemimpinan kepala sekolah pada masa sebelum pandemic covid. Hasil penelitian yang dilakukan Yandriza et al (2020) di SMA Negeri Kabupaten Agam sebelum pandemic covid menunjukkan bahwa pelaksanaan tugas kepala sekolah sebagai pemimpin sudah berjalan dengan sangat efektif atau baik. Temuan yang hampir senada dengan hasil penelitian Yandrizal di atas, juga terlihat pada penelitian yang dilakukan Candra et al (2020) tentang kepemimpinan kepala sekolah di SMP Negeri Kota Payakumbuh yang menunjukkan kepemimpinan kepala sekolah di SMP Negeri Kota Payakumbuh telah berjalan dengan sangat baik. Kemudian temua penelitan yang dilakukan Minsih et al (2019) dan Said (2018) juga menunjukkan hasil yang hampir sama dengan penelitian yang dilakukan Candra et al (2020) dan dilakukan Yandriza et al (2020).

Hasil penelitian di atas menunjukkan bahwa efektivitas kepemimpinan Kepala Sekolah Menengah Pertama Negeri di Kota Sungai Penuh di era pandemi masih belum sepenuhnya efektif dan masih perlunya peningkatan dalam pelaksanaan tugas dari kepala sekolah baik pada aspek mempengaruhi, menggerakkan, mengarahkan, membimbing dan memotivasi guru dalam pelaksanaan tugasnya di sekolah. Hal ini sebenarnya wajar atau lumrah terjadi kalau dianalisis berdasarkan pendapat yang dikemukakan Adair (2008) dan Sagala (2018) yang menyatakan bahwa seorang pemimpin pada level organisasi yang kecil diharapkan dapat berkomunikasi secara langsung bertatap muka dengan orang yang dipimpinya. Sehingga seorang pemimpin dapat secara leluasa memberikan seluruh perhatian dan mengemukakan apa yang diinginkannya kepada orang yang dipimpinya. Sejalan dengan itu Pasolong (2020) juga mengemukakan apabila seorang pemimpin sering berkomunikasi dan bertatap muka dengan orang yang dipimpinya akan memudahkan terbentuknya jalinan kasih atau ikatan emosional antara pemimpin dengan orang yang dipimpinya tersebut. Begitu juga halnya di sekolah, apabila kepala sekolah sering bertemu dan berkomunikasi secara langsung dengan guru-guru, maka kepala sekolah akan dapat memberikan perhatiannya seara penuh kepada guru-guru dan secara cepat dapat menyampaikan hal-hal yang dibutuhkan dalam pelaksanaan tugas. Disamping itu kepala sekolah secara langsung juga dapat menyerap aspirasi-aspirasi guru dalam pelaksanaan tugas. Sekaligus dengan bertatap muka dan berkomunikasi secara langsung akan memudahkan kepala sekolah untuk memahami karakteristik dari masing-masing guru. Komunikasi yang baik akan membentuk suatu hubungan kerja sama di antara guru dan kepala sekolah dalam melaksanakan tugas masing-masing dalam dunia pendidikan, Endriani & Yulita (2021).

Dengan adanya pandemi covid-19 yang terjadi belakangan ini, maka sebagai seorang pemimpin pendidikan kepala sekolah tentu tidak cukup hanya mengandalkan kemampuan untuk selalu mampu mengikuti perkembangan dan tuntutan zaman, tetapi kepala sekolah harus lebih jauh lebih gesit lagi dalam menyesuaikan kepemimpinannya dengan kondisi yang luar biasa dan tidak tau titik terangnya, mengingat terjadinya perubahan tersebut cepat dan bersifat sulit untuk dikontrol, Sudika (2020). Keadaan seperti yang dikemukakan (Adair, 2008; Pasolong, 2020; Sagala, 2018) di atas sulit untuk dilaksanakan pada era pandemi covid-19 karena ruang gerak dan intensitas untuk bertemu dan berkomunikasi secara langsung dibatasi. Pembatasan-pembatasan dan pelarangan untuk bertemu dan berinteraksi secara langsung dilakukan pemerintah semata-mata hanya untuk menghindari dan membatasi penyebaran covid-19. Oleh karena itu wajar seorang kepala sekolah apabila mengalami kesulitan-kesulitan dan kurang optimal dalam melaksanakan fungsinya sebagai pemimpin di sekolah, baik dalam hal mempengaruhi, menggerakkan, mengarahkan, memotivasi dan membimbing guru dalam pelaksanaan tugasnya sehari-hari. Sementara itu hasil penelitian ini menunjukkan bahwa di antara pelaksanaan tugas-tugas tersebut, tugas memberikan motivasi kepada guru sedikit lebih baik dari pada pelaksanaan tugas-tugas yang lainnya. Hal ini mungkin saja disebabkan karena pemberian motivasi kepada guru-guru dalam melaksanakan tugasnya dapat saja dilakukan tanpa bertatap muka atau berkomunikasi secara face to face, Adair (2008), akan tetapi dapat dilakukan melalui media-media perantara lainnya, seperti melalui hand phone, zoom, voice dan sebagainya.

Agar prinsip dalam penyelenggaraan pendidikan ini dapat terlaksana dengan baik dan dapat memberi suatu kebermanfaatan yang maksimal sesuai dengan harapan yang telah diamantkan oleh masyarakat banyak, maka dalam menjalankan pendidikan ini harus mendapat dukungan dan sokongan dari berbagai pemangku kepentingan. Murfi (2020) mengatakan bahwa kepemimpinan yang ideal itu adalah kepemimpinan yang bisa dan mampu mengikuti arah angin dan memanfaatkan segala peluang untuk menciptakan suatu hal positif yang dapat meningkatkan kualitas pendidikan khususnya di dunia sekolah. Agar dapat menjadi motor penggerak maka sebagai pemimpin haruslah memiliki kemampuan dalam semua bidang, seperti teknologi,

keterampilan dalam mempersuasi orang, mendorong, membimbing dan mampu menggerakkan para guru yang menjadi agent of change. Tugas utama dari seorang kepala sekolah sebagai manager di lingkungan sekolah adalah mampu mengelola sekolah mulai dari proses perencanaan sampai dengan fase pengevaluasian. Manajerial kepala sekolah akan berjalan dengan baik jika kepala sekolah tersebut mampu memahami kompetensi yang dibutuhkan dalam menjalankan perannya sebagai pemimpin di dunia pendidikan. Hal tersebut dipertegas oleh Ansar & Tolla (2018) peran kepemimpinan untuk menyediakan visi yang menarik, kemampuan untuk mempengaruhi orang lain dengan kepribadian yang ideal sebagai karakteristik kepemimpinannya, menginspirasi dan memotivasi bawahannya, menggerakkan bawahan agar mau berkreasi, berinovasi serta berkomitmen dalam menjalankan tugasnya adalah pemimpin yang sangat dibutuhkan dalam menghadapi tantangan khususnya masalah yang beberapa lama ini menggerogoti dunia pendidikan Indonesia yaitu pandemi covid-19.

## Simpulan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah pada pandemic covid-19 tidak berjalan dengan baik atau optimal. Khusus pelaksanaan tugas kepala sekolah pada aspek mempengaruhi, menggerakkan, mengarahkan dan membimbing berada pada kategori sedang. Hanya pada aspek memotivasi guru yang berada pada kategori baik, tetapi masih belum optimal.

## Referensi

- Adair, J. (2008). *Kepemimpinan yang memotivasi*. Gramedia Pustaka Utama.
- Adistia, K., & Verawati, D. M. (2022). Analisis Efektivitas Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai di Masa Pandemi Covid-19 (Studi pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Magelang). *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 5(1), 642–651. <https://doi.org/10.36778/jesya.v5i1.638>
- Ansar, M., & Tolla. (2018). Transformation Leadership of Headmaster to Improving Teacher Learning Performance in SMP Islam Al-Azhar Makassar City. *Int Conf Prim Educ Res Pivotal Lit Res UNNES*, 303(1), 99–102.
- Candra, A., Sabandi, A., Syahril, & Zikri, A. (2020). Kontribusi Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Insentif terhadap Motivasi Berprestasi Guru. *Journal of Elementary Education*, 4(3).
- Endriani, & Yulita, F. (2021). Academic Supervision in Improving Teachers' Skill During the Learning Process at Elementary School. *Jurnal Pendidikan Dan Pengajaran*, 5(5), 1476.
- Lubis, Y., Rifma, & Syahril. (2022). Model Kepemimpinan Digital Dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pendidik Dan Tenaga Kependidikan dalam Pandemi COVID-19. *Journal Ability : Journal of Education and Social Analysis*, 3(3).
- Matondang, L., & Syahril. (2021). Kinerja Kepala Sekolah sebagai Supervisor dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di Sekolah Menengah Pertama. *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 3(6).
- Minsih, Rusnilawati, & Mujahid, I. (2019). KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MEMBANGUN SEKOLAH BERKUALITAS DI SEKOLAH DASAR. *Profesi Pendidikan Dasar*, 6(1).
- Murfi, A. (2020). Kepemimpinan sekolah dalam situasi krisis covid 19 di Indonesia. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 5(1).
- Pasolong, H. (2020). *Kepemimpinan Birokrasi*. Alfabeta.
- Rafli, R. (2022). Kepemimpinan di Era Pandemi COVID-19. *JPGI (Jurnal Penelitian Guru Indonesia)*, 7(1), 82. <https://doi.org/10.29210/021626jpgi0005>
- Sagala, S. (2018). *Pendekatan & Model Kepemimpinan*. Prenadamedia Group.
- Said, A. (2018). Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Melestarikan Budaya Mutu Sekolah. *Jurnal Manajemen Islam*, 2(1).
- Saputra, W., & Syahril. (2022). Kontribusi Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja terhadap Keprofesionalan Guru SMK Swasta di Kota Padang. *Jurnal Bahana Manajemen Pendidikan*, 11(2).
- Sudika, I. W. (2020). Kepemimpinan Kepala Sekolah Dasar Pada Era Revolusi Industri 4.0 dan Pandemi Covid 19. *Edukasi: Jurnal Pendidikan Dasar*, 1(2), 113–124.
- Sulastri, Syahril, & Adi, N. (2021). Optimizing the Vision and Mission of Schools in Learning Leadership Based on Action Learning Schools. *Proceedings of the 2nd Progress in Social Science, Humanities and Education Research Symposium (PSSHRS 2020)*.
- Sulastri, Syahril, N. A. (2021). *Kepemimpinan Pembelajaran Berbasis Action Learning*. <https://repository.penerbiteureka.com/publications/352440/kepemimpinan-pembelajaran-berbasis-action-learning>
- Syahril. (2015). Budaya Organisasi, Pemberian Insentif Dengan Komitmen Kerja Kepala Sekolah Menengah Negeri Di Kota-Kota Dalam Provinsi Sumatera BARAT. *Pedagogi: Jurnal Ilmu Pendidikan*, XV(2).

- Wahyudi. (2009). *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajaran*. Alfabeta.
- Yandriza, Rifma, Syahril, & Barkara, R. S. (2020). Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Sekolah Menengah Atas. *Jurnal Bahana Manajemen Pendidikan*, 9(2).