



Contents lists available at [Journal IICET](#)

JPGI (Jurnal Penelitian Guru Indonesia)

ISSN: 2541-3163(Print) ISSN: 2541-3317 (Electronic)

Journal homepage: <https://jurnal.iicet.org/index.php/jpgi>



Kepemimpinan di era pandemi covid-19

Rafli Rafli

Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri 4 Pasaman, Indonesia

Article Info

Article history:

Received Jan 12th, 2022

Revised Feb 20th, 2022

Accepted Mar 26th, 2022

Keyword:

Kepemimpinan
Pandemi
COVID-19
Kepala madrasah

ABSTRACT

Pada era pandemi COVID-19 perlu meningkatkan kepemimpinan tradisional ke kepemimpinan digital, kepemimpinan ini sangat menekankan pada kemampuan pemimpin dalam mengembangkan, mengelola, membimbing, dan menerapkan pengetahuan para guru dan staf Madrasah untuk pembelajaran yang berkualitas di masa pandemi COVID-19. Ada lima aspek kepemimpinan digital yaitu: (1) Keunggulan dalam Praktik Profesional; (2) Kepemimpinan Visioner; (3) Budaya Pembelajaran Era Digital; (4) Kewarganegaraan Digital; dan (5) Peningkatan Sistemik. Kepemimpinan kepala Madrasah yang telah disesuaikan dengan kondisi pandemi COVID-19 mengharuskan kepala Madrasah memasukan lima aspek ke dalam kepemimpinannya.



© 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:

Rafli, R.,

Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri 4 Pasaman, Indonesia

Email: drarafli597@gmail.com

Introduction

Studi tentang kepemimpinan yang bervariasi dalam konteks budaya menyimpulkan bahwa nilai-nilai kejujuran, integritas, kebenaran, dan kedalaman emosional pada semua personel organisasi merupakan faktor utama dalam keberhasilan praktik kepemimpinan dalam suatu organisasi (Brown & Militello, 2016; Walker & Hallinger, 2015). Pada dasarnya kepemimpinan dimulai dari keutuhan akal, perasaan, pikiran, dan jiwa individu yang memimpin, kemudian disalurkan ke sumber daya lain organisasi (wali kelas, guru, dan seluruh staf) melalui interaksi yang bermakna (Sariakin & Anwar, 2010). Interaksi yang bermakna tersebut merupakan "stimulus kuat" bagi terwujudnya kesadaran kepemimpinan sumber daya organisasi dalam memberikan kontribusi yang baik untuk menuju kepemimpinan yang efektif di segala tempat dan era, khususnya pada era pandemic Coronavirus Disease 19 (Arifin, Juharyanto, Mustiningsih, & Taufiq, 2018).

Coronavirus Disease (COVID-19) telah mendatangkan malapetaka dalam kehidupan modern, dampaknya mengharuskan setiap sektor kehidupan untuk melakukan interaksi melalui online, termasuk mengubah struktur pendidikan secara radikal. Dengan demikian, fenomena COVID-19 ini menjadi titik balik untuk penataan dan penciptaan kembali pendidikan (Harris, A., & Jones, 2020). Sedangkan rekonstruksi akan tergantung pada keputusan yang dibuat oleh para pemimpin (Dirani et al., 2020). Saat ini, sektor pendidikan berada dalam krisis dan membutuhkan arahan dari para pemimpin dan pemangku kepentingan pendidikan. Beberapa penelitian juga telah dilakukan sebagai preseden dan pedoman awal tentang penerapan kepemimpinan di Madrasah selama krisis COVID-19 (Harris, A., & Jones, 2020). Para pemimpin diharapkan menyadari bahwa mereka tidak hanya bekerjasama tetapi juga merupakan sumber daya manusia yang dinamis dengan tujuan masa depan yang sama, dan mereka perlu mengembangkan peluang untuk mencapai tujuan organisasi sebagai komunitas belajar mereka (Juharyanto, 2014). Kepala Madrasah harus memberikan

arahan dan keterampilan kepada pendidik untuk mencapai pembelajaran yang efektif di masa pandemi COVID-19, guru harus mengubah keterampilan pembelajaran tatap muka menjadi pembelajaran digital (Botham, 2018).

Fenomena yang terjadi di Madrasah Agama (Pesantren) sebelum pandemi COVID-19, tipe kepemimpinan yang paling umum di Madrasah adalah kepemimpinan tradisional (Harris, 2020). Dalam konteks pesantren, pola kepemimpinan tradisional ini tertanam kuat dalam karakter guru besar (biasa disebut *Kyai*). Pendekatan yang digunakan adalah kepemimpinan karismatik dan feodalisme personal dan agama, kepemimpinan ini memiliki kelemahan antara lain kurang demokrasi, egalitarianisme, dan keterbukaan (Alam, 2018). Di masa pandemi COVID-19, *Kyai* tidak bisa mengandalkan kepemimpinan karismatik dan otoritatif (Dirani et al., 2020), tetapi dialihkan ke tipe kepemimpinan yang lebih progresif dengan beberapa ciri, yaitu kepemimpinan terdistribusi, kolaboratif, dan jaringan (Brooks, Brooks, Mutohar, & Taufiq, 2020). Dengan kata lain, masa pandemi COVID-19 membutuhkan kepemimpinan yang mengandalkan komunikasi yang transparan, terbuka, dan bijaksana dengan para santri/siswa pesantren (Dirani et al., 2020).

Dengan demikian, kepemimpinan yang efektif hanya terjadi ketika etika dan nilai-nilai kepemimpinan menjadi prinsip utama seorang pemimpin dalam menerapkan kepemimpinannya (Kalman & Arslan, 2016; Murphy, 2015). Keberhasilan kepemimpinan yang efektif pada dasarnya ditentukan oleh penerimaan nilai-nilai kepemimpinan oleh guru, wali kelas dan staf Madrasah, sehingga guru dan staf akan melakukan penilaian dan bermuara pada tindakan guru untuk menciptakan Madrasah berkualitas tinggi (Eliyana & Ratmawati, 2013). Kepemimpinan kepala Madrasah tidak hanya menyangkut nilai-nilai mana yang diterima, diyakini, dikuasai, dan menjadi komitmen kepala Madrasah tetapi juga kebenaran yang harus dijaga ketat oleh seluruh tim Madrasah. Kepemimpinan yang efektif tidak hanya melekat pada kepala Madrasah sebagai figur sentral dalam lembaga pendidikan (Sun, 2012). Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis kepemimpinan kepala Madrasah di masa pandemi COVID-19.

Metode

Jenis penelitian ini adalah penelitian kepustakaan, yaitu serangkaian penelitian yang berkaitan dengan metode pengumpulan data perpustakaan, atau penelitian yang objek penelitiannya dieksplorasi melalui berbagai informasi perpustakaan (buku atau jurnal ilmiah) yang membahas tentang kepemimpinan kepala Madrasah di masa pandemic COVID-19. Penelitian perpustakaan atau tinjauan pustaka adalah studi yang secara kritis memeriksa pengetahuan, ide, atau temuan yang terkandung dalam tubuh literatur berorientasi akademik (Syahputra, Neviyarni, Netrawati, Karneli, & Hariyani, 2019; Syaodih, 2009).

Pembahasan

Pandemi COVID-19

Wabah virus Corona (COVID-19) sudah setahun sejak pertama kali diidentifikasi di China daratan pada 31 Desember 2019, kini menyebar ke seluruh dunia. Per 28 Desember 2020, jumlah kasus internasional yang dilaporkan telah melonjak menjadi lebih dari 81 juta (WHO, 2020). COVID-19 pertama dilaporkan di Indonesia pada tanggal 2 Maret 2020 sejumlah dua kasus. Adapun penularan penyakit ini adalah dari manusia ke manusia yang lainnya, oleh karenanya penyebaran SARSCoV-2 dari manusia ke manusia menjadi sumber transmisi utama sehingga penyebaran menjadi lebih agresif. Transmisi SARS-CoV-2 dari pasien asimtomatik terjadi melalui droplet yang keluar saat batuk atau bersin. Faktor inilah yang menyebabkan dunia pendidikanpun ikut serta andil dalam penanganan agar COVID-19 tidak semakin menyebar, maka langkah kebijakan yang diambil kemendikbud adalah dengan melaksanakan kegiatan pendidikan dengan sistem daring. Adanya penyebaran virus COVID-19 ini maka kebijakan pembelajaran daring mulai diterapkan dan Penyesuaian tersebut tertuang dalam Surat Edaran Nomor 2 Tahun 2020 tentang Pencegahan dan Penanganan COVID-19 di lingkungan Kemendikbud serta Surat Edaran Nomor 3 Tahun 2020 tentang Pencegahan COVID-19 pada Satuan Pendidikan. "Kami mendorong para guru untuk tidak menyelesaikan semua materi dalam kurikulum. Hal yang paling penting adalah siswa masih terlibat dalam pembelajaran yang relevan seperti keterampilan hidup, kesehatan, dan empati," demikian disampaikan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan (Mendikbud RI, 2020).

Dalam rangka memenuhi kualitas profesional seorang kepala Madrasah dan guru sebagai pengajar dalam masa pandemi covid-19 maka salah satu langkah yang dilakukan kepala Madrasah adalah meningkatkan kualitas dirinya sendiri selain juga meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang ada di Madrasah. Oleh karena itu, Untuk menunjang kemampuan kepala Madrasah disamping kemampuan akademik kepala Madrasah, juga perlu adanya kemampuan non akademik, seperti pelatihan, workshop, seminar dan kegiatan ilmiah lainnya (Oktasari, Solihatun,

& Syahputra, 2021). Tujuan utama pendidikan dan pelatihan kepala Madrasah untuk memperoleh kecakapan khusus yang diperlukan oleh kepala Madrasah sebagai pemimpin pendidikan dalam rangka pelaksanaan tugas-tugas kepemimpinan di Madrasah.

Faktor Yang Mempengaruhi Kepemimpinan

Ada komponen eksternal yang mendukung kepemimpinan kepala Madrasah seperti wali murid dan masyarakat juga turut andil dalam mensukseskan Madrasah secara komprehensif. Indikator keberhasilan kepemimpinan yang efektif tampak pada interpretasi keseluruhan program Madrasah yang dilakukan secara efektif dan efisien melalui dukungan yang tinggi dari semua tim. Nilai-nilai kepemimpinan akhirnya menginspirasi pengembangan budaya Madrasah yang kuat yang menjadi fondasi kuat bagi sistem Madrasah (Liljenberg, 2014). Ketika kepemimpinan berhasil diintegrasikan ke dalam budaya Madrasah dan memperkuat sistem Madrasah, Madrasah akan berhasil tanpa kegagalan, hal ini terjadi karena kekuatan sistem Madrasah dimulai dari nilai-nilai kepemimpinan yang baik yang menumbuhkan kualitas program Madrasah dalam banyak aspek (Fishman, 2009).

Negara Indonesia sebagai salah satu negara dengan jumlah penduduk terbanyak di dunia memiliki sistem pengelolaan pendidikan yang berbeda dengan negara lain, yaitu pengelolaan pendidikan oleh pemerintah dan masyarakat, yaitu sistem pendidikan berbasis Islam (madrasah). Tingginya jumlah siswa di madrasah tersebut memiliki peluang sekaligus tantangan untuk meningkatkan kualitas pendidikan di Indonesia. Secara teoritis, nilai kepemimpinan kepala Madrasah sangat mempengaruhi sistem pendidikan dan pengajaran yang berkualitas (Choiri & Fitriani, 2011; Roesminingsih, 2014). Penguatan kepemimpinan kepala Madrasah sangat penting karena menentukan budaya organisasi yang baik dari sebuah Madrasah (Roesminingsih, 2014). Beberapa penelitian terkini menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala Madrasah memberikan kontribusi yang signifikan terhadap kualitas budaya dan prestasi Madrasah (Mitchell & Sackney, 2016; Murphy & Torre, 2015). Dalam konteks pendidikan di madrasah, kepala Madrasah memiliki kewenangan tidak hanya secara struktural tetapi juga secara kultural (Murphy & Torre, 2015). Secara struktural, kepala Madrasah diangkat melalui prosedur formal yang tidak selalu diakui secara sosial oleh tim Madrasah. Sebaliknya, sebagai pemimpin budaya, kepala Madrasah dianggap sebagai orang yang kompeten karena kekuatan simbol kepemimpinannya yang diyakini memfasilitasi penguatan gagasan sistem Madrasah sebagai organisasi (Ng, 2013). Di sisi lain, dari berbagai fenomena di beberapa madrasah dapat diketahui bahwa lemahnya budaya organisasi madrasah disebabkan oleh lemahnya kepemimpinan kepala Madrasah sebagai simbol budaya. Dengan kata lain, kualitas budaya organisasi Madrasah sangat ditentukan oleh kualitas kepala Madrasah yang memiliki kepemimpinan yang tinggi dan dapat menerapkan nilai-nilai kepemimpinan dalam organisasi Madrasah (Juharyanto, 2017).

Budaya bagi suatu organisasi adalah seperti karakter seseorang yang memberikan makna, arah dan motivasi kepada anggota suatu organisasi (Lee, 2015). Sebagai suatu budaya, organisasi merupakan suatu sistem makna yang saling diikuti oleh para anggotanya sebagai suatu fenomena yang relatif baru (Robbins, 1989). Budaya adalah kekuatan tak kasat mata di balik hal-hal yang tampak, hal ini termasuk energi sosial yang memandu perilaku masyarakat (Singh, 2014). Oleh karena itu, karakter individu yang menyatukan, memberikan makna, arah, dan mobilisasi, serta mempengaruhi pikiran, perasaan, dan tindakan anggota organisasi (Storey, 2011). Budaya memiliki implikasi yang jelas bagi peningkatan kualitas kinerja warga Madrasah (Sergiovanni & Green, 2015). Budaya menyebabkan dampak positif tidak hanya pada siswa tetapi juga pada staf lembaga tersebut (Jerald, 2006).

Apabila ditinjau dari budaya di sebuah Madrasah, setiap Madrasah memiliki budaya dan ada yang ramah dan ada yang beracun, mendukung atau menentang perbaikan dan reformasi. Semua budaya Madrasah resisten terhadap perubahan yang membuat perbaikan Madrasah biasanya sia-sia. Kecuali jika guru dan administrator bertindak untuk mengubah budaya Madrasah, semua inovasi, standar tinggi harus sesuai dengan elemen budaya yang ada (Barth, 2002). Kepala Madrasah memiliki kewajiban untuk membentuk budaya Madrasah, hal ini yang mengharuskan seseorang guru mau menjadi pemimpin di sebuah Madrasah atau biasa dikenal dengan sebutan kepala Madrasah (Roby, 2011).

Strategi Peningkatan Kepemimpinan Kepala Madrasah

Rendahnya nilai kepemimpinan kepala madrasah secara praktis dapat ditingkatkan melalui proses sinergi dengan ponpes (Choiri & Fitriani, 2011). Salah satu strategi yang dapat dilakukan adalah dengan mengikuti kursus kilat Islam di pondok pesantren. Secara teoritis, strategi ini dapat meningkatkan kualitas kepemimpinan di madrasah. Pada masa pandemi COVID-19 perlu kepemimpinan digital yang sangat

menekankan pada kemampuan pemimpin dalam mengembangkan, mengelola, membimbing, dan menerapkan pengetahuan TIK untuk meningkatkan kinerja institusi mereka (AlAjmi, 2022; Chin, 2010). Kepemimpinan digital mengacu pada penerapan dan penggunaan pendekatan kepemimpinan yang konsisten dengan era digital, termasuk ketergantungan pada platform teknologi modern. Kepemimpinan digital membutuhkan standar inovasi yang tinggi. Studi yang cukup besar telah mengklaim bahwa kepemimpinan teknologi kepala Madrasah mempengaruhi integrasi teknologi pendidikan, yang berdampak positif pada pencapaian dan peningkatan peserta didik (Greaves, T. H., Wilson, J. L., & Gielniak, 2010). Hal ini didukung oleh penelitian Chang (2012) mengungkapkan bahwa persepsi 1000 guru di Taiwan meningkat literasi teknologi guru dan secara langsung mendorong guru untuk berhasil menggabungkan teknologi di kelas melalui kepemimpinan digital kepala Madrasah.

Oleh karena itu, kepala Madrasah harus mengubah peran mereka dari administrator tradisional menjadi pemimpin berbasis teknologi dan kurikuler (AlAjmi, 2022). Kepala Madrasah memiliki tanggung jawab untuk menjadi pemimpin teknologi di Madrasah mereka dengan menciptakan dan menerapkan visi dan strategi teknologi. Kepemimpinan digital melibatkan pemanfaatan strategis aset TI suatu entitas untuk memaksimalkan pencapaian pembelajaran daring (Eliyana & Ratmawati, 2013). Kepemimpinan digital memastikan bahwa organisasi yang terlibat tetap kompetitif di bidang praktik mereka untuk memberikan layanan atau komoditas yang dibutuhkan kepada pemangku kepentingan yang terlibat (DeLuca, Bolden, & Chan, 2017). Pandemi COVID-19 telah menciptakan kebutuhan akan jarak dan mengubah sistem pembelajaran tradisional menjadi ruang aktif digital (AlAjmi, 2022). Adapun lima aspek kepemimpinan digital yang dikemukakan oleh *International Society for Technology in Education* (ISTE, 2014):

1. Keunggulan dalam Praktik Profesional

Guru juga harus menanggung kompetensi pedagogis yang dibutuhkan untuk memastikan bahwa keterampilan disampaikan kepada peserta didik. Pemimpin Madrasah harus mempromosikan lingkungan yang kondusif untuk inovasi dan pembelajaran profesional, yang bertujuan untuk memungkinkan siswa belajar melalui sumber daya digital dan teknologi. Menerapkan TI memastikan bahwa siswa mendapat informasi yang baik dan diperbarui dengan tren terbaru mengenai penggunaan teknologi dalam pembelajaran (ISTE, 2014).

2. Kepemimpinan Visioner

Kepemimpinan visioner adalah salah satu aspek utama kepemimpinan digital. Ini berfokus pada integrasi visi yang jelas oleh pemimpin digital dalam hal di mana mereka ingin mengarahkan organisasi mereka. Salah satu alasan utama untuk mengintegrasikan kepemimpinan visioner ke dalam kerangka kepemimpinan digital adalah karena hal itu meningkatkan efisiensi proses pengambilan keputusan. Kepemimpinan digital meningkatkan kesadaran dan pemahaman kepala Madrasah tentang masalah yang ada, dan ini sangat menambah nilai proses pengambilan keputusan, tidak hanya untuk jangka pendek tetapi juga dalam jangka panjang. Ini adalah aspek integral dari kesuksesan sejauh menyangkut kepemimpinan digital. Pendidik harus tetap mengikuti tren teknologi terkini yang sedang digunakan untuk memastikan bahwa mereka tidak hanya berkomunikasi, tetapi juga mengartikulasikan visi kepemimpinan dan pengembangan dengan yang terlibat pemangku kepentingan (Botham, 2018). Pemimpin Madrasah harus menciptakan dan memelihara sumber daya dan koneksi yang dibutuhkan di era pembelajaran digital. Selain itu, mereka bertanggung jawab untuk memimpin pengembangan dan menginspirasi serta menerapkan visi bersama untuk mengintegrasikan teknologi dalam rangka mempromosikan transformasi dan keunggulan dalam pengaturan Madrasah.

3. Budaya Pembelajaran Era Digital

Pendidik kini harus berupaya untuk memperkenalkan dan mempertahankan penggunaan teknologi sebagai sumber belajar utama (Buchholz, DeHart, & Moorman, 2020). Pemimpin Madrasah harus menciptakan, memfasilitasi, dan mempertahankan era digital yang dinamis melalui budaya belajar yang merangkul platform dan perkembangan digital modern (Figueiredo, 2021). Sejauh mana para pemimpin digital merangkul budaya pembelajaran di era digital memiliki dampak yang melekat pada apakah mereka sangat sukses. Adalah kewajiban bagi para pemimpin ini untuk memastikan bahwa mereka cukup menyadari strategi yang merupakan kerangka kerja penerapan budaya pembelajaran era digital dalam pengaturan atau organisasi masing-masing.

4. Kewarganegaraan Digital

Ketika mengembangkan budaya digital dan kewarganegaraan, kepala Madrasah mengambil tanggung jawab untuk memodelkan dan memobilisasi pemahaman tentang tanggung jawab etika, hukum, dan sosial. Selain itu, para pemimpin harus memastikan bahwa sumber daya yang relevan tersedia bagi

pelajar untuk memenuhi kebutuhan teknologi mereka (ISTE, 2014). Kewarganegaraan digital melibatkan merangkul ilmu komputer, platform teknologi, dan tren berbeda yang menjadi ciri perkembangan digital (Mihardjo & Alamsjah, 2019). Integrasi kewarganegaraan digital ke dalam kepemimpinan digital meningkatkan sejauh mana para pemimpin dapat terhubung secara efektif dengan kebutuhan pemangku kepentingan yang berbeda sementara juga tetap berhubungan dengan tren dan perkembangan yang muncul, baik dari dalam maupun eksternal.

5. Peningkatan Sistemik

Pemimpin Madrasah berusaha untuk menciptakan sistem peningkatan berkelanjutan terkait pembelajaran digital sambil membekali peserta didik dengan keterampilan yang diperlukan untuk mengembangkan kompetensi unik mereka sendiri (Štrukelj, Zlatanović, Nikolić, & Zabukovšek, 2019). Perbaikan sistemik menyediakan platform untuk melakukan perubahan tanpa menyebabkan ketidakstabilan dalam proses kepemimpinan. Selain itu, perbaikan sistemik dikaitkan dengan implikasi menguntungkan untuk meningkatkan sejauh mana standar efisiensi yang tinggi dipertahankan dalam proses kepemimpinan, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Perbaikan sistemik membantu menyoroti berbagai bidang kepemimpinan digital yang membutuhkan perubahan atau penyesuaian khususnya pada masa pandemi COVID-19 (Kane, Phillips, Copulsky, & Andrus, 2019). Seorang pemimpin harus mengelola perbaikan terus-menerus di Madrasah mereka, dan untuk mencapai ini harus mengelola sumber daya dan informasi teknologi secara efektif (Kane et al., 2019). Kepala Madrasah harus bertanggung jawab untuk memastikan bahwa infrastruktur mendukung sepenuhnya pada integrasi pembelajaran dan pengajaran daring (ISTE, 2014).

Selain itu, Kaul, Shah, & El-Serag (2020) mengungkapkan bahwa ada 6 kepemimpinan inti kepala Madrasah pada masa pandemic COVID-19, yaitu: komunikasi, pengambilan keputusan, humanisme, inovasi, realisme, dan nilai inti.

Komunikasi

Komunikasi mendorong penyebaran pandemi menjadi lebih mengerikan, karena hampir disetiap saat berita kematian dipublikasikan dengan baik melalui media massa dan jejaring sosial. Tampaknya kuantitas atau kualitas komunikasi yang datang dari seorang pemimpin lokal tidak akan membuat perbedaan, tetapi memang demikian. Ketidakpastian menghasilkan kecemasan di seluruh angkatan kerja dan diamnya pemimpin akan ditafsirkan sebagai berita "lokal" yang buruk. Sangat penting untuk berkomunikasi untuk mendefinisikan realitas dan memperkuat perspektif yang jelas tentang apa yang terjadi dan apa artinya bagi staf Madrasah yang Anda pimpin, organisasi, dan wilayah. Komunikasi harus jelas dan konsisten, tetapi juga adaptif (Kaul et al., 2020).

Pengambilan Keputusan

Pemimpin yang efektif harus fleksibel dalam mengubah arah, mengadopsi ide-ide baru yang lebih menjanjikan, sambil meninggalkan dogma atau diktat sebelumnya untuk kemajuan Madrasah. Pengambilan keputusan untuk mengikuti aturan pemerintah untuk belajar melalui daring merupakan keputusan kepala Madrasah. Seorang pemimpin harus fleksibel untuk mengubah keputusan sebelumnya atau mengadopsi jalur alternatif (Kaul et al., 2020). Tim kepemimpinan yang sukses mendorong pemikiran "di luar kotak" untuk menghadapi peristiwa bencana (Kaul et al., 2020). Saat krisis berkembang, pemimpin yang sukses membuat gerakan yang gesit dan tegas dengan mengambil keputusan membuat program peningkatan kemampuan guru dan staf Madrasah, seperti pelatihan, workshop, seminar dan kegiatan ilmiah lainnya.

Humanisme

Para pemimpin hebat terlibat dengan sengaja dengan orang-orang di sekitar mereka untuk memanfaatkan energi tenaga kerja yang lebih luas. Ini juga menghubungkan dengan rekan kerja dan menunjukkan bahwa pemimpin benar-benar peduli dengan mereka dan kesejahteraan mereka (Kaul et al., 2020). Dengan tekanan pada pandemi, mudah untuk menyalahkan, mencari kesalahan, dan mengkritik, namun dengan adanya keterlibatan pemimpin dapat meredakan gejala tekanan tersebut dengan kekutan dialog saling menghormati. Dialog saling menghormati membuat guru dan para staf Madrasah untuk menanamkan kepercayaan pada anggota tim melalui empati, dukungan, dan kepastian.

Inovasi

Kepala Madrasah sebagai pemimpin harus mendorong dan memfasilitasi guru dan para staf Madrasah untuk meningkatkan keterampilan dan membuat platform untuk kepentingan pendidikan, seperti: aplikasi

belajar, website belajar, dan program belajar online lainnya yang mendukung pada masa pandemic COVID-19.

Realisme

Para pemimpin hebat mengomunikasikan harapan yang kredibel bahwa kelompok memiliki sumber daya yang dibutuhkan untuk menghadapi ancaman yang dihadapinya setiap hari, baik materi (misalnya, alat pelindung diri, sumber daya kesehatan, kemampuan untuk bekerja dari jarak jauh) maupun psikologis (Kaul et al., 2020).

Nilai Inti

Pemimpin yang sukses memiliki kemampuan untuk mencurahkan sumber daya jangka pendek yang tepat untuk kebutuhan mendesak sambil mempertahankan fokus pada tujuan strategis jangka panjang. Mereka tidak ragu-ragu untuk membuat pilihan sulit (misalnya, bekerja dari rumah, menjaga jarak sosial, membatalkan pertemuan langsung) untuk mengatasi prioritas jangka pendek (Kaul et al., 2020). Mereka juga menunjukkan keberanian dan pandangan ke depan untuk melestarikan investasi yang penting bagi kesehatan jangka panjang organisasi.

Simpulan

Pada era pandemi COVID-19 perlu meningkatkan kepemimpinan tradisional ke kepemimpinan digital, kepemimpinan ini sangat menekankan pada kemampuan pemimpin dalam mengembangkan, mengelola, membimbing, dan menerapkan pengetahuan para guru dan staf Madrasah untuk pembelajaran yang berkualitas di masa pandemi COVID-19. Ada lima aspek kepemimpinan digital yaitu: (1) Keunggulan dalam Praktik Profesional: menerapkan TI dalam pembelajaran daring; (2) Kepemimpinan Visioner: menciptakan dan memelihara sumber daya dan koneksi yang dibutuhkan di era pembelajaran digital; (3) Budaya Pembelajaran Era Digital: merangkul budaya pembelajaran di era digital; (4) Kewarganegaraan Digital: memodelkan dan memobilisasi pemahaman tentang tanggung jawab etika, hukum, dan sosial; dan (5) Peningkatan Sistemik: menciptakan sistem peningkatan berkelanjutan terkait pembelajaran digital. Kepemimpinan kepala Madrasah yang telah disesuaikan dengan kondisi pandemi COVID-19 mengharuskan kepala Madrasah memasukan lima aspek ke dalam kepemimpinannya. Kepala Madrasah sebagai pemimpin mendorong dan memfasilitasi guru dan para staf Madrasah meningkatkan keterampilan dalam membuat media pembelajaran yang mendukung di masa pandemi COVID-19, dengan membuat program peningkatan kualitas sumber daya, seperti: pelatihan, workshop, seminar dan kegiatan ilmiah lainnya.

Referensi

- AlAjmi, M. K. (2022). The impact of digital leadership on teachers' technology integration during the COVID-19 pandemic in Kuwait. *Nternational Journal of Educational Research*, 101928.
- Alam, N. A. . (2018). Strengthening leadership culture (the role of kyai in Indonesian pesantren). *At-Ta'dib*, 13(1), 5–17.
- Arifin, I., Juharyanto, Mustiningsih, & Taufiq, A. (2018). Islamic crash course as a leadership strategy of school principals in strengthening school organizational culture. *Sage Open*, 8(3), 2158244018799849.
- Barth, R. S. (2002). The culture builder. *Educational Leadership*, 59(8), 6–11.
- Botham, K. A. (2018). The perceived impact on academics' teaching practice of engaging with a higher education institution's CPD scheme. *Innovations in Education and Teaching International*, 55(2), 164–175.
- Brooks, M. C., Brooks, J. S., Mutohar, A., & Taufiq, I. (2020). Principals as socio-religious curators: progressive and conservative approaches in Islamic schools. *J. Educ. Adm*, 58(6), 677–695.
- Brown, C., & Militello, M. (2016). Principal's perceptions of effective professional development in schools. *Journal of Educational Administration*, 54, 703–726.
- Buchholz, B. A., DeHart, J., & Moorman, G. (2020). Digital citizenship during a global pandemic: Moving beyond digital literacy. *Journal of Adolescent & Adult Literacy*, 64(1), 11–17.
- Chin, J. M. (2010). *Theory and application of educational leadership*. Wunan.
- Choiri, M. M., & Fitriani, A. (2011). Problematika Pendidikan Islam sebagai Sub Sistem Pendidikan Nasional di Era Global [Islamic education problems as national sub system in global era. *Al-Tahrir*, 11, 303–325.
- DeLuca, C., Bolden, B., & Chan, J. (2017). Systemic professional learning through collaborative inquiry: Examining teachers' perspectives. *Teaching and Teacher Education*, 67, 67–78.
- Dirani, K. M., Abadi, M., Alizadeh, A., Barhate, B., Garza, R. C., Gunasekara, N., ... Majzun, Z. (2020). Leadership competencies and the essential role of human resource development in times of crisis: a response to Covid-19 pandemic. *Human Resource Development International*, 23(4), 380–394.
- Eliyana, A., & Ratmawati, D. (2013). Influence of transformational leadership and organization climate to the work satisfaction, organizational commitment and organizational citizenship behavior on the educational personnel of

- Sebelas Maret University, Surakarta. *European Journal of Business and Management*, 5, 97–115.
- Figueiredo, J. A. L. (2021). The challenges of digital leadership. *Revista De Administraçãoo Contemporânea*, 25(4), 1–4.
- Fishman, A. (2009). *9 elements of family business success: A proven formula for improving leadership & relationships in family businesses*. New York: McGraw-Hill.
- Greaves, T. H., Wilson, J. L., & Gielniak, M. P. R. (2010). The technology factor: Nine keys to student achievement and cost effectiveness.
- Harris, A., & Jones, M. (2020). COVID 19–school leadership in disruptive times. *School Leadership & Management*, 40(4), 243–247.
- Harris, A. (2020). COVID-19 – school leadership in crisis? *J. Prof. Cap. Commun*, 5(3), 321–326.
- International Society for Technology in Education (ISTE). (2014). ISTE standards for education leaders. Retrieved November 12, 2020, from <https://www.iste.org/standards/for-%0Aeducation-leaders%0A>
- Jerald, C. D. (2006). *School culture: “The hidden curriculum” (Issue brief)*. Washington, DC.
- Juharyanto, J. (2014). Internalisasi Nilai Karakter Dalam Membangun Kultur Organisasi Pendidikan Studi Kasus pada Madrasah Tinggi Agama Islam Bondowoso [Internalization of character value in developing educational organization culture: A case study at Bondowoso Islamic College]. *Jurnal Pendidikan Lentera Dinas Pendidikan Kabupaten Bondowoso*, 1, 10–18.
- Juharyanto, J. (2017). Kepemimpinan unggul Kepala Madrasah Dasar Daerah Terpencil (Studi Multisitus pada Madrasah Dasar di Kabupaten Bondowoso) [The excellent principal leadership of remote area elementary school: A multisite study in elementary schools in bondowoso regency]. *Jurnal Madrasah Dasar*, 26, 89–100.
- Kalman, M., & Arslan, M. C. (2016). School principals’ evaluations of their instructional leadership behaviours: Realities vs. ideals. *School Leadership & Management*, 1, 1–23.
- Kane, G. C., Phillips, A. N., Copulsky, J., & Andrus, G. (2019). How digital leadership is(n’t) different. *MIT Sloan Management Review*, 60(3), 34–39.
- Kaul, V., Shah, V. H., & El-Serag, H. (2020). Leadership during crisis: lessons and applications from the COVID-19 pandemic. *Gastroenterology*, 159(3), 809–812.
- Lee, L. (2015). School performance trajectories and the challenges for principal succession. *Journal of Educational Administration*, 53, 262–286.
- Liljenberg, M. (2014). Distributing leadership to establish developing and learning school organisations in the Swedish context. *Educational Management Administration & Leadership*, 43, 152–170.
- Mendikbud RI. (2020). *Surat Edaran Nomor 4 Tahun 2020 Tentang Pelaksanaan Kebijakan Pendidikan Dalam Masa Darurat Penyebaran Coronavirus Disease (COVID-19)*.
- Mihardjo, L. W. W., & Alamsjah, F. (2019). Digital leadership impacts on developing dynamic capability and strategic alliance based on market orientation. *Polish Journal of Management Studies*, 19.
- Mitchell, C., & Sackney, L. (2016). School improvement in high-capacity schools: Educational leadership and livingsystems ontology. *Educational Management Administration & Leadership*, 4, 853–868.
- Murphy, J. (2015). The empirical and moral foundations of the ISLLC standards. *Journal of Educational Administration*, 53, 718–734.
- Murphy, J., & Torre, D. (2015). Vision: Essential scaffolding. *Educational Management Administration & Leadership*, 53, 718–734.
- Ng, S. W. (2013). Equipping aspiring principals for the principalship in Hong Kong. *Educational Management Administration & Leadership*, 41, 272–288.
- Oktasari, M., Solihatun, S., & Syahputra, Y. (2021). Workshop Virtual: Peningkatan Keterampilan Penggunaan Mendeley dan Pemanfaatan Sumber Pustaka Melalui Layanan Penguasaan Konten. *Urnal ABDINUS: Jurnal Pengabdian Nusantara*, 5(2), 381–389.
- Robbins, S. P. (1989). *Organizational behavior: Concepts, controversies, and applications*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Roby, D. E. (2011). Teacher leaders impacting school culture. *Education*, 131(4), 782–790.
- Roesminingsih, E. (2014). Lingkup Dinas Pendidikan Kabupaten Gresik [The coverage of educational department in Gresik regency. *Jurnal Inspirasi Manajemen Pendidikan*, 4, 108–121.
- Sariakin, S., & Anwar, A. (2010). Intellectual intelligence (IQ) and Spiritual intelligence (SQ) contribution to the effectiveness of leadership model of Headmaster of Senior High School in Kota Batu. *Jurnal Pendidikan*, 2, 2–9.
- Sergiovanni, T. J., & Green, R. L. (2015). *The Principalship: A reflective practice perspective (6th ed.)*. Boston, MA: Allyn & Bacon.
- Singh, P. (2014). Leadership to develop human resources. *International Business & Economics Research Journal*, 13, 53–68.
- Storey, J. (2011). *Leadership in organizations*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Štrukelj, T., Zlatanović, D., Nikolić, J., & Zabukovšek, S. S. (2019). A cyber-systemic learning action approach towards selected students’ competencies development. *Kybernetes*.
- Sun, M. (2012). Book review: Leading school turnaround: How successful leaders transform low-performing schools. *Educational Management Administration & Leadership*, 40, 643–646.
- Syahputra, Y., Neviyarni, N., Netrawati, N., Karneli, Y., & Hariyani, H. (2019). Analisis Transaksional dalam Setting Kelompok. *Jurnal Bimbingan Dan Konseling Ar-Rahman*, 5(2), 123–130.
- Syaodih, N. (2009). *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Walker, A., & Hallinger, P. (2015). A synthesis of reviews of research on principal leadership in East Asia. *Journal of Educational Administration*, 53, 554–570.
- WHO. (2020). 2019 Novel coronavirus (2019-nCoV): strategic preparedness and response plan. Retrieved from <https://www.who.int/docs/default-source/coronaviruse/srp-04022020.pdf>