



Guru Sebagai Pemimpin di Dalam Kelas Pada Pembelajaran Tatap Muka Terbatas (PTMT)

The Teacher as a Leader in The Classroom at Limited Face to Face Learning

Ramdanil Mubarak✉

STAI Sangatta Kutai Timur. Jl. Soekarno Hatta, Teluk Lingga, Kec. Sangatta Utara, Kabupaten Kutai Timur, Kalimantan Timur 75683

✉Corresponding Address: danil.education@gmail.com

Article Info

Article history:

Received: Jan 31st, 2022

Accepted: Feb 23rd, 2022

Published: Mar 9th, 2022

Keywords:

Guru;
Pemimpin Kelas;
Pembelajaran Tatap Muka Terbatas (PTMT)

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui konsep kepemimpinan guru, kebijakan pembelajaran tatap muka terbatas, dan kepemimpinan guru dalam menerapkan pembelajaran tatap muka terbatas. Metode penelitiannya menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kepustakaan (*library research*). Peneliti melakukan studi dengan literatur kepustakaan, baik berupa buku, artikel, majalah, catatan, maupun laporan hasil penelitian yang telah lalu sebagai bahan rujukannya. Hasilnya adalah a) konsep kepemimpinan guru merupakan kemampuan seorang guru dalam dalam mempengaruhi orang lain untuk melakukan suatu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengevaluasian dalam pembelajaran untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan. b) Kebijakan pembelajaran tatap muka terbatas mengacu pada surat keputusan bersama empat menteri dengan memperhatikan aspek penerapan protokol kesehatan yang ketat. Diantara kebijakannya antara lain: memiliki data hasil *screening* kesehatan sebelum pembelajaran, menerapkan *blended learning*, adanya izin dari orang tua, adanya pengawasan dari lembaga di atasnya, serta adanya tim medis dan alat kesehatan di lembaga pendidikan. c) kepemimpinan guru dalam penerapan pembelajaran tatap muka terbatas terwujud dari sikap guru yang mendidik, membimbing, mengajar, dan melatih peserta didik. Dalam kepemimpinannya, guru juga dapat menanamkan nilai-nilai kehidupan pada diri peserta didik sebagai bekal hidup bermasyarakat. Kepemimpinan guru dalam pembelajaran tatap muka juga harus bertanggung jawab, berani, adil, percaya diri, cerdas, ramah, tegas, unggul, melindungi, punya daya tarik, dan visioner.

Abstract

This paper was written with the aim of knowing the concept of teacher leadership, limited face-to-face learning policies, and teacher leadership in implementing limited face-to-face learning. The research method uses qualitative research methods with a library research approach. The author conducts a study with literature, whether in the form of books, articles, magazines, notes, and reports of past research results as reference material. The results are a) the concept of teacher leadership is the ability of a teacher in influencing others to do the planning, organizing, implementing, and evaluating in learning to achieve the planned goals. b) The limited face-to-face learning policy refers to a joint decree of four ministers by taking into account aspects of implementing strict health protocols. Among the policies include: having data on the results of health screening before learning, implementing blended learning, having permission from parents, supervision from above institutions, as well as having a medical team and medical equipment in educational institutions. c) teacher leadership in the application

of limited face-to-face learning is manifested in the attitude of teachers who educate, guide, teach, and train students. In his leadership, teachers can also instil life values in students as provisions for living in society. Teacher leadership in face-to-face learning must also be responsible, brave, fair, confident, intelligent, friendly, assertive, superior, protective, attractive, and visionary

To cite this article: Mubarak, R. (2022). Guru Sebagai Pemimpin di Dalam Kelas Pada Pembelajaran Tatap Muka Terbatas (PTMT). *Ensiklopedia: Jurnal Pendidikan Dan Inovasi Pembelajaran Saburai*, 2(1), 19–32. <https://doi.org/10.24967/esp.v2i01.1524>

PENDAHULUAN

Sejak bulan juli tahun 2021 kasus penyebaran Covid-19 sudah mulai berkurang di berbagai wilayah di Indonesia. Berkurangnya kasus penyebaran Covid-19 ini memberikan ruang gerak yang cukup luas bagi setiap lembaga pendidikan untuk melaksanakan pembelajaran tatap muka. Pembelajaran tatap muka terbatas mulai bisa diberlakukan secara bertahap sesuai dengan level Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat (PPKM) masing-masing daerah.

Pandemi Covid-19 sudah merusak tatanan sistem kehidupan di tengah masyarakat (Fauzia & Hamdani, 2021), sehingga jangan sampai pendidikan juga ikut tergerus mutunya karena proses pembelajaran yang dilakukan tidak berkualitas.

Selama pembelajaran *online*, berbagai permasalahan dan tantangan dihadapi oleh para guru. Permasalahan pendidikan di masa pandemi Covid-19 antara lain kurang tersampainya materi untuk dipahami peserta didik, hal tersebut bisa terjadi karena adanya keterbatasan *skill* guru terhadap teknologi, serta kontrol guru terbatas dalam proses pembelajaran (Syafi'i, 2021). Begitu juga dengan aktivitas selain pembelajaran, seperti praktikum dan kegiatan yang melibatkan mobilisasi orang banyak juga ditiadakan (Mubarak, 2020). Bukan hanya itu, bahkan dampak negatif dari pembelajaran daring yaitu siswa meremehkan tugas dari gurunya, siswa terlalu bergantung kepada orang

lain sehingga peserta didik tidak terbiasa mandiri (Suttriso, 2021).

Pembelajaran tatap muka terbatas merupakan solusi alternatif untuk mencegah ketergantungan siswa terhadap teknologi komunikasi yang bisa merusak syaraf anak. Selain karena faktor pencegahan ketergantungan bagi anak, juga sebagai respon terhadap keluhan para orang tua dan masyarakat terkait proses pembelajaran jarak jauh, *online*, dan daring selama pandemi Covid-19 juga dapat menurunkan kualitas pendidikan anak.

Jiwa kepemimpinan merupakan jiwa yang harus dimiliki oleh setiap guru supaya dapat mengelola kelas dengan baik (Mubarak, 2022). Dalam proses pembelajaran, guru tidak hanya berperan sebagai model/teladan bagi siswa yang diajarnya, tetapi juga sebagai pengelola pembelajaran (*manager of learning*) (Awaluddin et al., 2017; Permanasari & Pradana, 2021). Seorang guru yang memiliki jiwa kepemimpinan akan dengan mudah memberikan motivasi kepada peserta didik untuk dapat meningkatkan proses dan cara belajarnya sehingga mampu mencapai standar kompetensi. Sebagai seorang pemimpin di dalam kelas, guru juga harus membantu peserta didik yang kesulitan dalam hal memahami materi pelajaran atau kesulitan dalam mengerjakan tugas-tugasnya.

Setiap guru harus percaya kepada semua peserta didiknya. Setiap guru harus mempunyai suatu keyakinan bahwa setiap anak terlahir mempunyai akal sehingga tidak ada peserta didik yang bodoh (Nugroho, 2017), Sehingga disinilah dibutuhkan seorang guru yang kreatif,

inovatif, *up to date* dan mempunyai ide-ide cemerlang dalam pengelolaan kelas untuk memaksimalkan.

Pemimpin tidak hanya sebagai seorang guru yang tugasnya hanya menyampaikan informasi kepada para peserta didik, namun seorang pemimpin harus aktif dalam memberikan pelayanan-pelayanan dan kemudahan-kemudahan belajar kepada para peserta didik. Selain menjadi seorang pemimpin, seorang guru juga harus mampu menjadi seorang guru yang kompeten (Jamin, 2018) dalam mengajar dan mengerjakan tugas yang berkaitan dengan pendidikan dan pengajaran. Guru yang kompeten adalah guru yang mampu menjadi pemimpin yang digemari, dipercaya, dan mampu membimbing kepribadian peserta didik.

Penelitian terkait kepemimpinan guru sebagai *literature review* dalam untuk penelitian ini, salah satunya penelitian dari (Nasution, 2016b), dimana hasilnya adalah bahwa kepemimpinan guru merupakan tindakan yang dilakukan oleh guru dalam mempengaruhi, mengarahkan, memotivasi, membimbing dalam memimpin siswa untuk mencapai tujuan yang diinginkan dalam rangka menciptakan efektivitas pembelajaran. Kepemimpinan guru harus mampu menguasai pengajaran materi, suka mengajar, memiliki dan mengetahui pengalaman pribadi dan pengetahuan siswa, memiliki berbagai metode, jika guru mengajar harus selalu memberikan pengetahuan yang aktual dan persiapan yang sebaik-baiknya, guru harus berani memberikan pujian kepada siswa, seorang guru harus mampu membangkitkan semangat belajar secara individu untuk peserta didik. Kepemimpinan guru dapat meningkatkan efektifitas pembelajaran sesuai dengan yang diharapkan oleh guru.

Selanjutnya dari (Wardani, 2017) bahwa guru sebagai pemimpin pendidikan tidak hanya kepada peserta didik apa adanya, namun dituntut untuk memberikan layanan yang profesional,

kreatif, menyenangkan sehingga memudahkan peserta didik untuk belajar. Demikian juga di dalam kelas, guru sebagai pemimpin harus memberikan keteladanan dalam berperilaku, bertutur kata, dan bersikap.

Penelitian berikutnya yang dilakukan oleh (Wati et al., 2021) yang membahas tentang pengelolaan kelas pada pembelajaran tatap muka terbatas dimana hasilnya adalah pengelolaan kelas pada pembelajaran tatap muka terbatas dilakukan dengan menerapkan sistem ganjil genap yang diambil dari nomor urut absen siswa. Pembelajarannya dilakukan dengan daring dan luring.

Berdasarkan literature review tersebut maka penelitian tentang kepemimpinan guru yang telah dihasilkan sebelumnya merupakan penelitian yang dilakukan pada kondisi yang normal, sehingga akan sangat berbeda kepemimpinan dan kebijakan guru jika diimplementasikan dalam pembelajaran tatap muka terbatas. Sedangkan dalam penelitian yang membahas tentang pengelolaan kelas pada pembelajaran tatap muka terbatas tentu berbeda dengan pembahasan tentang kepemimpinan guru dalam pembelajaran tatap muka terbatas.

Berdasarkan kegelisahan akademik yang dipaparkan dalam paragraf-paragraf tersebut, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui konsep kepemimpinan guru, kebijakan pembelajaran tatap muka terbatas, dan kepemimpinan guru dalam menerapkan pembelajaran tatap muka terbatas.

METODE

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kualitatif dengan jenis penelitian kepustakaan (*library research*). Metode penelitian kualitatif merupakan metode yang digunakan dalam penelitian yang berfokus pada pengamatan yang mendalam (Darmalaksana, 2020). Karena itulah penggunaan metode kualitatif dapat

menghasilkan kajian atas suatu fenomena yang lebih komprehensif (Sidiq et al., 2019).

Peneliti melakukan studi dengan literatur kepustakaan, baik berupa buku, artikel, majalah, catatan, maupun laporan hasil penelitian yang telah lalu sebagai bahan rujukannya. Selanjutnya peneliti membuat catatan-catatan penting dari berbagai literatur untuk ditampilkan kemudian dianalisis dan membuat kesimpulan sehingga menjadi suatu data valid.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Konsep Kepemimpinan Guru

Pengertian

Kepemimpinan merupakan suatu kecakapan yang dimiliki oleh seseorang dalam melakukan suatu kegiatan untuk mempengaruhi orang lain (Baharudin, 2017). Kepemimpinan adalah suatu kecakapan yang dimiliki oleh seseorang untuk mempengaruhi orang lain dalam melakukan sesuatu dengan maksud dan tujuan tertentu sehingga mampu sampai pada tujuan yang diinginkan (Bashori, 2019). Adapun kata pemimpin adalah pera seseorang untuk mempengaruhi orang lain dengan berbagai upaya dan cara (Faturahman, 2018).

Pengertian yang lain sebagaimana disampaikan oleh (Nasution, 2016a) Bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan yang dimiliki untuk mempengaruhi, mengajak, memotivasi, menasehati, menggerakkan, menyuruh, mengarahkan, membimbing, melarang dan menghukum dengan tujuan mendapatkan hasil yang memuaskan.

Kepemimpinan merupakan sebuah proses pengarahan aktivitas individu maupun kelompok dalam situasi tertentu sebagai upaya mencapai tujuan (Syamsul, 2017).

Kepemimpinan juga dapat dimaknai sebagai kemampuan seseorang untuk memerintahkan orang lain untuk

melakukan suatu aktivitas dengan suka rela demi tercapainya tujuan yang diinginkan (Syahril, 2019).

Dengan demikian maka kepemimpinan pada intinya adalah kemampuan seseorang dalam mengendalikan orang lain untuk melakukan hal yang diinginkan baik secara individu maupun kelompok demi tercapainya tujuan tertentu.

Guru merupakan orang yang berupaya mengajarkan suatu ilmu kepada para peserta didik (Ramli, 2015). Guru dalam pandangan masyarakat luas merupakan seseorang yang mengajarkan suatu ilmu pada tempat-tempat tertentu tanpa harus berupa lembaga pendidikan formal namun dapat juga dilakukan di surau, musholla, masjid, rumah, maupun di tempat-tempat perkumpulan suatu lembaga, organisasi, maupun yayasan (Tamami, 2018).

Seorang guru merupakan orang yang terpuja dan mempunyai kedudukan yang tinggi serta terhormat di kalangan masyarakat. Dimana guru merupakan orang yang dimuliakan, yang didengar kata-katanya, yang dimintai nasehatnya, dan menjadi pemimpin di tengah-tengah masyarakat. Masyarakat menaruh keyakinan kepada seorang guru bahwa ditangan guru masa depan pendidikan dipertaruhkan.

Ciri-Ciri Kepemimpinan

Teori tentang ciri-ciri kepemimpinan tentunya sangat bervariasi. Paling tidak, jika dilihat dan diidentifikasi secara umum, maka ciri-ciri kepemimpinan (A'yuni & Hijrawan, 2020) antara lain: a) Seorang pemimpin harus adaptif dalam berbagai situasi dan kondisi, b) harus memperhatikan lingkungan sosial yang dipimpinnya, c) mempunyai ambisi yang memompa semangat untuk bisa sampai pada tujuan dari sebuah perencanaan, d) tegas dalam setiap tindakan dan pengambilan keputusan, e) mampu bekerjasama

dengan berbagai pihak dalam menjalankan kepemimpinannya, f) dapat diandalkan dalam situasi dan kondisi apapun g) mampu dominan, dan mempunyai pengaruh serta kekuatan untuk dapat mempengaruhi orang lain dalam berbagai kesempatan dan aktivitas, h) energik dalam berbagai urusan yang berkaitan dengan kepemimpinannya, i) mempunyai kepercayaan diri yang tinggi sehingga mampu mempengaruhi orang lain, j) toleran dalam artian tidak membedakan orang yang dipimpin baik dari segi ras, suku, dan agama, dan terakhir k) bertanggung jawab.

Merujuk pada ciri-ciri kepemimpinan tersebut maka kepemimpinan seorang guru harus mengacu pada ciri-ciri tersebut apabila menginginkan kepemimpinan yang efektif. Seorang guru sebagai pemimpin di kelas dalam pembelajaran tatap muka terbatas harus mengimplementasikan ciri-ciri tersebut sehingga proses pengelolaan kelas dan kegiatan belajar mengajar bisa mencapai standar kompetensi yang telah ditentukan.

Gaya Kepemimpinan

Seorang pemimpin sangat berperan penting dalam sebuah lembaga pendidikan. Sukses dan tidaknya sebuah lembaga pendidikan tergantung dari pemimpinnya, karena kepemimpinan merupakan proses mencapai tujuan dengan melibatkan dan mempengaruhi orang lain untuk bekerjasama. Berkaitan dengan Gaya kepemimpinan, maka terdapat berbagai macam gaya dalam teori-teori manajemen. Gaya kepemimpinan tentu akan sangat berbeda antara pemimpin pendidikan dengan pemimpin pemerintahan.

Jadi dalam pendidikan dikenal berbagai gaya kepemimpinan yaitu : Gaya kepemimpinan otokratis, gaya kepemimpinan *lazzies faire*, gaya kepemimpinan demokratis, gaya kepemimpinan karismatik. Dalam

literatur yang lain, disebutkan bahwa, gaya kepemimpinan sebagai berikut:

Kepemimpinan karismatik merupakan pemimpin yang mempunyai kepribadian yang karismatik (Marginingsih, 2016). Ia memiliki kekuatan pada kepribadian yang baik, memberikan keteladanan, menyebarkan nilai-nilai positif, dan lebih condong memberikan perintah melalui perbuatan daripada perkataan.

Kepemimpinan otoriter merupakan gaya kepemimpinan yang dominan pada diri pemimpin (Mattayang, 2019). Pemimpin otoriter akan mengambil keputusan, prosedur, peraturan, berdasarkan kemampuannya sendiri tanpa melalui musyawarah karena merasa dirinya sebagai penguasa tertinggi di lembaga pendidikan. Namun kepemimpinan gaya otoriter ini sebenarnya mempunyai kelebihan dan kekurangan. Salah satunya adalah kepemimpinan otoriter dapat diandalkan dalam pengambilan keputusan-keputusan penting dan mendesak, namun kekurangannya adalah tidak memberikan kesempatan kepada bawahan untuk berkembang.

Kepemimpinan demokratis merupakan gaya kepemimpinan yang melibatkan bawahan dalam segala keputusan, tindakan, perencanaan, dan pengevaluasian (Marlina, 2013). Ia selalu memberikan ruang bagi bawahan untuk ikut berkontribusi baik melalui pemikiran maupun melalui tindakan. Gaya kepemimpinan demokratis ini memberikan dampak komunikasi yang baik karena dengannya terjadi komunikasi dua arah yang aktif antara pemimpin dan bawahan. Kepemimpinan yang demokratis membutuhkan keberanian, kreativitas, keadilan, dan kejujuran apabila ingin diterapkan dalam suatu lembaga pendidikan.

Kepemimpinan delegatif merupakan gaya kepemimpinan yang dominan memberikan kepercayaan kepada

bawahan dalam pengambilan keputusan (N. I. P. Simarmata et al., 2021). Kepemimpinan delegatif memberikan kepercayaan penuh kepada anggota pada banyak urusan penting (Duryat, 2021). Kepemimpinan seperti ini cenderung memberikan kewenangan penuh kepada bawahan yang didelegasikan. Kepemimpinan gaya ini mempunyai kelebihan yaitu memberikan kesempatan kepada bawahan untuk kreatif, inovatif, dan bertanggung jawab dalam setiap keputusan yang diambilnya. Kelemahannya adalah adanya persaingan antar bawahan untuk mendapatkan pendelegasian, dan cenderung saling menyalahkan antar bawahan apabila suatu tindakan dan keputusan yang diambil kurang tepat.

Kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang mempunyai keterkaitan dengan perubahan-perubahan dalam diri seorang pemimpin maupun seorang bawahan (Susiawan & Muhid, 2015). Biasanya kepemimpinan dengan gaya transformasional akan memberikan support dan motivasi kepada bawahan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan melebihi apa yang sudah direncanakan dan ditargetkan. Untuk dapat menjalankan gaya kepemimpinan tersebut maka dibutuhkan bawahan yang memiliki komitmen untuk menjalankan visi, misi, dan tujuan lembaga pendidikan.

Kepemimpinan visioner merupakan gaya kepemimpinan yang memiliki ide dan gagasan yang luas serta jauh memandang ke masa yang akan datang (Nastain, 2019). Gaya kepemimpinan visioner merupakan gaya kepemimpinan yang selalu berupaya mewujudkan visi, misi, dan tujuan lembaga pendidikan. Pemimpin visioner juga selalu melakukan terobosan-terobosan baru serta berinovasi terus dalam upaya mencapai target dan tujuan yang telah disepakati. Pemimpin visioner selalu mendorong para anggotanya untuk terus berupaya dan

mencoba hal-hal baru dan terus berinovasi demi perkembangan lembaga pendidikan yang dipimpinnya.

Kepemimpinan liberal merupakan gaya kepemimpinan yang berorientasi pada hasil. Pemimpin gaya liberal memberikan kebebasan kepada para anggotanya untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan nyaman (Wahyuningsih, 2021). Pemimpin liberal tidak akan menuntut banyak hal kepada para bawahannya namun ia akan tetap melakukan pengawasan terhadap pekerjaan para bawahannya.

Kepemimpinan pembinaan merupakan gaya kepemimpinan yang penuh dengan aturan, bimbingan, binaan, atas apa yang dihasilkan oleh lembaga pendidikan. Gaya kepemimpinan pembinaan juga mengajari bawahannya untuk dapat mengatur capaian lembaga pendidikan (Noor, 2019). Ia juga terus memberikan motivasi-motivasi kepada para bawahannya untuk mencapai tujuan lembaga pendidikan sesuai dengan keahlian masing-masing.

Kepemimpinan situasional merupakan gaya kepemimpinan yang bertindak dan mengambil keputusan berdasarkan lingkungan dan situasi kerja (Faturahman, 2018). Dalam hal lingkungan mungkin tidak akan banyak berubah kaitannya dengan gaya kepemimpinan situasional, namun yang akan banyak berubah adalah situasi kerja dimana setiap situasi kerja tidak akan sama antara satu bidang dengan bidang yang lain, atau satu pekerjaan kepada pekerjaan selanjutnya.

Kepemimpinan transaksional merupakan kepemimpinan yang diibaratkan seperti pembeli, dimana seorang pemimpin akan memberikan tugas kepada para bawahan dengan imbalan-imbalan tertentu sesuai dengan tingkat kesulitan dan waktu yang dibutuhkan dalam menyelesaikan tugas (Saputra, 2019). Pemimpin gaya ini akan memberikan imbalan apabila tugas dan

pekerjaan tertentu yang diperintahkan telah selesai. Gaya kepemimpinan transaksional mempunyai garis komando yang jelas dan harus dijalankan dengan baik.

Kepemimpinan tim merupakan gaya kepemimpinan yang dihasilkan dari hasil diskusi dalam sebuah tim. Seorang pemimpin yang mampu bekerja tim dalam menyelesaikan dan mencapai visi, misi, dan tujuan yang telah ditetapkan merupakan bentuk penerapan dari gaya kepemimpinan tim.

Kebijakan Pembelajaran Tatap Muka Terbatas

Salah satu syarat dilaksanakannya pembelajaran tatap muka terbatas adalah telah dilaksanakannya vaksinasi terhadap semua tenaga pendidik dan kependidikan di sebuah lembaga pendidikan. Hal tersebut sesuai dengan surat keputusan bersama empat menteri terkait pelaksanaan pembelajaran tatap muka terbatas pada masa PPKM semua level. Dengan adanya surat keputusan bersama empat menteri tersebut maka diharapkan semua tenaga pendidik dan kependidikan telah mendapatkan vaksin sampai pada akhir tahun 2021 (Harahap, 2021).

Kini setelah memasuki semester genap tahun 2022 daerah-daerah yang sudah berada di zona kuning dan hijau bisa melakukan pembelajaran tatap muka terbatas dengan berbagai syarat dan ketentuan yang telah ditetapkan melalui surat keputusan maupun peraturan pemerintah daerah.

Adapun penyelenggaraan pembelajaran selama pandemi Covid-19 selain merujuk pada surat keputusan bersama empat menteri tentu harus melihat banyak aspek dari daerah domisili lembaga pendidikan masing-masing, karena setiap daerah mempunyai kebijakan-kebijakan tersendiri dalam menyikapi pembelajaran tatap muka terbatas.

Terlepas dari perbedaan kebijakan di setiap daerah atau lembaga pendidikan maka tentu dalam penyelenggaraan pembelajaran tatap muka terbatas pada prinsipnya harus mengutamakan kesehatan dan keselamatan dalam menetapkan suatu kebijakan dalam penyelenggaraan pendidikan. Selanjutnya harus mempertimbangkan pertumbuhan dan perkembangan anak selama pandemi Covid-19.

Pembelajaran tatap muka terbatas merupakan upaya untuk memperhatikan tumbuh kembang anak, dimana dalam pembelajaran daring, semangat belajar dan jam belajar anak mengalami pengurangan (Iswantiningtyas et al., 2022). Pembelajaran tatap muka juga bertujuan untuk menghindari gejala learning loss yang dialami para peserta didik (Warsiyah, 2021). Selain itu, pembelajaran tatap muka terbatas juga bertujuan untuk menghindari dampak sosial negatif pada peserta didik yang berkepanjangan selama pandemi Covid-19 (Basa & Hudaidah, 2021). Dengan demikian maka pemberlakuan pembelajaran tatap muka terbatas memang perlu dilaksanakan dengan tetap mematuhi protokol kesehatan.

Studi dari (Fitriani, 2021) dan (Mufarrochah, 2021) menemukan bahwa pembelajaran tatap muka secara langsung menghasilkan pencapaian akademik lebih baik dibanding dengan pembelajaran online. Dampak-dampak negatif yang timbul selama pandemi Covid-19 menjadi perhatian semua pihak, mulai dari pemerintah, lembaga pendidikan, dan para orang tua peserta didik. Diantara dampak sosial negatifnya antara lain: terdapat banyak anak yang putus sekolah, turunnya capaian hasil belajar, dan meningkatnya kekerasan pada anak.

Dengan dilaksanakannya pembelajaran tatap muka terbatas maka harapan akan berkurangnya dampak sosial negatif dapat dibatasi bahkan dapat dihilangkan. Dengan begitu anak-anak

tidak lagi putus sekolah, tidak lagi mendapatkan perlakuan kekerasan dan capaian hasil belajarnya bisa meningkat.

Kebijakan pembelajaran tatap muka terbatas harus menjadi perhatian setiap lembaga pendidikan yang akan melaksanakan pembelajaran tatap muka terbatas (Fitriansyah, 2022). Tentu yang menjadi syarat utama dapat dilaksanakannya pembelajaran tatap muka terbatas adalah penerapan protokol kesehatan yang tepat, walaupun sudah mendapatkan vaksinasi. Tujuannya adalah untuk sama-sama saling menjaga antara pendidik, tenaga kependidikan, dan seluruh peserta didik di lembaga pendidikan.

Kebijakan yang perlu diperhatikan antara lain: a) Setiap lembaga pendidikan harus mempunyai daftar hasil pemeriksaan sebelum memulai pembelajaran tatap muka terbatas. B) Pembelajaran tatap muka terbatas harus dikolaborasikan dengan pembelajaran daring mengingat dalam pembelajaran tatap muka terbatas dibatasi maksimal 50% dari jumlah siswa keseluruhan. C) Setiap orang tua siswa diberikan hak penuh berkaitan dengan pembelajaran tatap muka terbatas. Orang tua dibebaskan untuk memilih anaknya mengikuti pembelajaran tatap muka terbatas atau memilih pembelajaran daring dengan berbagai alasan dan pertimbangan. D) Pemerintah melalui instansinya melakukan pengawasan dan monitoring yang ketat terkait pelaksanaan pembelajaran tatap muka terbatas. E) Pemerintah harus segera tanggap ketika ada kasus penyebaran Covid-19 di lembaga pendidikan dengan penangan kasus yang cepat dan memerintahkan untuk pemberhentian sementara pelaksanaan pembelajaran tatap muka terbatas.

Kebijakan lain dalam pembelajaran tatap muka terbatas antara lain yaitu : a) masa transisi dilaksanakan selama dua bulan b) setelah melewati masa transisi

selama dua bulan maka pembelajaran tatap muka terbatas bisa memasuki masa kebiasaan baru (Astuti et al., 2020).

Pada masa transisi dan masa kebiasaan baru harus memperhatikan peraturan terkait protokol kesehatan (Mugiono, 2021), dimana kondisi kelas, jumlah jam belajar, jumlah hari masuk, kondisi medis, kantin, ekstrakurikuler, dan kegiatan-kegiatan di luar pembelajaran terdapat banyak perubahan. Lebih jelasnya sebagaimana tabel berikut.

Tabel 1. Kebijakan Pembelajaran Tatap Muka Terbatas

| No. | Perihal | Masa Transisi | Masa Kebiasaan Baru |
|-----|---|---|---|
| 1. | Kantin | Ditutup dan semua peserta didik, tenaga pendidikan dan kependidikan membawa bekal sendiri | Dibuka dengan tetap menerapkan protokol kesehatan yang ketat |
| 2. | Kegiatan Ekstrakurikuler dan olahraga | Ditiadakan namun tetap dianjurkan untuk melakukan aktivitas fisik di rumah masing-masing | Diperbolehkan dengan tetap menerapkan protokol kesehatan yang ketat |
| 3. | Kegiatan selain pembelajaran namun di lingkungan lembaga pendidikan | Tidak diperbolehkan mengadakan kegiatan di lingkungan sekolah selain pembelajaran | Diperbolehkan dengan tetap menerapkan protokol kesehatan yang ketat |

Kepemimpinan Guru dalam Menerapkan Pembelajaran Tatap Muka Terbatas

Kepemimpinan seorang guru dapat dilihat dari bagaimana ia mampu menjadi organisator, motivator, korektor, mediator, informator, evaluator, supervisor, demonstrator, pengelola kelas, fasilitator, dan inspirator (Isa, 2018). Tugas guru memang tidak mudah karena selain apa yang disampaikan di

atas seorang guru juga memiliki tugas yang terkait dengan kedinasan, administratif, dan kemasyarakatan.

Kepemimpinan guru secara garis besar dibagi pada tiga kategori yaitu a) sebagai pendidik, pengajar, dan pelatih. B) Sebagai orang tua kedua bagi peserta didik, c) Sebagai panutan di tengah masyarakat (Raharjo & Yuliana, 2016).

Guru sebagai pendidik berarti mendidik dan mengembangkan nilai-nilai kehidupan kepada peserta didik sebagai bekal dalam menjalani hidup di masa-masa yang akan datang (Kasanah, 2021). Guru sebagai pengajar dimaknai sebagai orang yang mengajarkan dan mengembangkan ilmu pengetahuan yang berkaitan dengan berbagai macam ilmu maupun teknologi (Djollong, 2017). Sedangkan guru sebagai pelatih dimaknai sebagai orang yang melatih berbagai macam keterampilan-keterampilan yang harus dimiliki oleh peserta didik sebagai bekal nyata.

Selanjutnya peran guru kelompok kedua yaitu sebagai orangtua kedua bagi peserta didik. Seorang guru sudah sepantasnya memposisikan diri sebagai orang tua kedua bagi peserta didik karena pada hakikatnya ketika peserta didik sudah berada di sekolah makan tanggung jawab penuh sesungguhnya telah berpindah kepada guru. Seorang guru harus mampu menjadi inspirasi, menjadi teladan, menjadi panutan bagi setiap peserta didik.

Peran guru pada kelompok ketiga diposisikan sebagai panutan di tengah masyarakat. Setiap gerak gerik seorang guru tentu menjadi perhatian di tengah masyarakat. Guru harus mampu memposisikan diri sebagai orang yang dituakan, orang yang didengar, orang yang dihargai, dan sebagai pemimpin di tengah masyarakat. Sebagai pemimpin di bidang keagamaan, maupun sebagai pemimpin di bidang sosial kemasyarakatan. Pada posisi inilah seorang guru harus menampilkan

disi sebagai sosok yang berilmu pengetahuan.

Dengan demikian maka kepemimpinan guru dalam pembelajaran tatap muka terbatas tentu sangat dibutuhkan karena selain mengajar sebagaimana tugas pokoknya, seorang guru juga dituntut untuk mampu mengelola kelas dengan baik.

Kepemimpinan disini juga berperan dalam penerapan protokol kesehatan dalam pembelajaran tatap muka terbatas. Guru sebagai pemimpin dalam menerapkan peran kepemimpinannya hendaknya menjadi aspek yang baik yang akan mendukung terlaksananya protokol kesehatan dalam pembelajaran tatap muka terbatas.

Perlu ditekankan bahwa, pembelajaran tatap muka terbatas disini bukan berarti setiap siswa bisa ikut belajar tatap muka namun pembelajaran tatap muka terbatas tersebut dibatasi dari segi jumlah siswa, dibatasi dari segi durasi waktu, dibatasi dari segi intensitas pertemuan, dan dibatasi dari segi mobilitas. Sehingga dalam pelaksanaan pembelajaran tatap muka terbatas hanya boleh diikuti oleh 50% dari jumlah keseluruhan siswa dalam satu kelas.

Kepemimpinan seorang guru dalam penerapan pembelajaran tatap muka terbatas tentu mempunyai peranan yang sangat krusial guna berjalannya proses pembelajaran di dalam kelas. Oleh karena itu seorang guru harus mampu memahami fungsinya sebagai seorang pemimpin di dalam kelas. Idealnya, fungsi-fungsi kepemimpinan yang harus dimiliki oleh seorang guru (H. M. P. Simarmata et al., 2021) diantaranya adalah: memimpin (*leading*), merencanakan (*Planning*), mengorganisasikan (*organizing*), menyusun (*Staffing*), mengendalikan (*controlling*). Fungsi kepemimpinan tersebut tidak jauh berbeda dengan fungsi atau peran kepemimpinan dalam artikel (Mubarak, 2021) yang mengatakan bahwa fungsi dan peran kepemimpinan yaitu

mendidik, membimbing, mengarahkan, dan memimpin.

Penjabaran dari kelima fungsi kepemimpinan tersebut sebagai berikut:

Memimpin (*leading*), fungsi pertama ini merupakan sebuah petunjuk bagi seorang pemimpin dimana ia harus mampu berkomunikasi, dan memberikan motivasi kepada bawahannya untuk mencapai tujuan lembaga. Pada fungsi pertama ini juga memberikan rambu-rambu kepada para pemimpin untuk memberikan pembagian tugas dan menentukan orang yang akan bertanggung jawab atas suatu pekerjaan. Dalam hal ini tentu seorang pemimpin mempunyai cara tersendiri dalam meningkatkan motivasi bekerja para bawahannya.

Merencanakan (*Planning*), perencanaan tentu merupakan kebutuhan pokok dalam sebuah lembaga pendidikan, tanpa perencanaan yang baik maka lembaga pendidikan seperti sebuah kapal yang berlayar tanpa arah. Tanpa perencanaan maka lembaga pendidikan tersebut tidak mempunyai tujuan yang jelas dalam pengelolaannya.

Mengorganisasi (*Organizing*), mengorganisasikan semua perencanaan yang telah direncanakan merupakan sebuah keharusan. Dalam pengorganisasian ini seorang pemimpin akan mengorganisir program-program pendidikan di lembaga yang ia pimpin. Setelah programnya terorganisir kemudian seorang pemimpin akan mengorganisir sumber daya manusia yang ada di lembaga pendidikan tersebut untuk menyelesaikan program yang ada. Tujuannya adalah untuk menempatkan sumber daya manusia yang ada sesuai dengan kompetensi yang dimilikinya sehingga hasilnya efektif dan efisien.

Menyusun Staf (*Staffing*), staffing juga masuk dalam kategori fungsi kepemimpinan, dimana seorang pemimpin akan menyusun anggota lembaga pendidikan sesuai dengan

program dan tujuan yang ingin dicapai. Ketika program yang ada dan tujuan yang ingin dicapai membutuhkan tenaga profesional dibidangnya untuk mengelola dan menjalankan suatu program maka seorang pemimpin akan menambah staf sesuai dengan kebutuhan lembaga pendidikan. Prosesnya juga bermacam-macam, bisa dengan membuka lowongan dan rekrutmen, atau juga bisa dengan memilih dan melatih staf yang sudah ada di lembaga pendidikan.

Mengendalikan (*Controlling*), fungsi pengendalian dalam kepemimpinan merupakan fungsi yang paling familiar di telinga para penggiat pendidikan. Seorang pemimpin merupakan orang yang bertanggung jawab atas semua hal yang ada pada lingkungan yang ia pimpin. Seorang pemimpin mempunyai power dan kekuatan untuk mengatur, memerintah, dan mengendalikan semua hal di lembaga pendidikan yang dipimpinya. Namun fungsi pengendalian yang dimaksud disini adalah dimana seorang pemimpin memastikan segala sesuatu yang berkaitan dengan penyelesaian sebuah program pekerjaan dilaksanakan sesuai prosedur yang berlaku dan sesuai dengan peraturan yang berlaku. Apabila ada hal yang positif maupun negatif maka seorang pemimpin dengan fungsi pengawasan bisa memberi reward maupun punishment kepada bawahannya.

Setiap orang yang ditunjuk dan diangkat menjadi seorang pemimpin tentu mempunyai nilai lebih dibandingkan dengan yang lainnya. Setiap orang pasti mempunyai kelebihan dan kekurangan, namun tidak semua kelebihan tersebut dapat diimplementasikan dalam kepemimpinan.

Sifat-sifat kepemimpinan guru paling tidak terdiri dari enam item: a) cakap, b) keyakinan, c) Tanggung jawab, d) Berani, e) Ulet, f) Visioner (Mashar, 2019). Jika merujuk kepada (Nasution, 2016b), maka sifat kepemimpinan dikenal

dengan istilah pancasifat. Diantara pancasifat yaitu: a) adil, b) melindungi, c) inisiatif, d) punya daya tarik, e) percaya diri.

Pada dasarnya, seorang pemimpin tentu mempunyai strategi khusus dalam menjalankan organisasi yang dipimpinnya. Demikian pula kepemimpinan dalam skala yang lebih kecil yaitu di dalam kelas. Seorang guru yang menjadi pemimpin di dalam kelas dikatakan pemimpin yang baik apabila ia mampu: bertanggung jawab, menginspirasi, jujur dan berintegritas, percaya diri, dan mudah berkomunikasi.

SIMPULAN

Hasil analisis dari paparan artikel diatas menghasilkan beberapa kesimpulan, diantaranya : a) konsep kepemimpinan guru merupakan kemampuan seorang guru dalam mempengaruhi orang lain untuk melakukan suatu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengevaluasian dalam pembelajaran untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan. b) Kebijakan pembelajaran tatap muka terbatas mengacu pada surat keputusan bersama empat menteri dengan memperhatikan aspek penerapan protokol kesehatan yang ketat. Diantara kebijakannya antara lain: memiliki data hasil skrining kesehatan sebelum pembelajaran, menerapkan blended learning, adanya izin dari orang tua, adanya pengawasan dari lembaga diatasnya, serta adanya tim medis dan alat kesehatan di lembaga pendidikan. c) kepemimpinan guru dalam penerapan pembelajaran tatap muka terbatas terwujud dari sikap guru yang mendidik, membimbing, mengajar, dan melatih peserta didik. Dalam kepemimpinannya, guru juga dapat menanamkan nilai-nilai kehidupan pada diri peserta didik sebagai bekal hidup bermasyarakat. Kepemimpinan guru dalam pembelajaran tatap muka juga harus bertanggung jawab, berani, adil, percaya diri, cerdas, ramah,

tegas, unggul, melindungi, punya daya tarik, dan visioner.

REFERENSI

- A'yuni, S. Q., & Hijrawan, R. (2020). Analisis Kritis Kepemimpinan Pendidikan Islam Berdasarkan Syarat Dan Ciri-Ciri Kepemimpinan Yang Ideal. *AL-FAHIM: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 2(2), 68-83.
- Astuti, S. F., Nursyabania, L., Falih, M. J., Attamini, S. R., Rafli, M., & Musta'ina, S. (2020). Sosialisasi Adaptasi Kebiasaan Baru Di Rt 5/Rw 11, Kelurahan Kalisari, Kecamatan Pasar Rebo, Jakarta Timur Menghadapi Pandemi Covid-19. *Jurnal Layanan Masyarakat (Journal of Public Services)*, 4(2), 448-455.
- Awaluddin, Nasution, W. N., & Zein, A. (2017). Analisis Sistem Pembelajaran Tilawah dan Tahfizh Alquran Di Sekolah Dasar SD Plus Jabal Rahmah Mulia Medan Sunggal. *Edu Riligia*, 1(2), 244-257.
- Baharudin, H. (2017). Peningkatan Kompetensi Guru Melalui Sistem kepemimpinan Kepala Madrasah. *Jurnal Ilmu Tarbiyah At-Tajdid*, 6(1), 1-26.
- Basa, Z. A., & Hudaidah, H. (2021). Perkembangan Pembelajaran Daring Terhadap Minat Belajar Matematika Siswa SMP Pada Masa Pandemi COVID-19. *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 3(3), 943-950.
- Bashori, B. (2019). Transformasi Kepemimpinan Perguruan Tinggi Dan Jejaring Internasional. *PRODU: Prokurasi Edukasi Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1(1).
- Darmalaksana, W. (2020). *Metode Penelitian Kualitatif Studi Pustaka dan Studi Lapangan*. UIN Sunan Gunung Jati.
- Djollong, A. F. (2017). Kedudukan Guru Sebagai Pendidik. *Istiqra: Jurnal Pendidikan Dan Pemikiran Islam*,

- 4(2).
- Duryat, H. M. (2021). *Kepemimpinan Pendidikan: Meneguhkan Legitimasi Dalam Berkontestasi Di Bidang Pendidikan*. Penerbit Alfabeta.
- Faturahman, B. M. (2018). Kepemimpinan dalam budaya organisasi. *MADANI Jurnal Politik Dan Sosial Kemasyarakatan*, 10(1), 1–11.
- Fauzia, A., & Hamdani, F. (2021). Pendekatan Socio-Cultural dalam Pelaksanaan Vaksinasi Covid-19 di Indonesia. *Seminar Nasional Hukum Universitas Negeri Semarang*, 7(1), 323–338.
- Fitriani, R. (2021). Kesiapan Mahasiswa Calon Guru Mengikuti Pembelajaran Fisika Secara Daring Saat Pandemi Covid-19. *Indonesian Journal Of Intellectual Publication*, 1(2), 90–96.
- Fitriansyah, F. (2022). Dinamika Pembelajaran Tatap Muka Terbatas di Kalangan Mahasiswa. *Prima Magistra: Jurnal Ilmiah Kependidikan*, 3(1), 123–130.
- Harahap, Y. (2021). Persepsi Masyarakat Terhadap Kebijakan Pemerintah Tentang Pembelajaran Tatap Muka Terbatas Pada Kota Padangsidempuan. *Lppm Ugn*, 11(23), 76.
- Isa, A. (2018). Optimalisasi Peran Guru Pendidikan Agama Islam Dalam Membangun Sikap Keimanan Dan Akhlak Mulia Pada Peserta Didik. *AL-USWAH: Jurnal Riset Dan Kajian Pendidikan Agama Islam*, 1(1), 1–16.
- Iswantiningtyas, V., Yulianto, D., & Utomo, H. B. (2022). Implementasi Pembelajaran Tatap Muka Terbatas dan Daring Masa Kenormalan Baru Pada Anak Usia Dini di Kabupaten Kediri. *Equilibrium: Jurnal Pendidikan*, 10(1), 30–38.
- Jamin, H. (2018). Upaya Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru. *At-Ta'dib: Jurnal Ilmiah Prodi Pendidikan Agama Islam*, 19–36.
- Kasanah, S. (2021). Relevansi Pemikiran Pendidikan Abdurrahman Wahid dan Abdurrahman An-Nahlawi di Era Modern. *Tribakti: Jurnal Pemikiran Keislaman*, 32(1), 169–180.
- Marginingsih, R. (2016). Kepemimpinan karismatik sebagai employer branding. *Jurnal Bisnis Darmajaya*, 2(2), 32–51.
- Marlina, L. (2013). Tipe-Tipe Kepemimpinan Dalam Manajemen Pendidikan. *Ta'dib: Jurnal Pendidikan Islam*, 18(02), 215–227.
- Mashar, A. (2019). Hubungan sifat-sifat Kepemimpinan dan Pengetahuan Komunikasi dengan Kinerja Kepala SD di Bandar Lampung. *AHSANTA JURNAL PENDIDIKAN*, 5(2), 30–39.
- Mattayang, B. (2019). Tipe Dan Gaya Kepemimpinan: Suatu Tinjauan Teoritis. *JEMMA (Journal of Economic, Management and Accounting)*, 2(2), 45–52.
- Mubarak, R. (2020). Model Pengelolaan Praktik Pengalaman Lapangan pada Masa Pandemi. *Kelola: Journal of Islamic Education Management*, 5(2), 147–160.
- Mubarak, R. (2021). Peran Kepemimpinan Dalam Keluarga Pada Pembelajaran Daring Di Desa Sangatta Utara. *Aksara: Jurnal Ilmu Pendidikan Nonformal*, 7(3), 1251–1262.
- Mubarak, R. (2022). Manajemen Lembaga Pendidikan dalam Pelaksanaan Pembelajaran Tatap Muka Terbatas. *DIAJAR: Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran*, 1(1), 1–9.
- Mufarrochah, M. (2021). Best Practice Blended Learning Alternatif Model Pembelajaran pada Masa Covid 19 Level 3 Dan 2. *EDUCATOR: Jurnal Inovasi Tenaga Pendidik Dan Kependidikan*, 1(1), 101–111.
- Mugiono, M. (2021). Analisa Tanggung Jawab Pemerintah Pada Masa New Normal Untuk Memenuhi Hak Pendidikan Masyarakat Akibat Pandemi Covid-19. *Al Yasini: Jurnal*

- Keislaman, Sosial, Hukum Dan Pendidikan*, 6(2), 263.
- Nastain, N. (2019). Persinggungan Kepemimpinan Transformasional dengan Kepemimpinan Visioner dan Situasional. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 10(1), 1-10.
- Nasution, K. (2016a). Kepemimpinan guru dalam meningkatkan efektivitas pembelajaran PAI. *Darul Ilmi: Jurnal Ilmu Kependidikan Dan Keislaman*, 4(1).
- Nasution, K. (2016b). Kepemimpinan Guru Dalam Meningkatkan Efektivitas Pembelajaran Pai. *Jurnal Darul 'Ilmi*, 04(01), 116-128.
- Noor, M. (2019). Gaya Kepemimpinan Kyai. *Jurnal Kependidikan*, 7(1), 141-156.
- Nugroho, A. D. (2017). Pendidikan Multiple Intelligences dalam Perspektif Pendidikan Islam. *PRIMARY EDUCATION JOURNAL (PEJ)*, 1(1), 37-45.
- Permanasari, L., & Pradana, K. C. (2021). Model Pembelajaran Active Knowledge Sharing Terhadap Hasil Belajar Matematika Siswa SMP. *Ensiklopedia: Jurnal Pendidikan Dan Inovasi Pembelajaran Saburai*, 1(1), 1-7.
- Raharjo, S. B., & Yuliana, L. (2016). Manajemen sekolah untuk mencapai sekolah unggul yang menyenangkan: Studi kasus di SMAN 1 Sleman Yogyakarta. *Jurnal Pendidikan Dan Kebudayaan*, 1(2), 119716.
- Ramli, M. (2015). Hakikat pendidik dan peserta didik. *Tarbiyah Islamiyah: Jurnal Ilmiah Pendidikan Agama Islam*, 5(1).
- Saputra, B. R. (2019). Kepemimpinan Transaksional dalam Bidang Pendidikan. *Revitalisasi Manajemen Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD) Di Era Revolusi Industri 4.0*.
- Sidiq, U., Choiri, M., & Mujahidin, A. (2019). Metode Penelitian Kualitatif di Bidang Pendidikan. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9).
- Simarmata, H. M. P., Hidayatulloh, A. N., Revida, E., Hasibuan, A., Komariyah, I., Kuswandi, S., Hutabarat, M. L. P., Purba, S., Firdaus, E., & Tjiptadi, D. D. (2021). *Organisasi: Manajemen dan Kepemimpinan*. Yayasan Kita Menulis.
- Simarmata, N. I. P., Kato, I., Purba, B., Purba, S., Silalahi, M., Raynonto, M. Y., Sudarso, A., Handiman, U. T., Hidayatulloh, A. N., & Karwanto, K. (2021). *Kepemimpinan dan Pengambilan Keputusan*. Yayasan Kita Menulis.
- Susiawan, S., & Muhid, A. (2015). Kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja dan komitmen organisasi. *Persona: Jurnal Psikologi Indonesia*, 4(03).
- Sutrisno, S. (2021). Analisis Dampak Pembelajaran Daring terhadap Motivasi Belajar Siswa Madrasah Ibtidaiyah. *Jurnal Riset Madrasah Ibtidaiyah*, 1(1), 1-10.
- Syafi'i, M. I. (2021). Analisis Permasalahan Pendidikan di Sekolah Dasar Pada Masa Pandemi Covid-19. *Al-Rabwah*, 15(02), 51-59.
- Syahril, S. (2019). Teori-teori Kepemimpinan. *Riyah: Jurnal Sosial Dan Keagamaan*, 4(02), 208-215.
- Syamsul, H. (2017). Penerapan kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru pada jenjang Sekolah Menengah Pertama (SMP). *Idarah: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 1(2).
- Tamami, B. (2018). Peran Guru Pendidikan Agama Islam Terhadap Pendidikan Karakter Siswa di SMA Sultan Agung Kasiyan Puger Jember Tahun Pelajaran 2016/2017. *TARLIM: Jurnal Pendidikan Agama Islam*, 1(1).
- Wahyuningsih, S. (2021). *Gaya Kepemimpinan & Kinerja Organisasi*. Penerbit NEM.

- Wardani, I. S. (2017). *Guru Sebagai Pemimpin Pendidikan*. 18. <https://doi.org/10.31227/osf.io/qfrsn>
- Warsiyah. (2021). Strategi Kelompok Kerja Guru (KKG) Untuk Memitigasi Learning Loss Melalui Pembelajaran Terdiferensiasi. *Neo-Jer: North Borneo Journal of Educational Research*, 2(1), 1-9.
- Wati, J. U. M., Rikza, Q., & Rahmawati, A. D. (2021). Pengelolaan Kelas Pembelajaran Tatap Muka Terbatas pada Masa Pandemi Di Kelas VII G MTs. Negeri 4 Ngawi. *Indonesian Journal Of Education and Learning Mathematics*, 2(1), 14-26.