

KEPEMIMPINAN EFEKTIF DALAM PENGELOLAN KELAS DENGAN PEMBELAJARAN DARING

I Gusti Ketut Arya Sunu

Fakultas Hukum dan Ilmu Sosial
Universitas Pendidikan Ganesha

ABSTRAK

Pandemi Covid-19 berakibat pada terjadinya akselerasi yang sangat cepat dalam hal pengelolaan kelas. Hal tersebut dikarenakan perubahan proses pembelajaran tatap muka ke pembelajaran dalam jaringan. Untuk memastikan bahwa pembelajaran berjalan secara baik, guru wajib memiliki kemampuan kepemimpinan yang efektif. Saat ini, pendidik memerlukan keahlian lebih dari sebelumnya karena sekarang mereka harus lebih mengandalkan konsensus pribadi dan mengurangi kekuasaan formal. Memahami teori dan model pengelolaan kelas adalah cara untuk mengembangkan filosofi dan strategi manajemen kelas. Tantangan bagi seorang pendidik adalah untuk memahami berbagai teori dan model dalam rangka mengembangkan filosofi pengelolaan kelas, yang akhirnya akan mengarah pada strategi manajemen kelas yang efektif. Artikel ini ditujukan untuk mengevaluasi teori dan data empirik mengenai manajemen kelas dan kepemimpinan yang sesuai untuk diterapkan untuk menciptakan pembelajaran yang efektif utamanya dalam pelaksanaan pembelajaran daring. Artikel ini ditulis dengan mengikuti model kajian pustaka integrative review, yang terdiri dari empat tahapan: mendesain review, melaksanakan review, menganalisis, dan menulis laporan. Data dikumpulkan dari buku dan artikel tentang kepemimpinan guru dan pengelolaan kelas. Dari kajian yang dilakukan, ditemukan bahwa terdapat berbagai pilihan model pengelolaan kelas dan gaya kepemimpinan yang dapat dipertimbangkan dalam melaksanakan pembelajaran daring. Selanjutnya, perubahan utama yang harus dilakukan oleh pendidik sebagai pemimpin pendidikan dalam pengelolaan kelasnya dengan model pembelajaran daring di masa pandemi covid 19 ini adalah menjadi pemancar pengetahuan bagi peserta didiknya. Pendidik kini harus menjadi fasilitator pembelajaran. Penjelasan dan pembahasan mengenai model pengelolaan kelas, gaya kepemimpinan, dan perubahan yang harus diantisipasi oleh guru tersebut dijelaskan secara rinci dalam artikel ini.

Kata Kunci: Kepemimpinan, Pengelolaan Kelas, Pembelajaran Daring

ABSTRACT

The Covid-19 pandemic resulted in a very fast acceleration in class management. This is due to changes in the face-to-face learning process to online learning. To ensure that learning goes well, teachers must have effective leadership abilities. Today, educators need more expertise than ever before because they now have to rely more on personal consensus and reduce formal power. Understanding classroom management theories and models is a way to develop classroom management philosophies and strategies. The challenge for an educator is to understand various theories and models in order to develop a classroom management philosophy, which will ultimately lead to effective classroom management strategies. This article is aimed at evaluating theory and empirical data regarding classroom management and leadership that are suitable for application to create effective learning, especially in the implementation of online learning. This article was written following an integrative review model, which consists of four stages: designing a review, conducting a review, analyzing, and writing a report. Data were collected from books and articles on teacher leadership and classroom management. From the studies conducted, it was found that there are various choices of classroom management models and leadership styles that can be considered in implementing online learning. Furthermore, the main change that must be made by educators as educational leaders in managing their classes with the online learning model during the Covid 19

pandemic is to become a transmitter of knowledge for their students. Educators must now become learning facilitators. The explanation and discussion of classroom management models, leadership styles, and the changes that these teachers should anticipate are described in detail in this article.

Keywords: *Leadership, Classroom Management, Online Learning*

Pendahuluan

Sering kita amati di masa pandemic Covid 19 ini pendidik tidak mengelola kelasnya sesuai dengan apa yang telah mereka pelajari dalam program persiapan pembelajaran sebagai seorang pendidik. Sebaliknya mereka mengelola kelas mereka seperti ketika mereka masih mengajar saat kondisi normal. Banyak masalah yang mungkin mempengaruhi gaya manajemen kelas bagi pendidik saat ini, terutama pada informasi yang mereka miliki dan keputusan yang mereka buat atau akan buat berdasarkan atas informasi tersebut. Apapun pilihan manajemennya, gaya manajemen seorang pendidik dapat dipahami sebagai sistem nilai dan prioritas untuk menghadiri banyaknya fungsi kontrol kelas dengan kegiatan pendidikan terstruktur (Froyen, 1998). Pendidik menggunakan wewenang dan kekuasaan untuk melaksanakan rencana pengelolaan dan untuk memenuhi harapan mereka. Manning and Bucher (2003) menemukan bahwa banyak pendidik tidak sengaja mencoba untuk mengembangkan gaya manajemen kelas mereka sendiri. Mereka akan mencoba salah satu strategi, lalu membuangnya jika tidak sukses, mereka mencoba cara yang lain. Mereka akan mencoba beberapa strategi, misalnya bergantian dalam menggunakan metode manajemen otokratis dan demokratis dalam pelajaran yang sama dan kemudian mereka bisa mengerti mengapa manajemen kelas itu sangat dibutuhkan oleh pendidik disaat menghadapi situasi seperti saat pandemi covid 19 ini.

Kepemimpinan yang efektif di dalam kelas tergantung pada karakter seperti kecerdasan. Pendidik memerlukan keahlian lebih dari sebelumnya karena sekarang mereka harus lebih mengandalkan konsensus pribadi dan mengurangi kekuasaan formal. Untuk menjadi sukses, pendidik harus membangun hubungan dengan banyak orang, termasuk peserta didik. Mereka perlu menjadi mediator dan mentor, serta negosiator. Singkatnya, pendidik sebagai pemimpin harus 'cerdas emosinya'. Untuk mengembangkan keterampilan ini, mereka perlu mengadopsi dan menerapkan gaya kepemimpinan pengasuhan - tugas (Loock et al., 2003). Strategi pemberdayaan terkait dengan gaya ini adalah sebagai berikut :

- Pertama, selain kontrol yang tinggi, pendekatan otoriter, pendidik harus berfungsi sebagai mentor dan pelatih dan menciptakan iklim yang mendukung pembelajaran.
- Kedua, pendidik harus memfasilitasi " pencapaian yang kurang " peserta didik. Ini berarti bahwa pendidik harus difokuskan pada peningkatan keyakinan peserta didik dengan memfasilitasi keberhasilan pembelajarannya.
- Ketiga, pendidik harus menetapkan harapan kinerja yang tinggi bagi anak didiknya, tapi pada saat yang sama juga mengekspresikan kepercayaan mereka terhadap kemampuan peserta didik untuk memenuhi harapan kinerja pendidik.

Usaha menjadi mentor dan pelatih harus fokus pada tindakan perbaikan yang positif, yang akan membuat peserta didik merasa lebih mampu dan sebagai hasilnya, akan meningkatkan pengajaran yang efektif dan pembelajaran di kelas daring.

Prinsip-prinsip manajemen seperti keadilan, konsistensi, demokrasi, penghormatan, ketegasan, efisiensi, keseimbangan dan fleksibilitas harus ditegakkan dalam mengelola lingkungan belajar. Ini berarti bahwa pendidik harus selalu ingat prinsip-prinsip manajemen yang tepat, terlepas dari gaya tertentu yang mereka adopsi untuk konteks pembelajaran tertentu. Pendidik mungkin menemukan bahwa beberapa dari prinsip-prinsip ini ditekankan dalam gaya manajemen tertentu, misalnya keadilan dalam gaya demokratis, atau ketegasan dalam gaya otokratis, atau bahkan fleksibilitas dalam gaya laissez-faire. Hal ini juga sangat penting untuk dicatat bahwa tidak

ada gaya tunggal tertentu yang dikatakan sebagai gaya terbaik. Situasi dan konteks materi ajar akan sering menyesuaikan dengan gaya yang paling tepat dilaksanakan.

Terdapat berbagai penelitian yang telah dilakukan dalam hal kepemimpinan guru dan pengelolaan kelas. Penelitian-penelitian tentang kepemimpinan guru telah berhasil mengidentifikasi gaya kepemimpinan yang efektif (Kale & Özdelen, 2014; Ngang, 2012; Saini & Goswami, 2019), pengaruh kepribadian, fungsi, posisi, dan konteks terhadap kepemimpinan guru (K. A. Clarke, 2013; Liu, 2021; Sinha & Hanuscin, 2017; Smith et al., 2017), dimensi kepemimpinan guru (Sharar & Nawab, 2020), pengaruh kepemimpinan guru terhadap pengelolaan kelas (Ngang & Abdullah, 2015), dan pengaruh kepemimpinan guru terhadap kreativitas siswa (Sokol et al., 2015). Sedangkan untuk pengelolaan kelas, penelitian-penelitian tentang pengelolaan kelas telah mengidentifikasi pengelolaan kelas yang efektif (Djigic & Stojiljkovic, 2011; Kunter et al., 2007) dan pengaruh pengelolaan kelas terhadap kedisiplinan siswa, prestasi belajar siswa, (Kayıkçı, 2009; Sun, 2015; Talebi et al., 2015).

Penelitian-penelitian sebelumnya tersebut memberikan gambaran mengenai pentingnya kepemimpinan guru dan pengelolaan kelas dan informasi mengenai gaya kepemimpinan serta jenis pengelolaan yang bisa diimplementasikan oleh para guru sesuai dengan situasi dan kondisi yang mereka hadapi di kelas masing-masing. Untuk itu, artikel ini ditujukan untuk merangkum semua informasi yang penting baik dari buku maupun hasil penelitian mengenai aspek-aspek yang penting dalam kepemimpinan guru dan pengelolaan kelas yang dapat dijadikan sebagai panduan bagi para guru dalam melaksanakan proses pembelajaran daring.

METODE

Penelitian ini merupakan studi pustaka (*literature review*), yakni penelitian yang bertujuan untuk mengevaluasi teori dan data empirik yang telah ada dan merumuskan hal yang baru berdasarkan hasil evaluasi tersebut (Palmatier, Houston, & Hulland, 2018). Sesuai tujuan tersebut, maka peneliti menggunakan metode integrative review dalam penelitian ini. Terdapat empat tahapan yang dilakukan sesuai dengan metode tersebut, yakni: mendesain review, melaksanakan review, menganalisis, dan menulis laporan (Snyder, 2019). Data dikumpulkan dari beberapa buku dan artikel ilmiah yang mengkaji tentang kepemimpinan guru dalam pengelolaan kelas. Selanjutnya data yang terkumpul dianalisis dengan menggunakan teknik analisis isi.

PEMBAHASAN

Jika pendidik diberi kebebasan untuk memilih model pengelolaan kelas atau untuk memilih aspek dari berbagai model, pendidik mungkin akan menemui model pengelolaan yang mencerminkan perspektif filosofis pribadinya yang mencerminkan kepemimpinannya sebagai seorang pendidik. Di sisi lain, jika pendidik mengajar di sekolah/PT yang telah memilih pengelolaan kelas tertentu, mereka harus menyesuaikan pemikiran filsafat untuk memenuhi ekspektasi dari sekolah/PT tersebut. Bahkan di sekolah/PT bermanajemen tunggal, interaksi sehari-hari dengan peserta didik akan menunjukkan perspektif pribadi pendidik itu sendiri.

Saat ini mungkin kita bertanya-tanya bagaimana pendidik harus mengembangkan filsafat kelas pribadinya. Langkah pertama adalah menentukan apa yang mereka rasakan tentang peserta didik, perannya sebagai seorang pendidik dan tujuan akhir dari ide pengelolaan kelasnya. Sebagai pemimpin pendidikan yang efektif, mengembangkan dan mempertahankan kontrol kelas membutuhkan wewenang dan kekuasaan. Wewenang dapat didefinisikan sebagai "hak untuk membuat keputusan yang mempengaruhi pilihan yang tersedia bagi orang lain" (Froyen, 1998).

Wewenang diberikan oleh Sekolah/PT untuk mendelegasikan tanggung jawab mendidik peserta didik dimana sekolah/PT memberi mereka wewenang untuk bertindak sesuai dengan tanggung jawabnya sebagai desainer bagi kelasnya dimasa pandemi seperti saat ini. Meskipun

pendidik diberikan wewenang untuk membuat keputusan pendidikan tertentu, pihak sekolah/PT dapat memberikan kekuasaan dalam batas yang wajar kepada pendidik untuk membuat peserta didik melakukan apa yang sesuai dengan keputusannya. Sebagai contoh, seorang pendidik dapat menggunakan kewenangan untuk menetapkan tugas kepada peserta didik, tetapi ia harus menggunakan kekuasaannya agar peserta didik dapat melakukannya. Oleh karena itu wewenang merupakan konsekuensi kecil tanpa kekuasaan. Sedangkan kekuasaan jarang menjadi masalah ketika peserta didik tidak menentang wewenang. Tidak diragukan lagi, kombinasi dari beberapa bentuk kekuasaan akan menghasilkan hasil yang terbaik.

Deskripsi dari jenis kekuasaan yang ditampilkan pada Tabel 1 memberikan contoh bagaimana berbagai bentuk kekuasaan dapat mempengaruhi keputusan manajemen kelas yang dilakukan oleh pendidik. Ingat bahwa tujuan manajemen adalah mencapai dan menjaga ketertiban.

Tabel 1. Jenis Kekuasaan/Kekuatan Guru

Jenis kekuasaan/kekuatan	Deskripsi
Kekuatan yang menarik	Juga disebut kekuatan rujukan. Ini adalah kekuatan pendidik yang memiliki daya yang menyenangkan dan tahu bagaimana mengembangkan hubungan manusia
Kekuatan Ahli	Kekuatan ini menjadi hak seorang pendidik yang ahli dalam bidangnya. Pendidik tersebut biasanya memiliki antusiasme yang besar untuk mata pelajaran mereka dan ini bersifat menular, peserta didik tertarik untuk terlibat secara langsung.
Kekuatan Hadiah	Kekuatan ini didasarkan pada keahlian mengenali, menghargai dan memberikan hadiah terhadap prestasi peserta didik, dengan demikian dapat mempengaruhi perilaku peserta didik
Kekuatan Memaksa	Ini adalah kekuatan untuk memberikan hukuman ketika seorang pelajar tidak mematuhi aturan
Kekuatan yang Sah	Kekuatan ini berasal dari keyakinan pelajar bahwa pendidik memiliki hak untuk mengelola lingkungan belajar

Sumber: Diadaptasi dari Froyen 1988: 34

Ada empat faktor utama yang menjadi fokus masalah bagi pendidik dalam membangun pembelajaran yang mereka lakukan seperti:

1. Pengetahuan profesional yang dimilikinya
2. Filsafat pendidikan dalam budaya sekolah di mana mereka bekerja
3. Tipe kepribadiannya
4. Para peserta didik yang di kelola dan diajar.

Dari empat fokus perhatian pendidik tersebut, mereka akan memiliki kesempatan untuk membuat keputusan tentang filosofi pada manajemen kelas mengenai masalah berikut:

- Pengaturan instruksional (penggunaan ruang fisik yang tidak lagi seperti saat sebelum pandemi)
- Pengorganisasian dan penyajian masalah pelajaran
- Metode instruksional
- Pendekatan untuk perencanaan
- Pendekatan evaluasi
- Jenis iklim kelas dengan model daring
- Pendekatan motivasi dan kontrol
- Pendekatan manajemen perilaku

Para pendidik yang melakukan kepemimpinan efektif pada umumnya memiliki praktek manajemen kelas yang sudah terpikirkan dengan baik dengan cara:

- Menggunakan praktek-praktek pengelolaan kelas online yang mencerminkan keyakinan filosofis mereka
- Berpikir tentang praktek manajemen mereka dan mengapa mereka menggunakannya.
- Mempertimbangkan keragaman peserta didik dalam meningkatkan kualitas pembelajaran daring di kelas online.
- Memberikan tindakan yang akan digunakan dalam berbagai kasus perilaku anak didik untuk memastikan pembelajaran online itu aman
- Tetap mengingat bagaimana administrator, orang tua, peserta didik dan pendidik lainnya akan bereaksi terhadap rencana pengelolaan kelas.
- Memastikan bahwa ide-ide manajemen kelas online dapat diterjemahkan ke dalam tindakan.

Pengaruh bentuk kekuasaan kepemimpinan pendidikan yang efektif terhadap keputusan manajemen kelas dalam fungsi manajemen, dapat dilihat pada Tabel 2 di bawah ini:

Tabel 2. Pengaruh Bentuk Kekuasaan Kepemimpinan Pendidikan terhadap Fungsi Manajemen

Bentuk Kekuasaan	Fungsi Manajemen		
	Content	Conduct	Context
Ahli	Pendidik mengilhami dan menantang peserta didik untuk berprestasi	Pendidik memonitor kemajuan pelajar dan memberikan timbal balik	Pendidik menggunakan kegiatan yang dapat meningkatkan keterlibatan pelajar
Sah	Pendidik yang sah menawarkan alasan untuk aturan.	Pendidik menegakkan aturan secara konsisten	Pendidik mengizinkan pelajar ikut berpartisipasi
Menarik	Pendidik adalah model dari sosok kesopanan	Pendidik membantu peserta didik untuk memperoleh keterampilan akademik dan keterlibatan sosial	Pendidik mempromosikan rasa memiliki dan kohesivitas kelompok
Hadiah	Pendidik memberikan pujian lisan untuk prestasi yang diraih	Pendidik memberikan pengakuan terhadap perilaku yang baik	Pendidik mengungkapkan kepuasannya
Memaksa	Pendidik membawa pergi hak istimewa	Memberikan pinalty	Menarik persetujuan

Sumber: Diadaptasi dari Froyen 1988: 39

1.1 Teori dan Model Pengelolaan Kelas yang Berbeda

Memahami teori dan model pengelolaan kelas adalah cara yang sangat baik untuk mengembangkan filosofi dan strategi manajemen kelas. Tabel 2 di atas memberikan gambaran dari bentuk kekuasaan yang dipilih dari teori dan model (Manning & Bucher, 2003). Tantangan bagi seorang pendidik adalah untuk memahami berbagai teori dan model dalam rangka mengembangkan filosofi pengelolaan kelas, yang pada akhirnya akan mengarah pada strategi manajemen kelas yang efektif. Rangkuman dari berbagai teori, model, dan keyakinan dasar dari pengelolaan kelas bisa dilihat pada Tabel 3 berikut ini.

Tabel 3. Teori dan Model Pengelolaan Kelas

Teori	Model	Keyakinan Dasar
B.F. Skinner	Modifikasi Perilaku	Pendidik menggunakan penguatan positif dan negatif atau imbalan dan hukuman untuk memodifikasi atau membentuk perilaku peserta didik
Fritz Redl dan William Wattenberg	Kehidupan kelompok dan disiplin kelas	Pendidik mendorong peserta didik untuk memahami perilaku dan tindakan, memahami bahwa mereka ini berbeda antara individu dan ketika individu bertindak sebagai anggota kelompok. Pendidik mendukung peserta didik untuk kontrol diri dan menggunakan kedua situasi yang menyenangkan dan tidak menyenangkan untuk memodifikasi perilaku
William Glasser	Pilihan Terapi dan Kualitas Sekolah	Sekolah membantu untuk memenuhi psikologis peserta didik dan menambah kualitas hidup mereka. Pendidik mengajar, mengelola, menyediakan lingkungan yang peduli dan melakukan pertemuan kelas dengan cara yang menambahkan kualitas kehidupan peserta didik
Thomas Gordon	Latihan efektif pendidik	Pendidik mengajarkan disiplin diri, menunjukkan mendengarkan secara aktif, mengirimkan “ <i>I-massage</i> ” dan mengajar langkah program pemecahan masalah
Lee dan Marlene Canter	Disiplin Tegas	Kedua pendidik dan peserta didik memiliki hak di kelas. Pendidik bersikeras bertanggung jawab akan perilaku dan menggunakan daftar hirarkis dari konsekuensi untuk mengelola perilaku anak didiknya
Rudolph Dreikurs	Pengajaran Demokratis	Pendidik menggunakan pengajaran demokratis, konsekuensi logis dan dorongan daripada menggunakan pujian
Haim Ginott	Komunikasi Kongruen	Pendidik menunjukkan perilaku terbaik mereka (harmonis dengan perasaan peserta didik dan situasi mereka) dan mempromosikan disiplin diri sebagai alternatif hukuman.
Jacob Kounin	Pengelolaan Instruksional	Pendidik menggunakan perilaku instruksional yang efektif (teknik pengajaran, manajemen pergerakan dan diskusi kelompok) untuk mempengaruhi perilaku peserta didik
Richard Curwin dan Allen Mendler	Kedisiplinan dengan Martabat	Pendidik melindungi martabat peserta didik. Pendidik bersikap adil, mereka mempertimbangkan situasi individu (sebagai lawan dari aturan-aturan kaku), membuat daftar aturan yang masuk akal bagi para pelajar dan model perilaku yang sesuai

Frederic Jones	Pengelolaan Kelas Yang Positif	Prosedur pengelolaan kelas positif menilai setiap peserta didik. Pendidik menetapkan batas, membangun kerjasama dan mempekerjakan praktisi, strategi sederhana dan mudah digunakan
Barbara Coloroso	Disiplin dalam diri	Pembelajar menghargai waktu dan berupaya memanfaatkannya sehingga perlu untuk mengajar mereka agar berperilaku bertanggung jawab. Pendidik menghindari hukuman dan pujian evaluatif. Sebaliknya, mereka membentuk Model resolusi konflik dan menggunakan konsekuensi alami
Jerome Freiberg	Pengelolaan yang konsisten dan disiplin kooperatif	Dengan model sekolah ini, pendidik meningkatkan perilaku, iklim sekolah dan prestasi akademik. Menggunakan kepedulian dan kerjasama, mereka juga mengajarkan disiplin diri di dalam kelas
Forest Gathercoal	Disiplin yang Bijaksana	Pendidik memberikan pedoman perilaku untuk kehilangan dan kerusakan properti, ancaman terhadap kesehatan dan keselamatan dan gangguan yang serius dari proses pendidikan. Mereka juga menunjukkan etika profesi dan membangun kelas demokratis
Linda Albert	Disiplin Kooperatif	Pendidik lebih mempengaruhi daripada mengontrol peserta didik. Dengan membantu peserta didik untuk menghubungkan, berkontribusi dan membuat mereka mampu, pendidik mengembangkan kode etik yang menumbuhkan iklim yang positif di sekolah.
Carolyn Evertson dan Alene Harris	Mengelola kelas yang berpusat pada pelajar	Pendidik menyediakan kelas berpusat pada peserta didik, mempertimbangkan manajemen pembelajaran instruksional dan perilaku manusia dan memulai tahun ajaran baru dengan aturan dan harapan yang jelas
Roger dan Davis Johnson	Tiga penekanan pada disiplin sekolah dan kelas	Pendidik menekankan pada Kerjasama, resolusi konflik dan nilai kewarganegaraan siswa. Mereka juga menggunakan hal tersebut untuk menangani kekerasan, agresi fisik dan penyalahgunaan psikologis, serta untuk mempromosikan tujuan pergerakan sekolah yang aman
Jane Nelsen, Lynn Lott dan Stephen Glenn	Disiplin Positif	Pendidik menekankan pada kepedulian, saling menghormati, motivasi dan ketertiban, mengajarkan keterampilan yang diperlukan untuk kehidupan yang berhasil dan perilaku kelas yang baik
Alfie Kohn	Disiplin Luar	Disiplin yang baru tidak lebih baik dari yang lama. Mereka masih menekankan imbalan, hukuman dan konsekuensi. Pendidik harus mempertimbangkan peserta didik dari perspektif

		positif dan harus percaya bahwa mereka akan membuat keputusan yang benar
--	--	--

1.2 Berbagai Gaya Manajemen Kelas

Kegiatan pembelajaran dikelola dalam konteks iklim kelas tertentu. Pengelolaan lingkungan belajar mengharuskan pendidik menggunakan gaya manajemen yang tepat (Sunu, 2014). Sejumlah gaya telah diidentifikasi dan tercantum seperti pada Tabel 4 di bawah ini (UNISA, 2006).

Tabel 4. Gaya Manejemen Kelas

Gaya Manejemen	Deskripsi
Gaya manajemen yang demokratis	Dicirikan oleh sikap mengajar yang tenang dan mengundang, yaitu <ul style="list-style-type: none">• Ekspresi diri peserta didik• Semangat tim antara pendidik dan peserta didik Penggunaan berbagai sumber daya, sehingga pendidik bukan satu-satunya sumber daya yang ada.
Gaya manajemen otokratis	Dicirikan oleh peran kepemimpinan yang kuat dari pendidik, yaitu <ul style="list-style-type: none">• Komunikasi satu arah• Sedikit kesempatan untuk berpikir kreatif• Partisipasi Pelajar biasanya lebih pasif• Disiplin kaku• Pendidik lebih pendiam (tidak dapat didekati)
Gaya manajemen Laissez-faire	Pelajar diberikan banyak kebebasan dan biasanya ini mengarah ke masalah disiplin serius
Gaya Bunglon	Gaya bunglon ini mengacu pada pendidik yang mengubah gaya manajemen mereka dari satu hari ke hari berikutnya
Gaya Menejemen krisis	Gaya ini dicirikan oleh seorang pendidik yang menjalankan tugas dengan lambat, pelupa dan tidak menyelesaikan sesuatu tepat waktu

1.3 Perspektif tentang Kepemimpinan Efektif dalam Pengelolaan Kelas dengan Pembelajaran Daring

Di masa lalu, pendidikan tidak cukup fokus pada peserta didik, karakteristik mereka yang cenderung menganggap biasa-biasa saja, sesungguhnya disebabkan oleh berbagai kegiatan yang dilakukan lebih banyak bersifat rutinitas. Individualisasi lebih besar terjadi dalam proses pembelajaran di masa pandemic covid 19 dengan munculnya pendidikan berbasis hasil dan penggunaan teknologi pembelajaran yang serba baru (Aparicio et al., 2016; Cidral et al., 2020; Mehta et al., 2019; Sánchez-Franco et al., 2009). Salah satu tugas yang paling penting dalam pengelolaan kelas dalam pembelajaran daring adalah pengembangan dan dukungan lingkungan belajar yang konsisten dan berkelanjutan (Grigoraş et al., 2014; Rodríguez-Ardura & Meseguer-Artola, 2016). Lingkungan seperti itu harus mendukung setidaknya prinsip-prinsip berikut:

- Menemukan pengetahuan baru bukan merupakan aktivitas khusus pada sekelompok orang, tetapi merupakan cara berperilaku dimana setiap orang harus mengejar pengetahuan. Hal tersebut penting karena pengetahuan yang diperoleh dengan menemukan sendiri akan bertahan lebih lama dan pemanfaatan pembelajaran daring sangat mendukung proses pembelajaran mandiri (Mamun et al., 2020).

- Belajar dan bekerja adalah sama. Proses memperoleh pengetahuan yang baru bisa dilakukan dengan melakukan pekerjaan baru atau dengan *learning by doing* yang juga dapat dilakukan melalui pembelajaran menggunakan e-learning (Zhang & Xie, 2012).
- Orang yang tidak belajar akan terus didorong secara aktif. Dengan menggunakan pembelajaran daring yang menarik dan efektif, siswa akan termotivasi untuk belajar (Mishra et al., 2020).
Pertanyaannya adalah bagaimana pendidik mengubah praktik dan persepsi belajar mengajar yang ada selama masa pandemi covid 19 ini. Ada tujuh langkah strategis diusulkan untuk memulai perubahan yang dicari oleh pendidik dalam pendekatan yang berpusat pada pelajar antara lain:
 - Peserta didik perlu belajar dalam pembelajaran daring. Pendidik bertanggung jawab agar peserta didik mau belajar. Mereka bertanggung jawab karena mereka mengontrol subjek, gaya, pengaturan dan menjadi pembicara di dunia maya. Pendidik memiliki peranan yang sangat penting dalam memotivasi siswa untuk belajar secara daring (Escobar Fandiño & Silva Velandia, 2020). Selanjutnya, keberhasilan dari pelaksanaan pembelajaran daring setidaknya dipengaruhi oleh bagaimana guru dan siswa dalam kesiapan maupun dalam pelaksanaannya (Afolabi, 2015; Scherer et al., 2021).
 - Mengharapkan yang terbaik. Pembelajaran siswa dengan model daring harus dipengaruhi dengan menyesuaikan harapan. Perlu diingat hal berikut: pertama, setiap orang memiliki harapan tentang sesuatu, kedua, harapan yang dibuat diketahui melalui sikap dan tindakan, ketiga, harapan (dinyatakan atau tak tertulis) mempengaruhi peserta didik, dan akhirnya, harapan mengganggu peserta didik jika mereka diatur terlalu rendah atau terlalu tinggi atau terlalu lama. Oleh karenanya pendidik harus mampu menyesuaikan pembelajaran daring dengan tingkat kemampuan peserta didik (Gamalel-Din, 2010). Selain itu, materi yang disediakan dalam e-learning sebaiknya mampu mengarahkan peserta didik untuk menjadi pelajar yang mandiri dan berkelanjutan (Yacob et al., 2012).
 - Penerapan perubahan kehidupan. Mengajar adalah disiplin praktis. Berbagai aplikasi dalam penerapan pembelajaran daring adalah alasan utama untuk kegiatan mengajar dan itu yang merupakan tanggung jawab pendidik. Berpikir tentang aplikasi yang terus *up-date* menyebabkan pendidik untuk fokus pada kebutuhan peserta didik ketika memilih konten dan metodologi. Untuk itu, seiring dengan perkembangan teknologi, guru harus siap dengan perubahan dan mau untuk selalu memperbaharui pengetahuan yang dimiliki mengenai teknologi yang bisa dimanfaatkan untuk proses pembelajaran (Iivari et al., 2020).
 - Menguasai hal minimum. Meskipun menghafal kurang penting, ini tidak berarti bahwa peserta didik tidak akan pernah mengingat fakta tertentu. Bahkan ingatan akan apa yang telah dipelajari sebelumnya akan menjadi hal yang penting dalam proses pembelajaran berikutnya. Sehingga kemampuan untuk menghafal menjadi hal yang penting dalam proses belajar (Ishak et al., 2012). Ingatlah hal-hal berikut ini ketika merencanakan hasil dimana ingatan sangat dibutuhkan:
 - Ingatan fakta oleh peserta didik adalah tanggung jawab pendidik
 - Ingatan fakta itu efektif hanya sekali mereka mengerti
 - Ingatan meningkat ketika pelajar mengenali relevansi konten
 - Ingatan yang memerlukan pendidik untuk fokus pada fakta yang paling penting
 - Ingatan yang mengatur fakta-fakta sehingga mereka mudah untuk mengingat
 - Ingatan yang memperkuat memori jangka panjang melalui latihan yang teratur
 - Ingatan yang meminimalkan waktu untuk menghafal untuk memaksimalkan waktu untuk memahami
 - Membangun kebutuhan. Pendidik harus ' mengaktifkan ' kebutuhan nyata peserta didik sebelum mengajarkan kontennya. Untuk itu diperlukan kemampuan guru untuk membuat materi pembelajaran menjadi kontekstual sehingga lebih mudah dipahami pentingnya untuk mempelajari materi tersebut (D. Clarke & Roche, 2018)

- Melengkapi untuk layanan. Pendidik harus melatih peserta didik untuk kehidupan pelayanan. Hal ini dapat melengkapi kebutuhan pengetahuan, keterampilan dan komitmen peserta didik sehingga dapat mempengaruhi karakter dan perilaku mereka. Mampu membentuk peserta didik yang memiliki karakter yang baik merupakan tujuan pendidikan yang paling utama dewasa ini (Ülger et al., 2014).
- Mengubah hati. Seorang pendidik mempengaruhi keabadian, pendidik tidak pernah bisa mengatakan di mana pengaruhnya bisa berhenti. Satu hal yang pasti, pendidik perlu menyesuaikan cara mengajar tradisional mereka kearah pembelajaran daring dengan kepemimpinan yang efektif dalam lingkungan belajar yang terus berubah (Azubuike et al., 2020; Leahy et al., 2019).

Artikel ini merupakan artikel yang disusun berdasarkan hasil kajian pustaka. Hal tersebut berarti bahwa, hasil dari kajian yang dilakukan lebih banyak bersifat teori. Sehingga, untuk dapat memberikan gambaran yang lebih rinci mengenai model kepemimpinan yang terbukti paling efektif untuk diimplementasikan dalam proses pembelajaran daring diperlukan penelitian lanjut dengan pendekatan kuantitatif sampai pada tahap uji statistic inferensial. Dalam penyusunan penelitian lanjut tersebut, hasil kajian ini dapat dimanfaatkan sebagai salah satu landasan teori yang digunakan.

PENUTUP

1.4 Kesimpulan

Perubahan utama yang harus dilakukan oleh pendidik sebagai pemimpin pendidikan dalam pengelolaan kelasnya dengan model pembelajaran daring di masa pandemic covid 19 ini adalah menjadi pemancar pengetahuan bagi peserta didiknya. Pendidik kini harus menjadi fasilitator pembelajaran. Pendidik harus menjadi fasilitator dalam menciptakan lingkungan yang kondusif untuk belajar, eksperimentasi, eksplorasi dan pertumbuhan, sehingga peserta didik bebas untuk menyuarakan pendapat pada waktu yang tepat, peserta didik ditantang untuk merefleksikan pandangan mereka sendiri, sehingga hasil pembelajaran spesifik yang ditetapkan untuk pengalaman belajar tertentu dapat dicapai .

Pernyataan di atas membawa pendidik untuk mempertimbangkan perbedaan utama antara pengajaran dan pemfasilitasian. Hal ini terletak pada peran peserta didik dan pendidik dimana sebagai fasilitator, pendidik tidak lagi satu-satunya sumber pengetahuan. Para peserta didik didorong untuk berpartisipasi dalam semua aspek kegiatan pembelajaran Mereka tidak lagi melakukan sesuatu untuk mereka atau dengan mereka, tetapi memberi mereka ruang dan kebebasan untuk melakukan hal-hal dengan cara mereka sendiri. Para pendidik dan peserta didik melihat diri mereka dalam kaitannya dengan konteks pembelajaran dan bagaimana mereka memberi makna khas mereka sendiri untuk pengalaman mereka dalam pembelajaran daring itu. Pendidik melihat diri mereka sebagai pendidik dan bagaimana peserta didik melihat diri mereka sebagai peserta didik dalam lingkungan pendidikan tertentu. Pendidik melaksanakan tugas instruksionalnya dan peserta didik bekerja dan belajar dalam konteks pendidikan yang sebenarnya.

Saran

Dalam masa pandemi covid 19 ini, pendidik dapat menjadi pemimpin yang efektif dalam pengelolaan kelasnya dengan model pembelajaran daring. Untuk itu beberapa hal dapat disarankan kepada para pendidik untuk tetap semangat dalam melakukan tugasnya sebagai seorang pendidik dalam situasi pandemi ini antara lain:

- Menyediakan kerangka kerja dan struktur kognisi yang kuat kepada peserta didik di mana pengalaman belajar dapat terjadi dan memberikan pembelajaran yang menyenangkan.

- Memastikan bahwa semua peserta didik secara aktif terlibat dalam semua fase pengalaman pembelajaran dengan model pembelajaran daring.
- Jangan berbicara terlalu lama dengan peserta didik saat mengajar yang akan menimbulkan kebosanan
- Fokus pada strategi pembelajaran kooperatif
- Memungkinkan waktu untuk refleksi diri dan memberikan peserta didik untuk melakukan evaluasi pada cara yang dilakukan saat pembelajaran.

Menerapkan strategi manajemen kelas yang efektif membutuhkan lebih dari sekedar bertindak atas intuisi atau kehendak. Pendidik sebagai pemimpin dengan program manajemen kelas yang sukses dan efektif biasanya memiliki filosofi pribadi yang kuat, tujuan yang jelas dan strategi pengelolaan kelas yang bagus.

DAFTAR PUSTAKA

- Afolabi, A. A. (2015). Availability of Online Learning Tools and the Readiness of Teachers and Students towards it in Adekunle Ajasin University, Akungba-akoko, Ondo State, Nigeria. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 176, 610–615. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.01.517>
- Aparicio, M., Bacao, F., & Oliveira, T. (2016). Cultural impacts on e-learning systems' success. *The Internet and Higher Education*, 31, 58–70. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.iheduc.2016.06.003>
- Azubuiké, O. B., Adegboye, O., & Quadri, H. (2020). Who gets to learn in a pandemic? Exploring the digital divide in remote learning during the COVID-19 pandemic in Nigeria. *International Journal of Educational Research Open*, 100022. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.ijedro.2020.100022>
- Cidral, W., Aparicio, M., & Oliveira, T. (2020). Students' long-term orientation role in e-learning success: A Brazilian study. *Heliyon*, 6(12), e05735. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2020.e05735>
- Clarke, D., & Roche, A. (2018). Using contextualized tasks to engage students in meaningful and worthwhile mathematics learning. *The Journal of Mathematical Behavior*, 51, 95–108. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jmathb.2017.11.006>
- Clarke, K. A. (2013). Factors and Conditions Impacting Teacher Leader Influence. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 106, 1222–1231. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.12.137>
- Djigic, G., & Stojiljkovic, S. (2011). Classroom management styles, classroom climate and school achievement. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 29, 819–828. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2011.11.310>
- Escobar Fandiño, F. G., & Silva Velandia, A. J. (2020). How an online tutor motivates E-learning English. *Heliyon*, 6(8), e04630. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2020.e04630>
- Froyen, L. A. (1998). *Classroom Management. Empowering Educator-Leaders*. Merrill.
- Gamalel-Din, S. A. (2010). Smart e-Learning: A greater perspective; from the fourth to the fifth generation e-learning. *Egyptian Informatics Journal*, 11(1), 39–48. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.eij.2010.06.006>
- Grigoraş, G., Dănculescu, D., & Sitnikov, C. (2014). Assessment Criteria of E-learning Environments Quality. *Procedia Economics and Finance*, 16, 40–46. [https://doi.org/https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(14\)00772-2](https://doi.org/https://doi.org/10.1016/S2212-5671(14)00772-2)
- Iivari, N., Sharma, S., & Ventä-Olkkonen, L. (2020). Digital transformation of everyday life – How COVID-19 pandemic transformed the basic education of the young generation and why information management research should care? *International Journal of Information*

- Management*, 55, 102183. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2020.102183>
- Ishak, I., Jufri, N. F., Lubis, S. H., Saat, N. Z. M., Omar, B., Arlin, R., Hazdi, K., & Mohamed, N. (2012). The Study of Working Memory and Academic Performance of Faculty of Health Sciences Students. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 60, 596–601. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.09.428>
- Kale, M., & Özdelen, E. (2014). The Analysis of Teacher Leadership Styles According to Teachers' Perceptions in Primary Schools. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 152, 227–232. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.09.185>
- Kayıkcı, K. (2009). The effect of classroom management skills of elementary school teachers on undesirable discipline behaviour of students. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 1(1), 1215–1225. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2009.01.218>
- Kunter, M., Baumert, J., & Köller, O. (2007). Effective classroom management and the development of subject-related interest. *Learning and Instruction*, 17(5), 494–509. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.learninstruc.2007.09.002>
- Leahy, S. M., Holland, C., & Ward, F. (2019). The digital frontier: Envisioning future technologies impact on the classroom. *Futures*, 113, 102422. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.futures.2019.04.009>
- Liu, Y. (2021). Contextual influence on formal and informal teacher leadership. *International Journal of Educational Research Open*, 2–2, 100028. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.ijedro.2020.100028>
- Loock, C. F., Campher, T., Du Preez, P., Grobler, B., & Shaba, S. M. (2003). *Education Leadership, Module 3*. Heinemann.
- Mamun, M. A. Al, Lawrie, G., & Wright, T. (2020). Instructional design of scaffolded online learning modules for self-directed and inquiry-based learning environments. *Computers & Education*, 144, 103695. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.compedu.2019.103695>
- Manning, M. L., & Bucher, K. T. (2003). *Classroom Management. Models, Applications, and Cases*. Merrill Prentice Hall.
- Mehta, A., Morris, N. P., Swinnerton, B., & Homer, M. (2019). The Influence of Values on E-learning Adoption. *Computers & Education*, 141, 103617. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.compedu.2019.103617>
- Mishra, L., Gupta, T., & Shree, A. (2020). Online teaching-learning in higher education during lockdown period of COVID-19 pandemic. *International Journal of Educational Research Open*, 1, 100012. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.ijedro.2020.100012>
- Ngang, T. K. (2012). A comparative study on teacher leadership in special education classroom between China and Malaysia. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 31, 231–235. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2011.12.047>
- Ngang, T. K., & Abdullah, N. A. C. (2015). Teacher Leadership and Classroom Management Practice on Special Education with Learning Disability. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 205, 2–7. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.09.003>
- Rodríguez-Ardura, I., & Meseguer-Artola, A. (2016). E-learning continuance: The impact of interactivity and the mediating role of imagery, presence and flow. *Information & Management*, 53(4), 504–516. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.im.2015.11.005>
- Saini, S., & Goswami, I. (2019). A Preliminary Study to Understand Leadership Style of Senior Teachers Through Their Perceptions and Contexts in Formal Schools in Mumbai. *SAGE Open*, 9(2), 2158244019853460. <https://doi.org/10.1177/2158244019853460>
- Sánchez-Franco, M. J., Martínez-López, F. J., & Martín-Velicia, F. A. (2009). Exploring the impact of individualism and uncertainty avoidance in Web-based electronic learning: An empirical analysis in European higher education. *Computers & Education*, 52(3), 588–598. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.compedu.2008.11.006>

- Scherer, R., Howard, S. K., Tondeur, J., & Siddiq, F. (2021). Profiling teachers' readiness for online teaching and learning in higher education: Who's ready? *Computers in Human Behavior*, *118*, 106675. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.chb.2020.106675>
- Sharar, T., & Nawab, A. (2020). Teachers' perceived teacher leadership practices: A case of private secondary schools in Lahore, Pakistan. *Social Sciences & Humanities Open*, *2*(1), 100049. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2020.100049>
- Sinha, S., & Hanuscin, D. L. (2017). Development of teacher leadership identity: A multiple case study. *Teaching and Teacher Education*, *63*, 356–371. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.tate.2017.01.004>
- Smith, P. S., Hayes, M. L., & Lyons, K. M. (2017). The ecology of instructional teacher leadership. *The Journal of Mathematical Behavior*, *46*, 267–288. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jmathb.2016.12.005>
- Sokol, A., Gozdek, A., & Figurska, I. (2015). The Importance of Teacher Leadership in Shaping the Creative Attitudes of Students. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, *197*, 1976–1982. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.07.569>
- Sun, R. C. F. (2015). Teachers' experiences of effective strategies for managing classroom misbehavior in Hong Kong. *Teaching and Teacher Education*, *46*, 94–103. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.tate.2014.11.005>
- Sunu, A. (2014). *Manajemen kelas Aplikasinya dalam Proses Pembelajaran di Pendidikan Formal*. Media Akademi.
- Talebi, S., Davodi, S., & Khoshroo, A. (2015). Investigating the Effective Component of Classroom Management in Predicting Academic Achievement among English Language Students. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, *205*, 591–596. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.09.085>
- Ülger, M., Yiğittir, S., & Ercan, O. (2014). Secondary School Teachers' Beliefs on Character Education Competency. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, *131*, 442–449. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.04.145>
- Yacob, A., Kadir, A. Z. A., Zainudin, O., & Zurairah, A. (2012). Student Awareness Towards E-Learning In Education. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, *67*, 93–101. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.11.310>
- Zhang, X.-S., & Xie, H. (2012). Learning by Doing Approach in the Internet Environment to Improve the Teaching Efficiency of Information Technology. *Physics Procedia*, *24*, 2231–2236. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.phpro.2012.02.328>