

Kepemimpinan Sekolah dalam Situasi Krisis Covid-19 di Indonesia

Ali Murfi

UIN Maulana Malik Ibrahim Malang
e-mail: alimurfi@gmail.com

Irwan Fathurrochman

Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Curup
e-mail: irwan@iaincurup.ac.id

Atika

UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta
e-mail: tikaakibi17@gmail.com

Nora Saiva Jannana

UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta
e-mail: nora.jannana@uin-suka.ac.id

Abstract

Coronavirus disease (Covid-19) is shaking the world. This massive event triggered by infectious disease is beyond the predictions of many people, even practitioners, and experts in the field of crisis management. Now all sectors are affected, including the world of Education. Academic leaders respond by moving their educational activities and those related online. The decision to pivot into distance learning is made quickly. This research focuses on highlighting how the headmaster's leadership in carrying out crisis management in the Islamic School of Al-Azhar Cairo Yogyakarta by going through the stages, namely 1) Before the Crisis, 2) During the Crisis, 3) After the Crisis. This research uses a qualitative method with the type of case study. The results showed that Before the Crisis stage was carried out by implementing the Covid-19 Prevention Literacy policy. The stages during the crisis are carried out with (a) Health Talk, (b) Learning from Home Policy, and (c) Video and Podcast Challenge. After the crisis phase, the principal develops a collaborative approach to leadership, evaluating, and controlling the various effects of the crisis to prevent future crises. Crisis management is needed so that schools can be better prepared to deal with crises and reduce their impact so that the learning process and managerial activities can continue to run productively.

Keywords: Leadership, Crisis Management, Covid-19

Abstrak

Coronavirus disease (Covid-19) ini mengguncang dunia. Kejadian besar yang dipicu penyakit menular ini di luar prediksi banyak kalangan, bahkan kalangan praktisi dan ahli bidang manajemen krisis. Kini seluruh sektor terdampak, termasuk dunia pendidikan. Para pemimpin akademik merespon dengan memindahkan aktivitas pendidikan mereka dan yang terkait secara online. Keputusan untuk berporos ke pembelajaran jarak jauh dibuat dengan cepat. Artikel ini menyoroti tentang bagaimana kepemimpinan kepala sekolah dalam melaksanakan manajemen krisis di Sekolah Islam Al-Azhar Cairo Yogyakarta pada saat pandemi Covid-19 dengan melewati tahapan-tahapan, yaitu 1) Before the Crisis, 2) During the Crisis, 3) After the Crisis. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan jenis studi kasus. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tahapan Before the Crisis, dilakukan dengan menjalankan kebijakan Literasi Pencegahan Covid-19. Tahapan during the crisis, dilakukan dengan (a) Health Talk, (b) Kebijakan Belajar dari Rumah (Learn from Home), dan (c) Video dan Podcast Challenge. Tahap after the crisis, kepala sekolah membangun pendekatan kolaboratif untuk kepemimpinan, mengevaluasi dan mengontrol berbagai dampak krisis untuk mencegah krisis di masa mendatang. Manajemen krisis diperlukan agar sekolah dapat lebih siap dalam menghadapi krisis dan mengurangi dampaknya sehingga proses pembelajaran dan aktivitas manajerial tetap dapat berjalan secara produktif.

Kata Kunci: *Kepemimpinan, Manajemen Krisis, Covid-19*

Pendahuluan

Pada Desember 2019, fenomena pneumonia kolektif muncul di pasar makanan laut Tiongkok Selatan di Wuhan, Provinsi Hubei, Cina.¹ Komisi Kesehatan Nasional mengirim para ahli ke Wuhan untuk menyelidiki. Virus corona baru (selanjutnya disebut COVID-19 untuk Penyakit Corona Virus Disease 19) terdeteksi di Laboratorium Virologi, Pusat Pengendalian dan Pencegahan Penyakit Tiongkok pada 7 Januari 2020.² Jumlah pasien dengan virus pneumonia telah meroket dan telah menyebar ke seluruh China, dan secara tidak sengaja diekspor secara internasional. *Coronavirus disease (Covid-19)* ini mengguncang dunia. Kejadian besar yang dipicu penyakit menular ini

¹ Chaolin Huang dkk., "Clinical features of patients infected with 2019 novel coronavirus in Wuhan, China," *The Lancet* 395 (10223) (2020): 497-506, [https://doi.org/10.1016/S0140-6736\(20\)30183-5](https://doi.org/10.1016/S0140-6736(20)30183-5).

² The State Council of The People's Republic of China, "Li Keqiang Went to China CDC to Inspect the Scientific Research of Novel CORONAVIRUS infection Pneumonia Prevention and Control," 2020, http://www.gov.cn/guowuyuan/2020-01/30/content_5473244.htm (accessed 20 May 2020).

di luar prediksi banyak kalangan. Bahkan kalangan praktisi dan ahli bidang manajemen krisis. Kini seluruh sektor terdampak, termasuk dunia Pendidikan, bahkan menyentuh cara beribadah dan berkehidupan sosial. Sekolah dituntut tetap mampu memberikan layanan standar minimum kepada pemangku kepentingannya di tengah *Work From Home* (WFH) dan Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB).

World Bank menyebutkan bahwa pandemi Covid-19 ini sekarang mengancam dan berpotensi besar membuat hasil pendidikan lebih buruk. Pandemi telah memiliki dampak besar pada pendidikan dengan menutup sekolah hampir di mana-mana di dunia ini. Tetapi adalah mungkin untuk mengatasi guncangan ini, dan untuk mengubah krisis menjadi peluang. Langkah pertama adalah untuk berhasil mengatasi penutupan sekolah, dengan melindungi kesehatan dan keselamatan dan melakukan apa yang mereka bisa untuk mencegah siswa kehilangan pembelajaran menggunakan pembelajaran jarak jauh. Pada saat yang sama, negara-negara perlu mulai merencanakan pembukaan kembali sekolah. Itu berarti mencegah putus sekolah, memastikan kondisi sekolah yang sehat, dan menggunakan teknik baru untuk mempromosikan pemulihan belajar cepat di bidang-bidang utama begitu siswa kembali ke sekolah.³

Di sinilah letak peran signifikan seorang Kepala Sekolah untuk tetap menjalankan kepemimpinannya dengan baik di tengah situasi krisis seperti ini. Kepala sekolah dituntut menerapkan “manajemen krisis”, yaitu proses mempersiapkan dan mengelola situasi darurat atau tidak terduga yang mempengaruhi siswa, guru, staf, dan pemangku kepentingan. Ini merupakan komponen penting dari *Public Relation* (PR). Ini berbeda dari manajemen risiko, yang mengharuskan kepala sekolah untuk menilai potensi ancaman dan menemukan cara terbaik untuk menghindari ancaman tersebut. Dalam manajemen krisis, ancaman ini sudah terjadi dan harus dihadapi.

Ancaman atau krisis yang sedang dihadapi saat ini tidak sepenuhnya buruk bagi sekolah. Sebaliknya, ia justru bisa memotivasi sekolah untuk menjadi lebih baik di masa depan. Contohnya, banyak sekolah yang pada akhirnya melakukan transformasi digital dengan menggunakan aplikasi

³ “The COVID-19 Pandemic: Shocks to Education and Policy Responses,” diakses 3 Mei 2020, <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/33696>.

berbasis web untuk memudahkan proses pembelajaran, rapat, dan koordinasi manajerial ketika harus bekerja dari rumah.

Sebagai contoh, para pemimpin akademik di seluruh Amerika Serikat merespon dengan memindahkan aktivitas pendidikan mereka dan yang terkait secara online. Keputusan untuk berporos ke pembelajaran jarak jauh dibuat dengan cepat, terutama oleh lembaga-lembaga yang mengoperasikan model kepemimpinan bersama, yang diuntungkan dari aspek kelincahan, inovasi, dan kolaborasi yang lebih besar.

Dalam penelitian awal mereka, Fernandez dan Shaw (2020) menyoroti tiga praktik terbaik kepemimpinan untuk menavigasi tantangan adaptif yang tidak terduga seperti yang ditimbulkan oleh pandemi corona virus. *Pertama*, dengan menerapkan jenis kepemimpinan pelayan (*servant leadership*), yang menekankan pemberdayaan, keterlibatan, dan kolaborasi, para pemimpin akademik dengan kecerdasan emosional dan stabilitas emosional harus menempatkan kepentingan orang lain di atas kepentingan mereka sendiri. *Kedua*, para pemimpin akademik harus mendistribusikan tanggung jawab kepemimpinan ke jaringan tim di seluruh organisasi untuk meningkatkan kualitas keputusan yang dibuat dalam penyelesaian krisis dan *ketiga*, para pemimpin harus berkomunikasi dengan jelas dan sering kepada semua pemangku kepentingan melalui berbagai saluran komunikasi.⁴

Di sisi lain, Sentell, Vamos, and Orkan Okan (2020) menyoroti masalah khusus literasi kesehatan di tengah-tengah krisis COVID-19, mereka mengambil kesempatan ini untuk menyoroti pentingnya literasi kesehatan individu, komunitas, dan populasi, mereka tidak hanya berada dalam "pandemik" tetapi juga "infodemik". Literasi kesehatan lebih penting daripada sebelumnya dalam menghadapi ancaman kesehatan global ini, yang telah berdampak pada hasil di seluruh tingkat model sosial-ekologi (SEM), termasuk perilaku kesehatan individu, hubungan keluarga, perilaku organisasi, pembuatan kebijakan negara, statistik kematian nasional, dan ekonomi internasional dalam rentang minggu. Mereka berusaha untuk menyatukan benang antar disiplin yang dipandu oleh dua prinsip. *Pertama* adalah

⁴ Antonio Arturo Fernandez dan Graham Paul Shaw, "Academic Leadership in a Time of Crisis: The Coronavirus and COVID-19," *Journal of Leadership Studies* 14 (1), (2020): 39-45, <https://doi.org/10.1002/jls.21684>.

mendefinisikan literasi kesehatan sebagai keterampilan penting dan sumber daya situasional yang diperlukan bagi orang untuk menemukan, memahami, berkomunikasi, dan menggunakan informasi dan layanan dalam berbagai bentuk di berbagai pengaturan di sepanjang kehidupan mereka untuk meningkatkan kesehatan dan kesejahteraan. *Kedua* adalah gagasan bahwa meningkatkan literasi kesehatan dalam populasi dan sistem sangat penting untuk mencapai kesetaraan kesehatan. Pemahaman yang lebih besar, apresiasi, dan penerapan literasi kesehatan dapat mendukung tindakan kebijakan di berbagai tingkatan untuk mengatasi tantangan kesehatan masyarakat yang utama. Literasi kesehatan harus dibangun dengan sengaja sebagai sumber daya dan aset komunitas tingkat populasi.⁵

Pada saat yang sama, Javaid dkk. (2020) melakukan kajian literatur terperinci pada teknologi Industri 4.0 dan aplikasinya dalam pandemi COVID-19, menggunakan kata-kata pencarian yang sesuai pada data base. PubMed, SCOPUS, Google Cendekia dan Research Gate. Hasil kajian mereka menyimpulkan Industri 4.0 dapat memenuhi persyaratan masker wajah, sarung tangan, dan mengumpulkan informasi untuk sistem perawatan kesehatan untuk pengendalian yang tepat dan mengobati pasien COVID-19.

Untuk mengatasi kesenjangan dari penelitian sebelumnya. Penelitian ini akan menyoroti tentang proses kepemimpinan seorang kepala sekolah dalam melaksanakan manajemen krisis di Indonesia pada saat pandemi corona virus ini, yaitu pada studi kasus di Sekolah Islam Al-Azhar Cairo Yogyakarta. Pengelolaan manajemen krisis melewati tahapan-tahapan, yaitu (1) *Before the Crisis*; (2) *During the Crisis*; (3) *After the Crisis*.⁶ Mengapa penelitian dilakukan di Sekolah Islam Al-Azhar Cairo Indonesia? Karena Sekolah Islam Al-Azhar Cairo Yogyakarta adalah sekolah calon pemimpin Umat dan Bangsa yang cerdas, penghafal Al-Quran, berakhlak karimah, berwawasan luas, berprestasi internasional, menguasai teknologi dan selalu berpegang teguh pada Al-Qur'an

⁵ Tetine Sentell, Sandra Vamos, dan Orkan Okan, "Interdisciplinary Perspectives on Health Literacy Research Around the World: More Important Than Ever in a Time of COVID-19," *International Journal of Environmental Research and Public Health* 17 (9), (2020): 3010, <https://doi.org/10.3390/ijerph17093010>.

⁶ John R. Darling, "Crisis Management in International Business: Keys to Effective Decision Making," *Leadership & Organization Development Journal* 15 (8), (1994): 3-8, <https://doi.org/10.1108/01437739410073047>.

dan Sunnah.⁷ Dengan Visi dan Misi tersebut maka kepemimpinan kepala sekolah akan diuji untuk mempersiapkan dan mengelola situasi darurat karena adanya *Corona virus disease* (Covid-19) ini, untuk melihat sejauh mana proses tersebut berjalan dan memastikan kegiatan untuk mencapai visi dan misi tersebut dapat berhasil.

Paper ini menggunakan metode kualitatif dengan jenis studi kasus. Peneliti menyelidiki secara cermat, teliti, dan hati-hati terhadap suatu program, peristiwa, aktivitas, dan proses sekelompok individu. Kasus-kasus dibatasi oleh waktu dan aktivitas, dan peneliti mengumpulkan informasi secara lengkap dengan menggunakan metode pengumpulan data (wawancara, observasi, dokumen) berdasarkan waktu yang telah ditentukan. Peneliti mengeksplorasi fenomena-fenomena yang tidak dapat dikuantifikasikan yang bersifat deskriptif.⁸ Tujuan jenis penelitian ini adalah untuk mengkaji permasalahan dan memperoleh makna yang lebih mendalam sesuai dengan kajian permasalahan. Pertimbangan yang mendasari digunakan jenis ini adalah dimungkinkan bahwa dari kasus tersebut akan dapat diperoleh pengetahuan lebih lanjut dan mendalam secara ilmiah.⁹

Selanjutnya dalam penelitian ini akan fokus menyoroti tentang bagaimana kepemimpinan kepala sekolah dalam melaksanakan manajemen krisis di Sekolah Islam Al-Azhar Cairo Yogyakarta pada saat pandemi Covid-19 dengan melewati tahapan-tahapan, yaitu (1) *Before the Crisis*; (2) *During the Crisis*; (3) *After the Crisis*.¹⁰ Penelitian ini akan memiliki kontribusi terhadap sekolah-sekolah agar tetap mampu memberikan layanan standar minimum kepada pemangku kepentingannya di tengah *Work From Home* (WFH) dan Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB) yang diberlakukan oleh pemerintah Indonesia.

⁷ <https://alazharcairoyogyakarta.sch.id/tanya-jawab/>

⁸ D. Satori dan A. Komariah, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Alfabeta, 2017).

⁹ Mudjia Rahardjo, "Studi kasus dalam penelitian kualitatif: konsep dan prosedurnya," 2017.

¹⁰ Darling, "Crisis Management in International Business: Keys to Effective Decision Making."

Manajemen Krisis: Sebuah Teori

Krisis manajemen merupakan situasi yang terjadi secara tiba-tiba dan tak terduga yang dapat mengancam keberlangsungan hidup dari *stakeholder* dan kemampuan institusi pendidikan (sekolah) untuk dapat menyelamatkan diri dari krisis. Karakteristik dari krisis manajemen ini adalah adanya ketidakpastian, informasi yang tidak memadai, lemahnya kontrol, pengamatan dari luar.¹¹ Manajemen perlu mengelola krisis secara efektif dan efisien dengan memberikan arahan atau menunjukkan kepedulian terhadap *stakeholders*. Pemberian *statement* dan penunjukan kepedulian dan keseriusan terhadap krisis yang sedang terjadi akan memberikan kekuatan bagi *stakeholders* sebagai pihak yang merasakan dampak terbesar dari krisis tersebut.

Pengelolaan manajemen krisis dapat dilakukan dengan tiga tahap, yaitu: (1) *Before the crisis*, (2) *During the crisis*, (3) *After the crisis*.¹²

1. *Before the Crisis*, merupakan tahapan saat krisis belum terjadi. Manajemen perlu melakukan persiapan dengan mengarahkan berbagai pihak agar mengetahui hal-hal yang harus dilakukan ketika terjadi krisis. Manajemen dapat membentuk tim krisis manajemen yang bertugas untuk mengidentifikasi kelemahan instansi, melatih para staf, dan meningkatkan dukungan manajemen agar dapat menangani krisis secara tepat dan menyeluruh. Pada tahap *before the crisis*, manajemen perlu merencanakan kegiatan penanganan yang harus dilakukan, seperti membuat perencanaan pesan, menganalisis target *audiens*, menyusun suatu cara untuk mengkomunikasikan pesan, menentukan tanggung jawab terhadap hal-hal yang harus dilakukan oleh instansi pada saat krisis terjadi.
2. *During the Crisis*, merupakan tahapan saat krisis sudah terjadi. Manajemen mulai melibatkan pihak-pihak untuk mengatasi krisis yang sedang menimpa instansi meliputi tiga kegiatan, yaitu: a) Manajemen melakukan pengamatan latar belakang terhadap krisis yang terjadi, menetapkan juru bicara, menemukan masalah jangka pendek maupun panjang, b) Manajemen menunjukkan informasi yang relevan dengan

¹¹ Brian Boudreaux, "Exploring a multi-stage model of Crisis-Management utilities, hurricanes and contingency," no. 2009 (2005): 20.

¹² Darling, "Crisis Management in International Business: Keys to Effective Decision Making."

kondisi krisis yang terjadi, menyampaikan pernyataan/informasi akurat kepada *stakeholder* yang mengalami dampak dari krisis, menempatkan diri sebagai pihak yang menjadi korban dari krisis yang dialami dan menunjukkan rasa simpati, c) Manajemen menyampaikan pesan secara tepat dan cepat, serta tegas kepada media.

3. *After the Crisis*, merupakan tahapan terakhir ketika krisis telah terjadi. Manajemen melakukan evaluasi atas strategi penanganan krisis yang telah dilakukan. Evaluasi tersebut mencakup: a) Analisis dampak yang diterima dan melakukan pembenahan hasil dari terjadinya krisis; b) Pemberian penghargaan kepada semua pihak karena telah berhasil keluar dari masa krisis; dan c) Pengontrolan terus-menerus terhadap berbagai kegiatan dengan melakukan *scanning* isu yang mungkin akan terjadi lagi.

Pada praktiknya, manajemen krisis memberikan kemampuan kepada institusi pendidikan (sekolah) untuk menyampaikan respon yang sistematis pada saat terjadinya krisis. Respon tersebut memungkinkan institusi pendidikan (sekolah) untuk tetap melanjutkan pekerjaan sehari-hari selama krisis sedang dikelola. Krisis manajemen yang sistematis dapat menciptakan deteksi awal atau sistem peringatan awal. Banyak krisis dapat ditanggulangi, atau setidaknya diatasi dengan lebih efektif melalui investigasi awal. Selain itu, institusi pendidikan (sekolah) harus memanfaatkan keahlian individu-individu yang tepat dari berbagai bidang untuk merencanakan dan mengelola situasi krisis.¹³

Kepemimpinan Sekolah dalam Situasi Krisis COVID-19 di Sekolah Islam Al-Azhar Cairo Yogyakarta: *Best Practice*

Kepemimpinan Krisis (*Crisis Leadership*) menjelaskan apa yang dapat dilakukan atau tidak seharusnya dilakukan untuk meminimalkan dampak krisis atau bencana.¹⁴ Kemampuan lembaga pendidikan (sekolah) dalam melalui transisi maupun transformasi sangat ditentukan oleh kompetensi pemimpin krisis yang peka terhadap krisis telah menyadari lebih awal tentang berbagai potensi yang dapat mengganggu aktivitas organisasinya. Karenanya

¹³ Darling, hlm. 4.

¹⁴ Arjen Boin, Werner Overdijk, dan Sanneke Kuipers, "Leadership in Times of Crisis: A Framework for Assessment," *International Review of Public Administration* 18 (1) (2013): 80, <https://doi.org/10.1080/12294659.2013.10805241>.

mereka memiliki perkiraan-perkiraan sebelum krisis tiba, menyiapkan diri untuk melakukan pengelolaan lembaga pada masa krisis, dan melakukan perbaikan-perbaikan, serta pengembangan-pengembangan setelah krisis berlalu. Siklus ini akan terus berjalan di tangan seorang pemimpin krisis, sehingga lembaga pendidikan dapat terus menyesuaikan diri di tengah gerak perubahan yang sangat cepat.

Kepala sekolah memegang peranan penting dalam membuat kebijakan-kebijakan terkait manajemen krisis, khususnya agar pendidikan tetap berjalan walaupun kondisi krisis atau darurat. Zainal Arifin menjelaskan bahwa kegagalan lembaga pendidikan sering kali disebabkan oleh kualitas dan efektivitas keputusan-keputusan dan tindakan-tindakan yang diambil oleh kepala sekolah.¹⁵ Kebijakan (keputusan) kepala sekolah harus bertujuan untuk melahirkan *maslahat* (kebaikan) untuk meminimalisir krisis atau bencana. Hal ini sesuai dengan kaidah Ushul Fikih bahwa 'Kebijakan imam (pemimpin) terhadap orang yang berada di bawah kepemimpinannya harus mengacu pada terwujudnya manfaat bagi rakyat (anggotanya).¹⁶ Dalam perspektif lebih luas, Connolly juga menjelaskan bahwa prioritas untuk keamanan kesehatan global harus pada kegiatan kepemimpinan dan koordinasi yang membangun kapasitas kebijakan di tingkat makro, meso, dan mikro.¹⁷

Karena Covid-19 adalah penyakit yang baru muncul, diperlukan lebih banyak pekerjaan untuk meningkatkan strategi pencegahan, diagnosis dan pengobatan untuk Covid-19.¹⁸ Berikut ini upaya-upaya Kepala Sekolah Islam Al-Azhar Cairo Yogyakarta dalam mengelola lembaga pendidikan Islam pada masa krisis pandemi Covid-19 melalui beberapa kebijakan yang diterapkannya.

¹⁵ Zainal Arifin, "The Development Strategy of Muhammadiyah School in Based Conservative-NU Society," *Analisa: Journal of Social Science and Religion* 20 (2), (2013): 240, <https://doi.org/10.18784/analisa.v20i2.179>.

¹⁶ Abnan Pancasilawati, "Urgensi Kaidah Fikih dan Aplikasinya Terhadap Masalah-Masalah Sosial," *FENOMENA* 4 (2), (2012): 144, <https://doi.org/10.21093/fj.v4i2.221>.

¹⁷ John Connolly, "Global Crisis Leadership for Disease-Induced Threats: One Health and Urbanisation," *Global Policy* 11 (3), (2020): 283-92, <https://doi.org/10.1111/1758-5899.12806>.

¹⁸ CAI Hongliu XU Kaijin dan CAI Hongliu XU Kaijin, "Management of COVID-19: the Zhejiang experience," *Journal of Zhejiang University (Medical Science)* 49 (2), (2020): 147-57, <https://doi.org/10.3785/j.issn.1008-9292.2020.02.02>.

1. *Before the Crisis*

Krisis adalah situasi-situasi yang ditandai dengan keterkejutan dan mengancam nilai-nilai penting, serta mengharuskan membuat keputusan dalam waktu singkat.¹⁹ Institusi perlu melakukan tindakan pencegahan agar terhindar dari berbagai dampak negatif hasil dari krisis tersebut. Tindakan pencegahan dapat dilakukan dengan memberikan atau menyampaikan literasi pencegahan, dalam hal ini terkait dengan Covid-19. Di Sekolah Islam Al-Azhar Cairo Yogyakarta, kepala sekolah secara tanggap memberikan arahan literasi pencegahan kepada para siswa, guru dan staf untuk melakukan pencegahan terhadap virus Corona melalui poster yang disebarluaskan.



Gambar 1. Literasi Pencegahan Covid-19 di Sekolah Islam Al-Azhar Cairo

Kepala Sekolah memberikan edukasi literasi pencegahan Covid-19 dengan informasi, *pertama*, cuci tangan menggunakan sabun. *Kedua*, menggunakan masker apabila batuk atau pilek. *Ketiga*, rajin berolahraga dan istirahat yang cukup. *Keempat*, mengonsumsi makanan yang bergizi. *Kelima*, perbanyak minum air putih. gagasan bahwa meningkatkan literasi kesehatan dalam populasi dan sistem sangat penting untuk mencapai

¹⁹ Elvinaro Ardianto, *Handbook of Public Relation* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003), hlm. 304.

kesetaraan kesehatan. Pemahaman yang lebih besar, apresiasi, dan penerapan literasi kesehatan dapat mendukung tindakan kebijakan di berbagai tingkatan untuk mengatasi tantangan kesehatan masyarakat yang utama. Literasi kesehatan harus dibangun dengan sengaja sebagai sumber daya dan aset komunitas tingkat populasi.²⁰

Dengan memberikan pengetahuan yang benar tentang Covid-19, para pemimpin sekolah dapat menjaga pesan yang masuk akal dan mempertahankan organisasi dari kemungkinan pertanggungjawaban. Juga para pemimpin sekolah perlu mengupayakan bentuk-bentuk tertentu agar para guru, staf, siswa, dan orang tua tidak membagikan informasi palsu (*hoax*).²¹

2. *During the Crisis*

Selama terjadi krisis, Sekolah Islam Al-Azhar Cairo Yogyakarta menyadari hal-hal yang harus dilakukan agar krisis tidak berkembang. Sekolah Islam Al-Azhar Cairo Yogyakarta mengumpulkan informasi tentang krisis dan memberikan respon terhadap krisis sebagai upaya menghambat (mengisolasi krisis) dan memulihkan reputasi sekolah. Dalam hal ini, Sekolah Islam Al-Azhar Cairo Yogyakarta melaksanakan tindakan pencegahan Covid-19 selama krisis melalui tiga jenis tindakan atau kebijakan, yaitu:

a. *Health Talk*

Dalam meningkatkan kewaspadaan terhadap penyebaran virus Corona, SMP Islam Al-Azhar Cairo Yogyakarta mengundang perwakilan rumah sakit Jogja International Hospital (JIH) untuk memberikan edukasi pencegahannya. Narasumber yang dihadirkan yakni dr. Aninda Dian Anggraeni selaku General Practitioner, Marketing & Sales Departemen RS JIH.

²⁰ Sentell, Vamos, dan Okan, "Interdisciplinary Perspectives on Health Literacy Research Around the World."

²¹ Dr Chetan Chaudhari, Dr Vidya Nakhate, dan Ms Revati Ramrao Rautrao, "Role of HR Trends in Corona-Crisis Management and Organizational Sustainability Readiness," *International Journal of Advanced Science and Technology* 29 (6s), (2020): 2278–86.

Hal ini sebagai bentuk respon yang cepat dari sekolah Islam Al-Azhar Cairo Yogyakarta terhadap kewaspadaan isu yang sedang berkembang terkait virus Corona. *Health Talk* dilaksanakan sebagai upaya agar siswa dan siswi tidak takut dan tereduksi pencegahan virus Corona tersebut.

dr. Aninda menjelaskan “virus Corona ini muncul akhir tahun lalu di sebuah pasar di Wuhan – Tiongkok dan diduga virus Corona yang ditularkan ke manusia berasal dari ular hingga kelelawar. Gejalanya flu, demam, batuk, sesak napas dan kesulitan bernafas. Cara penyebarannya bisa melalui bersin dan batuk dengan jarak 6 feet, kontak dengan permukaan benda yang menyentuh misal mata, hidung, dan mulut”.

Agar siswa dan siswi tidak takut dan tidak khawatir, dr. Aninda menjelaskan pencegahannya seperti sering cuci tangan pakai sabun minimal 20 detik setelah batuk/bersin, setelah makan, dan setelah ke toilet. Beliau juga menjelaskan 6 langkah cara mencuci tangan dengan sangat detail sambil murid mengikuti gerakan yang dipraktikannya. Selain mencuci tangan dihimbau juga untuk memakai masker, cara batuk yang benar, konsumsi gizi seimbang, rajin olah-raga, hindari kontak dengan hewan, dan bila batuk, pilek, sesak nafas segera datang ke fasilitas kesehatan. Seperti dalam penelitian Wang dkk. (2020), kegiatan seperti ini merupakan upaya aktif dalam rangka menanggapi risiko dan masalah darurat dengan mengusulkan solusi yang sesuai untuk diseminasi public.²²

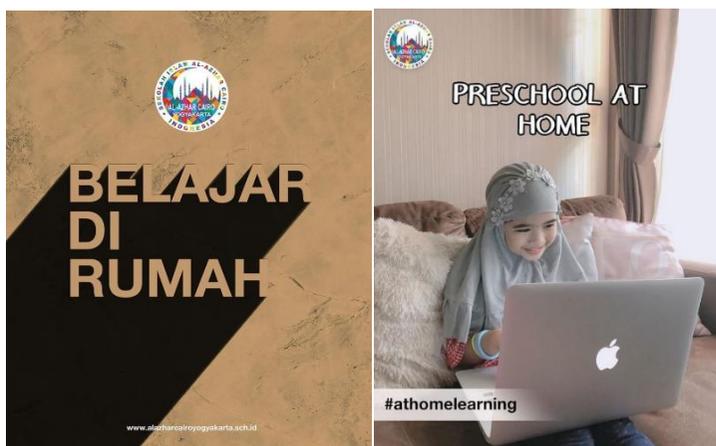
²² Chuanyi Wang dkk., “Risk Management of COVID-19 by Universities in China,” *Journal of Risk and Financial Management* 13 (2), (2020): 36, <https://doi.org/10.3390/jrfm13020036>.



Gambar 2. Kegiatan *Health Talk* di Sekolah Islam Al-Azhar Cairo

b. Kebijakan Belajar dari Rumah (*Learn from Home*)

Upaya penyebaran pandemi Covid-19 bagi para peserta didik juga dilaksanakan melalui kebijakan belajar dari rumah yang dikeluarkan oleh Kepala Sekolah. Sekolah diberikan kebebasan dalam mengelola kegiatan belajar mengajar melalui sarana dalam jaringan (online). Para guru memberikan pelajaran yang lebih bermakna agar siswa tetap merasa nyaman dan produktif mengasah *soft skills*. Sekolah juga berinisiatif membuat poster-poster anjuran belajar dari rumah untuk memberikan pemahaman kepada siswa dan orang tua, terutama bagi siswa tingkat dasar. Hal ini bertujuan agar siswa tetap melaksanakan proses belajar mengajar meskipun tidak berada di sekolah.



Gambar 3. Poster-Poster Anjuran Belajar dari Rumah (*Learn from Home*)

c. Video dan *Podcast Challenge*

Sejak diberlakukan pembelajaran jarak jauh secara daring (*online learning*) karena wabah Covid-19, siswa-siswi Sekolah Islam Al-Azhar Cairo Yogyakarta melaksanakan kegiatan belajar di rumah. Untuk jenjang SMP, pembelajaran online dilakukan melalui video *conference* dan *e-learning*. Meski terpaut oleh jarak, *iPad learning* tetap mempertemukan guru dan siswa secara virtual. Sesuai dengan himbuan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan, para guru memberikan pelajaran yang lebih bermakna agar siswa tetap merasa nyaman dan produktif mengasah *soft skills*.

Ada yang berbeda di Al-Azhar Cairo Yogyakarta, siswa-siswi SMP tergugah untuk berpartisipasi dalam video dan *podcast challenge*. Selain dapat meningkatkan kreativitas siswa dengan media yang kekinian, lomba ini juga sebagai bentuk kepedulian nyata para peserta untuk meningkatkan *awareness* akan bahaya Covid-19 serta upaya pencegahannya. *Learn from home* memberikan ruang agar siswa berkreasi dan memberikan solusi sehingga semangat berkarya siswa kian menyala. Harapannya, karya-karya yang telah diunggah di Youtube dan Instagram Al-Azhar Cairo Yogyakarta ini bermanfaat untuk masyarakat.



Gambar 4. Contoh Pembelajaran Daring dengan Video dan Podcast

3. *After the Crisis*

After the crisis merupakan tahapan terakhir ketika krisis telah terjadi. Dalam tahapan ini, kepala sekolah melakukan evaluasi atas strategi penanganan krisis yang dilakukan apakah memang memberikan dampak yang signifikan ataukah memang perlu pembenahan. Memberikan ucapan selamat kepada semua pihak karena telah berhasil keluar dari masa krisis, dan terakhir adalah melanjutkan kontrol kembali yaitu dengan melakukan *scanning* isu yang mungkin akan terjadi lagi.

Di masa ketika sekolah diminta bertanggung jawab pada tingkat standar tertinggi, kepemimpinan yang kuat sangat penting untuk keberhasilan sekolah. Sekolah-sekolah sukses yang disorot dalam penelitian secara konsisten menunjukkan aspek-aspek kuat dalam kepemimpinan sekolah yang efektif. Di sekolah-sekolah ini, keberhasilan mereka dimulai dengan kepala sekolah membangun pendekatan kolaboratif untuk kepemimpinan. Sebagai kepala sekolah, tidak perlu memiliki semua jawaban, hanya perlu mengetahui pertanyaan yang tepat untuk ditanyakan, dan kepala sekolah perlu menumbuhkan lingkungan untuk memberdayakan rasa kepemilikan bersama dalam masalah, dan rasa kepemilikan bersama dalam solusi.

Respons yang tinggi terhadap perubahan-perubahan lingkungan menyebabkan sekolah melakukan adaptasi dan melakukan percepatan-percepatan. Sebaliknya, respons yang rendah terhadap fenomena luar lembaga pendidikan menyebabkan perlambatan. Pemimpin selalu memegang peran kunci dalam setiap peristiwa keorganisasian. Pemimpin dituntut untuk memiliki kepekaan yang tinggi terhadap masalah-masalah yang dihadapi lembaganya. Pandemi Covid-19 telah menciptakan beberapa peluang untuk perubahan positif.²³

²³ Xiaoru Xie dkk., "Generational Differences in Perceptions of Food Health/Risk and Attitudes toward Organic Food and Game Meat: The Case of the COVID-19 Crisis in China," *International Journal of Environmental Research and Public Health* 17 (9), (2020): 3148, <https://doi.org/10.3390/ijerph17093148>.

Simpulan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa tahapan *Before the Crisis*, dilakukan dengan menjalankan Literasi Pencegahan Covid-19. Kemudian pada tahapan *During the Crisis*, melakukan (a) *Health Talk*, (b) Kebijakan Belajar dari Rumah (*Learn from Home*), dan (c) Video dan *Podcast Challenge*. Terakhir, *After the Crisis*, di masa ketika sekolah diminta bertanggung jawab pada tingkat standar tertinggi, kepemimpinan yang kuat sangat penting untuk keberhasilan sekolah. Sekolah-sekolah sukses yang disorot dalam penelitian secara konsisten menunjukkan aspek-aspek kuat dalam kepemimpinan sekolah yang efektif. Manajemen krisis diperlukan agar sekolah dapat lebih siap dalam menghadapi krisis dan mengurangi dampaknya sehingga proses pembelajaran dan aktivitas manajerial tetap dapat berjalan secara produktif.

Daftar Referensi

- Ardianto, Elvinaro. *Handbook of Public Relation*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003.
- Arifin, Zainal. "The Development Strategy of Muhammadiyah School in Based Conservative-NU Society." *Analisa: Journal of Social Science and Religion* 20 (2), (2013). <https://doi.org/10.18784/analisa.v20i2.179>.
- Boin, Arjen, Werner Overdijk, dan Sanneke Kuipers. "Leadership in Times of Crisis: A Framework for Assessment." *International Review of Public Administration* 18 (2013). <https://doi.org/10.1080/12294659.2013.10805241>.
- Boudreaux, Brian. "Exploring a multi-stage model of Crisis-Management utilities, hurricanes and contingency," no. 2009 (2005).
- Chaudhari, Dr Chetan, Dr Vidya Nakhate, dan Ms Revati Ramrao Rautrao. "Role of HR Trends in Corona-Crisis Management and Organizational Sustainability Readiness." *International Journal of Advanced Science and Technology* 29 (6s), (2020).
- Connolly, John. "Global Crisis Leadership for Disease-Induced Threats: One Health and Urbanisation." *Global Policy* 11 (3), (2020). <https://doi.org/10.1111/1758-5899.12806>.
- Darling, John R. "Crisis Management in International Business: Keys to Effective Decision Making." *Leadership & Organization Development Journal* 15 (8), (1994). <https://doi.org/10.1108/01437739410073047>.
- Fernandez, Antonio Arturo, dan Graham Paul Shaw. "Academic Leadership in a Time of Crisis: The Coronavirus and COVID-19." *Journal of Leadership Studies* 14 (1), (2020). <https://doi.org/10.1002/jls.21684>.
- Huang, Chaolin, Yeming Wang, Xingwang Li, Lili Ren, Jianping Zhao, Yi Hu, Li Zhang, dkk. "Clinical features of patients infected with 2019 novel coronavirus in Wuhan, China." *The Lancet* 395 (10223) (2020): 497-506. [https://doi.org/10.1016/S0140-6736\(20\)30183-5](https://doi.org/10.1016/S0140-6736(20)30183-5).
- Pancasilawati, Abnan. "Urgensi Kaidah Fikih dan Aplikasinya Terhadap Masalah-Masalah Sosial." *FENOMENA* 4 (2), (2012). <https://doi.org/10.21093/fj.v4i2.221>.
- Rahardjo, Mudjia. "Studi Kasus dalam Penelitian Kualitatif: Konsep dan Prosedurnya," 2017.
- Satori, D., dan A. Komariah. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta, 2017.

- Sentell, Tetine, Sandra Vamos, dan Orkan Okan. "Interdisciplinary Perspectives on Health Literacy Research Around the World: More Important Than Ever in a Time of COVID-19." *International Journal of Environmental Research and Public Health* 17 (9), (2020). <https://doi.org/10.3390/ijerph17093010>.
- "The COVID-19 Pandemic: Shocks to Education and Policy Responses." Diakses 3 Mei 2020. <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/33696>.
- The State Council of The People's Republic of China. "Li Keqiang Went to China CDC to Inspect the Scientific Research of Novel CORONAVIRUS infection Pneumonia Prevention and Kontrol," 2020. http://www.gov.cn/guowuyuan/2020-01/30/content_5473244.htm (accessed).
- Wang, Chuanyi, Zhe Cheng, Xiao-Guang Yue, dan Michael McAleer. "Risk Management of COVID-19 by Universities in China." *Journal of Risk and Financial Management* 13 (2), (2020). <https://doi.org/10.3390/jrfm13020036>.
- Xie, Xiaoru, Liman Huang, Jun (Justin) Li, dan Hong Zhu. "Generational Differences in Perceptions of Food Health/Risk and Attitudes toward Organic Food and Game Meat: The Case of the COVID-19 Crisis in China." *International Journal of Environmental Research and Public Health* 17 (9), (2020). <https://doi.org/10.3390/ijerph17093148>.
- XU Kaijin, CAI Hongliu, dan CAI Hongliu XU Kaijin. "Management of COVID-19: the Zhejiang experience." *Journal of Zhejiang University (Medical Science)* 49 (2), (2020). <https://doi.org/10.3785/j.issn.1008-9292.2020.02.02>.