

**KEPEMIMPINAN SITUASIONAL KEPALA SEKOLAH  
DALAM KEGIATAN BELAJAR MENGAJAR DI SEKOLAH  
LUAR BIASA NEGERI 2 YOGYAKARTA MASA PANDEMI  
COVID-19**



**SKRIPSI**

Diajukan Kepada Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan  
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta  
untuk Memenuhi Sebagian Syarat Memperoleh  
Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)

Disusun Oleh:

**Dian Pratiwi**

NIM: 18104090001

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA  
2022**

## SURAT PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Dian Pratiwi

NIM : 18104090001

Prodi : Manajemen Pendidikan Islam

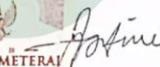
Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang berjudul "KEPEMIMPINAN SITUASIONAL KEPALA SEKOLAH DALAM KEGIATAN BELAJAR MENGAJAR DI SEKOLAH LUAR BIASA NEGERI 2 YOGYAKARTA MASA PANDEMI COVID-19" adalah asli hasil penelitian penulis sendiri dan bukan plagiasi karya orang lain kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Demikian surat pernyataan ini dibuat dengan sebenar-benarnya. Terima kasih.

Yogyakarta, 19 Mei 2022

Yang Menyatakan,

  
METERAI TEMPEL  
10000  
4044AAJX838039345

Dian Pratiwi

NIM. 18104090001

STATE ISLAMIC  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

## SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI

KepadaYth.  
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan  
UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta  
*Assalamu 'alaikum Wr. Wb.*

Setelah membaca, meneliti, memberikan petunjuk dan mengoreksi serta mengadakan pembimbingan seperlunya, maka kami selaku Dosen Pembimbing Skripsi (DPS) berpendapat bahwa skripsi saudara:

Nama : Dian Pratiwi

NIM : 18104090001

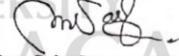
Judul Skripsi :KEPEMIMPINAN SITUASIONAL KEPALA SEKOLAH  
DALAM KEGIATAN BELAJAR MENGAJAR DI  
SEKOLAH LUAR BIASA NEGERI 2 YOGYAKARTA  
MASA PANDEMI COVID-19

Sudah dapat diajukan kepada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Strata Satu Pendidikan. Dengan ini kami berharap agar skripsi saudara tersebut dapat segera dimunaqsyahkan. Atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

*Wassalamu 'alaikumWr. Wb.*

Yogyakarta, 20 Mei 2022

Pembimbing,



Nora Saiva Jannana, M.Pd

NIP. 19910830 201801 2 002

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

iii



## PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Nomor : B-1418/Un.02/DT/PP.00.9/06/2022

Tugas Akhir dengan judul : KEPEMIMPINAN SITUASIONAL KEPALA SEKOLAH DALAM KEGIATAN BELAJAR MENGAJAR DI SEKOLAH LUAR BIASA NEGERI 2 YOGYAKARTA MASA PANDEMI COVID-19

yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : DIAN PRATIWI  
Nomor Induk Mahasiswa : 18104090001  
Telah diujikan pada : Senin, 06 Juni 2022  
Nilai ujian Tugas Akhir : A

dinyatakan telah diterima oleh Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

### TIM UJIAN TUGAS AKHIR



Ketua Sidang  
Nora Saiva Jannana, M.Pd.  
SIGNED

Valid ID: 62a98968b4280



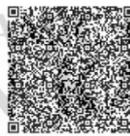
Penguji I  
Heru Sulistya, M.Pd.  
SIGNED

Valid ID: 62a991e25a4ca



Penguji II  
Muhamad Iskhak, M.Pd.  
SIGNED

Valid ID: 62a982afa9524



Yogyakarta, 06 Juni 2022  
UIN Sunan Kalijaga  
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan  
Prof. Dr. Hj. Sri Sumarni, M.Pd.  
SIGNED

Valid ID: 62a9b93b137ce

## MOTTO

وَاتَّقُوا اللَّهَ وَيُعَلِّمُكُمُ اللَّهُ وَاللَّهُ بِكُلِّ شَيْءٍ عَلِيمٌ

Artinya: “Dan bertakwalah kepada Allah, Allah memberikan pengajaran kepadamu, dan Allah Maha Mengetahui segala sesuatu.” (Al.Baqarah:282)<sup>1</sup>



---

<sup>1</sup> Al-Quran surah Al-Baqarah ayat 282, hlm 47 (Surabaya: HALIM, 2013).

**HALAMAN PERSEMBAHAN**

*Skripsi Ini Dipersembahkan Untuk Almamater Tercinta*

*Program Studi Manajemen Pendidikan Islam*

*Fakultas Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan*

*UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta*



## KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ وَالصَّلَاةُ وَالسَّلَامُ عَلَى أَشْرَفِ الْأَنْبِيَاءِ وَالْمُرْسَلِينَ وَعَلَى آلِهِ وَصَحْبِهِ أَجْمَعِينَ

Puji syukur kehadirat Allah SWT berkat rahmat dan karunia-Nya peneliti tetap semangat menyelesaikan penulisan skripsi yang berjudul “Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah dalam Kegiatan Belajar Mengajar di Sekolah Luar Biasa Negeri 2 Yogyakarta Masa Pandemi COVID-19”. Shalawat serta salam semoga selalu tercurah kepada baginda nabi Muhammad SAW. yang senantiasa memberi tauladan baik bagi umatnya. Skripsi ini merupakan salah satu syarat untuk mendapatkan gelar Sarjana Pendidikan Program Studi Manajemen Pendidikan Islam. Penulis menyadari dalam penyelesaian skripsi ini terdapat dukungan dari berbagai pihak sehingga pada kesempatan ini peneliti menghaturkan terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. Hj. Sri Sumarni, M.Pd. selaku Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta beserta segenap staf jajarannya yang telah memfasilitasi dan mendukung setiap mahasiswa yang hendak menyelesaikan tugas akhir.
2. Dr. Zainal Arifin, S.Pd., M.S.I. dan Nora Saiva Jannana, S.Pd., M.Pd. Selaku ketua dan sekretaris Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta yang senantiasa membimbing peneliti dalam merampungkan tugas akhir skripsi ini.

3. Nora Saiva Jannana, S.Pd., M.Pd. selaku Dosen Pembimbing Skripsi yang senantiasa memberikan motivasi dan arahan kepada peneliti dari awal proses pengerjaan tugas akhir skripsi ini hingga selesai.
4. Dr. Imam Machali, S.Pd.I., M.Pd., selaku Dosen Penasehat Akademik yang senantiasa memberi respon positif terhadap segala kebutuhan akademik peneliti.
5. Segenap Dosen dan Karyawan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta yang telah memberikan ilmu serta pengalamannya kepada peneliti selama menempuh perkuliahan.
6. Seluruh pegawai dan staf Tata Usaha Program Studi Manajemen Pendidikan Islam dan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan yang telah memberikan pelayanan terbaiknya kepada peneliti dan seluruh mahasiswa yang sedang berjuang menyelesaikan tugas akhir.
7. Kepala SLB Negeri 2 Yogyakarta periode tahun 2018-2022 beserta seluruh jajarannya yang senantiasa meluangkan waktunya untuk penelitian ini.
8. Staf bagian kurikulum SLB Negeri 2 Yogyakarta yang sudah memberi respon positif selama peneliti melakukan penelitian di SLB Negeri 2 Yogyakarta.
9. Kedua orang tua peneliti, Bapak Muhammad Ahyar dan Ibu Sumiati yang selalu mengiringi dengan doa, menyayangi dan memberikan semangat serta dukungan yang tak henti-henti.

10. Kakak dan adik peneliti, Ismi Amiliatun Solihah dan Annida Ussolihah yang turut menyemangati dan mengingatkan peneliti untuk segera menyelesaikan tugas akhir ini.
11. Seluruh teman-teman Apta Adhigana, LPM Rhetor, dan teman-teman Asrama Putri Selaparang yang turut mendoakan dan memberi dukungan.
12. Teman seperjuangan Ruska Khairiyah, Aurella Tasya Salsabila, Utari Nurfi Khofifah sebagai teman yang saling menyemangati.

Terakhir peneliti menyampaikan terima kasih kepada seluruh pihak yang tidak bisa disebutkan satu persatu yang telah memberikan doa dan dukungannya sehingga peneliti bisa menyelesaikan tugas akhir skripsi ini. Semoga Allah SWT. Membalas kebaikan semua pihak dengan kebaikan pula. Amin.

Yogyakarta, 26 Maret 2022

  
STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA  
Dian Pratiwi

NIM. 18104090001

## ABSTRAK

**Dian Pratiwi**, *Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah dalam Kegiatan Belajar Mengajar di Sekolah Luar Biasa Negeri 2 Yogyakarta Masa Pandemi COVID-19*. Skripsi. Yogyakarta, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2022.

Penelitian ini dilatar belakangi oleh adanya pandemi COVID-19 yang menyebabkan proses Kegiatan Belajar Mengajar dilakukan dengan cara yang berbeda dari sebelumnya. Sehingga warga sekolah khususnya Kepala Sekolah memiliki tantangannya masing-masing untuk merespon situasi pandemi. Tujuan penelitian ini untuk menguraikan upaya yang dilakukan Kepala Sekolah dalam menjalankan pembelajaran selama masa pandemi COVID-19. Serta menguraikan dasar Kepala Sekolah menerapkan kepemimpinan situasional dalam Kegiatan Belajar Mengajar (KBM) di Sekolah Luar Biasa Negeri 2 Yogyakarta masa pandemi COVID-19

Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan metode wawancara, observasi dan dokumentasi. Penentuan informan dalam penelitian ini menggunakan metode *purposive sampling* dengan total 8 (delapan) informan yang diklasifikasikan menjadi 3 jenis. Pertama, informan kunci yang terdiri dari salah satu staf kurikulum. Kedua, informan utama terdiri dari Kepala Sekolah SLB Negeri 2 Yogyakarta periode 2018-2022, satu siswa kelas 2 SMPLB, satu guru kelas 2 SMPLB, dan kepala bagian Tata Usaha. Ketiga, informan pendukung terdiri dari satu guru mata pelajaran pendidikan jasmani, wakil Kepala Sekolah bidang kurikulum, Guru Sejarah, dan satu anggota komite sekolah.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: (1) Upaya yang dilakukan Kepala SLB Negeri 2 Yogyakarta untuk memastikan KBM berjalan antara lain: meningkatkan kompetensi guru dan tenaga kependidikan melalui pelatihan IT dan kontrol kedisiplinan, Kepala SLB Negeri 2 Yogyakarta melakukan manajemen khusus terhadap sarana prasarana dan keuangan SLB Negeri 2 Yogyakarta selama masa pandemi COVID-19, Kegiatan Belajar Mengajar masa pandemi bagi siswa Tunagrahita berupa materi pembelajaran tematik, peringanan beban tugas, dan sarana pembelajaran jarak jauh. (2) Kepala SLB Negeri 2 Yogyakarta menerapkan gaya kepemimpinan situasional untuk menyesuaikan kondisi pandemi COVID-19 agar Kegiatan Belajar Mengajar tetap dapat dilaksanakan. (3) Terdapat faktor ekstrinsik dan intrinsik yang menyebabkan Kepala SLB Negeri 2 Yogyakarta menerapkan kepemimpinan situasional. Implikasi penelitian ini adalah: (1) Kepala Sekolah harus membuat kurikulum darurat sebagai langkah siaga jika terjadi pandemi di masa yang akan datang, (2) Lembaga Pendidikan Luar Biasa harus memiliki tim khusus penanganan bencana pandemi COVID-19.

**Kata Kunci: Kepemimpinan Situasional, Kegiatan Belajar Mengajar, Anak Berkebutuhan Khusus, Pandemi COVID-19.**

## Daftar Isi

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>SURAT PERNYATAAN KEASLIAN .....</b>	<b>ii</b>
<b>SURAT PERSETUJUAN PEMBIMBING .....</b>	<b>iii</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN.....</b>	<b>iv</b>
<b>MOTTO .....</b>	<b>v</b>
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN .....</b>	<b>vi</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>vii</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>xi</b>
<b>PEDOMAN TRANSLITERASI .....</b>	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xix</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xx</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xxi</b>
<b>BAB I : PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Rumusan Masalah.....	7
C. Tujuan Penelitian .....	7
D. Manfaat Penelitian .....	7
E. Kajian Penelitian yang Relevan.....	9
F. Kerangka Teori .....	17
G. Kerangka Berpikir .....	28
H. Metode Penelitian .....	29

<b>BAB II: GAMBARAN UMUM.....</b>	<b>42</b>
A. Sejarah Sekolah SLB 2 Yogyakarta dan Kepemimpinan Kepala SLB Negeri 2 Yogyakarta Lima Tahun Terakhir .....	42
B. Visi dan Misi SLB Negeri 2 Yogyakarta.....	45
C. Data Tenaga Pendidik SLB Negeri 2 Yogyakarta.....	47
D. Data Tenaga Kependidikan SLB Negeri 2 Yogyakarta.....	48
E. Data Peserta Didik SLB Negeri 2 Yogyakarta .....	49
F. Data Sarana dan Prasarana SLB Negeri 2 Yogyakarta .....	52
G. Struktur Organisasi SLB Negeri 2 Yogyakarta .....	56
<b>BAB III: HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>57</b>
A. Kepemimpinan Situasional Serta Upaya yang Dilakukan Kepala SLB Negeri 2 Yogyakarta dalam Melaksanakan Pembelajaran Masa Pandemi COVID-19 .....	57
B. Dasar Penerapan Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah dalam Kegiatan Belajar Mengajar di SLB Negeri 2 Yogyakarta Masa Pandemi COVID-19 .....	80
<b>BAB IV: PENUTUP.....</b>	<b>95</b>
A. Kesimpulan .....	95
B. Saran .....	95
C. Penutup .....	96
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>98</b>

## PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB LATIN

Transliterasi kata-kata Arab yang dipakai dalam penyusunan tesis ini berpedoman pada Surat Keputusan Bersama Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor: 158/1987 dan 0543b/U/1987.

### A. Konsonan Tunggal

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Keterangan
ا	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	Bā'	b	be
ت	Tā'	t	te
ث	Šā'	š	es (dengan titik di atas)
ج	Jīm	j	je
ح	Ḥā'	ḥ	ha (dengan titik di bawah)
خ	Khā'	kh	ka dan ha
د	Dāl	d	de
ذ	Žāl	ž	zet (dengan titik di atas)

ر	Rā'	r	er
ز	Zāi	z	zet
س	Sīn	s	es
ش	Syīn	sy	es dan ye
ط	Ṣād	ṣ	es (dengan titik di bawah)
ض	Ḍād	ḍ	de (dengan titik di bawah)
ظ	Ṭā'	ṭ	te (dengan titik di bawah)
ظ	Zā'	z	zet (dengan titik di bawah)
ع	'Ain	'	koma terbalik di atas
غ	Gain	g	ge
ف	Fā'	f	ef
ق	Qāf	q	qi
ك	Kāf	k	ka
ل	Lām	l	el
م	Mīm	m	em
ن	Nūn	n	en
و	Wāwu	w	w

هـ	Hā'	h	ha
ء	Hamzah	`	apostrof
ي	Yā'	Y	Ye

### B. Konsonan Rangkap karena *Syaddah* Ditulis Rangkap

متعددة	Ditulis	<i>Muta'addidah</i>
عدة	Ditulis	<i>'iddah</i>

### C. *Tā' marbūṭah*

Semua *tā' marbūṭah* ditulis dengan *h*, baik berada pada akhir kata tunggal ataupun berada di tengah penggabungan kata (kata yang diikuti oleh kata sandang “al”). Ketentuan ini tidak diperlukan bagi kata-kata Arab yang sudah terserap dalam bahasa Indonesia, seperti *shalat*, *zakat*, dan sebagainya kecuali dikehendaki kata aslinya.

حكمة	Ditulis	<i>Ḥikmah</i>
علة	ditulis	<i>'illah</i>
كرامة الأولياء	ditulis	<i>karāmah al-auliā'</i>

#### D. Vokal Pendek dan Penerapannya

_____	Fathah	ditulis	A
_____	Kasrah	ditulis	i
_____	Ḍammah	ditulis	u

فَعَلَ	Fathah	ditulis	<i>fa'ala</i>
ذُكِرَ	Kasrah	ditulis	<i>żukira</i>
يَذْهَبُ	Ḍammah	ditulis	<i>yażhabu</i>

#### E. Vokal Panjang

1. fathah + alif	Ditulis	<i>Ā</i>
جاهليّة	ditulis	<i>jāhiliyyah</i>
2. fathah + yā' mati	ditulis	<i>ā</i>
تَنَسَّى	ditulis	<i>tansā</i>
3. Kasrah + yā' mati	ditulis	<i>ī</i>
كَرِيم	ditulis	<i>karīm</i>
4. Ḍammah + wāwu mati	ditulis	<i>ū</i>
فُرُوض	ditulis	<i>furūd</i>

## F. Vokal Rangkap

1. fathah + yā' mati	Ditulis	<i>Ai</i>
بينكم	ditulis	<i>bainakum</i>
2. fathah + wāwu mati	ditulis	<i>au</i>
قول	ditulis	<i>qaul</i>

## G. Vokal Pendek yang Berurutan dalam Satu Kata Dipisahkan dengan Apostrof

أَنْتُمْ	Ditulis	<i>a'antum</i>
أَعَدَّتْ	ditulis	<i>u'iddat</i>
لَئِنْ شَكَرْتُمْ	ditulis	<i>la'in syakartum</i>

## H. Kata Sandang Alif + Lam

1. Bila diikuti huruf *Qamariyyah* maka ditulis dengan menggunakan huruf awal "al"

القرآن	Ditulis	<i>al-Qur'ān</i>
القياس	Ditulis	<i>al-Qiyās</i>

2. Bila diikuti huruf *Syamsiyyah* ditulis sesuai dengan huruf pertama *Syamsiyyah* tersebut

السَّمَاء	Ditulis	<i>as-Samā</i>
الشَّمْس	Ditulis	<i>asy-Syams</i>

### I. Penulisan Kata-kata dalam Rangkaian Kalimat

Ditulis menurut penulisannya

ذَوِي الْفُرُوضِ	Ditulis	<i>ẓawī al-furūd</i>
أَهْلُ السُّنَّةِ	Ditulis	<i>ahl as-sunnah</i>

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

## Daftar Gambar

Gambar 1.1. Kerangka Berpikir .....	28
Gambar 2.1. Gedung SLB Negeri 2 Yogyakarta .....	42
Gambar 2.2. Struktur Organisasi SLB Negeri 2 Yogyakarta .....	56



## Daftar Tabel

Tabel 1.1 Kajian Penelitian Yang Relevan .....	9
Tabel 1.2. Schedule Penelitian .....	30
Tabel 2.1. Data Tenaga Pendidik .....	47
Tabel 2.2. Prestasi Guru .....	48
Tabel 2.3. Data Tenaga Kependidikan.....	49
Tabel 2.4. Data Peserta Didik Tahun Ajaran 2021/2022 .....	50
Tabel 2.5. Prestasi Peserta Didik.....	52
Tabel 2.6. Prasarana SLB Negeri 2 Yogyakarta .....	52
Tabel 2.7. Sarana SLB Negeri 2 Yogyakarta.....	54
Tabel 3.1. Struktur Kurikulum SDLB Negeri 2 Yogyakarta .....	64
Tabel 3.2. Struktur SMPLB Negeri 2 Yogyakarta.....	65
Tabel 3.3. Struktur SMALB Negeri 2 Yogyakarta .....	66
Tabel 3.4. Struktur Kurikulum Waktu Belajar Siswa SLB Negeri 2 Yogyakarta .....	68

## Daftar Lampiran

<b>Lampiran 1: KISI-KISI WAWANCARA.....</b>	<b>102</b>
<b>Lampiran 2: INSTRUMEN OBSERVASI .....</b>	<b>109</b>
<b>Lampiran 3: KISI-KISI DOKUMENTASI.....</b>	<b>110</b>
<b>Lampiran 4: TRANSKRIP WAWANCARA DAN CODING .....</b>	<b>111</b>
1. Wawancara 1 (Kepala Sekolah).....	112
2. Wawancara 2 (Guru Kelas).....	136
3. Wawancara 3 (Siswa).....	144
4. Wawancara 4 (Kabag TU).....	147
5. Wawancara 5 (Guru Sejarah).....	154
6. Wawancara 6 (Guru Mata Pelajaran).....	162
7. Wawancara 7 (Waka Kurikulum).....	169
8. Wawancara 8 (Komite Sekolah).....	175
<b>Lampiran 5: GROUPING.....</b>	<b>180</b>
<b>Lampiran 6: DOKUMENTASI .....</b>	<b>204</b>
<b>Lampiran 7: CURRICULUM EVITAE.....</b>	<b>205</b>

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Coronavirus Disease 2019 (COVID-19) telah menjadi pandemi di hampir seluruh negara di dunia termasuk Indonesia. Keberadaan virus Corona di Indonesia diketahui sejak bulan Maret tahun 2020. Pemerintah Indonesia juga telah menetapkan COVID-19 sebagai bencana nasional non alam karena telah menyebabkan banyak korban jiwa. Virus yang mematikan dengan penyebarannya yang masif telah berhasil merubah pola hidup, pola interaksi, hingga pola kebijakan pemerintah. Guna mencegah penyebaran virus, pemerintah sebisa mungkin membuat kebijakan yang dapat meminimalisir terjadinya interaksi langsung antar masyarakat. Baik dalam kegiatan keagamaan, ekonomi, politik, dan pendidikan. Akibatnya pemerintah membatasi sejumlah tempat dan fasilitas umum seperti tempat ibadah, pusat perbelanjaan, tempat rekreasi, pelayanan masyarakat hingga sekolah.<sup>2</sup>

Kebijakan pemerintah juga dipengaruhi oleh kondisi pandemi yang berubah-ubah. Ketika penyebaran virus Corona cukup tinggi ditandai dengan status suatu daerah zona merah atau *orange*, pemerintah menerapkan kebijakan yang mempersempit ruang gerak masyarakat. Begitupun

---

<sup>2</sup> Asep Dony Suhendra, Ratih Dwi Asworowati, and Tri Ismawati, "PENDIDIKAN DI MASA PANDEMI COVID-19," *Akrab Juara* 5, no. 1 (2020): 43–54, <http://www.akrabjuara.com/index.php/akrabjuara/article/view/919>.

sebaliknya ketika penyebaran virus Corona terpantau rendah ditandai dengan status suatu daerah zona kuning atau hijau, pemerintah menerapkan kebijakan yang sedikit melonggarkan aktivitas masyarakat dengan tetap menerapkan protokol kesehatan. Contoh kebijakan yang berubah-ubah ini adalah penerapan PSBB (Pembatasan Sosial Berskala Besar) dalam pengaplikasiannya kebijakan ini sering mengalami perpanjangan. Selain itu ada istilah PPKM (Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat). Kebijakan yang satu ini memiliki banyak istilah mulai dari PPKM darurat, PPKM mikro, hingga PPKM level 4.

Terlepas dari peraturan yang ditetapkan pemerintah secara umum seperti PSBB dan PPKM, khusus di ranah pendidikan melalui Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan menetapkan bahwa sejak Maret 2020 Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (Kemendikbud) telah melakukan penyesuaian kebijakan pendidikan serta menyediakan inisiatif dan solusi di masa pandemi COVID-19 salah satunya berupa Surat Keputusan Bersama (SKB) empat menteri nomor 03/KB/2021, nomor 384 tahun 2021, nomor HK.01.08/MENKES/4242/2021, nomor 440-717 tahun 2021 tentang panduan penyelenggaraan pembelajaran di masa pandemi Coronavirus Disease 2019 (COVID-19). Keempat menteri yang dimaksud adalah menteri pendidikan dan kebudayaan, menteri agama, menteri kesehatan, dan menteri dalam negeri.. Dalam surat keputusan tersebut sekolah diberikan fleksibilitas untuk memilih kurikulum yang sesuai dengan kebutuhan pembelajaran siswa di masa pandemi. Pemerintah daerah, kantor

pemerintahan, kantor wilayah kementerian agama dan sekolah memiliki kewenangan penuh untuk menentukan apakah daerah atau sekolahnya dapat memulai pembelajaran tatap muka.<sup>3</sup>

Ketika masa-masa awal pandemi yakni pada bulan Maret sampai dengan April tahun 2020 pemerintah menyediakan kuota gratis untuk menunjang Belajar Dari Rumah (BDR) bagi siswa yang berada di zona *orange* dan merah. Pada bulan Mei sampai dengan Juni tahun 2020 pemerintah memberikan subsidi Uang Kuliah Tunggal bagi 410 ribu mahasiswa.

Selain itu pemerintah mengintruksikan pembelajaran di seluruh jenjang pendidikan mulai dari sekolah dasar hingga perguruan tinggi baik yang berada di bawah naungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia maupun yang berada di bawah naungan Kementerian Agama Republik Indonesia dilakukan dari rumah dan tidak menghimbau agar pembelajaran tatap muka secara langsung diadakan, hal ini dilakukan untuk mencegah penyebaran COVID-19.<sup>4</sup> Selain itu melansir dari artikel yang ditulis oleh Imelda Wahyuni seorang peneliti sekaligus dosen di IAIN Kendari memaparkan bahwa pada masa 4 (empat) bulan pertama yakni pada kurun waktu Februari hingga Mei 2020 menjadi masa adaptasi bagi orang tua dan siswa dikarenakan di masa tersebut pembelajaran dilakukan secara

---

<sup>3</sup> Menteri Pendidikan dan Kebudayaan et al., "SKB 4 Menteri RI," 2021, 35, <https://jdih.kemdikbud.go.id/arsip/SKB>.

<sup>4</sup> Agus Purwanto et al., "Studi Eksploratif Dampak Pandemi COVID-19 Terhadap Proses Pembelajaran Online Di Sekolah Dasar," *EduPsyCouns: Journal of Education, Psychology and Counseling* 2, no. 1 (2020): 1–12, <https://ummaspul.e-journal.id/Edupsycouns/article/view/397>.

daring dan membuat mereka terkontaminasi dengan kesepian mental dan fisik. Potret permasalahan lain selama pembelajaran daring adalah ketidaksiapan guru dan instansi pendidikan menghadapi keadaan pandemi COVID-19 yang membuat proses belajar mengajar berubah secara tiba-tiba sementara di tengah kondisi yang seperti demikian proses Kegiatan Belajar Mengajar harus tetap dilaksanakan.<sup>5</sup>

Beberapa waktu kemudian ketika angka penyebaran COVID-19 menurun pemerintah membuat kebijakan pendidikan baru menuju *new normal* yaitu berupa sistem shift yakni penjadwalan peserta didik masuk sekolah yang sebelum masa pandemi pembelajaran dilakukan dua kali 45 menit. Sementara di fase *new normal* pembelajaran dilakukan selama satu kali 45 menit.<sup>6</sup> Namun tidak lama setelah model pendidikan yang baru tersebut diterapkan muncul lagi varian baru virus Corona jenis Delta yang dinilai para ahli lebih berbahaya dari tipe sebelumnya dan hal tersebut dapat membuat kebijakan berubah kembali.

Dari rangkaian peristiwa tersebut kita dapat memperoleh gambaran bahwabelum ada yang tahu kapan pandemi ini akan berakhir dan bagaimana keadaan-keadaan yang akan terjadi kedepannya. Maka dari itu para pemegang kebijakan pendidikan baik pemegang kebijakan tertinggi sampai

---

<sup>5</sup> Asmuni Asmuni, "Problematika Pembelajaran Daring Di Masa Pandemi COVID-19 Dan Solusi Pemecahannya," *Jurnal Paedagogy* 7, no. 4 (2020): 281, <https://doi.org/10.33394/jp.v7i4.2941>.

<sup>6</sup> Yudi Firmansyah and Fani Kardina, "Pengaruh New Normal Ditengah Pandemi COVID-19 Terhadap Pengelolaan Sekolah Dan Peserta Didik," *Buana Ilmu* 4, no. 2 (2020): 99–112, <https://doi.org/10.36805/bi.v4i2.1107>.

pemegang kebijakan terendah di ranah pendidikan salah satu diantaranya adalah Kepala Sekolah memiliki tantangan dan tanggung jawab atas kepemimpinannya agar proses Kegiatan Belajar Mengajar tetap terlaksana meskipun berada ditengah ketidakstabilan pandemi COVID-19.

Kepala Sekolah sebagai pemimpin dan pembuat kebijakan di sekolah memiliki peran besar agar proses KBM selama pandemi tetap berlangsung. Selain itu Kepala Sekolah juga berperan memimpin dan mengatur semua pihak yang terlibat dalam proses KBM termasuk di dalamnya siswa, tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, kurikulum, sarana prasarana, dan keuangan sekolah.

Adapun dalam praktiknya, untuk melaksanakan pendidikan di tengah kondisi pandemi yang berubah-ubah tentu berbeda antara sekolah biasa dan sekolah luar biasa. Sedikit berbeda dengan siswa di sekolah reguler, Anak-anak Berkebutuhan Khusus di Sekolah Luar Biasa memerlukan *treatment* (perlakuan) khusus dengan segala keterbatasan yang mereka miliki. Sehingga membuat tenaga pendidik dan tenaga kependidikan harus menyiapkan tenaga ekstra agar pembelajaran tetap berlangsung, baik pembelajaran secara daring maupun luring. Karena pendidikan Anak Berkebutuhan Khusus tidak luput dalam pembelajaran masa pandemi COVID-19. Mereka juga berhak mendapat pendidikan yang sama sebagaimana yang ditegaskan dalam deklarasi universal Hak Asasi Manusia (HAM) bahwa hak pendidikan adalah hak semua orang tanpa memandang kelas, ras, jenis kelamin, agama, dan bentuk muka, termasuk bagi anak

berkebutuhan khusus.<sup>7</sup>

SLB Negeri 2 Yogyakarta adalah salah satu sekolah yang menerapkan pembelajaran daring maupun luring di masa pandemi COVID-19. Dalam proses pembelajaran daring di SLB 2 Yogyakarta menemukan beberapa tantangan seperti, fluktuasi mood, pemenuhan kebutuhan harian yang terganggu, ketidaktersediaan sarana penunjang Pembelajaran Jarak Jauh (PJJ) bagi sebagian siswa, dan lain-lain. Hal tersebut menyebabkan kegiatan belajar dari zoom menjadi berbeda dari belajar tatap muka di sekolah.<sup>8</sup>

Dari berbagai macam tantangan yang ada di dunia pendidikan selama masa pandemi COVID-19 di Indonesia, semua pihak yang turut andil dalam proses pembelajaran menghadapi kesulitannya masing-masing tidak terkecuali Kepala Sekolah. Kepala Sekolah melalui kepemimpinannya memiliki tugas besar agar proses KBM tetap berjalan meskipun berada ditengah situasi pandemi yang tidak menentu. Maka dari itu penelitian ini hadir untuk menggali lebih jauh apa yang terjadi pada kepemimpinan kepala SLB Negeri 2 Yogyakarta dan upaya-upaya yang dilakukan untuk memastikan proses KBM tetap berlangsung selama masa pandemi COVID-19.

---

<sup>7</sup> Khaerun Nisa, "Panorama Pembelajaran Pendidikan Agama Islam Pada Anak Berkebutuhan Khusus (Studi Kasus : Sekolah Luar Biasa ABCD Dharmawanita Herlang)," *Educandum* 6, no. 1 (2020): 106–16, <https://doi.org/10.31969/educandum.v6i1.339>.

<sup>8</sup> "HUT Sekolah Ke-53," 2021, <https://www.slbn2jogja.sch.id/2021/03/hut-sekolah-ke-53.html>.

## **B. Rumusan Masalah**

1. Bagaimana kepemimpinan situasional serta upaya yang dilakukan Kepala SLB Negeri 2 Yogyakarta dalam kegiatan belajar mengajar di masa pandemi COVID-19?
2. Mengapa Kepala SLB Negeri 2 Yogyakarta menerapkan kepemimpinan situasional dalam kegiatan belajar mengajar di masa pandemi COVID-19?

## **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Untuk menguraikan kepemimpinan situasional upaya yang dilakukan Kepala SLB Negeri 2 Yogyakarta dalam melaksanakan kegiatan belajar mengajar di masa pandemi COVID-19.
2. Untuk menguraikan dasar Kepala SLB Negeri 2 Yogyakarta menerapkan kepemimpinan situasional dalam kegiatan belajar mengajar di masa pandemi COVID-19.

## **D. Manfaat Penelitian**

1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai rujukan keilmuan sehingga memberikan pemahaman kepada para pembaca terkait informasi tentang Kepemimpinan Situasional Kepala

Sekolah dalam proses Kegiatan Belajar Mengajar Anak Berkebutuhan Khusus bagian C di SLB Negeri 2 Yogyakarta ditengah kondisi pandemi COVID-19 yang tidak menentu.

## 2. Manfaat Praktis

### a. Bagi peneliti

Penelitian ini menjadi bekal peneliti jika suatu saat peneliti menjadi Kepala atau bagian dari suatu lembaga pendidikan khususnya lembaga Pendidikan Luar Biasa jika menghadapi situasi yang serupa yakni situasi pandemi.

### b. Bagi Lembaga

Sebagai bahan evaluasi terhadap kinerja Kepala Sekolah dalam memimpin Sekolah ketika terjadi suatu kondisi yang luar dari kebiasaan. Serta serta sebagai pertimbangan untuk menyusun metode belajar yang tepat bagi anak berkebutuhan khusus bagian C.

### c. Bagi Kepemimpinan Kepala Sekolah yang Mendatang

Sebagai bahan rujukan jika terjadi situasi yang sama di masa yang akan datang. Serta bahan untuk mengembangkan inovasi kepemimpinan yang tepat bagi lembaga Pendidikan Luar Biasa

## E. Kajian Penelitian yang Relevan

Tabel 1.1. Kajian Penelitian yang Relevan

No	Peneliti dan (Tahun Penelitian)	Judul	Variabel	Hasil Penelitian
1	Bernadetha Nadeak, Citra Puspa Juwita (2020).	Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Menjaga Tata Kelola Sekolah Selama Masa Pandemi COVID-19.	Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tata Kelola Sekolah, Pandemi COVID-19.	Sepuluh pembelajaran dilakukan secara online selama pandemi COVID-19 namun terkendala fasilitas dan kemampuan guru menggunakan teknologi. Strategi pembelajaran dan diskusi antara kepala sekolah dan personel sekolah diperlukan untuk memaksimalkan tata kelola sekolah selama pandemi
2	Syahrul Hidayat (2021).	Inovasi Dalam Kepemimpinan Pada Situasi Pandemi COVID-19,	Inovasi, Kepemimpinan, pandemi COVID-19.	Inovasi dalam Kepemimpinan masa pandemi COVID -19 dapat berupa inovasi peningkatan kemampuan IPTEK, sarana prasarana, dan digitalisasi iklim sekolah. Selain itu terdapat faktor pendukung dan penghambat dalam inovasi kepemimpinan.
3	Sitti Nuralan, ST Daipatama, (2020).	Analisis Proses Mengajar Guru Kelas Dalam Pembelajaran Luring Pada Masa Pandemi	Analisis Proses Mengajar, COVID-19, pembelajaran Luring	Terdapat delapan keterampilan guru dalam mengajar selama masa pandemi yaitu: Keterampilan membuka dan menutup pelajaran, keterampilan menjelaskan oleh guru, keterampilan

		COVID-19 Terhadap Siswa Tunagrahita di Sekolah Luar Biasa Negeri Tolitoli.		bertanya, keterampilan memberi penguatan dan semangat oleh guru, keterampilan menggunakan media pembelajaran berupa gambar, keterampilan membimbing diskusi (tidak bisa dilaksanakan karena keterbatasan siswa Tunagrahita), keterampilan mengelola kelas, guru menyuruh para siswa mematuhi protokol kesehatan masa pandemi (8) Keterampilan mengajar perorangan melalui pendekatan emosional.
3	Yunus Russamsi, Hanhan Hadian, Acep Nurlaeli, (2020).	Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Peningkatan Profesional Guru Terhadap Kinerja Guru di Masa Pandemi.	Kepemimpinan Kepala Sekolah, Peningkatan Profesional Guru, Kinerja Guru di Masa Pandemi	Pengaruh kepemimpinan Kepala Sekolah dan professional guru sangat dominan terhadap kinerja guru SD Asy-Syifa 2 Kota Bandung.
4	Siti Muawanah Hasanah, (2020).	Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di Era Pandemi COVID-19.	Kepemimpinan Kepala Sekolah, Mutu Pembelajaran, Pandemi COVID-19.	ada tiga hal penting yang bisa ditawarkan pemimpin dalam pelaksanaan kepemimpinan di masa pandemi yaitu keterampilan manajerial secara konseptual, keterampilan kemanusiaan, dan keterampilan teknis.
5	Khairuddin, (2020).	Kepemimpinan Kepala Sekolah di tengah Pandemi COVID-19.	Kepemimpinan Kepala Sekolah, Pandemi COVID-19.	pandemi COVID-19 mengakibatkan pembelajaran dilakukan secara jarak jauh atau PJJ. Pada kondisi yang demikian Kepala

				Sekolah memiliki peranan vital sebagai leader dalam membangun atmosfer pendidikan dan memastikan peserta didik dapat pembelajaran yang bermakna.
6	Cucun Sunengsi h, Aan Komariah, Salsabila Baliani, (2021)	Analisis Kebijakan Kepala Sekolah dalam Pelaksanaan Pembelajaran Jarak Jauh (PJJ) Pada Masa Pandemi COVID-19.	Kebijakan Kepala Sekolah, Pelaksanaan Pembelajaran Jarak Jauh (PJJ), Pandemi COVID-19.	Pembelajaran Jarak Jauh (PJJ) dapat terlaksana dengan baik jika terjalin kerjasama yang baik antara Kepala Sekolah, guru, dan orang tua siswa. Kepala Sekolah juga menetapkan piket bagi guru dengan tujuan agar orang tua dapat berkonsultasi dengan guru terkait kendala yang mereka hadapi selama melakukan PJJ.
7	Lukman A, (2021).	Strategi Kepala Sekolah dalam Mengatasi Permasalahan Pembelajaran Online di Masa Pandemi COVID-19. studi kasus di SDIT Al-Kahfi Kabupaten Lebong Provinsi Bengkulu.	Strategi Kepala Sekolah, Permasalahan Pembelajaran Online, Pandemi COVID-19.	Kepala Sekolah memiliki strategi untuk mengatasi masalah pembelajaran online dengan melakukan upaya berupa mengutus guru untuk mengikuti seminar atau pelatihan tentang teknologi informasi dan belajar pada teman sebaya, memberi bimbingan atau pendampingan anak secara kelompok atau individual, serta memberi penyuluhan dan mengadakan pertemuan dengan wali siswa mengenai pentingnya kerjasama orang tua dalam mengawasi peserta didik belajar dari rumah.

Nadeak dkk (2020) dalam penelitiannya terkait “Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Menjaga Tata Kelola Sekolah Selama Masa Pandemi COVID-19” menerangkan bahwa kondisi krisis yang tak terduga menjadi tantangan bagi Kepala Sekolah untuk mengelola sebuah lembaga pendidikan. Dalam situasi yang berbeda Kepala Sekolah dituntut kreatif dan menjadi motivator yang baik untuk merancang kurikulum dan pembelajaran yang sesuai dengan kondisi darurat bencana COVID-19 salah satunya melalui pengorganisasian semua warga sekolah sehingga proses pembelajaran di sekolah dapat tetap terlaksana dengan baik. Dari penelitian tersebut dapat diketahui bahwa di masa pandemi seperti sekarang ini Kepala Sekolah memiliki peran yang sangat penting dalam menjaga kestabilan lembaga pendidikan yang dipimpinnya.

Hasil penelitian Syahrul Hidayat dalam skripsinya (2021) menerangkan bahwa Kepemimpinan Kepala Sekolah pada situasi pandemi COVID-19 di SMAN 1. Meskipun penelitian tersebut tidak dilakukan di Sekolah Luar Biasa namun dapat memberikan gambaran bahwa Inovasi yang dapat dilakukan Kepala Sekolah di masa pandemi dapat berupa meningkatkan kemampuan guru dalam mengoperasikan teknologi, inovasi sarana prasarana, inovasi digitalisasi iklim sekolah. Menurut Sitti dkk dalam penelitiannya yang berjudul “Analisis Proses Mengajar Guru Kelas Dalam Pembelajaran Luring Pada Masa Pandemi COVID-19 Terhadap Siswa Tunagrahita di Sekolah Luar Biasa Negeri Tolitoli” menunjukkan bahwa pembelajaran di Sekolah Luar Biasa masa pandemi di SLB Negeri Tolitoli

dilakukan secara Luring (luar jaringan) dan Daring (dalam jaringan). Namun penelitian tersebut fokus meneliti tentang pembelajaran luring pada siswa tunagrahita dikarenakan siswa tunagrahita tidak dapat menggunakan teknologi pada pembelajaran daring. Penelitian tersebut juga fokus menyorot delapan keterampilan guru dalam mengajar yakni: (1) Keterampilan membuka dan menutup pelajaran. Dari hasil penelitian keterampilan ini dilaksanakan oleh guru dalam proses pembelajaran tunagrahita di SLB Negeri Tolitoli (2) Keterampilan menjelaskan oleh guru dilakukan dengan metode ceramah dan demonstrasi (3) Keterampilan bertanya dilakukan oleh guru untuk mengetahui sejauh mana pemahaman siswa terkait materi pembelajaran (4) Keterampilan memberi penguatan dan semangat oleh guru (5) keterampilan menggunakan media pembelajaran berupa gambar (5) Keterampilan membimbing diskusi (tidak bisa dilaksanakan karena keterbatasan siswa tunagrahita) (7) Keterampilan mengelola kelas, guru menyuruh para siswa mematuhi protokol kesehatan masa pandemi (8) Keterampilan mengajar perorangan melalui pendekatan emosional kepada para siswa.

Penelitian yang dilakukan oleh Russamsi dkk (2020) yang berjudul Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Peningkatan Profesional Guru Terhadap Kinerja Guru di Masa Pandemi mengemukakan hasil bahwa kecanggihan teknologi tidak bisa menggantikan peran guru dalam proses pembelajaran. Dan di dalam proses peningkatan kinerja guru tersebut terdapat peran besar seorang Kepala Sekolah untuk dapat menggerakkan

guru untuk selalu meningkatkan kinerjanya.

Sementara itu dalam peningkatan mutu pendidikan Siti Muawanah Hasanah (2020) dalam penelitiannya menemukan bahwa terdapat tiga jenis perilaku Kepala Sekolah dalam memimpin lembaganya untuk meningkatkan mutu pendidikan khususnya proses belajar mengajar yaitu kepemimpinan yang berorientasi pada tugas, kepemimpinan yang berorientasi pada hubungan, dan kepemimpinan yang berorientasi pada kedua hal tersebut yakni gabungan antara tugas dan hubungan yang disebut perilaku situasional. Dan ditemukan hasil bahwa sikap ideal yang bisa diambil oleh pemimpin adalah orientasi ketiga yakni kepemimpinan situasional. Karena di masa pandemi seperti sekarang ini orientasi tersebut dinilai lebih demokratis dibandingkan orientasi sebelumnya. Selain itu ada tiga hal penting yang bisa ditawarkan pemimpin dalam pelaksanaan kepemimpinan di masa pandemi yaitu keterampilan manajerial secara konseptual, keterampilan kemanusiaan, dan keterampilan teknis.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Khairuddin (2020) pandemi COVID-19 mengakibatkan pembelajaran dilakukan secara jarak jauh atau PJJ dan hal tersebut tidak semudah yang dibayangkan karena banyaknya tantangan-tanangan yang dihadapi. Maka pada kondisi yang demikian Kepala Sekolah memiliki peranan vital sebagai leader dalam membangun atmosfer pendidikan dan memastikan peserta didik dapat pembelajaran yang bermakna. Pembelajaran Jarak Jauh (PJJ) dapat terlaksana dengan baik jika terjalin kerjasama yang baik antara Kepala Sekolah, guru, dan orang tua

siswa. Hal tersebut dikemukakan dalam hasil penelitian yang dilakukan oleh Sunaengsih dkk di SD Negeri 2 Sukaraja. Dalam penelitian tersebut juga dikemukakan bahwa PJJ di SD Negeri 2 Sukaraja dilakukan melalui kegiatan pembelajaran sinkronus melalui pembelajaran online seperti *zoom meeting*, dan pembelajaran asinkronus melalui *whatsapp group* dan *google classroom*. Selain itu Kepala Sekolah SD Negeri juga menetapkan piket bagi guru dengan tujuan agar orang tua dapat berkonsultasi dengan guru terkait kendala yang dihadapi orang tua selama melakukan PJJ.<sup>9</sup> Dalam proses Pembelajaran Jarak Jauh (PJJ) ada banyak hambatan yang dihadapi baik oleh tenaga pendidik, peserta didik, dan juga orang tua. Hal tersebut berkaitan dengan kompetensi guru, perbedaan tingkat pemahaman peserta didik dan orang tua yang tidak memiliki *android*, kurangnya kerjasama orang tua dengan siswa dan keterbatasan sarana dan prasarana. Fakta tersebut di temukan A.Lukman dalam penelitiannya tentang strategi Kepala Sekolah dalam mengatasi permasalahan pembelajaran online di masa pandemi COVID-19, dengan studi kasus di SDIT Al-Kahfi Kabupaten Lebong Provinsi Bengkulu. Selain itu, A. Lukman (2021) juga menemukan hasil penelitian bahwa Kepala Sekolah memiliki strategi untuk mengatasi masalah tersebut dengan melakukan upaya berupa mengutus guru untuk mengikuti seminar atau pelatihan tentang teknologi informasi dan belajar pada teman sebaya, memberi bimbingan atau pendampingan anak secara kelompok atau

---

<sup>9</sup> Cucun Sunaengsih et al., "Analisis Kebijakan Kepala Sekolah Dalam Pelaksanaan Pembelajaran Jarak Jauh ( PJJ ) Pada Masa Pandemi COVID-19," 2021, 17–29.

individual, serta memberi penyuluhan dan mengadakan pertemuan dengan wali murid mengenai pentingnya kerjasama orang tua dalam mengawasi peserta didik belajar dari rumah.<sup>10</sup> Sementara itu berdasarkan penelitian yang dilakukan di SMA Negeri 1 Air Sugihan oleh Indra Hasan (2019) diperoleh hasil penelitian bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap kinerja guru pada masa pandemi COVID-19.

Dari beberapa hasil penelitian di atas peneliti memperoleh sejumlah gambaran bahwa kepemimpinan Kepala Sekolah sangat diperlukan dalam situasi pandemi COVID-19 seperti sekarang ini namun sedikit sekali penelitian yang meneliti tentang bagaimana kepemimpinan Kepala Sekolah di Sekolah Luar Biasa khususnya di masa pandemi. Beberapa penelitian meneliti tentang kepemimpinan dan strategi Kepala Sekolah dalam memimpin sekolahnya di masa pandemi namun penelitian tersebut dilakukan di sekolah reguler. Beberapa penelitian mengambil studi kasus di Sekolah Luar Biasa namun tidak fokus meneliti tentang kepemimpinan Kepala Sekolah yang ada di lembaga pendidikan luar biasa tersebut. Selain itu peneliti belum menemukan penelitian yang fokus meneliti tentang pola pengajaran bagi Anak Berkebutuhan Khusus beserta tantangan-tantangannya khususnya kegiatan Pembelajaran bagi mereka di masa pandemi COVID-19.

---

<sup>10</sup> Lukman A., "Strategi Kepala Sekolah Dalam Mengatasi Permasalahan Pembelajaran Online Di Masa Pandemi COVID-19," *Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951–952. 8, no. 2 (2021): 2013–15.

Melihat hal tersebut penelitian tentang kepemimpinan situasional Kepala Sekolah dalam Kegiatan Belajar Mengajar di Sekolah Luar Biasa masa pandemi COVID-19 penting untuk dilakukan.

## F. Kerangka Teori

### 1. Kepemimpinan Kepala Sekolah

Menurut Stephen P. Robbins: “*Leadership as the ability to influence a group toward the achievement of goals*”. Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok kearah tercapainya tujuan dan sebagai proses mempengaruhi kegiatan seseorang atau kelompok dalam usaha mencapai tujuan dalam situasi tertentu. Kepemimpinan Kepala Sekolah sangat mempengaruhi pembinaan guru dalam melaksanakan tugasnya hingga tercapai tiga transformasi pendidikan yaitu:

- a. *Knowing*, peserta didik dapat mengetahui dan memahami ajaran dan nilai-nilai yang diajarkan.
- b. *Doing*, peserta didik dapat mempraktekkan apa yang telah dipelajari.
- c. *Being*, peserta didik dapat menjalani hidup sesuai dengan nilai-nilai yang telah diajarkan.<sup>11</sup>

Terdapat tiga teori kepemimpinan yaitu teori keadaan (situasional), teori sifat, dan teori perilaku. Pertama, teori keadaan adalah kepemimpinan itu

---

<sup>11</sup> Ahmad Said, “Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Melestarikan Budaya Mutu Sekolah” 2, no. 1 (2018).

dipengaruhi oleh keadaan pemimpin, para pengikut, organisasi dan pengaruh-pengaruh lingkungan, seperti sosial, ekonomi, politik, budaya, moral, agama, dan sebagainya. Kedua, teori sifat adalah teori yang menyatakan bahwa pemimpin yang baik adalah pemimpin yang memiliki sifat-sifat tertentu. Ketiga, teori perilaku memandang bahwa kepemimpinan dapat dipelajari dari pola tingkah laku dan bukan dari sifat-sifat pemimpin.

Sementara itu ada beragam gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan adalah cara yang digunakan pemimpin untuk berinteraksi dengan bawahannya. Secara umum terdapat lima gaya kepemimpinan yaitu:

a. Gaya Kepemimpinan Otokratis

Gaya kepemimpinan ini sering disebut kepemimpinan diktator. Ciri kepemimpinan ini adalah pemimpin mengambil keputusan tanpa berkonsultasi dengan para bawahannya. Keuntungan dari gaya kepemimpinan ini adalah kecepatan dalam pengambilan keputusan

b. Gaya Kepemimpin Demokratis.

Kepemimpinan demokratis adalah kebalikan dari gaya kepemimpinan otokratis. Ciri utama dari kepemimpinan demokratis adalah pemimpin melibatkan bawahannya dalam mengambil sebuah keputusan. Hal tersebut disebabkan karena pemimpin senantiasa mempertimbangkan ide-ide atau gagasan dari para bawahannya, namun begitu pemimpin tetap menjadi pihak yang mengambil keputusan. Kepemimpinan

demokratis cenderung menghasilkan keputusan yang disukai bukan keputusan yang paling tepat.

c. Gaya Kepemimpinan Partisipatif

Kepemimpinan ini dikenal sebagai kepemimpinan yang terbuka dan bebas. Kepemimpinan partisipatif dilakukan secara persuasif, dimana tujuannya agar menciptakan kerjasama, dan menumbuhkan loyalitas bawahan terhadap organisasi. Gaya kepemimpinan ini lebih banyak mengarahkan bawahan untuk menerima tanggung jawab yang lebih besar. Ciri dari kepemimpinan persuasif adalah pemimpin memberikan motivasi kepada bawahan, selalu mendorong dan membina bawahan untuk menerima tanggung jawab yang lebih besar.

d. Gaya Kepemimpinan Berorientasi

Terdapat dua klasifikasi gaya kepemimpinan berorientasi yakni kepemimpinan yang berorientasi pada tugas dan kepemimpinan yang berorientasi pada hubungan pemimpin dengan bawahan.

Ciri-ciri perilaku pemimpin yang berorientasi pada tugas adalah sebagai berikut.

- 1) Memberikan kritik pada pelaksanaan yang jelek.
- 2) Menekankan pentingnya batas waktu dalam pelaksanaan tugas kepada bawahan.

- 3) Selalu memberitahu apa yang dikerjakan bawahan dan memberi petunjuk.
- 4) Memberikan standar tertentu pada pekerjaan.
- 5) Memaksa bawahan mengikuti standar yang ditentukan.
- 6) Selalu mengawasi bawahan apakah bekerja sepenuhnya.

Adapun kepemimpinan yang berorientasi pada hubungan pemimpin dengan bawahan adalah sebagai berikut.

- 1) Ramah tamah.
- 2) Mendukung dan membela bawahan.
- 3) Mau berkonsultasi, mendengarkan, menerima usulan bawahan.
- 4) Memikirkan kesejahteraan dan memperlakukan bawahan sama dengan dirinya.
- 5) Menciptakan persahabatan dengan bawahan.
- 6) Saling menghormati.
- 7) Melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan.<sup>12</sup>

---

<sup>12</sup> Anatje Taribuka and Joko Sunaryo, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Berorientasi Tugas Dan Berorientasi Bawahan Terhadap Kedisiplinan Pegawai Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan Provinsi Maluku," *Jurnal Ad'ministrare* 2, no. 1 (2015): 36–45.

e. Gaya Kepemimpinan Situasional

Gaya kepemimpinan satu ini dikembangkan oleh Paul Hersey, Kenneth H. Blanchard dan Dewey E. Johnson. Gaya kepemimpinan ini dikenal juga sebagai kepemimpinan yang tidak tetap. Hal ini dikarenakan asumsi yang digunakan adalah bahwa tidak ada satu gaya kepemimpinan yang tepat bagi seorang pemimpin dalam segala kondisi. Gaya kepemimpinan situasional akan menerapkan kebijakan sesuai dengan faktor-faktor tertentu seperti pemimpin, pengikut, dan situasi. Ciri dari gaya kepemimpinan situasional adalah pemimpin menetapkan suatu keputusan berdasarkan beberapa faktor seperti keadaan pemimpin, pengikut, dan situasi.<sup>13</sup>

## 2. Konsep Dasar Teori Kepemimpinan Situasional

Menurut Paul Hersey dan Kenneth H. Blanchard gaya kepemimpinan merupakan perwujudan dari tiga aspek yakni pemimpin, bawahan, dan situasi. Bagi Hersey dan Blanchard Pemimpin adalah seseorang yang dapat mempengaruhi orang lain atau kelompok mencapai tujuan tertentu. Adapun situasi adalah suatu keadaan di mana seorang pemimpin berusaha mempengaruhi perilaku orang lain agar dapat mengikuti kehendaknya dalam rangka mencapai tujuan bersama. Dalam situasi misalnya, tindakan pemimpin pada beberapa tahun yang lalu

---

<sup>13</sup> Wirawan, *KEPEMIMPINAN: Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi Dan Penelitian* (Raja Grafindo Persada, 2013).

berbeda dengan yang dilakukan pada masa sekarang.<sup>14</sup>

Berikut adalah beberapa asumsi atau pola pikir dalam teori kepemimpinan situasional.

- a. Tidak ada satu cara yang paling baik untuk mempengaruhi orang lain.
- b. Ada 3 model interaksi yang bisa mempengaruhi perilaku kepemimpinan yang efektif yaitu: a) Perilaku Tugas; b) Perilaku Hubungan; dan c) Kesiapan Para Pengikut.

Perilaku tugas dapat dipahami dengan seberapa besar pemimpin menentukan kewajiban dan tanggung jawab bagi individu dan kelompok. Pemimpin memberi tahu apa yang harus dilakukan, bagaimana melakukan, kapan tugas tersebut harus dilakukan, di mana tugas tersebut harus dilakukan dan siapa yang harus melakukan tugas tersebut.

Perilaku hubungan dapat didefinisikan sampai seberapa jauh pemimpin menentukan komunikasi dua arah atau multiarah. Perilaku tersebut dapat berupa mendengarkan, memfasilitasi, dan mendukung.<sup>15</sup>

### **Perilaku pemimpin**

Ada beberapa perilaku pemimpin dalam menjalankan kepemimpinannya yakni:

---

<sup>14</sup> Ahmad Susanto, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru: Konsep, Strategi, Dan Implementasi* (PRENADAMEDIA GROUP, 2016).

<sup>15</sup> Wirawan, *KEPEMIMPINAN: Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi Dan Penelitian*.

- 1) *Telling* (Memberi tahu) pada perilaku ini pemimpin akan memberikan intruksi kepada bawahan dan mengawasi secara ketat kinerja para pengikut.
- 2) *Selling* (Menjual) perilaku ini memiliki konsep bahwa pemimpin menjelaskan keputusan dan memberikan peluang kepada pengikut untuk menjalankan serta mengklarifikasi tugas mereka.
- 3) *Participating* (Partisipasi) pada perilaku ini pemimpin memberikan ide-ide kepada para pengikut dan melibatkan para pengikut dalam pembuatan keputusan.
- 4) *Delegating* (Mendelegasikan) perilaku ini memberikan tanggung jawab serta memberikan kesempatan kepada para pengikut untuk membuat keputusan.

### **3. Sekolah Luar Biasa**

Sekolah Luar Biasa (SLB) atau Pendidikan Luar Biasa adalah pendidikan bagi peserta didik yang memiliki keterbatasan secara fisik, mental, emosional, dan sosial namun memiliki kecerdasan dan bakat istimewa.<sup>16</sup> Dalam Undang-Undang Dasar 1945 pasal 31 ayat 1 dan Undang-Undang Nomor 2 tahun 1989 tentang Sistem Pendidikan Nasional bab III menyatakan bahwa setiap warga negara mempunyai

---

<sup>16</sup> Suparno, "Suparno, Pendidikan Anak Berkebutuhan Khusus, (Jakarta: Dirjen Dikti Depdiknas, 2007), Hal. 97 14," 2007, 14–71, <https://bit.ly/33B6zAh>.

kesempatan yang sama memperoleh pendidikan. Hal ini menunjukkan bahwa anak berkelainan memperoleh kesempatan yang sama dengan anak normal pada umumnya. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional memberikan warna lain dalam penyediaan pendidikan bagi anak berkelainan atau Anak Berkebutuhan Khusus.<sup>17</sup> Sekolah luar biasa yang menangani Anak Berkebutuhan Khusus tentu memiliki caranya sendiri dalam proses pembelajaran yakni para tenaga pendidik dan orang tua harus memiliki semangat ekstra untuk mendampingi anak/peserta didik dalam belajar.

#### **4. Anak Berkebutuhan Khusus**

Anak Berkebutuhan Khusus (*special needs children*) sangat beragam. Melalui Peraturan Pemerintah No.17 tahun 2010 pasal 129 ayat (3) Anak Berkebutuhan Khusus diklasifikasikan menjadi beberapa macam yang terdiri dari: a) tunanetra; b) tunarungu; c) tunawicara; d) Tunagrahita; e) tunadaKSA; f) tunalaras; g) berkesulitan belajar; h) lamban belajar; i) autisme; j) memiliki gangguan motorik; k) menjadi korban penyalahgunaan narkoba, obat terlarang, dan zat adiktif lain; l) memiliki kelainan lain. Secara singkat Garnida (2015:3-4) mengklasifikasikan Anak Berkebutuhan Khusus menjadi 9 sebagai berikut:

---

<sup>17</sup> Novita Yosiani, "Relasi Karakteristik Anak Tunagrahita Dengan Pola Tata Ruang Belajar Di Sekolah Luar Biasa," *E-Journal Graduate Unpar* 1, no. 2 (2014): 111–23, <http://journal.unpar.ac.id/index.php/unpargraduate/article/view/1207>.

a. Tunanetra

Tunanetra adalah penyandang disabilitas yang memiliki hambatan pada indra penglihatan (Pratiwi dan Afin, 2013:18) sedangkan menurut Garnida (2015:5) penyandang tunanetra merupakan anak yang memiliki gangguan penglihatan sedemikian rupa, sehingga membutuhkan pelayanan khusus dalam pendidikan maupun kehidupannya.

b. Tunarungu

Tunarungu adalah penyandang dengan keterbatasan daya pendengaran sehingga mengalami gangguan komunikasi secara verbal.

c. Tunagrahita

Penyandang Tunagrahita adalah mereka yang mengalami hambatan dan keterbelakangan perkembangan mental-intelektual di bawah rata-rata, sehingga mengalami kesulitan dalam menyelesaikan tugas-tugasnya. Seseorang dikatakan Tunagrahita apabila memiliki 3 (tiga) indikator, yaitu (1) keterhambatan fungsi kecerdasan secara umum atau di bawah rata-rata, (2) ketidakmampuan dalam perilaku sosial atau adaptif, dan (3) Hambatan perilaku sosial atau adaptif terjadi pada usia perkembangan hingga usia 18 tahun.

d. Tunalaras (seseorang dengan gangguan perilaku)

Tunalaras adalah kondisi dimana seseorang berperilaku menyimpang baik pada taraf sedang, berat dan sangat berat akibat terganggunya emosi dan sosial atau keduanya sehingga merukikan dirinya sendiri maupun lingkungan (Direktorat PSLB dalam Gunahardi dan Esti, 2011)

e. Tunadaksa

Tunadaksa merupakan kondisi yang menghambat kegiatan individu sebagai akibat kerusakan atau gangguan pada tulang dan otot, sehingga kapasitas normal individu untuk mengikuti pendidikan ataupun untuk berdiri sendiri (Rahman, 2014:170)

f. Anak Cerdas Istimewa dan Bakat Istimewa (CIBI)

Anak berbakat adalah anak yang memiliki potensi kecerdasan (intelengensi), kreativitas dan tanggungjawab di atas anak-anak normal seusianya, sehingga anak dengan keistimewaan ini menjadi anak yang berprestasi yang tetap dan sangat perlu pelayanan khusus.

g. Lamban Belajar (*slow learner*)

Lamban belajar adalah anak yang memiliki potensi intelektual sedikit di bawah normal tetapi belum termasuk Tunagrahita.

h. Anak yang mengalami kesulitan belajar spesifik

Anak yang kesulitan dalam tugas-tugas akademik khusus terutama

dalam kemampuan membaca (disleksia), menulis (disgrafia) dan berhitung atau matematika (diskalkulia).

i. Autisme

Autism adalah gangguan perkembangan yang kompleks meliputi gangguan komunikasi, interaksi sosial, dan aktivitas imajinatif, yang mulai tampak sebelum anak berusia tiga tahun, bahkan anak yang termasuk autisme infantile gejalanya sudah muncul sejak lahir. Wing dalam Jenny Thompson (2010:86).<sup>18</sup>



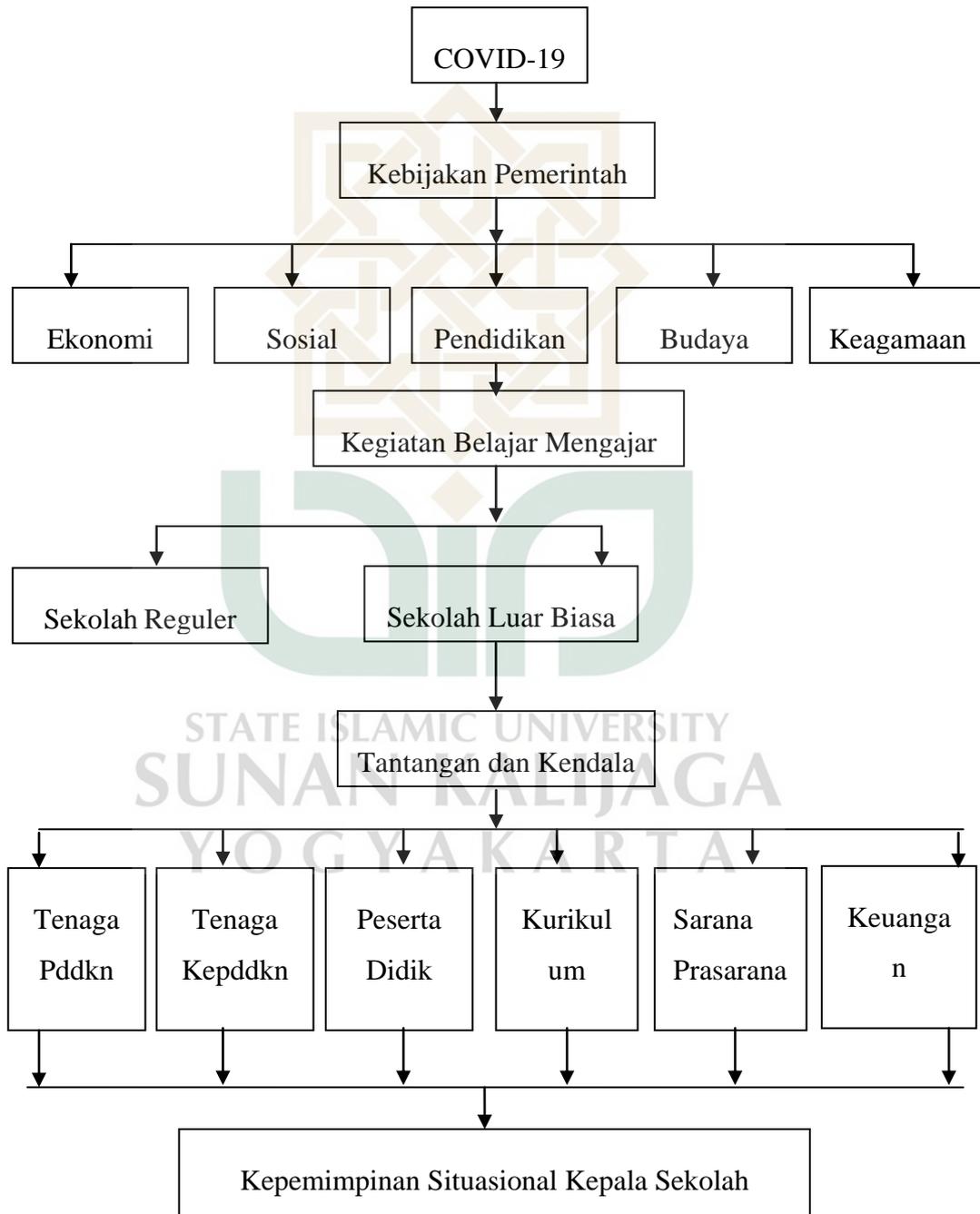
---

<sup>18</sup> BAB II Kajian Pustaka, 2013, 8–44, <https://eprints.umm.ac.id/35541/3/jiptumpp-gdl-lutfiavili-48155-3-babii.pdf>.

## G. Kerangka Berpikir

Dari penjelasan Latar Belakang, kajian penelitian yang relevan, dan kerangka teori di atas dapat dibentuk kerangka berpikir sebagai berikut.

Gambar 1.1. Kerangka Berpikir



## **H. Metode Penelitian**

### **1. Jenis Penelitian**

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif kualitatif. Menurut Sukmadinata (2006:72) penelitian deskriptif kualitatif adalah suatu bentuk penelitian yang ditujukan untuk mendeskripsikan suatu fenomena baik fenomena ilmiah maupun fenomena buatan. Fenomena yang dimaksud dapat berupa bentuk, aktivitas, karakteristik, perubahan, hubungan, kesamaan, dan perbedaan fenomena yang satu dengan fenomena yang lain. Maka dari itu pada penelitian ini peneliti menguraikan informasi mendalam tentang kepemimpinan situasional serta upaya yang dilakukan Kepala SLB Negeri 2 Yogyakarta dalam pembelajaran masa pandemi. Penelitian ini juga meneliti tentang faktor ekstrinsik dan intrinsik penerapan kepemimpinan situasional oleh Kepala Sekolah di SLB Negeri 2 Yogyakarta di tengah mewabahnya fenomena pandemi COVID-19. Proses pengumpulan data berupa observasi, wawancara, dan dokumentasi. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Sekolah Luar Biasa Negeri 2 Yogyakarta, salah satu SLB di kota Yogyakarta yang beralamat di Jl. Panembahan Senopati No.46, Prawirodirjan, Kec. Gondomanan, Kota Yogyakarta, Daerah Istimewa Yogyakarta. Penelitian ini dilakukan mulai bulan Februari hingga bulan April tahun 2022. SLB Negeri 2 Yogyakarta dipilih sebagai tempat penelitian karena memiliki status akreditasi A dan aktif menjalankan Kegiatan Belajar meskipun dalam

situasi pandemi. Selain itu keunggulan SLB Negeri 2 Yogyakarta dari SLB lainnya di kota Yogyakarta adalah SLB Negeri 2 merupakan SLB Negeri yang aktif dan kreatif dalam mengasah *hardskill* dan *sofkskill* peserta didiknya melalui bidang akademik dan keterampilan. Jenis keterampilan yang ada di SLB Negeri 2 Yogyakarta diantaranya seperti keterampilan boga, keterampilan kayu dan souvenir. Kepala SLB Negeri 2 Yogyakarta periode 2018-2022 seorang Kepala Sekolah yang memiliki jiwa kreativitas dan inovasi tinggi.<sup>19</sup>

Tabel 1.2 *Schedule* Penelitian

NO	WAKTU	KEGIATAN
1	14 Februari 2022	Wawancara I, II, III, Observasi I, dan Dokumentasi I
2	24 Februari 2022	Wawancara IV, V, Observasi II, dan Dokumentasi II
3	1 Maret 2022	Wawancara VI, VII, Observasi III, dan Dokumentasi III
4	2 Maret 2022	Wawancara VIII
5	28 April 2022	Dokumentasi IV

---

<sup>19</sup> Hasil Wawancara dengan NH selaku Waka Kurikulum SLB Negeri 2 Yogyakarta, 24 Februari 2022.

## 2. Subyek Penelitian

Pada penelitian ini, informan ditetapkan menggunakan teknik *Purposive Sampling*, di mana teknik pengambilan sample dengan pertimbangan dan kriteria tertentu yang memudahkan peneliti menggali data lebih mendalam.<sup>20</sup> Terdapat tiga jenis informan dalam penelitian ini yang dikategorikan menjadi informan kunci, informan utama, dan informan pendukung. Informan kunci terdiri dari staf kurikulum berinisial ST. Informan utama terdiri dari Kepala SLB Negeri 2 Yogyakarta periode 2018-2022 berinisial TZ, satu siswa kelas 2 SMPLB berinisial TBR, satu guru kelas 2 SMPLB berinisial AT, satu tenaga kependidikan yakni kepala bagian Tata Usaha berinisial ST. Sedangkan informan pendukung terdiri dari satu guru mata pelajaran pendidikan olahraga berinisial WSG, wakil Kepala Sekolah bidang kurikulum berinisial NH, guru sejarah berinisial SF, dan satu anggota komite sekolah berinisial NW.

## 3. Teknik Pengumpulan Data

Pada penelitian ini peneliti mengumpulkan data menggunakan 3 (tiga) teknik yakni observasi, wawancara, dan dokumentasi.

### a. Observasi

---

<sup>20</sup> Arikunto Suharsimi, "Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik," *Jakarta: Rineka Cipta*, 2006, 48–67.

Observasi merupakan teknik pengumpulan data, yakni peneliti mengumpulkan data langsung dari lapangan.<sup>21</sup> Untuk mengamati kepemimpinan situasional Kepala SLB Negeri 2 Yogyakarta, pada hari-hari tertentu peneliti datang ke sekolah untuk mengamati secara seksama situasi dan aktivitas yang terjadi di SLB Negeri 2 Yogyakarta. Ketika melakukan observasi, peneliti mengamati sambil membuat catatan kecil tentang apa yang peneliti amati. Dalam observasi peneliti menjadi non partisipan observer. Sebagai non partisipan observer, peneliti menunjukkan bahwa peneliti adalah seorang peneliti yang sedang meneliti.

Pada penelitian ini, peneliti melakukan tiga kali observasi. Observasi pertama dilakukan untuk mengambil data tentang keadaan lingkungan sekolah dan kepemimpinan Kepala Sekolah. Observasi kedua dilakukan untuk mengambil data tentang interaksi antar warga sekolah khususnya guru dan siswa. Observasi ketiga dilakukan untuk mengambil data tentang aktivitas warga sekolah dan sarana prasarana di SLB Negeri 2 Yogyakarta.

Peneliti melakukan observasi pertama pada tanggal 14 Februari 2022, observasi kedua pada tanggal 24 Februari 2022, dan observasi ketiga pada tanggal 1 Maret 2022.

---

<sup>21</sup> Raco, *METODE PENELITIAN KUALITATIF JENIS, KARAKTERISTIK, DAN KEGUNAANNYA* (Jakarta: PT. Grasindo, Jalan Palmerah Selatan 22-28, 2010).

Observasi pertama tanggal 14 Februari 2022, ketika memasuki lingkungan sekolah peneliti melihat lingkungan sekolah yang bersih dan rapi, tersedia juga fasilitas penunjang kegiatan pendidikan selama masa pandemi salah satunya seperti tempat cuci tangan. Semua warga sekolah yang berada di lingkungan sekolah juga memakai masker. Ketika memasuki gedung SLB Negeri 2 Yogyakarta terlihat para staf Tata Usaha sedang sibuk mengoperasikan komputer dan memeriksa berkas-berkas. Para siswa belajar di dalam ruangan, di perpustakaan dan di luar ruang kelas. Sementara itu Peneliti mengamati kegiatan yang dilakukan oleh Kepala SLB Negeri 2 Yogyakarta mulai dari saat Kepala SLB berada di ruangan hingga Kepala SLB mengikuti rapat-rapat. Peneliti mengamati Kepala SLB Negeri 2 Yogyakarta menerapkan sikap disiplin yang sangat tinggi terhadap guru. Sementara itu ruang bina diri peneliti mengamati hubungan yang sangat harmonis terjalin antara siswa dan guru.

Observasi kedua tanggal 24 Februari 2022 yakni peneliti mengamati bahwa guru mengintruksikan peserta didik yang bermain di luar ruangan ketika jam pelajaran sedang berlangsung. Meskipun sulit, guru tetap berusaha dengan sabar agar para peserta didik masuk ke dalam kelas. Di hari yang sama ketika mewawancarai kepala bagian Tata Usaha peneliti mengamati ekspresi yang ditunjukkan kepala bagian Tata Usaha bila ditanya tentang kedisiplinan yang

diterapkan oleh Kepala Sekolah kepala bagian Tata Usaha menunjukkan bahasa tubuh yang sangat meyakinkan bahwa Kepala Sekolah memang benar menerapkan kedisiplinan yang tinggi bagi seluruh warga sekolah.

Observasi ketiga tanggal 1 Maret 2022 peneliti mengamati kegiatan warga sekolah di titik kumpul sekolah. Pada saat itu peneliti melihat beberapa siswa yang sedang memainkan *handphone* sambil menonton latihan pentas seni untuk persiapan ulang tahun sekolah. Beberapa guru mengintruksikan jalannya latihan dan siswa lainnya menyaksikan latihan dengan antusias. Peneliti juga mengamati kondisi sarana prasarana ruang belajar dan keterampilan siswa. Sarana prasarana di SLB Negeri 2 Yogyakarta memadai.

#### **b. Wawancara**

Wawancara adalah kegiatan tanya jawab yang terjadi secara langsung antara dua orang atau lebih. Dalam penelitian kualitatif wawancara dilakukan secara mendalam atau biasa disebut *indepth interview* sehingga peneliti dapat menanyakan segala hal yang ingin ditanyakan sesuai dengan kebutuhan penelitian.<sup>22</sup> Sebelum melakukan wawancara peneliti menyiapkan beberapa hal terutama instrument pertanyaan yang ingin ditanyakan.

---

<sup>22</sup> Deddy Mulyana, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2010).

Peneliti melakukan wawancara bersama pihak-pihak yang terlibat dalam kegiatan belajar mengajar. Peneliti mewawancarai beberapa informan utama dan pendukung diantaranya: Kepala SLB Negeri 2 Yogyakarta periode tahun 2018-2022, satu siswa kelas 2 SMPLB, satu guru kelas 2 SMPLB, kepala staf Tata Usaha, satu guru mata pelajaran pendidikan olahraga, wakil Kepala Sekolah bidang kurikulum, guru sejarah dan salah satu anggota komite sekolah.

Pada proses wawancara, sebelum mewawancarai informan utama dan informan pendukung peneliti berkonsultasi dengan informan kunci untuk menentukan informan yang memungkinkan dan tepat untuk diwawancarai. Informan kunci pada penelitian ini adalah salah satu staf kurikulum. Dari beberapa informan yang peneliti wawancarai, Kepala Sekolah memiliki porsi yang lebih besar dari informan lainnya karena fokus penelitian ini lebih menjurus pada Kepala Sekolah. Dalam proses wawancara juga peneliti harus menyesuaikan waktu dengan kegiatan para informan namun begitu peneliti tidak menemukan kesulitan yang begitu berarti selama wawancara karena para informan sangat terbuka dan memahami proses penelitian.

### **c. Dokumentasi**

Dokumentasi dalam proses penelitian kualitatif tidak kalah penting dengan dua teknik sebelumnya. Karena dokumentasi

membantu peneliti dalam proses analisis data setelah meninggalkan tempat penelitian. Dokumentasi dapat berupa laporan, buku, catatan yang diperoleh dari tempat penelitian. Selain itu dokumentasi juga dapat berupa foto, rekaman dan lain-lain.<sup>23</sup>

Penelitian di SLB Negeri 2 Yogyakarta mendapatkan data dokumentasi berupa data jumlah siswa, data tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, data inventaris, dan struktur organisasi. Selain itu peneliti juga mendokumentasikan kegiatan-kegiatan yang berlangsung selama penelitian seperti kegiatan pembelajaran dan dokumentasi wawancara bersama para informan dalam bentuk foto dan rekaman suara.

#### **4. Teknik Analisis Data**

Noeng Muhadjir (1998: 104) mendefinisikan analisis data sebagai upaya mencari dan menata secara sistematis catatan hasil observasi, wawancara dan data lainnya untuk meningkatkan pemahaman peneliti tentang fokus penelitian serta untuk menyajikan data tersebut sebagai temuan bagi orang lain. Sedangkan untuk meningkatkan pemahaman tersebut analisis perlu dilanjutkan dengan upaya mencari makna. Analisis data berkaitan dengan jenis data. Bentuk data dalam penelitian kualitatif berupa kata-kata dan tindakan, selebihnya adalah data tambahan dari proses dokumentasi berupa foto, statistik dan

---

<sup>23</sup> *Ibid*, Hlm.37.

data-data lainnya.<sup>24</sup> Selanjutnya data yang diperoleh dari lapangan diolah dengan menggunakan metode data analisis yang terdiri dari transkrip, konfirmasi, coding, grouping, comparing, contrasting dan interpretasi.

- a. Transkrip adalah menulis secara jelas dan apa adanya seluruh data yang diperoleh dari lapangan, baik hasil dari kegiatan wawancara maupun observasi. Setelah peneliti melakukan wawancara, peneliti kemudian menulis semua pernyataan informan yang sudah peneliti simpan dalam rekaman. Peneliti mendengarkan rekaman sambil menulis kata per kata.
- b. Konfirmasi adalah proses pembenaran segala informasi yang telah didapatkan. Pada proses ini peneliti mengirim hasil transkrip wawancara kepada para informan yang telah diwawancarai, kemudian informan memeriksa hasil transkrip untuk memastikan semua pernyataan yang peneliti tulis benar.
- c. *Coding* adalah pemberian label dari jawaban responden ketika melakukan wawancara ataupun penemuan yang ditemukan selama wawancara. *Coding* menggunakan label berupa tema yang berhubungan dengan variable penelitian. Pada proses *coding*, peneliti memberi warna pada hasil wawancara. Hal ini perlu

---

<sup>24</sup> Ahmad Rijali, "Analisis Data Kualitatif Ahmad Rijali UIN Antasari Banjarmasin" 17, no. 33 (2018): 81–95.

dilakukan karena ada beberapa hasil wawancara yang bukan termasuk fokus penelitian. Jika data tersebut tidak ditandai akan menyulitkan peneliti dalam melakukan proses penyusunan hasil penelitian. Warna merah (  ) untuk pernyataan yang berkaitan dengan profil Kepala SLB Negeri 2 Yogyakarta, warna ungu (  ) untuk pernyataan yang berkaitan dengan profil SLB Negeri 2 Yogyakarta, warna kuning (  ) untuk pernyataan yang berkaitan dengan dasar penerapan kepemimpinan situasional, warna hijau (  ) untuk pernyataan yang berkaitan dengan hambatan penerapan kepemimpinan situasional, warna biru (  ) untuk pernyataan yang berkaitan dengan manajemen kurikulum, warna merah muda (  ) untuk pernyataan yang berkaitan dengan manajemen tenaga pendidik, warna coklat (  ) untuk pernyataan tentang tenaga kependidikan, warna biru tua (  ) untuk pernyataan yang berkaitan dengan peserta didik, dan warna abu-abu (  ) untuk pernyataan yang berkaitan dengan manajemen sarana prasarana dan warna hijau tua (  ) untuk pernyataan yang berkaitan dengan manajemen keuangan.

- d. *Grouping* adalah mengumpulkan hasil penelitian berdasarkan label tema-tema yang sudah ditentukan. Pada penelitian ini, peneliti menggabungkan data-data yang sudah diberi label menjadi satu file. Tujuannya agar peneliti lebih fokus memahami

data yang sudah didapat di lapangan.

- e. *Comparing and contrasting* adalah menarasikan hasil observasi di lapangan dan mengomparasikannya dengan pendapat peneliti. Setelah melakukan labeling dan grouping, peneliti mencoba memahami hasil penelitian, dengan proses berpikir dan mengacu pada kerangka teori yang sesuai dengan fokus penelitian.
- f. Interpretasi. Pada bagian ini peneliti akan mendeskripsikan makna yang mendalam dari hasil penelitian dan membandingkannya dengan penelitian lain yang sudah ditemukan sebelumnya. Di sinilah inti dari penelitian kualitatif. Setelah melalui beberapa tahap analisis data, peneliti dapat menemukan dan memahami hasil penelitian yang sudah peneliti lakukan. Peneliti juga menemukan perbedaan ini dengan penelitian yang sudah dilakukan sebelumnya melalui hasil penelitian pada kajian yang relevan dan sudah dilakukan terdahulu.

## **5. Teknik Keabsahan Data**

Untuk menghindari kesalahan atau kekeliruan data yang telah terkumpul, perlu dilakukan pemeriksaan keabsahan data. Pemeriksaan keabsahan data didasarkan pada kriteria derajat kepercayaan (*credibility*). Penelitian ini menggunakan teknik triangulasi metode, triangulasi sumber, dan triangulasi waktu.

- a. Triangulasi metode adalah uji kredibilitas data dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Misalnya data diperoleh dengan wawancara, lalu dicek dengan observasi atau dokumentasi. Misalnya pada penelitian ini, kepala sekolah memaparkan adanya penerapan kurikulum darurat selama masa pandemi. Maka untuk memastika pernyataan tersebut benar peneliti mencoba mencari bukti fisik kurikulum darurat tersebut dan ternyata benar adanya bahwa terdapat kurikulum darurat yang disusun oleh Kepala Sekolah beserta staf jajaran yang terkait.
- b. Triangulasi Sumber adalah uji kredibilitas data dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber. Seperti yang dilakukan pada penelitian ini, untuk mengetahui bagaimana kepemimpinan situasional yang diterapkan oleh Kepala Sekolah, peneliti tidak hanya melakukan wawancara dengan Kepala Sekolah. Namun peneliti juga menanyakan hal yang serupa kepada bawahan-bawahannya seperti guru dan juga staf kependidikan.
- c. Triangulasi waktu adalah uji kredibilitas data yang mengacu pada konsisten atau tidak nya data yang diperoleh pada pengambilan data diwaktu yang berbeda. Contohnya pada penelitian ini, peneliti menanyakan hal yang sama pada waktu wawancara yang berbeda yakni ketika menanyakan tentang gaya kepemimpinan

Kepala SLB Negeri 2 Yogyakarta kepada Waka kurikulum.<sup>25</sup>

## 6. Sistematika Pembahasan

Pada proses penyusunan hasil penelitian, peneliti mengemas segala data menjadi bagian-bagian dalam bentuk bab. Namun sebelum masuk ke bab pertama penelitian ini didahului oleh halaman judul, halaman surat pernyataan keaslian, halaman surat persetujuan skripsi, halaman pengesahan, halaman berisi motto, halaman persembahan, kata pengantar, abstrak, dan daftar isi, halaman daftar gambar, halaman daftar table, halaman pedoman transliterasi. Setelah itu dilanjutkan dengan bab pertama yang berisi pendahuluan, bab kedua yang memuat gambaran umum, bab ketiga yang berisi hasil penelitian dan pembahasan, dan bab ke-empat yang berisi kesimpulan dan sasaran.

### BAB I PENDAHULUAN

Bab ini terdiri dari latar belakang yang menjelaskan dasar dan urgensi penelitian ini dilakukan, rumusan masalah penelitian, tujuan dan kegunaan penelitian, penelitian terdahulu yang relevan, kerangka teori dan kerangka berpikir, metode penelitian, serta sistematika pembahasan.

### BAB II GAMBARAN UMUM

---

<sup>25</sup> Zuchri Abdussamad, *Metode Penelitian Kualitatif*, Syakir Media Press, vol. 59, n.d.

Bab ini membahas tentang hal-hal yang berkaitan dengan fokus penelitian gambaran umum penelitian ini terdiri dari sejarah SLB Negeri 2 Yogyakarta, profil singkat Kepala SLB Negeri 2 Yogyakarta dan model kepemimpinan di SLB Negeri 2 Yogyakarta selama kurang lebih lima periode terakhir.

### BAB III HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini memaparkan hasil penelitian sesuai dengan data yang diperoleh dilapangan. Disajikan secara menyeluruh terkait kepemimpinan situasional Kepala Sekolah dalam proses pembelajaran masa pandemi COVID-19. Serta upaya apa saja yang dilakukan kepala SLB Negeri 2 Yogyakarta dalam menjamin proses KBM tetap berjalan.

### BAB IV PENUTUP

Ini merupakan bab penutup yang berisi kesimpulan dari hasil penelitian sekaligus memberi ruang untuk penelitian tersebut mendapat kritik atau saran dari para pembaca.

## **BAB IV**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Dari hasil penelitian di atas dapat disimpulkan bahwa Kepala SLB Negeri 2 Yogyakarta periode 2018-2022 selama pandemi COVID-19 menerapkan gaya kepemimpinan situasional untuk memastikan proses belajar mengajar tetap berjalan. Kepala SLB Negeri 2 Yogyakarta periode 2018-2022 melakukan beberapa upaya seperti merombak model pembelajaran, mengintruksikan pendidik dan tenaga pendidik untuk mengikuti pelatihan IT, melakukan pengawasan kepada para pegawai terutama soal kedisiplinan, menerapkan kurikulum darurat, bekerjasama dengan komite sekolah, mengadakan pengajian virtual, dan merelokasi keuangan sekolah untuk penanganan COVID-19.

Penerapan Kepemimpinan Situasional oleh Kepala SLB Negeri 2 Yogyakarta periode 2018-2022 didasari oleh dua faktor yakni faktor ekstrinsik dan intrinsik. Selain itu, terdapat banyak kesulitan dan hambatan yang dialami baik Kepala Sekolah, guru, siswa, dan pegawai. Komunikasi yang sulit membuat proses pembelajaran dan administrasi pendidikan di SLB Negeri 2 Yogyakarta kurang maksimal dan efisien. Oleh karena itu seluruh warga sekolah satu suara menginginkan pembelajaran dapat dilakukan secara langsung. Selain komunikasi, faktor kesehatan yang rendah diakibatkan pandemi juga menjadi penghambat jalannya pembelajaran. Tidak hanya kesehatan fisik namun mental dan psikologi

warga sekolah juga turut menjadi perhatian Kepala Sekolah selama menjalankan kepemimpinannya.

## **B. Saran**

Peneliti mengharapkan penelitian ini dapat memberikan pengetahuan dan gambaran kepada pembaca terkait kepemimpinan situasional Kepala Sekolah pada masa pandemi dalam pembelajaran anak Tunagrahita di SLB Negeri 2 Yogyakarta. Dalam proses penelitian peneliti menemukan beberapa hal baru dan menarik yang dapat dijadikan penelitian di masa mendatang diantaranya:

1. Efektivitas kepemimpinan jarak jauh bagi hasil belajar Anak Berkebutuhan Khusus
2. Pengaruh seragam dan interaksi peserta didik dengan warga sekolah bagi semangat belajar peserta didik.
3. Pengaruh kebijakan yang berubah-ubah bagi psikologi dan mental peserta didik.
4. Manajemen pendidikan anak tunagrahita.

## **C. Penutup**

Pada akhirnya peneliti menghaturkan syukur kepada Allah SWT yang sedalam-dalamnya karena penelitian ini dapat diselesaikan tepat waktu. Dan peneliti juga menghaturkan terima kasih kepada seluruh pihak yang membantu dalam penelitian ini semoga penelitian ini bermanfaat

bagi para pembaca dan dapat dijadikan rujukan keilmuan untuk menghadapi keadaan yang serupa di masa yang akan datang.



## DAFTAR PUSTAKA

- A., Lukman. "Strategi Kepala Sekolah Dalam Mengatasi Permasalahan Pembelajaran Online Di Masa Pandemi COVID-19." *Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951–952. 8, no. 2 (2021): 2013–15.
- Abdussamad, Zuchri. *Metode Penelitian Kualitatif*. Syakir Media Press. Vol. 59, n.d.
- Al-Quran*. Surabaya: HALIM, 2013.
- Asmuni, Asmuni. "Problematika Pembelajaran Daring Di Masa Pandemi Covid-19 Dan Solusi Pemecahannya." *Jurnal Paedagogy* 7, no. 4 (2020): 281. <https://doi.org/10.33394/jp.v7i4.2941>.
- Atmaja, Jati Rinakri. *Pendidikan Dan Bimbingan Anak Berkebutuhan Khusus*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2017.
- Barat, Sumataera, Pembelajaran Tatap Muka Terbatas, and Limited Face-to-face Learning. "Analisis Manajemen Pembelajaran Tatap Muka Terbatas (PTMT) Pada Era New Normal." *Jurnal Manajemen Pendidikan Dasar, Menengah Dan Tinggi [JMP-DMT]* 3, no. 1 (2022): 14–20. <https://doi.org/10.30596/jmp-dmt.v3i1.9136>.
- Biasa, Pendidikan Luar, Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Surabaya, Acep Ovel, Novari Beny, Pendidikan Luar Biasa, Fakultas Ilmu Pendidikan, and Universitas Negeri Surabaya. "Manajemen Blended Learning... Murtadlo, Pamuji, Acep Ovel Novari Beny," n.d.
- Burhanuddin Chusnul Chuluq. "Implikasi Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah Pada Efektifitas Kinerja Tata Usaha Di SMP Negeri 23 Semarang." *Pendidikan*, 2021, 18.
- Di, Pandemi Covid-, S L B Putra, Gandrungmangu Cilacap, and Novita Sari. *Bimbingan Sosial Untuk Membentuk Perilaku Adaptif Anak Berkebutuhan Khusus Pada Masa Pandemi COVID-19 Di SLB Putra Mandiri 2 Gandrungmangu Cilacap*, 2022.
- Hasan, Rudi, and Mofit Saptono. "Model , Strategi , Dan Metode Pembelajaran Anak Berkebutuhan Khusus ( ABK ) Era Pandemi Covid-19 Di SLB Provinsi Kalimantan Tengah." *Prosiding Webinar Nasional IAHN-TP Palangka Raya*, no. 5 (2021): 161–71.
- Heng, Pamela Hendra, Jessica Chandhika, and Nurhayati Silalahi. "Manajemen Stres Pada Guru Yang Mengajar Anak Berkebutuhan Khusus Di Masa Pandemi Covid-19." *Prosiding SENAPENMAS*, no. 1983 (2021): 393. <https://doi.org/10.24912/psenapenmas.v0i0.15014>.
- "HUT Sekolah Ke-53," 2021. <https://www.slbn2jogja.sch.id/2021/03/hut-sekolah-ke-53.html>.

- Hutami, Endah Retno. "Kendala Pembelajaran Jarak Jauh Pada Masa Pandemi Bagi Siswa Sd, Guru, Dan Orangtua." *Jurnal Ilmiah WUNY* 3, no. 1 (2021): 51–61. <https://doi.org/10.21831/jwuny.v3i1.40706>.
- Huzaini, Dely. "Manajemen Pembelajaran Pada Masa Pandemi COVID-19 Di Sekolah Luar Biasa Al-Mahsyar Yayasan Pendidikan Tunanetra Mataram," 2021, 6.
- Idhartono, Amelia Rizky, and Ana Rafikayati. "Inovasi Global Pembelajaran Abk Selama Masa Pandemi." *Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat* I, no. 2 (2021): 233–41.
- Jajat Sudrajat. "Kompetensi Guru Di Masa Pandemi Covid-19." *Jurnal Riset Ekonomi Dan Bisnis* 13, no. 1 (2020): 100–110. <http://journals.usm.ac.id/index.php/jreb>.
- Jannah, Rehan Nil, Nurul Lathifa Wulandari, and Setia Budi. "Pengalaman Belajar Daring Siswa Berkebutuhan Khusus Pada Pandemi Covid-19 Di Sd Inklusif." *ELEMENTARY: Islamic Teacher Journal* 8, no. 2 (2020): 359. <https://doi.org/10.21043/elementary.v8i2.8040>.
- Kholida, Evi. "Pendidikan Agama Islam Pada Anak Tunagrahita Di SMPLB-C Widya Bhakti Semarang Selama Masa Pandemi," 2020.
- Menteri Pendidikan dan Kebudayaan, Menteri Agama, Menteri Kesehatan, and Menteri dalam Negeri. "SKB 4 Menteri RI," 2021, 35. <https://jdih.kemdikbud.go.id/arsip/SKB>.
- Moh Muslim. "Moh . Muslim : Manajemen Stress Pada Masa Pandemi Covid-19 " 193." *Jurnal Manajemen Bisnis* 23, no. 2 (2020): 192–201.
- Mulyana, Deddy. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2010.
- Murfi, Ali, Irwan Fathurrochman, Atika Atika, and Nora Saiva Jannana. "Kepemimpinan Sekolah Dalam Situasi Krisis Covid-19 Di Indonesia." *MANAGERIA: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 5, no. 1 (2020): 119–36. <https://doi.org/10.14421/manageria.2020.51-07>.
- Nisa, Khaerun. "Panorama Pembelajaran Pendidikan Agama Islam Pada Anak Berkebutuhan Khusus (Studi Kasus : Sekolah Luar Biasa ABCD Dharmawanita Herlang)." *Educandum* 6, no. 1 (2020): 106–16. <https://doi.org/10.31969/educandum.v6i1.339>.
- Nisa, Khairun, Ali Rachman, and Septi Aryanti. "Peran Orang Tua Dalam Penerapan Pembelajaran Jarak Jauh Bagi Anak Tunagrahita Di Slb Negeri Tanah Bumbu," no. 2002 (2020): 49–53.
- Padiah, Siti. "Resiliensi Orang Tua Dengan Anak Penyandang Tunagrahita Dalam

Pembelajaran Jarak Jauh Di Masa Pandemi COVID-19 (Studi Kasus Pada Peserta Didik SLB Negeri 01 Jakarta)” 19 (2021): 6.

Purwanto, Agus, Rudy Pramono, Masduki Asbari, Priyono Budi Santoso, Laksmi Mayesti Wijayanti, Chi Hyun Choi, and Ratna Setyowati Putri. “Studi Eksploratif Dampak Pandemi COVID-19 Terhadap Proses Pembelajaran Online Di Sekolah Dasar.” *EduPsyCouns: Journal of Education, Psychology and Counseling* 2, no. 1 (2020): 1–12. <https://ummaspul.e-journal.id/Edupsyscouns/article/view/397>.

Pustaka, BAB II Kajian. “Pengertian Metodologi Penelitian Menurut Para Ahli,” 2013, 8–44. <https://eprints.umm.ac.id/35541/3/jiptummpp-gdl-lutfiavili-48155-3-babii.pdf>.

Raco. *METODE PENELITIAN KUALITATIF JENIS, KARAKTERISTIK, DAN KEGUNAANNYA*. Jakarta: PT. Grasindo, Jalan Palmerah Selatan 22-28, 2010.

Rahmi, Mulia. “Penguatan Peran Keluarga Dalam Mendampingi Anak Belajar Di Masa Pandemi Covid-19.” *Jurnal Kreatifitas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Islam* 9, no. Maret-Agustus 2020 (2020): 81–105.

Rijali, Ahmad. “Analisis Data Kualitatif Ahmad Rijali UIN Antasari Banjarmasin” 17, no. 33 (2018): 81–95.

Said, Ahmad. “Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Melestarikan Budaya Mutu Sekolah” 2, no. 1 (2018).

Suharsimi, Arikunto. “Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik.” *Jakarta: Rineka Cipta*, 2006, 48–67.

Suhendra, Asep Dony, Ratih Dwi Asworowati, and Tri Ismawati. “PENDIDIKAN DI MASA PANDEMI COVID-19.” *Akrab Juara* 5, no. 1 (2020): 43–54. <http://www.akrabjuara.com/index.php/akrabjuara/article/view/919>.

Sunaengsih, Cucun, Aan Komariah, Salsabila Baliani, and Putri Sopian. “Analisis Kebijakan Kepala Sekolah Dalam Pelaksanaan Pembelajaran Jarak Jauh ( PJJ ) Pada Masa Pandemi COVID-19,” 2021, 17–29.

Suparno. “Suparno, Pendidikan Anak Berkebutuhan Khusus, (Jakarta: Dirjen Dikti Depdiknas, 2007), Hal. 97 14,” 2007, 14–71. <https://bit.ly/33B6zAh>.

Susanto, Ahmad. *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru: Konsep, Strategi, Dan Implementasi*. PRENADAMEDIA GROUP, 2016.

Taribuka, Anatje, and Joko Sunaryo. “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Berorientasi Tugas Dan Berorientasi Bawahan Terhadap Kedisiplinan Pegawai Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan Provinsi Maluku.” *Jurnal Ad’ministrare* 2, no. 1 (2015): 36–45.

- Thahir, Andi, and Ahmad Fauzan. "Manajemen Program Penguatan Pendidikan Karakter Melalui Pembelajaran Daring Dan Luring Di Masa Pandemi Covid 19-New Normal." *El-Idare: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 6, no. 2 (2020): 97–116.
- Wahjono. "Peran Manajemen Pendidikan Dalam Bertahan Menghadapi Pandemi Covid 19." *Peran Manajemen Pendidikan Dalam Bertahan Menghadapi Pandemi Covid 19 XVI*, no. 2 (2020): 149.
- Waruwu, Marinu. "Strategi Pembiayaan Pendidikan Dasar Dan Menengah Di Era Pandemi Covid 19." *Sapientia Humana: Jurnal Sosial Humaniora*. 2, no. 01 (2022): 15–25. <https://doi.org/10.26593/jsh.v2i01.5316>.
- Wirawan. *KEPEMIMPINAN: Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi Dan Penelitian*. Raja Grafindo Persada, 2013.
- Yosiani, Novita. "Relasi Karakteristik Anak Tunagrahita Dengan Pola Tata Ruang Belajar Di Sekolah Luar Biasa." *E-Journal Graduate Unpar* 1, no. 2 (2014): 111–23.  
<http://journal.unpar.ac.id/index.php/unpargraduate/article/view/1207>.
- Yudi Firmansyah, and Fani Kardina. "Pengaruh New Normal Ditengah Pandemi Covid-19 Terhadap Pengelolaan Sekolah Dan Peserta Didik." *Buana Ilmu* 4, no. 2 (2020): 99–112. <https://doi.org/10.36805/bi.v4i2.1107>.