

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Profil MA NU Ibtidaul Falah

1. Sejarah MA NU Ibtidaul Falah¹

Latar belakang berdirinya Madrasah Ibtidaul Falah Samirejo Dawe Kudus adalah: Sebagaimana termaktub dalam UUD 1945 alenia ke -4 bahwa salah satu tujuan Negara Indosesia adalah mencerdaskan kehidupan bangsa. Untuk mewujudkan tujuan tersebut, tentu tidak hanya menjadi tanggung jawab seluruh masyarakat Indonesia. Menyadari bahwa lembaga pendidikan Atas di Wilayah Kecamatan Dawe masih sangat jarang sekali, sedangkan lembaga pendidikan SMP/MTs sudah banyak berdiri, sehingga untuk menampung lulusan dari SMP/MTs di Wilayah kecamatan Dawe dipandang perlu untuk segera mendirikan Madrasah Aliyah Memenuhi permintaan masyarakat yang menghendaki agar didirikan atas yang menampung lulusan SMP/MTs, Menyadari bahwa rata-rata sebagian penduduk kecamatan Dawe memiliki tingkat penghasilan lemah. Untuk itu perlu upaya menampung dan memberikan kesempatan belajar bagi mereka yang kurang mampu.

Dari latar belakang tersebut diatas, maka diadakan rapat tentang pendidikan Madrasah Aliyah oleh Yayasan Ibtidaul Falah pada hari selasa tanggal 17 April 1990 dengan menghasilkan keputusan sebagai berikut: a. Membentuk panitia pendiri MA Ibtidaul Falah Samirejo Dawe Kudus, b. Konsultasi ke LP Ma'arif. c. Mengajukan surat permohonan perjanjian pendirian Madrasah Aliyah.

Setelah rapat konsultasi dengan Ma'arif, maka berdirilah MA Ibtidaul Falah Samirejo Dawe Kudus dengan setatus TERDAFTAR dengan NSM 312 331 909 155. Kemudian pada bulan Maret 1999 Pengurus MA Ibtidaul Falah Samirejo Dawe Kudus mengajukan Akreditasi Madrasah tingkat Aliyah kepada tim KKMA, kemudian dari penilaian Akreditasi tersebut menghasilkan setatus baru MA Ibtidaul Falah Samirejo Dawe Kudus

¹ Hasil dokumentasi peneliti pada saat 29 Juni 2022.

yaiti DIAKUI dengan SK Diejen Binbaga Islam NO.B/E.IV/MA/158/2000 dan Akta Notaris No.5 tahun 1999 kemudian dengan Diakui dengan setatus MA NU Ibtidaul Falah Samirejo Dawe Kudus yang berjalan sampai sekarang.

2. Letak Geografis²

MA Ibtidaul Falah Samirejo Dawe Kudus tepatnya dijalan yang menghubungkan antara Kecamatan Dawe dengan Kecamatan Gebog yakni di Desa Samirejo. Lokasi MA NU Ibtidaul Falah memiliki batas-batas sebagai berikut:

- a. Sebelah timur berbatasan dengan sawah
- b. Sebelah selatan berbatasan dengan jalan raya
- c. Sebelah barat berbatasan dengan sawah
- d. Sebelah utara berbatasan dengan sawah

Lokasi MA NU Ibtidaul Falah Samirejo Dawe Kudus jika dijangkau dengan kendaraan umum tidak terlalu sulit, sehingga mengenai transportasi tidak terlalu menjadi masalah.

3. Visi, Misi dan Tujuan³

a. Visi

Visi dari MA NU Ibtidaul Falah adalah “terdidik dan trampil dalam IMTAQ dan IPTEK, berakidah ahlussunnah wal jama’ah”. Indikator Visi:

- 1) Terdidik: Disiplin dalam berbagai hal, Berkepribadian yang mulia, Berilmu pengetahuan.
- 2) Trampil dalam IMTAQ: Hafal dan fasih dalam bacaan shalat, gerakan shalat, keserasian gerakan dan bacaan, Hafal dan fasih dalam dzikir dan do’a, Mampu dalam membaca kitab salaf (kitab kuning).
- 3) Tampil dalam IPTEK: Trampil dalam mengoperasikan aplikasi teknologi informasi dan computer, Trampil dalam bidang servis otomoti

² Hasil dokumentasi peneliti pada saat 29 Juni 2022.

³ Hasil dokumentasi peneliti pada saat 29 Juni 2022.

- 4) Beraqidah ahlussunnah wal jama'ah: Berpegang teguh pada ajaran Ahlussunnah Wal Jama'ah, Mengamalkan ajaran ahlussunnah wal jama'ah dalam kehidupan sehari-hari.

b. Misi

- 1) Melaksanakan pembelajaran dan bimbingan efektif sehingga setiap peserta didik berkembang secara optimal sesuai dengan potensi yang dimiliki
- 2) Mewujudkan pembelajaran dan pembiasaan serta mampu membaca dan menganalisis ajaran yang terkandung dalam al-Qur'an dan hadits, kitab salaf dan mengamalkan dalam kehidupan sehari-hari
- 3) Melaksanakan pembelajaran ekstra kulikuler secara efektif sesuai dengan bakat dan minat dalam bidang teknologi informasi dan otomotif
- 4) Mewujudkan karakter Islami yang berhaluan ahlussunnah wal jama'ah dan mengaktualisasikan dalam hidup bermasyarakat.

c. Tujuan dan Pendidikan Madrasah

Secara umum, tujuan pendidikan Madrasah Aliyah Ibtidaul Falah adalah meletakkan dasar kecerdasan, pengetahuan, kepribadian, akhlak mulia serta ketrampilan untuk hidup mandiri dan mengikuti pendidikan lanjut. Bertolak dari tujuan pendidikan dasar tersebut, Madrasah Aliyah NU Ibtidaul Falah mempunyai tujuan sebagai berikut.

- 1) Terdidik
Mampu memahami Ilmu Pengetahuan agama dan Umum Mampu Mengaplikasikan ilmu yang dimiliki dalam kehidupan sehari-hari
- 2) Trampil
Memiliki ketrampilan IMTAQ dan IPTEK sebagai bekal hidup di masyarakat
- 3) Ahlussunnah wal jama'ah
Mampu mengamalkan ajaran ahlussunnah wal jama'ah.

4. Struktur Organisasi Madrasah⁴

Organisasi MA NU Ibtidaul Falah Samirejo Dawe Kudus adalah dibawah LP Ma'arif Cabang Kudus dan Depag dan dibawah naungan Ketua Yayasan Ibtidaul Falah. Selanjutnya Kepala Madrasah, Sarana Prasarana, Humas dan Agama, Tata Usaha, Wali Kelas, Dewan Guru.

Tabel 4.1 Struktur Organisasi

| No | Jabatan | Nama |
|----|-----------------|----------------|
| 1 | Kepala Yayasan | Nur Salim |
| 2 | Kepala Madrasah | Saifudin Zuhri |
| 3 | Bendahara | Kasirin |
| 4 | Sekretaris | M Ali Rois |
| 5 | Sie Kurikulum | Aep Soepuloh |
| 6 | Sie Kesiswaan | Yusin Fatah |
| 7 | Sie Humas | Khoirun Nikmah |
| 8 | Sie Sarpras | Bushiri |

5. Sarana dan Prasarana⁵

Keberhasilan Kegiatan Belajar Mengajar KBM tentunya tidak dapat memalingkan kebenaran atau peran serta dari sarana dan prasarana penunjang pendidikan, Apalagi pada sebuah institusi pendidikan formal seperti MA IBtidaul Falah Samirejo Dawe Kudus. Dalam laporan ini kami menggambarkan tentang operasionalisasi sarana dan prasarana MA Ibtidaul Falah Samirejo dawe Kudus sebagai berikut:

⁴ Hasil dokumentasi peneliti pada saat 29 Juni 2022.

⁵ Hasil dokumentasi peneliti pada saat 29 Juni 2022.

- a. Tanah/ Gedung/ Lokal
 - 1) Perencanaan pemanfaatan local
 - 2) Perencanaan pemilihan
 - 3) Pemeliharaan
 - 4) Penambahan atau rehabilitasi
- b. Meubeler / Alat Peraga
 - 1) Cheking inventaris
 - 2) Perencanaan perbaikan dan penambahan
 - 3) Perbaikan dan penambahan
 - 4) Pengatministrasian
 - 5) Penempatan Tugas
- c. Perpustakaan
 - 1) Cheking Inventaris
 - 2) Perencanaan kebaikan dan penambahan
 - 3) Penataan dan penambahan
 - 4) Penyiapan petugas dan penyiapan
- d. Alat-alat yang lain

Yang dimaksud alat-alat yang lain adalah alat-alat yang disebut secara rinci. Alat-alat seperti: alat kebersihan, alat perbaikan, alat-alat elektronik, alat-alat pramuka, alat-alat UKS, dan lain-lain.

B. Deskripsi Data Penelitian

1. Pelaksanaan Perencanaan Kepala Madrasah Pada Saat Pandemi Untuk Meningkatkan Kualitas Kinerja Guru PAI Di MA Ibtida'ul Falah Dawe Kudus

Pembelajaran di kelas harus ditata sedemikian rupa sehingga dapat berjalan sesuai dengan yang diharapkan seperti yang diinginkan. Memahami penyusunan sangat erat kaitannya dengan instruktur sebagai pencipta dan pelaksana contoh rancangan. Perangkat pembelajaran meliputi program tahunan, program semester, desain silabus, dan desain proses pembelajaran yang dibuat oleh guru. Namun, pemerintah berpartisipasi dalam kebijakan rencana pembelajaran selama pandemi Covid-19, seperti yang

disampaikan oleh bapak Saifudin Zuhri selaku kepala Madrasah Aliyah Ibtida'ul Falah sebagai berikut:

“Jika dikaitkan dengan perencanaan pembelajaran saya rasa sangat penting dalam proses pembelajaran kedepannya, karena apa yang akan kita lakukan pada saat pembelajaran sudah pasti akan tercantum di dalam rencana pembelajaran. Sehingga dengan adanya rencana pembelajaran menjadikan tolak ukur keberhasilan pembelajaran selama satu semester kedepannya. Terlebih lagi dimasa pandemi covid-19 ini rencana pembelajaran yang telah dibuat sebelumnya akan mengalami perubahan. Akibatnya menjadi tantangan tersendiri bagi guru dalam membuat kembali rencana pembelajaran”.⁶

Permasalahan dalam membuat rencana pembelajaran baru juga dikeluhkan oleh bapak Aep Soepuluh bahwa:

“Ketika diawal masa pandemi covid guru mengalami kesulitan. Karena guru merasa kebingungan terkait perencanaan pembelajaran yang akan digunakan. Begitupun rancangan pembelajaran yang telah dirancang, tiba-tiba harus dirubah akibat adanya pandemi ini”.⁷

Wajar jika kepala Madrasah memperhitungkan kesulitan yang dialami guru. Maka kepala Madrasah mengambil bagian dalam mengatasi masalah ini, dengan berbicara kepada pimpinan sekolah tentang pengaturan dan rencana contoh apa yang akan digunakan selama

⁶ Saifuddin Zuhri Kepala Madrasah, wawancara oleh peneliti, 01 Juli 2022, wawancara 1, transkrip.

⁷ Aep Soepuluh Sie Kurikulum, wawancara oleh peneliti, 01 Juli 2022, wawancara 2, transkrip.

pandemi ini. Hal tersebut diungkapkan oleh bapak Saifudin Zuhri bahwa:

“Mengenai seperti apa perencanaan pembelajaran yang akan digunakan saat masa pandemi ini tetap mengacu kepada pedoman perencanaan pembelajaran dimasa normal seperti yang diberikan oleh pengawas sekolah, dan kemudian pengawas sekolah menyerahkan semua kepada lembaga yang bersangkutan, jadi dengan adanya penyerahan pengelolaan tersebut saya dengan para guru bersama-sama menyepakati tetap menggunakan pedoman dari rancangan proses pembelajaran yang lama dengan syarat adanya tambahan untuk melampirkan jam pembelajaran yang berlaku dimasa pandemi”.⁸

Dengan demikian adanya beberapa perubahan yang dilakukan tersebut yang akan menjadi penanggung jawab dipimpin langsung oleh kepala Madrasah seperti yang disampaikan oleh bapak Aep Soepuluh bahwa:

“Untuk hal permasalahan saat sekarang ini keputusan kepala madrasah akan diseragamkan berdasarkan informasi dari pengawas sekolah. Ketika kepala sekolah mendapat amanah untuk diberi kebebasan dalam dalam mengelola dan keputusan untuk membuat rencana pembelajaran. Dengan demikian kepala Madrasah juga sangat bertanggung jawab untuk mengadakan sosialisasi kepada para guru terkait jika ada perubahan yang terjadi

⁸ Saifuddin Zuhri Kepala Madrasah, wawancara oleh peneliti, 01 Juli 2022, wawancara 1, transkrip.

terkait penyesuaian dimasa pandemi covid-19.”⁹

Model pembelajaran yang dilakukan pada masa pandemi saat sekarang ini, membuat menjadi dua model yaitu dengan cara tatap muka dan dengan cara daring. Hal tersebut diungkapkan oleh bapak Saifudin Zuhri bahwa:

“Dalam perencanaan pembelajaran model yang kita gunakan melihat kondisi saat sekarang ini ialah dengan tatap muka dengan sistem gelombang dan dengan daring dimana model ini sangat tepat dilakukan karena model ini diperuntukkan ununtuk pembelajaran jarak jauh”.¹⁰

Berdasarkan penjelasan dari beberapa narasumber, penulis dapat mengambil kesimpulan bahwa RPP yang dibuat pada masa pandemi Covid-19 tetap sama dengan RPP yang dibuat pada masa normal. Satu-satunya perbedaan antara belajar normal dan waktu belajar yang ditetapkan pemerintah dalam menanggapi pandemi adalah perbedaan kecil.

Meski kondisi pandemi hanya mengharuskan sedikit menyesuaikan rencana pembelajaran, namun harus dilakukan perubahan menyeluruh dari situasi sebelumnya. Penyusunan rencana pembelajaran dilakukan berdasarkan pelatihan yang telah dilakukan sebelum pandemi, sebagaimana yang dijelaskan oleh bapak Aep Soepuloh bahwa:

“Adanya pandemi covid-19 tentu saja mempengaruhi beberapa hal dari pembelajaran, begitupun pembelajaran yang dilakukan secara daring. Namun

⁹ Aep Soepuloh Sie Kurikulum, wawancara oleh peneliti, 01 Juli 2022, wawancara 2, transkrip.

¹⁰ Saifuddin Zuhri Kepala Madrasah, wawancara oleh peneliti, 01 Juli 2022, wawancara 1, transkrip.

dalam pembuatan rencana pembelajaran, guru memiliki bekal yang cukup dari pembuatan rencana pembelajaran sebelumnya, seperti pengikutsertaan guru dalam pelatihan pembuatan dan penyusunan rencana pembelajaran serta sosialisasi dan bimbingan yang dilakukan oleh kepala Madrasah.”¹¹

Dengan demikian para guru tetap dapat menyusun rencana pembelajaran dengan pedoman sebelum masa pandemi dan juga tetap memperhatikan kebijakan dari pemerintah. Selain itu adanya upaya monitoring yang dilakukan kepala Madrasah juga sangat berpengaruh dalam memotivasi guru dalam pembuatan rencana pembelajaran yang akan dilaksanakan selama masa pandemi.

Peranan yang dilakukan oleh kepala Madrasah bisa dilihat dari perkembangan kinerja guru serta pemahaman yang diperoleh guru selama masa pandemi. Hal terkait peran kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru dalam melakukan perencanaan pembelajaran disampaikan oleh bapak Saifuddin Zuhri sebagai berikut:

“Saya merasa selama masa pandemi terjadi, sinergi antara guru dengan kepala Madrasah sangat dibangun dengan cukup tinggi, tidak hanya guru yang bekerja dalam pembelajaran maupun pengelolaannya. Namun peran penting dari kepala Madrasah sangat menunjang keefektifan berbagai rangkaian pembelajaran mulai dari perencanaan pembelajaran hingga evaluasi pembelajaran. Kepala sekolah disini

¹¹ Aep Soepuloh Sie Kurikulum, wawancara oleh peneliti, 01 Juli 2022, wawancara 2, transkrip.

haruslah berperan aktif dalam memastikan para guru dapat memaksimalkan kinerjanya selama masa pandemi covid-19. Bagi guru sendiri, keikutsertaan kepala Madrasah dalam segala aspek sangat membantu dalam meningkatkan kinerja guru selama masa pandemi. Hal lain yang sangat berpengaruh terkait peran dari kepala Madrasah ialah kepala sekolah bisa memotivasi dan menerima berbagai keluhan dari guru yang berhubungan dengan pembelajaran, itu semua dikarenakan komunikasi antara kepala Madrasah dan para guru terjalin dengan baik¹².

Dari penjelasan tersebut dapat dikatakan bahwa kepala Madrasah memiliki pengaruh yang signifikan dalam lebih mengembangkan pelaksanaan pendidik, adanya kerjasama yang tinggi antara kepala Madrasah dan para pendidik juga mendukung tercapainya pelaksanaan pendidik yang baik.

Menurut wawancara penulis dengan sejumlah narasumber, kepala Madrasah secara keseluruhan telah bertanggung jawab atas perannya sebagai pemimpin dalam sebuah lembaga. Hal ini terlihat dari tindakan kepala madrasah untuk mendongkrak kinerja guru dalam perencanaan pembelajaran di masa pandemi COVID-19. Tindakan ini termasuk memotivasi guru, mengendalikan dan memantau kinerja mereka, dan menugaskan tugas yang sesuai. Kepala madrasah melibatkan guru dalam pelatihan tentang cara membuat RPP, serta sosialisasi dan bimbingan dari kepala sendiri.

¹² Saifuddin Zuhri Kepala Madrasah, wawancara oleh peneliti, 01 Juli 2022, wawancara 1, transkrip.

2. Faktor Pendukung dan Penghambat Perencanaan Kepala Madrasah Pada Saat Pandemi Dalam Meningkatkan Kualitas Guru PAI di MA Ibtida'ul Falah Dawe Kudus

a. Faktor Pendukung

Di tengah pandemi covid 19 ini, sektor pendidikan menjadi garda terdepan untuk memajukan kualitas pendidikan di Indonesia. Saifudin Zuhri selaku kepala Madrasah mengatakan kepada peneliti bahwa terkait faktor pendukung dalam perencanaan kepala Madrasah pada saat pandemi covid-19 guna meningkatkan kualitas guru ialah:

“Saya selaku kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru ada dua cara yang bisa saya lakukan, pertama; memberikan pelatihan terkait pembelajaran jarak jauh, kedua; menyediakan fasilitas berupa wifi saat pembelajaran *online*, serta kebutuhan lain seperti tempat untuk cuci tangan, masker dan lain sebagainya.”¹³

Hal serupa juga dikatakan oleh bapak Bushiri selaku Supras MA Ibtida'ul Falah bahwa:

“Terkait faktor pendukung dalam perencanaan kepala Madrasah pada saat pandemi covid-19 guna meningkatkan kualitas guru ada beberapa cara diantaranya dengan memberikan pelatihan-pelatihan untuk mengajar menggunakan media sosial dan sekolahpun memfasilitasi beberapa kebutuhan yang diperlukan saat siswa sesekali melakukan pembelajaran offline, seperti halnya; tempat untuk

¹³ Saifuddin Zuhri Kepala Madrasah, wawancara oleh peneliti, 01 Juli 2022, wawancara 1, transkrip.

cuci tangan, masker, dan lain sebagainya. Pada saat tertentu kepala sekolah juga melakukan monitoring kepada guru-guru seperti adanya evaluasi bulanan dan lain sebagainya.”¹⁴

Dari keterangan yang didapatkan oleh peneliti kepada beberapa informan bahwa faktor pendukung dalam perencanaan kepala Madrasah pada saat pandemi covid-19 guna meningkatkan kualitas guru ialah: 1) memberikan pelatihan 2) memberikan fasilitas berupa wifi untuk pembelajaran jarak jauh, menyediakan alat cuci tangan; sabun; bahkan masker untuk sesekali pembelajaran offline di Madrasah. 3) Adanya monitoring dari kepala Madrasah.

b. Faktor Penghambat

Adapun faktor penghambat yang ditemui selama masa pandemi covid-19, seperti yang diungkapkan oleh bapak Saifuddin Zuhri bahwa:

“Kaitannya dengan faktor penghambat, saya rasa hampir semua guru dapat menyesuaikan dalam pembuatan perencanaan pembelajaran yang dulunya offline menjadi online. Hanya saja pada awal pandemi guru belum terbiasa untuk melakukan kegiatan secara daring, yang dimana sebelumnya segala aktivitas dan komunikasi dapat disampaikan di sekolah dengan tatap muka secara langsung dan segala kendala dan informasi dapat dilakukan secara dua arah”.¹⁵

¹⁴ Bushiri Sapras, wawancara oleh peneliti, 02 Juli 2022, wawancara 3, transkrip.

¹⁵ Saifuddin Zuhri Kepala Madrasah, wawancara oleh peneliti, 01 Juli 2022, wawancara 1, transkrip.

Selain itu ada sebagian guru juga mengalami kendala dalam proses pelaksanaan pembelajaran yang dilakukan secara daring, seperti yang dijelaskan bapak Saifudin Zuhri bahwa:

“Kendala utama guru yang lebih sering dikeluhkan ialah terkait dengan jaringan internet. Dapat dimaklumi karena beberapa guru berdomisili di wilayah yang bisa dikatakan sulit mendapat jaringan. Dengan permasalahan tersebut saya berinisiatif mengambil kebijakan untuk memperbolehkan penggunaan fasilitas sekolah sebagai sarana pembelajaran jarak jauh. Sehingga guru datang ke sekolah untuk mempergunakan *wifi* sekolah dalam penyampaian materi pembelajaran”.¹⁶

Hal ini diperkuat oleh bapak Bushiri selaku Sarpras dalam bidang sarana prasarana yang menjelaskan bahwa:

“Dalam proses pembelajaran jarak jauh secara daring guru kesulitan dalam jaringan internet, hal ini akibat guru-guru yang berdomisili di daerah-daerah yang memiliki akses jaringan internet yang lemah, memang betul kepala Madrasah menyediakan fasilitas sekolah seperti *wifi* sekolah, hanya saja ketika semua mempergunakannya masalah yang timbul ialah jaringan *wifi* menjadi lambat terlebih lagi jika listrik mati, guru harus menggunakan paket data pribadi kembali.”¹⁷

Bapak Aep Saepulloh mengatakan bahwa :

¹⁶ Saifuddin Zuhri Kepala Madrasah, wawancara oleh peneliti, 01 Juli 2022, wawancara 1, transkrip.

¹⁷ Bushiri Saprass, wawancara oleh peneliti, 02 Juli 2022, wawancara 3, transkrip.

“kendala yang saya alami yaitu jaringan internet yang kurang bagus ketika dirumah, belum lagi ketika mati lampu atau data internet habis. Hal itu sangat menghambat proses pembelajaran. Kendala lain adalah kurangnya pemahaman terhadap media pembelajaran yang berbasis *online* yang membuat penyampaian materi menjadi kurang maksimal¹⁸

Dari wawancara diatas, dapat penulis simpulkan bahwa faktor penghambat yang dialami oleh kepala sekolah adalah kesulitan melakukan monitoring kepada semua guru serta kurangnya penguasaan guru dalam menggunakan media pembelajaran yang dilakukan secara daring dan penyampaian materi yang kurang maksimal.

3. Hasil Pelaksanaan Kepala Madrasah Pada Saat Pandemi Untuk Meningkatkan Kualitas Kinerja Guru PAI di MA Ibtida'ul Falah Dawe Kudus

Melihat hasil dari pelaksanaan kepala Madrasah dalam meningkatkan kualitas kinerja guru di MA Ibtida'ul Falah pada saat pandemi seperti yang diungkapkan oleh Aep Saepuluh bahwa:

“Kepala sekolah sudah berperan sangat baik dalam kinerja untuk memimpin suatu lembaga pendidikan. Dibuktikan dengan keadaan pandemi kemarin kepala Madrasah memberikan fasilitas yang sangat dibutuhkan oleh pengajar berupa ketersediaan wifi di Madrasah, adanya evaluasi kegiatan pembelajaran online setiap bulan, melakukan kegiatan seminar Dan pelatihan bagi guru, dan fasilitas pendukung lainnya seperti tempat untuk cuci tangan; masker dan

¹⁸ Aep Soepuluh Sie Kurikulum, wawancara oleh peneliti, 01 Juli 2022, wawancara 2, transkrip

menyediakan hand sanitizer untuk guru ketika sesekali melakukan pembelajaran offline di sekolah.”¹⁹

Bapak Saifudin Zuhri selaku kepala sekolah mengatakan bahwa :

“mengenai hasil dalam meningkatkan kinerja guru, saya harus bisa melakukan yang terbaik. Terlebih lagi pada masa pandemi saat ini menjadi tantangan yang berat bagi semua guru tidak terkecuali peran kepala sekolah yang harus bisa menyetir proses pembelajaran seperti mengawasi, memberikan motivasi, serta menjadi wadah terhadap keluhan-keluhan yang dialami oleh guru. Dengan melakukan kegiatan rapat bulanan, seminar maupun pelatihan untuk guru diharapkan mampu meningkatkan dan memberikan wawasan yang lebih luas guna menghadapi permasalahan yang dialami saat proses kegiatan pembelajaran.”²⁰

Dari beberapa hasil wawancara pada sub bab sebelumnya sudah peneliti ketahui terkait hasil pelaksanaan kepala Madrasah dalam meningkatkan kualitas kinerja guru pada saat pandemi. Akan tetapi peneliti juga mendapatkan informasi dari bapak Yasin Fatah bahwa:

“Sebenarnya kepala Madrasah sudah sangat bagus dalam mengambil keputusan, *staffing* dan *planning* akan tetapi masih ada kekurangan dari kepala Madrasah yaitu monitoring pada program baru yang sedang diterapkan.”²¹

¹⁹ Aep Soepuluh Sie Kurikulum, wawancara oleh peneliti, 01 Juli 2022, wawancara 2, transkrip.

²⁰ Saifuddin Zuhri Kepala Madrasah, wawancara oleh peneliti, 01 Juli 2022, wawancara 1, transkrip.

²¹ Yasin Fatah, wawancara oleh peneliti, 02 Juli 2022, wawancara 5, transkrip.

Dari beberapa keterangan informasi diatas dapat peneliti simpulkan bahwa kepala Madrasah sudah melaksanakan tugasnya dengan baik. Dengan melakukan kegiatan pelatihan-pelatihan khusus bagi guru diharapkan mampu menjadi solusi akan permasalahan yang sedang dihadapi pada masa pandemi saat ini. Akan tetapi terkait permasalahan monitoring yang dilakukan kepala Madrasah harus memperbaikinya agar lebih maksimal dalam meningkatkan kinerja guru.

C. Hasil Analisis Data

1. Analisis Pelaksanaan Perencanaan Kepala Madrasah Pada Saat Pandemi Untuk Meningkatkan Kualitas Kinerja Guru PAI Di MA Ibtida'ul Falah Dawe Kudus

Karena kepala sekolah mengarahkan dan memotivasi bawahannya untuk mencapai kinerja guru yang baik, maka kepala madrasah memegang peranan yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja guru. Mariati dkk memaknai 3 unsur kepala sekolah yaitu sebagai pengawas instruktif, bos instruktif, dan pelopor instruktif. Kepala sekolah adalah administrator pendidikan, artinya dapat memperbaiki dan mengembangkan fasilitas sekolah seperti gedung, peralatan, dan lain-lain yang termasuk dalam bidang administrasi pendidikan untuk meningkatkan mutu sekolah. Kemudian, dengan asumsi kemampuan utama sebagai manajer pendidikan, itu berarti bahwa upaya untuk lebih mengembangkan kualitas juga dapat dilakukan dengan bekerja pada sifat guru dan semua staf sekolah, misalnya melalui pertemuan, persepsi kelas, perpustakaan, dll. Selain itu, karena kepala sekolah berfungsi sebagai pemimpin pendidikan, guru yang terbuka, inventif, dan bermoral tinggi akan mendapatkan keuntungan dari peningkatan kualitas. Hal semacam itu

tidak sepenuhnya terpatahkan oleh struktur dan sifat otoritas yang dilakukan oleh kepala sekolah.²²

Tanggung jawab utama guru adalah mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi siswa. Guru harus memiliki kemampuan mendidik dengan tujuan agar ia dapat menularkan apa yang diketahuinya kepada siswa agar siswa dapat memahami materi yang diajarkannya kepada siswa. Seorang pendidik akan lebih efektif menyampaikan materi yang diajarkannya kepada siswa, oleh karena itu penting untuk mau lebih mengembangkan kualitas pengajar.²³

Memahami penyusunan sangat erat kaitannya dengan instruktur sebagai pencipta dan pelaksana contoh rancangan. Perangkat pembelajaran meliputi program tahunan, program semester, desain silabus, dan desain proses pembelajaran yang dibuat oleh guru. Namun, pemerintah berpartisipasi dalam kebijakan rencana pembelajaran selama pandemi Covid-19, seperti yang disampaikan oleh bapak Saifuddin Zuhri selaku kepala sekolah mengatakan bahwa perencanaan pembelajaran sangat penting dalam proses kegiatan pembelajaran. Terlebih lagi pada masa pandemi saat ini menjadikan tantangan yang berat bagi setiap guru agar tujuan pembelajaran tersebut tercapai secara maksimal. Sebagai kepala sekolah juga harus berperan aktif dalam memaksimalkan kinerja guru selama masa pandemi dan memberikan motivasi agar menjadi semangat bagi guru dalam proses pembelajaran serta memberikan fasilitas pendukung lainnya.²⁴

²² Sumi Mariyati, dkk, Efektivitas Peran Dan Fungsi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dasar

Muhammadiyah Metro, *Jurnal: FKIP Unila*, 2015, 17.

²³ Nurhaidah, Dkk, Pengembangan Kompetensi Guru Terhadap Pelaksanaan Tugas Dalam Dalam Mewujudkan Tenaga Guru Yang Profesional, *Jurnal Pesona Dasar*, Vol. 2, No.4, 2016, 13.

²⁴ Saifuddin Zuhri Kepala Madrasah, wawancara oleh peneliti, 01 Juli 2022, wawancara 1, transkrip

Hal tersebut menjadikan tanggung jawab sebagai kepala sekolah untuk menemukan solusi bagi beberapa guru yang mengalami kesulitan dalam pembelajaran pada masa pandemi terkait penyampaian materi maupun media dan fasilitas penunjang lainnya. Senada dengan ucapan yang disampaikan oleh Bapak Aep Saepuloh bahwa kepala sekolah juga bertanggung jawab untuk mengadakan sosialisasi kepada guru pendidik terkait penyesuaian perencanaan pembelajaran pada masa pandemi, permasalahan apa yang sedang dihadapi dan fasilitas apa yang sedang diperlukan.²⁵

Berdasarkan data diatas peneliti menganalisis bahwa kepala madrasah atau pemimpin yaitu merupakan pemandu utama didalam suatu organisasi sekolah. Kepala madrasah dalam melaksanakan kepemimpinannya telah menerapkan beberapa indikator antara lain, kepala sekolah adalah sebagai administrator, supervisor, dan sebagai leader.

Indikator-indikator diatas merupakan hasil dari data wawancara dan observasi yang dilakukan oleh peneliti. Kepala sekolah sebagai administrator mampu memberikan fasilitas pendukung pembelajaran pada masa pandemi. Kepala sekolah sebagai atasan telah mengawasi pelaksanaan pendidik dalam pengembangan pengalaman berbasis *online*, kepala pada umumnya mengawasi dan bertanggung jawab atas semua pelaksanaan pendidik dalam pengembangan internet, dari hasil visi ini kepala dapat mengetahui kekurangan yang ada. terjadi dalam pelaksanaan pendidik dalam menyelesaikan pembelajaran berbasis web. Sebagai pemimpin, kepala sekolah berkewajiban untuk membimbing, mengawasi, dan memotivasi kinerja guru, khususnya kinerja guru selama pelaksanaan pembelajaran daring.

²⁵ Aep Soepuloh Sie Kurikulum, wawancara oleh peneliti, 01 Juli 2022, wawancara 2, transkrip.

Kebijakan yang dilakukan oleh kepala madrasah MA Ibtida'ul Falah dilakukan dengan baik. Guru dapat dengan baik menerima kebijakan yang diberikan oleh kepala sekolah agar proses pembelajaran tetap dapat dilakukan dengan baik selama pembelajaran daring.

2. Analisis Faktor Pendukung dan Penghambat Perencanaan Kepala Madrasah Pada Saat Pandemi Dalam Meningkatkan Kualitas Guru PAI di MA Ibtida'ul Falah Dawe Kudus

Melalui kegiatan administrasi, manajemen, dan kepemimpinan yang sangat bergantung pada kemampuan manajerial kepala sekolah, kepala sekolah harus mengelola dan membimbing seluruh aspek sekolah agar dapat memenuhi peran kepemimpinannya. Dalam hal ini, kepala sekolah bertindak sebagai pengawas dan mengawasi, mengembangkan, mengoreksi, dan mencari inisiatif untuk jalannya semua kegiatan pendidikan di lingkungan sekolah. Selain itu, sebagai pimpinan lembaga pendidikan, kepala sekolah bertanggung jawab untuk membina dan mengembangkan hubungan interpersonal yang harmonis guna mencapai tujuan dengan mendorong peserta didik melaksanakan tanggung jawabnya dengan sungguh-sungguh dan penuh tanggung jawab. dalam bahasa profesional yang kini dikemas. Oleh karena itu, setiap prakarsa pendidikan akan menghasilkan upaya peningkatan mutu pendidikan yang sangat dipengaruhi oleh guru dalam menjalankan tanggung jawab operasionalnya.²⁶

Sebagai seorang pendidik, kepala sekolah juga harus memperhatikan dua pertimbangan utama: pertama, tujuan, dan kedua, cara menjalankan perannya. Dalam menjalankan tanggung jawabnya sebagai pendidik, kepala sekolah memusatkan perhatian pada tiga

²⁶ Sardiman, *Interaksi Dan Motivasi Belajar Mengajar* (Jakarta: Raja Geafindo Persada, 2011), 73.

kelompok: siswa atau calon siswa, tenaga administrasi, dan guru. Kepala sekolah memfokuskan pendidikannya pada ketiga kelompok ini. Ketiga majelis antara satu majelis dengan majelis lainnya memiliki perbedaan yang sangat mencolok, yang secara keseluruhan dapat dilihat dari perbedaan efek samping dan cara berperilaku yang ditunjukkannya, misalnya pada tingkat perkembangannya, landasan sosial yang berbeda, inspirasi yang berbeda, tingkat perhatian pada orang yang mampu, dll.²⁷

Hal tersebut tidak terlepas dari faktor pendukung dan penghambat dalam peningkatan mutu guru selama masa pandemi covid-19 tentu sangat mungkin terjadi mengingat situasi pandemi ini sangat menyulitkan bagi seluruh masyarakat terutama bagi dunia pendidikan.

Adapun faktor pendukung dan penghambat dalam perencanaan kepala madrasah pada saat pandemi dalam meningkatkan kualitas guru PAI di MA Ibtida'ul Falah Dawe Kudus.

a. Faktor Pendukung

Masa pandemi covid-19 merupakan tantangan yang berat bagi semua pihak terlebih lagi pada sektor pendidikan, yang mana bagi kepala sekolah harus melakukan peninjauan ulang dan perencanaan baru agar proses pembelajaran tetap berjalan dengan maksimal. Untuk itu pentingnya sosialisasi bagi guru dan menyediakan fasilitas pendukung dalam pembelajaran²⁸

senada dengan pernyataan dari bapak Bushiri selaku Sarpras bahwa kepala sekolah juga melakukan monitoring kepada guru dan melakukan

²⁷ Nurilailatul Rahmah dkk Yahdiyadi, "Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Peserta Didik Di SDN Martapuro 2 Kabupaten Pasuruan" 2, no. 1 (2020), 10.

²⁸ Saifuddin Zuhri Kepala Madrasah, wawancara oleh peneliti, 01 Juli 2022, wawancara 1, transkrip.

sosialisasi serta evaluasi kepada guru dengan mengadakan rapat bulanan serta memberikan pelatihan bagaimana penggunaan media pembelajaran pada masa pandemi covid-19 dan bagaimana cara menyampaikan materi yang maksimal hal tersebut perlu dilakukan agar tujuan pembelajaran tercapai secara maksimal. Tidak terkecuali fasilitas seperti wifi yang sangat diperlukan bagi guru karena dalam masa pandemi covid-19 diharuskan pembelajaran berbasis daring.²⁹

Berdasarkan data diatas, analisa peneliti mengenai faktor pendukung perencanaan kepala sekolah dalam peningkatkan kualitas guru PAI yaitu: (1) sosialisasi dan pemberian pelatihan bagi guru, (2) fasilitas berupa wifi pada saat pembelajaran daring, (3) pengawasan dan motivasi bagi guru pendidik.

b. Faktor penghambat

Kendala utama yang dialami guru adalah melakukan perencanaan pembelajaran ulang, yang mana sistem pembelajaran tatap muka berubah menjadi sistem daring atau jarak jauh. Hal tersebut menjadikan guru harus bisa menguasai metode penyampaian materi dan penguasaan media pembelajaran berbasis *online*.³⁰ Keterangan lain juga didapatkan dari pernyataan bapak Aep Saepuluh bahwa pemahaman guru terhadap media pembelajaran *online* menjadikan salah satu faktor penghambat dalam proses penyampaian materi menjadi kurang maksimal.³¹

²⁹ Bushiri Saprass, wawancara oleh peneliti, 02 Juli 2022, wawancara 3, transkrip.

³⁰ Saifuddin Zuhri Kepala Madrasah, wawancara oleh peneliti, 01 Juli 2022, wawancara 1, transkrip.

³¹ Aep Soepuluh Sie Kurikulum, wawancara oleh peneliti, 01 Juli 2022, wawancara 2, transkrip.

Berdasarkan data diatas, analisa peneliti terkait faktor penghambat perencanaan kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas guru PAI yaitu: (1) penyampaian materi pembelajaran yang kurang maksimal dengan sistem daring, (2) penguasaan guru terhadap penggunaan media pembelajaran berbasis daring.

3. Analisis Hasil Pelaksanaan Kepala Madrasah Pada Saat Pandemi Untuk Meningkatkan Kualitas Kinerja Guru PAI di MA Ibtida'ul Falah Dawe Kudus

Sebagai seorang pendidik, kepala sekolah juga harus memperhatikan dua pertimbangan utama: pertama, tujuan, dan kedua, cara menjalankan perannya. Dalam menjalankan tanggung jawabnya sebagai pendidik, kepala sekolah memusatkan perhatian pada tiga kelompok: siswa atau calon siswa, tenaga administrasi, dan guru. Ketiga kelompok tersebut pada dasarnya berbeda satu sama lain, terlihat dari berbagai gejala dan perilaku yang mereka tunjukkan, seperti tingkat kematangan, latar belakang sosial, motivasi, tingkat kesadaran tanggung jawab, dan sebagainya.³²

Terkait hasil dari pelaksanaan kepala Madrasah pada saat pandemi dalam meningkatkan kualitas kinerja guru di MA Ibtida'ul Falah adalah program kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru selama masa covid 19. hasil dari salah satu proyek yang dilaksanakan selama pandemi covid 19 adalah proses pengajaran internet dan pengalaman yang berkembang melalui beberapa aplikasi. Program selanjutnya yang dijalankan madrasah adalah *offline* untuk memudahkan siswa yang tidak memiliki akses teknologi seperti ponsel atau jaringan Android. Untuk memastikan proses

³² Nurilailatul Rahmah dkk Yahdiyadi, "Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Peserta Didik Di SDN Martapuro 2 Kabupaten Pasuruan" 2, no. 1 (2020), 10.

pembelajaran tetap berjalan lancar, program ini dilaksanakan selama masa pandemi. Bapak Saifuddin Zuhri mengatakan bahwa dengan melakukan kegiatan rapat bulanan, seminar, dan pelatihan bagi guru diharapkan mampu memberikan wawasan yang lebih luas untuk menghadapi permasalahan yang dialami ketika proses pembelajaran.³³

Keterangan tambahan juga didapat dari Bapak Aep Saepuloh yang mengatakan bahwa program yang dilaksanakan oleh kepala sekolah dibuktikan dengan mengadakan evaluasi yang dilakukan satu bulan sekali, kemudian memberikan pelatihan-pelatihan bagi guru serta memfasilitasi media pembelajaran pada saat pandemi covid-19 seperti menyediakan jaringan internet dan juga menyediakan alat pelengkap lainnya seperti tempat cuci tangan, masker dan *handsanitizer*.³⁴

Dari informasi di atas, analisa peneliti terhadap hasil pelaksanaan kepala madrasah pada masa pandemi untuk meningkatkan kualitas guru adalah pelaksanaan program yang dilakukan oleh kepala madrasah, khususnya administrasi kepala madrasah sebanding dengan pelaksanaan pembelajaran virus Corona. Kepala madrasah membuat program pembelajaran baik secara *online* maupun *offline*. Manajemen merupakan kewajiban dan kewajiban pimpinan madrasah sebagai pengelola untuk dapat melihat secara lugas dan membimbing pendidik dalam pelaksanaan pengembangan lebih lanjut, pengawasan dilakukan dengan melihat program pendidikan yang dilakukan oleh pendidik.

³³ Saifuddin Zuhri Kepala Madrasah, wawancara oleh peneliti, 01 Juli 2022, wawancara 1, transkrip.

³⁴ Aep Soepuloh Sie Kurikulum, wawancara oleh peneliti, 01 Juli 2022, wawancara 2, transkrip.