

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Obyek Penelitian

1. Sejarah Singkat Berdirinya MTs NU Nurussalam

- a. Nama Madrasah: Madrasah Tsanawiyah Nurussalam
- b. Nomor Statistik Madrasah (NSM) : 121233190038
- c. Nomor Pokok Sekolah Nasional (NPSN) : 20364157
- d. Alamat madrasah
 - 1) Jalan : Jl. Raya Besito No 47 A
 - 2) Desa / Kelurahan : Besito
 - 3) Klasifikasi geografis : Perdesaan
 - 4) Kecamatan : Gebog
 - 5) Kabupaten/Kota : Kudus
 - 6) Provinsi : Jawa Tengah
 - 7) Kode Pos : 59354
 - 8) No. Telepon : 0291 4253155
 - 9) E-mail : mtsnu.nurussalam_gebog@yahoo.co.id
- e. Status Sekolah : SWASTA
- f. Tahun Didirikan : 1969
- g. Tahun Beroperasi : 1969
- h. Nomor Surat Ijin Operasional : Wk/5.c/47/Pgm/Ts/1988
- i. Tanggal : 24 Februari 1988
- j. Nama Yayasan Penyelenggara Yayasan Nurussalam Besito.
 - 1) Alamat
 - a) Jalan : JL. Raya Besito No. 74 A
 - b) Desa / Kelurahan : Besito
 - c) Kecamatan : Gebog
 - d) Kabupaten : Kudus
 - e) Provinsi : Jawa Tengah
 - f) Nomor Telepo : 0291 4253155
 - 2) Nomor Akte Pendirian : No. PC.11.07/009/SK/II/2014
 - 3) Tanggal : 13 Februari 2014
 - 4) Kelompok Yayasan : Masyarakat
- k. Status Akreditasi : Terakreditasi A

- l. Nomor Akreditasi : 138/BAP-S/M/X/2014
Tanggal 20 Oktober 2014
- m. Kepala Sekolah
 - a. Nama Kepala Sekolah : Julal Umam, M.S.I
 - b. Tempat, Tanggal Lahir : Kudus, 27 Agustus 1981
 - c. Alamat : Jurang Rt. 5/3 Gebog
Kudus
 - d. No HP. : 081568443811
- n. Alasan dan Tujuan Didirikan :
 - 1) Didirikannya MTs Nurussalam karena tumbuhnya kesadaran para tokoh Ulama maupun Pemerintah di Kecamatan Gebog untuk memperbaiki sendi-sendi ajaran agama Islam pada umumnya dan ajaran Ahlussunnah Wal Jama'ah.
 - 2) Untuk merealisasi terbentuknya Pilot Proyek Pembangunan Mental Agama (P3A) yang menitik beratkan pada pendidikan Agama.
- 2. Visi dan Misi MTs NU Nurussalam**
 - a. Visi**

Terwujudnya generasi beriman dan bertaqwa serta terampil dalam mengembangkan sendi-sendi keagamaan.
 - b. Misi**

Mewujudkan pendidikan karakter demi tercapainya generasi yang didasari keimanan, ketaqwaan dan keterampilan beragama sesuai ajaran ahlu sunnah wal jama'ah.
 - c. Tujuan**
 - 1) Menciptakan lembaga yang bersih, berwibawa, berorientasi lingkungan dan menjunjung tinggi profesionalitas.
 - 2) Menghasilkan output yang memiliki kesalehan secara pribadi maupun sosial
 - 3) Membudayakan cara berpikir ilmiah religius, beraqidah ahlussunnah wal jama'ah.

3. Keadaan MTs NU Nurussalam sekarang

a. Jumlah Murid Lima Tahun Terakhir :

- 1) Tahun Pelajaran 2014/2015 Jumlah Peserta Didik 456
- 2) Tahun Pelajaran 2015/2016 Jumlah Peserta Didik 477
- 3) Tahun Pelajaran 2016/2017 Jumlah Peserta Didik 451
- 4) Tahun Pelajaran 2017/2018 Jumlah Peserta Didik 443
- 5) Tahun Pelajaran 2018/2019 Jumlah Peserta Didik 404
- 6) Tahun Pelajaran 2019/2020 Jumlah Peserta Didik 381

b. Keadaan Guru, TU dan Staf

- 1) Jumlah Guru : 41 orang
- 2) Guru Negeri (PNS) : 2 orang
- 3) Guru Tetap : 29 orang
- 4) Guru Tidak Tetap : 1 orang
- 5) Tenaga TU & Perpustakaan : 3 orang
- 6) Tukang kebun dan penjaga : 3 orang

c. Keadaan Ruang

No.	Jenis Ruang	Jumlah Rombel	Kondisi
1.	Kelas VII	4	Baik
2.	Kelas VIII	4	Baik
3.	Kelas IX	4	Baik
4.	Perpustakaan	1	Baik
5.	Kantor Guru	1	Baik
6.	Kantor Kepala	1	Baik
7.	Kantor TU	1	Baik
8.	Ruang Waka	1	Baik
9.	Laborat Komputer	2	Baik

10.	Laborat IPA	1	Baik
11.	Laborat Bahasa	1	Baik
12.	Musholla	1	Baik
13.	Ruang Ketrampilan	1	Baik
14.	Ruang UKS	1	Baik
15.	Ruang BP	1	Baik
16.	KM. Mandi Guru	2	Baik
17.	KM. Mandi Siswa	5	Baik
18.	Toilet	5	Baik

d. Status Tanah

1) Status Tanah : Milik Sendiri

2) Status Bangunan : Hak Milik

a) Kedepan MTs Nurussalam dapat menampung lulusan SD/MI di Kecamatan Gebog dan sekitarnya yang Insya Allah pada akhirnya program Wajar 9 tahun dapat tercapai.

Dan harapan lima tahun kedepan MTs Nurussalam semakin lengkap sarana prasarannya, berkualitas outputnya, yang pada gilirannya nanti akan timbul penilaian yang baik dari masyarakat sehingga mereka tidak merasa puas, jika tidak menyekolahkan anaknya di MTs Nurussalam.

b) Sumber Dana Operasional

1) Dana Bantuan Operasional (BOS)

2) Dari Wali Murid

3) Donatur Masyarakat sekitar

4. Kegiatan Kesiswaan

Untuk menggali bakat dan ketrampilan siswa-siswi, sangat diperlukan kegiatan yang menunjang potensi siswa dan peningkatan pendidikannya. Sehingga siswa berperan aktif dan berkompetitif. Disamping itu siswa-siswi pada awal tahun pelajaran diberi pelajaran

berorganisasi yang baik dengan dilibatkan langsung sebagai pelaksana kegiatan. Adapun kegiatan-kegiatan siswa antara lain sebagai berikut :

- a. Kegiatan Agustusan
- b. Kegiatan Class Meeting
- c. Kegiatan Rajabiyah dan Maulid Nabi
- d. Kegiatan Kepramukaan
- e. Kegiatan PMR & PKS
- f. Kegiatan Olah Raga
- g. Marching Band
- h. Kegiatan Keputrian
- i. Kegiatan Rebana
- j. Kegiatan Karate
- k. Kegiatan Kerohanian (Kuliah Jum'at Pagi)
- l. Kegiatan Baca Qur'an

Reorganisasi pengurus OSIS, dalam rangka melatih siswa untuk berdemokrasi dan berorganisasi, diadakan secara periodik. Upacara Bendera Hari Sabtu pada minggu pertama dan ketiga untuk pengarahan secara umum pada siswa dalam peningkatan prestasi dan kemadrasahan lainnya.

5. Sosial/Humas

Keberadaan Madrasah Tsanawiyah NU Nurussalam merupakan lembaga pendidikan agama yang didirikan oleh masyarakat, maka dari itu madrasah sangat memperhatikan hubungan yang baik dengan masyarakat. Adapun kegiatan yang dilaksanakan antara lain :

- a. Ta'ziah pada keluarga siswa yang meninggal dunia.
- b. Ta'ziah pada keluarga Guru/Pengurus yang meninggal dunia.
- c. Menjenguk siswa yang sakit (perwakilan kelas dan wali kelas).
- d. Hadir dalam acara hajat Keluarga Guru/Pengurus.
- e. Kunjungan rumah, bila ada masalah yang berkait dengan siswa-siswi, seperti kerajinan siswa, ketertiban dan lain-lain.
- f. Ta'ziah pada tokoh masyarakat lingkungan madrasah.

6. Sarana Prasarana

a. Luas Tanah Seluruhnya	: 2.500 M ²
b. Status Tanah Sendiri	: Milik
c. Luas Halaman	: 1.200 M ²
d. Luas Lapangan	: 600 M ²
e. Luas Gedung dan Bangunan	: 912 M ²
f. Status Gedung Sendiri	: Milik
g. Jumlah Ruang Kepala	: 1 lokal
h. Jumlah Ruang Wakil Kepala	: 1 lokal
i. Jumlah Ruang TU	: 1 lokal
j. Jumlah Ruang Guru	: 1 lokal
k. Jumlah Ruang BK	: 1 lokal
l. Jumlah Ruang UKS	: 1 lokal
m. Jumlah Ruang Alat Olah Raga	: 1 lokal
n. Jumlah Ruang Perpustakaan	: 1 lokal
o. Jumlah Ruang Tamu	: 1 lokal
p. Jumlah Ruang OSIS	: 1 lokal
q. Jumlah Ruang Keterampilan	: 1 lokal
r. Jumlah Laboratorium Komputer	: 1 lokal
s. Jumlah Ruang Pertemuan/Aula	: - lokal
t. Jumlah Gudang	: 2 lokal
u. Jumlah Ruang Penjaga Sekolah	: 1 lokal
v. Jumlah Tempat Ibadah	: 1 lokal
w. Jumlah Kamar Mandi/WC/Peturasan	: 6 lokal
x. Jumlah Kantin	: 3 lokal

STRUKTUR ORGANISASI MTs. NU NURUSSALAM **TAHUN PELAJARAN : 2020/2021**

- 1. Kepala Madrasah : Julal Umam, M.S.I**
- 2. Wakil Kepala**
 - a. Waka Kurikulum : Nor Saifah, S.Pd
 - b. Waka Kesiswaan : Machroni, A.Md
 - c. Waka Saprass : Nor Zainudin, S.Pd
 - d. Waka Humas : H. Ali Mahfudh, S.Pd.I
- 3. Bimbingan Penyuluhan BP/BK**
 - a. Arizka Mifta Bahril Ulum S.Pd
 - b. M. Jauhar Arfin, S.Pd.I
- 4. Wali Kelas**
 - a. Kelas VII A Nuriyatuddiny, S.Pd.I
 - b. Kelas VII B Izzatul Muna, S.Pd.I
 - c. Kelas VII C Moh. Fahrudin
 - d. Kelas VII D Musthofi'ah, S.Pd.I
 - e. Kelas VIII A Zuyyina Ulfah, S.Pd.I
 - f. Kelas VIII B Noor Wachidah Amalia, S.Pd
 - g. Kelas VIII C Isti Emawati, S.Ag
 - h. Kelas VIII D Mus Setyowati, S.Pd.I, S.Pd
 - i. Kelas IX A Umi Saidah, SS, S.Pd
 - j. Kelas IX B Nuriya Husna, S.Pd
 - k. Kelas IX C Dra. Siti Anisah
 - l. Kelas IX D Eliyya Fathma, S.Ag
- 5. Tata Usaha**
 - a. Kepala TU : Ali Makmun, S.EI
 - b. Sistem Informasi Manajemen : Muhammad Khoirul Fais, S.Kom
 - c. Staf Admin Guru : Fauzul Muna
 - d. Staf Admin Siswa : Siti Muyassaroh, S.Pd.
 - e. Staf Admin Surat : Noor Salim
 - f. Bendahara : Sri Wuryani, S.Pd.I, S.Pd
 - g. Hanafi : Penjaga
 - h. Wijiyanto : Tukang Kebun

6. Seksi - seksi

- a. Pramuka : Mus Setyowati
- b. Upacara : Dra. Siti Anisah
- c. UKS / PMR : Siti Muyasaroh, S.Pd
- d. Olah Raga : Habibur Rohman, S.Or
- e. Kesenian : Moh. Fahrudin & Noor Wakhidah Amalia, S.Pd
- f. Sosial : H.Ali Mahfudh, S.Pd.I & Zuyyina Ulfah, S.Pd.I
- g. Keputrian : Umi Saidah, SS
- h. BTA & MTQ : Nuriyatuudiny, S.Pd.I
- i. Pidato : Izzatul Muna, S.Pd.I. & Zuyyina Ulfah, S.Pd.I,
- j. KIR : Nuriya Husna, S.Pd
- k. Lab. Komputer : Laily Noor Izza, M.Pd¹

B. Deskripsi Data Penelitian

1. Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Pada Masa Pandemi COVID-19 di MTs NU Nurussalam

Strategi merupakan hal yang harus dimiliki seorang kepala madrasah. Sebagai seorang pemimpin, kepala madrasah dituntut untuk mempunyai strategi kepemimpinan. Tujuannya tak lain ialah demi meningkatkan mutu pendidikan Islam di lembaga madrasahnyanya. Pada masa pandemic seperti sekarang, proses belajar mengajar di madrasah tidak bisa dilakukan secara tatap muka langsung. Sehingga, hal ini berpengaruh terhadap mutu pendidikan Islam. Dengan demikian kepala madrasah haruslah memiliki strategi yang dapat menjawab berbagai tantangan seperti pandemic ini, terlebih dapat bisa meningkatkan mutu pendidikan Islam.

Di MTs NU Nurussalam misalnya, menurut Bapak Julal Umam, M.S.I. selaku kepala madrasah, mengungkapkan bahwa pada masa pandemi ini sudah berbagai cara kebijakan serta strategi sebagai berikut:

“Memang selama pandemic ini seorang kepala harus mempunyai strategi. Karena

¹ Data Dokumentasi, *MTs NU Nurussalam*, Dikutip Pada Tanggal 30 Januari 2021.

tatap muka tidak bisa, kami menggunakan strategi bagaimana guru dalam pembelajaran daring masih bisa aktif. Setiap hari sabtu, senin, rabu doa bersama majelis sholawat nariyah. Harapan kami, ini termasuk salah satu strategi sekiranya para guru dapat berkumpul semua di madrasah dan bisa saling koordinasi satu sama lain. Kami juga membuat tim gugus kesehatan COVID-19 yang mempunyai tugas mengecek protocol kesehatan peserta didik dan tamu. Juga memberikan pemahaman terkait COVID-19. Tim gugus ini sudah berjalan dari bulan juni 2020”.²

Dengan demikian, hal yang paling utama ialah memaksimalan pembelajaran daring oleh para guru. Hal ini dikarenakan, aturan tegas dari pemerintah untuk tidak diperbolehkannya pembelajaran tatap muka. Dari pihak madrasah sendiri selalu mentaati pemerintah, terutama soal protocol kesehatan. Selanjutnya, setelah ikhtiar, pihak madrasah melakukan doa bersama sebagai wadah untuk berkumpul dan saling koordinasi.

Sementara itu, demi tercapainya pembelajaran daring yang lebih menyenangkan. Karena pembelajaran daring harus diakui sering membosankan, seperti yang diungkapkan oleh Zakiyah Faella kelas 8 C:

“Membosankan. Karena gara-gara main Hp malah buka-buka yang lain”.³

Sehingga demi kenyamanan para guru dan peserta didik dari madrasah sendiri membebaskan pilihan aplikasi dalam pembelajaran daring. Hal ini diungkapkan oleh Bapak Nor Salim, S.Pd.I. :

“Dari bapak kepala madrasah selalu kooperatif dan selalu mematuhi protokol

² Julal Umam, Wawancara Oleh Peneliti, 20 Januari, 2021, Wawancara 2, Transkrip.

³ Zakiyah Faella, Wawancara Oleh Peneliti, 23 Januari, 2021, Wawancara 12, Transkrip.

kesehatan dalam proses pembelajaran di masa pandemi. Selain itu, kami juga dalam hal inovasi sudah menerapkan dengan pembelajaran google classroom, video-video pembelajaran. Kami juga memanfaatkan aplikasi dari ma'arif NU yaitu AMANU".⁴

Dan juga memberikan kuota gratis dan keringanan dalam pengumpulan tugas, seperti apa yang dikatakan oleh ibu Saifah, S.Pd. Berikut ini:

"Tujuan yang ingin dicapai sesuai dengan visi dan misi yang sudah ada di papan madrasah. Intinya antara ilmu agama dan ilmu umum dapat berkembang secara bersamaan. Untuk pandemic kali ini tujuannya agar pembelajaran mudah diakses semua peserta didik. Karena ada beberapa peserta didik yang rumahnya di daerah gunung susah sinyal. Ada juga yang tidak punya kuota. Kami pihak madrasah juga membantu agar pembelajaran dapat berjalan dengan baik. Misalnya, bulan-bulan kemarin kami memberi kuota gratis. Kami juga memberi keringanan dalam pengumpulan tugas boleh menyusul. Karena ada beberapa peserta didik yang memakai hp orang tuanya sepulang kerja".⁵

Setelah itu, karena keterbatasan pengetahuan sampai kapan pandemic COVID-19 ini akan berakhir. Maka dari madrasah harus selalu update informasi terkait kebijakan pemerintah. Di MTs NU Nurussalam sendiri, Bapak Julal Umam, M.S.I selaku kepala madrasah sudah

⁴ Nor Salim, Wawancara Oleh Peneliti, 20 Januari, 2021, Wawancara 3, Transkrip.

⁵ Saifah, Wawancara Oleh Peneliti, 19 Januari, 2021, Wawancara 1, Transkrip.

selalu update terhadap berbagai informasi yang beliau terima, khususnya dari pemerintah. Beliau mengatakan:

“Kami selalu update informasi terkait dengan regulasi pemerintah. Apalagi kaitannya pada nuansa politis kami juga mengikuti. Sehingga, ketika ada regulasi pemerintah terkait dengan proses belajar yang ada di madrasah ataupun ada peraturan baru kami selalu mengikuti. Sehingga kami dapat langsung menyikapinya”.⁶

Senada dengan apa yang dikatakan oleh Bapak Julal, M.S.I., menurut Bapak Nor Salim, S.Pd.I. bahwa:

“untuk terkait update informasi. Apalagi di masa pandemic ini kebijakan menteri pendidikan sangat berubah-ubah. Alhamdulillah, bapak kepala sangat update informasi terus. Bahkan setiap ada musyawarah atau rapat selalu diinfokan mengenai kebijakan pemerintah di masa pandemic. Kami juga ada grup WA secara estafet menyampaikan informasi dari bapak kepala lalu para WAKA, guru, wali murid, dan peserta didik”.⁷

Setelah mendapatkan informasi, beliau Bapak Julal Umam, M.S.I mempunyai tanggungjawab untuk menyampaikan kepada jajaran guru dan staff. Dengan demikian, sifat dinamis dalam menyikapi segala bentuk perubahan pada nantinya tidak hanya dimiliki oleh kepala madrasah, akan tetapi seluruh warga MTs NU Nurussalam dapat bergerak secara bersama. Seperti apa yang dikatakan bapak Julal Umam, M.S.I sebagai berikut:

“Lihat-lihat. Kalau sifatnya umum, kami share grup WA. Namun, kalau sifatnya

⁶ Julal Umam, Wawancara Oleh Peneliti, 20 Januari, 2021, Wawancara 2, Transkrip.

⁷ Nor Salim, Wawancara Oleh Peneliti, 20 Januari, 2021, Wawancara 3, Transkrip.

penting sekali khusus, kami melakukan koordinasi. Ada rapat juga. Karena paling tidak dalam satu minggu sekali, kami bertemu tiga kali. Hari sabtu, senin, rabu selama pandemic ini kami melakukan majelis sholawat nariyah untuk berdoa agar pandemic segera berakhir”.⁸

Sementara itu, setelah mendapati berbagai informasi yang berkaitan dengan perubahan bidang pendidikan. Kepala madrasah selanjutnya harus lebih adaptif dalam bersikap dan menyikapinya. Lebih jauh lagi, kepala madrasah dapat mengajak seluruh jajarannya untuk berbenah, melakukan program-program baru. Karena pada masa pandemi COVID-19 ini banyak problem-problem baru yang senantiasi dapat di atasi. Dan diharapkan dapat fleksibel terhadap berbagai situasi kondisi. Seperti yang diungkapkan oleh Bapak Nor Zainudin, S.Pd. :

“Kebijakannya fleksibel sesuai keadaan. Dari pemerintah menyuruh daring, kami ya mengikuti daring. Untuk dari madrasah ya membuat pembelajaran daring agar lebih maksimal”.⁹

Dan ditambahi oleh Ibu Dini, S.Pd.I. berikut ini:

“Selalu mengikuti peraturan pemerintah, selalu update informasi, dan kita berusaha semaksimal mungkin dalam proses pembelajaran di pandemic ini”.¹⁰

2. Mutu Pendidikan Islam Pada Masa Pandemi COVID-19 di MTs NU Nurussalam

Mutu secara umum dapat diartikan sebagai kualitas. Secara tidak langsung, apa yang dinamakan sebagai mutu pendidikan Islam ialah kualitas dari

⁸ Julal Umam, Wawancara Oleh Peneliti, 20 Januari, 2021, Wawancara 2, Transkrip.

⁹ Nor Zainudin, Wawancara Oleh Peneliti, 20 Januari, 2021, Wawancara 6, Transkrip.

¹⁰ Dini, Wawancara Oleh Peneliti, 23 Januari, 2021, Wawancara 7, Transkrip.

pendidikan Islam itu sendiri. Kualitas ini dapat dilihat dari hasil peserta didiknya, sebagai produk yang ditawarkan. Dengan demikian, setiap lembaga madrasah diharapkan dapat menjaga dan meningkatkan mutunya masing-masing.

Meski demikian, pandemic COVID-19 yang berlangsung hampir setahun belakangan, melahirkan berbagai macam problem pada lembaga madrasah. Problem ini memaksa madrasah untuk memiliki strategi khusus sehingga dapat mengelola lembaga madrasahnyanya secara maksimal. Strategi pengelolaan, dapat membantu menjaga dan meningkatkan mutu pendidikan Islam. Mutu yang diutamakan berkisar pada pendidikan Islam, yakni pendidikan yang mengajarkan banyak nilai-nilai agama Islam. Dengan kata lain, khususnya pada masa pandemic COVID-19 semua lembaga madrasah berjuang dengan maksimal dalam menjaga dan meningkatkan mutu pendidikan Islam. Tidak terkecuali di MTs NU Nurussalam.

Menurut Bapak Julal Umam, M.SI. selaku kepala madrasah MTs NU Nurussalam mengatakan terkait mutu pendidikan Islam sebagai berikut ini:

“Alhamdulillah untuk mutu akademik kami mengalami peningkatan. Sampai-sampai kami membuat kelas unggulan disetiap jenjang terkait pengembangan baca kitab kuning dan juga tahfidz Al-Qur’an. Untuk non akademik selalu aktif mengikuti perlombaan dan diantaranya juga sering mendapatkan juara. Dan untuk lulusan madrasah banyak di sekolah-sekolah seperti MA, SMK, maupun SMA dan banyak yang diterima di sekolah favorit”.¹¹

Senada dengan hal tersebut, Ibu Saifah, S.Pd. selaku WAKA Kurikulum mengatakan lebih jauhnya seperti ini:

¹¹ Julal Umam, Wawancara Oleh Peneliti, 20 Januari, 2021, Wawancara 2, Transkrip.

“Kalau Pak kepala sudah menjabat satu periode kemarin. Dan ini jalan periode kedua. Minimal periode ini peserta didik dapat membaca kitab gundul. Karena lulusan MTs kan jarang yang bisa membaca kitab. Lah dari madrasah ingin agar peserta didik dapat membaca kitab. Khususnya, pada kelas unggulan”.¹²

Begitupun juga menurut Bapak Nor Salim, S.Pd.I selaku staff MTs NU Nurussalam juga menambahkan bahwa:

“Alhamdulillah, selama saya disini tugas dan tanggungjawab Bapak kepala madrasah sangat luar biasa. Baik disemuanya lah. Bahkan, ada beberapa kemajuan-kemajuan di madrasah selama dipimpin Pak Julal. Dari segi fisik, banyak pembangunan. Dari akademik juga ada kelas unggulan. Disitu ada metode membaca kitab kuning. Itu yang sebelumnya tidak ada, di masa Pak Julal ada. Kami juga menjalin kerjasama dengan pondok pesantren sekitar madrasah dan juga ada fasilitas antar jemput peserta didik”.¹³

Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa MTs NU Nurussalam mengalami peningkatan mutu berupa pembukaan kelas unggulan yang didalamnya ada tahfidz dan jam tambahan kitab kuning.

3. Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Pada Masa Pandemi COVID-19 di MTs NU Nurussalam

Kepala madrasah merupakan pemimpin yang mempunyai tanggungjawab penuh dalam kemajuan sebuah lembaga pendidikan. Dalam kemajuan dibutuhkan berbagai macam strategi dari kepala madrasah selaku pemimpin utama. Di samping itu, masa pandemi COVID-

¹² Saifah, Wawancara Oleh Peneliti, 19 Januari, 2021, Wawancara 1, Transkrip.

¹³ Nor Salim, Wawancara Oleh Peneliti, 20 Januari, 2021, Wawancara 3, Transkrip.

19 seperti saat ini memaksa sebuah lembaga untuk beradaptasi dengan baik karena banyak kebijakan dan perubahan situasi yang secara cepat. Dengan demikian, kepala madrasah disini sangat dibutuhkan berbagai strategi kepemimpinan yang jitu dan tepat sasaran demi kemajuan madrasah. Salah satunya ialah peningkatan mutu pembelajaran pada masa pandemic COVID-19 seperti sekarang.

Peneliti melakukan wawancara dengan Bapak Julal Umam, M.S.I selaku kepala madrasah MTs NU Nurussalam terkait strategi kepemimpinan kepala madrasah pada masa pandemic COVID-19. Beliau mengatakan bahwa:

“Saya sendiri memposisikan sebagai educator, innovator, supervisor maupun motivator. Lebih-lebih di suasana masa pandemic. Karena masa pandemic ini pembelajaran yang tidak bisa tatap muka maka dilaksanakan secara daring. Sehingga sekiranya kami memfasilitasi bagaimana sekiranya proses pembelajaran berjalan lancar”.¹⁴

Strategi dari kepala madrasah ialah kesadaran posisi yang paling mendasar. Dengan kesadaran ini kepala madrasah mengetahui fungsi dan tugas-tugasnya. Selain itu, Bapak kepala madrasah juga melakukan proses monitoring tentang jalannya KBM pada masa pandemic COVID-19 seperti ini. Ibu Saifah, S.Pd. mengungkapkan bahwa:

“Untuk pak kepala madrasah sangat berperan sekali dalam kemajuan di madrasah. Pak kepala selalu memantau kinerja guru. Hampir setiap pagi pak kepala selalu mengingatkan tentang pembelajaran. Misalnya pada masa pandemi ini memantau KBM yang sedang berjalan. Guru-guru

¹⁴ Julal Umam, Wawancara Oleh Peneliti, 20 Januari, 2021, Wawancara 2, Transkrip.

diberi motivasi untuk memberikan pembelajaran dengan kreatif meskipun melalui pembelajaran online”.¹⁵

Selanjutnya, Ibu Saifah, S.Pd. menambahkan terkait dengan jalannya tugas dan tanggungjawab dari segenap guru dan staff begitupun juga kepala madrasah sebagai berikut:

“Jalannya ya beliau itu dari awal tahun pelajaran memberikan TUPOKSI (Tugas Pokok Fungsi) kepada para guru, WAKA, staff agar jelas dalam melangkah kedepannya. Dan lebih maksimal dalam kinerja. Dan untuk pengecekan jalannya tugas kondisional. Kadang dadakan. Kadang terencana. Tujuannya agar selalu siap dan tanggungjawab tidak menunggu ketika pengecekan terencana”.¹⁶

Adanya monitoring pembelajaran diharapkan dapat melihat secara nyata bagaimana proses pembelajaran daring oleh para guru. Sehingga, kepala madrasah dapat mengetahui berbagai macam kendala beserta hambatan yang dialami oleh para guru maupun peserta didik.

Selanjutnya strategi yang lain bagi peningkatan mutu pembelajaran pada masa pandemi COVID-19 ialah pengelolaan SDM. Pengelolaan SDM di MTs NU Nurussalam sejauh ini sudah sesuai kualifikasi guru. Bapak Julal, M.S.I mengatakan bahwa:

“Untuk pengelolaan SDM nya terkait dengan target tersebut. Pertama, untuk pelajaran umum, lokal dan agama, kami kualifikasi kependidikan bagi guru tersebut. Sehingga kami upayakan sesuai bidangnya. Contoh bidang keagamaan lokal pelajaran

¹⁵ Saifah, Wawancara Oleh Peneliti, 19 Januari, 2021, Wawancara 1, Transkrip.

¹⁶ Saifah, Wawancara Oleh Peneliti, 19 Januari, 2021, Wawancara 1, Transkrip.

kitab kami prioritaskan memang dari bapak guru alumni pesantren”.¹⁷

Kualifikasi disini sangat penting kiranya karena berpengaruh terhadap kinerja guru dan staff beserta profesionalitas dibidangnya. Dengan demikian, dari pihak MTs NU Nurussalam sendiri, khususnya Bapak kepala madrasah sudah menentukan para guru dan staff dalam wilayah kerjanya. Seperti guru yang lulusan ilmu pengetahuan agama diberi tugas untuk mengajar di wilayah ilmu pengetahuan agama, dan juga sebaliknya. Adanya ini, nantinya diharapkan para guru dan staff lebih maksimal dan kreatif sesuai bidang yang mereka kerjakan masing-masing. Sehubungan dengan hal tersebut seperti yang dikatakan oleh Bapak Nor Zainudin, S.Pd selaku Waka dan pengampu mata pelajaran MTK yang juga sarjana MTK mengatakan:

“Sesuai kualifikasi. Misalnya saya kan lulusan matematika, saya ya ngajarnya matematika. Yang lain lulusan PAI ya ngajarnya PAI. Seperti itulah sesuai bidangnya”.¹⁸

Dengan kata lain, pengelolaan SDM sesuai kualifikasi dapat dikatakan penting. Karena sesuai dengan kemampuan para guru dan staff. Lebih jauh lagi, diharapkan setiap guru dan staff dapat lebih berkreasi dan berinovasi sesuai bidang-bidang yang dikuasainya. Terlebih pada masa pandemi COVID-19 yang memaksa pembelajaran daring, guru memberikan berbagai materi pembelajaran lebih menarik agar peserta didik tidak merasa bosan.

Sementara itu, peningkatan mutu pembelajaran juga harus mendapat dukungan dari orang tua dan masyarakat. Masyarakat dan orang tua peserta didik memiliki keinginan dan kebutuhan yang harus dipenuhi oleh lembaga madrasah. Secara tidak langsung peserta

¹⁷ Julal Umam, Wawancara Oleh Peneliti, 20 Januari, 2021, Wawancara 2, Transkrip.

¹⁸ Nor Zainudin, Wawancara Oleh Peneliti, 20 Januari, 2021, Wawancara 6, Transkrip.

didik merupakan putra-putri orang tua yang termasuk bagian dari masyarakat. Oleh karenanya, lembaga madrasah dalam kaitannya tentang peningkatan mutu pembelajaran dapat menjalin hubungan dengan orang tua peserta didik dan masyarakat. Apalagi, pada masa pandemic COVID-19 seperti sekarang ini, masyarakat dan orang tua peserta didik dapat menerima berbagai informasi yang mutakhir tentang perkembangan pembelajaran putra-putrinya.

Bapak Julal Umam, M.S.I selain sebagai kepala madrasah beliau juga termasuk bagian dari masyarakat sekitar MTs NU Nurussalam. Sehingga, ada kedekatan lebih beliau dengan masyarakat dan orang tua peserta didik. Beliau mengatakan bahwa:

“Alhamdulillah. Kami melakukan hubungan dengan orang tua. Contoh dalam pengambilan rapot kami menghadirkan orang tua. Sehingga ada informasi terkait dengan pembelajaran daring kami sampaikan. Kami juga berharap kepada mereka untuk anak-anaknya ketika masih daring untuk memantau. Dan selain itu, kami juga memberikan surat pernyataan bagi wali murid untuk ditanda tangani ketika pembelajaran tatap muka dengan memakai protocol kesehatan. Lalu kebijakan berubah lagi dari pemerintah untuk pembelajaran daring kami beritahu kepada orang tua peserta didik”.¹⁹

Demikian juga kata Ibu Saifah, S.Pd. bahwa kepala madrasah memiliki hubungan yang sangat harmonis. Tak jarang, dari madrasah sendiri mengundang orang tua peserta didik kelas 7 ketika masa penerimaan. Lebih lengkapnya sebagai berikut:

“Alhamdulillah hubungannya sangat harmonis. Kadang dari kelas 7 mengundang wali murid ketika penerimaan siswa baru.

¹⁹ Julal Umam, Wawancara Oleh Peneliti, 20 Januari, 2021, Wawancara 2, Transkrip.

Untuk yang masyarakat pak kepala madrasah pengurus NU di Gebog. Juga pengurus MUI Kudus. Beliau juga sangat ramah dengan masyarakat sekitar”.²⁰

Hal lain yang perlu diketahui ialah, bahwa Bapak Julal Umam, M.S.I. selain menjabat sebagai kepala madrasah di MTs NU Nurussalam, beliau juga ikut dalam kepengurusan ormas NU di Kecamatan Gebog serta ikut andil juga dalam kepengurusan MUI di Kabupaten Kudus. Sehingga, dapat dikatakan bahwa Bapak Julal memiliki pengaruh yang besar di masyarakat sekitar MTs NU Nurussalam khususnya wilayah Gebog.

Kemudian, menurut Bapak Nor Zainudin, S.Pd. dari madrasah sendiri hubungannya dengan masyarakat tidak ada kesan negative, malahan masyarakat mendukung. Seperti berikut:

“Hubungannya baik-baik saja. Tidak ada kesan negative dari orang tua. Semuanya tetap mendukung. Dari madrasah ada WA grup orang tua untuk memberikan informasi”.²¹

Sehubungan dengan baiknya hubungan dan response dari masyarakat, Bapak Nor Salim, S.Pd.I. menambahkan:

“Alhamdulillah. Untuk hubungan kepala, malahan keseluruhan lembaga dengan masyarakat dan orang tua peserta didik sangat komunikatif dan juga kooperatif. Komunikatif dalam arti kami selalu memberikan informasi terkait pembelajaran di masa pandemic. Dan juga pelayanan-pelayanan internal di lembaga kami sangat bagus. Karena apa, kami tetap menjalin hubungan karena kalau tidak ada peserta didik dan orang tua peserta didik kami

²⁰ Saifah, Wawancara Oleh Peneliti, 19 Januari, 2021, Wawancara 1, Transkrip.

²¹ Nor Zainudin, Wawancara Oleh Peneliti, 20 Januari, 2021, Wawancara 6, Transkrip.

sebagai lembaga juga tidak akan jalan. Selain itu, kami juga selalu memberikan informasi dengan orang tua peserta didik. Kalau sebelum masa pandemic kami adakan pertemuan. Tapi kalau selama pandemic ini kan tidak boleh, jadinya daring. Dalam arti kami juga ada grup WA orang tua. Kami juga pernah buat pertemuan via zoom”.²²

Dengan demikian, adanya hubungan antara pihak madrasah khususnya kepala madrasah dengan masyarakat memiliki tujuan agar masyarakat memiliki kepercayaan penuh untuk menitipkan peserta didik mereka kepada pihak madrasah. Di sisi lain, madrasah juga memperoleh dukungan dalam penerapan kebijakan, program, dan hal-hal yang berkaitan dengan peningkatan mutu pembelajaran di madrasah.

C. Analisis Data

Kepala madrasah merupakan pimpinan yang menentukan masa depan di lembaga madrasah. Untuk menjadi seorang pemimpin dibutuhkan kemampuan dalam pengelolaan madrasah. Yang mana banyak strategi yang harus dicoba dan diterapkan dalam perumusan-perumusan untuk mencapai visi misi dan tujuan dari madrasah serta usaha dalam peningkatan mutu pendidikan Islam. Dalam hal ini peneliti mengamati strategi yang dilakukan kepala madrasah dalam kepemimpinannya di MTs NU Nurussalam. Terlebih, pada masa pandemic COVID-19 seperti sekarang ini. Maka demikian, berdasarkan hasil penelitian melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi dapat diketahui sebagai berikut:

1. Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Pada Masa Pandemi COVID-19 di MTs NU Nurussalam

Strategi kepemimpinan yang dilakukan oleh Kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan Islam pada masa pandemic seperti sekarang secara garis besar. *Pertama*, pemaksimalan pembelajaran daring. Dengan disediakannya berbagai macam fasilitas seperti

²² Nor Salim, Wawancara Oleh Peneliti, 20 Januari, 2021, Wawancara 3, Transkrip.

kebebasan menggunakan aplikasi dan pembagian kuota gratis. Kebebasan aplikasi ini diharapkan agar peserta didik nyaman dan tidak bosan dalam pembelajaran. Salah satu faktor pendukung mutu pendidikan Islam ialah adanya peserta didik. Peserta didik merupakan komponen input pada system madrasah, maka keadaan peserta didik harus dipertimbangkan sedemikian rupa sehingga dapat diproses untuk meningkatkan kompetensinya.²³ Diharapkan, pembelajaran daring dapat berjalan secara maksimal.

Senada dengan hal tersebut, faktor yang lainnya ialah adanya sumber belajar. Sumber belajar dalam hal ini, tidak hanya meliputi buku-buku pelajaran saja, akan tetapi juga meliputi sumber belajar manusia, uang, peralatan, bahan dan lingkungan yang dapat memberikan kontribusi penting bagi hasil belajar siswa. Dalam pengertian luas, sumber belajar juga mencakup alat dan media untuk dapat melaksanakan kegiatan-kegiatan pembelajaran yang efektif.²⁴

Kedua, membentuk tim gugus COVID-19. Untuk melihat secara jelas bagaimana peran kepemimpinan dalam perubahan sebagaimana yang diungkapkan dalam jurnal irawaty A. Kahar, bahwa peran pemimpin sebagai agen perubahan (*change agent*) dalam posisi untuk masa yang akan datang. Ia memiliki pengaruh besar dalam pengambilan keputusan untuk perubahan dan ia memperkenalkan program-program baru, menciptakan strategi kerja sama dengan publik. Kadang-kadang ia seorang restruktur organisasi dan seorang inovator. Sebagai *Agent of Change* pemimpin adalah individu yang bertanggung jawab untuk mengubah sistem dan tingkah laku anggota organisasi.²⁵ Kepala madrasah dalam hal ini

²³ Minnah El Widdah, dkk., *Kepemimpinan Berbasis Nilai dan Pengembangan Mutu Madrasah*, 104-109.

²⁴ Minnah El Widdah, dkk., *Kepemimpinan Berbasis Nilai dan Pengembangan Mutu Madrasah*, 102.

²⁵ Adi Darma dan Oda Kinata Banurea, "PERAN KEPIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MANAJEMEN PERUBAHAN DI LEMBAGA PENDIDIKAN", 8.

membentuk tim gugus COVID-19 sebagai sikap tanggap madrasah terhadap pandemic seperti sekarang. Penerapan protocol kesehatan di lingkungan madrasah mencerminkan MTs NU Nurussalam taat pada aturan pemerintah. Selain itu dilakukannya kegiatan seperti doa bersama sebagai wadah untuk berkumpul dan saling koordinasinya segenap dewan guru.

Ketigat, selalu update informasi. Dikarenakan adanya keterbatasan pengetahuan tentang sampai kapan pandemic COVID-19 ini akan berakhir. Maka dari madrasah dituntut untuk selalu update informasi terkait kebijakan pemerintah. Dan diharapkan dapat fleksibel terhadap berbagai situasi kondisi. Sehingga, dapat dengan cepat untuk berbenah. Hal tersebut menurut Minnah El Widdah merupakan pertimbangan terhadap konteks peningkatan mutu pendidikan madrasah yang salah satunya ialah kebijakan pemerintah.²⁶

2. Mutu Pendidikan Islam Pada Masa Pandemi COVID-19 di MTs NU Nurussalam

Muhammad Nurdin menyatakan input mutu pendidikan Islam terdiri dari tujuan pendidikan, kurikulum, fasilitas dan media pendidikan, system administrasi pendidikan, guru, system penyampaian, evaluasi, serta bimbingan dan penyuluhan.²⁷

MTs NU Nurussalam berkaitan dengan input pendidikan Islam yang bermutu dari segi akademik mengalami peningkatan. Hal ini ditandai dengan dibukanya beberapa kelas unggulan disetiap jenjang dengan pengembangan baca kitab kuning dan juga tahfidz Al-Qur'an. Adanya pembukaan kelas baru menandakan meningkatnya mutu pendidikan Islam di MTs NU Nurussalam.

Menurut Minnah El Widdah, dkk bahwa kelayakan fasilitas madrasah, baik kuantitas maupun kualitasnya, merupakan faktor penting yang

²⁶ Minnah El Widdah, dkk., *Kepemimpinan Berbasis Nilai dan Pengembangan Mutu Madrasah*, 102.

²⁷ Mohammad Julianthro, "Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan", 29.

mempengaruhi keberhasilan upaya peningkatan mutu madrasah. Fasilitas dalam hal ini meliputi bangunan fisik madrasah, ruang kelas, perpustakaan dan laboratorium yang sangat penting bagi kelangsungan pembelajaran. Kelayakan fasilitas madrasah ini tidak bisa dilepaskan dari pertimbangan peningkatan mutu madrasah.²⁸

3. Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Pada Masa Pandemi COVID-19 di MTs NU Nurussalam

Strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pembelajaran di MTs NU Nurussalam sudah efektif. Berbagai strategi telah ditempuh oleh kepala madrasah dalam meningkatkan pembelajaran. *Pertama*, pengelolaan SDM sesuai kualifikasi. Kepala madrasah dalam peningkatan mutu yaitu peningkatan mutu mengajar guru atau yang disebut peningkatan profesionalisme guru dengan menggunakan kualifikasi, yakni ditempatkan sesuai dengan kompetensi yang dimiliki oleh guru. Abdul Hadis mengatakan bahwa untuk meningkatkan profesionalisme guru di institusi pendidikan, meningkatkan motivasi kerja, kinerja atau produktivitas kerja, dan pemberian berbagai jenis pelatihan dan pendidikan profesi kepada para guru sangat diperlukan. Selain itu juga diperlukan pemerintah dalam pengembangan sumber daya manusia melalui profesionalisasi pendidik dan tenaga kependidikan dalam upaya meningkatkan mutu guru dan mutu pendidikan.²⁹

Profesionalisme pendidik dapat dibentuk melalui pengelolaan SDM secara tepat. Kepala madrasah harus memberikan tugas kepada komponen-komponen pendidikan sesuai dengan kedudukan dan kompetensinya. Sehingga implementasi pelaksanaan kinerja akan berjalan sesuai dengan tujuan yang diharapkan. Pelaksanaan

²⁸ Minnah El Widdah, dkk., *Kepemimpinan Berbasis Nilai dan Pengembangan Mutu Madrasah*, 106-107.

²⁹ Abdul Hadis, *Manajemen Mutu Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2010), 7.

kinerja komponen pendidikan yang tidak kompeten akan berakibat fatal.³⁰ Dalam pengorganisasian pembagian tugas, wewenang, dan tanggungjawab harus sesuai dengan bidang-bidang yang menjadi latar belakang setiap anggota organisasi, sehingga hal tersebut dapat mempunyai hubungan yang saling mempengaruhi satu sama lain.³¹ Maka, pengorganisasian dapat diartikan sebagai pembagian tugas dan tanggungjawab kepada anggota sesuai dengan kompetensi. Di MTs NU Nurussalam pengelolaan SDM dilakukan sesuai kualifikasi. Kualifikasi maksudnya ialah penempatan tugas sesuai dengan kemampuan para guru dan staff. Kemudian, lebih jauh lagi diharapkan setiap guru dan staff dapat lebih berkreasi dan berinovasi sesuai bidang-bidang yang dikuasainya.

Kedua yaitu melakukan supervisi secara rutin yang dilakukan setiap pagi. Kegiatan supervisi akademik kepala madrasah sangat membantu guru dalam mengelola proses pembelajaran untuk mencapai tujuan akademik. Demikian guru sangat membutuhkan pengawasan dari seorang supervisor yang akan mengevaluasi dan dapat meningkatkan kualitas pengajaran guru. Salah satu tugas kepala madrasah sebagai supervisor, yaitu melakukan supervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga pendidik. Maka peran kepala sekolah bukan hanya sebagai pemimpin tetapi juga sebagai supervisor akademik yang bertindak sebagai pembimbing dan konsultan bagi guru-guru dalam perbaikan pengajaran dan menciptakan situasi belajar mengajar yang baik.³²

Supervisi, menurut Hendiyat Soetopo dalam bukunya kepemimpinan dan supervisi pendidikan ialah

³⁰ Jejen Musfah, *Manajemen Pendidikan Teori, Kebijakan, dan Praktik* (Jakarta: Prenadamedia Group, 2015), 4.

³¹ Ara Hidayat dan Imam Machali, *Pengelolaan Pendidikan Konsep, Prinsip, dan Aplikasi Dalam Mengelola Sekolah dan Madrasah* (Yogyakarta: Kaukaba, 2012), 24.

³² Mulyasa. E, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional Dalam Konteks Menyukseskan MBS dan KBK*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2003), 111.

segala usaha dari petugas-petugas sekolah dalam memimpin guru dan petugas lainnya dalam memperbaiki pengajaran termasuk menstimulir, menyeleksi pertumbuhan jabatan dan perkembangan guru-guru dan merevisi tujuan-tujuan pendidikan, bahan-bahan pengajaran, metode mengajar dan evaluasi pengajaran.³³ Sedangkan menurut Yandri D. I. Snae supervisi kepala madrasah dapat dilakukan dengan perencanaan mengidentifikasi hubungan supervisi akademik dan pembelajaran berkualitas, mengidentifikasi perencanaan supervisi akademik, merumuskan tujuan dan kriteria output dari pelaksanaan supervisi, menyusun jadwal supervisi, mengidentifikasi pendekatan dan teknik supervisi, memilih pendekatan dan teknik supervisi akademik dan mengidentifikasi instrumen supervisi akademik.³⁴

Ketiga, kepala madrasah menjalin hubungan yang harmonis dengan peserta didik, guru, maupun dengan masyarakat. Hal ini juga dijelaskan oleh Wahjosumidjo dalam bukunya kepemimpinan kepala sekolah yang bahwa kepemimpinan kepala sekolah mempunyai peranan menentukan sebagai satu kekuatan atau kewibawaan didalam menghimpun dan menggerakkan segala sumber daya didalam kerja sama dengan masyarakat pendidikan yang lebih luas, serta untuk memperoleh berbagai dukungan informasi berbagai lembaga dan dukungan politis dari segenap jajaran aparat pendidikan.³⁵

³³ Hendiyat soetopo, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*, (Malang: Bina Aksara, 1982), 39.

³⁴ Yandri D. I. Snae. *Supervisi Akademik Program Kepala Sekolah Pembelajaran tahun 2016*, (Jakarta: Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan, 2016), hal: 6-7

³⁵ Wahjusumidjo, *kepemimpina kepala sekolah*, (Jakarta: RajaGrafindo Pesada, 2013), 332