

## **BAB IV HASIL PENELITIAN**

### **A. Gambaran Umum MTs Negeri Sekabupaten Pati**

#### **1. Gambaran Umum MTs Negeri 1 Pati**

##### **a. Tinjauan Historis**

Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) 1 Pati merupakan madrasah negeri tertua di Pati. Terletak di desa Pekalongan kecamatan Winong. Secara historis, MTs Negeri 1 Pati tidak dapat terpisahkan dengan sejarah PGA Darul Ma'la (PGA Darma) yaitu lembaga pencetak tenaga pendidik agama Islam di Winong Pati yang berdiri pada tahun 1955. Pada tahun 1977, Departemen Agama, cq Direktorat Jenderal Bimbingan Masyarakat Islam menerbitkan surat edaran tertanggal 24 Mei 1977 Nomor D III/Ed/80/77 tentang pelaksanaan program kurikuler di PGA 4 atau 6 tahun, menyatakan bahwa struktur PGA secara kurikuler untuk kelas I, II dan III menggunakan kurikulum Madrasah Tsanawiyah. Kebijakan pemerintah ini berdampak pula terhadap PGA Darul Ma'la sehingga harus dipecah menjadi dua, yaitu PGA Darul Ma'la dan Madrasah Tsanawiyah Darul Ma'la. Kemudian pada tahun 1980 PGA Darul Ma'la berubah nama menjadi MA PPKP Darul Ma'la berdasarkan SK Menteri Agama nomor LK/8.C/053/Pgm.MA/1980. dan kelas I sampai III berubah menjadi Madrasah Tsanawiyah Darul Ma'la.

Pada era tahun 1970-an, perkembangan jumlah madrasah tsanawiyah negeri di Jawa Tengah antara wilayah bagian selatan dan utara mengalami ketidakseimbangan. Di wilayah bagian selatan, jumlah madrasah tsanawiyah negeri jauh lebih banyak daripada wilayah bagian utara. Melihat kondisi yang seperti ini, pemerintah (Departemen Agama) bermaksud akan merelokasi beberapa madrasah tsanawiyah negeri dari wilayah bagian selatan ke wilayah bagian utara. Maksud dan keinginan pemerintah ini ditanggapi positif oleh beberapa tokoh pendidikan yang mengelola Madrasah Tsanawiyah Darul Ma'la dan akhirnya mereka bersepakat untuk mengajukan permohonan kepada

pemerintah agar menegerikan Madrasah Tsanawiyah Darul Ma'la. Keinginan para tokoh ini dikabulkan oleh pemerintah dengan menerbitkan SK Nomor 27 tahun 1980 tertanggal 31 Mei 1980 dengan merelokasi MTs Negeri Sragen ke MTs Darul Ma'la yang kemudian menjadi MTs Negeri Winong Pati. Dengan demikian, pada tahun 1980 telah resmi berdiri MTs Negeri Winong dan pada tahun 2016 namanya berganti MTs Negeri 1 Pati.

Eksistensi dan perkembangan MTs Negeri 1 Pati yang begitu pesat pada saat ini dilatarbelakangi oleh banyak faktor. Salah satu diantaranya adalah kultur/budaya masyarakatnya yang cinta akan ilmu. Desa Pekalongan terkenal dengan warganya yang terpelajar. Walaupun untuk hidup sehari-hari saja mereka masih ada yang serba kekurangan, namun untuk masalah pendidikan tidak boleh berkurang. Kalau perlu, utang pun mereka lakukan. Hampir sulit mencari pemuda-pemudi di desa ini yang tidak melanjutkan pendidikan sampai ke jenjang perguruan tinggi. Tidak heran bila pernah berdiri organisasi yang bernama Forum Komunikasi Mahasiswa dan Pelajar Pekalongan (FKMPP) pada tahun 1992 yang diketuai pertama kali oleh Bapak Drs. KH. Abdul Kafi, M.Ag.

Semangat belajar masyarakat di desa ini dipengaruhi oleh dua faktor, pertama, kuatnya pengaruh yang ditanamkan para pendahulu untuk selalu belajar. Secara formal, pada tahun 1930 telah berdiri lembaga pendidikan di Desa Pekalongan, yaitu madrasah Matholi'ul Falah (di kemudian hari berubah nama menjadi Tarbiyatul Banin) yang didirikan oleh K.H. Munji dan K.H. Mahfudz Salam (ayahanda K.H. Sahal Mahfudz) dari Kajen. Pada masa awal, banyak guru dari Kajen yang dikirim untuk mengajar di Desa Pekalongan, seperti K.H. Sanaji dan K.H. Ahmad Fahrurrozi. Guru-guru itulah yang menanamkan semangat belajar kepada para pemuda-pemudi kala itu sehingga menular ke generasi sekarang.

Faktor kedua adalah, adanya lembaga pendidikan yang jumlahnya cukup banyak untuk ukuran sebuah

desa, yaitu dua buah sekolah tingkat dasar, dua sekolah tingkat menengah pertama, dan tiga sekolah menengah tingkat atas. Tidak ada alasan bagi anak-anak di Desa Pekalongan untuk tidak belajar karena sekolah berada di depan mata. Sekurang-kurangnya mereka bisa menikmati pendidikan sampai tingkat SLTA.

Selain dijuluki Desa Pendidikan, Desa Pekalongan ini juga layak menyandang predikat Desa Agamis. Hal itu, karena kultur yang terbentuk menunjukkan semangat keberagamaannya yang kental. Misalnya, dari pagi anak-anak berangkat ke madrasah/sekolah, lalu sore harinya mereka berangkat ke Taman Pendidikan Al-Qur'an (TPQ), dan malam hari berangkat ke mushola untuk belajar mengaji lagi. Tidak hanya anak-anak. Bapak-bapak biasanya mengadakan pengajian tersendiri. Demikian pula ibu-ibu juga mengadakan pertemuan rutin bulanan.

Banyak Kyai (ahli ilmu agama) yang tinggal di Desa Pekalongan, antara lain K. Ahmad Fadlil, K.H. Masyhuri Marzuki, K. Hasyim Syukur, K. Abu Thoyib, KH. Syahri Ismail, KH. Jabir Hasan, K.H. Zaini Surahman, K.H. Habib Hasan, K.H. Nur Yahya, K. Lahuri, K. Sujono Kholil dan K. Alwan Sahlan. Banyak pula penghafal Al-Qur'an di Desa Pekalongan, antara lain K. Hamid Manan, Drs. K.H. Abdul Kafi, M.Ag. (sekarang kepala KUA Kecamatan Winong), DR. Munjahid, M.Ag. (sekarang pindah ke Yogyakarta), Hanifah Rofi'i, Khadrowi, Ahmad Muslih, Musta'in Yasir, Hendri Marwan Anas, Amirotus Saidah, dan masih banyak lagi lainnya.

Dengan demikian, MTs Negeri 1 Pati benar-benar berada dalam satu lingkungan yang sangat religius sehingga sangat ideal menjadi lembaga pendidikan untuk mendidik dan menyiapkan generasi muda yang berakhlakul karimah, qur'ani, dan intelek. Ke-strategisan MTs Negeri 1 Pati tersebut tidak hanya secara fisik geografis-ekologis saja, tetapi secara sosial-psikologis didukung oleh lingkungan yang ramah dan berpotensi besar untuk dikembangkan.

Pada awalnya, MTs Negeri 1 Pati mengalami pasang surut, namun dalam perjalanan selanjutnya mengalami peningkatan seiring perkembangan madrasah-madrasah tsanawiyah negeri di daerah lain. Animo masyarakat yang semakin tinggi terhadap MTs Negeri 1 Pati tidak berasal dari wilayah Pati saja, melainkan dari berbagai daerah sekitarnya seperti Kudus bagian timur, Juwana, Rembang, Blora, dan Purwodadi bagian utara.

Meningkatnya animo masyarakat untuk menempuh pendidikan di madrasah ini bukan tanpa alasan. MTsN 1 Pati selalu berinovasi dan berkomitmen meningkatkan prestasi dan membentuk karakter warganya. Akan tetapi, selain membawa angin segar, meningkatnya kepercayaan masyarakat, utamanya dari luar daerah juga mengharuskan peningkatan layanan berupa sarana dan prasarana yang memadai sesuai kebutuhan peserta didik dan orang tua. Oleh karena itu, pada tahun 2006 berdiri asrama siswa Azzahra yang digagas oleh Dr. Hj Umi Hanik (Kepala Madrasah) dengan biaya mandiri dari komite madrasah. Tidak hanya itu, Beliau juga membuka beberapa program unggulan yang sangat diminati dengan antusias oleh peserta didik.

Saat ini estafet kepemimpinan MTsN 1 Pati dilanjutkan oleh Bapak H. Ali Musyafak (Kepala Madrasah), Beliau juga Menggagas Program unggulan baru yaitu kelas Tahfidzul Quran. Selain itu, dicanangkan pula slogan MTsN 1 Pati Berkarakter, Barokah, Manfaat, dan Istiqomah. Slogan ini dimaksudkan untuk mendukung visi madrasah yaitu 'Terwujudnya madrasah berkarakter islami, unggul dalam prestasi, peduli lingkungan, dan berbudaya nusantara'.

Sejak dibuka program baru tersebut, animo masyarakat semakin meningkat. Para calon siswa tidak hanya dari wilayah Jawa Tengah saja, bahkan banyak yang dari luar Jawa. Oleh karena itu, madrasah berinisiasi mengajukan permohonan bantuan sarana infrastruktur yaitu asrama siswa melalui SBSN. Tahun 2019 MTsN 1 Pati berhasil masuk ke dalam 5 daftar

penerima SBSN. Dengan berdirinya asrama baru dari sumber dana SBSN ini, daya tampung keseluruhan menjadi 360 siswa/santri.

MTsN 1 Pati sejak tahun pelajaran 2013/2014 terdiri atas 30 rombel, sedangkan pada tahun pelajaran 2020/2021 terdiri atas 31 rombel. Adapun jumlah siswa keseluruhan pada tahun pelajaran 2020/2021 adalah 1053 siswa.

#### **b. Letak Geografis**

MTs Negeri 1 Pati berlokasi di Jl. Raya Winong-Pucakwangi KM 2 Pekalongan, Kecamatan Winong, Kabupaten Pati, 17 Km dari pusat Kota Pati. Lokasi ini berbatasan dengan tiga kecamatan lain yaitu Kecamatan Gabus, Pucakwangi, dan Jakenan. Secara geografis tempat ini sangat strategis dan mendukung sebagai lingkungan pendidikan karena suasana sejuk, mudah transportasinya, dan cukup jauh dari keramaian kota serta kebisingan jalan raya.

#### **c. Struktur Organisasi**

Dengan adanya sistemis struktur organisasi sekolah, pelaksanaan seluruh program pendidikan dapat berlangsung dengan teratur berdasarkan tujuan yang telah ditetapkan. Struktur organisasi di lembaga Pendidikan dibentuk agar memudahkan pelaksanaan suatu program sesuai tugas dan wewenang dari masing-masing bagian pada suatu Lembaga Pendidikan.

Berikut ini data struktur organisasi MTs Negeri 1 Pati pada tahun pelajaran 2020-2021:

**Tabel 4.1**  
**Struktur Organisasi**  
**Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Pati**  
**Tahun Pelajaran 2020/2021**

No	Jabatan	Nama
1	Kepala Madrasah	H. Ali Muyafak, S. Ag., M. Pd. I
2	Kaur TU	Moh. Sulistyoyo Hadi, S. H
3	Wakil Kepala bidang Akademik	Mujiwanto, S. Pd
4	Wakil Kepala bidang Kesiswaan	A. Zainal Arifin, S. Ag
5	Wakil Kepala bidang Humas	Asmonah, S. Ag., M. Pd
6	Wakil Kepala bidang Sarpras	Sa'dun, S. Pd., M. Si

7	Kepala Bidang Asrama	Drs. Asyhar. M. Si
8	Kepala Bidang Perpustakaan	Dra. Fariqah., M. Pd
9	Kepala Bidang laborat	Sulastri, S. Pd
10	Kepala Bidang Program Unggulan	Drs. Zaenal Arifin. M. Si
11	Kepala Bidang SIM	Wadi. S. Kom

Sumber: Data Web MTs N 1 pati

**d. Keadaan Pendidik dan Pegawai**

Berikut ini data pendidik dan pegawai di MTs N 1 Pati

**Tabel 4.2**  
**Data Pendidik dan Pegawai MTs Negeri 1 Pati**  
**Tahun Pelajaran 2020-2021**

No	Jabatan	Ijazah Tertinggi			JUMLAH	
		<D3	D4/S1	S2/S3	PNS	Non PNS
a	Kepala Madrasah	-	-	1	1	-
b	Pendidik	-	53	19	45	27
c	Tenaga Kependidikan	17	9	-	2	24

Sumber: Data dokumen MTs N 1 Pati

**e. Keadaan Siswa**

Berikut ini adalah data input peserta didik di MTs N 1 Pati 3 tahun terakhir, dari tahun pelajaran 2018/2019 sampai tahun 2020/2021.

**Tabel 4.3**  
**Data Peserta Didik MTs Negeri 1 Pati**

No	Tahun Pelajaran	Pendaftar (Kelas 7)	Diterima (Kelas 7)	Jumlah Rombel (Kelas 7)	Total Rombel (kelas 7, 8, 9)	Total Siswa (kelas 7, 8, 9)
1	2018/2019	562	357	10	30	1.225
2	2019/2020	587	354	10	30	1.068
3	2020/2021	651	364	11	31	1.053

Sumber Data dokumen MTs N 1 Pati

Berdasarkan table di atas pada tahun pelajaran 2019/2020 jumlah pendaftar meningkat 25 pendaftar sedangkan pada tahun pelajaran 2020/2021 jumlah pendaftar meningkat 64 pendaftar. Dapat disimpulkan bahwa animo masyarakat untuk mendaftar di MTs Negeri 1 Pati dari tahun ke tahun selalu mengalami peningkatan.

**f. Sarana dan prasarana**

Bangunan Madrasah dengan luas bangunan 20.331 m<sup>2</sup> secara umum dalam kondisi baik, adapun jumlah ruang untuk menunjang kegiatan belajar mengajar yang dimiliki adalah:

**Tabel 4.4**  
**Sarana dan prasarana**

NO	JENIS RUANG	JUMLAH	UKURAN M <sup>2</sup>
1	Ruang Kepala	1	28
2	Ruang TU	1	63
3	Ruang Guru	1	63
4	Ruang Kelas	31	593
5	Ruang Lab. IPA	1	56
6	Ruang Perpustakaan	1	40
7	Ruang Lab Komputer	2	81
8	Ruang Osis/music	1	20
9	Ruang Mushola	1	100
10	Ruang BP	1	8
11	Ruang UKS	1	8
12	Ruang Kantin	1	16
13	Tempat Parkir	2	86
14	Ruang serba guna/ Aula	1	40
15	Ruang pramuka	1	8
16	Ruang Osis	1	8
17	Studio	1	8
18	Asrama Boarding School Putra	1	23
19	Asrama Boarding School Putri	1	32
20	Pos Satpam	1	8
21	Ruang Tennis Meja	1	8

NO	JENIS RUANG	JUMLAH	UKURAN M <sup>2</sup>
22	Ruang Ketrampilan	1	8
23	Ruang Kesenian	1	8
	<b>Jumlah</b>		<b>1162</b>

*Sumber Data dokumen MTs N 1 Pati*

#### **g. Program Unggulan**

Beberapa program unggulan dan penanaman karakter yang diterapkan dan didukung oleh warga madrasah sampai saat ini berhasil membentuk *brand* Madrasah berkarakter, diantaranya:

- 1) Shodaqoh Istiqomah oleh guru dan siswa. Saat ini telah berdiri megah Masjid Baitul Makmur yang biaya pembangunanya bersumber dari Shodaqoh Istiqomah. sampai saat ini dana shodaqoh sudah lebih dari 1 miliar.
- 2) 3S (salam, salim, senyum). Guru dan pegawai menyambut kehadiran siswa dan bersalaman (dilaksanakan sebelum pandemi).
- 3) Apel dan doa bersama setiap pagi hari diikuti oleh seluruh guru dan pegawai.
- 4) Tadarus, shalawat, dan Dhuha sebelum pembelajaran.
- 5) Istighasah dan Pengajian selapanan (setiap Jumat Wage).
- 6) Jemput sampah, setiap warga madrasah yang melihat sampah menjadi terbiasa mengambil dan membuang ke tempat sampah yang tersedia.
- 7) Jamaah sholat Dhuhur.

Adapun program unggulan bidang akademik di antaranya, adanya kelas unggulan Tahfidz, kelas olimpiade, kelas Bahasa asing, robotik dan riset, dan kelas olahraga dan seni. Khusus untuk program unggulan riset, MTsN 1 Pati telah mendapatkan legalitas sebagai Madrasah Penyelenggara Riset dengan SK Dirjen Pendis nomor 6757 tentang penetapan madrasah penyelenggara riset tahun 2020 tertanggal 15 Desember 2020.

Untuk menunjang keberhasilan program tersebut, pada tahun 2020 madrasah menjalin kerja sama dengan beberapa perguruan tinggi diantaranya Universitas



Negeri Semarang (UNNES), Universitas Muria Kudus (UMK), dan Universitas Nahdlatul Ulama (UNISNU) Jepara.

## 2. Gambaran Umum Mts Negeri 2 Pati

### a. Tinjauan Historis

Madrasah Tsanawiyah Negeri Margoyoso Pati bermula dari Madrasah Swasta "*Madrasah Tsanawiyah Darus Salam*" yang didirikan oleh Yayasan Darus Salam pada tahun 1990 dengan Akta Notaris No. 01/1990.

Di Desa Soneyan Kecamatan Margoyoso kabupaten Pati pada bulan Ramadhan tahun 1988 ada Kuliah Kerja Nyata dari Mahasiswa Universitas Gajah Mada Yogyakarta. Menjelang berbuka puasa ramadhan oleh mahasiswa KKN di masjid *Darus Salam* dibentuk kelompok pengajian anak-anak yang tersruktur dan sistimatis.

Setelah KKN mahasiswa UGM selesai, maka pengajian anak-anak dilanjutkan serta diubah fungsinya dengan sistem pendidikan formal. Para Tokoh masyarakat membentuk sebuah yayasan yang diberi nama "*Yayasan Darus Salam*" yang menangani konsep dan bentuk teknis dalam rencana pendirian suatu madrasah dengan mendirikan "*Madrasah Diniyah Darus Salam*" atau *Madin Darus Salam* dan *Madrasah Tsanawiyah Darus Salam*

Untuk memantapkan operasional madrasah, maka diajukanlah akreditasi ke Kantor Departemen Agama Kabupaten Pati. Tahun berikutnya berstatus "*Terdaftar*" yang ditetapkan oleh Surat Keputusan Kepala Kantor Wilayah Departemen Agama Propinsi Jawa Tengah Nomor : Wk/S.C/PP.00.3.1/5370/726/1995.

Pada tahun 1995 Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Pati merencanakan mendirikan SLTP Negeri 2 Margoyoso dengan lokasi di desa Soneyan. Oleh Kepala Desa Soneyan disediakan tanah milik desa, namun ditolak oleh Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Pati dengan alasan bahwa tanah belum sertifikat dan harus mengurus pembebasan tanahnya sampai tingkat gubernur. Dengan adanya hal

tersebut pihak yayasan mempunyai gagasan untuk mengusulkan penegerian Madrasah Tsanawiyah Darus Salam.

Dasar gagasan penegerian adalah :

- 1) Dengan dinegerikannya Madrasah Tsanawiyah Darus Salam Soneyan berarti pengembangan agama Islam di Desa Soneyan tetap berjalan.
- 2) Dengan berdirinya SLTP Negeri 2 Margoyoso di Desa Soneyan masyarakat khawatir keberadaan Madrasah Tsanawiyah Darus Salam akan tergeser siswanya dan terancam tutup.
- 3) Adanya tawaran dari Kantor Departemen Agama Kabupaten Pati untuk di Negerikan dari Madrasah Tsanawiyah Swasta menjadi Negeri.

Pada tanggal 20 Maret 1996 *Yayasan Darus Salam* mengajukan usulan penegerian ke Kantor Wilayah Departemen Agama Propinsi Jawa Tengah lewat Kantor Departemen Agama Kabupaten Pati. Berdasarkan Surat Keputusan Menteri Agama Nomor 107 tanggal 17 Maret 1997 Madrasah Tsanawiyah *Darus Salam* resmi berubah menjadi *Madrasah Tsanawiyah Negeri Margoyoso*. Setiap tanggal 17 Maret dinyatakan Hari berdirinya *Madrasah Tsanawiyah Negeri Margoyoso*.

Pada tahun 2017 ada 112 Nama Madrasah Negeri di Jawa Tengah yang harus merubah nama, hal ini sesuai Keputusan Menteri Agama RI Nomor 810 Tahun 2017 tanggal 23 Oktober 2017 tentang *Perubahan Nama Madrasah Aliyah Negeri, Madrasah Tsanawiyah Negeri dan Madrasah Ibtidaiyah Negeri di Provinsi Jawa Tengah*, maka *Madrasah Tsanawiyah Negeri Margoyoso* menjadi *Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Pati*.

#### **b. Letak Geografis**

MTs Negeri 2 Pati berlokasi di Jl. Pati - Tayu KM. 18, Soneyan, Kec. Margoyoso, Kab. Pati Prov. Jawa Tengah

### c. Struktur Organisasi

**Tabel 4.5**  
**Struktur Organisasi**  
**Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Pati**  
**Tahun Pelajaran 2020/2021**

No	Jabatan	Nama
1	Kepala Madrasah	Nurul Anam, M.Pd.I
2	Kaur TU	H. Safi'ul Umam, S. Ag
3	Wakil Kepala bidang Akademik	Miftahul Huda, S. Ag
4	Wakil Kepala bidang Kesiswaan	Undaryati, S.Pd, M.Pd
5	Wakil Kepala bidang Humas	Drs. Suraji
6	Wakil Kepala bidang Sarpras	Rifai, S.Pd, M.Pd
7	Kepala Bidang Perpustakaan	Tri Warso, S. Pd. I
8	Kepala Bidang Kebersihan	Sri Muntamah
9	Kepala Bidang Keamanan	Pranoto

### d. Keadaan Pendidik dan Pegawai

Total tenaga pendidik dan Tenagakependidikan di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Pati sejumlah 40 orang yang terdiri dari data Pendidik PS dan Nn PNS, dengan rincian sebagai berikut :

**Tabel 4.6**  
**Pendidik Dan Tenaga Kependidikan**  
**Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Pati**

NO	NAMA/NIP	PANGKAT/GOL	JABATAN
1	Nurul Anam, M.Pd.I 197105251997031008	Pembina (IV/a)	Kamad
2	Miftahul Huda,S.Ag 196808271995031002	Pembina (IV/a)	Guru Madya
3	Sri Nurhayati,S.Pd 196303201994032001	Pembina (IV/a)	Guru Madya
4	Drs.Moh.Najib 196509021997031001	Pembina (IV/a)	Guru Madya
5	Muklisun,S.Pd, 196708141998031002	Pembina (IV/a)	Guru Madya
6	Moh.Astari,S.Ag 196703061998031001	Pembina (IV/a)	Guru Madya

NO	NAMA/NIP	PANGKAT/GOL	JABATAN
7	Dra Aminah 196805111998032001	Pembina (IV/a)	Guru Madya
8	Ahmad Rifa'i, S.Pd 197407102002121002	Pembina (IV/a)	Guru Madya
9	Undaryati, S.Pd, M.Pd 196607191998032001	Pembina (IV/a)	Guru Madya
10	Drs. Suraji 196405162003121001	Pembina (IV/a)	Guru Madya
11	Atik Hidayati, S.Pd 197703132003122001	Pembina (IV/a)	Guru Madya
12	Rumisih, S.Pd 196804212003122001	Pembina (IV/a)	Guru Madya
13	Eti Ismailiati, S.Pd 197707062005012003	Pembina (IV/a)	Guru Madya
14	Endang Suprihatin, S.Psi 19760429 2005012001	Pembina (IV/a)	Guru Madya
15	Muhammad Zamroni, S.Pd 197107032005011002	Pembina (IV/a)	Guru Madya
16	Masrufah, S.Pd 197010082005012002	Pembina (IV/a)	Guru Madya
17	Marya Ulfah, S.Si 197608182006042035	Penata Tk.I (III/d)	Guru Madya
18	Umi Rosidah, S.Ag 197009212007012023	Penata Tk.I (III/d)	Guru Muda
19	Ahmad Rondhi, S.Pd 196206192006041005	Penata Tk.I (III/d)	Guru Madya
20	Sholikatur, S.Ag 197104092007012018	Penata Tk.I (III/d)	Guru Muda
21	Susmiyati, S.Ag 197702012007102001	Penata Tk.I (III/d)	Guru Muda
22	Nunuk Budiyati, S.Ag 197609292007102001	Penata Tk.I (III/d)	Guru Muda
23	Syafawi, S.Pd.I 197305122007101003	Penata (III/c)	Guru Muda
24	Kastari, S.Pd 197001032005011001	Penata Tk.I (III/d)	Guru Muda

NO	NAMA/NIP	PANGKAT/GOL	JABATAN
25	Siti Noor Asiyah, S.Ag 19770405200501 2 003	Pembina (IV/a)	Guru Madya
26	Suparmi, S.Pd 197711122006042000	Pembina (IV/a)	Guru Madya
27	Achmadi, S.Pd 196902182005011009	Penata (III/c)	Guru Muda
28	Tamyis, S.Pd 196508092014111001	Pengatur Tk.I/II.d	-
29	Warjinto, S.Pd.I 196509062014111001	Pengatur Muda Tk.I/II.b	-
30	H. Sutoyo Ismail, S.Pd.I	-	GTT
31	Muhadi, S.Pd.I	-	GTT
32	H. Sundoyo	-	GTT
33	H. Hamzah, S.Ag, M.Si	-	GTT
34	H. Hutomo, S.Pd.I	-	GTT
35	Juwadi, S.T	-	GTT
36	Rizka Imatullah Munthaha, S.Pd	-	GTT
37	Imam Kusnanto, S.Pd	-	GTT
38	Syahreza Amri Wildan, S.Pd	-	GTT
39	Evi Hidayatin Ni'mah, S.Pd.I	-	GTT
40	Muhammad Abdul Rauf, S.Pd	-	GTT

### e. Keadaan Siswa

Berikut ini adalah data input peserta didik di MTs N 2 Pati 3 tahun terakhir, dari tahun pelajaran 2018/2019 sampai tahun 2020/2021.

**Tabel 4.7**  
**Data Peserta Didik MTs Negeri 2 Pati**

No	Tahun Pelajaran	Pendaftar (Kelas 7)	Diterima (Kelas 7)	Jumlah Rombel (Kelas 7)	Total Rombel (kelas 7, 8, 9)	Total Siswa (kelas 7, 8, 9)
1	2018/2019	98	98	5	15	355
2	2019/2020	122	122	5	15	329
3	2020/2021	102	102	5	15	318

Berdasarkan table di atas pada tahun pelajaran 2019/2020 jumlah pendaftar menurun 30 pendaftar sedangkan pada tahun pelajaran 2020/2021 jumlah pendaftar menurun 11 pendaftar. Dapat disimpulkan bahwa animo masyarakat untuk mendaftar di MTs Negeri 2 Pati dari tahun ke tahun mengalami sedikit penurunan.

### f. Sarana dan prasarana

#### 1) Tanah

Tanah MTsN Margoyoso berasal dari pembelian DIPA tahun 2000 seluas 6680 m<sup>2</sup> dengan nomer sertifikat 19 tanggal 26 Juli 2000. Dengan rincian tanah yang digunakan untuk gedung dan bangunan seluas 1162 m<sup>2</sup>, halaman/taman seluas 108 m<sup>2</sup>, lain-lain 2730 m<sup>2</sup>.

#### 2) Gedung/Bangunan

Bangunan Madrasah dengan luas bangunan 1162 m<sup>2</sup> secara umum dalam kondisi baik, adapun jumlah ruang untuk menunjang kegiatan belajar mengajar yang dimiliki adalah :

**Tabel 4.8**  
**Bangunan MTs Negeri 2 Pati**

<b>NO</b>	<b>JENIS RUANG</b>	<b>JUMLAH</b>	<b>UKURAN M<sup>2</sup></b>
1	Ruang Kepala	1	28
2	Ruang TU	1	63
3	Ruang Guru	1	63
4	Ruang Kelas	15	593
5	Ruang Lab. IPA	1	56
6	Ruang Perpustakaan	1	40
7	Ruang Lab Komputer	2	81
8	Ruang Osis/music	1	20
9	Ruang Mushola	1	100
10	Ruang BP	1	8
11	Ruang UKS	1	8
12	Ruang Kantin	1	16
13	Tempat Parkir	2	86
	<b>Jumlah</b>		<b>1162</b>

**g. Program Unggulan**

MTsN 2 Pati adalah madrasah yang sangat peduli dengan upaya peningkatan mutu dan kualitas pendidikan kepada peserta didik realisasi dari hal tersebut adalah lahirnya beberapa Program Unggulan di MTsN 2 Pati. Program unggulan madrasah yang digagas langsung oleh kepala MTsN 2 Pati, Nurul Anam, M. Pd. I., diantaranya adalah Program Pengembangan Karakter Siswa (Character Building), Program Budaya Madrasah (School Culture), Program Unggulan Akademik (Academic Program), program unggulan bidang keagamaan. Untuk memujudkan Program unggulan Akademik ini MTsN 2 Pati mempunyai kelas Unggulan yang tergabung dalam kelas VII-A, VIII-A dan IX-A.

### 3. Gambaran Umum MTs Negeri 3 Pati

#### a. Tinjauan Historis

Madrasah Tsanawiyah Negeri 3 Pati merupakan Madrasah yang semula bernama MTs Negeri Gembong dan sebelumnya juga merupakan MTs Negeri Filial Winong. Sebelum menjadi MTs Negeri Filial MTs Negeri Winong merupakan madrasah swasta yaitu MTs Muwahidun Gembong.

Madrasah ini dinegerikan berdasarkan SK Menteri Agama No.107 tahun 1997 tanggal 17 Maret 1997 tentang Pembukaan dan Penegerian Madrasah. Saat ini MTs Negeri 3 Pati terakreditasi: A (unggul) berdasarkan Nomor SK 905/BAN-SM/SK/2019 tanggal 21 Oktober 2019.

#### b. Letak Geografis

MTs Negeri 3 Pati berlokasi di jl. pati Gembong km 10, Wonosekar, Kec. Gembong, Kab. Pati Prov. Jawa Tengah. Secara geografis tempat ini sangat strategis dan mendukung sebagai lingkungan pendidikan karena suasana sejuk, mudah transportasinya, dan cukup jauh dari keramaian kota.

#### c. Struktur Organisasi

**Tabel 4.9**  
**Struktur Organisasi**  
**Madrasah Tsanawiyah Negeri 3 Pati**  
**Tahun Pelajaran 2020/2021**

No	Jabatan	Nama
1	Kepala Madrasah	Drs. H. Supalal, M. Pd
2	Kaur TU	H. Ahmad Zakki Fuadi, S. Sos., M. Pd. I
3	Wakil Kepala bidang Akademik	Warno., M. Pd
4	Wakil Kepala bidang Kesiswaan	Ali yasin, S. Pd., M. Si.
5	Wakil Kepala bidang Humas	Siti Muhasri, M. Pd
6	Wakil Kepala bidang Sarpras	Susanto, S. Pd



**d. Keadaan Pendidik dan Pegawai**

Berikut ini data pendidik dan pegawai di MTs N 1 Pati

**Tabel 4.10**  
**Data Pendidik dan Pegawai MTs Negeri 1 Pati**  
**Tahun Pelajaran 2020-2021**

No	Jabatan	Ijazah Tertinggi			JUMLAH	
		<D3	D4/S1	S2/S3	PNS	Non PNS
a	Kepala Madrasah	-	-	1	1	-
b	Pendidik	-	32	6	23	15
c	Tenaga Kependidikan	2	1	1	3	2

**e. Keadaan Siswa**

Berikut ini adalah data input peserta didik di MTs N 3 Pati 3 tahun terakhir, dari tahun pelajaran 2018/2019 sampai tahun 2020/2021.

**Tabel 4.11**  
**Data Peserta Didik MTs Negeri 3 Pati**

No	Tahun Pelajaran	Rombel (Kelas 7, 8, 9)	Total Rombel (kelas 7, 8, 9)	Total Siswa (kelas 7, 8, 9)
1	2018/2019	5	15	449
2	2019/2020	5	15	467
3	2020/2021	5	15	478

Berdasarkan tabel di atas pada tahun pelajaran 2019/2020 jumlah pendaftar meningkat 18 pendaftar sedangkan pada tahun pelajaran 2020/2021 jumlah pendaftar meningkat 11 pendaftar. Dapat disimpulkan bahwa animo masyarakat untuk mendaftar di MTs Negeri 3 Patiselalu mengalami peningkatan.

**f. Sarana dan prasarana**

Bangunan Madrasah dengan luas bangunan 10.015 m<sup>2</sup> secara umum dalam kondisi baik, adapun jumlah

ruang untuk menunjang kegiatan belajar mengajar yang dimiliki adalah:

**Tabel 4.12**  
**Bangunan MTs Negeri 3 Pati**

<b>NO</b>	<b>JENIS RUANG</b>	<b>JUMLAH</b>	<b>UKURAN M<sup>2</sup></b>
1	Ruang Kepala	1	28
2	Ruang TU	1	63
3	Ruang Guru	1	63
4	Ruang Kelas	15	593
5	Ruang Lab. IPA	1	56
6	Ruang Perpustakaan	1	40
7	Ruang Lab Komputer	3	120
8	Ruang Osis/musik	1	20
9	Ruang Mushola	1	100
10	Ruang BP	1	8
11	Ruang UKS	1	8
12	Ruang Kantin	1	16
13	Tempat Parkir	2	86
	<b>Jumlah</b>		<b>10.015</b>

#### **g. Program Unggulan**

Program unggulan MTs Negeri 3 Pati sejak tahun pelajaran 2020/2021 adalah Kelas Tahfiz dan Kelas Sains. Kelas tahfiz diperuntukkan kepada peserta didik yang ingin menghafal Alquran sedangkan kelas Sains merupakan kelas khusus untuk peserta didik yang memiliki bakat atau prestasi dalam bidang IPA dan Matematika.

Kedua kelas itu jumlah jam dalam struktur kurikulum berbeda dengan kelas reguler, karena jam pelajaran pada kelas tahfiz ada 5 jam pelajaran dan untuk kelas sains ada 7 jam pelajaran. Hal ini diharapkan siswa memiliki kelebihan/unggul dibandingkan dengan kelas reguler.

Dipilihnya kelas unggulan Tahfiz di MTs Negeri 3 Pati karena adanya dorongan orang tua wali murid, terutama peserta didik yang berdomisili di Pondok Pesantren di wilayah Gembong dan sekitarnya, maka pembelajaran yang dilakukan di MTs Negeri 3 Pati bersinergi dengan kegiatan di Pondok pesantren.

## **B. Deskripsi Data Penelitian**

### **1. Inovasi Perubahan Dalam Menghadapi Pandemi Covid-19 di MTs Negeri Se-Kabupaten Pati**

Inovasi disini merupakan perubahan yang baru berupa ide, gagasan, praktek atau objek/benda yang sifatnya spesifik, disengaja melalui program yang terencana dan dirancang untuk mencapai tujuan tertentu. Hal ini yang berkembang di MTs Negeri Se-Kabupaten Pati.

#### **a. MTs Negeri 1 Pati**

MTs N 1 pati mengajak kepada seluruh pendidik dan tenaga pendidik untuk beradaptasi ditengah pandemi covid-19 dan menolak menyerah pada keadaan. Masa pandemi ini menguji integritas pendidik untuk tetap kreatif ditengah keterbatasan dan mampu berinovasi untuk menciptakan suasana belajar yang menyenangkan tanpa harus dalam satu ruangan.

Usaha tersebut dibuktikan dengan beberapa inovasi yang berhasil diciptakan, diantaranya adalah: MTs N 1 pati menjalankan pembelajaran dengan mode jaringan (daring), menjalankan pembelajaran dengan model blended learning atau kombinasi antara pembelajaran tatap muka dengan tatap maya, membuat studio pembelajaran dan yang terakhir adalah membuat ruang kelas digital.

Pada pelaksanaannya, inovasi di MTs N 1 Pati ini diutamakan di bidang pembelajaran untuk semua peserta didik dan pembimbingan khusus kelas olimpiade dan robotic Hal ini sebagaimana penjelasan dari Kepala Madrasah MTs N 1 Pati:

“Saat ini Inovasi diutamakan dibidang pembelajaran dan kelas pembimbingan seperti olimpiade dan

robotic. Untuk kelas olim dan robotic ini kami lakukan dengan metode *blanding*.”<sup>1</sup>

Penjelasan senada juga disampaikan oleh Bapak Mujiwanto selaku waka kurikulum di MTs N 1 Pati:

“Inovasi ini diterapkan utamanya dibidang pembelajaran kemudian dibidang pembimbingan seperti kelas olimpiade dan robotic. Khusus di kelas olim dan robotic ini pembimbingan di lakukan dengan metode *blanding* yakni menggabungkan antara pembelajaran online dan offline. Offline disini maksudnya adalah pembelajaran tatap muka, namun dari madrasah sangat komitmen dengan tetap memperhatikan protokol Kesehatan ketat.”<sup>2</sup>

Inovasi-inovasi dibidang pendidikan yang dibuat MTsN 1 Pati ini disinyalir dapat meningkatkan motivasi belajar anak. Inovasi-inovasi ini bisa menjadi rujukan pembelajaran bagi Lembaga Pendidikan lain yang belum bisa bersahabat dengan covid-19, mengingat pandemi covid-19 ini bisa mengancam kualitas Pendidikan yang diterima oleh peserta didik.

Penjelasan di atas sebagaimana yang diungkapkan oleh H. Ali Musyafak, S. Ag., M. Pd. I.

“Besarnya harapan kami agar inovasi yang telah kami buat dapat menjadi contoh bagi lembaga pendidikan lain dalam memberikan semangat mendidik anak-anak. Terlebih kami sebagai sentral KKMTs 01 Pati sangat terbuka dengan madrasah binaan kami. Jangan jadikan covid-19 sebagai hambatan, namun jadikanlah sebagai peluang”.<sup>3</sup>

Penjelasan senada juga disampaikan oleh Mujiwanto, S. Pd

---

<sup>1</sup> H. Ali Musyafak, S. Ag., M. Pd. I wawancara oleh peneliti, 15 Maret 2021, wawancara 1 Transkrip

<sup>2</sup> Mujiwanto, S. Pd wawancara oleh peneliti, 30 Maret 2021, wawancara 2 Transkrip

<sup>3</sup> H. Ali Musyafak, S. Ag., M. Pd. I wawancara oleh peneliti, 15 Maret 2021, wawancara 1 Transkrip

“Kami sangat bersyukur jika ada Lembaga lain yang ingin menjadikan inovasi-inovasi kami sebagai bahan rujukan pembelajaran di saat pandemi ini. Itu menandakan bahwa madrasah kami mampu memberi inspirasi bagi Lembaga lain”.<sup>4</sup>

Pandemi mendorong Lembaga Pendidikan mampu menciptakan ide pembaharuan dengan berfikir lebih kreatif dan produktif, tujuannya adalah untuk memecahkan persoalan yang pelik agar tetap bertahan dan bangkit dari keterpurukan keterlibatan Kepala madrasah dan pendidik serta orang tua atau pengasuh dengan peserta didik merupakan peran penting dalam mendukung terjadinya praktik inovatif dalam pembelajaran jarak jauh.

#### **b. MTs Negeri 2 Pati**

Masa pandemi ini menguji integritas pendidik untuk tetap kreatif ditengah keterbatasan dan mampu berinovasi untuk menciptakan suasana belajar yang menyenangkan tanpa harus dalam satu ruangan.

Usaha tersebut dibuktikan dengan beberapa inovasi yang berhasil diciptakan, diantaranya adalah: MTs N 2 pati menjalankan pembelajaran dengan mode jaringan (daring yang didukung ruang kelas virtual berupa *Google Classroom* dan *Whatsapp Group* dengan memanfaatkan beberapa aplikasi seperti *Whatsapp Group*, *Google Classroom*, *Youtube*, *power point* dan *Zoom Meeting*.

Pada pelaksanaannya, inovasi di MTs N 2 Pati ini diutamakan di bidang pembelajaran untuk peserta didik. Sedangkan program unggulan di madrasah tersebut di non aktifkan untuk sementara waktu. Hal ini sebagaimana penjelasan dari Kepala Madrasah MTs N 2 Pati:

“Salah satu upaya perubahan yang kami lakukan adalah membuat Inovasi pembelajaran untuk peserta didik menggunakan mode jaringan (daring), yang

---

<sup>4</sup> Mujiwanto, S. Pd. wawancara oleh peneliti, 15 Maret 2021, wawancara 2 Transkrip

didukung ruang kelas virtual berupa *google classrom* dan *whatssapp group* dengan memanfaatkan beberapa aplikasi seperti *whattsapp group, google classroom, youtube, power point* dan *zoom meeting*.”<sup>5</sup>

Penjelasan senada juga disampaikan oleh Bapak Miftahul Huda, S. Ag selaku waka kurikulum di MTsN 2 Pati:

“salah satu inovasi yang kami lakukan di masa pandemi adalah membuat ruang kelas virtual berupa *Google Classrom* dan *Whatsapp Group* dengan memanfaatkan beberapa aplikasi seperti *E-Learning, Whatsapp Group, Google Classroom, Youtube, power point* dan *Zoom Meeting*.”<sup>6</sup>

Inovasi-inovasi yang dibuat MTsN 2 Pati ini disinyalir dapat meningkatkan motivasi belajar peserta didik. Banyak harapan, Inovasi-inovasi ini bisa menjadi rujukan pembelajaran bagi Lembaga Pendidikan lain yang belum bisa bersahabat dengan covid-19, mengingat pandemi covid-19 ini bisa mengancam kualitas Pendidikan yang diterima oleh peserta didik

Penjelasan di atas sebagaimana yang diungkapkan oleh Bapak Nurul Anam M.Pd.I.

“Besarnya harapan kami agar inovasi yang telah kami buat dapat menjadi contoh bagi lembaga pendidikan lain, sehingga pembelajaran tetap berlangsung dengan baik.”<sup>7</sup>

Penjelasan senada juga disampaikan oleh Bapak Miftahul Huda, S. Ag

“Kami sangat memberi *support* jika inovasi dari madrasah kami bisa menjadi contoh pembelajaran

---

<sup>5</sup>Nurul Anam, M. Pd. I. wawancara oleh peneliti, 21 Maret 2021, wawancara 1 Transkrip

<sup>6</sup>Miftahul Huda, S. Ag. wawancara oleh peneliti, 21 Maret 2021, wawancara 2 Transkrip

<sup>7</sup> Nurul Anam, M. Pd. I. wawancara oleh peneliti, 21 Maret 2021, wawancara 1 Transkrip

untuk Lembaga lain, dan kami-pun sangat terbuka untuk membuka konsultasi.”<sup>8</sup>

Pandemi mendorong Lembaga Pendidikan untuk beradaptasi dengan virus covid-19 menjadikannya sebagai peluang untuk mendorong dunia pendidikan agar lebih maju dan membuat inovasi menuju peningkatan kualitas dunia pendidikan, salah satunya dengan memberikn pembelajaran berbasis teknologi.

### c. MTs Negeri 3 Pati

Upaya pemerintah untuk menekan penyebaran virus covid-19 dilakukan sangat ketat dengan beberapa regulasi yang ada. Namun selain regulasi pemerintah, lembaga pendidikan juga harus mampu beradaptasi dengan virus ini. Sehingga tetap terselenggara pembelajaran yang tidak dibatasi dengan adanya ruang kelas saja.

Usaha adaptasi tersebut dibuktikan dengan beberapa inovasi yang berhasil diciptakan, diantaranya adalah: MTsN 3 pati menjalankan pembelajaran dengan mode jaringan (daring yang didukung ruang kelas virtual berupa Google Classrom dan Whatssapp Group dengan memanfaatkan beberapa aplikasi seperti Whatssapp Group, Google Classroom, Youtube, power point dan Zoom Meeting.

Inovasi di MTsN 3 Pati ini diutamakan di bidang pembelajaran untuk peserta didik. Sedangkan program unggulan di madrasah tersebut di non aktifkan untuk sementara waktu. Hal ini sebagaimana penjelasan dari Kepala Madrasah MTsN 3 Pati:

“Salah satu upaya perubahan yang kami lakukan adalah membuat Inovasi pembelajaran untuk peserta didik menggunakan mode jaringan (daring), yang didukung ruang kelas virtual berupa Google Classrom dan Whatssapp Group dengan memanfaatkan beberapa aplikasi seperti E-

---

<sup>8</sup> Nurul Anam, M. Pd. I. wawancara oleh peneliti, 21 Maret 2021, wawancara I Transkip

Learning, Whatsapp Group, Google Classroom, Youtube, power point dan Zoom Meeting.”<sup>9</sup>

Penjelasan senada juga disampaikan oleh Bapak Warno, M.Pd. selaku waka kurikulum di MTsN 3 Pati: “Inovasi yang kami lakukan di masa pandemi adalah membuat ruang kelas virtual berupa Google Classroom dan Whatsapp Group dengan memanfaatkan beberapa aplikasi seperti *e-learning, whatsapp group, google classroom, youtube, power point dan zoom meeting.*”<sup>10</sup>

Inovasi-inovasi yang dibuat MTsN 3 Pati ini disinyalir dapat meningkatkan motivasi belajar peserta didik. Banyak harapan, Inovasi-inovasi ini bisa menjadi rujukan pembelajaran bagi Lembaga Pendidikan lain, mengingat pandemi covid-19 ini bisa mengancam kualitas Pendidikan yang diterima oleh peserta didik.

Penjelasan di atas sebagaimana yang diungkapkan oleh Drs. H. Supalal, M.Pd.:

“Besarnya harapan kami agar inovasi yang telah kami buat dapat menjadi contoh bagi lembaga pendidikan lain, sehingga pembelajaran tetap berlangsung dengan baik.”<sup>11</sup>

Penjelasan senada juga disampaikan oleh Bapak Warno, M.Pd.

“kami sangat memberi support jika inovasi dari madrasah kami bisa menjadi contoh pembelajaran untuk Lembaga lain, dan kami-pun sangat terbuka untuk membuka konsultasi.”<sup>12</sup>

---

<sup>9</sup> Drs. H. Supalal, M. Pd. wawancara oleh peneliti, 03 April 2021, wawancara 1 Transkrip

<sup>10</sup> Warno, M. Pd. wawancara oleh peneliti, 03 April 2021, wawancara 2 Transkrip

<sup>11</sup> Drs. H. Supalal, M. Pd. wawancara oleh peneliti, 03 April 2021, wawancara 1 Transkrip

<sup>12</sup> Warno, M. Pd. wawancara oleh peneliti, 03 April 2021, wawancara 2 Transkrip



Pandemi mendorong Lembaga Pendidikan untuk beradaptasi dengan virus covid-19 menjadikannya sebagai peluang untuk mendorong dunia pendidikan agar lebih maju dengan memberikan pembelajaran berbasis teknologi yang tidak dibatasi dengan ruang kelas.

## 2. Strategi Manajemen Perubahan Dalam Menghadapi Pandemi Covid-19 di MTs Negeri Se-Kabupaten Pati

### a. MTs Negeri 1 Pati

Manajemen perubahan di masa pandemi covid-19 merupakan solusi dalam menghadapi kondisi saat ini, terutama dalam memanage atau mengelola proses Pendidikan mulai dari perencanaan, strategi, implementasi, evaluasi hingga hasil yang diciptakan dari manajemen perubahan tersebut. Sebagaimana yang dijelaskan oleh H. Ali Musyafak, S.Ag., M.Pd.I.

“Berkenaan dengan penyebaran *corona virus deseas* (Covid-19) yang semakin meningkat, maka Kesehatan lahir dan batin semua warga madrasah menjadi pertimbangan utama dalam pelaksanaan Pendidikan. Sehubungan dengan hal tersebut, Lembaga kami membuat sebuah kebijakan dengan mengadopsi manajemen perubahan sebagai solusi dalam menghadapi pandemi covid-19. Langkah pertama yakni kami membentuk agen perubahan yang melibatkan kepala madrasah, wakil kepala dan beberapa pendidik di madrasah kami. Dalam prakteknya, agen perubahan tersebut membuat perencanaan, strategi pelaksanaan, implementasi, hingga inovasi yang dihasilkan dan yang terakhir yakni melakukan evaluasi.”<sup>13</sup>

Manajemen perubahan yang diterapkan pada lembaga Pendidikan diharapkan mampu memberikan pemaknaan kembali tentang visi dan misi dalam pengembangan proses pendidikan dengan lebih baik.

---

<sup>13</sup>H. Ali Musyafak, S. Ag., M. Pd. I wawancara oleh peneliti, 15 Maret 2021, wawancara 1 Transkrip

Beberapa poin yang telah ditetapkan oleh MTs N 1 Pati yaitu:

1) Menetapkan Tujuan

Tujuan umum pendidikan madrasah ini mengacu pada tujuan umum pendidikan dasar yaitu meletakkan dasar kecerdasan, pengetahuan, kepribadian, akhlak mulia, serta keterampilan untuk hidup mandiri dan mengikuti pendidikan lebih lanjut. Sedangkan tujuan secara khusus adalah mewujudkan insan yang cerdas, berprestasi, mampu bersaing dan berakhlak islami.

Tujuan yang ditetapkan ini sesuai dengan visi dan misi lembaga pendidikan. Adapun visi dan misi MTs N 1 Pati adalah sebagai berikut:<sup>14</sup>

VISI

Terwujudnya madrasah yang berkarakter islami, unggul dalam prestasi, peduli lingkungan dan berbudaya nusantara.

MISI

- a) Menyelenggarakan bimbingan keimanan dan pengamalan keislaman yang rahmatan lil`alamin.
  - b) Menyelenggarakan bimbingan dan pembelajaran yang profesional, inovatif, dan kompetitif
  - c) Menyelenggarakan kegiatan nonakademik berbasis kompetensi dan prestasi.
  - d) Menciptakan lingkungan pendidikan berbudaya Bersinar dan Berseri
- 2) Membentuk Agen perubahan (Agent of Change)
- Langkah awal pelaksanaan manajemen perubahan yang dilakukan di MTs N 1 Pati adalah dengan membentuk *agent of change* yang kompeten dan juga solid Agen perubahan ini mempunyai tugas untuk menciptakan perubahan dan menjaga kestabilan dalam perubahan yang telah diciptakan.

---

<sup>14</sup>Observasi oleh Peneliti, 13 Maret 2021, Transkrip 1

Dimulai dari membuat perencanaan dan strategi perubahan, implementasi hingga evaluasi dari hasil yang telah diciptakan. Hal ini juga didukung dengan penjelasan dari Bapak Ali Musyafak, S.Ag., M.Pd. I sebagai berikut:

“Dalam mengatasi krisis yang terjadi akibat pandemi covid-19, madrasah kami membuat sebuah pengelolaan yang terencana. Pengelolaan tersebut dilakukan dengan manajemen perubahan. Harapan kami agar mendapatkan inovasi-inovasi yang memudahkan dalam proses Pendidikan. Pertama yang kami persiapkan adalah dengan membentuk agen perubahan yang solid, mempunyai semangat loyalitas yang tinggi dan berwawasan luas. Agen tersebut bertugas membuat perencanaan hingga proses evaluasi, sebagaimana yang telah ditetapkan.”<sup>15</sup>

Penjelasan senada juga disampaikan oleh Bapak Mujiwanto, S. Pd, beliau memaparkan:

“Dalam menciptakan perubahan dibutuhkan adanya agen perubahan yang berwawasan dan bertanggung jawab. Agen perubahan ini dibentuk dari kolaborasi bapak ibu pendidik yang ditunjuk oleh bapak kepala. Semua bersinergi menciptakan perubahan di MTs N 1 Pati.”<sup>16</sup>

Ibu Asmonah, S, Ag., selaku wakil kepala bidang humas dan salah satu anggota agen perubahan membenarkan penjelasan di atas:

“Saya salah satu yang dipilih bapak kepala menjadi agen perubahan di MTs N 1 Pati ini. Agen perubahan ini ditunjuk langsung oleh bapak kepala madrasah. Agen tersebut terdiri

---

<sup>15</sup>H. Ali Musyafak, S. Ag., M. Pd. I wawancara oleh peneliti, 15 Maret 2021, wawancara 1 Transkrip

<sup>16</sup>Mujiwanto, S. Pd. wawancara oleh peneliti, 15 Maret 2021, wawancara 2 Transkrip

dari beberapa bapak ibu pendidik yang berkualifikasi S1 dan S2. Tugas kami adalah menciptakan, menggerakkan dan menyebarluaskan proses perubahan.”<sup>17</sup>

Dengan demikian agen perubahan di MTs N 1 Pati, merupakan sekelompok orang yang berpengaruh dalam pengambilan gagasan inti untuk menciptakan perubahan di masa pandemi covid-19. Hal ini dapat dilihat dari keseriusan bapak kepala madrasah dalam memilih anggota agen perubahan yang benar-benar berkompeten.

### 3) Menentukan Strategi Perubahan

Di awal pandemi, pemerintah menerapkan prinsip memprioritaskan kesehatan dan keselamatan dalam penyelenggaraan Pendidikan dengan mempertimbangkan tumbuh kembang anak dan hak anak selama pandemi. Kebijakan pembelajaran tatap muka terbatas secara bertahap mulai dilakukan untuk kembali meningkatkan kualitas belajar agar maksimal dan hasilnya lebih terukur. Meski demikian, kegiatan pembelajaran belum bisa berjalan secara normal seperti biasanya.

Dalam kondisi itu solusi terbaik yang bisa dilakukan adalah dengan membuat manajemen perubahan sebagai langkah adaptasi. Hal ini didukung dari penjelasan H. Ali Musyafak, S. Ag., M. Pd. I. selaku Kepala Madrasah MTs N 1 Pati:

“Perubahan merupakan suatu keniscayaan. Dengan demikian manusia harus senantiasa menyesuaikan diri dengan perubahan dan tuntutan perubahan. Seperti saat ini, pandemi covid-19 menuntut kita semua untuk melakukan perubahan, baik dalam hal cara berpikir, cara berperilaku bahkan cara bekerja. Kita tidak boleh menunggu hingga mengalami proses

---

<sup>17</sup>Asmonah, S. Ag., M. Pd. wawancara oleh peneliti, 16 Maret 2021, wawancara 4 Transkip

kemunduran dan baru melaksanakan perubahan-perubahan. Saat ini manajemen perubahan menjadi sebuah alat atau sarana untuk memprediksi dan mengantisipasi kebutuhan akan perubahan dalam mencapai tujuan Pendidikan. Harapan kami, dengan manajemen perubahan ini dapat menjadikan MTs N 1 Pati tetap survive di tengah pagebluk dan mampu melahirkan inovasi-inovasi di dunia Pendidikan”.<sup>18</sup>

Penjelasan senada juga disampaikan oleh Bapak A. Zainal Arifin, S. Ag selaku wakil bidang kesiswaan:

“Manajemen perubahan menjadi solusi bagaimana caranya agar tetap *survive* di tengah pandemi ini. Dengan strategi manajemen ini, saya beserta tim agen perubahan berupaya untuk membuat perubahan yang lebih baik bagi Lembaga kami dan mengupayakan agar proses perubahan ini berlangsung dalam waktu yang relatif cepat dengan kesulitan-kesulitan seminimal mungkin”.<sup>19</sup>

Beruntung, saat ini pemasangan atau pemberian tenaga listrik dan internet semakin merata sehingga pemanfaatan teknologi digital terus ditumbuh kembangkan, artinya digitalisasi saat pandemi ini dapat memberikan banyak manfaat diberbagai sector kehidupan termasuk di sektor Pendidikan.

Dukungan teknologi digital sangat besar sehingga pendidik atau tenaga pendidik tinggal mengadopsi cara-cara baru dengan berbagai macam *platform* yang tersedia. Hal ini senada dengan penjelasan dari Kepala Madrasah MTs N 1 Pati Bapak Ali Musyafak, S Ag., M.Pd. I:

---

<sup>18</sup>H. Ali Musyafak, S. Ag., M. Pd. I wawancara oleh peneliti, 15 Maret 2021, wawancara 1 Transkip

<sup>19</sup>Zainal Arifin, S. Ag wawancara oleh peneliti, 30 Maret 2021, wawancara 1 Transkip

“Covid-19 menuntut pihak madrasah untuk tetap produktif dengan mencoba hal-hal baru khususnya dalam pemanfaatan teknologi digital sehingga menghasilkan inovasi-inovasi baru. Salah satunya dengan melakukan pelatihan-pelatihan secara online terkait dengan pemanfaatan dunia digital agar memudahkan dalam mempelajari media pembelajaran dengan memanfaatkan *platform* yang tersedia sehingga para pendidik nantinya mampu mengembangkannya sendiri.”<sup>20</sup>

Penjelasan ini juga disampaikan oleh Bapak Mujiwanto selaku wakil kurikulum di MTs N 1 Pati:

“langkah pertama yang kami lakukan adalah dengan cara memberikan pelatihan secara online kepada bapak ibu guru diantaranya adalah: penggunaan teknologi digital, pengenalan berbagai aplikasi belajar online dan cara menggunakan media-media pembelajaran daring seperti: penggunaan *e-learning*, *zoom*, *google classroom*, *google meet*, *webex* dan sejenisnya. Selain itu target kami adalah para pendidik mampu membuat video atau media pembelajarannya sendiri.”<sup>21</sup>

Bapak A. Zainal Arifin, S. Ag selaku wakil bidang kesiswaan juga memberikan penjelasan yang sama. Beliau mengatakan:

“Pemerintah mengeluarkan aturan bagi pendidik dan peserta didik untuk melakukan pembelajaran dari rumah yaitu pembelajaran daring, sedangkan masih banyak pendidik di madrasah kami yang belum menguasai media digital. Melihat hal tersebut dirasa perlunya dilakukan

---

<sup>20</sup>H. Ali Musyafak, S. Ag., M. Pd. I wawancara oleh peneliti, 15 Maret 2021, wawancara 1 Transkrip

<sup>21</sup>Mujiwanto, S. Pd. wawancara oleh peneliti, 15 Maret 2021, wawancara 2 Transkrip

pelatihan bagi para pendidik untuk meningkatkan kemampuan dibidang digital sebagai inovasi dengan memanfaatkan media daring.”<sup>22</sup>

Ibu Asmonah sebagai salah satu anggota agen perubahan di MTs N 1 Pati menjelaskan tentang acara yang berlangsung dalam kegiatan pelatihan di MTs N 1 Pati. Diawali dengan pemaparan materi yang terdapat pada Modul, setelah itu dilajut diskusi tanya jawab dan praktik langsung materi yang ada pada modul. Seperti yang disampaikan saat wawancara:

“Dalam pelatihan tersebut pemateri menjelaskan pengertian berbagai media yang bisa digunakan dalam melakukan pembelajaran daring. Tanya jawab dilakukan untuk para peserta yang masih belum faham mengenai materi yang disampaikan. Kemudian praktek cara membuat akun sosial media *WhatsApp* (WA), telegram, aplikasi *e-learning*, *zoom*, *google classroom*, *google meet*, *webex*, membuat video atau animasi pembelajaran dan sejenisnya dilanjutkan dengan praktek cara sharing materi bahan ajar melalui media *WhatsApp* (WA) telegram, aplikasi *e-learning*, *zoom*, *google classroom*, *google meet*, *webex*, membuat video atau animasi pembelajarandan sejenisnya. Yang terakhir, praktek cara membuat kelas dan pertemuan secara online dengan aplikasi yang sudah diterangkan diatas tadi mbak”<sup>23</sup>

Rencana perubahan di MTs N 1 Pati ini diutamakan di bidang pembelajaran untuk semua peserta didik. sebagaimana penjelasan dari Kepala Madrasah MTs N 1 Pati:

---

<sup>22</sup> A. Zainal Arifin, S. Ag. wawancara oleh peneliti, 15 Maret 2021, wawancara 3 Transkip

<sup>23</sup> Asmonah, S. Ag., M. Pd. wawancara oleh peneliti, 16 Maret 2021, wawancara 4 Transkip

“Saat ini rencana perubahan yang akan kami terapkan lebih fokus di bidang pembelajaran di madrasah, diantaranya yaitu pembelajaran dengan mode jaringan (daring), pembelajaran dengan model blended learning atau kombinasi antara pembelajaran online dan offline, dan madrasah kami pun membuat ruang kelas digital, yang ketiganya ini merupakan hal baru di madrasah kami.”<sup>24</sup>

Penjelasan senada juga disampaikan oleh Bapak A. Zainal Arifin, S. Ag selaku wakil bidang kesiswaan dan jugsalah satu anggota agen perubahan di MTs N 1 Pati:

“Ada 3 perubahan yang kami rencanakan diantaranya adalah: pembelajaran daring, blended learning dan kelas digital. Ketiganya ini kami utamakan untuk pembelajaran peserta didik.”<sup>25</sup>

Berdasarkan data yang telah diuraikan di atas dapat disimpulkan bahwa Langkah bijak yang diambil oleh Kepala Madrasah MTs N 1 Pati beserta agen perubahan dalam membuat strategi perubahan adalah dengan tetap produktif dan kreatif.

Dua hal tersebut menjadi solusi dalam mengatasi masalah pembelajaran di tengah pandemi ini, sehingga mampu melahirkan inovasi-inovasi baru yang menunjang hak dan kewajiban peserta didik. Hal pertama yang dilakukan yakni dengan cara memberikan pelatihan-pelatihan kepada para pendidik mengenai cara menggunakan teknologi informasi dan media pembelajaran daring.

Setelah diadakannya pelatihan digital di MTs N 1 Pati langkah selanjutnya adalah penerapan kepada

---

<sup>24</sup>H. Ali Musyafak, S. A., M. Pd. I wawancara oleh peneliti, 30 Maret 2021, wawancara 1 Transkip

<sup>25</sup> A. Zainal Arifin, S. Ag. wawancara oleh peneliti, 15 Maret 2021, wawancara 3 Transkip



peserta didik. Proses mengajarkan kompetensi kepada peserta didik merupakan tugas yang tidak dapat dilepaskan dari sosok guru. Sebagai upaya agar kompetensi dapat tercapai, hal ini dijelaskan oleh kepala madrasah:

“Berdasarkan hasil pelatihan digital, terlihat pendidik mampu mengaplikasikan kepada peserta didik mulai dari sharing materi pembelajaran, pemberian tugas pada group kelas melakukan video conference dengan aplikasi yang ada dan juga pendidik mampu membuat konten pembelajaran, sehingga tercipta transfer keilmuan yang aktif, kreatif dan inovatif. Meskipun ada beberapa pendidik yang mengalami kesulitan dalam penguasaan digital namun hal tersebut masih bisa di atasi.”<sup>26</sup>

Hal senada juga disampaikan oleh Waka kesiswaan sekaligus salah satu anggota agen perubahan Bapak A. Zainal Arifin, S.Ag. beliau mengatakan:

“Melihat hasil pelatihan yang kami adakan, alhamdulillah memberikan dampak yang baik kepada para pendidik berupa perubahan pengetahuan dan ketrampilan. Maka praktek pembelajaran kepada peserta didik menjadi poin terpenting dalam mewujudkan tujuan perubahan di masa pandemi ini”.<sup>27</sup>

Dunia digital yang bersifat open akses dapat mengatasi kondisi Pendidikan saat ini. Salah satu manfaatnya di masa pandemi ini adalah mampu menjadikan guru dan siswa dapat melakukan kegiatan belajar dimanapun dan kapanpun tanpa terbatas ruang dan waktu.

---

<sup>26</sup> H. Ali Musyafak, S. Ag., M. Pd. I wawancara oleh peneliti, 15 Maret 2021, wawancara 1 Transkrip

<sup>27</sup> A. Zainal Arifin, S. Ag. wawancara oleh peneliti, 15 Maret 2021, wawancara 3 Transkrip

#### 4) Membangun Komitmen Dengan Warga Madrasah

Kepala MTs N 1 Pati menjelaskan strategi membangun kekuatan madrasah dengan cara menjalin komitmen bersama dengan warga madrasah, berikut adalah pernyataan Bapak Ali Musyafak, S.Ag., M.Pd. I:

“Jika ingin perubahan yang kita ciptakan berjalan sesuai harapan, maka penting bagi kita untuk membangun komitmen bersama dengan seluruh warga madrasah yakni Tenaga Pendidik dan Kependidikan (PTK) serta seluruh peserta didik MTs N 1 Pati.”<sup>28</sup>

Lebih lanjut Bapak Ali Musyafak mengungkapkan bahwa kita semua memiliki tanggung jawab yang sama yakni sama-sama berkomitmen dengan menjalankan tugas dan fungsinya dengan maksimal termasuk menjaga dan mengawal serta melaksanakan semua program-program baru yang telah dicanangkan oleh pihak madrasah dengan tuntas.

“Dalam rangka mensukseskan inovasi dari manajemen perubahan yang telah dirancang oleh pihak madrasah di masa pandemi ini, menuntut adanya komitmen bersama dengan cara menjaga dan mengawal serta melaksanakan semua program-program perubahan yang telah dicanangkan pihak madrasah dengan tuntas.”<sup>29</sup>

Waka Bidang Humas, Ibu Asmonah, S.Ag., M.Pd., juga memberikan penjelasan yang sama, beliau mengatakan:

“Komitmen dengan warga madrasah adalah Salah satu komponen penting yang sangat berpengaruh dalam proses perubahan yang telah

---

<sup>28</sup> H. Ali Musyafak, S. Ag., M. Pd. I wawancara oleh peneliti, 15 Maret 2021, wawancara 1 Transkrip

<sup>29</sup> H. Ali Musyafak, S. Ag., M. Pd. I wawancara oleh peneliti, 15 Maret 2021, wawancara 1 Transkrip

direncanakan, dengan Komitmen tersebut diharapkan warga madrasah siap menghadapi segala macam tantangan dan hambatan yang akan dialami.”<sup>30</sup>

Langkah menjalin komitmen dengan warga madrasah merupakan suatu upaya dalam membangun kekuatan di lingkungan madrasah. Dengan adanya komitmen tersebut dapat mempengaruhi keberhasilan manajemen perubahan di MTs N 1 Pati.

#### 5) Pengembangan Perubahan

Dalam mengupayakan perubahan, visi dan strategi baru tidak bisa hanya diketahui oleh kepala madrasah dan tim agen perubahan saja. Mereka harus sesering dan sebanyak mungkin dikomunikasikan pada seluruh warga madrasah. Tujuannya adalah untuk mengajak kepada seluruh warga madrasah berkomitmen membuat perubahan menjadi kenyataan. Dilain sisi, komunikasi juga bertujuan untuk memastikan adanya hambatan atau tidak pada aksi yang dilakukan. Berikut adalah pernyataan dari Waka bidang Kurikulum MTs N 1 Pati:

“Strategi berikutnya yaitu kami menjalin komunikasi yang baik dengan warga madrasah guna mengetahui hambatan apa yang dihadapi selama pelaksanaan pembelajaran dengan model daring.”<sup>31</sup>

Waka bidang Hubungan Masyarakat juga memberikan penjelasan yang sama, beliau mengatakan:

“Untuk memaksimalkan tujuan perubahan sebisa mungkin kami melakukan komunikasi kepada semua warga madrasah mbak, selain itu kami sebagai agen perubahan memberikan motivasi

---

<sup>30</sup>Asmonah, S. Ag., M. Pd. wawancara oleh peneliti, 16 Maret 2021, wawancara 4 Transkrip

<sup>31</sup>Mujiwanto, S. Pd. wawancara oleh peneliti, 15 Maret 2021, wawancara 2 Transkrip

dan contoh berupa perbuatan yang nyata, sehingga menjadi panutan bagi semua warga madrasah.”<sup>32</sup>

Hambatan terhadap usaha perubahan harus dihilangkan. Hal ini dapat didorong melalui keberanian mengambil resiko dengan bertindak cepat dan efisien dalam menemukan solusi. Berikut adalah pernyataan dari kepala madrasah MTs N 1 Pati:

“Ada beberapa tindakan yang kami lakukan untuk menyingkirkan hambatan yang mengganggu tujuan perubahan yakni dengan cara mengubah kebijakan atau struktur yang tidak sesuai dengan perubahan, merekrut warga madrasah yang dapat menerapkan visi perubahan, memperkuat proses perubahan dengan inovasi-inovasi baru dan memberikan *reward* (penghargaan) kepada warga madrasah siapapun itu. Pendidik yang berprestasi atau pendidik yang menunjukkan peningkatan kinerja mereka dan juga peserta didik yang berprestasi.”<sup>33</sup>

Dari pernyataan diatas dapat disimpulkan bahwa, dalam mengupayakan perubahan lembaga Pendidikan tidak boleh *Stagnan* dengan program-program yang telah dibuat, harus ada upaya dalam meninjau dan meningkatkan urgensi dari perubahan tersebut.

#### **b. MTs Negeri 2 Pati**

Salah satu dampak pandemi covid-19 adalah memberikan efek dilematis bagi lembaga pendidikan. Kondisi seperti ini menuntut lembaga pendidikan melakukan perubahan dalam proses pendidikan. Perubahan merupakan tanda adanya kehidupan jika

---

<sup>32</sup>Asmonah, S. Ag., M. Pd. wawancara oleh peneliti, 16 Maret 2021, wawancara 4 Transkrip

<sup>33</sup>H. Ali Musyafak, S. Ag., M. Pd. I wawancara oleh peneliti, 15 Maret 2021, wawancara 1 Transkrip

dikelola dengan benar indikasi pertumbuhan dan perkembangan.

Ironisnya, sebuah perubahan tidak selamanya diterima dengan baik dan tidak jarang menghadapi penolakan. Oleh karena itu, perubahan perlu dikelola atau manajemen dengan baik mulai dari perencanaan, strategi, implementasi, evaluasi hingga hasil yang diciptakan, agar perubahan tersebut dapat diterima secara positif dan dapat diterapkan secara optimal dengan hasil yang maksimal. Sebagaimana yang dijelaskan oleh Bapak Nurul Anam M.Pd.I.

“Sehubungan dengan penyebaran Corona Virus Deseas (Covid-19) yang semakin meningkat, MTsN 2 Pati ini membuat sebuah manajemen perubahan sebagai solusi adaptif dalam menghadapi wabah ini.”<sup>34</sup>

Strategi perubahan yang diterapkan MTsN 2 Pati adalah sebagai berikut:

#### 1) Menetapkan Tujuan

Tujuan umum pendidikan madrasah ini yaitu mewujudkan peserta didik yang religius, cerdas, terampil, berakhlak islami dan berprestasi. Tujuan yang ditetapkan ini sesuai dengan visi dan misi lembaga pendidikan. Adapun visi dan misi MTsN 2 Pati adalah sebagai berikut:<sup>35</sup>

#### VISI

Terwujudnya peserta didik yang religius, cerdas, terampil, berakhlak mulia, dan berprestasi.

#### MISI

- a) Merealisasikan dan membiasakan budayareligius Islami pada seluruh warga madrasah;
- b) Mewujudkan pendidikan dengan karakter Islami;

---

<sup>34</sup> Nurul Anam, M. Pd. I. wawancara oleh peneliti, 21 Maret 2021, wawancara 1 Transkrip

<sup>35</sup> Observasi oleh Peneliti, 22 Maret 2021, Transkrip 1

- c) Mewujudkan pembinaan, pelatihan, karakterisasi Islami, dan life skill untuk menggali dan menumbuh-kembangkan minat, bakat peserta didik yang berkarakter Islami agar berkembang optimal dalam kehidupannya;
- d) Mewujudkan dan mengembangkan budaya gemar membaca, untuk memperoleh Ilmu Pengetahuan dan Teknologi serta budaya ilmiah pada seluruh warga madrasah;
- e) Mewujudkan pendidikan dengan pembelajaran yang efektif, efisien, berkarakter, berkualitas, dan penggunaan sarana teknologi dan informasi dalam pencapaian prestasi akademik.

## 2) Membentuk Agen perubahan (*Agent of Change*)

Pelaksanaan manajemen perubahan tidak akan tercapai maksimal tanpa adanya kolaborasi yang mumpuni antar pemimpin dengan anggotanya. Secara garis struktur pimpinan biasanya dibantu oleh oleh masing-masing kepala divisi atau seorang agen perubahan yang akan menjadi *role model* atau pemandu berjalannya proses perubahan agar tujuan manajemen perubahan dapat tercapai. Agen perubahan ini memulai tugasnya dari membuat perencanaan dan strategi perubahan, implementasi hingga evaluasi dari hasil yang telah diciptakan. Hal ini didukung dengan penjelasan dari Bapak Nurul Anam M. Pd. I:

“Strategi pertama yang kami persiapkan adalah dengan merumuskan suatu tujuan. Apakah tujuan perubahan ini memberikan dampak positif bagi lembaga kami atau sebaliknya, setelah itu mbak, langkah kami adalah membentuk agen perubahan yang solid, mempunyai semangat loyalitas yang tinggi dan berwawasan luas. Agen

tersebut bertugas membuat perencanaan hingga proses evaluasi, *Nah ini yang penting.*<sup>36</sup>

Penjelasan senada juga disampaikan oleh Bapak Miftahul Huda, S.Ag., beliau memaparkan:

“Jika kita benar-benar ingin membuat perubahan kita sangat butuh orang-orang yang berpengaruh atas perubahan tersebut. Katakanlah sebagai pemandu perubahan. *Agent of change* inilah yang akan berkolaborasi dengan bapak kepala madrasah untuk menciptakan perubahan di MTs N 2 Pati.”<sup>37</sup>

Bapak kepala madrasah Bapak Nurul Anam, M.Pd., menambahkan bahwa:

“Kita memilih agen perubahan ini dari beberapa kepala devisiyakni: waka kurikulum, waka kesiswaan, waka humas dan waka sarpras. Mereka inilah yang akan berkolaborasi dan menjadi *role model* perubahan di lembaga kami.”<sup>38</sup>

Drs. Suraji selaku wakil kepala bidang humas dan salah satu anggota agen perubahan membenarkan penjelasan di atas:

“Saya salah satu yang dipilih bapak kepala menjadi agen perubahan di MTs N 2 Pati ini. Agen perubahan ini ditunjuk langsung oleh bapak kepala madrasah. Agen tersebut terdiri dari beberapa bapak ibu kepala devisi yang berkualifikasi S1 dan S2. Tugas kami adalah

---

<sup>36</sup> Nurul Anam, M. Pd. I. wawancara oleh peneliti, 21 Maret 2021, wawancara 1 Transkrip

<sup>37</sup> Miftahul Huda, S. Ag. wawancara oleh peneliti, 21 Maret 2021, wawancara 2 Transkrip

<sup>38</sup> Nurul Anam, M. Pd. I. wawancara oleh peneliti, 21 Maret 2021, wawancara 1 Transkrip

menciptakan, menggerakkan dan menyebarkan proses perubahan.”<sup>39</sup>

Dengan demikian agen perubahan di MTs N 2 Pati, merupakan sekelompok orang yang dapat memandu berjalannya proses perubahan agar tujuan manajemen perubahan dapat tercapai.

### 3) Menentukan Strategi Perubahan

Pemerintah menerapkan prinsip memprioritaskan kesehatan dan keselamatan dalam penyelenggaraan Pendidikan dengan mempertimbangkan tumbuh kembang anak dan hak anak selama pandemi. Kebijakan pembelajaran tatap muka terbatas secara bertahap mulai dilakukan untuk kembali meningkatkan kualitas belajar agar maksimal dan hasilnya lebih terukur. Meski demikian, kegiatan pembelajaran belum bisa berjalan secara normal seperti biasanya.

Dalam kondisi ini solusi terbaik yang bisa dilakukan adalah dengan membuat manajemen perubahan sebagai langkah adaptasi. Hal ini didukung dari penjelasan Bapak Nurul Anam M.Pd.I. selaku Kepala Madrasah MTs N 2 Pati:

“Perilaku penyesuaian diri kami dalam menghadapi kondisi ini adalah dengan menjadikan manajemen perubahan menjadi sarana untuk adaptasi. Dengan ini lembaga mampu menghadapi dan bisa jadi dapat membuat inovasi-inovasi yang bermanfaat di dunia pendidikan”<sup>40</sup>.

Penjelasan senada juga disampaikan oleh Ibu Undaryati, S.Pd., M.Pd., selaku wakil bidang kesiswaan:

---

<sup>39</sup> Drs. Suraji wawancara oleh peneliti, 27 Maret 2021, wawancara 4 Transkrip

<sup>40</sup> Nurul Anam, M. Pd. I. wawancara oleh peneliti, 21 Maret 2021, wawancara 1 Transkrip



“Manajemen perubahan menjadi solusi bagaimana caranya agar tetap survive di tengah pandemi ini. Saya beserta tim agen perubahan berupaya untuk membuat perubahan yang relevan.”<sup>41</sup>

Seiring melonjaknya Covid-19, lembaga pendidikan saling bahu membahu untuk terus menggerakkan pembelajaran di madrasah- madrasah termasuk lembaga MTsN 2 Pati. Salah satu langkah yang diambil adalah mengadakan pelatihan-pelatihan secara onlinedengan memanfaatkan teknologi digital agar memudahkan dalam mempelajari media pembelajaran dan memanfaatkan platform yang tersedia. Penjelasan ini disampaikan oleh Bapak Miftahul Huda, S.Ag. Selaku waka kurikulum di MTs N 2 Pati:

“Langkah pertama yang kami lakukan yaitu dengan cara memberikan pelatihan secara online kepada bapak ibu guru diantaranya adalah: penggunaan teknologi digital, pengenalan berbagai aplikasi belajar online dan cara menggunakan media-media pembelajaran daring seperti: penggunaan *wa group*, *zoom*, *google classroom*, *google meet* dan sejenisnya.”<sup>42</sup>

Ibu Undaryati, S.Pd. M.Pd., selaku wakil bidang kesiswaan juga memberikan penjelasan yang sama. Beliau mengatakan:

“Pemerintah mengeluarkan aturan bagi pendidik dan peserta didik untuk melakukan pembelajaran dari rumah yaitu pembelajaran daring, sedangkan masih banyak pendidik di madrasah kami yang belum menguasai media digital. Melihat hal tersebut dirasa perlunya dilakukan

---

<sup>41</sup> Undaryati, S.Pd., M.Pd. wawancara oleh peneliti, 21 Maret 2021, wawancara 3 Transkip

<sup>42</sup> Miftahul Huda, S. Ag. wawancara oleh peneliti, 21 Maret 2021, wawancara 2 Transkip

pelatihan bagi para pendidik untuk meningkatkan kemampuan dibidang digital sebagai inovasi dengan memanfaatkan media daring.”<sup>43</sup>

Rencana perubahan di MTsN 2 Pati ini diutamakan di bidang pembelajaran untuk semua peserta didik. sebagaimana penjelasan dari Kepala Madrasah MTsN 2 Pati:

“Saat ini rencana perubahan yang akan kami terapkan lebih fokus di bidang pembelajaran di madrasah, kenapa begitu? Ya karena biar bagaimanapun kondisinya, pelayanan pembelajaran terhadap peserta didik harus tetap kami utamakan, yaitu pembelajaran dengan mode jaringan (daring), dengan memanfaatkan *wa group, zoom, google classroom, google meet* dan kunjungan rumah.”<sup>44</sup>

Berdasarkan data yang telah diuraikan di atas dapat disimpulkan bahwa langkah bijak yang diambil oleh Kepala Madrasah MTsN 2 Pati beserta agen perubahan dalam membuat strategi perubahan adalah dengan memberikan pelatihan-pelatihan kepada para pendidik mengenai cara penggunaan teknologi informasi dan media pembelajaran daring.

#### 4) Membangun Komitmen Dengan Warga Madrasah

Kepala MTsN 2 Pati menjelaskan kiat membangun kekuatan madrasah dengan cara menjalin komitmen bersama dengan warga madrasah, berikut adalah pernyataan Bapak Nurul Anam, M.Pd.I.

“Jika ingin perubahan yang kita ciptakan berjalan sesuai harapan, maka penting bagi kita

---

<sup>43</sup> Undaryati, S.Pd., M.Pd. wawancara oleh peneliti, 21 Maret 2021, wawancara 3 Transkip

<sup>44</sup> Nurul Anam, M. Pd. I. wawancara oleh peneliti, 21 Maret 2021, wawancara 1 Transkip

untuk membangun komitmen bersama dengan seluruh warga madrasah.”<sup>45</sup>

Lebih lanjut Bapak Nurul Anam, M.Pd.I., mengungkapkan bahwa kita semua memiliki tanggung jawab yang sama yakni sama-sama berkomitmen dengan menjalankan tugas dan fungsinya dengan maksimal termasuk menjaga dan mengawal serta melaksanakan semua program-program baru yang telah direncanakan oleh pihak madrasah dengan tuntas.

“Manajemen perubahan yang telah dirancang oleh pihak madrasah di masa pandemi ini, menuntut adanya komitmen bersama dengan cara menjaga dan mengawal serta melaksanakan semua program-program perubahan yang telah dicanangkan pihak madrasah dengan tuntas.”<sup>46</sup>

Waka Bidang Humas, Dra. Suraji juga memberikan penjelasan yang sama, beliau mengatakan:

“Komitmen dengan warga madrasah adalah Salah satu komponen penting yang sangat berpengaruh dalam proses perubahan yang telah direncanakan, dengan Komitmen tersebut diharapkan warga madrasah siap menghadapi segala macam tantangan dan hambatan yang akan dialami.”<sup>47</sup>

Langkah menjalin komitmen dengan warga madrasah merupakan suatu upaya dalam membangun kekuatan di lingkungan madrasah. Dengan adanya komitmen tersebut dapat mempengaruhi keberhasilan manajemen perubahan di lingkungan MTsN 2 Pati.

---

<sup>45</sup> Nurul Anam, M. Pd. I. wawancara oleh peneliti, 21 Maret 2021, wawancara 1 Transkrip

<sup>46</sup> Nurul Anam, M. Pd. I. wawancara oleh peneliti, 21 Maret 2021, wawancara 1 Transkrip

<sup>47</sup> Drs. Suraji wawancara oleh peneliti, 27 Maret 2021, wawancara 4 Transkrip

### 5) Pengembangan Perubahan

Perubahan yang telah disepakati oleh lembaga pendidikan harus dikomunikasikan pada seluruh warga madrasah sesering dan sebanyak mungkin. Tujuannya adalah membuat perubahan menjadi kenyataan sesuai dengan harapan. Di lain sisi, komunikasi juga bertujuan untuk memastikan adanya hambatan atau tidak pada aksi yang dilakukan. Berikut adalah pernyataan dari Waka bidang Kurikulum MTsN 2 Pati:

“Strategi berikutnya yaitu kami menjalin komunikasi yang baik dengan orang tua wali, peserta didik dan pendidik, guna mengetahui hambatan apa yang dihadapi selama pelaksanaan pembelajaran dengan model daring.”<sup>48</sup>

Waka bidang Hubungan Masyarakat juga memberikan penjelasan yang sama, beliau mengatakan:

“Untuk memaksimalkan tujuan perubahan sebisa mungkin kami melakukan komunikasi kepada semua warga madrasah mbak, selain itu kami sebagai agen perubahan memberikan motivasi dan contoh berupa perbuatan yang nyata, sehingga menjadi panutan bagi semua warga madrasah.”<sup>49</sup>

Dari pernyataan diatas dapat disimpulkan bahwa, dalam mengupayakan perubahan lembaga Pendidikan tidak boleh Stagnan dengan program-program yang telah dibuat, harus ada upaya dalam meninjau dan meningkatkan urgensi dari perubahan tersebut.

---

<sup>48</sup>Miftahul Huda, S. Ag. wawancara oleh peneliti, 21 Maret 2021, wawancara 2 Transkrip

<sup>49</sup> Drs. Suraji wawancara oleh peneliti, 27 Maret 2021, wawancara 4 Transkrip

### c. MTs Negeri 3 Pati

Proses belajar mengajar tidak boleh berhenti karena wabah Covid-19, karena itu, lembaga pendidikan harus beradaptasi dengan situasi ini. Menerima adanya perubahan karena dampak pandemi Covid-19 adalah sebuah keharusan. Pada prakteknya, perubahan ini perlu dikelola atau di manage dengan baik mulai dari perencanaan, strategi, implementasi, evaluasi hingga hasil yang diciptakan.

Penerimaan Perubahan tersebut dapat membuktikan bahwa lembaga pendidikan sangat digdaya dalam membekali setiap manusia untuk mampu beradaptasi dalam segala situasi. Sebagaimana yang dijelaskan oleh Drs. H. Supalal M. Pd:

“Penyebaran Covid-19 yang semakin meningkat, memaksa lembaga kami untuk memikirkan ulang tentang pendekatan sistem pembelajaran yang tepat dan sesuai dengan kondisi sekarang sebagai solusi adaptif dalam menghadapi wabah ini, lembaga kami mengacu pada pendekatan manajemen perubahan.”<sup>50</sup>

Strategi perubahan yang diterapkan MTsN 3 Pati adalah sebagai berikut:

#### 1) Menetapkan Tujuan

Tujuan umum pendidikan madrasah ini yaitu mewujudkan peserta didik yang religius, cerdas, terampil, berakhlak islami dan berprestasi.

Tujuan yang ditetapkan ini sesuai dengan visi dan misi lembaga pendidikan. Adapun visi dan misi MTsN 3 Pati adalah sebagai berikut:<sup>51</sup>

#### VISI

Terwujudnya peserta didik yang religius, cerdas, terampil, berakhlak mulia, dan berprestasi.

---

<sup>50</sup> Drs. H. Supalal, M. Pd. wawancara oleh peneliti, 03 April 2021, wawancara I Transkrip

<sup>51</sup> Observasi oleh Peneliti, 08 Maret 2021, Transkrip 1

## MISI

- a) Merealisasikan dan membiasakan budayareligius Islami pada seluruh warga madrasah;
- b) Mewujudkan pendidikan dengan karakter Islami;
- c) Mewujudkan pembinaan, pelatihan, karakterisasi Islami, dan life skill untuk menggali dan menumbuh-kembangkan minat, bakat peserta didik yang berkarakter Islami agar berkembang optimal dalam kehidupannya;
- d) Mewujudkan dan mengembangkan budaya gemar membaca, untuk memperoleh Ilmu Pengetahuan dan Teknologi serta budaya ilmiah pada seluruh warga madrasah;
- e) Mewujudkan pendidikan dengan pembelajaran yang efektif, efisien, berkarakter, berkualitas, dan penggunaan sarana teknologi dan informasi dalam pencapaian prestasi akademik.

2) Membentuk Agen perubahan (*agent of change*)

Setiap perubahan yang direncanakan selalu membutuhkan peran aktif sejumlah individu yang mampu mengarahkan proses perubahan, agar tercapai tujuan yang diharapkan. Agen perubahan ini bertugas mempengaruhi target / sasaran perubahan agar sesuai dengan tujuan yang dikehendaki. Hal ini didukung dengan penjelasan dari Bapak Drs. H Supalal, M.Pd., sebagai berikut:

“Langkah awal kami untuk menjalankan perubahan di masa pandemi adalah dengan memilih kepala divisi di lembaga kami menjadi sebagai *promotor* perubahan. Atau *agent of change* lah mbak.”<sup>52</sup>

---

<sup>52</sup>Drs. H. Supalal, M. Pd. wawancara oleh peneliti, 03 April 2021, wawancara 1 Transkrip

Penjelasan senada juga disampaikan oleh Bapak Warno, M. Pd, beliau memaparkan:

“Kami sangat merasa bahwa manajemen perubahan yang kami rencanakan tidak mungkin bisa kami kerjakan secara mandiri. Karena itu, kami sangat butuh orang-orang yang berpengaruh atas perubahan tersebut. *Agent of change* inilah yang akan membuat kebijakan-kebijakan baru berkaitan dengan perubahan yang direncanakan.”<sup>53</sup>

Bapak Drs. H. Supalal, M.Pd., menambahkan bahwa:

“Agen perubahan ini memulai tugasnya dari membuat perencanaan dan strategi perubahan, implementasi hingga evaluasi dari hasil yang telah diciptakan. Termasuk di dalamnya adalah membangun kesadaran pentingnya berubah di masa pandemi ini.”<sup>54</sup>

Ibu Siti Muhasri, M.Pd., selaku wakil kepala bidang humas dan salah satu anggota agen perubahan membenarkan penjelasan di atas:

“Saya salah satu anggota dari agen perubahan di MTs N 3 Pati ini. Tugas kami adalah menciptakan, menggerakkan dan menyebarluaskan proses perubahan.”<sup>55</sup>

Dengan demikian agen perubahan di MTsN 3 Pati, merupakan sekelompok orang yang dapat memandu berjalannya proses perubahan agar tujuan manajemen perubahan dapat tercapai.

---

<sup>53</sup> Warno, M. Pd. wawancara oleh peneliti, 03 April 2021, wawancara 2 Transkrip

<sup>54</sup> Drs. H. Supalal, M. Pd. wawancara oleh peneliti, 03 April 2021, wawancara 1 Transkrip

<sup>55</sup> Siti Muhasri, M.Pd. wawancara oleh peneliti, 10 April 2021, wawancara 1 Transkrip

### 3) Menentukan Strategi Perubahan

Kebijakan pembelajaran tatap muka terbatas secara bertahap mulai dilakukan untuk kembali meningkatkan kualitas belajar agar maksimal dan hasilnya lebih terukur. Meski demikian, kegiatan pembelajaran belum bisa berjalan secara normal seperti biasanya.

Salah satu langkah awal yang diambil oleh MTsN 3 Pati adalah mengadakan pelatihan-pelatihan secara onlinedengan memanfaatkan teknologi digital agar memudahkan dalam mempelajari media pembelajaran dan memanfaatkan platform yang tersedia. Penjelasan ini disampaikan oleh Bapak Warno, M. Pd selaku waka kurikulum di MTs N 3 Pati

“Langkah pertama yang kami lakukan yaitu dengan cara memberikan pelatihan secara online kepada bapak ibu guru diantaranya adalah: penggunaan teknologi digital, pengenalan berbagai aplikasi belajar online dan cara menggunakan media-media pembelajaran daring seperti: penggunaan *wa group*, *zoom*, *google classroom*, *google meet* dan sejenisnya.”<sup>56</sup>

Bapak Ali Yasin, S.Pd., M.Si., selaku wakil bidang kesiswaan juga memberikan penjelasan yang sama. Beliau mengatakan:

“Dalam rangka mengatasi pembelajaran jarak jauh di masa bahaya Covid-19 ini, langkah pertama yang kami ambil adalah dengan membekali para pendidik melalui pelatihan teknologi digital. Melihat banyak pendidik di madrasah kami yang belum menguasai media digital.”<sup>57</sup>

---

<sup>56</sup> Warno, M. Pd. wawancara oleh peneliti, 03 April 2021, wawancara 2 Transkrip

<sup>57</sup> Ali Yasin, S.Pd., M.Si. wawancara oleh peneliti, 03 April 2021, wawancara 1 Transkrip



Rencana perubahan di MTsN 3 Pati ini diutamakan di bidang pembelajaran untuk semua peserta didik. sebagaimana penjelasan dari Kepala Madrasah MTsN 3 Pati:

“Perubahan yang kami rencanakan fokus pada pembelajaran peserta didik yakni kegiatan belajar mengajar melalui mode jaringan (daring), dengan memanfaatkan penggunaan *WA Group, zoom, google classroom, google meet* dan kunjungan rumah.”<sup>58</sup>

Berdasarkan data yang telah diuraikan di atas dapat disimpulkan bahwa langkah bijak yang diambil oleh Kepala Madrasah MTsN 3 Pati beserta agen perubahan dalam membuat strategi perubahan adalah dengan memberikan pelatihan-pelatihan kepada para pendidik mengenai cara penggunaan teknologi informasi dan media pembelajaran daring.

#### 4) Membangun Komitmen Dengan Warga Madrasah

Menjalin komitmen bersama dengan warga madrasah merupakan kekuatan utama. Berikut adalah pernyataan Bapak H. Ali Supalal, M Pd.

“Penting bagi kita untuk membangun komitmen bersama dengan seluruh warga madrasah, Jika ingin perubahan yang kita ciptakan berjalan sesuai harapan.”<sup>59</sup>

Lebih lanjut Bapak H. Ali Supalal, M Pd. mengungkapkan bahwa kita semua memiliki tanggung jawab yang sama yakni sama-sama berkomitmen dengan menjalankan tugas dan fungsinya dengan maksimal termasuk menjaga dan mengawal serta melaksanakan semua program-

---

<sup>58</sup> Drs. H. Supalal, M. Pd. wawancara oleh peneliti, 03 April 2021, wawancara 1 Transkrip

<sup>59</sup> Drs. H. Supalal, M. Pd. wawancara oleh peneliti, 03 April 2021, wawancara 1 Transkrip

program baru yang telah direncanakan oleh pihak madrasah dengan tuntas.

“Semua warga madrasah memiliki tanggung jawab yang sama yakni menjaga dan mengawal serta melaksanakan semua program-program perubahan yang telah direncanakan agar tercapai tujuan perubahan.”<sup>60</sup>

Waka Bidang Humas, Ibu Siti Muhasri, M.Pd., juga memberikan penjelasan yang sama, beliau mengatakan:

“Salah satu komponen penting yang sangat berpengaruh dalam proses perubahan adalah adanya komitmen dengan warga madrasah. Dengan komitmen tersebut diharapkan warga madrasah siap menghadapi segala macam tantangan dan hambatan yang akan dialami.”<sup>61</sup>

Langkah menjalin komitmen dengan warga madrasah merupakan suatu upaya dalam membangun kekuatan di lingkungan madrasah. Dengan adanya komitmen tersebut dapat mempengaruhi keberhasilan manajemen perubahan yang telah disepakati bersama.

##### 5) Pengembangan Perubahan

Perubahan yang telah disepakati oleh lembaga pendidikan harus dikomunikasikan pada seluruh warga madrasah sesering dan sebanyak mungkin. Tujuannya untuk membuat perubahan menjadi kenyataan sesuai dengan harapan. Di lain sisi, komunikasi juga bertujuan untuk memastikan adanya hambatan atau tidak pada aksi yang dilakukan. Berikut adalah pernyataan dari Waka bidang Kurikulum MTsN 3 Pati:

---

<sup>60</sup> Drs. H. Supalal, M. Pd. wawancara oleh peneliti, 03 April 2021, wawancara 1 Transkrip

<sup>61</sup> Siti Muhasri, M.Pd. wawancara oleh peneliti, 10 April 2021, wawancara 1 Transkrip

“Untuk mengetahui apakah pembelajaran daring tersampaikan dengan baik kami mengevaluasinya dengan cara selalu menjalin komunikasi dengan peserta didik, orang tua dan pendidik.”<sup>62</sup>

Waka bidang Hubungan Masyarakat juga memberikan penjelasan yang sama, beliau mengatakan:

“Untuk memaksimalkan tujuan perubahan sebisa mungkin kami melakukan komunikasi kepada semua warga madrasah mbak, selain itu kami sebagai agen perubahan memberikan motivasi dan contoh berupa perbuatan yang nyata, sehingga menjadi panutan bagi semua warga madrasah.”<sup>63</sup>

Dari pernyataan diatas dapat disimpulkan bahwa, dalam mengupayakan perubahan lembaga Pendidikan tidak boleh Stagnan dengan program-program yang telah dibuat, harus ada upaya dalam meninjau dan meningkatkan urgensi dari perubahan tersebut.

### **3. Implementasi Manajemen Perubahan dalam Menghadapi Pandemi Covid-19 di MTs Negeri Se-Kabupaten Pati**

#### **a. MTs Negeri 1 Pati**

Implementasi Manajemen perubahan merupakan suatu proses yang didalamnya mengadopsi pendekatan manajemen, yakni planning, organizing, actuating dan controlling, sehingga memberikan dampak baik berupa perubahan. Maka pelaksanaan manajemen perubahan di masa pandemi covid-19 ini menjadi hal yang sangat penting untuk mewujudkan tujuan Pendidikan.

---

<sup>62</sup>Warno, M. Pd. wawancara oleh peneliti, 03 April 2021, wawancara 2 Transkrip

<sup>63</sup> wawancara oleh peneliti, 3 April 2021, wawancara 1 Transkrip

Adapun Langkah-langkah yang dilaksanakan oleh MTs N 1 Pati adalah:<sup>64</sup>

1) Pelaksanaan kurikulum Selama Pandemi Covid-19

Pada masa pandemi covid-19, kegiatan pembelajaran tidak bisa berjalan secara normal. Situasi ini memaksa masyarakat untuk beradaptasi dengan tatanan kehidupan yang baru tak terkecuali di dunia Pendidikan, namun demikian lembaga Pendidikan harus tetap memberikan pelayanan dan pembelajaran.

Di awal pandemi pemerintah menghentikan kegiatan belajar mengajar dengan tatap muka di dalam kelas, sebagaimana yang tertera dalam Surat Edaran (SE) mendikbud Nomor 4 Tahun 2020 tentang pelaksanaan kebijakan Pendidikan masa darurat penyebaran covid-19, dalam hal ini poin 2 yang menyatakan, proses belajar dari rumah dilaksanakan dengan ketentuan sebagai berikut:

- a) Belajar dari rumah melalui pembelajaran daring/ jarak jauh dilaksanakan untuk memberikan pengalaman belajar yang bermakna bagi siswa, tanpa terbebani tuntutan menuntaskan seluruh capaian kurikulum untuk kenaikan kelas maupun lulusan.
- b) Belajar dari rumah dapat difokuskan pada pendidikan kecakapan hidup antara lain mengenai pandemi covid-19;
- c) Aktivitas dan tugas pembelajaran belajar dari rumah dapat bervariasi antar siswa sesuai dengan minat dan kondisi masing-masing, termasuk mempertimbangkan kesenjangan akses.

Pada dasarnya Kurikulum yang digunakan di Mts N 1 Pati adalah kurikulum 2013, namun saat pandemi covid-19 melanda madrasah menerapkan kurikulum darurat, yakni kurikulum rekomendasi dari Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.

Kurikulum darurat ini merupakan penyederhanaan dari Kurikulum 2013. Oleh karena

---

<sup>64</sup>Observasi oleh Peneliti, 15 Maret 2021, Transkrip 2

itu Dirjen Pendidikan Agama Jakarta mengeluarkan Surat Keputusan Nomer 2791 Tahun 2020 tentang panduan Kurikulum Darurat pada madrasah, yang menjadi dasar madrasah dalam melaksanakan pembelajaran di masa pandemi Covid-19. Sebagaimana penjelasan dari Bapak Mujiwanto:

“Kegiatan pembelajaran pada masa darurat covid-19 siswa belajar dari rumah dengan bimbingan dari guru dan orang tua. Untuk pelaksanaannya kami berpedoman pada panduan kurikulum darurat pada madrasah yang disusun Direktorat jenderal Pendidikan Islam Kementerian Agama republik Indonesia Konsep Dasar KTSP. Guru harus lebih kreatif dan inovatif dalam menyajikan materi pelajaran dan memberi tugas kepada siswa, agar terwujud pembelajaran yang bermakna, inspiratif dan menyenangkan agar siswa tidak mengalami kebosanan belajar dari rumah.”<sup>65</sup>

Hal senada juga diungkapkan oleh bapak Kepala Madrasah:

“Pedoman yang kami gunakan dalam kegiatan belajar mengajar di masa pandemi covid-19 adalah panduan kurikulum darurat yang disusun Direktorat jenderal Pendidikan Islam Kementerian Agama republik Indonesia. Kondisi ini menuntut pendidik untuk lebih kreatif dan inovatif untuk membangkitkan semangat peserta didik, agar tidak bosan saat belajar di rumah.”<sup>66</sup>

Implementasi guru pada penerapan Kurikulum Darurat ini dilaksanakan dengan cara optimasi pemanfaatan media pembelajaran berupa Smartphone android atau laptop dengan sejumlah aplikasi yang

---

<sup>65</sup>Mujiwanto, S. Pd. wawancara oleh peneliti, 15 Maret 2021, wawancara 2 Transkrip

<sup>66</sup>H. Ali Musyafak, S. Ag., M. Pd. I wawancara oleh peneliti, 15 Maret 2021, wawancara 1 Transkrip

mendukung proses pembelajaran secara daring seperti *e-learning*, *zoom*, *whatsapp group*, *youtube*, *telegram* dan lain sebagainya. Sedangkan untuk materi yang disampaikan oleh para pendidik setiap hari hanya tiga mata pelajaran.

Target standard kompetensi materi pembelajaran daring pada masa pandemi covid-19 memang tidak bisa terlampaui sepenuhnya sebagaimana pencapaian standard kompetensi pada pelaksanaan kurikulum secara normal. Pendidik menyampaikan materi secara online begitupun dengan penilaiannya. Penjelasan tersebut disampaikan oleh Bapak Mujiwanto:

“Selama pandemi covid-19 para Pendidik menyampaikan materi secara online begitupun dengan penilaiannya. Penyampaian materi ajar daring setiap hari hanya tiga mata pelajaran di mulai dari jam 07.00- 10.40 WIB sedangkan untuk KD tidak ada pembatasan secara mutlak sebagaimana pelaksanaan kurikulum sebelum adanya pandemi. Untuk proses pembelajarannya kami menggunakan beberapa aplikasi diantaranya: E-Learning, Zoom, Whatsapp Group, Youtube, Telegram dan lainnya.”<sup>67</sup>

Seiring berjalannya waktu, kasus COVID-19 di Indonesia semakin melandai. Pada 10 Oktober lalu, infeksi virus corona di negara kita tercatat 894, pertama kali di bawah 1.000 sejak Juni tahun lalu. Menyikapi kondisi saat ini maka pemerintah membuat kebijakan baru tentang pembelajaran di tahun ajaran baru 2021/2022 bersifat dinamis mengacu pada kebijakan Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat (PPKM) di masing-masing daerah, dan Keputusan Bersama (SKB) 4 Menteri tentang Panduan Penyelenggaraan Pembelajaran di Masa Pandemi Covid-19.

---

<sup>67</sup> Mujiwanto, S. Pd. wawancara oleh peneliti, 15 Maret 2021, wawancara 2 Transkrip

Panduan penyelenggaraan pembelajaran di masa pandemi covid-19 sesuai dengan keputusan SKB 4 Menteri menyatakan bahwa tiap sekolah wajib memberikan layanan belajar tatap muka terbatas setelah seluruh pendidik dan tenaga kependidikan menerima vaksin Covid-19.

Lantas bagaimana kesiapan MTs N 1 Pati menyikapi pelaksanaan PTM terbatas ini; berikut adalah hasil wawancara dengan bapak Kepala Madrasah MTs N 1 Pati:

“Pada prakteknya kami mengacu pada SKB 4 Menteri tentang Panduan penyelenggaraan pembelajaran di masa pandemi covid-19. Mulai dari penyediaan pelayanan Kesehatan peserta didik dan semua warga madrasah yang sangat mendukung pembelajaran tatap muka terbatas, Memaksimalkan pelayanan Unit Kesehatan sekolah (UKS), mewajibkan peserta didik untuk mengikuti vaksin, hingga mengadakan kegiatan pelayanan kesehatan yang bersifat promosi Kesehatan sehingga mampu memberikan pengalaman yang bermakna bagi peserta didik tentang Kesehatan.”<sup>68</sup>

Informasi tersebut diperkuat dengan hasil pengamatan yang peneliti peroleh. Dalam pengamatan terlihat bahwa di MTsN 1 Pati menyediakan hand sanitizer, thermogun, tempat cuci tangan, masker, selalu menjaga jarak, menyediakan tempat isolasi dan memaksimalkan pelayanan Unit Kesehatan sekolah (UKS) dari hasil dokumentasi 90% pendidik dan peserta didik sudah mengikuti vaksin.<sup>69</sup>

Berdasarkan data-data di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa MTsN 1 Pati benar-benar memberikan pelayanan kesehatan guna

---

<sup>68</sup> H. Ali Musyafak, S. Ag., M. Pd. I wawancara oleh peneliti, 15 Maret 2021, wawancara 1 Transkrip

<sup>69</sup> Observasi oleh Peneliti, 13 Maret 2021, Transkrip 1

mengantisipasi penyebaran covid-19 dan mendukung pemerintah mengantisipasi dan mensukseskan Perilaku Hidup Bersih dan Sehat (PHBS) di lingkungan madrasah.

Pada pelaksanaan manajemen perubahan di MTsN 1 Pati hambatan yang sering kali ditemui ialah tingkat karakter dan kemampuan peserta didik dalam menyerap materi berbeda-beda, terlebih semua materi diajarkan secara online, ada beberapa pendidik dan peserta didik masih belum bisa menggunakan teknologi digital, Jaringan internet yang masih kurang memadai, keterbatasan sarana berupa HP atau laptop yang dimiliki peserta didik, keterbatasan kuota anak yang disediakan orang tuanya.

Kemudian hambatan selanjutnya yaitu adanya peserta didik yang sibuk bermain saat pembelajaran daring. Hal ini disampaikan oleh Bapak Mujiwanto, S.Pd., beliau mengatakan:

“Hambatan yang kita alami adalah faktor *intern* dan *ekstern*. Faktor *Intern*-nya adalah adanya beberapa guru yang belum menguasai teknologi digital. Sedangkan faktor eksternalnya adalah karakter dan pemahaman anak yang berbeda-beda dalam memahami materi pembelajaran, kurang menguasai teknologi digital, keterbatasan sarana berupa HP atau laptop yang dimiliki peserta didik, keterbatasan kuota anak yang disediakan orang tuanya. Kemudian hambatan selanjutnya yaitu adanya peserta didik yang sibuk bermain saat pembelajaran daring.”<sup>70</sup>

Penjelasan senada juga disampaikan oleh Bapak Ulil Albab selaku guru Fikih Beliau mengatakan:

“Dimasa pandemi ini, kami melaksanakan proses belajar mengajar secara daring. Kendala yang kami alami adalah: Keterbatasan HP atau laptop yang dimiliki anak-anak, kesulitan akses

---

<sup>70</sup> Mujiwanto, S. Pd. wawancara oleh peneliti, 15 Maret 2021, wawancara 2 Transkrip



internet, keterbatasan kuota anak, dan ada beberapa anak yang tidak ikut serta dalam pembelajaran daring.”<sup>71</sup>

Konsep ideal pembelajaran tidak dapat diterapkan. Pembatasan interaksi menyebabkan pembelajaran yang dilakukan oleh guru tidak bisa dilakukan secara langsung dengan peserta didik sebagaimana yang biasa terjadi di sekolah. Proses pembelajaran dalam situasi normal, proses penyampaian materi dilakukan oleh guru secara langsung kepada peserta didik dengan media, metode dan model pembelajaran yang disesuaikan dengan materi yang akan disampaikan.

Dalam masa pandemi, diperlukan adaptasi baik oleh pendidik maupun peserta didik dalam proses pelaksanaan pembelajaran agar pembelajaran tetap dapat berlangsung sehingga tidak bisa dipungkiri keadaan ini mendatangkan banyak hambatan di dalamnya. Situasi ini menuntut lembaga pendidikan untuk merubah paradigmanya pada perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran dan penilaian hasil belajar peserta didik.

## 2) Metode Pembelajaran

Pada pelaksanaannya seluruh komponen Pendidikan di masa pandemi ini menerapkan pembelajaran jarak jauh (PJJ), ada yang menggunakan system pembelajaran *luring* yakni sama sekali tidak memanfaatkan jaringan internet (*offline*) dan memerlukan tatap muka, dan ada yang menggunakan system pembelajaran dengan cara *daring* yakni membutuhkan koneksi internet yang memadai. Hal ini disampaikan oleh Bapak H. Ali Muyafak S.Ag., M.Pd.I., Beliau mengatakan:

“MTs N 1 pati termasuk bagian dari lembaga Pendidikan yang memilih pembelajaran jarak

---

<sup>71</sup> Ulil Albab S. Ag. wawancara oleh peneliti, 16 Maret 2021, wawancara 7 Transkrip

jauh (PJJ) dengan mode jaringan (daring) dan mengkombinasikan dengan pembelajaran model *Blended learning*. Hal ini dilakukan sebagai alternatif untuk mengakomodasi proses pembelajaran dalam upaya pencegahan covid-19.”<sup>72</sup>

Hal senada juga dijelaskan oleh Bapak Mujiwanto, S.Pd., bahwa

“Proses pembelajaran yang kami praktekkan di masa pandemi ini adalah pembelajaran jarak jauh dengan mode daring dan mengkombinasikan dengan pembelajaran model *Blended learning*. *Blended learning* merupakan konsep yang menawarkan kombinasi pembelajaran antara online dan offline. Strategi pembelajaran ini dirancang untuk mempermudah kegiatan belajar dari rumah.”<sup>73</sup>

Satu lagi inovasi yang berhasil diciptakan oleh MTs N 1 Pati di masa pandemi ini yaitu kelas digital. Sebuah Learning Managemen system (LMS) yang memungkinkan guru membuat kelas daringnya masing-masing untuk mendukung pembelajaran online. Hal ini disampaikan oleh Bapak H. Ali Muyafak, S.Ag., M.Pd.I., Beliau mengatakan:

“MTs N 1 Pati di masa pandemi ini berhasil membuat inovasi kelas digital. Sebuah Learning Managemen system (LMS) yang memungkinkan guru membuat kelas daringnya masing-masing untuk mendukung pembelajaran online.”<sup>74</sup>

Hal senada juga dijelaskan oleh Bapak Mujiwanto, S. Pd:

---

<sup>72</sup> H. Ali Musyafak, S. Ag., M. Pd. I wawancara oleh peneliti, 15 Maret 2021, wawancara 1 Transkrip

<sup>73</sup> Mujiwanto, S. Pd. wawancara oleh peneliti, 15 Maret 2021, wawancara 2 Transkrip

<sup>74</sup> H. Ali Musyafak, S. Ag., M. Pd. I wawancara oleh peneliti, 15 Maret 2021, wawancara 1 Transkrip

“Untuk mendukung pembelajaran secara online, madrasah kami juga membuat inovasi kelas digital namanya mbak. Dalam kelas digital ini, komputer terpasang di ruang kelas dan terhubung ke jaringan internet. Ruang kelas otonom dan terus berkembang secara mandiri. Selain itu, peserta didik bisa memanfaatkan perangkat mobile untuk mengintegrasikan beragam rangkaian perangkat ke dalam pembelajaran.”<sup>75</sup>

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa pembelajarandaring merupakan suatu metode dalam ruang virtual yang digunakan sebagai proses interaksi antara pendidik dan peserta didik dengan memanfaatkan teknologi sebagai penyedia layanan.

### 3) Media Pembelajaran

Implementasi pendidik pada penerapan kurikulum darurat dilaksanakan dengan cara optimasi pemanfaatan media pembelajaran digital berupa smartphone android atau laptopmelalui beberapa sosial media, web dan aplikasi pembelajaran daring sebagaimana penjelasan dari Bapak H. Ali Muyafak, S.Ag., M.Pd.I.,

“Proses pembelajaran saat ini para pendidik melakukan pembelajaran daring melalui hp android atau laptop, dengan menggunakan aplikasi E-learning, zoom, whatsapp, youtube, Google classroom, Telegram dan lainnya.”<sup>76</sup>

Inovasi media pembelajaran yang berhasil diciptakan oleh MTsN 1 Pati adalah Shimpony Studio. Sebuah tempat yang digunakan untuk wadah kreatifitas dan tempat untuk menyajikan audio dan visual yang berisi pesan-pesan pembelajaran baik

---

<sup>75</sup> Mujiwanto, S. Pd. wawancara oleh peneliti, 15 Maret 2021, wawancara 2 Transkrip

<sup>76</sup>H. Ali Musyafak, S. Ag., M. Pd. I wawancara oleh peneliti, 15 Maret 2021, wawancara 1 Transkrip

yang berisi konsep, prinsip, prosedur, teori aplikasi pengetahuan untuk membantu pemahaman peserta didik terhadap suatu materi pembelajaran daring. Hal ini disampaikan oleh Bapak Mujiwanto, S.Pd.,

“Untuk memudahkan pembelajaran di masa pandemi covid-19 Madrasah kami membuat studio pembelajaran namanya Shimpony Studio. Studio ini kami buat sebagai wadah kreatifitas pendidik dan peserta didik dan tempat untuk menyajikan audio dan visual yang berisi pesan-pesan pembelajaran baik yang berisi konsep, prinsip, prosedur, teori aplikasi pengetahuan untuk membantu pemahaman peserta didik terhadap suatu materi pembelajaran daring.”<sup>77</sup>

Hal yang sama juga dijelaskan oleh Bapak H. Ali Muyafak, S.Ag., M.Pd.I.,

“Dalam rangka memudahkan pembelajaran di masa pandemi covid-19 Madrasah kami memberi fasilitas kepada pendidik dan peserta didik berupa Lab computer, Laboratorium Multimedia, Akses internet *hotspot* area, kuota internet, Perpustakaan, Koperasi, kantin, Asrama, Studio dan Kelas digital.”<sup>78</sup>

Informasi tersebut diperkuat dengan hasil pengamatan yang peneliti peroleh. Dalam pengamatan terlihat bahwa di MTsN 1 Pati menyediakan fasilitas kepada pendidik dan peserta didik berupa Lab computer, Laboratorium Multimedia, Akses internet *hotspot* area, Perpustakaan, Koperasi, kantin, Asrama, Studio dan Kelas digital. Hal ini menunjukkan bahwa MTsN 1 Pati sangat matang dalam menyiapkan media

---

<sup>77</sup> Mujiwanto, S. Pd. wawancara oleh peneliti, 15 Maret 2021, wawancara 2 Transkrip

<sup>78</sup> H. Ali Musyafak, S. Ag., M. Pd. I wawancara oleh peneliti, 15 Maret 2021, wawancara 1 Transkrip

pembelajaran yang akan digunakan dalam pembelajaran daring sebagai upaya meningkatkan perhatian, ketertarikan dan motivasi belajar peserta didik.<sup>79</sup>

#### 4) Sumber Belajar

Sumber belajar adalah segala sesuatu yang memberikankemudahan siswa dalam belajar, sehingga siswa memperoleh beberapapengetahuan, informasi, dan juga keterampilan. Sehubungan dengansumber belajar yang dipakai di MTsN 1 Pati, madrasah sudah memfasilitasi pendidik dengan menyediakan sumber-sumberbelajar yang dapat digunakandalam menyapaikan materi pembelajaran. Seperti yang disampaikan Bapak H. Ali Muyafak, S.Ag., M.Pd.I., dalam wawancaranya sebagai berikut:

“Sekolah memfasilitasi semua yang dibutuhkan pendidik mulaidari prosedur pembelajaran, akses internet, teknologi yang digunakan, sumber-sumber pembelajaran termasuk buku-bukudan lain-lain.”<sup>80</sup>

Dari data tersebut jelas bahwa sekolah memberikan dukungankepada pendidik dalam memperluas pengetahuannya sebagai upayameningkatkan kualitas pembelajaran di masa pandemi ini. Hal ini sejalan denganapa yang dilakukan, Guru memanfaatkan apa yang disediakan madrasah termasuk dalam hal sumber belajar yang dipakai pada kegiatanpembelajaran. Adapun perencanaan bentuk sumber belajar yang akandipakai guru dapat dilihat dari data wawancara bersama Ibu Asmonah berikut:

“Sumber belajarnya itu dari LKS, buku paket, buku-buku mapel, mencari soal-soal di internet, ada juga informasiyang dicari dari video di

<sup>79</sup> Observasi oleh Peneliti, 16 Maret 2021, Transkrip 1

<sup>80</sup> H. Ali Musyafak, S. Ag., M. Pd. I wawancara oleh peneliti, 15 Maret 2021, wawancara 1 Transkrip

youtube ada juga guru yang membuat video pembelajarannya sendiri dengan bantuan beberapa aplikasi kemudian diunggah di youtube.”<sup>81</sup>

Hampir sama juga disampaikan oleh Bapak Ulil Albab berikut:

“Sumber belajar saya ambil dari LKS kedua dari buku paketsedangkan untuk penilaian harian saya ambil soal dari LKS tapisaya ganti angkanya. Terkadang saya membuat video pembelajaran sendiri berupa animasi yang saya unggah di youtube kemudian anak-anak bisa menyimaknya di HP masing-masing.”<sup>82</sup>

Jadi dari data tersebut dapat disimpulkan bahwa LKS bukan satu-satunya sumber belajar. Namun, ada banyak sumber belajarlain guna memperkayapengetahuan yang akandisampaikan kepada peserta didik. Data ini juga diperkuat dengan data hasil observasi bahwa peneliti melihat banyaktumpukan buku diatas meja pendidik, tak hanya itu peneliti juga melihat banyak video pembelajaran dari guru MTsN 1 Pati di *youtube*.

#### **b. MTs Negeri 2 Pati**

Pelaksanaan manajemen perubahan di masa pandemi covid-19 ini menjadi hal yang sangat penting untuk mewujudkan perubahan di dunia pendidikan. Adapun Langkah-langkah yang dilaksanakan oleh MTsN 2 Pati adalah:<sup>83</sup>

##### 1) Pelaksanaan kurikulum Selama Pandemi Covid-19

Pada masa pandemi covid-19, kegiatan pembelajaran tidak bisa berjalan secara normal.

---

<sup>81</sup>Asmonah, S. Ag., M. Pd. wawancara oleh peneliti, 16 Maret 2021, wawancara 4 Transkrip

<sup>82</sup>Ulil Albab S. Ag. wawancara oleh peneliti, 16 Maret 2021, wawancara 7 Transkrip

<sup>83</sup>Observasi oleh Peneliti, 27 Maret 2021, Transkrip 1

Situasi ini memaksa masyarakat untuk beradaptasi dengan tatanan kehidupan yang baru tak terkecuali di dunia Pendidikan, namun demikian lembaga Pendidikan harus tetap memberikan pelayanan dan pembelajaran.

Di awal pandemi pemerintah menghentikan kegiatan belajar mengajar dengan tatap muka di dalam kelas, sebagaimana yang tertera dalam Surat Edaran (SE) mendikbud Nomor 4 Tahun 2020 tentang pelaksanaan kebijakan Pendidikan masa darurat penyebaran covid-19, dalam hal ini poin 2 yang menyatakan, proses belajar dari rumah dilaksanakan dengan ketentuan sebagai berikut:

- a) Belajar dari rumah melalui pembelajaran daring/ jarak jauh dilaksanakan untuk memberikan pengalaman belajar yang bermakna bagi siswa, tanpa terbebani tuntutan menuntaskan seluruh capaian kurikulum untuk kenaikan kelas maupun lulusan.
- b) Belajar dari rumah dapat difokuskan pada Pendidikan kecakapan hidup antara lain mengenai pandemi covid-19;
- c) Aktivitas dan tugas pembelajaran belajar dari rumah dapat bervariasi antar siswa sesuai dengan minat dan kondisi masing-masing, termasuk mempertimbangkan kesenjangan akses.

Pada dasarnya Kurikulum yang digunakan di MtsN 2 Pati adalah kurikulum 2013, namun saat pandemi covid-19 melanda Madrasah menerapkan kurikulum darurat, yakni kurikulum rekomendasi dari Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Kurikulum darurat ini merupakan penyederhanaan dari Kurikulum 2013. Oleh karena itu Dirjen Pendidikan Agama Jakarta mengeluarkan Surat Keputusan Nomer 2791 Tahun 2020 tentang panduan Kurikulum Darurat pada madrasah, yang menjadi dasar madrasah dalam melaksanakan pembelajaran di masa pandemi Covid-19. Sebagaimana penjelasan dari Bapak Miftahul Huda, S.Ag.,

“Kegiatan pembelajaran pada masa darurat covid-19 Siswa belajar dari rumah dengan bimbingan dari guru dan orang tua. Untuk pelaksanaannya kami berpedoman pada panduan kurikulum darurat pada madrasah yang disusun Direktorat jendral Pendidikan Islam Kementerian Agama republik Indonesia Konsep Dasar KTSP. Guru harus lebih kreatif dan inovatif dalam menyajikan materi pelajaran dan memberi tugas kepada siswa, agar terwujud pembelajaran yang bermakna, inspiratif dan menyenangkan agar siswa tidak mengalami kebosanan belajar dari rumah.”<sup>84</sup>

Hal senada juga diungkapkan oleh Bapak Nurul Anam, M.Pd.I.,

“Pedoman yang kami gunakan dalam kegiatan belajar mengajar di masa pandemi covid-19 adalah panduan kurikulum darurat yang disusun Direktorat jendral Pendidikan Islam Kementerian Agama republik Indonesia. Kondisi ini menuntut pendidik untuk lebih kreatif dan inovatif untuk membangkitkan semangat peserta didik, agar tidak bosan saat belajar di rumah.”<sup>85</sup>

Implementasi guru pada penerapan Kurikulum Darurat ini dilaksanakan dengan cara optimasi pemanfaatan media pembelajaran berupa Smartphone android atau laptop dengan sejumlah aplikasi yang mendukung proses pembelajaran secara daring seperti *zoom*, *whatsapp group*, *youtube*, *telegram* dan lain sebagainya. Sedangkan untuk Materi yang disampaikan oleh Para pendidik setiap hari hanya tiga mata pelajaran.

---

<sup>84</sup>Miftahul Huda, S. Ag. wawancara oleh peneliti, 21 Maret 2021, wawancara 2 Transkrip

<sup>85</sup>Nurul Anam, M. Pd. I. wawancara oleh peneliti, 21 Maret 2021, wawancara 1 Transkrip



Target standard kompetensi materi pembelajaran daring pada masa pandemik covid-19 memang tidak bisa terlampaui sepenuhnya sebagaimana pencapaian standard kompetensi pada pelaksanaan kurikulum secara normal. Pendidik menyampaikan materi secara online begitupun dengan penilaiannya. Penjelasan tersebut disampaikan oleh Bapak Miftahul Huda, S.Ag.,

“Selama pandemi covid-19 para Pendidik menyampaikan materi secara online begitupun dengan penilaiannya. Penyampaian materi ajar daring setiap hari hanya tiga mata pelajaran di mulai dari jam 07.00- 10.40 WIB sedangkan untuk KD tidak ada pembatasan secara mutlak sebagaimana pelaksanaan kurikulum sebelum adanya pandemi. Untuk proses pembelajarannya kami menggunakan beberapa aplikasi diantaranya: Zoom, Whatsapp Group, Youtube, Telegram dan lainnya.”<sup>86</sup>

Seiring berjalannya waktu, kasus COVID-19 di Indonesia semakin melandai. Pada 10 Oktober lalu, infeksi virus corona di negara kita tercatat 894, pertama kali di bawah 1.000 sejak Juni tahun lalu. Menyikapi kondisi saat ini maka pemerintah membuat kebijakan baru tentang pembelajaran di tahun ajaran baru 2021/2022 bersifat dinamis mengacu pada kebijakan Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat (PPKM) di masing-masing daerah, dan Keputusan Bersama (SKB) 4 Menteri tentang Panduan Penyelenggaraan Pembelajaran di Masa Pandemi Covid-19.

Panduan penyelenggaraan pembelajaran di masa pandemi covid-19 sesuai dengan keputusan SKB 4 Menteri menyatakan bahwa tiap sekolah wajib memberikan layanan belajar tatap muka terbatas

---

<sup>86</sup> Miftahul Huda, S. Ag. wawancara oleh peneliti, 21 Maret 2021, wawancara 2 Transkip

setelah seluruh pendidik dan enaga kependidikan menerima vaksin Covid-19.

Lantas bagaimana kesiapan MTs N 2 Pati menyikapi pelaksanaan PTM terbatas ini; berikut adalah hasil wawancara dengan bapak Kepala Madrasah MTsN 2 Pati:

“Pada prakteknya kami mengacu pada SKB 4 Menteri tentang Panduan penyelenggaraan pembelajaran di masa pandemi covid-19. Mulai dari penyediaan pelayanan Kesehatan peserta didik dan semua warga madrasah yang sangat mendukung pembelajaran tatap muka terbatas, Memaksimalkan pelayanan Unit Kesehatan sekolah (UKS), mewajibkan pesrta didik untuk mengikuti vaksin, hingga mengadakan seminar kesehatan untuk memberikan pengalaman yang bermakna bagi peserta didik tentang pencegahan virus covid-19.”<sup>87</sup>

Informasi tersebut diperkuat dengan hasil pengamatan yang peneliti peroleh. Dalam pengamatan terlihat bahwa di MTsN 2 Pati menyediakan *hand sanitizer*, *thermogun*, tempat cuci tangan, masker, selalu menjaga jarak, menyediakan tempat isolasi dan memaksimalkan pelayanan Unit Kesehatan sekolah (UKS). Dari hasil dokumentasi 90% pendidik dan peserta didik sudah mengikuti vaksin.<sup>88</sup>

Berdasarkan data-data di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa MTsN 2 Pati benar-benar memberikan pelayanan kesehatan guna mengantisipasi penyebaran covid-19 dan mendukung pemerintah mengantipasti dan mensukseskan Perilaku Hidup Bersih dan Sehat (PHBS) dilingkungan madrasah.

---

<sup>87</sup> Nurul Anam, M. Pd. I. wawancara oleh peneliti, 21 Maret 2021, wawancara 1 Transkrip

<sup>88</sup> Observasi oleh peneliti, 22 Maret 2021, wawancara 1 Transkrip

Pada pelaksanaan manajemen perubahan di MTsN 2 Pati hambatan yang sering kali ditemui ialah tingkat karakter dan kemampuan peserta didik dalam menyerap materi berbeda-beda, terlebih semua materi diajarkan secara online, ada beberapa pendidik dan peserta didik masih belum bisa menggunakan teknologi digital, Jaringan internet yang masih kurang memadai, keterbatasan sarana berupa HP atau laptop yang dimiliki peserta didik, keterbatasan kuota anak yang disediakan orang tuanya.

Kemudian hambatan selanjutnya yaitu sulitnya menjangkau peserta didik karena akses rumah yang jauh dari madrasah dan adanya beberapa peserta didik yang tidak mengikuti pembelajaran daring. Hal ini disampaikan oleh Bapak Miftahul Huda, S.Ag., Beliau mengatakan:

“Hambatan yang kita alami diantaranya adalah adanya beberapa guru yang belum menguasai teknologi digital. Perbedaan karakter peserta didik, kurang menguasai teknologi digital, keterbatasan sarana berupa HP atau laptop yang dimiliki peserta didik, keterbatasan kuota anak yang disediakan orang tuanya. Kemudian hambatan selanjutnya yaitu sulitnya menjangkau peserta didik karena akses rumah yang jauh dari madrasah dan ketidakhadiran mereka dalam pembelajaran daring.”<sup>89</sup>

Penjelasan senada juga disampaikan oleh Bapak Muhadi, S. Pd. I. selaku guru Fikih Beliau mengatakan:

“Dimasa pandemi ini, kami melaksanakan proses belajar mengajar secara daring. Kendala yang kami alami adalah: Keterbatasan HP atau Laptop yang dimiliki anak-anak, kesulitan akses internet, keterbatasan kuota anak, dan ada

---

<sup>89</sup> Miftahul Huda, S. Ag. wawancara oleh peneliti, 21 Maret 2021, wawancara 2 Transkrip

beberapa anak yang tidak ikut serta dalam pembelajaran daring.”<sup>90</sup>

Dimasa pandemi diperlukan adaptasi baik oleh pendidik maupun peserta didik dalam proses pelaksanaan pembelajaran agar pembelajaran tetap dapat berlangsung sehingga tidak bisa dipungkiri keadaan ini mendatangkan banyak hambatan di dalamnya. Situasi ini menuntut lembaga pendidikan untuk merubah paradigmanya.

Peserta didik harus ikut berpartisipasi dalam memahami kondisi pembelajaran yang semula dilakukan dengan tatap muka, sekarang berubah menjadi pembelajaran dalam jaringan (daring).

## 2) Metode Pembelajaran

Metode pembelajaran merupakan cara yang digunakan untuk menerapkan rencana pembelajaran yang telah dirancang ke dalam kegiatan nyata guna mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, seluruh komponen Pendidikan di masa pandemi ini menerapkan pembelajaran jarak jauh (PJJ). Hal ini disampaikan oleh Bapak Nurul Anam, M.Pd., Beliau mengatakan:

“MTsN 2 pati termasuk bagian dari lembaga Pendidikan yang memilih pembelajaran jarak jauh (PJJ) dengan mode jaringan (daring) dan mengkombinasikan dengan pembelajaran *luring*. Hal ini dilakukan sebagai alternatif pembelajaran dalam pencegahan covid-19.”<sup>91</sup>

Hal senada juga dijelaskan oleh Bapak Miftahul Huda, S.Ag.,

“Proses pembelajaran yang kami praktekkan di masa pandemi ini adalah pembelajaran jarak jauh dengan mode daring dan

---

<sup>90</sup> Muhadi, S. Pd. I. wawancara oleh peneliti, 27 Maret 2021, wawancara 7 Transkrip

<sup>91</sup> Nurul Anam, M. Pd. I. wawancara oleh peneliti, 21 Maret 2021, wawancara 1 Transkrip

mengkombinasikan dengan pembelajaran *luring*. *luring* merupakan konsep pembelajaran yang sama sekali tidak memanfaatkan jaringan internet (*offline*).”<sup>92</sup>

Pembelajaran dengan mode *luring* ini hanya digunakan untuk mengumpulkan tugas sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan dengan selalu memperhatikan dan mengutamakan protokol kesehatan. Hal ini disampaikan oleh Bapak Nurul Anam, M.Pd.I., Beliau mengatakan:

“Pembelajaran dengan mode *luring* ini hanya digunakan untuk mengumpulkan tugas anak mbak. Tugas dikumpulkan sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan. Hal ini kami lakukan untuk mengetahui keaktifan siswa dalam mengikuti pembelajaran daring serta pengawasan langsung terhadap siswa dalam pembelajaran selama masa pandemi”.<sup>93</sup>

Bapak Miftahul Huda, S.Ag., juga memberikan komentar yang sama yakni:

“*Luring* itu tidak setiap hari mbak, Cuma pas pengumpulan tugas saja, dua minggu sekali sesuai jadwal. Yang jelas kami tetap memperhatikan protokol kesehatan.”<sup>94</sup>

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa pembelajaran daring maupun *luring* merupakan suatu metode pembelajaran yang digunakan sebagai proses interaksi antara pendidik dan peserta didik di masa pandemi covid-19.

---

<sup>92</sup> Miftahul Huda, S. Ag. wawancara oleh peneliti, 21 Maret 2021, wawancara 2 Transkrip

<sup>93</sup> Nurul Anam, M. Pd. I. wawancara oleh peneliti, 21 Maret 2021, wawancara 1 Transkrip

<sup>94</sup> Miftahul Huda, S. Ag. wawancara oleh peneliti, 21 Maret 2021, wawancara 2 Transkrip

### 3) Media Pembelajaran

Media pembelajaran memiliki pengaruh yang besar terhadap tercapainya tujuan pembelajaran. Terlebih di masa Pandemi Covid-19 pola pendidikan berubah, Semula proses belajar mengajar dilakukan dengan tatap muka. Tetapi kini, proses belajar mengajar dilakukan secara jarak jauh dengan memanfaatkan media pembelajaran digital berupa smartphone android atau laptop. Sebagaimana penjelasan dari Bapak kepala madrasah:

“Proses pembelajaran saat ini para pendidik melakukan pembelajaran daring melalui hp android atau laptop, dengan menggunakan aplikasizoom, whatsapp, youtube, Google classroom, Telegram dan lainnya.”<sup>95</sup>

Inovasi media pembelajaran yang berhasil diciptakan oleh MTsN 2 Pati adalah kelas virtual terdapat tiga platform digital yang digunakan dalam kelas virtual ini yaitu: *whatsapp group*, *fasilitas google (google classroom, google form, dan google meet)* dan *zoom cloud meeting*. kelas virtual ini digunakan untuk menyajikan materi pembelajaran dalam proses belajar mengajar sehingga dapat membantu pemahaman peserta didik selama masa pandemi. Hal ini disampaikan oleh Bapak Miftahul Huda, S.Ag.,

“Untuk memudahkan pembelajaran di masa pandemi covid-19 Madrasah kami membuat kelas virtual. Terdapat tiga platform digital yang digunakan dalam kelas virtual ini yaitu: Whatsapp group, Fasilitas Google (Google Classroom, Google Form, dan Google meet) dan Zoom Cloud Meeting. kelas virtual ini digunakan untuk menyajikan materi pembelajaran dalam proses belajar mengajar

---

<sup>95</sup>Nurul Anam, M. Pd. I. wawancara oleh peneliti, 21 Maret 2021, wawancara I Transkip

sehingga dapat membantu pemahaman peserta didik.”<sup>96</sup>

Hal yang sama juga dijelaskan oleh Bapak Nurul Anam, M.Pd.I.,

“Dalam rangka memudahkan pembelajaran di masa pandemi covid-19 madrasah kami membuat kelas virtual. Terdapat tiga platform digital yang digunakan dalam kelas virtual ini yaitu: *whatsapp group, fasilitas google (google classroom, google form, dan google meet)* dan *zoom cloud meeting*. Selain itu Madrasah kami memberi fasilitas kepada pendidik dan peserta didik berupa Lab computer, Akses internet *hotspot* area, kuota internet, Perpustakaan, Koperasi, kantin.”<sup>97</sup>

Informasi tersebut diperkuat dengan hasil pengamatan yang peneliti peroleh. Dalam pengamatan terlihat bahwa di MTsN 2 Pati menyediakan fasilitas kepada pendidik dan peserta didik berupa kelas virtual, Lab computer, Akses internet *hotspot* area, Perpustakaan, Koperasi, dan kantin.

Hal ini menunjukkan bahwa MTsN 2 Pati sangat menyadari betapa pentingnya media pembelajaran sebagai upaya meningkatkan perhatian, ketertarikan dan motivasi belajar peserta didik di masa pandemi ini.

#### 4) Sumber Belajar

Sehubungan dengan sumber belajar yang dipakai di MTsN 2 Pati selama pandemi, madrasah sudah memfasilitasi pendidik dengan menyediakan sumber-sumber belajar yang dapat digunakan dalam

---

<sup>96</sup> Miftahul Huda, S. Ag. wawancara oleh peneliti, 21 Maret 2021, wawancara 2 Transkrip

<sup>97</sup> Nurul Anam, M. Pd. I. wawancara oleh peneliti, 21 Maret 2021, wawancara 1 Transkrip

menyampaikan materi pembelajaran. Seperti yang disampaikan Bapak Nurul Anam, M.Pd.I., dalam wawancaranya sebagai berikut:

“Sekolah memfasilitasi semua yang dibutuhkan pendidik mulaidari prosedur pembelajaran, akses internet, teknologi yang digunakan, sumber-sumber pembelajaran termasuk buku-bukudan lain-lain.”<sup>98</sup>

Dari data tersebut jelas bahwa sekolah memberikan dukungan kepada pendidik dalam memperluas pengetahuannya sebagai upaya meningkatkan kualitas pembelajaran di masa pandemi. Hal ini sejalan dengan apa yang dilakukan, Guru memanfaatkan apa yang disediakan madrasah termasuk dalam hal sumber belajar yang dipakai pada kegiatan pembelajaran. Adapun perencanaan bentuk sumber belajar yang akan dipakai guru dapat dilihat dari data wawancara bersama Dra. Suraji berikut:

“Sumber belajarnya itu dari LKS, buku paket, buku-buku mapel, mencari soal-soal di internet, ada juga informasi yang dicari dari video di youtube.”<sup>99</sup>

Hampir sama juga disampaikan oleh Bapak Muhadi, S. Pd. I. berikut:

“Sumber belajar saya ambil dari LKS kedua dari buku paket sedangkan untuk penilaian harian saya ambil soal dari LKS tapisaya ganti angkanya. Terkadang saya mencari materi dengan browsing di youtube.”<sup>100</sup>

Dari data tersebut dapat disimpulkan bahwa LKS bukan satu-satunya sumber belajar. Namun, ada

---

<sup>98</sup>Nurul Anam, M. Pd. I. wawancara oleh peneliti, 21 Maret 2021, wawancara 1 Transkrip

<sup>99</sup>Drs. Suraji wawancara oleh peneliti, 27 Maret 2021, wawancara 4 Transkrip

<sup>100</sup>Muhadi, S. Pd. I. wawancara oleh peneliti, 27 Maret 2021, wawancara 7 Transkrip



banyak sumber belajar lain yang bisa digunakan untuk memperkaya pengetahuan peserta didik.

### c. MTs Negeri 3 Pati

Pelaksanaan manajemen perubahan di masa pandemi covid-19 ini menjadi hal yang sangat penting untuk mewujudkan perubahan di dunia pendidikan. Adapun Langkah-langkah yang dilaksanakan oleh MTsN 3 Pati adalah:<sup>101</sup>

#### 1) Pelaksanaan kurikulum Selama Pandemi Covid-19

Pada masa pandemi covid-19, kegiatan pembelajaran tidak bisa berjalan secara normal. Situasi ini memaksa masyarakat untuk beradaptasi dengan tatanan kehidupan yang baru tak terkecuali di dunia Pendidikan, namun demikian lembaga Pendidikan harus tetap memberikan pelayanan dan pembelajaran.

Di awal pandemi pemerintah menghentikan kegiatan belajar mengajar dengan tatap muka di dalam kelas, sebagaimana yang tertera dalam Surat Edaran (SE) mendikbud Nomor 4 Tahun 2020 tentang pelaksanaan kebijakan Pendidikan masa darurat penyebaran covid-19, dalam hal ini poin 2 yang menyatakan, proses belajar dari rumah dilaksanakan dengan ketentuan sebagai berikut:

- a) Belajar dari rumah melalui pembelajaran daring/ jarak jauh dilaksanakan untuk memberikan pengalaman belajar yang bermakna bagi siswa, tanpa terbebani tuntutan menuntaskan seluruh capaian kurikulum untuk kenaikan kelas maupun lulusan.
- b) Belajar dari rumah dapat difokuskan pada Pendidikan kecakapan hidup antara lain mengenai pandemi covid-19;
- c) Aktivitas dan tugas pembelajaran belajar dari rumah dapat bervariasi antar siswa sesuai dengan minat dan kondisi masing-masing, termasuk mempertimbangkan kesenjangan akses.

---

<sup>101</sup> Observasi oleh Peneliti, 20 April 2021, Transkrip 2

Pada dasarnya Kurikulum yang digunakan di MtsN 3Pati adalah kurikulum 2013, namun saat pandemi covid-19 melanda Madrasah menerapkan kurikulum darurat, yakni kurikulum rekomendasi dari Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Kurikulum darurat ini merupakan penyederhanaan dari Kurikulum 2013. Oleh karena itu Dirjen Pendidikan Agama Jakarta mengeluarkan Surat Keputusan Nomer 2791 Tahun 2020 tentang panduan Kurikulum Darurat pada madrasah, yang menjadi dasar madrasah dalam melaksanakan pembelajaran di masa pandemi Covid-19. Sebagaimana penjelasan dari Bapak Warno, M.Pd.:

“Kegiatan pembelajaran pada masa darurat covid-19 Siswa belajar dari rumah dengan bimbingan dari guru dan orang tua. Untuk pelaksanaannya kami berpedoman pada panduan kurikulum darurat pada madrasah yang disusun Direktorat jenderal Pendidikan Islam Kementerian Agama republik Indonesia Konsep Dasar KTSP. Guru harus lebih kreatif dan inovatif dalam menyajikan materi pelajaran dan memberi tugas kepada siswa, agar terwujud pembelajaran yang bermakna, inspiratif dan menyenangkan.”<sup>102</sup>

Hal senada juga diungkapkan oleh Bapak Drs. H. Supalal, M.Pd.,

“Pedoman yang kami gunakan dalam kegiatan belajar mengajar di masa pandemi covid-19 adalah panduan kurikulum darurat yang disusun Direktorat jenderal Pendidikan Islam Kementerian Agama republik Indonesia. Kondisi ini menuntut pendidik untuk lebih kreatif dan

---

<sup>102</sup>Warno, M. Pd. wawancara oleh peneliti, 03 April 2021, wawancara 2 Transkrip

inovatif untuk membangkitkan semangat peserta didik, agar tidak bosan saat belajar di rumah.<sup>103</sup>

Implementasi guru pada penerapan Kurikulum Darurat ini dilaksanakan dengan cara optimasi pemanfaatan media pembelajaran berupa Smartphone android atau laptop dengan sejumlah aplikasi yang mendukung proses pembelajaran secara daring seperti *zoom, whatsapp group, youtube, telegram* dan lain sebagainya. Sedangkan untuk Materi yang disampaikan oleh Para pendidik setiap hari hanya tiga mata pelajaran.

Target standard kompetensi materi pembelajaran daring pada masa pandemi covid-19 memang tidak bisa terlampaui sepenuhnya sebagaimana pencapaian standard kompetensi pada pelaksanaan kurikulum secara normal. Pendidik menyampaikan materi secara online begitupun dengan penilaiannya. Penjelasan tersebut disampaikan oleh Bapak Warno, M.Pd.

“Selama pandemi covid-19 para Pendidik menyampaikan materi secara online begitupun dengan penilaiannya. Penyampaian materi ajar daring setiap hari hanya tiga mata pelajaran di mulai dari jam 07.00- 10.40 WIB sedangkan untuk KD tidak ada pembatasan secara mutlak sebagaimana pelaksanaan kurikulum sebelum adanya pandemi. Untuk proses pembelajarannya kami menggunakan beberapa aplikasi diantaranya: *zoom, whatsapp group, youtube, telegram* dan lainnya.”<sup>104</sup>

Seiring berjalannya waktu, kasus COVID-19 di Indonesia semakin melandai. Pada 10 Oktober lalu, infeksi virus corona di negara kita tercatat 894,

---

<sup>103</sup>Drs. H. Supalal, M. Pd. wawancara oleh peneliti, 03 April 2021, wawancara 1 Transkrip

<sup>104</sup> Warno, M. Pd. wawancara oleh peneliti, 03 April 2021, wawancara 2 Transkrip

pertama kali di bawah 1.000 sejak Juni tahun lalu. Menyikapi kondisi saat ini maka pemerintah membuat kebijakan baru tentang pembelajaran di tahun ajaran baru 2021/2022 bersifat dinamis mengacu pada kebijakan Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat (PPKM) di masing-masing daerah, dan Keputusan Bersama (SKB) 4 Menteri tentang Panduan Penyelenggaraan Pembelajaran di Masa Pandemi Covid-19.

Panduan penyelenggaraan pembelajaran di masa pandemi covid-19 sesuai dengan keputusan SKB 4 Menteri menyatakan bahwa tiap sekolah wajib memberikan layanan belajar tatap muka terbatas setelah seluruh pendidik dan tenaga kependidikan menerima vaksin Covid-19.

Lantas bagaimana kesiapan MTs N 3 Pati menyikapi pelaksanaan PTM terbatas ini; berikut adalah hasil wawancara dengan bapak Kepala Madrasah MTsN3 Pati:

“Pada prakteknya kami mengacu pada SKB 4 Menteri tentang Panduan penyelenggaraan pembelajaran di masa pandemi covid-19. Mulai dari penyediaan pelayanan Kesehatan peserta didik dan semua warga madrasah yang sangat mendukung pembelajaran tatap muka terbatas seperti menyediakan hand sanitizer, thermogun, tempat cuci tangan, masker, selalu menjaga jarak, menyediakan tempat isolasi dan memaksimalkan pelayanan Unit Kesehatan sekolah (UKS), mewajibkan peserta didik untuk mengikuti vaksin, hingga mengadakan seminar kesehatan untuk memberikan pengalaman yang bermakna bagi peserta didik tentang pencegahan virus covid-19.”<sup>105</sup>

Informasi tersebut diperkuat dengan hasil pengamatan yang peneliti peroleh. Dalam

---

<sup>105</sup> Drs. H. Supalal, M. Pd. wawancara oleh peneliti, 03 April 2021, wawancara 1 Transkrip

pengamatan terlihat bahwa di MTsN 2 Pati menyediakan hand sanitizer, thermogun, tempat cuci tangan, masker, selalu menjaga jarak, menyediakan tempat isolasi dan memaksimalkan pelayanan Unit Kesehatan sekolah (UKS). Dari hasil dokumentasi 90% pendidik dan peserta didik sudah mengikuti vaksin.<sup>106</sup>

Berdasarkan data-data di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa MTsN 3Pati benar-benar memberikan pelayanan kesehatan guna mengantisipasi penyebaran covid-19 dan mendukung pemerintah mengantisipasi dan mensukseskan Perilaku Hidup Bersih dan Sehat (PHBS) dilingkungan madrasah.

Pada pelaksanaan manajemen perubahan di MTsN 3 Pati hambatan yang sering kali ditemui ialah tingkat karakter dan kemampuan peserta didik dalam menyerap materi berbeda-beda, terlebih semua materi diajarkan secara online, ada beberapa pendidik dan peserta didik masih belum bisa menggunakan teknologi digital, Jaringan internet yang masih kurang memadai, keterbatasan sarana berupa HP atau laptop yang dimiliki peserta didik, keterbatasan kuota anak yang disediakan orang tuanya. Kemudian hambatan selanjutnya yaitu sulitnya menjangkau peserta didik karena akses rumah yang jauh dari madrasah dan adanya beberapa peserta didik yang tidak mengikuti pembelajaran daring. Hal ini disampaikan oleh Bapak Warno, M.Pd., Beliau mengatakan:

“Hambatan yang kita alami diantaranya adalah adanya beberapa guru yang belum menguasai teknologi digital. Perbedaan karakter peserta didik, kurang menguasai teknologi digital, keterbatasan sarana berupa HP atau laptop yang dimiliki peserta didik, keterbatasan kuota anak yang disediakan orang tuanya. Kemudian hambatan selanjutnya yaitu sulitnya menjangkau peserta didik karena akses rumah yang jauh dari

---

<sup>106</sup> Observasi oleh Peneliti, 08 April 2021, Transkrip 1

madrasah dan beberapa anak yang alfa dalam pembelajaran.”<sup>107</sup>

Penjelasan senada juga disampaikan oleh Ibu Aisyah Suliyati, S. Pd. selaku guru Fikih Beliau mengatakan:

“Dimasa pandemi ini, kami melaksanakan proses belajar mengajar secara daring. Kendala yang kami alami adalah: Keterbatasan HP atau Laptop yang dimiliki anak-anak, kesulitan akses internet, keterbatasan kuota anak, dan ada beberapa anak yang tidak ikut serta dalam pembelajaran daring.”<sup>108</sup>

Dimasa pandemi diperlukan adaptasi baik oleh pendidik maupun peserta didik dalam proses pelaksanaan pembelajaran agar pembelajaran tetap dapat berlangsung sehingga Tidak bisa dipungkiri keadaan ini mendatangkan banyak hambatan di dalamnya. Namun, dalam kondisi apapun lembaga pendidikan harus tetap membuka pelayanan dan proses kegiatan belajar mengajar.

## 2) Metode Pembelajaran

Metode pembelajaran merupakan cara yang digunakan untuk menerapkan rencana pembelajaran yang telah dirancang ke dalam kegiatan nyata guna mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, seluruh komponen Pendidikan di masa pandemi ini menerapkan pembelajaran jarak jauh (PJJ). Hal ini disampaikan oleh Drs. H. Supalal, M.Pd., Beliau mengatakan:

“MTsN 3 pati termasuk bagian dari lembaga Pendidikan yang memilih pembelajaran jarak jauh (PJJ) dengan mode jaringan (daring) dan

---

<sup>107</sup> Warno, M. Pd. wawancara oleh peneliti, 03 April 2021, wawancara 2 Transkrip

<sup>108</sup> Aisyah Suliyati, S. Pd. wawancara oleh peneliti, 10 April 2021, wawancara 8 Transkrip

mengkombinasikan dengan pembelajaran *luring*. Hal ini dilakukan sebagai alternatif pembelajaran dalam pencegahan covid-19.”<sup>109</sup>

Hal senada juga dijelaskan oleh Bapak Warno, M.Pd.

“Proses pembelajaran yang kami praktekan di masa pandemi ini adalah pembelajaran jarak jauh dengan mode *daring*, *luring*, dan juga *home visit*.”<sup>110</sup>

Pembelajaran dengan mode *luring* ini hanya digunakan untuk mengumpulkan tugas sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan dengan selalu memperhatikan dan mengutamakan protokol kesehatan. Sedangkan *home visit* atau kunjungan rumah dilakukan apabila ada peserta didik yang kedapatan tidak pernah hadir di kelas virtual. Hal ini disampaikan oleh Drs. H. Supalal, M.Pd., Beliau mengatakan:

“Pembelajaran dengan mode *luring* ini hanya digunakan untuk mengumpulkan tugas anak mbak. Tugas dikumpulkan sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan. Hal ini kami lakukan untuk mengetahui keaktifan siswa dalam mengikuti pembelajaran *daring* serta pengawasan langsung terhadap siswa dalam pembelajaran selama masa pandemi. Sedangkan *home visit* kami lakukan untuk mengontrol anak yang banyak alfanya.”<sup>111</sup>

Bapak Warno, M.Pd., juga memberikan komentar yang sama yakni:

---

<sup>109</sup> Drs. H. Supalal, M. Pd. wawancara oleh peneliti, 03 April 2021, wawancara 1 Transkrip

<sup>110</sup> Warno, M. Pd. wawancara oleh peneliti, 03 April 2021, wawancara 2 Transkrip

<sup>111</sup> Drs. H. Supalal, M. Pd. wawancara oleh peneliti, 03 April 2021, wawancara 1 Transkrip

“Luring hanya untukpungumpulan tugas saja mbak, sedangkan *home visit* itu kami lakukan jika ada anak yang ketahuan tidak masuk kelas tanpa izin yang jelas.”<sup>112</sup>

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa pembelajarandaring maupun luring merupakan suatu metode pembelajaran yang digunakan sebagai proses interaksi antara pendidik dan peserta didik di masa pandemi covid-19.

### 3) Media Pembelajaran

Masa Pandemi Covid-19 pola pendidikan berubah, yang semula proses belajar mengajar dilakukan dengan tatap muka, Kini beralih secara jarak jauh dengan memanfaatkan media pembelajaran digital berupa smartphone android atau laptop. Sebagaimana penjelasan dari Bapak kepala madrasah: “Proses pembelajaran saat ini para pendidik melakukan pembelajaran daring melalui hp android atau laptop, dengan menggunakan aplikasizoom, whatsapp, youtube, google classroom, dan lainnya.”<sup>113</sup>

Inovasi media pembelajaran yang berhasil diciptakan oleh MTsN 3 Pati adalah kelas virtual. Terdapat tiga platform digital yang digunakan dalam kelas virtual ini yaitu: *whatsapp group, fasilitas google (google classroom, google form, dan google meet) dan zoom cloud meeting*. Kelas virtual ini digunakan untuk menyajikan materi pembelajaran dalam proses belajar mengajar sehingga dapat membantu pemahaman peserta didik selama masa pandemi. Hal ini disampaikan oleh Bapak Warno, M.Pd.,

---

<sup>112</sup> Warno, M. Pd. wawancara oleh peneliti, 03 April 2021, wawancara 2 Transkrip

<sup>113</sup> Drs. H. Supalal, M. Pd. wawancara oleh peneliti, 03 April 2021, wawancara 1 Transkrip



“Untuk memudahkan pembelajaran di masa pandemi covid-19 Madrasah kami membuat kelas virtual. Terdapat tiga platform digital yang digunakan dalam kelas virtual ini yaitu: Whatsapp group, Fasilitas Google (Google Classroom, Google Form, dan Google meet) dan Zoom Cloud Meeting. kelas virtual ini digunakan untuk menyajikan materi pembelajaran dalam proses belajar mengajar sehingga dapat membantu pemahaman peserta didik.”<sup>114</sup>

Hal yang sama juga dijelaskan oleh Bapak Drs. H. Supalal, M.Pd.,

“Dalam rangka memudahkan pembelajaran di masa pandemi covid-19 madrasah kami membuat kelas virtual. Terdapat tiga platform digital yang digunakan dalam kelas virtual ini yaitu: *whatsapp group, fasilitas google (google classroom, google form, dan google meet) dan zoom cloud meeting*. Selain itu Madrasah kami memberi fasilitas kepada pendidik dan peserta didik berupa Lab. Computer, akses internet *hotspot* area, kuota internet, perpustakaan, koperasi, kantin.”<sup>115</sup>

Informasi tersebut diperkuat dengan hasil pengamatan yang peneliti peroleh. Dalam pengamatan terlihat bahwa di MTsN 3 Pati menyediakan fasilitas kepada pendidik dan peserta didik berupa kelas virtual, Lab computer, Akses internet *hotspot* area, Perpustakaan, Koperasi, dan kantin.

Hal ini menunjukkan bahwa MTsN 3 Pati sangat menyadari betapa pentingnya media pembelajaran

---

<sup>114</sup> Warno, M. Pd. wawancara oleh peneliti, 03 April 2021, wawancara 2 Transkrip

<sup>115</sup> Drs. H. Supalal, M. Pd. wawancara oleh peneliti, 03 April 2021, wawancara 1 Transkrip

sebagai upaya meningkatkan perhatian, ketertarikan dan motivasi belajar peserta didik di masa pandemi ini.

#### 4) Sumber Belajar

Sehubungan dengan sumber belajar yang dipakai di MTsN 3 Pati selama pandemi, madrasah memfasilitasi pendidik dengan menyediakan sumber-sumber belajar yang dapat digunakan dalam menyampaikan materi pembelajaran. Seperti yang disampaikan Drs. H. Supalal, M.Pd. dalam wawancaranya sebagai berikut:

“Sekolah memfasilitasi semua yang dibutuhkan pendidik mulai dari prosedur pembelajaran, akses internet, teknologi yang digunakan, sumber-sumber pembelajaran termasuk buku-bukudan lain-lain.”<sup>116</sup>

Dari data tersebut jelas bahwa sekolah memberikan dukungan kepada pendidik dalam memperluas pengetahuannya sebagai upaya meningkatkan kualitas pembelajaran di masa pandemi. Adapun perencanaan bentuk sumber belajar yang akan dipakai guru dapat dilihat dari data wawancara bersama Ibu Siti Muhasri berikut:

“Sumber belajarnya itu dari LKS, buku paket, buku-buku mapel, mencari soal-soal di internet, ada juga informasi yang dicari dari video di youtube.”<sup>117</sup>

Hampir sama juga disampaikan oleh Ibu Aisyah Suliyati, S. Pd berikut:

“Sumber belajar saya ambil dari LKS kedua dari buku paket sedangkan untuk penilaian harian saya ambil soal dari LKS tapisaya ganti

---

<sup>116</sup> Drs. H. Supalal, M. Pd. wawancara oleh peneliti, 03 April 2021, wawancara 1 Transkrip

<sup>117</sup> Siti Muhasri, M.Pd. wawancara oleh peneliti, 10 April 2021, wawancara 1 Transkrip

angkanya. Terkadang saya mencari materi dengan browsing di youtube.”<sup>118</sup>

Dari data tersebut dapat disimpulkan bahwa LKS bukan satu-satunya sumber belajar. Namun, ada banyak sumber belajar lain yang bisa digunakan untuk memperkaya wawasan peserta didik.

#### **4. Evaluasi Manajemen Perubahan Dalam Menghadapi Pandemi Covid-19 di MTs Negeri Se-Kabupaten Pati**

##### **a. MTs Negeri 1 Pati**

Evaluasi sangat diperlukan dalam dunia manajemen, untuk melihat kendala-kendala dan program apa saja yang belum terealisasi dalam perencanaan sehingga kedepannya dengan temuan evaluasi tersebut dapat menjadi acuan untuk menindaklanjuti program pembaharuan yang sudah ada. Dengan demikian evaluasi dapat kita artikan sebagai aktifitas pengendalian, penilaian dan pengembangan pada program-program suatu organisasi agar sesuai dengan tujuan dan perencanaan di awal.

Bapak H. Ali Muyafak, S.Ag., M.Pd.I. Menjelaskan bahwa evaluasi manajemen perubahan ini dilaksanakan dengan dua periode waktu yang berbeda.<sup>119</sup>

- 1) Evaluasi proses pembelajaran secara periodik yang dilaksanakan sekurang-kurangnya dua kali dalam setahun atau tiap akhir semester. Namun biasanya di MTsN 1 Pati biasanya dilaksanakan setiap bulan sekali, yakni dijadikan satu dengan rapat bulanan. Selama pandemi, proses evaluasi dilakukan dengan zoom meeting oleh seluruh guru.
- 2) Evaluasi program tahunan secara periodik sekurang-kurangnya satu kali dalam setahun sekali, bertepatan dengan rapat persiapan tahun ajaran baru.

---

<sup>118</sup> Aisyah Suliyati, S. Pd. wawancara oleh peneliti, 10 April 2021, wawancara 8 Transkrip

<sup>119</sup> H. Ali Musyafak, S. Ag., M. Pd. I wawancara oleh peneliti, 15 Maret 2021, wawancara 1 Transkrip

Penjelasan yang sama juga disampaikan oleh Bapak Mujiwanto, S.Pd.,

“Biasanya kami mengadakan rapat evaluasi sebulan sekali mbak, yaitu evaluasi seputar perkembangan peserta didik dan evaluasi tahunan yang dilaksanakan menjelang tahun ajaran baru. Biasanya yang dibahas terkait dengan program-program yang sudah ada. Apalagi di masa pandemi ini banyak sekali perubahan-perubahan baru. Apakah program-program tersebut layak untuk dilanjutkan atau tidak.”<sup>120</sup>

Pada pelaksanaan evaluasi tahunan Kepala madrasah melibatkan para agen perubahan, wakil kepala disemua bidang, pendidik, komite madrasah, kepala TU, Tenaga kependidikan serta petugas kebersihan dan keamanan. Hal ini sebagaimana penjelasan dari Bapak H. Ali Muyafak, S.Ag., M.Pd.I.,

“Untuk evaluasi tahunan kami melibatkan semua jajaran kepengurusan di MTsN 1 Pati. Mulai dari anggota struktural harian sampai dengan tenaga kependidikan dan karyawan disini.”<sup>121</sup>

Berdasarkan penjelasan tersebut dapat dijelaskan bahwa objek evaluasi manajemen perubahan di MTsN 1 Pati menyasar pada seluruh civitas madrasah berikut semua program perubahan yang sudah direncanakan.

Dalam pembahasan di awal MTsN 1 Pati memberikan penjelasan bahwa perubahan di masa pandemi ini lebih diutamakan dalam sistem pembelajaran anak yakni pembelajaran daring. Adapun detail tahapan-tahapan evaluasi yang dilaksanakan di MTsN 1 Pati adalah sebagai berikut:

1) Analisa program yang sudah direncanakan

---

<sup>120</sup> Mujiwanto, S. Pd. wawancara oleh peneliti, 15 Maret 2021, wawancara 2 Transkrip

<sup>121</sup> H. Ali Musyafak, S. Ag., M. Pd. I wawancara oleh peneliti, 15 Maret 2021, wawancara 1 Transkrip

Analisi program dilakukan untuk menelaah isi kekurangan pada program-program setelah dilaksanakan. Hasil dari analisa tersebut pihak madrasah lebih mudah untuk mendeteksi dan menerapkan solusi yang tepat. Hal ini sebagaimana penjelasan dari Bapak H. Ali Muyafak, S.Ag., M.Pd. beliau mengatakan:

“Tahapan pertama yaitu mengevaluasi program-program baru yang telah direncanakan, apakah program tersebut layak dilanjutkan atau tidak. Kami mencoba menganalisa problem penghambat pada program tersebut dan selanjutnya kami carikan solusi yang tepat.”<sup>122</sup>

## 2) Pemantauan dan pengawasan

Tahapan selanjutnya adalah melakukan pemantauan atau pengawasan yang fungsinya untuk mengumpulkan data dan informasi terkait dengan program yang telah dijalankan. Evaluasi pemantauan dan pengawasan ini dilakukan langsung oleh kepala madrasah MTs N 1 Pati, Bapak H. Ali Muyafak, S.Ag., M.Pd. beliau menjelaskan:

“Setelah program disepakati dan dijalankan, saya pantau langsung kinerja pendidik dan program terbaru kami. Tujuannya untuk mengetahui permasalahan yang dihadapi sehingga secara objektif bisa mencari solusi yang tepat.”<sup>123</sup>

Penjelasan senada juga disampaikan oleh Bapak Mujiwanto, S.Pd.

“Setelah analisa program, tahapan selanjutnya ialah pengawasan dari kepala madrasah. Jika ada hambatan dalam pelaksanaan program

---

<sup>122</sup> H. Ali Musyafak, S. Ag., M. Pd. I wawancara oleh peneliti, 15 Maret 2021, wawancara 1 Transkrip

<sup>123</sup> H. Ali Musyafak, S. Ag., M. Pd. I wawancara oleh peneliti, 15 Maret 2021, wawancara 1 Transkrip

pembaharuan, beliau secara langsung memberikan pengarahan kepada kami.”<sup>124</sup>

### 3) Membuat laporan tertulis

Tahapan yang terakhir adalah membuat pelaporan secara tertulis. Hal tersebut kami lakukan supaya mempermudah dan menjadi arsip catatan permasalahan yang sudah dievaluasi. Hal ini disampaikan oleh Bapak H. Ali Muyafak, S.Ag., M.Pd.I., sebagai berikut:

“Langkah selanjutnya disetiap evaluasi yang kami laksanakan ialah kita membuat laporan tertulis sebagai arsip catatan.”<sup>125</sup>

Bapak Zainal Muttaqin, S. Pd juga memberikan penjelasan yang sama, beliau selalu membuat catatan poin-poin penting dari hasil musyawarah. Beliau mengatakan:

“Saya selalu membuat catatan hasil musyawarah mbak. Kemudian kami rangkum menjadi laporan evaluasi.”<sup>126</sup>

Dalam pelaksanaan evaluasi manajemen perubahan, MTs N 1 Pati menggunakan model CIPP. Model tersebut meliputi empat aspek yaitu: Aspek konteks, aspek input, aspek proses dan aspek output.

#### 1) Aspek Konteks

Evaluasi konteks dapat dilihat dari korelasi antara tujuan madrasah sesuai dengan konteks perubahan di masa pandemi, maka dengan ini tujuan madrasah dianggap benar dan dapat diwujudkan. Dengan konteks tersebut, tujuan madrasah menerapkan manajemen perubahan di

---

<sup>124</sup> Mujiwanto, S. Pd. wawancara oleh peneliti, 15 Maret 2021, wawancara 2 Transkrip

<sup>125</sup> H. Ali Musyafak, S. Ag., M. Pd. I wawancara oleh peneliti, 15 Maret 2021, wawancara 1 Transkrip

<sup>126</sup> Zainal Muttaqin, S. Pd. wawancara oleh peneliti, 16 April 2021, wawancara 5 Transkrip

masa pandemi covid-19 benar-benar sesuai dengan keadaan madrasah yang dialami.

Pandemi covid-19 yang terjadi saat ini, mewajibkan setiap orang untuk membatasi segala aktivitas interaksi secara langsung dalam semua aspek kehidupan termasuk aspek pendidikan. Pandemi Covid 19 ini menyebabkan proses pembelajaran tidak dapat berlangsung seperti konsep ideal dalam sebuah proses pembelajaran.

Pembelajaran merupakan sebuah proses mendapatkan ilmu pengetahuan melalui kegiatan interaksi antara guru, peserta didik dan sumber belajar dalam suatu lingkungan belajar. Berdasarkan konsep tersebut, suatu pembelajaran akan dikatakan berkualitas, apabila terdapat interaksi multiarah didalamnya seperti guru dengan peserta didik, peserta didik dengan guru, antar peserta didik, peserta didik dengan sumber belajar dan peserta didik dengan lingkungan belajar.

Konsep ideal pembelajaran tidak dapat diterapkan. Pembatasan interaksi menyebabkan pembelajaran yang dilakukan oleh guru tidak bisa dilakukan secara langsung dengan peserta didik sebagaimana yang biasa terjadi di madrasah. Proses pembelajaran dalam situasi normal, proses penyampaian materi dilakukan oleh pendidik secara langsung kepada peserta didik dengan media, metode dan model pembelajaran yang disesuaikan dengan materi yang akan disampaikan.

Dalam masa pandemi, diperlukan adaptasi baik oleh pendidik maupun peserta didik dalam proses pelaksanaan pembelajaran agar pembelajaran tetap berlangsung. Pemerintah melalui kementerian pendidikan dan kebudayaan (Kemendikbud) mengeluarkan Surat Edaran Nomor 4 Tahun 2020 tentang Pelaksanaan

Kebijakan Pendidikan Dalam Masa Darurat Penyebaran COVID 19.

Proses pembelajaran dalam masa pandemi Covid 19 dilaksanakan melalui pembelajaran jarak jauh. Pembelajaran jarak jauh ini merupakan bentuk modifikasi proses pembelajaran yang biasanya dilaksanakan di madrasah namun dilaksanakan di rumah agar bisa mengurangi interaksi antara guru dan peserta didik. Proses pembelajaran ini bertujuan untuk tetap memberikan pengalaman belajar yang bermakna bagi peserta didik.<sup>127</sup>

Keadaan ini mengharuskan lembaga pendidikan tetap bangkit dan siap menghadapi segala macam tuntutan di masa pandemi. Dengan madrasah menerapkan manajemen perubahan di masa pandemi covid-19 ini merupakan solusi yang efektif dan sesuai dengan keadaan.

## 2) Aspek Input

Pada aspek ini, ada tiga macam faktor pendukung untuk pengembangan manajemen perubahan, yaitu: respon siswa, keadaan guru dan ketersediaan sarana dan prasarana.

### a) Keadaan Pendidik

Aspek input yang berpengaruh terhadap implementasi manajemen perubahan adalah respon pendidik. Pendidik merupakan garda terdepan dalam mengendalikan proses pembelajaran. Seperti saat ini, dampak dari covid 19 yang membuat kaget dunia pendidikan adalah mengubah proses pembelajaran dari madrasah menjadi pembelajaran dari rumah.

Peralihan cara pembelajaran ini memaksa berbagai pihak untuk mengikuti alur yang sekiranya bisa ditempuh agar pembelajaran dapat berlangsung, dan yang menjadi pilihan

---

<sup>127</sup> Observasi oleh Peneliti, 15 Maret 2021, Transkrip 2



adalah dengan pemanfaatan teknologi sebagai media pembelajaran daring.

Harus diakui bahwa tidak semua pendidik mampu menguasai teknologi digital terutama pendidik *sepuh* yang pada masa mereka penggunaan teknologi belum begitu masif. Oleh karenanya, adaptif terhadap perubahan adalah skill yang yang wajib dimiliki. Karena pada prinsipnya pendidik adalah manusia pembelajar yang harus selalu siap menghadapi perubahan zaman sekaligus mengikuti perkembangannya.

Untuk meningkatkan kualitas pendidik di masa pandemi MTs N 1 Pati mengadakan pelatihan media pembelajaran berbasis digital. Keterangan ini sebagaimana disampaikan oleh Bapak H. Ali Muyafak, S.Ag., M.Pd., beliau mengatakan:

“Pandemi ini menuntut pendidik untuk tetap produktif dengan mencoba hal-hal baru khususnya dalam pemanfaatan teknologi digital sehingga menghasilkan inovasi-inovasi baru. Salah satunya dengan melakukan pelatihan-pelatihan secara online terkait dengan pemanfaatan dunia digital agar memudahkan dalam mempelajari media pembelajaran dengan memanfaatkan *platform* yang tersedia sehingga para pendidik nantinya mampu mendesain media pembelajarannya sendiri yang tepat dan sesuai dengan materi yang diajarkan.”<sup>128</sup>

Penjelasan yang sama juga disampaikan oleh Bapak Mujiwanto, S.Pd., beliau memberi penjelasan:

“Langkah pertama yang kami lakukan untuk meningkatkan skill pendidik di

---

<sup>128</sup> H. Ali Musyafak, S. Ag., M. Pd. I wawancara oleh peneliti, 15 Maret 2021, wawancara 1 Transkip

masa pandemi ini adalah dengan cara memberikan pelatihan secara online kepada bapak ibu guru diantaranya: penggunaan teknologi digital, pengenalan berbagai aplikasi belajar online dan cara menggunakan media-media pembelajaran daring seperti: penggunaan *e-learning*, *zoom*, *google classroom*, *google meet*, *webex* dan sejenisnya. Selain itu target kami adalah para pendidik mampu membuat video atau media pembelajarannya sendiri.”<sup>129</sup>

Pelatihan media pembelajaran berbasis digital di MTs N 1 Pati bertujuan untuk menambah skill dan meningkatkan kualitas pendidik di masa darurat covid 19.

#### b) Respon Peserta Didik

Sejak adanya covid-19 mengharuskan sekolah yang awalnya pembelajaran secara tatap muka berganti dengan pembelajaran daring. Siswa yang biasanya beraktivitas dilingkungan sekolah berganti siswa beraktivitas dilingkungan rumah. Untuk menanggapi hal tersebut MTs N 1 Pati berupa agar peserta didik dapat mengikuti pembelajaran dengan efektif. Dengan berbagai respon atau tanggapan dari peserta didik MTs N 1 Pati. Seperti yang dikemukakan oleh Bapak H. Ali Muyafak, S.Ag., M.Pd.I., mengenai respon siswa dengan adanya pelaksanaan program pembelajaran daring:

“Respon awal anak-anak ya merasakeberatan mbak, karena belum terbiasa, ada beberapa yang sudah faham dengan teknologi tapi ada sebagian anak

---

<sup>129</sup>Mujiwanto, S. Pd. wawancara oleh peneliti, 15 Maret 2021, wawancara 2 Transkrip

yang belum faham karena usia mereka penggunaan HP masih dalam pantauan orang tua. Awalnya memang kesulitan tetapi karena sudah terbiasa, sekarang anak-anak lebih mudah untuk mengikuti pembelajaran daring.”<sup>130</sup>

Pendapat tersebut diperkuat dengan pendapat Bapak Ulil Albab, S. Ag selaku Guru Fikih, beliau menyatakan bahwa:

“Pada awalnya banyak yang mengalami gangguan, setelah memasuki 1 semester sudah terbiasa. Cuman kendalanya ada pada HP yang digunakan ada yang rusak, keterbatasan gantian dengan kakaknya atau orang tuanya. Selain itu hambatan lain adalah terbatasnya kuota internet yang dimiliki anak. Untuk informasi apapun kepada peserta didik dan orang tua wali kami kabarkan lewat grup *Whatssap*.”<sup>131</sup>

Dari data di atas dapat disimpulkan bahwa respon awal peserta didik merasa keberatan dengan peralihan pembelajaran dari yang awalnya pembelajaran tatap muka menjadi pembelajaran daring dari rumah karena peserta didik belum terbiasa dan kurang bisa menguasai teknologi.

---

<sup>130</sup> H. Ali Musyafak, S. Ag., M. Pd. I wawancara oleh peneliti, 15 Maret 2021, wawancara 1 Transkrip

<sup>131</sup> Ulil Albab S. Ag. wawancara oleh peneliti, 16 Maret 2021, wawancara 7 Transkrip

c) Ketersediaan Sarana dan Prasarana

Dalam implementasi manajemen perubahan di MTs N 1 Pati sarana dan prasarana yang dibutuhkan sudah cukup memadai. Bapak H. Ali Muyafak, S.Ag., M.Pd.I., Menjelaskan:

“Sarana prasarana di MTs N 1 Pati ini sudah lengkap mbak untuk memfasilitasi pembelajaran daring di masa pandemi ini. Seperti *hotspot* area, laboratorium multimedia, kelas digital, studio. Begitu juga dengan alat peraga pendukung pembelajaran juga ada dan semua dalam keadaan baik.”<sup>132</sup>

Penjelasan senada juga disampaikan oleh Bapak Mujiwanto, S.Pd.

“Ya sudah memadai mbak, media dan fasilitas untuk pembelajaran daring semua sudah ada.”<sup>133</sup>

3) Aspek Proses

Proses pembelajaran di MTs N 1 Pati dilaksanakan pada jam 07.00-13.00 WIB. Sebelum proses belajar mengajar dimulai, para siswa terlebih dahulu membaca doa. Terkait kebiasaan ini Bapak Mujiwanto, S.Pd. mengatakan:

“KBM dimulai jam 07.00-13.00 WIB mbak, setiap pagi sebelum pembelajaran dimulai kami kondisikan anak-anak untuk nerdoa terlebih dahulu.”<sup>134</sup>

Namun, semenjak terjadinya pandemi covid-19, pembelajaran yang dilaksanakan adalah

---

<sup>132</sup> H. Ali Musyafak, S. Ag., M. Pd. I wawancara oleh peneliti, 15 Maret 2021, wawancara 1 Transkrip

<sup>133</sup> Mujiwanto, S. Pd. wawancara oleh peneliti, 15 Maret 2021, wawancara 2 Transkrip

<sup>134</sup> Mujiwanto, S. Pd. wawancara oleh peneliti, 15 Maret 2021, wawancara 2 Transkrip

pembelajaran jarak jauh, secara online/daring (dalam jaringan) secara penuh. Peserta didik belajar dari rumah dengan bimbingan pendidik dan orang tua. Selama pandemi pembelajaran disampaikan dengan lebih kreatif dan inovatif sesuai dengan kondisi dan kebutuhan masing-masing madrasah. Oleh karena itu Dirjen Pendidikan Islam Kementerian Agama Jakarta mengeluarkan surat Keputusan Nomer 2791 Tahun 2020 tentang Panduan Kurikulum Darurat pada Madrasah, yang menjadi dasar madrasah dalam melaksanakan pembelajaran di masa pandemi covid-19. Hal ini disampaikan oleh Bapak Mujiwanto beliau mengatakan:

“Kegiatan pembelajaran pada masa darurat covid-19 Siswa belajar dari rumah dengan bimbingan dari guru dan orang tua. Untuk pelaksanaannya kami berpedoman pada panduan kurikulum darurat pada madrasah yang disusun Direktorat jendral Pendidikan Islam Kementerian Agama republik Indonesia Konsep Dasar KTSP. Guru harus lebih kreatif dan inovatif dalam menyajikan materi pelajaran dan memberi tugas kepada siswa, agar terwujud pembelajaran yang bermakna, inspiratif dan menyenangkan agar siswa tidak mengalami kebosanan belajar dari rumah.”<sup>135</sup>

Hal senada juga diungkapkan oleh bapak Kepala Madrasah:

“Pedoman yang kami gunakan dalam kegiatan belajar mengajar di masa pandemi covid-19 adalah panduan kurikulum darurat yang disusun Direktorat jendral Pendidikan Islam Kementerian Agama republik Indonesia. Kondisi ini menuntut pendidik

---

<sup>135</sup>Mujiwanto, S. Pd. wawancara oleh peneliti, 15 Maret 2021, wawancara 2 Transkrip

untuk lebih kreatif dan inovatif untuk membangkitkan semangat peserta didik, agar tidak bosan saat belajar di rumah.<sup>136</sup>

Begitu juga dengan penjelasan dari Bapak Ulil Albab, beliau mengatakan:

“Semenjak terjadinya pandemi covid-19, pembelajaran yang dilaksanakan adalah pembelajaran jarak jauh, secara online/daring (dalam jaringan) secara penuh. Peserta didik belajar dari rumah dengan bimbingan pendidik dan orang tua. Materi disampaikan dengan lebih kreatif dan menyenangkan. Kurikulum yang dipake adalah kurikulum darurat.”<sup>137</sup>

#### 4) Aspek Output

Penerapan pembelajaran daring di MTs N 1 Pati selama pandemi covid-19 tidak menyurutkan semangat peserta didik dan pendidik untuk terus belajar dan tetap berinovasi. Hal ini dapat dibuktikan dengan data dokumentasi olimpiade kejuaraan MTs N 1 Pati di berbagai event baik tingkat nasional maupun internasional.<sup>138</sup>

### b. MTs Negeri 2 Pati

Tercapai tidaknya manajemen perubahan di masa pandemi covid-19 dapat diketahui melalui kegiatan evaluasi program. Bapak Nurul Anam, M.Pd.I. menjelaskan bahwa evaluasi manajemen perubahan ini dilaksanakan dengan pembagian waktu yang berbeda:

“Rapat evaluasi kami adakan sebulan sekali mbak, yaitu evaluasi seputar perkembangan peserta didik dan evaluasi tahunan yang dilaksanakan menjelang tahun ajaran baru. saat pandemi ini

<sup>136</sup>H. Ali Musyafak, S. Ag., M. Pd. I wawancara oleh peneliti, 15 Maret 2021, wawancara 1 Transkrip

<sup>137</sup>Ulil Albab S. Ag. wawancara oleh peneliti, 16 Maret 2021, wawancara 7 Transkrip

<sup>138</sup>Observasi oleh Peneliti, 16 Maret 2021, Transkrip 3

banyak sekali yang dibahas termasuk perubahan-perubahan baru. Apakah program-program yang telah kita rencanakan dan jalankan layak untuk dilanjutkan atau tidak.”<sup>139</sup>

Pada pelaksanaan evaluasi tahunan Kepala madrasah melibatkan wakil kepala disemua bidang, pendidik, komite madrasah, kepala TU, Tenaga kependidikan serta petugas kebersihan dan keamanan. Hal ini sebagaimana penjelasan dari Bapak Miftahul Huda, S.Ag.

“Evaluasi tahunan kami libatkan semua jajaran kepengurusan di MTsN 2 Pati.”<sup>140</sup>

Berdasarkan penjelasan tersebut dapat dijelaskan bahwa objek evaluasi manajemen perubahan di MTsN 2 Pati menysasar pada seluruh civitas madrasah berikut semua program perubahan yang sudah direncanakan. Dalam pembahasan di awal MTsN 2 Pati memberikan penjelasan bahwa perubahan di masa pandemi ini lebih diutamakan dalam sistem pembelajaran anak yakni pembelajaran daring, Adapun detail tahapan-tahapan evaluasi yang dilaksanakan di MTsN 2 Pati adalah sebagai berikut:

1) Analisa program yang sudah direncanakan

Analisi program dilakukan untuk menelaah isi kekurangan pada program-program setelah dilaksanakan. Hasil dari analisa tersebut pihak madrasah lebih mudah untuk mendeteksi dan menerapkan solusi yang tepat. Hal ini sebagaimana penjelasan dari Bapak Nurul Anam, M.Pd. I beliau mengatakan:

“program-program baru yang telah direncanakan perlu di evaluasi mbak, apakah program tersebut layak dilanjutkan atau tidak.

---

<sup>139</sup> Nurul Anam, M. Pd. I. wawancara oleh peneliti, 21 Maret 2021, wawancara 1 Transkrip

<sup>140</sup> Miftahul Huda, S. Ag. wawancara oleh peneliti, 21 Maret 2021, wawancara 2 Transkrip

Jika ada hambatan maka kami akan cari solusinya bagaimana.”<sup>141</sup>

## 2) Pemantauan dan pengawasan

Tahapan selanjutnya adalah melakukan pemantauan atau pengawasan yang fungsinya untuk mengumpulkan data dan informasi terkait dengan program yang telah dijalankan. Evaluasi pemantauan dan pengawasan ini dilakukan langsung oleh kepala madrasah MTs N 2 Pati, Bapak Nurul Anam, M.Pd.I. beliau menjelaskan:

“Saya pantau langsung kinerja pendidik dalam merealisasikan program baru. Agar tahu kendala di lapangan dan bisa mencari solusi yang pas.”<sup>142</sup>

Penjelasan senada juga disampaikan oleh Bapak Miftahul Huda, S.Ag.

“Pengawasan dilakukan langsung oleh bapak kepala mbak.”<sup>143</sup>

## 3) Membuat laporan tertulis

Tahapan yang terakhir adalah membuat pelaporan secara tertulis. Hal tersebut dilakukan supaya mempermudah dan menjadi arsip catatan permasalahan yang sudah dievaluasi. Hal ini disampaikan oleh Bapak Nurul Anam, M.Pd.I. sebagai berikut:

“Setiap evaluasi yang kami lakukan kita selalu membuat laporan tertulis sebagai arsip catatan.”<sup>144</sup>

---

<sup>141</sup> Nurul Anam, M. Pd. I. wawancara oleh peneliti, 21 Maret 2021, wawancara 1 Transkip

<sup>142</sup> Nurul Anam, M. Pd. I. wawancara oleh peneliti, 21 Maret 2021, wawancara 1 Transkip

<sup>143</sup> Miftahul Huda, S. Ag. wawancara oleh peneliti, 21 Maret 2021, wawancara 2 Transkip

<sup>144</sup> Nurul Anam, M. Pd. I. wawancara oleh peneliti, 21 Maret 2021, wawancara 1 Transkip



Bapak Rifa'I, S. Pd., M. Pd. juga memberikan penjelasan yang sama, beliau selalu membuat catatan poin-poin penting dari hasil musyawarah. Beliau mengatakan:

“Saya selalu membuat catatan hasil musyawarah mbak. Kemudian kami rangkum menjadi laporan evaluasi, jika saya berhalangan ya diwakilkan yang lain mbak.”<sup>145</sup>

Dalam pelaksanaan evaluasi manajemen perubahan, MTs N 2 Pati menggunakan model CIPP. Model tersebut meliputi empat aspek yaitu: Aspek konteks, aspek input, aspek proses dan aspek output.

#### 1) Aspek Konteks

Evaluasi konteks dapat dilihat dari korelasi antara tujuan madrasah sesuai dengan konteks perubahan di masa pandemi, maka dengan ini tujuan madrasah dianggap benar dan dapat diwujudkan. Dengan konteks tersebut, tujuan madrasah menerapkan manajemen perubahan di masa pandemi covid-19 benar-benar sesuai dengan keadaan madrasah yang dialami.

Pandemi covid-19 yang terjadi saat ini, mewajibkan setiap orang untuk membatasi segala aktivitas interaksi secara langsung dalam semua aspek kehidupan termasuk aspek pendidikan. Pandemi Covid 19 ini menyebabkan proses pembelajaran tidak dapat berlangsung seperti konsep ideal dalam sebuah proses pembelajaran. Pembelajaran merupakan sebuah proses mendapatkan ilmu pengetahuan melalui kegiatan interaksi antara guru, peserta didik dan sumber belajar dalam suatu lingkungan belajar.

Berdasarkan konsep tersebut, suatu pembelajaran akan dikatakan berkualitas, apabila terdapat interaksi multi arah didalamnya seperti

---

<sup>145</sup> Rifa'I, S. Pd., M. Pd. wawancara oleh peneliti, 27 Maret 2021, wawancara 5 Transkrip

guru dengan peserta didik, peserta didik dengan guru, antar peserta didik, peserta didik dengan sumber belajar dan peserta didik dengan lingkungan belajar.

Konsep ideal pembelajaran tidak dapat diterapkan. Pembatasan interaksi menyebabkan pembelajaran yang dilakukan oleh guru tidak bisa dilakukan secara langsung dengan peserta didik sebagaimana yang biasa terjadi di madrasah. Proses pembelajaran dalam situasi normal, proses penyampaian materi dilakukan oleh pendidik secara langsung kepada peserta didik dengan media, metode dan model pembelajaran yang disesuaikan dengan materi yang akan disampaikan.

Dalam masa pandemi, diperlukan adaptasi baik oleh pendidik maupun peserta didik dalam proses pelaksanaan pembelajaran agar pembelajaran tetap berlangsung. Pemerintah melalui kementerian pendidikan dan kebudayaan (Kemendikbud) mengeluarkan Surat Edaran Nomor 4 Tahun 2020 tentang Pelaksanaan Kebijakan Pendidikan Dalam Masa Darurat Penyebaran COVID 19.

Proses pembelajaran dalam masa pandemi Covid 19 dilaksanakan melalui pembelajaran jarak jauh. Pembelajaran jarak jauh ini merupakan bentuk modifikasi proses pembelajaran yang biasanya dilaksanakan di madrasah namun dilaksanakan di rumah agar bisa mengurangi interaksi antara guru dan peserta didik. Proses pembelajaran ini bertujuan untuk tetap memberikan pengalaman belajar yang bermakna bagi peserta didik.<sup>146</sup>

Keadaan ini mengharuskan lembaga pendidikan tetap bangkit dan siap menghadapi segala macam tuntutan di masa pandemi. Dengan madrasah menerapkan manajemen perubahan di

---

<sup>146</sup> Observasi oleh Peneliti, 27 Maret 2021, Transkrip 2

masa pandemi covid-19 ini merupakan solusi yang efektif dan sesuai dengan keadaan.

## 2) Aspek Input

Pada aspek ini, ada tiga macam faktor pendukung untuk pengembangan manajemen perubahan, yaitu: respon siswa, keadaan guru dan ketersediaan sarana dan prasarana.

### a) Keadaan Pendidik

Aspek input yang berpengaruh terhadap implementasi manajemen perubahan adalah respon pendidik. Pendidik merupakan garda terdepan dalam mengendalikan proses pembelajaran. Seperti saat ini, dampak dari covid 19 yang membuat kaget dunia pendidikan adalah mengubah proses pembelajaran dari madrasah menjadi pembelajaran dari rumah.

Peralihan cara pembelajaran ini memaksa berbagai pihak untuk mengikuti alur yang sekiranya bisa ditempuh agar pembelajaran dapat berlangsung, dan yang menjadi pilihan adalah dengan pemanfaatan teknologi sebagai media pembelajaran daring.

Harus diakui bahwa tidak semua pendidik mampu menguasai teknologi digital terutama pendidik *sepuh* yang pada masa mereka penggunaan teknologi belum begitu masif. Oleh karenanya, adaptif terhadap perubahan adalah skill yang wajib dimiliki. Karena pada prinsipnya pendidik adalah manusia pembelajar yang harus selalu siap menghadapi perubahan zaman sekaligus mengikuti perkembangannya.

Untuk meningkatkan kualitas pendidik di masa pandemi MTs N 2 Pati mengadakan pelatihan media pembelajaran berbasis digital. Keterangan ini sebagaimana disampaikan oleh Bapak Nurul Anam, M.Pd.I. beliau mengatakan:

“Saat ini pemanfaatan teknologi digital adalah kunci suksesnya pembelajaran daring. Agar tetap bisa melayani anak-anak didik kami dengan baik, lembaga kami MTs N 2 Patimengadakan pelatihan-pelatihan secara online terkait dengan pemanfaatan dunia digital agar memudahkan dalam mempelajari media pembelajaran dengan memanfaatkan *platform* yang tersedia sehingga para pendidik tetap bisa berinteraksi dengan anak-anak.”<sup>147</sup>

Penjelasan yang sama juga disampaikan oleh Ibu Undayati, S.Pd., M.Pd., beliau memberi penjelasan:

“Pandemi ini mengharuskan kita semua punya skill dalam mengoperasikan teknologi digital. Karena dari kami banyak yang belum faham cara mainnya Maka perlu diadakan pelatihan-pelatihan.”<sup>148</sup>

Pelatihan media pembelajaran berbasis digital di MTs N 2 Pati bertujuan untuk menambah skill dan meningkatkan kualitas pendidik di masa darurat covid 19.

#### b) Respon Peserta Didik

Sejak adanya covid-19 mengharuskan sekolah yang awalnya pembelajaran secara tatap muka berganti dengan pembelajaran daring. Siswa yang biasanya beraktivitas dilingkungan sekolah berganti siswa beraktivitas dilingkungan rumah. Untuk menanggapi hal tersebut MTs N 2 Pati

---

<sup>147</sup> Nurul Anam, M. Pd. I. wawancara oleh peneliti, 21 Maret 2021, wawancara 1 Transkrip

<sup>148</sup>Undaryati, S.Pd., M.Pd. wawancara oleh peneliti, 21 Maret 2021, wawancara 3 Transkrip

berupaya agar peserta didik dapat mengikuti pembelajaran dengan efektif. Banyak sekali respon atau tanggapan dari peserta didik MTs N 2 Pati. Seperti yang dikemukakan oleh Nurul Anam, M.Pd.I. selaku Kepala madrasah mengenai respon siswa dengan adanya pelaksanaan program pembelajaran daring:

“Diawal-awal pembelajaran daring respon anak sangat down mbak, banyak anak yang belum faham teknologi digital dan banyak dari mereka akhirnya keberatan. Selain itu diusia mereka penggunaan HP masih dalam pantauan orang tua ada beberapa orang tua yang belum faham juga aturan main pembelajaran daring itu seperti apa sehingga banyak materi pembelajaran yang kurang bisa diterima dengan baik oleh anak-anak. Tapi lama kelamaan mereka jadi terbiasa mbak.”<sup>149</sup>

Pendapat tersebut diperkuat dengan pendapat Bapak Muhadi, S. Pd. I selaku Guru Fikih, beliau menyatakan bahwa:

“Pada awalnya banyak hambatan mbak dari anak yang tidak punya HP, HP yang digunakan ada yang rusak, ada yang gantian dengan kakaknya atau orang tuanya. Selain itu hambatan lain adalah sulitnya sinyal internet karena kebanyakan anak didik kami rumahnya didaerah yang minim akses internet mbak dan juga terbatasnya kuota internet yang dimiliki anak.”<sup>150</sup>

---

<sup>149</sup> Nurul Anam, M. Pd. I. wawancara oleh peneliti, 21 Maret 2021, wawancara 1 Transkrip

<sup>150</sup> Muhadi, S. Pd. I. wawancara oleh peneliti, 27 Maret 2021, wawancara 7 Transkrip

Dari data di atas dapat disimpulkan bahwa respon awal peserta didik merasa keberatan dengan peralihan pembelajaran dari yang awalnya pembelajaran tatap muka menjadi pembelajaran daring dari rumah karena banyaknya hambatan yang dirasakan oleh peserta didik dari yang belum terbiasa sampai minimnya akses internet.

### c) Ketersediaan Sarana dan Prasarana

Dalam implementasi manajemen perubahan di MTs N 2 Pati sarana dan prasarana yang dibutuhkan sudah cukup memadai. Bapak Nurul Anam, M.Pd.I. Menjelaskan:

“Sarana prasarana di MTs N 2 Pati ini sudah lengkap mbak untuk memfasilitasi pembelajaran daring di masa pandemi ini. Seperti hotspot area, laboratorium multimedia, alat peraga pendukung pembelajaran juga ada dan semua dalam keadaan baik.”<sup>151</sup>

Penjelasan senada juga disampaikan oleh Bapak Miftahul Huda, S.Ag.

“Ya sudah memadai mbak, media dan fasilitas untuk pembelajaran daring semua sudah ada.”<sup>152</sup>

### 3) Aspek Proses

Proses pembelajaran di MTs N 2 Pati dilaksanakan pada jam 07.00-13.00 WIB. Sebelum proses belajar mengajar dimulai, para siswa terlebih dahulu membaca doa. Terkait kebiasaan ini Bapak Miftahul Huda, S.Ag. mengatakan:

---

<sup>151</sup> Nurul Anam, M. Pd. I. wawancara oleh peneliti, 21 Maret 2021, wawancara 1 Transkrip

<sup>152</sup> Miftahul Huda, S. Ag. wawancara oleh peneliti, 21 Maret 2021, wawancara 2 Transkrip

“Sebelum adanya covid-19 proses pembelajaran di lembaga kami dimulai dari jam 07.00-13.00 WIB, setiap pagi sebelum pembelajaran dimulai kami kondisikan anak-anak untuk berdoa terlebih dahulu. Namun saat covid-19 proses pembelajaran beralih ke daring. Siswa belajar dari rumah dengan bimbingan dari guru dan orang tua. Untuk pelaksanaannya kami berpedoman pada panduan kurikulum darurat pada madrasah yang disusun Direktorat jendral Pendidikan Islam Kementerian Agama republik Indonesia”<sup>153</sup>

Hal senada juga diungkapkan oleh bapak Kepala Madrasah:

“Pembelajaran kita mulai pukul 07.00-13.00 WIB, setiap pagi sebelum pembelajaran dimulai kami kondisikan anak-anak untuk berdoa, kurikulumnya kami pake kurikulum 2013 tapi sekarang pakenya pembelajaran daring mbak. Pedoman yang kami gunakan dalam kegiatan belajar mengajar di masa pandemi covid-19 adalah panduan kurikulum darurat yang disusun Direktorat jendral Pendidikan Islam Kementerian Agama republik Indonesia. Kondisi ini menuntut pendidik untuk lebih kreatif dan inovatif untuk membangkitkan semangat peserta didik, agar tidak bosan saat belajar di rumah.”<sup>154</sup>

Begitu juga dengan penjelasan dari Bapak Miftahul Huda, S.Ag. beliau mengatakan:

“Awalnya pembelajaran tatap muka normal ya mbak, masuk jam 07.00 WIB.

---

<sup>153</sup> Miftahul Huda, S. Ag. wawancara oleh peneliti, 21 Maret 2021, wawancara 2 Transkrip

Pembelajaran sampai jam 13.00 WIB. Kurikulum yang kami pakai ya kurikulum 2013 tapi semenjak terjadinya pandemi covid-19, pembelajaran yang dilaksanakan adalah pembelajaran jarak jauh, secara online/daring (dalam jaringan) secara penuh. Peserta didik belajar dari rumah dengan bimbingan pendidik dan orang tua. Materi disampaikan dengan lebih kreatif dan menyenangkan. Kurikulum yang dipake adalah kurikulum darurat.”<sup>155</sup>

Dari data di atas dapat disimpulkan bahwa kegiatan belajar mengajar sebelum adanya covid-19 di MTs N 2 Pati adalah pembelajaran tatap muka, dimulai dari jam 07.00-13.00 WIB, kurikulum yang digunakan yaitu kurikulum 2013 namun setelah adanya covid-19 pembelajaran yang dilaksanakan adalah pembelajaran jarak jauh. Pedoman yang digunakan adalah panduan kurikulum darurat, disusun oleh Direktorat jendral Pendidikan Islam Kementerian Agama republik Indonesia. Kondisi ini menuntut pendidik untuk lebih kreatif dan inovatif untuk membangkitkan semangat peserta didik, agar tidak bosan saat belajar di rumah

#### 4) Aspek Output

Penerapan pembelajaran daring di MTs N 2 Pati selama pandemi covid-19 tidak menyurutkan semangat peserta didik dan pendidik untuk terus belajar dan tetap berinovasi. Hal ini dapat dibuktikan dengan data dokumentasi keikutsetaan pendidik dalam mengikuti pelatihan-pelatihan dimasa pandemi covid-19 dan keaktifan peserta didik dalam pembelajaran jarak jauh.<sup>156</sup>

---

<sup>155</sup> Nurul Anam, M. Pd. I. wawancara oleh peneliti, 21 Maret 2021, wawancara I Transkip

<sup>156</sup> Observasi oleh Peneliti, 01 April 2021, Transkip 3



### c. MTs Negeri 3 Pati

Manajemen perubahan di masa pandemi covid-19 di MTs N 3 Pati dikatakan berjalan sesuai rencana atau tidak dapat diketahui melalui kegiatan evaluasi program. Drs. H. Supalal, M.Pd. menjelaskan bahwa evaluasi manajemen perubahan ini dilaksanakan dengan pembagian waktu yang berbeda:

“Rapat evaluasi diadakan sebulan sekali dan evaluasi tahunan yang dilaksanakan menjelang tahun ajaran baru. Evaluasinya seputar program perubahan baru yang terjadi saat pandemi.”<sup>157</sup>

Pada pelaksanaan evaluasi tahunan Kepala madrasah melibatkan wakil kepala disemua bidang, pendidik, komite madrasah, kepala TU, Tenaga kependidikan serta petugas kebersihan dan keamanan. Hal ini sebagaimana penjelasan dari Bapak Warno, M. Pd.:

“Evaluasi tahunan melibatkan semua jajaran kepengurusan di MTsN 3 Pati.”<sup>158</sup>

Berdasarkan penjelasan tersebut dapat dijelaskan bahwa objek evaluasi manajemen perubahan di MTsN 3 Pati menyangkut pada seluruh civitas madrasah berikut semua program perubahan yang sudah direncanakan. Dalam pembahasan di awal MTsN 3 Pati memberikan penjelasan bahwa perubahan di masa pandemi ini lebih diutamakan dalam sistem pembelajaran anak yakni pembelajaran daring.

Adapun detail tahapan-tahapan evaluasi yang dilaksanakan di MTsN 2 Pati adalah sebagai berikut:

#### 1) Analisa program yang sudah direncanakan

Analisis program dilakukan untuk menelaah isi kekurangan pada program-program setelah dilaksanakan. Hasil dari analisa tersebut pihak

<sup>157</sup> Drs. H. Supalal, M. Pd. wawancara oleh peneliti, 03 April 2021, wawancara 1 Transkrip

<sup>158</sup> Warno, M. Pd. wawancara oleh peneliti, 03 April 2021, wawancara 2 Transkrip

madrasah lebih mudah untuk mendeteksi dan menerapkan solusi yang tepat. Hal ini sebagaimana penjelasan dari Bapak Drs. H. Supalal, M. Pd beliau mengatakan:

“program-program baru yang telah direncanakan perlu di evaluasi mbak, apakah program tersebut layak dilanjutkan atau tidak. Jika ada hambatan maka kami akan cari solusinya bagaimana.”<sup>159</sup>

## 2) Pemantauan dan pengawasan

Tahapan selanjutnya adalah melakukan pemantauan atau pengawasan yang fungsinya untuk mengumpulkan data dan informasi terkait dengan program yang telah dijalankan. Evaluasi pemantauan dan pengawasan ini dilakukan langsung oleh kepala madrasah MTs N 3 Pati, Bapak Drs. H. Supalal, M.Pd., beliau menjelaskan:

“Dalam merealisasikan program baru, saya ikut memantau langsung. Agar tahu kendala di lapangan dan bisa mencari solusi yang pas.”<sup>160</sup>

Penjelasan senada juga disampaikan oleh Bapak Warno, M.Pd.

“Pengawasan dilakukan langsung oleh bapak kepala mbak.”<sup>161</sup>

## 3) Membuat laporan tertulis

Tahapan yang terakhir adalah membuat pelaporan secara tertulis. Hal tersebut dilakukan supaya mempermudah dan menjadi arsip catatan permasalahan yang sudah dievaluasi. Hal ini disampaikan oleh Bapak Drs. H. Supalal, M.Pd., sebagai berikut:

---

<sup>159</sup> Drs. H. Supalal, M. Pd. wawancara oleh peneliti, 03 April 2021, wawancara 1 Transkrip

<sup>160</sup> Drs. H. Supalal, M. Pd. wawancara oleh peneliti, 03 April 2021, wawancara 1 Transkrip

<sup>161</sup> Warno, M. Pd. wawancara oleh peneliti, 03 April 2021, wawancara 2 Transkrip

“Setiap evaluasi yang kami lakukan kita selalu membuat laporan tertulis sebagai arsip catatan.”<sup>162</sup>

Bapak H. Safi’ul Umam, S. Ag., sebagai kepala TU juga memberikan penjelasan yang sama, beliau selalu membuat catatan poin-poin penting dari hasil musyawarah. Beliau mengatakan:

“Saya selalu membuat catatan hasil musyawarah mbak. Kemudian kami rangkum menjadi laporan evaluasi, jika saya berhalangan ya diwakilkan yang lain mbak.”<sup>163</sup>

Dalam pelaksanaan evaluasi manajemen perubahan, MTs N 3 Pati menggunakan model CIPP. Model tersebut meliputi empat aspek yaitu: Aspek konteks, aspek input, aspek proses dan aspek output.

#### 1) Aspek Konteks

Evaluasi konteks dapat dilihat dari korelasi antara tujuan madrasah sesuai dengan konteks perubahan di masa pandemi, maka dengan ini tujuan madrasah dianggap benar dan dapat diwujudkan. Dengan konteks tersebut, tujuan madrasah menerapkan manajemen perubahan di masa pandemi covid-19 benar-benar sesuai dengan keadaan madrasah yang dialami.

Pandemi covid-19 yang terjadi saat ini, mewajibkan setiap orang untuk membatasi segala aktivitas interaksi secara langsung dalam semua aspek kehidupan termasuk aspek pendidikan. Pandemi Covid 19 ini menyebabkan proses pembelajaran tidak dapat berlangsung seperti konsep ideal dalam sebuah proses pembelajaran. Pembelajaran merupakan sebuah proses mendapatkan ilmu pengetahuan

---

<sup>162</sup> Drs. H. Supalal, M. Pd. wawancara oleh peneliti, 03 April 2021, wawancara 1 Transkip

<sup>163</sup> H. Safi’ul Umam, S. Ag. wawancara oleh peneliti, 10 April 2021, wawancara 6 Transkip

melalui kegiatan interaksi antara guru, peserta didik dan sumber belajar dalam suatu lingkungan belajar.

Berdasarkan konsep tersebut, suatu pembelajaran akan dikatakan berkualitas, apabila terdapat interaksi multi arah didalamnya seperti guru dengan peserta didik, peserta didik dengan guru, antar peserta didik, peserta didik dengan sumber belajar dan peserta didik dengan lingkungan belajar.

Konsep ideal pembelajaran tidak dapat diterapkan. Pembatasan interaksi menyebabkan pembelajaran yang dilakukan oleh guru tidak bisa dilakukan secara langsung dengan peserta didik sebagaimana yang biasa terjadi di madrasah. Proses pembelajaran dalam situasi normal, proses penyampaian materi dilakukan oleh pendidik secara langsung kepada peserta didik dengan media, metode dan model pembelajaran yang disesuaikan dengan materi yang akan disampaikan.

Dalam masa pandemi, diperlukan adaptasi baik oleh pendidik maupun peserta didik dalam proses pelaksanaan pembelajaran agar pembelajaran tetap berlangsung.

Pemerintah melalui kementerian pendidikan dan kebudayaan (Kemendikbud) mengeluarkan Surat Edaran Nomor 4 Tahun 2020 tentang Pelaksanaan Kebijakan Pendidikan Dalam Masa Darurat Penyebaran COVID 19. Proses pembelajaran dalam masa pandemi Covid 19 dilaksanakan melalui pembelajaran jarak jauh. Pembelajaran jarak jauh ini merupakan bentuk modifikasi proses pembelajaran yang biasanya dilaksanakan di madrasah namun dilaksanakan di rumah agar bisa mengurangi interaksi antara guru dan peserta didik. Proses pembelajaran ini

bertujuan untuk tetap memberikan pengalaman belajar yang bermakna bagi peserta didik.<sup>164</sup>

Keadaan ini mengharuskan lembaga pendidikan tetap bangkit dan siap menghadapi segala macam tuntutan di masa pandemi. Dengan madrasah menerapkan manajemen perubahan di masa pandemi covid-19 ini merupakan solusi yang efektif dan sesuai dengan keadaan.

## 2) Aspek Input

Pada aspek ini, ada tiga macam faktor pendukung untuk pengembangan manajemen perubahan, yaitu: respon siswa, keadaan guru dan ketersediaan sarana dan prasarana.

### a) Keadaan Pendidik

Aspek input yang berpengaruh terhadap implementasi manajemen perubahan adalah respon pendidik. Pendidik merupakan garda terdepan dalam mengendalikan proses pembelajaran. Seperti saat ini, dampak dari covid 19 yang membuat kaget dunia pendidikan adalah mengubah proses pembelajaran dari madrasah menjadi pembelajaran dari rumah.

Peralihan cara pembelajaran ini memaksa berbagai pihak untuk mengikuti alur yang sekiranya bisa ditempuh agar pembelajaran dapat berlangsung, dan yang menjadi pilihan adalah dengan pemanfaatan teknologi sebagai media pembelajaran daring.

Harus diakui bahwa tidak semua pendidik mampu menguasai teknologi digital terutama pendidik *sepuh* yang pada masa mereka penggunaan teknologi belum begitu masif. Oleh karenanya, adaptif terhadap perubahan adalah skill yang wajib dimiliki. Karena pada prinsipnya pendidik adalah manusia pembelajar yang harus selalu siap menghadapi

---

<sup>164</sup> Observasi oleh Peneliti, 10 April 2021, Transkrip 2

perubahan zaman sekaligus mengikuti perkembangannya.

Untuk meningkatkan kualitas pendidik di masa pandemi MTs N 3 Pati mengadakan pelatihan media pembelajaran berbasis digital. Keterangan ini sebagaimana disampaikan oleh Bapak Drs. H. Supalal, M.Pd., beliau mengatakan:

“Saat ini pemanfaatan teknologi digital adalah kunci suksesnya pembelajaran daring. Agar tetap bisa melayani anak-anak didik kami dengan baik, lembaga kami MTs N 3 Pati mengadakan pelatihan-pelatihan secara online terkait dengan pemanfaatan dunia digital agar memudahkan dalam mempelajari media pembelajaran dengan memanfaatkan *platform* yang tersedia sehingga para pendidik tetap bisa berinteraksi dengan anak-anak.”<sup>165</sup>

Penjelasan yang sama juga disampaikan oleh Ibu Siti Muhasri, M. Pd. beliau memberi penjelasan:

“Salah satu skill yang harus dimiliki pendidik saat ini adalah cara mengoperasikan teknologi digital. Karena ada beberapa pendidik yang belum faham cara menggunakan teknologi digital Maka perlu diadakan pelatihan-pelatihan.”<sup>166</sup>

Pelatihan media pembelajaran berbasis digital di MTs N 3 Pati bertujuan untuk

---

<sup>165</sup> Drs. H. Supalal, M. Pd. wawancara oleh peneliti, 03 April 2021, wawancara 1 Transkrip

<sup>166</sup>Siti Muhasri, M.Pd. wawancara oleh peneliti, 10 April 2021, wawancara 1 Transkrip

menambah skill dan meningkatkan kualitas pendidik di masa darurat covid 19.

b) Respon Peserta Didik

Sejak adanya covid-19 mengharuskan sekolah yang awalnya pembelajaran secara tatap muka berganti dengan pembelajaran daring. Siswa yang bias anya beraktivitas dilingkungan sekolah berganti siswa beraktivitas dilingkungan rumah. Untuk menanggapi hal tersebut MTs N 3 Pati berupaya agar peserta didik dapat mengikuti pembelajaran dengan efektif.

Banyak sekali respon atau tanggapan dari peserta didik MTs N 3 Pati. Seperti yang dikemukakan oleh Bapak Drs. H. Supalal, M. Pd., selaku Kepala madrasah mengenai respon siswa dengan adanya pelaksanaan program pembelajaran daring:

“Diawal-awal pembelajaran daring respon anak kurang antusias karena banyak anak yang belum faham teknologi digital dan banyak dari mereka akhirnya keberatan. Selain itu diusia mereka penggunaan HP masih dalam pantauan orang tua ada beberapa orang tua yang belum faham pembelajaran daring itu seperti apa sehingga banyak materi pembelajaran yang kurang bisa diterima dengan baik oleh anak-anak. tapi setelah berjalan 1 semester merkasudah terbiasa.”<sup>167</sup>

Pendapat tersebut diperkuat dengan pendapat Ibu Siti Aisyah Suliyati, S. Pd. selaku Fikih, beliau menyatakan bahwa:

---

<sup>167</sup> Drs. H. Supalal, M. Pd. wawancara oleh peneliti, 03 April 2021, wawancara 1 Transkrip

“Pada awalnya banyak hambatan mbak dari anak yang tidak punya HP, HP yang digunakan ada yang rusak, ada yang gantian dengan kakaknya atau orang tuanya. Selain itu hambatan lain adalah sulitnya sinyal internet karena kebanyakan anak didik kami rumahnya didaerah yang minim akses internet mbak dan juga terbatasnya kuota internet yang dimiliki anak.”<sup>168</sup>

Dari data di atas dapat disimpulkan bahwa respon awal peserta didik merasa keberatan dengan peralihan pembelajaran dari yang awalnya pembelajaran tatap muka menjadi pembelajaran daring dari rumah karena banyaknya hambatan yang dirasakan oleh peserta didik dari yang belum terbiasa sampai minimnya akses internet.

#### c) Ketersediaan Sarana dan Prasarana

Dalam implementasi manajemen perubahan di MTs N 3 Pati sarana dan prasarana yang dibutuhkan sudah cukup memadai. Bapak Drs. H. Supalal, M.Pd., Menjelaskan:

“Untuk memfasilitasi pembelajaran daring di masa pandemi ini, Sarana dan prasarana dilembaga kami bisa dikatakan sudah lengkap mbak, Seperti *hotspot* area, laboratorium multimedia, alat peraga pendukung pembelajaran juga ada dan semua dalam keadaan baik.”<sup>169</sup>

---

<sup>168</sup> Aisyah Suliyati, S. Pd. wawancara oleh peneliti, 10 April 2021, wawancara 8 Transkrip

<sup>169</sup> Drs. H. Supalal, M. Pd. wawancara oleh peneliti, 03 April 2021, wawancara 1 Transkrip



Penjelasan senada juga disampaikan oleh Bapak Warno, M.Pd.,

“Ya sudah memadai mbak, media dan fasilitas untuk pembelajaran daring semua sudah ada.”<sup>170</sup>

### 3) Aspek Proses

Proses pembelajaran di MTs N 3 Pati dilaksanakan pada jam 07.00-13.00 WIB. Sebelum proses belajar mengajar dimulai, para siswa terlebih dahulu membaca doa. Terkait kebiasaan ini Bapak Warno, M.Pd., mengatakan:

“Sebelum adanya covid-19 proses pembelajaran di lembaga kami dimulai dari jam 07.00-13.00 WIB, setiap pagi sebelum pembelajaran dimulai kami kondisikan anak-anak untuk berdoa terlebih dahulu. Namun saat covid-19 proses pembelajaran beralih ke daring. Siswa belajar dari rumah dengan bimbingan dari guru dan orang tua. Untuk pelaksanaannya kami berpedoman pada panduan kurikulum darurat pada madrasah yang disusun Direktorat jendral Pendidikan Islam Kementerian Agama republik Indonesia”<sup>171</sup>

Hal senada juga diungkapkan oleh bapak Kepala Madrasah:

“Pembelajaran kita mulai pukul 07.00-13.00 WIB, setiap pagi sebelum pembelajaran dimulai kami kondisikan anak-anak untuk berdoa, kurikulumnya kami pake kurikulum 2013 tapi sekarang pakenya pembelajaran daring mbak. Pedoman yang kami gunakan dalam kegiatan belajar mengajar di masa

---

<sup>170</sup> Warno, M. Pd. wawancara oleh peneliti, 03 April 2021, wawancara 2 Transkrip

<sup>171</sup> Warno, M. Pd. wawancara oleh peneliti, 03 April 2021, wawancara 2 Transkrip

pandemi covid-19 adalah panduan kurikulum darurat yang disusun Direktorat jendral Pendidikan Islam Kementerian Agama republik Indonesia. Kondisi ini menuntut pendidik untuk lebih kreatif dan inovatif untuk membangkitkan semangat peserta didik, agar tidak bosan saat belajar di rumah.<sup>172</sup>

Begitu juga dengan penjelasan dari Bapak Warno, M.Pd., beliau mengatakan:

“Awalnya pembelajaran tatap muka normal ya mbak, masuk jam 07.00 WIB. Pembelajaran sampai jam 13.00 WIB. Kurikulum yang kami pakai ya kurikulum 2013 tapi semenjak terjadinya pandemi covid-19, pembelajaran yang dilaksanakan adalah pembelajaran jarak jauh, secara online/daring (dalam jaringan) secara penuh. Peserta didik belajar dari rumah dengan bimbingan pendidik dan orang tua. Materi disampaikan dengan lebih kreatif dan menyenangkan. Kurikulum yang dipake adalah kurikulum darurat.”<sup>173</sup>

Dari data di atas dapat disimpulkan bahwa kegiatan belajar mengajar sebelum adanya covid-19 di MTs N 3 Pati adalah pembelajaran tatap muka, dimulai dari jam 07.00-13.00 WIB, kurikulum yang digunakan yaitu kurikulum 2013 namun setelah adanya covid-19 pembelajaran yang dilaksanakan adalah pembelajaran jarak jauh. Pedoman yang digunakan adalah panduan kurikulum darurat, disusun oleh Direktorat jendral Pendidikan Islam Kementerian Agama republik

---

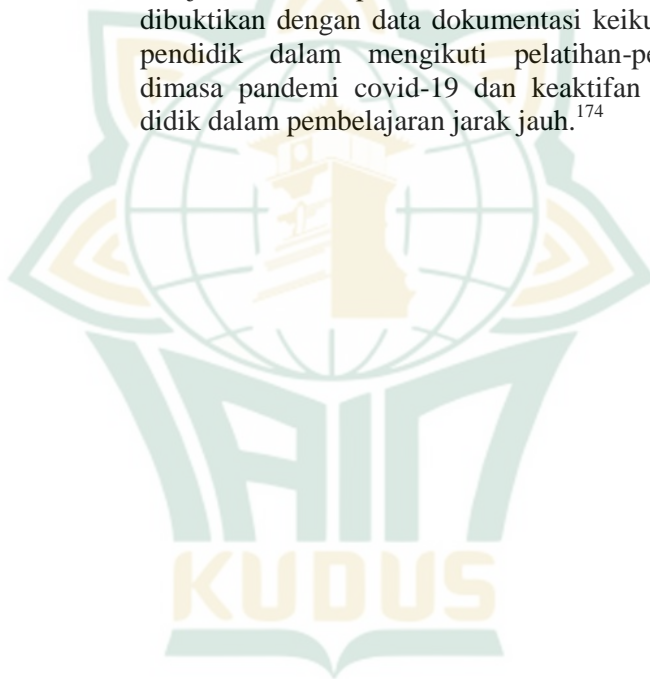
<sup>172</sup>Drs. H. Supalal, M. Pd. wawancara oleh peneliti, 03 April 2021, wawancara 1 Transkrip

<sup>173</sup> Warno, M. Pd. wawancara oleh peneliti, 03 April 2021, wawancara 2 Transkrip

Indonesia. Kondisi ini menuntut pendidik untuk lebih kreatif dan inovatif untuk membangkitkan semangat peserta didik, agar tidak bosan saat belajar di rumah

#### 4) Aspek Output

Penerapan pembelajaran daring di MTs N 3 Pati selama pandemi covid-19 tidak menyurutkan semangat peserta didik dan pendidik untuk terus belajar dan tetap berinovasi. Hal ini dapat dibuktikan dengan data dokumentasi keikutsetaan pendidik dalam mengikuti pelatihan-pelatihan dimasa pandemi covid-19 dan keaktifan peserta didik dalam pembelajaran jarak jauh.<sup>174</sup>



---

<sup>174</sup> Observasi oleh Peneliti, 20 April 2021, Transkrip 3