

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Kepemimpinan merupakan usaha sadar yang dilakukan oleh pemimpin untuk membimbing serta mengarahkan suatu organisasi ataupun lembaga agar dapat berkembang dan mencapai tujuannya. Bisa dikatakan, bahwa seorang pemimpin merupakan bagian terpenting, karena pemikiran dan tindakannya dibutuhkan dalam mengelola suatu organisasi atau lembaga. Maka dari itu, Pemimpin harus mampu dalam menciptakan kerjasama dalam rangka meningkatkan sumber daya yang ada agar bisa berjalan dengan efektif dan efisien.

Menurut Sudarwan Danim, kepemimpinan dikatakan efektif apabila dapat melaksanakan komitmen, menepati janji, mendukung orang lain agar berhasil, menciptakan iklim saling percaya dan terbuka, mendorong anggotanya untuk berbuat lebih baik, serta menghindari ungkapan yang menimbulkan kebencian. Pemahaman lain menyebutkan, kepemimpinan efektif adalah kemampuan seorang pemimpin dalam melaksanakan tugas-tugasnya secara terstruktur sehingga akan berdampak baik bagi tujuan organisasi.¹

Dengan demikian dapat dipahami bahwa seorang pemimpin efektif merupakan dambaan bagi semua organisasi, termasuk juga organisasi

¹ Sudarwan Danim, *Kepemimpinan Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2012), 37-38.

pendidikan baik itu sekolah atau madrasah yang membutuhkan pemimpin yang efektif. Madrasah adalah suatu lembaga pendidikan yang dijadikan tempat untuk menghasilkan peserta didik berkualitas yang dipimpin oleh kepala madrasah.

Kepala madrasah merupakan tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin madrasah sebagai tempat pelaksanaan proses belajar mengajar antara guru dan peserta didik.² Sedangkan menurut Rahmah, bahwa seorang kepala madrasah adalah seorang guru (jabatan fungsional) yang diangkat untuk menduduki jabatan struktural (kepala madrasah) di sekolah.³

Dengan demikian dapat dipahami bahwa seorang kepala madrasah adalah guru yang mempunyai kemampuan untuk memimpin sekaligus pembuat kebijakan yang nantinya akan diterapkan demi keberlangsungan suatu lembaga pendidikan yang dipimpinnya seperti kinerja bawahannya yaitu pendidik dan tenaga kependidikan. Seorang kepala madrasah harus bisa memimpin dengan baik, sehingga nantinya bisa memberikan jalan keluar terhadap problem yang akan terjadi pada lembaga yang dipimpinnya, utamanya permasalahan yang berkaitan dengan proses pembelajaran. Oleh karena itu selain menjadi pemimpin lembaga pendidikan seorang kepala madrasah harus bisa menjadi panutan terhadap bawahannya.

Terkait strategi kepala madrasah yang sedemikian kompleksnya, tentunya dalam membuat suatu kebijakan harus benar-benar dipertimbangkan. Seperti yang terjadi saat ini, adanya pandemi covid-19 yang

² Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Depok: PT Rajagrafindo Persada, 2013), 83.

³ Hasan Basri, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Bandung: CV. Pustaka Setia, 2014), 40.

mengakibatkan perubahan sistem pembelajaran di beberapa madrasah mengharuskan setiap kepala madrasah untuk membuat kebijakan dalam mengatasinya. Namun ketika membuat kebijakan tentunya seorang kepala madrasah juga harus melihat fakta yang terjadi di lapangan, sehingga proses pembelajaran yang diharapkan tetap bisa berjalan sesuai keinginan. Jangan sampai kebijakan yang diambil memberatkan para peserta didiknya.

Pada masa pandemi covid-19, kepala madrasah melakukan perubahan pada proses pembelajarannya, kepala madrasah menerapkan pembelajaran daring. Hal ini menuntut siswa dan guru harus melakukan pembelajaran secara daring. Ada banyak cara atau langkah dalam melakukan proses pembelajaran di masa pandemi covid-19 ini, contohnya dengan memanfaatkan platform berupa aplikasi website, jaringan sosial maupun learning management system. Berbagai platform tersebut menjadi solusi atas belangsungnya pembelajaran di masa pandemi covid-19, dengan menggunakan instruktur yang mendukung pembelajaran daring melalui berbagai aplikasi seperti WhatsApp, google classroom, kelas cerdas, meeting, dan lain-lain sebagainya.⁴

Namun dari setiap proses pembelajaran yang dilakukan pastinya memiliki beberapa kendala yang akan dihadapi, apalagi proses pembelajaran dilaksanakan dengan jarak jauh atau yang dikenal dengan sisitem pembelajaran daring. Dari sini kita dapat mengetahui apa saja yang akan menjadi kendala dalam proses pembelajaran daring ini, seperti halnya kendala

⁴ Luh Devi Herliandry Dkk, *Pembelajaran Pada Masa Pademi Covid-19*, Jurnal Teknologi Pendidikan, Vol. 22, No. 1, April 2020, 67.

perubahan pembelajaran pada masa pandemi covid-19 yang dilaksanakan secara daring. Ada dari beberapa peserta didik yang kurang mampu dalam penguasaan teknologi, bagi peserta didik yang berada di daerah sulit mendapatkan jaringan internet.⁵

Dampak dari pembelajaran daring siswa merasa dipaksa untuk belajar dari rumahnya masing-masing, dengan beberapa kekurangan pembelajaran yang dirasakan oleh peserta didik yang melakukan pembelajaran dari rumahnya membuat mereka kesulitan dalam melakukan proses pembelajaran. Hal ini dikarenakan kurangnya sarana prasarana yang dimiliki masing-masing peserta didik. Madrasah sebenarnya memiliki peran yang sangatlah penting untuk bisa mengantisipasi dalam pelaksanaan belajar jarak jauh atau daring ini, sebab banyak dari peserta didiknya yang belum mampu menguasai teknologi.⁶

Namun dampak dari pembelajaran daring ini bukan hanya kepada siswa saja, melainkan juga pada orang tua siswa itu sendiri, sebab orang tua siswa juga harus ikut membantu dalam menyiapkan segala hal yang dibutuhkan oleh anak-anaknya yang belajar dari rumahnya. Orang tua siswa juga harus mengeluarkan biaya tambahan untuk membelikan baik itu handphone, komputer, kuota internet dan yang lainnya, sehingga ini akan menambahkan biaya yang dikeluarkan oleh orang tua. Ketika orang tua ikut andil dalam mengawasi anak-anaknya yang sedang melakukan proses

⁵ Karnawati Dan Mardi Harto, *Sekolah Minggu Masa Pandemi Covid-19: Kendala, Solusi, Proyeksi*, Jurnal Of Chiristian Education, Vol. 1, No. 1, 2020, 14.

⁶ Fieka Nurul Arifa, *Tantangan Pelaksanaan Kebijakan Belajar Dari Rumah Dalam Masa Darurat Covid-19*, Jurnal Bidang Kesejahtraan Social, Vol. XII, No. 7/I/April/2020, 15.

pembejaran secara daring, maka ini akan menghambat pada pekerjaan atau aktivitas sehari-harinya yang akan berkurang.⁷

Banyaknya fakta di lapangan tentang strategi kepala madrasah dalam menghadapi perubahan pembelajaran dalam situasi pandemi covid-19.

“MAN 1 Pamekasan merupakan salah satu madrasah yang mampu dalam menghadapi perubahan pembelajaran pada masa pandemi covid-19. Sebagaimana dari pernyataan Ibu Fauziyah: dalam menghadapi perubahan pembelajaran dalam situasi pandemi covid-19 di MAN 1 Pamekasan dengan melaksanakan perubahan pembelajaran yang di mana dengan menggunakan WhatsApp sebagai penunjang keberlangsungan pembelajaran jarak jauh atau daring pada masa pandemi covid-19.”⁸

Maka dari itu, peneliti tertarik mengangkat judul tentang “Strategi Kepala Madrasah dalam Menghadapi Perubahan Pembelajaran dalam Situasi Pandemi Covid-19 di MAN 1 Pamekasan”. Karena peneliti ingin mengetahui lebih mendalam tentang strategi kepala madrasah dalam menghadapi perubahan pembelajaran dalam situasi pandemi covid-19 di MAN 1 Pamekasan. Sehingga madrasah MAN 1 Pamekasan tetap bisa melaksanakan proses belajar mengajar dengan sebagaimana mestinya dengan menggunakan sistem digital, di mana terus melakukan pembaharuan terhadap aplikasi yang bisa digunakan anak didiknya dalam melakukan pembelajaran.

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka peneliti merumuskan masalah-masalah yang menjadi objek kajian pada penelitian ini agar terarah

⁷ Mustara, *Dampak Pandemi Covid-19 Terhadap Proses Pembelajaran Bagi Guru Dan Siswa*, Jurnal Studi Guru Dan Pembelajaran, Vol. 3, No. 2, Agustus 2020, 293.

⁸ Fauziyah, Ketua TU MAN 1 Pamekasan, Wawancara Langsung (8 Juni 2020).

dan sesuai dengan apa yang telah direncanakan adapun fokus penelitian tersebut antara lain:

1. Bagaimana strategi yang diterapkan kepala madrasah pada perubahan pembelajaran dalam situasi pandemi covid-19 di MAN 1 Pamekasan?
2. Apa saja kendala yang mempengaruhi perubahan pembelajaran dalam situasi pandemi covid-19 di MAN 1 Pamekasan?
3. Bagaimana solusi dari kendala perubahan pembelajaran dalam situasi pandemi covid-19 di MAN 1 Pamekasan?

C. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan permasalahan, maka tujuan yang hendak dicapai dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui strategi yang diterapkan kepala madrasah pada perubahan pembelajaran dalam situasi pandemi covid-19 di MAN 1 Pamekasan.
2. Untuk mengetahui kendala yang mempengaruhi perubahan pembelajaran dalam situasi pandemi covid-19 di MAN 1 Pamekasan.
3. Untuk mengetahui solusi dari kendala perubahan pembelajaran dalam situasi pandemi covid-19 di MAN 1 Pamekasan.

D. Kegunaan Penelitian

Penelitian ini mempunyai dua kegunaan atau manfaat yakni kegunaan secara teoritis dan kegunaan secara praktis, sebagai berikut:

1. Kegunaan Teoritis

Adapun kegunaan penelitian secara teoritis. Dapat menghasilkan teori-teori tentang strategi kepala madrasah dalam menghadapi perubahan pembelajaran dalam situasi pandemi covid-19 di MAN 1 Pamekasan, secara teoritis dapat dijadikan acuan kajian pada langkah selanjutnya.

2. Kegunaan Praktis

Secara praktis hasil dari temuan di lapangan nanti dapat memberikan informasi sekaligus memberikan acuan khusus kepada berbagai pihak utamanya:

a. Bagi MAN 1 Pamekasan

Dalam penelitian ini diharapkan dapat menambah keilmuan dan menjadi sumbang pemikiran baru tentang strategi kepala madrasah dalam menghadapi perubahan pembelajaran dalam situasi pandemi covid-19 serta menjadi refrensi baru untuk mengembangkan budaya yang sebelumnya belum pernah atau tidak terbiasa di MAN 1 Pamekasan.

b. Bagi Guru MAN 1 Pamekasan

Diharapkan terkait dalam perubahan proses pembelajaran di masa pandemi covid-19 pembelajaran bisa berjalan dengan sebaik mungkin walupun menggunakan berbagai metode pembelajaran.

c. Bagi Peneliti Selanjutnya

Diharapkan dapat menjadi inspirasi dan motivasi bagi mahasiswa dalam proses keilmuan dan dapat dijadikan sebagai rujukan dalam

sebuah penelitian khususnya dalam dunia Manajemen Pendidikan Islam.

E. Definisi Istilah

Dengan adanya definisi istilah ini diharapkan untuk bisa menghindari perbedaan persepsi antara pembaca dan peneliti, maka peneliti menegaskan definisi dari beberapa istilah yang berkenaan dengan penelitian ini. Adapun istilah-istilah yang perlu dipahami sebagai berikut:

1. Strategi adalah proses dalam penentuan rencana seorang pemimpin yang berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi, disertai penyusunan suatu cara atau upaya bagaimana agar tujuan tersebut dapat tercapai.⁹
2. Kepala madrasah merupakan tenaga fungsional guru yang diberikan tugas untuk memimpin madrasah sebagai tempat pelaksanaan proses belajar mengajar antara guru dan peserta didik.¹⁰
3. Strategi kepala madrasah di MAN 1 Pamekasan dalam proses pembelajaran yaitu dengan memanfaatkan teknologi internet sehingga pembelajaran bisa dilaksanakan secara daring dengan menggunakan berbagai aplikasi diantaranya WhatsApp, google clasroom dan zoom ataupun media lainnya.
4. Perubahan adalah membuat sesuatu menjadi berbeda, perubahan merupakan pergeseran dari keadaan sekarang suatu organisasi menuju pada keadaan yang diinginkan dimasa depan.¹¹

⁹ Mukhtar, *Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru, Jurnal Magister Administrasi Pendidikan*, Vol. 3, No. 3, Agustus 2015, 105.

¹⁰ Ibid, Wahjosumidjo, 83

5. Pembelajaran di masa pandemi covid-19 proses belajar-mengajar harus dilakukan dirumah atau daring dengan menggunakan beberapa aplikasi diantaranya whatsapp, zoom, google clasrom dan lain sebagainya
6. Perubahan pembelajaran pada masa pandemi covid-19 di MAN 1 Pamekasan dilakukan secara daring dengan memanfaatkan berbagai teknologi internet yang bisa diakses melalui handphone dengan memanfaatkan berbagai macam aplikasi diantaranya WhatsApp, aplikasi zoom ataupun media lainnya sebagai penunjang keberlangsungan pembelajaran.

Berdasarkan pengertian diatas, yang dimaksud dengan strategi kepala madrasah dalam menghadapi perubahan pembelajaran dalam situasi pandemi covid-19 adalah pendekatan atau perencanaan yang dilakukan oleh kepala madrasah MAN 1 Pamekasan dalam menghadapi perubahan pembelajaran di madrasah.

F. Kajian Terdahulu

Tujuan penelitian terdahulu adalah untuk memberikan kerangka penelitian empiris dan teoritis untuk masalah tersebut, sebagai dasar untuk memecahkan masalah yang dihadapi, dan menggunakannya sebagai pedoman untuk memecahkan masalah tersebut.

1. Tesis Putri Tanjong, pada tahun 2017 dengan judul penelitian “*starategi kepala sekolah dalam peningkatan mutu pembelajaran di SMAN 1 samalanga*”. Dimana, persamaan penelitian terdahulu yang pertama

¹¹ Muhammad Arifin, *Strategi Manajemen Perubahan Dalam Miningkatkan Disiplin Di Perguruan Tinggi* , Jurnal Edutech, Vol. 3, No. 1, Maret 2017, 121.

dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti yaitu terletak pada pengkajian tentang strategi kepala sekolah.¹² Sedangkan perbedaannya pada penelitian terdahulu yang pertama dengan penelitian kali ini yaitu terletak pada tempat penelitian, dimana dalam penelitian terdahulu pertama terletak di Banda Aceh, sedangkan penelitian kali ini terletak di Kabupaten Pamekasan.

2. Tesis Linda Sari Rambe, pada tahun 2018 dengan judul penelitian “*starategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran di MTSN 2 medan*”. Dimana, persamaan penelitian terdahulu yang ke dua dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti yaitu terletak pada pengkajian tentang strategi kepemimpinan kepala madrasah.¹³ Sedangkan perbedaannya pada penelitian terdahulu yang ke dua dengan penelitian kali ini yaitu terletak pada tempat penelitian, dimana dalam penelitian terdahulu ke dua terletak di Medan, sedangkan penelitian kali ini terletak di Kabupaten Pamekasan.

¹² Putri Tanjong, *Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di Sman 1 Samalanga*, 39.

¹³ Linda Sari Rambe, *Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran di Mtsn 2 Rantaurapat*, 41.