

Kepemimpinan Adaptif Kepala Madrasah dalam Memfasilitasi Pembelajaran di
Tengah Pandemi COVID-19 di MAN 1 Lombok Tengah Tahun Pelajaran

2020/2021

Oleh:

Akhmad Sanhaji,¹Adi Fadli, Mohammad Iwan Fitriani

Email: akhmad.sanhaji@gmail.com

ABSTRAK

Kata Kunci: Kepemimpinan adaptif, fasilitas pembelajaran

Penelitian ini menyoroti persoalan pembelajaran di tengah pandemi Covid-19 di mana proses pembelajaran pada awal pandemi tidak memungkinkan untuk dilaksanakan pembelajaran tatap muka, dengan demikian diperlukan langkah kepemimpinan yang cepat dan fleksibel adaptif. Penelitian ini bertujuan untuk (1) mendeskripsikan langkah-langkah kebijakan strategis kepala madrasah untuk memfasilitasi pembelajaran di masa pandemi Covid-19 (2) Untuk mendeskripsikan pola kepemimpinan kepala madrasah di tengah pandemi Covid-19 (3) untuk mendeskripsikan pola pembelajaran di tengah pandemi Covid-19. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan menggunakan tehnik pengumpulan data yakni: teknik observasi, dokumentasi, dan wawancara. Sebagai pemimpin kepala madrasah sangat memegang peranan penting dalam menciptakan suasana aman dan nyaman di lingkungan kepemimpinannya. Untuk meningkatkan efektif efisiensi proses pembelajaran di masa pandemi Covid-19 kepala MAN 1 Lombok Tengah menyusun rencana, taktik atau langkah strategis. Adapun langkah-langkah kebijakan kepemimpinan kepala madrasah di masa pandemi covid-19 yaitu menyusun rencana dan anggaran kegiatan pendidikan di tengah pandemi covid-19, membentuk *teamwork* untuk penanganan covid-19, menjalin kerja sama dengan pihak eksternal untuk memenuhi kebutuhan fasilitas yang diperlukan dalam proses belajar mengajar di tengah pandemi covid-19, memastikan para guru dan peserta didik siap dengan fasilitas pembelajaran dari rumah, dan melakukan pengendalian serta pengawasan terhadap kegiatan pembelajaran daring.

¹ Kementrian Agama Lombok Tengah

PENDAHULUAN

Pembelajaran merupakan proses interaksi peserta didik dengan pendidik pada suatu lingkungan belajar. Proses pembelajaran merupakan salah satu bentuk terlaksananya pendidikan terutama di Indonesia. Dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, Indonesia terus mengembangkan system pendidikan nasional. Tujuan dari pengembangan tersebut tidak lain untuk memajukan pendidikan yang ada di Indonesia.

Standar proses untuk satuan pendidikan dasar dan menengah merupakan salah satu standar yang dikembangkan sejak 2006 oleh Badan Standar Nasional Pendidikan dan pada tahun 2007 diterbitkan menjadi Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia, yaitu Permendiknas RI Nomor 41 tahun 2007.

Dalam rangka pembaruan sistem pendidikan nasional telah ditetapkan visi, misi, dan strategi pendidikan nasional. Visi pendidikan nasional adalah terwujudnya sistem pendidikan sebagai pranata sosial yang kuat dan berwibawa untuk memberdayakan semua warga negara Indonesia berkembang menjadi manusia yang berkualitas sehingga mampu dan proaktif menjawab tantangan zaman yang selalu berubah.²

Terkait dengan visi tersebut telah ditetapkan serangkaian prinsip penyelenggaraan pendidikan untuk dijadikan landasan dalam pelaksanaan reformasi pendidikan. Salah satu prinsip tersebut adalah pendidikan diselenggarakan sebagai proses pembudayaan dan pemberdayaan peserta didik yang berlangsung sepanjang hayat. Dalam proses tersebut diperlukan guru yang memberikan ketauladanan, membangun kemauan, serta mengembangkan potensi dan kreatifitas peserta didik. Implikasi dari prinsip ini adalah pergeseran paradigma pengajaran ke paradigma pembelajaran. Pembelajaran adalah proses interaksi peserta didik dengan guru dan sumber belajar pada suatu lingkungan belajar. Proses pembelajaran perlu direncanakan, dilaksanakan, dinilai, dan diawasi agar terlaksana secara efektif dan efisien.

Mengingat kebhinekaan budaya, keberagaman latar belakang dan karakteristik peserta didik, serta tuntutan untuk menghasilkan lulusan yang

² Dr. Rusman, M.Pd, *Model-Model Pembelajaran*, (Jakarta: PT Grafindo Persada, 2013), 3.

bermutu, proses pembelajaran untuk setiap mata pelajaran harus fleksibel, bervariasi, dan memenuhi standar. Proses pembelajaran pada setiap satuan pendidikan dasar dan menengah harus interaktif, inspiratif, menyenangkan, menantang dan memotivasi peserta didik untuk berpartisipasi aktif, serta memberikan ruang yang cukup bagi prakarsa, kreativitas, dan kemandirian sesuai dengan bakat, minat dan perkembangan fisik, serta psikologis peserta didik.

Sesuai dengan amanat Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, salah satu standar yang harus dikembangkan adalah standar proses. Standar proses adalah standar nasional pendidikan yang berkaitan dengan pelaksanaan pembelajaran pada satuan pendidikan untuk mencapai kompetensi lulusan. Standar proses berisi kriteria minimal proses pembelajaran pada satuan pendidikan dasar dan menengah di seluruh wilayah hukum Negara Kesatuan Republik Indonesia. Standar proses ini berlaku untuk jenjang pendidikan dasar dan menengah pada jalur formal, baik pada sistem paket maupun pada sistem kredit semester. Standar proses meliputi perencanaan proses pembelajaran, pelaksanaan proses pembelajaran, penilaian hasil pembelajaran, dan pengawasan proses pembelajaran untuk terlaksananya proses pembelajaran yang efektif dan efisien.³

Pembelajaran adalah suatu kombinasi yang tersusun meliputi unsur-unsur manusiawi, material,fasilitas, perlengkapan, dan prosedur yang saling mempengaruhi mencapai tujuan pembelajaran. Manusia terlibat dalam sistem pengajaran terdiri dari siswa, guru, dan tenaga lainnya, misalnya tenaga laboratorium dan perpustakaan. Material meliputi buku-buku, papan tulis, dan kapur, fotografi, slide, dan file, audio dan video. Fasilitas dan perlengkapan terdiri dari, ruangan kelas, ruang perpustakaan, ruang laboratorium, audio visual, dan komputer. Sedangkan prosedur meliputi jadwal dan metode mengajar ,praktik, dan ujian.⁴

Dengan demikian, guru harus menguasai penggunaan metode, pendekatan, sarana dan prasarana serta media pembelajaran yang agar proses

³ Dr. Rusman, M.Pd, Model-Model Pembelajaran, 4-5.

⁴ Prof. Dr. Oemar Hamalik, *Kurikulum dan Pembelajaran*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2019), 57.

belajar mengajar mencapai tujuan yang sudah ditetapkan.. guru juga harus memberikan kesempatan yang seluas-luasnya bagi siswa untuk berkreatifitas dan terlibat aktif dalam kegiatan pembelajaran, sehingga ranah psikomotorik, afektif dan kognitif peserta didik dapat tumbuh dan berkembang secara maksimal.

Makna pembelajaran di dalam Undang-Undang No.20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional menyatakan bahwa pembelajaran adalah proses interaksi peserta didik dengan pendidik dan sumber belajar pada suatu lingkungan belajar. Menurut Oemar Hamalik memandang pembelajaran sebagai kombinasi sistematis yang terdiri dari segala komponen manusiawi, perlengkapan, fasilitas, prosedur, yang saling terkait dalam mencapai tujuan dari pembelajaran itu sendiri.⁵

Dalam kegiatan pembelajaran dipengaruhi oleh beberapa komponen yakni: siswa, guru, kepala sekolah, kurikulum, fasilitas sekolah (perpustakaan) milliew dan beberapa fasilitas lainnya yang dibutuhkan dalam proses pembelajaran.⁶ Oleh karena itu, kegiatan pembelajaran diharapkan dapat membawa perubahan bagi siswa , baik perubahan tingkah laku, peningkatan pengetahuan, dan keterampilan.

Di tengah COVID-19 yang kini tengah melanda dunia telah membawa dampak yang sangat signifikan di semua sektor kehidupan, tak terkecuali di dunia pendidikan. Pada 31 Desember 2019, WHO China Country Office melaporkan kasus pneumonia yang tidak diketahui etiologinya di Kota Wuhan, Provinsi Hubei, China. Pada tanggal 7 Januari 2020, China mengidentifikasi pneumonia yang tidak diketahui etiologinya tersebut sebagai jenis baru *coronavirus* (novel coronavirus). Pada awal tahun 2020 NCP mulai menjadi Pandemi global dan menjadi masalah kesehatan di beberapa negara di luar RRC. Berdasarkan *World Health Organization* (WHO) kasus kluster pneumonia dengan etiologi yang tidak jelas di Kota Wuhan telah menjadi permasalahan kesehatan di seluruh dunia. Pada tanggal 30 Januari 2020, WHO menetapkan COVID-19

⁵<http://www.dosenpendidikan.co.id/pengertian-pembelajaran-menurut-para-ahli/diakses> tanggal 18 Februari 2021).

⁶ A. Marjuni, *Penggunaan Multimedia Online dalam Pembelajaran*, Jurnal IDARAH, vol III, No.2, Desember 2019, (diakses tanggal 16 Januari 2021).

sebagai *public Health Emergency of International Concern* (PHEIC). Pada tanggal 12 Februari 2020, WHO resmi menetapkan penyakit novel corona virus pada manusia inidengan sebutan Corona Virus Desease (COVID-19).⁷

Dalam upaya optimalisasi kegiatan pembelajaran di masa darurat penyebaran *Corona Virus Desease* 19 (COVID-19) seperti yang kita alami saat ini, berbagai upaya yang dilakukan untuk meningkatkan kualitas pelayanan pendidikan dan pengajaran dengan tetap mempertimbangkan protokol kesehatan sesuai dengan SKB 4 Menteri.

Pada tataran ini, kepala madrasah sebagai seorang pemimpin di satuan pendidikan merupakan pendidikan formal (*Formaly Designated Leader*) oleh organisasi yang bersangkutan atau organisasi yang menjadi atasannya. Di MAN 1 Lombok Tengah yang merupakan institusi pendidikan agama, kepala madrasah melakukan berbagai langkah untuk memimpin madrasahny, salah satu contohnya adalah dalam bidang kurikulum dan pembelajaran di tengah Pandemi COVID-19. Langkah kepemimpinan kepala madrasah sebagai fasilitator sangat tepat dalam rangka memberikan bantuan pelayanan proses pembelajaran bagi guru dan siswa. Salah fasilitas yang disediakan dalam rangka melaksanakan proses kegiatan belajar pada masa COVID-19 di MAN 1 Lombok Tengah yaitu memberikan bantuan quota gratis kepada tenaga pendidik dan siswa.⁸

Sebagai seorang pemimpin kepala madrasah dihadapkan dengan persoalan-persoalan yang selalu muncul setiap saat. Jenis persoalan harus dapat diidentifikasi dengan cermat agar penyelesaiannya tepat. Ada persoalan yang muncul di lingkup teknis namun juga ada masalah yang muncul non teknis. Persoalan non-teknis dikenal dengan istilah tantangan secara adaptif (*adaptive challenge*) pendekatan ini lebih informal. Pada umumnya persoalan *adaptive challenge* adalah yang berkaitan dengan manusia. Manusia sejatinya sebagai mahluk yang dibangun dengan berbagai macam emosi, memerlukan pendekatan secara emosi untuk menyelesaikannya bukan dengan pendekatan teknis.

⁷ Jurnal. Untagcirebon.ac.id/ *transformatif-adaptif-di-tengah-pandemi-covid-19*/diakses pada tanggal 20 januari 2021.

⁸ Observasi awal peneliti pada bulan Maret 2021 di MAN 1 Lombok tengah

Kepemimpinan selalu terkait dengan inovasi. Pertanyaan selanjutnya mengapa inovasi dibutuhkan seorang pemimpin? Di tengah Pandemi COVID-19 muncul berbagai persoalan khususnya persoalan-persoalan yang terkait dengan masalah pendidikan. Persoalan yang muncul di MAN 1 Lombok Tengah di tengah Pandemi COVID-19 adalah sistem pembelajaran di mana di awal mulai pandemi madrasah secara keseluruhan tidak diizinkan oleh pemerintah untuk melaksanakan pembelajaran tatap muka. Pembelajaran dilakukan dengan sistem BDR (belajar dari rumah), siswa diminta melakukan kegiatan belajar dengan dibekali buku pelajaran dari sekolah/madrasah, menggunakan media dari televisi, dan didampingi oleh orang tua. Seiring berjalannya waktu dengan berusaha menyesuaikan diri dengan kondisi pandemic kepala madrasah bersama elemen pendidikan lainnya kemudian menetapkan langkah kebijakan pola pembelajaran daring dan luring sesuai dengan intruksi pemerintah pusat dan daerah.⁹

Berbagai hambatan, kesulitan, dan keterbatasan dihadapi dalam proses belajar mengajar, mulai dari faktor siswa, keluarga siswa, maupun sarana dan prasarana yang kurang representatif, namun kementerian pendidikan dan kebudayaan dan kementerian agama tetap mengintruksikan seluruh pendidik di semua jenjang pendidikan pendidikan agar dapat menciptakan pembelajaran yang menyenangkan dari rumah.

Dalam situasi dan kondisi seperti ini gaya kepemimpinan yang diperlukan menurut pengamatan penulis adalah pola kepemimpinan adaptif fleksibel. Kepemimpinan adaptif berarti kepemimpinan yang mampu dan cerdas menghadapi situasi dalam keragaman kejadian. Dan, mereka tidak diam dengan banyak memikirkan, tetapi bergerak cepat dengan berbagai tindakan, untuk memecahkan tantangan dengan perubahan yang sesuai kebutuhan. Kepemimpinan adaptif selalu mampu menata kepribadiannya dan meningkatkan kualitas mental, untuk terlibat dalam proses perubahan, selalu meningkatkan tingkat kepastian yang lebih tinggi, serta memiliki antusiasme belajar yang lebih baik dari setiap titik perubahan menuju realitas yang diinginkan.

⁹Observasi awal dan wawancara peneliti dengan kepala madrasah di MAN 1 Lombok tengah pada bulan Maret 2021

Kepemimpinan kepala madrasah yang masih kurang tepat dan lamban dalam memfasilitasi pembelajaran di tengah pandemi COVID-19. Setelah berlansung beberapa waktu, ternyata proses pembelajaran daring menemukan kendala yang dikeluhkan orang tua. Diantaranya adalah pengadaan perangkat laptop dan atau handphone android serta biaya kuota internet yang mahal sehingga akhirnya menjadi dilema.¹⁰

Berdasarkan latar belakang permasalahan di atas maka peneliti ingin mencoba mendalami dan mendeskripsikan “Kepemimpinan Adaptif Kepala Madrasah dalam Memfasilitasi Pembelajaran di Tengah Pandemi Covid-19 di MAN 1 Lombok Tengah”.

METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan jenis penelitian lapangan (*field research*),. Penelitian ini dilakukan di MAN 1 Lombok Tengah yang berada di Jln.Pejanggik Tampar Ampar Praya, Jontlak, Kecamatan Praya Tengah, Lombok Tengah, No. 5 TELP (0370) 654154. Teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu observasi, wawancara, dan dokumentasi. Adapun data yang diteliti dalam penelitian ini berkaitan dengan kepemimpinan adaptif kepala madrasah dalam memfasilitasi pembelajaran di masa COVID-19.

PEMBAHASAN

A. Kebijakan Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Memfasilitasi pembelajaran di tengah Pandemi COVID-19 di MAN 1 Lombok Tengah

Secara otoritas dalam struktur organisasi MAN 1 Mataram, terlihat dalam hasil pengamatan bahwa kepala madrasah memegang otoritas di segala lini madrasah. Akan tetapi, otoritas tersebut dipergunakan sesuai dengan kebutuhan dan kondisi dalam menata dan menjalankan kepemimpinannya, pada tataran pengambilan keputusan sebagai ciri khas pemimpin yang tegas, lugas, terutama dalam menjalankan manajemen kepemimpinannya. Hal tersebut diperjelas oleh Innu Kenca Syafi'i yang mengatakan bahwa pemimpin adalah

¹⁰Wawancara dengan wali murid siswa MAN 1 Lombok tengah pada bulan Maret 2021

mereka yang mampu memengaruhi orang lain dan yang memiliki otoritas manajerial.¹¹

Dalam proses penggerakan bawahan, Kepala MAN 1 Lombok Tengah berusaha untuk bertitik tolak dari pandangan bahwa mereka adalah manusia yang merupakan makhluk sosial yang mulia. Dengan demikian, kepala madrasah seringkali beradaptasi dengan kepentingan dan tujuan organisasi madrasah dengan kepentingan dan tujuan pribadi bawahan. Salah satu contohnya adalah *team work* yang bekerja dengan target kerja sesuai dengan rapat madrasah dalam rangka pengambilan keputusan untuk mengemban misi organisasimadrasah demi tercapainya tujuan bersama. Hal ini dilakukan sebagai bentuk kepekaan kepala madrasah terhadap kondisi bawahannya. Kepala madrasah juga berupaya untuk mengembangkan kemampuan profesionalitas bawahannya terutama kemampuan untuk menggunakan media dan teknologi untuk membantu para guru dalam melaksanakan proses pembelajaran di tengah Pandemi covid-19. Hal ini dilakukan sebagai bentuk konsistensi dirinya sebagai pemimpin organisasi di madrasahnyanya.

Dalam konteks madrasah yang merupakan lahan otoritasnya, Kepala MAN 1 Lombok Tengah mengorganisasikan madrasah dan personel yang bekerja di dalamnya ke dalam situasi yang efisien, demokratis, dan kerja sama institusional yang tergantung keahlian para bawahannya. Di bawah kepemimpinannya pula, program pendidikan di madrasahnyanya direncanakan, diorganisasikan, dan ditata secara proporsional. Selain itu, pada tataran pelaksanaan program, Kepala MAN 1 Lombok Tengah memimpin secara profesional para staf pengajarnya, bekerja dengan penuh perhatian dan demokratis, dengan menekankan pada perbaikan dan peningkatan Kegiatan Belajar Mengajar di tengah pandemi covid-19 dengan menggunakan fasilitas berupa sumber dan media belajar mengajar yang sudah disiapkan oleh madrasah.

Dalam melaksanakan kepemimpinannya Kepala MAN 1 Lombok Tengah secara implisit tidak menjalankan fungsi edukatornya, artinya kepala madrasah tidak mengampu mata pelajaran tertentu di madrasahnyanya. Dengan demikian

¹¹ Viethzal Rivai dan Arviyan Arifin, *Islamic Leadership: Membangun Super Leadership Melalui Kecerdasan Spiritual* (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), 106.

kepala madrasah dengan leluasa menjalankan tugas kepemimpinannya sebagai manajer, administrator, dan supervisor. Oleh karena itu, kepala madrasah sebagai manajer membuat strategi dalam menyusun rencana program kerja, baik program jangka panjang, menengah, maupun jangka pendek dengan selalu melibatkan guru, komite madrasah, tokoh masyarakat setempat, pengawas pendidikan wilayah setempat, dan perwakilan siswa. Demikian hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti bersama salah seorang guru MAN 1 Lombok Tengah.

Demikian pula di dalam fungsinya sebagai administrator, kepala MAN 1 Lombok Tengah membuat administrasi berupa administrasi program pengajaran, administrasi guru, administrasi siswa, administrasi keuangan, administrasi perlengkapan, administrasi supervisi, demikian hasil wawancara peneliti dengan salah seorang guru MAN 1 Lombok Tengah yang mengatakan bahwa guru-guru di madrasah diwajibkan untuk membuat rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP), pengembangan silabus, pemetaan KI/KD, analisis perangkat pembelajaran, perangkat itu dibaca, diteliti, dan ditandatangani oleh bapak kepala madrasah.

Secara terjadwal kepala Madrasah Aliyah Negeri 1 Lombok Tengah melakukan kunjungan dan supervisi kelas ,hal ini dilakukan untuk mengetahui mengetahui perkembangan dan kemampuan guru dalam mengelola kelas, pemilihan dan penggunaan metode mengajar, guru melaksanakan pembelajaran. Di tengah pandemi covid-19 kegiatan supervisi dilakukan oleh kepala madrasah pada pelaksanaan kegiatan belajar mengajar secara daring, kepala madrasah ikut menjadi anggota grup WhatsApp pada setiap kelompok grup yang dibuat oleh masing-masing wali kelas dan atau guru mata pelajaran. Kepala madrasah dapat secara langsung dan beliau tetap aktif merespon di grup WhatsApp. Demikian hasil wawancara dengan salah seorang guru MAN 1 Lombok Tengah.

Pandemi covid-19 ini berimplikasi negatif terhadap kegiatan pembelajaran. Adanya pandemi ini menyebabkan ketidaksetaraan pendidikan yang disebabkan tidak efektifnya pembelajaran jarak jauh. Dengan demikian, kepala madrasah dituntut untuk bertindak cepat, fleksibel dalam mengatasi situasi dan kondisi agar mutu pendidikan di madrasah tetap terjaga.

Dari hasil wawancara bersama Kepala MAN 1 Lombok tengah, bahwa upaya yang dilakukan adalah membuat team Satgas Covid dengan tujuan untuk menjaga dan memelihara kenyamanan lingkungan madrasah supaya lingkungan tidak tertular wabah corona ini. Ini dilakukan sebagai langkah awal menyikapi kondisi darurat covid yang tengah melanda Indonesia dan dunia. Selanjutnya berdasarkan keputusan bersama semua komponen madrasah, pembelajaran dilakukan secara daring atau belajar dari rumah sesuai surat edaran yang dikeluarkan oleh kementerian. Untuk menyikapi optimalisasi pelaksanaan pembelajaran secara daring Kepala Madrasah Aliyah Negeri 1 Lombok Tengah menyediakan sejumlah fasilitas untuk menunjang kegiatan belajar secara daring, upaya lain untuk optimalisasi tersebut kepala madrasah meminta guru untuk melakukan kunjungan siswa atau home visit.

B. Pola Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Memfasilitasi Pembelajaran di Tengah Pandemi Covid-19 di MAN 1 Lombok Tengah

Pandemi Covid-19 sangat mempengaruhi situasi dan kondisi psikologis seluruh komponen dan elemen masyarakat Indonesia terutama membawa dampak terhadap keberlangsungan pelaksanaan kegiatan pendidikan, hal ini juga dirasakan oleh warga Madrasah Aliyah Negeri 1 Lombok Tengah. Pelaksanaan kegiatan belajar mengajar tentu tidak bisa dilaksanakan sebagaimana pada kondisi normal atau pada saat pembelajaran dilakukan secara tatap muka. Di masa pandemi kepala madrasah mengambil langkah kebijakan terkait dengan pelaksanaan pembelajaran dengan mengacu kepada surat edaran dari pemerintah pusat maupun daerah. Oleh karena itu kepala madrasah memutuskan berdasarkan kesepakatan bersama seluruh elemen madrasah untuk melaksanakan pembelajaran secara daring atau belajar jarak jauh. Dalam pembelajaran jarak jauh guru dan staf pegawai tidak diliburkan. Kegiatan mengajar tetap dilaksanakan dari madrasah dengan mematuhi aturan protokol kesehatan yang sudah ditetapkan oleh SATGAS COVID-19.

Dalam pelaksanaan pembelajaran jarak jauh ini, guru melakukan persiapan-persiapan dengan menyiapkan materi ajar, menggunakan media dan sumber belajar dan metode yang tepat yang disesuaikan dengan kondisi dan

lingkungan siswa. Para guru juga diharuskan oleh kepala madrasah untuk membuat persiapan mengajar, seperti rencana pelaksanaan pembelajaran, pengembangan silabus, pemetaan KI/KD, membuat program evaluasi belajar, program pengayaan. Dalam menyusun rencana pelaksanaan pembelajaran guru tetap berpedoman pada kurikulum yang digunakan, tetapi pada masa pandemi rencana pelaksanaan pembelajaran lebih disederhanakan. Rencana pelaksanaan pembelajaran disusun sederhana yang terdiri dari, kegiatan pendahuluan, kegiatan inti, dan kegiatan penutup. Untuk bahan materi ajar guru memanfaatkan media teknologi yang ada untuk mencari dan memilih materi yang sesuai dengan pokok bahasan yang diajarkan. Dalam pemilihan materi ajar ini, para guru biasanya menggunakan internet dengan cara mendownload materi atau video yang diperoleh dari youtube. hal itu dilakukan agar guru dapat menguasai materi pembelajaran dengan sempurna. Selain materi pelajaran, guru juga mempersiapkan media berupa video pembelajaran sebelum pembelajaran daring berlangsung. Perencanaan pembelajaran merupakan komponen paling penting dalam proses pembelajaran, dengan adanya perencanaan yang baik maka proses pembelajaran akan menjadi lebih terarah dan sistematis. Perencanaan dapat diartikan sebagai proses penyusunan bahan ajar, menggunakan media, menggunakan pendekatan dan metode pembelajaran, serta mengevaluasi dalam kurun waktu tertentu untuk mencapai tujuan pembelajaran yang telah ditetapkan.

Pelaksanaan pembelajaran daring dilaksanakan dengan menggunakan aplikasi *video call*, *fotoscrenshoot*, dan *Whatsapp*. *Video call* digunakan untuk menyampaikan materi secara langsung kepada siswa untuk berkomunikasi langsung dengan wali murid dan yang tidak merespon pelajaran melalui WhatsApp, sedangkan *Whatsapp* digunakan untuk menyajikan materi pelajaran berupa catatan-catatan penting terkait dengan materi pembelajaran, membagikan video pembelajaran, atau link video yang diambil dari internet. Seluruh perangkat dan media ini digunakan bertujuan untuk membantu pra siswa untuk mempermudah mereka dalam melaksanakan kegiatan belajar.

Pembelajaran berbasis web yang populer dengan sebutan *web-Based Education* atau kadang disebut *e-learning* atau istilah kekinian yaitu belajar dari

rumah (BDR) , atau belajar *online* jarak jauh dapat didefinisikan sebagai aplikasi teknologi dalam dunia pembelajaran. Di Madrasah Aliyah negeri 1 Lombok Tengah menggunakan aplikasi teknologi pelajaran tersebut. Internet sebagai salah satu alat dan edia pembelajaran daring bertujuan untuk memudahkan gurudan siswa melakukan kegiatan pembelajaran. Pemanfaatan internet sebagai meia pembelajaran mengondisikan siswa untuk belajar secara mandiri di tengah pandemiCovi-19. Selanjutnya pemilihan dan penggunaan metode pembelajaran di tengah pandemicovid-19 menjadi bagian yang sangat penting. Metode yang digunakan adalah metode ceramah dan dan metode penugasan. Metode penugasan adalah metode pengajaran yang dengan pemberian tugas pada peserta didik agar melakukan kegiatan belajar untuk dapat dipertanggung jawabkan dalam rentang waktu yang telahditentukan.

Dalam pelaksanaan pembelajaran daring kesiapan peserta didik sudah cukup baik, mereka mempersiapkan segala sesuatu yang dibutuhkan dalam pembelajaran daring seperti buku, pensil, *Handphone* atau *Laptop* yang dibantu oleh orang tua mereka dalam mempersiapkan semuanya. Begitu juga dengan guru yang telah melakukan persiapan dalam pembelajaran daring, mereka mengikuti pelatihan guru kreatif yang diselenggarakan di sekolah sehingga guru dapat belajar menggunakan media elektronik. Pelatihan guru kreatif ini bertujuan untuk membekali guru dalam melaksanakan pembelajaran daring, sehingga guru tidak gagap teknologi dalam pelaksanaan pembelajaran daring. Guru dalam melaksanakan tugasnya harus memiliki seperangkat kemampuan di bidangyangakandisampaikansertaharusmemilikipenguasaanmateriagar mudah diterima peserta didik yang meliputi kemampuan mengawasi, melatih serta memiliki keterampilan profesional dansosial.

Selanjutnya pendekatan yang digunakan dalam pelaksanaan pembelajaran daring berupa pemberian motivasi agar semangat belajar peserta didik tetap tinggi,sehingga peserta didik tetap aktif dalam proses pembelajaran meskipun belajar dilakukan secaradaring. Selain itu guru juga memberikan reward bagi peserta didik yang rajin dan disiplin dalam proses pembelajaran daring, hal itu dilakukan agar peserta didik dapat selalu menerapkan sikap disiplin saat proses pembelajaran berlangsung. Dalam pembelajaran daring dibutuhkan motivasi dan

dorongan yang kuat sehingga peserta didik tetap semangat belajar. Penggunaan pendekatan mencerminkan cara berpikir dan sikap seorang pendidik dalam menyelesaikan permasalahan yang ditemui ketika kegiatan pembelajaran berlangsung.

Ketersediaan sarana dan prasarana dalam pembelajaran daring di sekolah sudah terpenuhi, baik dari segi guru maupun peserta didik. Sekolah telah memberikan fasilitas berupa *Wifi*, kuota internet untuk guru sehingga guru tidak mengeluarkan uang pribadinya untuk membeli paket selain itu buku paket dan fasilitas lainnya yang dibutuhkan oleh guru sudah disediakan oleh sekolah. Selain itu guru dan siswa sudah memiliki media yang digunakan dalam pembelajaran berupa *Handphone* dan *Laptop*. Namun dari segi peserta didik terkadang peserta didik terkendala jaringan internet, karena jika mati lampu jaringan di rumah mereka menjadi terganggu. Pada pelaksanaan pembelajaran daring ini peserta didik lebih suka menggunakan *Handphone* karena dianggap lebih praktis. Dalam pelaksanaan pembelajaran daring ketersediaan sarana dan prasarana merupakan hal utama untuk menunjang keberhasilan pelaksanaan pembelajaran daring. Sarana pendidikan adalah segala sesuatu berupa peralatan dan perlengkapan secara langsung, sedangkan prasarana pendidikan mencakup seluruh peralatan dan perlengkapan yang secara tidak langsung menunjang proses pendidikan.

Selanjutnya dalam pelaksanaan pembelajaran daring ini guru dan peserta didik sudah mampu menggunakan media pembelajaran *online* seperti *Handphone* dan *Laptop*. Sehingga mereka tidak kesulitan dan gagap teknologi dalam pembelajaran daring, dan kebanyakan dari peserta didik mereka sudah terbiasa menggunakan *Handphone* sehingga mereka tidak kesulitan ketika pembelajaran dilakukan melalui media elektronik

Bentuk evaluasi dan teknik penilaian terhadap peserta didik dimasa pandemi dilakukan melalui aplikasi *Whatsapp* dalam menilai tugas harian siswa. Tugas dikirim kembali ke *Whatsapp* pribadi orang tua peserta didik dengan membubuhkan nilai yang didapat. Selain itu guru akan memberikan penilaian disetiap akhir pembelajaran berupa kritikan kepada peserta didik tentang perilakunya selama proses pembelajaran yang disampaikan kepada wali murid melalui *Whatsapp*. Penilaian merupakan salah satu hal penting dalam

pembelajaran untuk mengetahui ketercapaian peserta didik dalam pembelajaran. Selain itu dengan adanya penilaian akan memotivasi peserta didik untuk terus belajar sehingga mendapatkan nilai yang memuaskan. Proses evaluasi umumnya berpusat pada siswa, ini berarti evaluasi dimaksudkan untuk mengamati hasil belajar peserta didik dan berupaya menentukan bagaimana kesempatan belajar yang dilakukan peserta didik.

Dalam pelaksanaan pembelajaran daring ini guru dan peserta didik sudah mulai terbiasa dalam melaksanakan pembelajaran, sehingga guru tidak menemukan kesulitan dalam melaksanakan pembelajaran, karena sekolah telah membekali guru dengan memberikan pelatihan guru kreatif ,guru diajari bagaimana cara dalam melakukan pembelajaran daring dan bagaimana memanfaatkan media elektronik dalam pembelajaran. Pelaksanaan pembelajaran daring di MAN 1 Lombok tengah memiliki kelebihan dan kekurangan, kelebihan dalam pembelajaran daring ini guru menjadi lebih kreatif dan mampu menggunakan media elektronik dalam pembelajaran. Sedangkan kekurangan pembelajaran daring ini yaitu peserta didik mengalami kendala yaitu tidak semua peserta didik dapat dengan mudah memahami materi pembelajaran yang disampaikan oleh guru, karena setiap peserta didik memiliki karakteristik yang berbeda ada yang cepat menangkap materi pembelajaran dan ada juga yang justru lambat memahami materi. Menurut ML, karakteristik siswa yang tidak memiliki keterampilan dasar serta kedisiplinan yang tinggi akan lebih baik menggunakan pembelajaran secara konvensional karena mereka akan kesulitan dalam memahami materi, sedangkan siswa yang memiliki kedisiplinan dan kepercayaan diri akan mampu untuk melaksanakan pembelajaran secara daring.

C. Pola pembelajaran di tengah pandemi covid-19 pada MAN 1 Lombok Tengah.

Masa COVID-19 merupakan masa dimana semua dituntut harus serba kreatif dalam mempertahankan segala jenis aspek aktifitas. Terutama dalam bidang pendidikan, masa COVID-19 ini menjadi masa yang cukup berat bagi para pemimpin pada lembaga pendidikan. Khususnya pada lembaga pendidikan sekolah yaitu di MAN 1 Lombok Tengah. Kepala madrasah MAN 1 Lombok

Tengah dituntut untuk harus siaga dalam hal pelaksanaan proses pembelajaran di era COVID-19.

Berdasarkan temuan dan paparan data pad aba sebelumnya, kepala madrasah MAN 1 Lombok Tengah telah melakukan beberapa langkah dalam melakukan pola pembelajaran di tengah Covid-19. Adapun yang dilakukan oleh kepala Madrasah Man 1 Lombok Tengah yaitu menyediakan fasilitas pembelajaran daring di Madrasah dengan melakukan kerjasama dengan PT. Mata Hati Utama untuk pengadaan laptop dan computer, selain itu kepala madrasah mengadakan pelatihan untuk guru dengan tema pelatihan guru kreatif.

Pelatihan guru kreatif diharapkan mampu meingkatkan hasil pembelajaran walaupun pembelajaran dilakukan dengan pembelajaran daring. Pelatihan ini juga dilakukan oleh kepala madrasah dalam rangka meningkatkan pengetahuan tekhnologi bagi guru yang ada di MAN 1 Lombom Tengah.

Selain menyediakan laptop dan computer, fasilitas yang lain juga disediakan berupa jaringan internet yaitu WIFI dan memberikan subsidi quota kpada guru dan siswa. Hal ini dilakukan oleh kepala madrasah agar guru bias berinteraksi diluar sekolah dengan siswa.

Berdasarkan pembahasan tersebut, dapat dikatakan kepemimpinan kepala madrasah dalam memfasilitasi pembelajaran ditengah pandemic COVID-19 Di MAN 1 Lombok Tengah cukup baik. Artinya kepala madrasah sudah siaga walaupun dalam keadaan mendesak dan sangat terpaksa akibat COVID-19. Hal ini berkaitan dengan teori kepemimpinan adaptif dalam buku Peter G. Northouse tentang Leadership, Theory and Practice yaitu kepemimpinan adaptif adalah tentang bagaimanapemimpin mendorong orang untuk beradaptasi untuk menghadapi dan menangani masalah, tantangan, dan perubahan. Kepemimpinan adaptif berfokus pada adaptasi yang diperlukan manusia dalam menanggapi perubahan lingkungan. Secara sederhana, adaptifpemimpin mempersiapkan dan mendorong orang untuk menghadapi perubahan¹²

¹²Peter G. Northouse, Leadership, Theory and Practice,258

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan pada peneltian ini, maka kesimpulan yang dapat ditarik yaitu:

1. Langkah-langkah Kebijakan Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Memfasilitasi pembelajaran di tengah Pandemi COVID-19 di MAN 1 Lombok Tengah yaitu (a) Menyusun rencana kegiatan pendidikan di tengah pandemi covid-19 yaitu menyusun rencana anggaran untuk memenuhi segala kebutuhan yang mendukung kegiatan pembelajaran (b) Membentuk teamwork untuk penangan covid-19 (c) Menjalin kerja sama dengan pihak eksternal untuk mendukung dan memenuhi kebutuhan fasilitas yang diperlukan dalam proses belajar dan mengajar di tengah pandemi covid-19.(d) Memastikan para guru dan peserta didik siap dengan fasilitas untuk pembelajaran dari rumah (e) Melakukan pengendalian dan pengawasan terhadap kegiatan pembelajaran daring.
2. Pola Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Memfasilitasi Pembelajaran di Tengah Pandemi Covid-19 di MAN 1 Lombok Tengah yaitu menggunakan pola kepemimpinan Adaptif karena dimasa covid-19 kepala sekolah MAN 1 Lombok Tengah bisa beradaptasi dengan cepat untuk memfasilitasi pembelajaran. Fasilitas fasilitas pembelajaran tersebut berupa ketersediaan media dan alat pembelajaran daring yaitu berupa laptop dan computer, dan ketersediaan jaringan internet berupa *WIFI*.

Pola pembelajaran di tengah pandemi covid-19 pada MAN 1 Lombok Tengah yaitu menggunakan pola pembelajaran daring dengan menggunakan handphone atau komputer. Pelaksanaan proses pembelajaran daring dilakukan dengan belajar via wthasApp, Video Call, dan google classroom.

DAFTAR PUSTAKA

- A. Marjuni, A. *Penggunaan Multimedia Online dalam Pembelajaran*, Jurnal IDARAH, vol III, No.2, Desember 2019, (diakses tanggal 16 januari 2021).
- Ad-Dumaiji, Abdullah. *Imamah 'Uzma Konsep Kepemimpinan dalam Islam* (Jakarta: Ummul Qura, 2017), 39.
- Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan dan Praktek* (Yogyakarta: Rineka Cipta 2006), 274.
- Basrowi dan Suwandi, *Memahami Penelitian Kualitatif* (Jakarta: Rineka Cipta, 2008), 52.
- Hamalik, Oemar Prof. Dr. *Kurikulum dan Pembelajaran* (Jakarta: Bumi Aksara, cet. Ke-17, 2019), 57.
- Hamalik, Oemar. *Metode Belajar dan Kesulitan-Kesulitan Belajar* (Bandung: Tarsito, 1983), 86.
- Hamdani, *Strategi Belajar Mengajar* (Bandung: Pustaka Setia, 2011), 317.
- Hikmah, Nurul. *Manajemen Implementasi Kurikulum 2013 PAI pada MAN 2 Model Banjarmasin, Institusional Digital Repository*, [htTahun Pelajaran://idr.uin.antasari.ac.id/13846/](http://htTahunPelajaran://idr.uin.antasari.ac.id/13846/), (diakses tanggal 16 Februari 2020).
- [htTahun Pelajaran://akhmadsudrajat.wordpress.com/hakikat-belajar/diakses](http://htTahunPelajaran://akhmadsudrajat.wordpress.com/hakikat-belajar/diakses) tanggal 31 januari 2021.
- [htTahun Pelajaran://www.academia.edu/vol.V](http://htTahunPelajaran://www.academia.edu/vol.V), no 1, April 2017 diakses tanggal 02 September 2019.
- [htTahun Pelajarans://bem.unila.ac.id/apa-arti-belajar-daring-luring/](http://htTahunPelajarans://bem.unila.ac.id/apa-arti-belajar-daring-luring/) diakses tanggal 21 januari 2021.
- [htTahun Pelajarans://www.Amongguru.com/pemebelajaran-daring-luring/](http://htTahunPelajarans://www.Amongguru.com/pemebelajaran-daring-luring/) diakses tanggal 21 januari 2021.
- [htTahun Pelajarans://www.dosenpendidikan.co.id/pengertian-pembelajaran-menurut-para-ahli/diakses](http://htTahunPelajarans://www.dosenpendidikan.co.id/pengertian-pembelajaran-menurut-para-ahli/diakses) tanggal 18 Februari 2021).
- Jurnal. [Untagcirebon.ac.id/ transformatif-adaptif-di-tengah-pandemi-covid-19/](http://Untagcirebon.ac.id/transformatif-adaptif-di-tengah-pandemi-covid-19/) diakses pada tanggal 20 januari 2021.
- kamaludin, Undang Ahmad, *Etika Manajemen Islam* (Bandung: Pustaka Setia, 2010), 154.
- Kartono, Kartini. *Pemimpin dan Kepemimpinan Apakah Kepemimpinan Abnormal Itu?* (Jakarta: rajawali Pers, 2014), 31-32.

- Kemenag RI Dirjen Bimas Islam. *Al-Qur'an dan Terjemahnya*. Jakarta: PT Sinergi Pustaa Indonesia, 2012.
- Kurniawan, Deni. *Pembelajaran Berbasis TIK Mengembangkasn profesionalisme Guru* (Jakarta: Rajawali Press, 2013), 42-43.
- Margono, S. *Metode Penelitian Pendidikan* (Jakarta: PT.Rineka Cipta, 2003), hal. 54.
- Moleong, Lexy J. *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2008), 327.
- Moleong, Lexy. J. *Metodologi Penelitian Kualitataif* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2007), 26.1
- Muhajir, Noeng. *Metodologi Penelitian* (Yogyakarta; Rake Sarasin,2002), 3.
- Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah Konsep, Strategi, dan Implementasi*, 108.
- Nazir, Moh. *Metode Penelitian* (Jakarta: Gralia Indonesia, 1999), 63.
- Qomar, Mujamil. *Manajemen Pendidikan Islam*, 269.
- Rivai, Veithzal. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2004), 5.
- Rivai, Veithzal. *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2014), 6.
- Rusman, M. Pd. *Pembelajaran Berbasis Teknologi Informasi dan Komunikasi* (Jakarta: RadjaGrafindo Persada, 2013), 16.
- Siahaan, Sudirman. *E-Learning:sebagai salah Satu Alternatif Pembelajaran* (Jakarta:Jurnal dikbud, 2003), 42.
- Subiakto, Henry. *Analisis Isi Media Metode dan pemanfaatannya* (Jakarta: PT. RadjaGrafindo Persada, 2004), 139.
- Sulhan, Ahmad. *Manajemen Kepemimpinan dan Organisasi pendidikan Islam*, 98.
- Syarafuddin. *Manajemen Lembaga pendidikan Islam*. Ciputat: Ciputat Pres, 2005
- Warjo, Jojo. *Implikasi Gaya Berpikir dan Interaksi Sosial Siswa pada Pembelajaran Model Kooperatif Berbasis Media Informasi dan Komunikasi Terhadap Prestasi Belajar Siswa*, EDUBIOLOGICA, vol.6, No.1 Juni 2018 (diakses tanggal 16 Februari 2020).