

MADRASAH-BASED MANAGEMENT (MBM) IN IMPROVING THE QUALITY OF PTK AT MADRASAH IBTIDAIYAH AL-AZHAR MENGANTI GRESIK

Suprayitno^{1*}

¹, Institut Pesantren KH. Abdul Chalim Mojokerto, Indonesia

*e-mail: alcupra@mail.com

Abstract

The context of this research stems from the accreditation results of MI Al-Azhar Menganti Gresik on the standard of educators and education staff (PTK) showing a score of 84. This score is the lowest score when compared to other standards. This study aims to describe the planning, implementation and supervision in improving the quality of PTK at MI Al-Azhar Menganti Gresik. This research is a type of qualitative research with a case study approach. The background of this research was at MI Al-Azhar Menganti Gresik with the research subject being the head of the madrasa, deputy head of the madrasa, PTK. While data collection techniques using observation techniques, interviews and documentation. The data obtained were then analyzed using the Miles, Huberman and Saldan models through four stages: data collection, data condensation, data presentation and drawing conclusions. The results of the research and discussion show: 1) Planning in Madrasah-Based Management (MBM) is prepared based on the principles of fairness, partnership, independence, efficiency and accountability. 2) Implementation in MBM is carried out based on the principles of fairness, independence, partnership, participation and accountability. 3) Supervision in MBM is carried out based on the principle of accountability.

Keywords : MBM; PTK; Quality of Education.

Abstrak

Konteks penelitian ini bermula dari hasil akreditasi MI Al-Azhar Menganti Gresik pada standar pendidik dan tenaga kependidikan (PTK) menunjukkan nilai 84. Nilai ini merupakan nilai terendah apabila dibandingkan dengan standar yang lain. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan dalam meningkatkan mutu PTK di MI Al-Azhar Menganti Gresik. Penelitian ini termasuk jenis penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Latar penelitian ini di MI Al-Azhar Menganti Gresik dengan subjek penelitian kepala madrasah, wakil kepala madrasah, PTK. Sedangkan teknik pengumpulan data menggunakan teknik observasi, wawancara dan dokumentasi. Data yang diperoleh kemudian dianalisis menggunakan model Miles, Huberman dan Saldan melalui empat tahapan: pengumpulan data, kondensasi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian dan pembahasan menunjukkan: 1) Perencanaan dalam Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) disusun berdasarkan prinsip keadilan, kemitraan, kemandirian, efisiensi dan akuntabilitas. 2) Pelaksanaan dalam MBM dilaksanakan berdasarkan prinsip keadilan, kemandirian, kemitraan, partisipatif dan akuntabilitas. 3) Pengawasan dalam MBM dilaksanakan berdasarkan prinsip akuntabilitas.

Kata kunci : MBM; PTK; Mutu Pendidikan.

PENDAHULUAN

Terbitnya Undang-undang (UU) Nomor 22 tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah, beserta perubahan antara lain UU Nomor 32 Tahun 2004, UU Nomor 23 Tahun 2014 dan UU Nomor 9 Tahun 2015, menyebabkan terjadinya pergeseran paradigma dalam sistem pendidikan dari sentralisasi ke desentralisasi. Desentralisasi pendidikan adalah suatu proses di mana wewenang dilimpahkan kepada lembaga yang lebih rendah untuk melaksanakan semua tugas penyelenggaraan pendidikan, termasuk penggunaan semua fasilitas yang ada, serta pengembangan kebijakan dan pendanaan (Qurtubi, 2019).

Secara konseptual ada dua jenis desentralisasi pendidikan. Pertama, Desentralisasi kewenangan bidang pendidikan pada aspek kebijakan dan pembiayaan pendidikan dari pemerintah pusat kepada pemerintah daerah (Provinsi, Kabupaten/Kota), konsep ini mengusulkan otonomi daerah dan desentralisasi penyelenggaraan pemerintahan dari pusat ke daerah dan menjadikan sektor pendidikan sebagai bagian yang terdesentralisasi. Kedua, Desentralisasi pendidikan dengan menitikberatkan pada pemberian kewenangan yang lebih pada tingkat sekolah, dalam konsep ini desentralisasi pendidikan menitikberatkan pada pemberian kewenangan yang lebih kepada satuan pendidikan dengan cara merangsang kinerja untuk meningkatkan mutu pendidikan (Qurtubi, 2019).

Mulyasa mengutip pendapat Sidi (2000), bahwa dalam rangka otonomi daerah terdapat empat isu kebijakan penting dalam pendidikan nasional, *Pertama*, Peningkatan mutu pendidikan dengan penetapan standar kompetensi dan tujuan pendidikan oleh pemerintah. Hal ini dapat dilaksanakan dengan konsensus nasional yang dilakukan oleh pemerintah pusat dengan masyarakat. *Kedua*, Pengelolaan pendidikan dengan manajemen berbasis sekolah (MBS). Pengelolaan ini bertujuan untuk memberikan kemandirian sekolah dalam rangka optimalisasi sumberdaya sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan. *Ketiga*, Peningkatan partisipasi warga sekolah, masyarakat dan pemangku kepentingan (stakeholder), peningkatan tersebut disebut dengan peningkatan relevansi pendidikan. *Keempat*, Pemerataan pendidikan yang berkeadilan (Mulyasa, 2017).

Desentralisasi yang melahirkan otonomi dan menciptakan cara pandang baru dalam penyelenggaraan dan pengelolaan pendidikan melalui manajemen berbasis sekolah (MBS) atau manajemen berbasis madrasah (MBM). Dalam bidang pendidikan skala mikro dikenal dengan desentralisasi pengelolaan sekolah atau otonomi sekolah. Dalam sistem MBS, sekolah memiliki wewenang dan tanggungjawab besar untuk menetapkan berbagai kebijakan dan program pendidikan berdasarkan visi, misi, dan tujuan sekolah, pemberdayaan lingkungan sekolah, serta bertanggungjawab kepada masyarakat dan pemerintah dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan.

Penerapan MBM dianggap penting karena memiliki beberapa alasan: *pertama*, tingkat kepedulian masyarakat semakin baik dan ikut bertanggungjawab dalam keberhasilan serta kinerja madrasah. *Kedua*, penerapan MBM dapat membuat kepala madrasah meningkatkan kreativitas dalam pengelolaan madrasah. *Ketiga*, madrasah secara mandiri dapat membuat kebijakan serta keputusan. *Keempat*, Sesuai paradigma baru mengenai signifikasi keterlibatan masyarakat dalam pendidikan, pengembangan pengelolaan madrasa menjadi tanggungjawab masyarakat dan madrasah itu sendiri (Depag RI, 2005).

Standar Pendidik berkaitan dengan pengelolaan kualifikasi dan kompetensi yang dimiliki oleh pendidik dan tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya. Kompetensi pendidik meliputi kompetensi kepribadian, pedagogik, sosial, dan profesional. Sedangkan standar tenaga kependidikan berkaitan dengan kualifikasi dan kompetensi sesuai dengan fungsi dan tugasnya dalam menunjang proses pelaksanaan pendidikan di sekolah/madrasah (Kompri, 2015).

Peran PTK terhadap kesuksesan dalam pembelajaran merupakan tolak ukur terhadap mutu pendidikan, hal ini dikarenakan mutu pendidikan berkaitan dengan kemampuan madrasah dalam pengelolaan seluruh sumberdaya yang ada dalam rangka meningkatkan kemampuan pembelajaran secara maksimal untuk tercapainya tujuan pendidikan berdasarkan visi dan misinya.

Adapun beberapa penelitian sebelumnya yang dibahas oleh peneliti terkait dengan penelitian ini. Seperti, penelitian Juwariah Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah di Madrasah Ibtidaiyah Tarbiyatul Athfal 03 Kecamatan Bantarkawung Kabupaten Brebes (Juwariah, 2021). Peneliti ini bertujuan untuk mengetahui implementasi manajemen berbasis madrasah. Hasil penelitian ini sesuai dengan fungsi manajemen yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pergerakan dan pengevaluasian dengan melibatkan guru, komite, serta masyarakat. Komponen MBM terdiri dari program pengajaran dan manajemen kurikulum, tenaga kependidikan, hubungan sekolah dan masyarakat, kesiswaan, sarpras, pembiayaan, keuangan, dan layanan khusus.

Selain itu, Tuti Herawati dalam penelitiannya Manajemen Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan (Tuti Herawati, 2020). Tujuan penelitian ini untuk mendeskripsikan fungsi manajemen dalam peningkatan mutu tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. Hasil penelitian menunjukkan perencanaan peningkatan mutu PTK berorientasi pada peningkatan pencapaian secara maksimal. Bimtek pembelajaran, penilaian dan pendalaman IT, Penguatan Pendidikan Karakter (PPK), Pengembangan Sistem Penjamin Mutu Internal (SPMI). Sedangkan untuk tenaga kependidikan peningkatan bimtek EMIS, bimtek simpatika, bimtek keuangan, pendalaman IT, dan pembinaan personal.

Selanjutnya, Hasnawati melakukan penelitian Implementasi Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah (MPMBM). Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui penerapan MPMBM serta faktor pendukung dan penghambatnya. Hasil penelitian menunjukkan pelaksanaan MPMBM fokus pada fungsi manajemen. Sedangkan faktor pendukung dan penghambat MPMBM terdiri atas faktor internal dan eksternal.

Selanjutnya, Alviansyah Putra Indrayadi, dkk. melakukan penelitian dengan Manajemen Berbasis Sekolah Pada Komponen Tenaga Kependidikan dan Kesiswaan (Alviansyah Putra Indrayadi, dkk., 2021). Tujuan penelitian untuk menganalisis dan mendeskripsikan MBS pada kesiswaan dan komponen tenaga kependidikan di SD Unggulan Aisyiyah Bantul. Hasil penelitian pada penelitian ini adalah SD Unggulan Aisyiyah Bantul melaksanakan dengan baik kedua komponen manajemen berbasis sekolah karena cakupan setiap komponen yaitu kesiswaan dan tenaga kependidikan terpenuhi dengan baik.

Terakhir, Karseno Handoyo, dkk., melakukan penelitian Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di Madrasah (Karseno Handoyo, dkk., 2021). Tujuan penelitian yaitu bagaimana implementasi MBS dalam *JOSSE: Journal Of Social Sciences and Economics*, Vol. 1, No. 1, Oktober, 2022 (281) Suprayitno

peningkatan mutu Madrasah. Hasil penelitian diantaranya konsep implementasi MBS di MIN 2 Sukoharjo dan MIN 4 Sukoharjo sudah cukup baik. Komponen-komponen pada konsep MBS sudah dilaksanakan dengan baik, kepala sekolah mampu menjalankan peran dengan baik sebagai manajer, pendidik, administrator, pemimpin, invator, supervisor, dan motivator. Masyarakat juga berperan aktif dalam peningkatan mutu pendidikan. Serta peran guru yang bersama-sama meningkatkan kualitasnya masing-masing dengan melakukan berbagai kegiatan.

Tujuan penelitian ini untuk mendeskripsikan perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan dalam meningkatkan mutu PTK di MI Al-Azhar Menganti Gresik berdasarkan prinsip Manajemen Berbasis Madrasah. Dari segi teoritis atau keilmuan, di harapkan dapat memperkuat teori manajemen berbasis madrasah dalam meningkatkan mutu pendidik dan tenaga kependidikan melalui penelitian ini. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif. Metode pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode studi kasus.

METODE PENELITIAN

Berdasarkan jenisnya, penelitian ini merupakan penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif merupakan penelitian yang mempunyai maksud untuk memahami kejadian-kejadian yang dialami subjek penelitian secara menyeluruh. Cara yang digunakan adalah mendeskripsikan dalam bentuk kumpulan kata pada konteks alamiah dengan memanfaatkan metode alamiah yang bermacam-macam (Lexy J. Moleong, 2018). penelitian ini menggunakan pendekatan studi kasus, yaitu mengeksplorasi secara mendalam terhadap program, kejadian, proses, aktivitas, terhadap satu atau lebih orang. Suatu kasus terikat oleh waktu dan aktivitas dan peneliti melakukan pengumpulan data secara mendetail dengan menggunakan berbagai prosedur pengumpulan data dan dalam waktu yang berkesinambungan (Sugiyono, 2016).

Peneliti mencoba untuk melakukan penelitian lapangan di MI Al-Azhar Menganti Gresik terkait implementasi Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) dalam meningkatkan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan (PTK) di MI Al-Azhar Menganti Gresik. Sumber data primer penelitian ini meliputi: Kepala Madrasah, Pendidik dan Tenaga Kependidikan terdiri dari tenaga perpusatakaan dan tenaga administrasi di MI Al-Azhar Menganti Gresik. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah observasi, wawancara dan dokumentasi. Teknik analisis kualitatif menggunakan model Miles, Huberman dan Saldan dengan melibatkan empat alur kegiatan utama, yaitu: *data collection, data display, data condensation* dan *conclusion: drawing/verifying* (Miles, dkk., 2014).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Perencanaan Peningkatan Mutu PTK

Perencanaan peningkatan mutu PTK di MI Al-Azhar Menganti Gresik dilakukan dengan menyusun program kerja yang berorientasi pada: 1) Pemenuhan kualifikasi PTK melalui *recruitment* yang didasarkan atas kebutuhan Madrasah dengan pertimbangan linieritas atau kesesuaian program studi pada ijazah S-1/D4, 2) Pemenuhan kompetensi

PTK melalui kegiatan pelatihan, workshop, bimbingan teknis dan forum organisasi profesi.

Upaya yang dilakukan Madrasah dalam pemenuhan kualifikasi dan kompetensi PTK adalah melibatkan warga madrasah dan stakeholder dalam menyusun program kerja. Program kerja yang sudah disetujui kemudian dituangkan dalam program berjangka, seperti: program jangka pendek, program jangka menengah dan program jangka panjang. Selain itu, madrasah juga menyusun program kegiatan seperti: workshop, pelatihan, webinar dan bimtek melalui forum organisasi profesi KKG, MGMP dan KKMI. Adapun landasan dalam penyusunan program kerja menggunakan hasil evaluasi diri madrasah (EDM).

Hal ini sesuai dengan hasil penelitian Nila Mujtahidah yang menyatakan bahwa perencanaan MBS dapat dilakukan dalam 5 tahapan, dimulai dari analisis SWOT, pembuatan RKM, pelaksanaan RKM, evaluasi dan tindak lanjut (Mujtahida, 2018). Selain itu Tuti Herawati dalam penelitiannya menyatakan bahwa perencanaan mutu PTK melalui beberapa kegiatan seperti bimtek pembelajaran, penilaian dan pendalaman IT, Penguatan Pendidikan Karakter (PPK), Pengembangan Sistem Penjamin Mutu Internal (SPMI). Sedangkan untuk tenaga kependidikan peningkatan bimtek EMIS, bimtek isimpatika, bimtek ikeuangan, pendalaman IT, dan ipembinaan personal (Herawati, 2020).

Soetopo menjelaskan perencanaan penjaminan mutu mempunyai beberapa tahap yaitu: (1) mensosialisasikan konsep, (2) melakukan analisis sasaran, (3) merumuskan sasaran berdasarkan visi, misi, dan tujuan madrasah, (4) melakukan analisis SWOT, (5) menyusun rencana peningkatan mutu, dan (6) merumuskan sasaran mutu baru (Soetopo, 2009). Evaluasi Diri Madrasah (EDM) adalah suatu proses penilaian mutu penyelenggaraanx pendidikan yang dilakukan oleh pemangku kepentingan ditingkat madrasah berdasarkan indikator-indikator kunci yang mengacu pada 8 Standar Nasional Pendidikan (SNP). Melalui EDM, madrasah dapat mengetahui kesenjangan antara kondisi saat ini dan kondisi yang ingin dicapai (analisa gap) dapat diidentifikasi. Hasil EDM akan digunakan sebagai bahan untuk menetapkan jenis-jenis program/kegiatan prioritas dalam penyusunan rencana peningkatan dan pengembangan madrasah yang dituangkan dalam rencana kerja dan anggaran madrasah (RKAM) (Kemenag RI, 2020).

Dalam konteks peningkatan mutu PTK di MI Al-Azhar Menganti, madrasah sudah melaksanakan sesuai tahap perencanaan penjaminan mutu, dimana dalam penyusunan program MI Al-Azhar Menganti melibatkan pemangku kepentingan untuk mengakomodir semua kegiatan madrasah yang mengacu pada indikator kunci SNP yang kemudian dilakukan analisis kesenjangan (analisa gap) antara kondisi saat ini dengan kondisi yang diinginkan. Implementasi dari program madrasah yang telah disepakati tersebut dituangkan dalam dokumen RKAM. Winoto menjelaskan bahwa berdasarkan proses penyusunan, perencanaan pendidikan terbagi menjadi tiga jenis, yaitu: Pertama, Perencanaan pendidikan Button Up yaitu perencanaan yang dibuat atas masukan dari bawah, perencanaan ini disusun berdasarkan masukan dari para guru, dan staf pendidikan. Kedua, perencanaan Top Down, yaitu perencanaan yang disusun dari tingkat pusat, dan dilaksanakan di tingkat bawah, perencanaan yang direncanakan kepala madrasah tanpa masukan dari guru, staf sekolah. Ketiga, perencanaan gabungan antara Button Up dan Top Down, yaitu perencanaan yang disusun bersama-sama antara

atasan dan bawahan, dalam konteks pendidikan, perencanaan ini disusun bersama-sama antara kepala sekolah, guru, dan staf sekolah (Winoto, 2020).

Mengacu pada proses penyusunan perencanaan di atas, maka perencanaan peningkatan mutu PTK di MI Al-Azhar Menganti disusun menggunakan jenis perencanaan gabungan antara Button Up dan Top Down. Perencanaan peningkatan mutu PTK disusun secara bersama-sama melalui rapat yang dilaksanakan sebelum tahun ajaran baru (Juni-Juli) dengan melibatkan semuan pemangku kepentingan yang ada mulai dari kepala madrasah, staf, guru, tenaga kependidikan, karyawan, yayasan dan komite madrasah.

Berdasarkan jangka waktunya perencanaan dapat dikelompokkan menjadi tiga, yaitu jangka panjang, jangka menengah, dan jangka pendek. Berdasarkan studi dokumentasi dalam perencanaan peningkatan mutu PTK di MI Al-Azhar Menganti dijabarkan dalam program jangka panjang yang tertuang dalam dokumen RKM, program jangka menengah tertuang dalam dokumen RKJM dan program jangka pendek tertuang dalam dokumen RKAM. Temuan dokumen tersebut menggambarkan bahwa perencanaan peningkatan mutu PTK di MI Al-Azhar Menganti sudah tersusun dangan baik yang termuat dalam program jangka panjang, jangka menegah dan jangka pendek.

Berdasarkan analisis keseluruhan data perencanaan di atas dapat disimpulkan bahwa peningkatan mutu PTK di MI Al-Azhar Menganti telah direncanakan dengan baik berdasarkan prinsip manajemen berbasis madrasah. Pertama, prinsip keadilan dan kemitraan: Perencanaan disusun secara sistematis dan berkesinambungan dengan melibatkan semuan pemangku kepentingan mulai dari kepala madrasah, staf, guru, tenaga kependidikan, yayasan dan komite madrasah. Kedua, prinsip kemandirian dan efisiensi: Penyusunan perencanaan menggunakan analisis kesenjangan (analisa gap) antara kondisi saat ini dengan kondisi yang diinginkan. Hasil analisa ini dituangkan dalam dokumen Evaluasi Diri Madrasah (EDM), Ketiga, prinsip akuntabilitas: Implementasi dari perancanaan program madrasah dituangkan dalam dokumen Rencana Kerja dan Anggran Madrasah (RKAM).

Pelaksanaan Peningkatan Mutu PTK

Pelaksanaan peningkatan mutu PTK di MI Al-Azhar Menganti Gresik dilakukan dengan langkah: 1) Pemenuhan kualifikasi PTK melalui: (a) Recruitment yang didasarkan atas kebutuhan Madrasah dengan pertimbangan linieritas atau kesesuaian program studi pada ijazah S-1/D4, (b) Pemberikan motivasi, dorongan dan kesempatan kepada PTK untuk meningkatkan kualifikasi ke jenjang yang lebih tinggi. 2) Pemenuhan kompetensi PTK melalui berbagai jenis kegiatan, seperti: pelatihan, workshop, bimbingan teknis, dan partisipasi aktif dalam kegiatan webinar dan forum organisasi profesi.

Suprihartiningrum (2013) mengutip pendapat Collete dan Ciappetta, kegiatan peningkatan mutu guru dapat ditempuh melalui beberapa cara yaitu: Pertama, Standar kualifikasi pendidikan. PTK di MI Al-Azhar Menganti Gresik telah memenuhi kriteria kualifikasi akademik yang telah ditetapkan. Tidak hanya dengan kualifikasi S1 bahkan sebagian pendidik ada yang memiliki kualifikasi S2. Sedangkan untuk tenaga kependidikan seperti kepala tenaga administrasi, pelaksana urusan administrasi keuangan, tenaga perpustakaan sudah memiliki kualifikasi S1, sementara pelaksana urusan administrasi persuratan memiliki kualifikasi SMK dan saat ini sedang

melanjutkan pendidikan ke jenjang S1. Kualifikasi petugas perpustakaan didukung dengan sertifikat pendidikan dan latihan (diklat) perpustakaan yang diselenggarakan oleh Perpustkanaan Nasional, sedangkan untuk kualifikasi pelaksana urusan keuangan didukung dengan sertifikat pelatihan penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Madrasah berbasis Elektronik (e-RKAM).

Kedua, in-service education. Penting untuk mengembangkan peningkatan mutu PTK dalam bentuk pelatihan in-service bagi guru. Pada dasarnya in-service training merupakan kelanjutan dari pre-service training yang dilakukan oleh guru sebelum diangkat dan bertindak sebagai guru terutama yang berkaitan dengan masalah-masalah praktis yang terjadi di lapangan. Program peningkatan mutu PTK di MI Al-Azhar Menganti Gresik telah dilaksanakan dengan baik melalui kegiatan antara lain: (1) Melaksanakan workshop atau pelatihan secara internal di madrasah. (2) Mengirimkan guru dalam KKG atau MGMP. (3) Melaksanakan in house training. (4) Melaksanakan kerja sama dengan lembaga atau instansi lain, khususnya dalam peningkatan mutu tenaga kependidikan (5) melaksanakan bimbingan teknis tenaga kependidikan. (6) Melaksanakan kerja sama dengan perguruan tinggi yaitu STAI Al-Azhar Menganti Gresik.

Ketiga, Memberdayakan organisasi profesi. Peningkatan mutu pendidikan mutlak dilakukan oleh kepala madrasah sebagai agen perubahan melalui kegiatan pembinaan dan peningkatan mutu. Dalam kontek ini, kepala MI Al-Azhar Menganti Gresik tidak hanya melaksanakan pelatihan, workshop atau seminar pendidikan untuk meningkatkan kompetensi PTK. Kepala madrasah juga memberikan kesempatan yang seluas-luasnya kepada PTK untuk ikut serta dan aktif dalam organisasi profesi seperti KKG dan MGMP baik tingkat madrasah, tingkat Kecamatan maupun tingkat Kabupaten.

Keempat, Pengembangan keprofesian berkelanjutan (PKB). Peraturan Menteri Agama (PMA) Republik Indonesia Nomor 38 Tahun 2018 tentang Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Guru Pasal 1 ayat (1) bahwa "PKB Guru adalah pengembangan kompetensi bagi guru sesuai dengan kebutuhan dan dilaksanakan secara bertahap dan berkelanjutan". Pasal 2 bahwa "PKB Guru bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap profesional Guru dalam mengemban tugas sebagai pendidik". Pelaksanaan PKB di MI Al-Azhar Menganti Gresik melalui PKG dilakukan setiap tahun untuk mengetahui kinerja guru. Penilaian dilaksanakan dalam kurun waktu 8 minggu pada bulan Oktober – November. Penilaian kinerja dilakukan oleh kepala madrasah dan pengawas madrasah. Proses penilaian melibatkan penilai internal (teman sejawat, peserta didik) dan penilai eksternal (orang tua peserta didik) dengan menggunakan instrumen penilaian yang telah ditetapkan.

Berdasarkan analisis keseluruhan data pelaksanaan, peningkatan mutu PTK di MI Al-Azhar Menganti Gresik telah dilaksanakan dengan baik berdasarkan prinsip MBM. Pertama, prinsip keadilan: pelaksanaan recruitment berdasarkan aturan dan prosedur yang telah ditetapkan oleh yayasan. Kedua, prinsip kemandirian: peningkatan mutu PTK dapat dilakukan dengan mengadakan workshop atau pelatihan di madrasah maupun di luar madrasah dan pengembangan kompetensi guru melalui forum KKG dan MGMP. Ketiga, prinsip kemitraan dan partisipatif: peningkatan mutu PTK melalui pelatihan dan bimbingan teknis (bimtek) dengan mitra/kerja sama antara madrasah dengan instansi terkait. Keempat, akuntabilitas: peningkatan mutu PTK melalui penilaian kinerja.

Pengawasan Peningkatan Mutu PTK

Pengawasan peningkatan mutu PTK dilakukan dengan mengevaluasi 1) Ketersediaan dan kompetensi guru, dan 2) Ketersediaan dan kompetensi tenaga kependidikan. Evaluasi yang dilakukan Madrasah dalam peningkatan mutu PTK melalui kegiatan penilaian kinerja.

Winoto mengutip pendapat Buford dan Badeian bahwa, ada tiga proses atau langkah-langkah dalam pengawasan, yaitu: (1) Menetapkan standar, (2) Membandingkan kinerja dengan standar yang ditetapkan, dan (3) Memperkuat keberhasilan atau memperbaiki kekurangan (Winoto, 2020). Berdasarkan langkah-langkah pengawasan tersebut, peneliti melakukan analisis peningkatan mutu PTK di MI Al-Azhar Menganti berdasarkan dokumen indikator mutu PTK yang meliputi:

1. Ketersediaan dan kompetensi guru

a. Memiliki kualifikasi minimal S1/D4

Kualifikasi akademik guru melalui pendidikan formal pada SD/MI berdasarkan Permendiknas No 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru telah dijelaskan bahwa guru harus memiliki kualifikasi akademik pendidikan minimum diploma empat (D-IV) atau sarjana (S1) dalam bidang pendidikan SD/MI (D-IV/S1 PGSD/PGMI) atau psikologi yang diperoleh dari program studi yang terakreditasi.

Dari hasil penelitian telah dijabarkan di atas seluruh pendidik MI Al-Azhar Menganti Gresik telah memenuhi kualifikasi akademik S1 sesuai dengan kualifikasi akademik sebagaimana yang telah ditentukan dalam Permendiknas No 16 tahun 2007 bahkan ada 5 pendidik yang sudah memiliki kualifikasi S2.

b. Rasio guru kelas dan guru mata pelajaran terhadap rombongan belajar seimbang

Peraturan Pemerintah No 74 Tahun 2008 tentang Guru, Pasal 17 menjelaskan bahwa guru tetap pemegang Sertiifikat Pendidik harus memenuhi rasio minimal jumlah peserta didik terhadap gurunya untuk jenjang MI atau yang sederajat sebesar 15:1.

Berdasarkan hasil penelitian bahwa, pada tahun pelajaran 2021/2022 MI Al-Azhar Menganti Gresik memiliki 20 orang guru dengan jumlah peserta didik sebanyak 264 siswa yang terbagi menjadi 12 rombongan belajar diantaranya: 52 siswa kelas I, 41 siswa kelas II, 41 siswa kelas III, 51 siswa kelas IV, 32 kelas V dan 47 siswa kelas VI. Dari data guru dan peserta didik didapatkan bahwa rasio guru kelas dan guru mata pelajaran terhadap rombongan belajar sebesar 13:1. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa rasio guru kelas dan guru mata pelajaran terhadap rombongan belajar di MI Al-Azhar Menganti seimbang.

c. Tersedia untuk tiap mata pelajaran

Guru mata pelajaran pada MI mencakup guru mata pelajaran agama dan akhlak mulia (Al-qur'an-Hadits, Akidah-Akhlaq, Fiqih dan Sejarah Kebudayaan Islam) serta guru mata pelajaran pendidikan jasmani olah raga dan Kesehatan (penjasorkes). Berdasarkan KMA No. 184 Tahun 2019 tentang Struktur kurikulum MI, MTS dan MA/MAK untuk mata pelajaran Al-qur'an-Hadits, Akidah-Akhlaq, Fiqih dan Sejarah Kebudayaan Islam, tiap jenjang kelas masing-masing 2 jam tatap muka pelajaran perminggu (2 JTM/minggu) sedangkan untuk mata

pelajaran penajsorkes tiap jenjang kelas masing-masing 4 jam tatap muka perminggu (4 JTM/minggu).

Sesuai dengan hasil penelitian bahwa, MI Al-Azhar Menganti Gresik memiliki 20 orang pendidik terdiri dari 12 guru kelas, 5 guru mata pelajaran PAI dan 3 guru mata pelajaran penjasorkes. Dengan demikian dapat dianalisis bahwa:

(1) Guru PAI

$$\begin{aligned} & \text{Jumlah Mapel PAI} \times \text{Jumlah Jam Tatap Muka PAI} \times \text{Jumlah Rombel} \\ & \quad \text{Jumlah ketersediaan guru PAI} \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} & = \frac{4 \times 2 \times 12}{5} \\ & = \frac{96}{5} \\ & = 19 \text{ JTM/Guru} \end{aligned}$$

(2) Guru Penjasorkes

$$\begin{aligned} & \text{Jumlah Jam Tatap Muka Penjasorkes} \times \text{Jumlah Rombel} \\ & \quad \text{Jumlah ketersediaan guru Penjasorkes} \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} & = \frac{4 \times 12}{3} \\ & = \frac{48}{3} \\ & = 16 \text{ JTM/Guru} \end{aligned}$$

Beban kerja guru berdasarkan KMA No. 890 tahun 2019 tentang pedoman pemenuhan beban kerja guru madrasah yang bersertifikat pendidik, menjelaskan bahwa guru mata pelajaran memiliki beban kerja paling sedikit 24 jam tatap muka (JTM) dan paling banyak 40 JTM perminggu. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa ketersediaan guru untuk tiap mata pelajaran di MI Al-Azhar Menganti Gresik telah terpenuhi.

d. Bersertifikat pendidik

Menurut UU No 14 Tahun 2005 tentang guru dan dosen, sertifikat pendidik diberikan kepada seseorang yang telah menyelesaikan program pendidikan profesi pendidikan dan lulus ujian sertifikasi pendidik. Ujian sertifikasi pendidik dimaksudkan untuk mengendalikan mutu hasil pendidikan. Selain itu ujian sertifikasi pendidik diyakini mampu menghantarkan pendidik untuk melaksanakan tugas mendidik, mengajar, melatih, membimbing dan menilai hasil belajar peserta didik.

Berdasarkan hasil penelitian bahwa, pada tahun pelajaran 2021/2022 MI Al-Azhar Menganti dari 20 orang pendidik hanya 4 orang guru yang memiliki sertifikat pendidik. Sedikitnya guru MI Al-Azhar Menganti Gresik yang memiliki sertifikat pendidik dikarena tidak memenuhi syarat dalam program pendidikan profesi guru (PPG).

e. Berk kompetensi minimal baik

Permendiknas No. 16 Tahun 2007 menjelaskan bahwa, kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang guru meliputi: kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional. Keempat kompetensi tersebut bersifat holistik dan integratif dalam kinerja guru. Untuk

mengetahui tingkat kompetensi yang dimiliki guru maka perlu dilakukan penilaian, dalam lingkungan pendidikan salah satu penilaian dapat menggunakan instrumen penilaian kinerja guru (PKG).

Berdasarkan studi dokumentasi PKG tahun 2021 di MI Al-Azhar Menganti Gresik didapatkan hasil PKG yang dilakukan oleh kepala madrasah/pengawas serta melibatkan penilai internal lainnya yaitu teman sejawat. Berikut hasil PKG yang dapat disajikan dalam tabel 1 berikut:

Tabel 1. Kompetensi Pendidik

No	Kompetensi	Nilai	Predikat
1	Pedagogik	90	Baik
2	Kepribadian	92	Sangat Baik
3	Sosial	92	Sangat Baik
4	Profesional	88	Baik

Sumber: Hasil Rekapitulasi Penilaian Kinerja Guru (PKG)

Dari tabel diatas dapat disimpulkan bahwa seluruh PTK yang ada di MI Al-Azhar Menganti telah memenuhi kompetensi minimal baik sebagaimana ketentuan yang telah ditetapkan.

2. Ketersediaan dan kompetensi tenaga administrasi

Berdasarkan Permendiknas No 24 Tahun 2008 tentang Standar tenaga administrasi sekolah/madrasah. Tenaga Administrasi Sekolah/Madrasah mencakup kepala tenaga administrasi, pelaksana urusan, dan petugas layanan khusus. Untuk dapat diangkat sebagai tenaga administrasi sekolah/madrasah, seseorang wajib memenuhi standar tenaga administrasi sekolah/madrasah yang berlaku secara nasional.

a. Tersedia Kepala Tenaga Administrasi

Kepala tenaga administrasi MI dapat diangkat apabila madrasah memiliki lebih dari 6 (enam) rombongan belajar. Kepala tenaga administrasi MI harus memiliki kualifikasi adalah sebagai berikut: (1) Berpendidikan minimal lulusan SLTA atau yang sederajat, program studi yang relevan dengan pengalaman kerja sebagai tenaga administrasi sekolah/madrasah minimal 4 (empat) tahun. (2) Memiliki sertifikat kepala tenaga administrasi sekolah/madrasah dari lembaga yang ditetapkan oleh pemerintah.

Berdasarkan hasil penelitian bahwa, MI Al-Azhar Menganti Gresik memiliki kepala tenaga administrasi yang bernama Ahmad Taufiq dengan kualifikasi akademik S1 Jurusan Pendidikan Agama Islam (PAI). Kepala tenaga administrasi MI Al-Azhar Menganti belum memiliki sertifikat tenaga administrasi, hal ini dikarenakan lembaga sertifikasi untuk tenaga kependidikan masih terbatas.

b. Tersedia Tenaga Pelaksana Urusan Administrasi

Madrasah memiliki tenaga pelaksana urusan administrasi dan kualifikasi pendidikan yang meliputi:

- 1) Pelaksana urusan administrasi keuangan dengan kualifikasi pendidikan minimal lulusan SMK/MAK, program studi yang relevan, atau SMA/MA dan memiliki sertifikat yang relevan. MI Al-Azhar Menganti Gresik memiliki pelaksana urusan administrasi keuangan dengan nama Rohmatul Badi'ah, S.Pd. dengan kualifikasi akademik S1 yang telah mengikuti pelatihan

penyusunan e-RKAM sebagai penunjang kompetensi dalam bidang keuangan.

- 2) Pelaksana urusan administrasi persuratan dan pengarsipan dengan kualifikasi pendidikan minimal lulusan SMK/MAK, dengan program studi yang relevan. MI Al-Azhar Menganti Gresik memiliki pelaksana urusan administrasi persuratan dan pengarsipan dengan nama Ibrahim Rohmatulloh dengan kualifikasi akademik SMK jurusan teknik Komputer dan jaringan.
- c. Tenaga Kependidikan memiliki kompetensi minimal baik

Kompetensi yang harus dimiliki oleh Kepala Tenaga Administrasi antara lain: Kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, kompetensi teknis dan kompetensi manajerial. Berdasarkan studi dokumentasi penilaian kinerja tenaga administrasi madrasah tahun 2021 di MI Al-Azhar Menganti Gresik yang dilakukan oleh kepala madrasah didapatkan hasil dalam tabel 2 berikut:

Tabel 2. Kompetensi Tenaga Kependidikan

No	Kompetensi	Nilai	Predikat
A	Kepala Tenaga Administrasi		
	Keperibadian	92	Sangat Baik
	Sosial	95	Sangat Baik
	Teknis	89	Baik
	Manajerial	88	Baik
B	Pelaksana Urusan Keuangan		
	Kepribadian	92	Sangat Baik
	Sosial	90	Baik
	Teknis	88	Baik
C	Pelaksana Urusan Persuratan		
	Kepribadian	89	Baik
	Sosial	90	Baik
	Teknis	88	Baik

Sumber: Hasil Rekapitulasi Penilaian Kinerja Tenaga Kependidikan

3. Ketersediaan dan kompetensi pustakawan

Permendiknas Nomor 25 Tahun 2008 Tentang Standar Tenaga Perpustakaan Sekolah/madrasah menyebutkan bahwa sekolah/madrasah dapat mengangkat kepala perpustakaan apabila memenuhi tiga persyaratan, yaitu: (a) memiliki lebih dari 6 (enam) rombongan belajar, (b) memiliki koleksi minimal 1000 judul, dan (c) memiliki dua atau lebih tenaga perpustakaan.

Berdasarkan hasil penelitian, bahwa di MI Al-Azhar Menganti Gresik tidak mengangkat kepala perpustakaan berdasarkan pemenuhan persyaratan yang telah ditentukan. Hal ini dikarenakan Perpustakaan MI Al-Azhar Menganti memiliki koleksi 3.562 eksemplar buku dengan 312 jumlah judul koleksi judul dan memiliki 1 tenaga perpustakaan.

Permendiknas Nomor 25 Tahun 2008 menyebutkan bahwa kualifikasi yang dimiliki tenaga perpustakaan sekolah/madrasah adalah sebagai berikut: (a) berkualifikasi minimal SMA atau yang sederajat, dan (b) bersertifikat kompetensi pengelolaan perpustakaan sekolah/madrasah dari lembaga yang ditetapkan oleh pemerintah. Selain itu tenaga perpustakaan harus memiliki Kompetensi Manajerial, Kompetensi Pengelolaan Informasi, Kompetensi Kependidikan, Kompetensi Kepribadian, Kompetensi Sosial, dan Kompetensi Pengembangan profesi.

Berdasarkan hasil penelitian, bahwa di MI Al-Azhar Menganti memiliki tenaga

perpustakaan dengan kualifikasi S1 jurusan PAI dan memiliki sertifikat pengelolaan perpustakaan sekolah/madrasah yang diselenggarakan oleh pusat pendidikan dan pelatihan Perpustakaan Nasional Republik Indonesia. Selain itu dari hasil penilaian kepala madrasah terhadap kinerja tenaga perpustakaan MI Al-Azhar Menganti Gresik tahun 2021 didapatkan hasil dalam tabel 3 berikut:

Tabel 3. Kompetensi Pustakawan

No	Kompetensi	Nilai	Predikat
1	Kepribadian	92	Sangat Baik
2	Sosial	92	Sangat Baik
3	Manajerial	88	Baik
3	Pengelolaan Informasi	88	Baik
4	Kependidikan	90	Baik
5	Pengembangan Profesi	88	Baik

Sumber: Hasil Rekapitulasi Penilaian Kinerja Pustakawan

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa tenaga perpustakaan di MI Al-Azhar Menganti telah memenuhi kualifikasi dan kompetensi sebagaimana ketentuan yang telah ditetapkan.

PENUTUP

Dari pembahasan yang telah diuraikan di atas, maka dapat ditarik suatu simpulan sebagai berikut: (1) Perencanaan dalam Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) untuk meningkatkan mutu PTK di MI Al-Azhar Menganti dilaksanakan dengan baik berdasarkan prinsip keadilan, kemitraan, kemandirian, efisiensi, akuntabilitas. (2) Pelaksanaan dalam MBM untuk meningkatkan mutu PTK di MI Al-Azhar Menganti dilaksanakan dengan baik berdasarkan prinsip keadilan, kemandirian, kemitraan, partisipatif dan akuntabilitas. (3) Pengawasan dalam MBM untuk meningkatkan mutu PTK di MI Al-Azhar Menganti dilaksanakan dengan baik berdasarkan prinsip akuntabilitas. Dari hasil penelitian dapat dilihat adanya dampak terhadap peningkatan mutu yaitu terpenuhinya kualifikasi dan kompetensi PTK sesuai dengan pemenuhan indikator mutu standar PTK. Meskipun demikian terdapat indikator yang belum terpenuhi secara maksimal yaitu kepemilikan sertifikat pendidik. Prosentase pemilik sertifikat pendidik di MI Al-Azhar Menganti sebesar 20%.

Berdasarkan uraian implikasi penelitian di atas dapat dimasukkan beberapa saran sebagai berikut: (1) Adanya pembagian tugas kepada PTK secara proporsional, sehingga tidak terjadi penumpukan pekerjaan pada satu orang. Hal ini terlihat pada PKM Sarana prasarana, operator madrasah dan tenaga administrasi urusan persuratan dan pengarsipan yang dikerjakan oleh satu orang. (2) Dengan minimnya guru yang memiliki sertifikat pendidik, diharapkan adanya upaya untuk meningkatkan kemampuan dan kompetensi guru melalui kegiatan pengembangan keprofesionalan berkelanjutan (PKB). Jenis kegiatan PKB guru dapat diwujudkan melalui kegiatan pengembangan diri, publikasi ilmiah, dan karya inovatif. (3) Hasil penelitian ini bisa digunakan sebagai bahan perbandingan dan referensi untuk penelitian, dan sebagai bahan pertimbangan untuk lebih memperdalam penelitian selanjutnya dengan menambah variabel PTK yang berbeda seperti: Kepala Madrasah, Tenaga Perpustakaan dan Tenaga Laboratorium.

DAFTAR PUSTAKA

- Depag RI. (2005). *Pedoman Manajemen Berbasis Madrasah*. Jakarta: Dirjen Kelembagaan Agama Islam.
- Handoyo, Karseno. dkk. (2001). Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di Madrasah dalam *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*. Volume 7 Januari.
- Hasnawati. (2016). *Implementasi Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah di Madrasah Darud Da'wah Wal Irsyad Kalosi Kecamatan Dua Pitue Kabupaten Sidenreng Rappang*. Tesis. Universitas Muhammadiyah Makassar, Makassar.
- Herawati, Tuti. (2020). *Manajemen Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan*. Tesis. Institut Agama Islam Negeri Palangkaraya, Palangkaraya.
- Indrayadi, Alviansyah Putra. dkk. (2021) Manajemen Berbasis Sekolah Pada Komponen Tenaga Kependidikan dan Kesiswaan dalam *Jurnal Adminitrasi dan Manajemen Pendidikan*. Volume 4 Nomor 3 September.
- Juwariyah. (2021). *Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah di Madrasah Ibtidaiyah Tarbiyatul Athfal 03 Kecamatan Bantarkawung Kabupaten Brebes*. Tesis. Institut Agama Islam Negeri Purwokerto, Purwokerto.
- Kemenag RI, (2020). *Panduan penggunaan e-RKM*, Jakarta: Dirjen Pendidikan Islam.
- Kompri. (2015) *Manajemen Pendidikan: Komponen-komponen Elementer Kemajuan Sekolah*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Miles, M.B, Huberman, A.M, dan Saldana, J. (2014). *Qualitative Data Analysis, A Methods Sourcebook*, Edition 3. USA: Sage Publications, Terjemahan Tjetjep Rohindi Rohidi, UI-Press
- Mujtahida, Nila. (2018). *Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan: Studi Kasus di MTs Ihya Ulum Dukun Gresik*, Tesis. UIN Maulana Malik Ibrahim, Malang.
- Mulyasa, E. (2017). *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep. Strategi dan Implementasi*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Qurtubi, Ahmad. (2019). *Administrasi Pendidikan: Tinjauan Teori & Implementasi*. Surabaya: CV. Jakad Media Publishing.
- Soetopo, H. (2019). *Manajemen Berbasis Sekolah dan Kurikulum Berbasis Kompetensi: Bunga Rampai Pokok Pikiran Pembaharuan Pendidikan di Indonesia*. Malang: FIP UM
- Sugiyono, (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suprihatinrum, J. (2013). *Guru Profesional*, Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Winoto, Suhadi. *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep dan Aplikasi dalam Aktivitas Manajerial di Sekolah atau Madrasah*, Yogyakarta: LKiS.