



STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN MUTU LEMBAGA MELALUI PENGELOLAAN TATA PAMONG DI MIN 1 KENDAL

Mahrus¹, Munadi², Abdul Matin³

UIN Raden Mas Said Surakarta, Indonesia

mahrusmpdi18@gmail.com¹, muh.munadi@iain-surakarta.ac.id²,
abdulmatin@iain-surakarta.ac.id³

Abstract

Successful implementation of a good governance system is influenced by leaders who are able to predict the future, formulate and articulate a realistic, credible vision, and communicate the vision going forward. This research aims to describe the leadership strategy of madrasah heads in improving the quality of institutions through the management of governance in MIN 1 Kendal. Research methods use qualitative descriptive. The data sources in this study are informants and documents. Data analysis techniques using interactive models. The results of the researchers showed that the kendal MIN 1 pamong system is directed to maintain the effectiveness, efficiency, and productivity of vision, mission implementation, and achievement of madrasah goals. In addition, it is also principled on the 5 working culture values of the Ministry of Religious Affairs, namely integrity, professionalism, innovation, responsibility, and transparency. The head of MIN 1 Kendal in carrying out his leadership must be able to conduct assessments or evaluations, with the aim of knowing the conformity of the plan with reality through the exploration of questions.

Keywords: Setiatrategy, Leadership, Quality, Governance, MIN 1 Kendal

(*) Corresponding Author:

-spasi-

PENDAHULUAN

Tata Pamong (*governance*) merupakan sistem untuk memelihara efektivitas peran para konstituen dalam pengembangan kebijakan, pengambilan keputusan, dan penyelenggaraan pendidikan madrasah. Sebuah tata pamong yang baik akan melahirkan sistem administrasi yang handal. Sistem ini akan menjaga efektifitas, efisiensi, dan produktivitas pewujudan visi, pelaksanaan misi, dan pencapaian tujuan madrasah. Tata Pamong adalah suatu sistem yang dapat menjadikan kepemimpinan, sistem pengelolaan dan penjaminan mutu berjalan secara efektif (Utami, 2021). Untuk membangun tata pamong yang baik (*good governance*), madrasah harus memiliki kepemimpinan yang kuat (*strong leadership*) yang dapat mempengaruhi seluruh perilaku individu dan kelompok dalam pencapaian tujuan. Kepemimpinan yang kuat adalah kepemimpinan yang visioner, mampu merumuskan dan mengartikulasi visi yang realistik, kredibel,

dan menarik tentang masa depan madrasah. Indarafachrudi (2006) mengartikan “*Kepemimpinan adalah suatu kegiatan dalam membimbing suatu kelompok sedemikian rupa sehingga tercapailah tujuan itu*”.

Kepemimpinan seseorang sangat berkaitan dengan kepribadian, dan kepribadian kepala sekolah sebagai pemimpin akan tercermin dalam sifat-sifat sebagai berikut: (1) jujur; (2) percaya diri; (3) tanggung jawab; (4) berani mengambil resiko dan keputusan; (5) berjiwa besar; (6) emosi yang stabil, dan (7) teladan (Mulyasa, 2006). Di sisi lain, Idochi Anwar dan Yayat Hidayat Amir (2000) mengemukakan bahwa “*kepala sekolah sebagai pengelola memiliki tugas mengembangkan kinerja personel, terutama meningkatkan kompetensi profesional guru.*” Perlu digarisbawahi bahwa yang dimaksud dengan kompetensi profesional disini, tidak hanya berkaitan dengan penguasaan materi semata, tetapi mencakup seluruh jenis dan isi kandungan kompetensi.

Selama ini praktik kepemimpinan kepala MIN 1 Kendal belum sepenuhnya dapat mencapai tata pengelolaan yang baik. Banyak faktor penghambat tercapainya kualitas kepemimpinan kepala madrasah jika dilihat dari rendahnya kinerja kepala madrasah. Berdasarkan pengalaman empirik menunjukkan bahwa kepala madrasah kurang memiliki kemampuan akademik, kurang memiliki motivasi diri, kurang semangat dan disiplin kerja, serta memiliki wawasan pendidikan sempit. Fenomena ini disebabkan karena faktor proses penyaringan kurang memenuhi kompetensi, kurang prosedural, kurang transparan, banyak nuansa/muatan, tidak kompetitif serta faktor-faktor internal dan eksternal kepala sekolah dapat menjadi penghambat tumbuh kembangnya menjadi kepala sekolah yang professional. Rendahnya profesionalitas berdampak rendahnya produktivitas kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pendidikan, khususnya dalam pengelolaan tata pamong.

Fakta empirik menunjukkan bahwa masih banyaknya kepala sekolah yang belum menjalankan tugas sesuai peran dan fungsinya sebagai pemimpin pendidikan. Fenomena ini disebabkan karena kurang memenuhi standar proses pengangkatan, rendahnya kinerja kepala sekolah dengan ditandai kurangnya motivasi, semangat kerja, kurangnya komitmen dalam melakukan tugas, dan banyak faktor penghambat lain sebagai pemicu melemahnya produktivitas kerja kepala sekolah yang akhirnya menurunkan kinerja kepemimpinan kepala sekolah. Semua itu akan berakibat menurunnya mutu pendidikan karena rendahnya proses pendidikan yang akhirnya berdampak pada output serta outcome pendidikan.

Perlunya peninjauan ulang akan kesepadanan pengelolaan madrasah terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku secara internal maupun eksternal dan prinsip-prinsip organisasi yang baik dan sehat (*good and clean governance*). Pertanggungjawaban ini diterapkan melalui *system control* atas pengelolaan kegiatan pendidikan oleh pimpinan dengan dibentuknya unit penjaminan mutu di tingkat madrasah. Di samping itu juga ada sistem

pengawasan melekat oleh atasan terhadap pimpinan madrasah yang dilakukan melalui rapat rutin. Hal ini dilaksanakan agar tidak terjadi penggunaan kekuasaan yang berlebihan oleh pemimpin unit akademik maupun unit administrasi.

Tata Pamong MIN 1 Kendal diarahkan untuk menjaga efektifitas, efisiensi, dan produktivitas pewujudan visi, pelaksanaan misi, dan pencapaian tujuan madrasah. Selain itu, juga berprinsip pada 5 nilai budaya kerja Kementerian Agama yaitu integritas, profesionalitas, inovasi, tanggung jawab, dan keteladanan. Adapun struktur tata pamong MIN 1 Kendal dipimpin oleh Kepala Madrasah dibantu oleh Koordinator Bidang, Tenaga Administrasi, Guru Kelas/Wali Kelas, Guru Mata Pelajaran, tenaga kebersihan dan keamanan.

Sistem tata pamong dapat berjalan secara efektif melalui mekanisme yang disepakati bersama, serta dapat memelihara dan mengakomodasi semua unsur, fungsi, dan peran dalam madrasah. Tata pamong didukung dengan budaya organisasi yang dicerminkan dengan ada dan tegaknya aturan, tatacara pemilihan pimpinan, etika guru, etika siswa, etika tenaga kependidikan, sistem penghargaan dan sanksi serta pedoman dan prosedur pelayanan (administrasi, perpustakaan, laboratorium, dan studio). Sistem tata pamong (input, proses, output dan outcome serta lingkungan eksternal yang menjamin terlaksananya tata pamong yang baik) harus diformulasikan, disosialisasikan, dilaksanakan, dipantau dan dievaluasi dengan peraturan dan prosedur yang jelas

Keberhasilan pelaksanaan sistem tata pamong yang baik dipengaruhi oleh pemimpin yang mampu memprediksi masa depan, merumuskan dan mengartikulasi visi yang realistis, kredibel, serta mengkomunikasikan visi kedepan yang menekankan pada keharmonisan hubungan manusia dan mampu menstimulasi secara intelektual dan arif bagi anggota untuk mewujudkan visi organisasi, serta mampu memberikan arahan, tujuan, peran, dan tugas kepada seluruh unsur madrasah. Dalam menjalankan fungsi kepemimpinan dikenal kepemimpinan operasional, kepemimpinan organisasi, dan kepemimpinan publik. Kepemimpinan efektif mengarahkan dan mempengaruhi perilaku semua unsur dalam madrasah mengikuti nilai, norma, etika, dan budaya organisasi yang disepakati bersama serta mampu membuat keputusan yang tepat dan cepat.

Penelitian terkait peningkatan mutu madrasah pernah dilakukan oleh (Shobri, 2017) dalam *Jurnal Studi Keislaman*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi yang dilakukan Madrasah Aliyah Hasan Jufri untuk meningkatkan mutu pendidikan adalah dengan meningkatkan kualitas guru, prestasi akademik dan non akademik siswa, prestasi nilai Ujian Nasional (UN) dan prestasi nilai Ujian Madrasah (UM) dan meningkatkan sarana prasarana madrasah.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian tersebut terletak pada upaya madrasah dalam meningkatkan mutu. Penelitian tersebut fokus pada strategi peningkatan mutu madrasah secara umum, sedangkan penelitian ini berfokus

strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu lembaga melalui pengelolaan tata pamong.

Penelitian lain yang memiliki relevansi dengan penelitian ini adalah milik (Fahmi & Haedari, 2020) dalam *Edulead: Journal of Education Management*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan strategi dalam meningkatkan mutu pendidikan memerlukan keterlibatan seluruh elemen organisasi, mulai dari kepala sekolah, guru, karyawan atau staf, bahkan pihak-pihak eksternal seperti orang tua wali, siswa, pemerintah, masyarakat, dan stakeholder.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian tersebut adalah upaya madrasah dalam meningkatkan mutu. Perbedaan penelitian terletak pada fokus kajian. Penelitian tersebut berfokus pada penerapan strategi yang dilakukan madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan, sedangkan penelitian ini berfokus strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu lembaga melalui pengelolaan tata pamong.

Berdasarkan pemaparan tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu lembaga melalui pengelolaan tata pamong di MIN 1 Kendal.

METODE

Metode penelitian menggunakan deskriptif kualitatif. Deskriptif kualitatif adalah metode yang berusaha menjelaskan objek dengan sebenarnya dan apa adanya (Sugiyono, 2012). Sumber data dalam penelitian ini adalah informan dan dokumen. Data penelitian berupa hasil wawancara dan observasi terkait strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu lembaga melalui pengelolaan tata pamong di MIN 1 Kendal. Teknik pengumpulan data dengan wawancara, observasi, dan analisis dokumen yang berkaitan dengan topik penelitian. Teknik analisis data menggunakan model interaktif (Miles & A. Michael Huberman, 1994). Tahap-tahap dalam menganalisis data pada penelitian ini ialah reduksi data, penyajian data, kesimpulan/verifikasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Sistem Tata Pamong di MIN 1 Kendal

Sistem tata pamong MIN 1 Kendal diarahkan untuk mencapai kinerja organisasi yang tumbuh dan berkembang secara berkelanjutan berdasarkan 5 Budaya Kerja Kementerian Agama berikut:

1. Integritas, yaitu Keselarasan antara hati, pikiran, perkataan, dan perbuatan yang baik dan benar. Indikasi:
 - a. Bertekad dan berkemauan untuk berbuat yang baik dan benar
 - b. Berpikiran positif, arif, dan bijaksana dalam melaksanakan tugas dan fungsi
 - c. Mematuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku
 - d. Menolak korupsi, suap, atau gratifikasi

2. Profesionalitas, bekerja secara disiplin, kompeten, dan tepat waktu dengan hasil terbaik. Indikasi:
 - a. Melakukan pekerjaan sesuai kompetensi jabatan
 - b. Disiplin dan bersungguh-sungguh dalam bekerja
 - c. Melakukan pekerjaan secara terukur
 - d. Melaksanakan dan menyelesaikan tugas tepat waktu
 - e. Menerima reward and punishment sesuai dengan ketentuan
3. Inovasi yaitu menyempurnakan yang sudah ada dan mengkreasi hal baru yang lebih baik
Indikasi:
 - a. Selalu melakukan penyempurnaan dan perbaikan berkala dan berkelanjutan
 - b. Bersikap terbuka dalam menerima ide-ide baru yang konstruktif
 - c. Meningkatkan kompetensi dan kapasitas pribadi
 - d. Berani mengambil terobosan dan solusi dalam memecahkan masalah
 - e. Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi dalam bekerja secara efektif dan efisien
4. Tanggung Jawab yaitu bekerja secara tuntas dan konsekuen
Indikasi:
 - a. Menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan tepat waktu
 - b. Berani mengakui kesalahan, bersedia menerima konsekuensi, dan melakukan langkah-langkah perbaikan
 - c. Mengatasi masalah dengan segera
 - d. Komitmen dengan tugas yang diberikan
5. Keteladanan yaitu menjadi contoh yang baik bagi orang lain
Indikasi:
 - a. Berakhlak terpuji
 - b. Memberikan pelayanan dengan sikap yang baik, penuh keramahan, dan adil
 - c. Membimbing dan memberikan arahan kepada bawahan dan teman sejawat
 - d. Melakukan pekerjaan yang baik dimulai dari diri sendiri.

Meski sistem pengelolaan madrasah telah berpegang kuat pada prinsip tersebut, namun terdapat banyak kendala dalam pengimplementasiannya. Kendala yang banyak ditemui terjadi karena kurangnya kesadaran dari masing-masing diri individu untuk bergerak melakukan prinsip yang telah disepakati bersama. Hal tersebut tentunya tidak dapat dilepaskan dari sistem kepemimpinan kepala madrasah. Selama ini kepala MIN 1 Kendal dalam menjalankan kepemimpinannya telah melaksanakan peran dan fungsinya sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, inovator dan motivator dengan baik, namun hasil yang diperoleh belum maksimal. Kepala MIN 1 Kendal belum sepenuhnya menggunakan kekuatan (Strength), menghadapi hambatan

(Weaknesses), memanfaatkan peluang (Opportunities), dan menghadapi tantangan (Threats) sehingga perlu adanya evaluasi secara berkala dan tindak lanjut sebagai upaya perbaikan tata kelola.

Tata Pamong MIN 1 Kendal diarahkan untuk menjaga efektifitas, efisiensi, dan produktivitas pewujudan visi, pelaksanaan misi, dan pencapaian tujuan madrasah. Selain itu, juga berprinsip pada 5 nilai budaya kerja Kementerian Agama yaitu integritas, profesionalitas, inovasi, tanggung jawab, dan keteladanan. Adapun struktur tata pamong MIN 1 Kendal dipimpin oleh Kepala Madrasah dibantu oleh Koordinator Bidang, Tenaga Administrasi, Guru Kelas/Wali Kelas, Guru Mata Pelajaran, tenaga kebersihan dan keamanan.

Sistem tata pamong dapat berjalan secara efektif melalui mekanisme yang disepakati bersama, serta dapat memelihara dan mengakomodasi semua unsur, fungsi, dan peran dalam madrasah. Tata pamong didukung dengan budaya organisasi yang dicerminkan dengan ada dan tegaknya aturan, tatacara pemilihan pimpinan, etika guru, etika siswa, etika tenaga kependidikan, sistem penghargaan dan sanksi serta pedoman dan prosedur pelayanan (administrasi, perpustakaan, laboratorium, dan studio). Sistem tata pamong (input, proses, output dan outcome serta lingkungan eksternal yang menjamin terlaksananya tata pamong yang baik) harus diformulasikan, disosialisasikan, dilaksanakan, dipantau dan dievaluasi dengan peraturan dan prosedur yang jelas

Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Lembaga di MIN 1 Kendal

Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Sebagaimana tertuang dalam Pasal 12 ayat 1 PP 28 tahun 1990 bahwa: *“Kepala sekolah bertanggungjawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana”*. Dan Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan Tanggal 16 Mei 2005 Pasal 38 ayat 2 berbunyi: *“Kriteria untuk menjadi kepala SD/MI meliputi: a) Berstatus sebagai guru SD/MI; b)Memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai agen pembelajaran sesuai ketentuan perundang-undangan yang berlaku; c) Memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 5 (lima) tahun di SD/MI; dan d) Memiliki kemampuan kepemimpinan dan kewirausahaan di bidang pendidikan.”* serta Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor : 13 Tahun 2007 Tanggal 17 April 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah Pasal 1 ayat berbunyi *“Untuk diangkat sebagai kepala sekolah/madrasah, seseorang wajib memenuhi standar kepala sekolah/madrasah yang berlaku nasional.”*

Kepala MIN 1 Kendal dalam melaksanakan kepeimpinannya mampu untuk melakukan penilaian atau evaluasi, dengan tujuan untuk mengetahui kesesuaian rencana dengan realitas melalui eksplorasi pertanyaan-pertanyaan. Seperti

pernyataan Sagala (2005) bahwa pendidikan dikatakan bermutu jika sesuai dengan apa yang diharapkan oleh masyarakat (bench mark). Apabila suatu sekolah telah mencapai standar mutu yang kompetitif baik bertaraf nasional maupun bertaraf internasional. Peningkatan mutu akan dapat dipenuhi, jika pembinaan sumber daya manusia terlaksana dengan baik.

Pada pelaksanaannya pengelolaan tata pamong MIN 1 Kendal telah dirumuskan dengan memperhatikan peraturan dan perundang-undangan yang berlaku, diantaranya:

1. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional;
2. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, sebagaimana telah diubah dalam Peraturan Pemerintah Nomor 13 Tahun 2015 tentang perubahan kedua atas Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan;
3. Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 183 Tahun 2019 tentang Kurikulum Pendidikan Agama Islam dan Bahasa Arab di Madrasah;
4. Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 184 Tahun 2019 tentang Pedoman Implementasi Kurikulum pada Madrasah;
5. Keputusan Dirjen Pendis Nomor 6980 Tahun 2019 Tentang Petunjuk Teknis Penyusunan dan Pengembangan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan Madrasah Ibtidaiyah.
6. Peraturan Menteri Agama (PMA) Nomor 58 Tahun 2020 Tentang Kepala Madrasah
7. Keputusan Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Tengah Nomor 672 Tahun 2021 tentang Pedoman Penyusunan Kalender Pendidikan Madrasah Tahun Pelajaran 2021/2022.

Sebuah tata pamong yang baik akan menjaga efektifitas, efisiensi, dan produktivitas pewujudan visi, pelaksanaan misi, dan pencapaian tujuan madrasah. Namun dalam kenyataannya di lapangan, adanya Struktur Organisasi yang menjadi bagian dari tata pamong, menjebak pada situasi atasan dan bawahan. Kondisi demikian menjadikan perwujudan visi, misi, dan tujuan madrasah menjadi terhambat.

Untuk mengikis habis jurang pemisah antara atasan dan bawahan, diperlukan sebuah sinergi. Sinergi berasal dari bahasa Yunani *synergos* yang berarti bekerja bersama-sama. Sinergi adalah suatu bentuk dari sebuah proses atau interaksi yang menghasilkan suatu keseimbangan yang harmonis sehingga bisa menghasilkan sesuatu yang optimum.

Visi MIN 1 Kendal untuk menjadikan peserta didik Berakhlak Mulia, Terdepan dalam Prestasi, dan Berwawasan Lingkungan tentu saja perlu kerja

keras dari seluruh elemen warga madrasah, untuk bahu membahu dan bekerja sama mewujudkan visi tersebut.

Struktur Organisasi MIN 1 Kendal merupakan organisasi yang cukup besar dengan 857 peserta didik, 47 tenaga pendidik dan Kependidikan, dan 15 Pengurus Komite Madrasah. Kepala MIN 1 Kendal Subiyono menyebutkan atasan dan bawahan harus bersinergi. Hubungan yang baik harus terjalin antara atasan atau pimpinan dengan bawahan atau pegawai dan stafnya.

Beberapa faktor penting dapat membentuk suatu sinergi tim yang ideal di MIN 1 Kendal diantaranya:

- a. Tujuan yang berorientasi pada hasil. Dengan adanya fokus pada tujuan, maka kepala madrasah bersama Tim, dapat mengarahkan seluruh elemen untuk mencapai tujuan sesuai fungsi masing-masing.
- b. Chemistry Tim. Membangun sinergi dalam madrasah memerlukan kebersamaan, keselarasan, dan kedekatan yang akan mengikat warga madrasah menjadi solid dan kuat.
- c. Pemberdayaan Tim. Dilaksanakan dengan memberikan kepercayaan Tim untuk memikul tanggung jawab dan memiliki otoritas untuk menjalankan misi dan tujuan. Pemberian kepercayaan ini akan mendorong kreativitas dan inisiatif anggota tim untuk semakin berkembang dan mencapai performa maksimal.
- d. Kolaborasi yang selaras. Anggota tim yang saling melengkapi, saling mendukung, dan saling memperkuat dalam melaksanakan misi dan tujuan akan membuat tujuan tercapai dengan lebih cepat.
- e. Penghargaan bagi tim. Menjadikan setiap anggota merasa mendapatkan manfaat dan makna yang lebih dalam dari keikutsertaannya di tim.

Berdasarkan 5 faktor tersebut, kepala madrasah dapat membentuk suatu sinergi tim yang ideal.

Keberhasilan pelaksanaan sistem tata pamong yang baik dipengaruhi oleh pemimpin yang mampu memprediksi masa depan, merumuskan dan mengartikulasi visi yang realistis, kredibel, serta mengkomunikasikan visi kedepan yang menekankan pada keharmonisan hubungan manusia dan mampu menstimulasi secara intelektual dan arif bagi anggota untuk mewujudkan visi organisasi, serta mampu memberikan arahan, tujuan, peran, dan tugas kepada seluruh unsur madrasah. Dalam menjalankan fungsi kepemimpinan dikenal kepemimpinan operasional, kepemimpinan organisasi, dan kepemimpinan publik. Kepemimpinan efektif mengarahkan dan mempengaruhi perilaku semua unsur dalam madrasah mengikuti nilai, norma, etika, dan budaya organisasi yang disepakati bersama serta mampu membuat keputusan yang tepat dan cepat.

Komitmen pimpinan dalam menjalin kerjasama berfokus pada kepentingan kemajuan lembaga. Kerjasama di monitoring, evaluasi dan ditindak lanjuti secara berkelanjutan. Pada aspek proses penjaminan mutu dioptimalkan agar mampu

memberikan dampak positif terhadap siswa maupun lembaga sendiri. Siswa distimulasi untuk selalu meningkatkan kompetensi di bidang pedagogik dan bidang-bidang pendukungnya, serta didorong untuk memiliki sikap mandiri dan akhlak yang baik sebagai calon generasi penerus yang unggul dan profesional. Proses penjaminan mutu yang dilaksanakan madrasah harus mampu memberikan dampak positif terhadap hasil belajar siswa. Secara rinci, dampak tersebut meliputi: (1) peningkatan kompetensi siswa pada aspek akademik, (2) peningkatan aspek-aspek *personality* siswa, seperti motivasi, kepercayaan diri, persepsi, konsep diri dan aspek-aspek lainnya, dan (3) penciptaan suasana akademik yang lebih baik.

Implementasi Tata Pamong di MIN 1 Kendal

Tata Pamong MIN 1 Kendal terimplementasikan dalam:

- a. Sinergitas antara atasan dan bawahan yang saling bekerja sama dengan hangat, berdiskusi, dan menerima masukan dari para guru, staf TU, petugas kebersihan/keamanan, tanpa jarak dan batas, tanpa target pencitraan.
- b. Menjadikan reward dan punishment sebagai motivasi untuk peningkatan kinerja, dan
- c. Tata Pamong yang baik didukung dengan sinergitas tim yang ideal, dan pengendalian reward punishment secara seimbang memberikan peluang bagi MIN 1 Kendal untuk sukses dalam mempersiapkan akreditasi dengan baik.

Reward dan *punishment* merupakan dua bentuk metode dalam memotivasi seseorang untuk melakukan kebaikan dan meningkatkan prestasinya. Dalam pelaksanaan Tata Pamong di MIN 1 Kendal, kedua metode ini digunakan untuk memotivasi kinerja guru dan pegawai.

Reward artinya ganjaran, hadiah, penghargaan atau imbalan. Dalam konsep manajemen, reward merupakan salah satu alat untuk peningkatan motivasi para guru dan pegawai. Metode ini bisa meng-asosiasi-kan perbuatan dan kelakuan seseorang dengan perasaan bahagia, senang, dan biasanya akan membuat mereka melakukan suatu perbuatan yang baik secara berulang-ulang. Selain motivasi, reward juga bertujuan agar seseorang menjadi giat lagi usahanya untuk memperbaiki atau meningkatkan prestasi yang telah dapat dicapainya.

Sementara *punishment* diartikan sebagai hukuman atau sanksi. Jika *reward* merupakan bentuk reinforcement yang positif, maka *punishment* sebagai bentuk reinforcement yang negatif, tetapi kalau diberikan secara tepat dan bijak bisa menjadi alat motivasi. Tujuan dari metode ini adalah menimbulkan rasa tidak senang pada seseorang supaya mereka jangan membuat sesuatu yang jahat. Jadi, hukuman yang dilakukan mesti bersifat pedagogies, yaitu untuk memperbaiki dan mendidik ke arah yang lebih baik.

Pada dasarnya keduanya sama-sama dibutuhkan dalam meningkatkan kinerja guru dan pegawai. Keduanya merupakan reaksi dari seorang pimpinan

terhadap kinerja dan produktivitas yang telah ditunjukkan oleh bawahannya; hukuman untuk perbuatan jahat dan ganjaran untuk perbuatan baik.

Melihat dari fungsinya itu, seolah keduanya berlawanan, tetapi pada hakekatnya sama-sama bertujuan agar seseorang menjadi lebih baik, termasuk dalam memotivasi para pegawai dalam bekerja.

Pengendalian reward dan punishment secara konsekuen dapat membawa pengaruh positif di MIN 1 Kendal, antara lain:

- a. Mekanisme dan sistem kerja menjadi lebih baik, karena adanya tolak ukur kinerja yang jelas.
- b. Kinerja individu semakin meningkat, karena adanya sistem pengawasan yang obyektif dan tepat sasaran.
- c. Adanya kepastian indikator kinerja yang menjadi ukuran kuantitatif maupun kualitatif tingkat pencapaian kinerja para individu organisasi.

Tata Pamong yang baik didukung dengan sinergitas tim yang ideal, dan pengendalian reward punishment secara seimbang memberikan peluang bagi MIN 1 Kendal untuk sukses dalam mempersiapkan akreditasi dengan baik.

Menurut Instrument Akreditasi Satuan Pendidikan Tahun 2020 (IASP 2020), sekolah/madrasah dinyatakan layak apabila memenuhi 4 komponen yaitu mutu lulusan, mutu proses pembelajaran, mutu guru, dan manajemen. Mutu Lulusan dijabarkan menjadi 3 komponen, karakter siswa, kompetensi siswa, dan kepuasan pemangku kepentingan. Komponen proses pembelajaran dijabarkan menjadi 3 sub komponen, yaitu kualitas pembelajaran di dalam dan di luar kelas, iklim belajar, dan pemanfaatan sarpras penunjang proses pembelajaran.

Komponen mutu guru dijabarkan menjadi 3 sub komponen, yaitu kompetensi guru, pengembangan profesi guru, inovasi dan kreatifitas guru. Komponen manajemen dijabarkan menjadi 10 subkomponen, yaitu pencapaian visi misi, kompetensi kepala sekolah, kepemimpinan kepala sekolah, budaya sekolah, pelibatan masyarakat, pengelolaan kurikulum, pengelolaan sarpras, pengelolaan tendik, pengelolaan pembiayaan dan pengelolaan kesiswaan.

Untuk mengumpulkan data-data ketercapaian tuntutan instrument maka assessor melakukan empat metode yaitu studi dokumen, wawancara, observasi, dan angket. Data yang terkumpul dalam empat cara di atas dilakukan triangulasi yaitu menarik data dari berbagai sumber.

Agar akreditasi dapat terlaksanakan dengan baik, lancar, dan memberikan hasil maksimal, maka kepala madrasah mengambil langkah-langkah:

- a. Langkah – 1. Madrasah melakukan sosialisasi ke semua stakeholders, siswa, guru, tenaga administrasi, komite madrasah/tokoh masyarakat yang dapat membantu dan memfasilitasi persiapan akreditasi sekolah/madrasah.
- b. Langkah – 2. Madrasah membentuk tim kerja yang mempersiapkan semua dokumen dan bukti fisik secara nyata, akurat, dan dapat

dipertanggungjawabkan. Tim tersebut dibuatkan surat keputusan sehingga memiliki legal formal.

- c. Langkah – 3. Panitia yang ditunjuk melakukan rapat, dan ditetapkan pembagian tugas yang jelas, siapa dan mengerjakan apa. Dalam hal ini, tim dibagi menurut 4 kelompok yaitu kelompok yang bertanggung mutu lulusan, proses pembelajaran, mutu guru, dan manajemen. Selanjutnya masing-masing kelompok membagi atas butir instrument.
- d. Langkah – 4. Kepala madrasah atau panitia perlu menentukan target kerjanya, tentukan batas waktu penyelesaian tanggung jawab masing-masing.
- e. Langkah – 5. Masing-masing kelompok yang ditunjuk, mendiskusikan tiap butir instrument dengan cara membaca dengan teliti butir instrument kemudian membaca capaian kinerja jika terjadi kesulitan baca dan pahami definisi yang ada dalam instrument.
- f. Langkah – 6. Semua dokumen yang dikumpulkan oleh anggota dikelompokkan dalam bentuk hard copy (print out) dan soft copy (harus dalam pdf). Dokumen dalam bentuk hard copy dimasukkan dalam map menurut nomor butirnya dan soft copy dibuat dalam bentuk satu folder menurut butirnya yang nantinya akan diupload ke sispena.
- g. Langkah – 7. Perlu dilakukan monev oleh kepala madrasah untuk mengetahui proses pekerjaannya, kendala yang ditemukan dan hasil yang sudah dicapai. Dalam hal ini dilakukan pertemuan secara berkala satu kali dua minggu atau disepakati bersama.
- h. Langkah – 8. Perhatikan butir instrument yang menuntut laporan minimal memenuhi struktur yang dapat menjawab pertanyaan berikut: Apa kegiatannya. Kapan dilaksanakan. Dimana dilaksanakan. Siapa yang terlibat. Hasil yang diperoleh. Dokumen pendukung seperti foto, daftar hadir dan lain-lain.
- i. Langkah – 9. Semua dokumen yang telah terkumpul ditempatkan dalam satu tempat dan diatur sedemikian rupa sehingga mudah nantinya diperiksa oleh tim akreditasi yang memverifikasi data.
- j. Langkah – 10. Masing-masing kelompok harus memahami dokumen yang dikumpulkannya dan mempelajarinya agar siap untuk menjawab wawancara. Setiap personil yang diwawancarai (Kepala Madrasah, wakil kepala madrasah, guru, siswa, orang tua, komite, dan tokoh masyarakat) harus memberikan jawaban yang selaras dengan dokumen serta jawaban personil yang satu dengan yang lain tidak bertentangan tap searah dan saling mendukung.

Penilaian dan pengembangan pranata kelembagaan MIN 1 Kendal dilaksanakan pada semua komponen yang terlibat dalam pelaksanaan program kerja madrasah. Pengembangan dan penilaian terhadap sumber daya manusia dilaksanakan langsung oleh kepala madrasah dengan mempertimbangkan beberapa aspek, yaitu struktur organisasi, deskripsi pekerjaan, analisis pekerjaan,

sistem dan prosedur, serta evaluasi kinerja. Sementara itu, pengembangan dan penilaian atas penyelenggaraan program dilakukan melalui evaluasi berkala oleh kepala madrasah serta pembahasan atas upaya penyempurnaan kurikulum dan program pendidikan.

KESIMPULAN

Berdasarkan pemaparan tersebut, dapat disimpulkan bahwa tata pamong MIN 1 Kendal diarahkan untuk menjaga efektifitas, efisiensi, dan produktivitas pewujudan visi, pelaksanaan misi, dan pencapaian tujuan madrasah. Selain itu, juga berprinsip pada 5 nilai budaya kerja Kementerian Agama yaitu integritas, profesionalitas, inovasi, tanggung jawab, dan keteladanan. Kepala MIN 1 Kendal dalam melaksanakan kepeimpinannya harus mampu untuk melakukan penilaian atau evaluasi, dengan tujuan untuk mengetahui kesesuaian rencana dengan realitas melalui eksplorasi pertanyaan-pertanyaan. Tata pamong diimplementasikan dengan cara (1) sinergitas antara atasan dan bawahan yang saling bekerja sama dengan hangat, berdiskusi, dan menerima masukan dari para guru, staf TU, petugas kebersihan/keamanan, tanpa jarak dan batas, tanpa target pencitraan; (2) menjadikan reward dan punishment sebagai motivasi untuk peningkatan kinerja; (3) tata Pamong yang baik didukung dengan sinergitas tim yang ideal, dan pengendalian reward punishment secara seimbang memberikan peluang bagi MIN 1 Kendal untuk sukses dalam mempersiapkan akreditasi dengan baik.

DAFTAR RUJUKAN

- Fahmi, A., & Haedari, A. (2020). Strategi Peningkatan Mutu Madrasah Melalui Manajemen Berbasis Madrasah di MI Swasta Al Wasliyah Sumber. *Edulead : Journal of Education Management*, 2(2), 1–13.
- Indarafachrudi, S. (2006). *Bagian 99 Memimpin Sekolah yang Efektif*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Miles, M. B., & A. Michael Huberman. (1994). *Qualitative Data Analysis*. London: Sage Publications.
- Mulyasa, E. (2006). *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Sagala, S. (2005). *Administrasi Pendidikan Kontemporer*. Bandung: CV Alfabeta.
- Shobri, M. (2017). Strategi Meningkatkan Mutu Pendidikan di Madrasah Aliyah Hasan Jufri. *CENDEKIA: Jurnal Studi Keislaman*, 3(1).
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&B*. Bandung: Alfabeta.
- Utami, D. T. et al. (2021). Pengaruh Pelaksanaan Tata Kelola dan Tata Pamong Terhadap Kinerja di STEBIS IGM Palembang. *Jimesha*, 1(1), 1–6.