

**MANAJEMEN KOMITE MADRASAH BERBASIS MBS
DALAM MEWUJUDKAN KEMANDIRIAN MADRASAH
DI MA AL HIDAYAH PURWAREJA KLAMPOK BANJARNEGARA**



TESIS

**Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Memperoleh
Gelar Magister Pendidikan dalam Bidang Manajemen Pendidikan Islam**

Oleh

**SUMARNI
2010799**

**PROGRAM PASCASARJANA
INSTITUT AGAMA ISLAM NAHDLATUL ULAMA
(IAINU) KEBUMEN
2022**

NOTA DINAS

Kepada Yth,
Direktur Pascasarjana
Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama
Kebumen

Assalamu 'alaikum wr. wb.

Disampaikan dengan hormat, setelah melakukan bimbingan, arahan, dan koreksi terhadap penulisan tesis yang berjudul: Manajemen Komite Madrasah Berbasis BMS dalam mewujudkan Kemandirian Madrasah di MA Al Hidayah Purwareja klampok Banjarnegara.

Yang ditulis oleh :

Nama : SUMARNI
NIM. : 2010799
Program : Magister Manajemen Pendidikan Islam
Tahun Akademik : 2021/2022

Maka setelah kami teliti dan diadakan perbaikan seperlunya, akhirnya kami anggap tesis tersebut sebagai hasil penelitian/kajian mendalam telah memenuhi syarat untuk diajukan ke Sidang Munaqosyah Tesis Pascasarjana IAINU Kebumen.

Wassalamu'alaikum wr. wb.

Kebumen, Februari 2022
Pembimbing,



Dr. Sulis Rokhmawanto, M.S.I
NIDN. 2131038501

PENGESAHAN

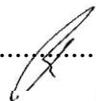
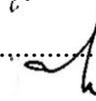
Tesis yang berjudul: Manajemen Komite Madrasah Berbasis MBS dalam Mewujudkan Kemandirian Madrasah di MA Al Hidayah Purwareja klampok Banjarnegara, telah dipertahankan di hadapan Sidang Dewan Penguji Tesis pada:

Hari : Sabtu
Tanggal : 13 Maret
Waktu : 08.00

Oleh:

Nama : SUMARNI
NIM. : 2010799
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Dewan Penguji Tesis

Ketua Sidang : **Faisol, M.Ag** (.....)
Sekretaris Sidang : **Benny Kurniawan, M.Pd.I** (.....)
Penguji I : **Dr. H. Imam Satibi, M.Pd.I** (.....)
Penguji II : **Dr. Muhydin, M.Pd** (.....)

Kebumen, 13 Maret 2022
Program Pascasarjana
Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama Kebumen
Direktur,

Dr. Sulis Rokhmawanto, M.S.I
NIDN. 2131038501

PERNYATAAN ORISINALITAS

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : SUMARNI
NIM. : 2010799
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Dengan ini saya menyatakan bahwa tesis yang saya susun, sebagai syarat memperoleh gelar Magister (M.Pd) merupakan hasil karya tulis saya sendiri. Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan tesis ini yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaidah dan etika penulisan ilmiah. Saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya peroleh dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan yang berlaku, apabila di kemudian hari ditemukan adanya plagiat dalam tesis ini.

Kebumen, Februari 2022
Yang menyatakan,

Sumarni
2010799

MOTTO

لَهُ مُعَقِّبَاتٌ مِّنْ بَيْنِ يَدَيْهِ وَمِنْ خَلْفِهِ يَحْفَظُونَهُ مِنْ أَمْرِ اللَّهِ إِنَّ
اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ
سُوءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُ وَمَا لَهُمْ مِّنْ دُونِهِ مِنْ وَالٍ ﴿١١﴾

Artinya: “Bagi manusia ada malaikat-malaikat yang selalu mengikutinya bergiliran, di muka dan di belakangnya, mereka menjaganya atas perintah Allah. Sesungguhnya Allah tidak merubah keadaan sesuatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri. Dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap sesuatu kaum, maka tak ada yang dapat menolaknya; dan sekali-kali tak ada pelindung bagi mereka selain Dia. (QS. Ar Ra’d:11)

PERSEMBAHAN

Karya ini ku persembahkan untuk:

1. Almamater Pascasarjana IAINU Kebumen yang ku banggakan; dan
2. Kedua orang yang telah membesarkan dan merawat hidupku;
3. Suami dan Anakku tercinta yang selalu memberi motivasi;
4. Rekan-rekan seperjuangan;
5. Keluarga besar Ma Al Hidayah Purwareja klampok Banjarnegara
6. Para pembaca yang budiman.

ABSTRAK

Sumarni, Manajemen Komite Madrasah berbasis MBS dalam mewujudkan Kemandirian Madrasah di MA Al Hidayah Purwareja klampok Banjarnegara, Tesis, Program Pascasarjana Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama Kebumen, 2022.

Penelitian ini dilatar belakangi oleh penerapan Manajemen Berbasis sekolah (MBS) di sekolah- sekolah secara umumnya saat ini masih sangat kurang dalam penerapan Manajemen disekolahnya sendiri. Sedangkan secara khusus telah terdapat beberapa sekolah yang sudah baik dan unggul dalam manajemennya. Salah satunya di MA Al Hidayah Purwareja klampok yang telah terkesan sudah baik dan unggul dalam manajemen, baik untuk staff, tenaga pendidik, peserta didik, dan masyarakat sekitar. Sehingga tidak perlu banyak pembenahan dalam Manajemen Berbasis Sekolah.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Manajemen Berbasis Sekolah yang telah diterapkan oleh MA Al Hidayah Purwareja klampok, sehingga paham akan keunggulan-keunggulan di dalam Manajemen Sekolah, guna menjadi acuan serta semangat bagi sekolah sekolah lain untuk dapat meningkatkan Manajemen disekolahnya. Hasil penelitian ini di harapkan dapat menambah motivasi untuk MA Al Hidayah Purwareja klampok, tetapi mempertahankan manajemen di dalamnya.

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif. Dalam pengumpulan data, peneliti menggunakan metode wawancara, observasi dan dokumentasi. Peneliti melakukan wawancara terlebih dahulu kepada waka kurikulum, dilanjutkan wawancara kepada waka kesiswaan, dilanjutkan wawancara kepada waka sarpras dilanjutkan kepada pegawai tata usaha, bagian keuangan kemudian dilanjutkan wawancara kepada salah satu guru MA Al Hidayah Purwareja klampok guna mendapatkan informasi yang lengkap dan akurat. Peneliti melanjutkan dengan observasi di sekolah untuk mendapatkan keabsahan data yang telah di dapatkan dari hasil wawancara sebelumnya, dan peneliti melakukan dokumentasi dengan mengambil beberapa data di sekolah untuk melengkapi penelitian. Analisis data di lakukan dengan memberi makna terhadap data yang dikumpulkan dan di tarik kesimpulan.

Hasil penelitian menyatakan bahwa dalam upaya manajemen sekolah sangat di perlukan standar manajemen berbasis sekolah atau unsur-unsur yang telah ditetapkan, sehingga semua manajemen di sekolah dilaksanakan sesuai dengan kemampuan di bidangnya masing-masing.

ABSTRACT

This research motivated by application school. Based Management in school in general is currently still very laching in the implementation in management in their own. While in particular there have been several school that are already good and excel in their management. One of them MA Al Hidayah Purwareja klampok which has a better impression an excels in management both for staff and educations. Students and the surrounding community so there is no need for much improvement in school based management.

This study aims to determaine the school based management that has been implemented by MA Al Hidayah Purwareja klampok, so that they understand the adventages of excellence in school management in order to be a reference and anthusiasm for other school to be able to improve management in their school. The results of this study are expected to increase motivation for MA Al Hidayah Purwareja klampok but maintain management in it.

The study uses a qualitative descriptive method, in collecting data, the researches uses the interview, observation, and documentation methods. The researcher conducted an interview first with the waka of the curriculum followed by an interview with waka of student affairs. Folowed by an interview with waka sarpras continued to the administrative staff, the finance department then continued with an interview with the MA Al Hidayah Purwareja klampok teacher, The teacher got complete and accurate information. The researcher continued with observation at school to obtain the validity of the data that had been obtained from results of previous interviews, and researchers do documentation in taking some data at school to complete the research data analysis is carried out by giving meaning to the data collected and drawing conclusions.

The results of the study started that in an effort to school management, school management standards are needed or elements that have been determined so that all school managements is carried out in accordance with abilities in their, respective friends.

PEDOMAN TRANSLITERASI

Transliterasi berfungsi untuk memudahkan penulis dalam memindahkan bahasa asing ke dalam bahasa Indonesia. Pedoman transliterasi harus konsisten dari awal penulisan sebuah karya ilmiah sampai akhir. Di dalam naskah tesis ini banyak dijumpai nama dan istilah teknis (*technical term*) yang berasal dari bahasa Arab ditulis dengan huruf Latin. Penulisan transliterasi Arab-Latin dalam tesis ini disesuaikan dengan penulisan transliterasi Arab-Latin mengacu kepada Keputusan Kementerian Agama Republik Indonesia (2009:104), sebagai berikut:

1. Penulisan Huruf

No	Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
1	ا	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
2	ب	Ba	B	Be
3	ت	Ta	T	Te
4	ث	Sa	Ś	Es kecil (dengan titik di atas)
5	ج	Jim	J	Je
6	ح	Ha	H	Ha (dengan titik di bawah)
7	خ	Kha	Kh	Ka dan ha
8	د	Dal	D	De
9	ذ	Dzal	Z	Zet
10	ر	Ra	R	Er
11	ز	Zai	Z	Zet
12	س	Sin	S	Es
13	ش	Syin	Sy	Es dan ye
14	ص	Shad	Ş	Es kecil dengan titik bawah
15	ظ	Dhad	Dh	De dan ha
16	ط	Tha	Th	Te dan ha
17	ظ	Zhaa	Zh	Zet dan hà
18	ع	'ain	'	Koma terbalik di atas
19	غ	Ghain	Gh	Ge dan ha
20	ف	Fa	F	Ef
21	ق	Qaf	Q	Ki
22	ك	Kaf	K	Ka

23	ل	Lam	L	El
24	م	Min	M	Em
25	ن	Nun	N	En
26	و	Waw	W	We
27	ه	Ha	H	Ha
28	ء	Hamzah	‘	Apostrof
29	ي	Ya	Y	Ye

2. Vocal rangkap dua diftong bahasa Arab yang lambangnya berupa gabungan antara harakat dengan huruf, transliterasinya dalam tulisan Latin dilambangkan dengan huruf sebagai berikut:
 - a. Vocal rangkap ilambangkan dengan gabungan huruf *aw*, misalnya: *al-yawm*.
 - b. Vocal rangkap dilambangkan dengan gabungan huruf *ay*, misalnya: *al-bayt*.
3. Vokal panjang atau *maddah* bahasa Arab yang lambangnya berupa harakat dan huruf, transliterasinya dalam bahasa Latin dilambangkan dengan huruf dan tanda macron (coretan horizontal) di atasnya, misalnya ($\text{أَلْفَا تِحَةٌ} = al-fātiḥah$), ($\text{أَلْعُلُومُ} = al-'ulūm$), dan ($\text{قِيمَةٌ} = qīmah$).
4. *Syaddah* atau *tasydid* yang dilambangkan dengan tanda *syaddah* atau *tasydid*, transliterasinya dalam tulisan Latin dilambangkan dengan huruf yang sama dengan huruf yang bertanda *syaddah* itu, misalnya ($\text{هَدَدٌ} = ḥaddun$), ($\text{سَدَدٌ} = saddun$), ($\text{طَيِّبٌ} = ṭayyib$).
5. Kata sandang dalam bahasa Arab yang dilambangkan dengan huruf *alif-lam*, transliterasinya dalam bahasa Latin dilambangkan dengan huruf “al”, terpisah dari kata yang mengikuti dan diberi tanda hubung, misalnya ($\text{أَلْبَيْتُ} = al-bayt$), ($\text{أَلسَّمَاءُ} = al-samā'$).
6. *Tā' marbūtah* mati atau yang dibaca seperti ber-*harakat sukūn*, transliterasinya dalam bahasa Latin dilambangkan dengan huruf “h”, sedangkan *tā' marbūtah* yang hidup dilambangkan dengan huruf “t”, misalnya ($\text{رُؤْيَةُ الْهَيْلَالِ} = ru'yat al-hilāl$).
7. Tanda apostrof (‘) sebagai transliterasi huruf hamzah hanya berlaku untuk yang terletak di tengah atau di akhir kata, misalnya ($\text{رُؤْيَةُ} = ru'yah$), ($\text{فُقُهَاءُ} = fuqahā'$).

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, Puji syukur kita panjatkan ke hadirat Allah SWT, yang telah melimpahkan petunjuk, bimbingan dan kekuatan lahir batin kepada kita, sehingga penelitian hasil dari sebuah usaha ilmiah yang sederhana ini guna menyelesaikan tugas akhir kesarjanaan terselesaikan dengan baik.

Shalawat dan salam semoga dilimpahkan oleh-Nya kepada junjungan kita Nabi Besar Muhammad SAW, sosok historis yang membawa proses transformasi dari masa yang gelap gulita ke zaman yang penuh peradaban ini, juga kepada para keluarga, sahabat serta semua pengikutnya yang setia disepanjang zaman.

Penelitian ini pada dasarnya disusun untuk memenuhi persyaratan guna memperoleh gelar Magister Manajemen Pendidikan dalam bidang Manajemen Pendidikan Islam pada Program Pascasarjana IAINU Kebumen. Pada kesempatan ini izinkan peneliti mengucapkan terima kasih kepada yang terhormat:

1. Fikria Najitama, M.S.I., selaku Rektor IAINU Kebumen
2. Dr. Sulis Rokhmawanto, M.S.I., Direktur Program Pascasarjana IAINU Kebumen sekaligus dosen pembimbing tesis ini.
3. Seluruh dosen, staff dan karyawan Pascasarjana IAINU Kebumen, yang telah memberikan ilmunya kepada peneliti, serta kepada seluruh civitas akademika yang telah membantu kelancaran penulisan tesis ini
4. Suami dan dan Anak-anakku, yang selalu menjadi motivasi dalam hidupku.
5. Kepala Madrasah dan seluruh Keluarga Besar MA Al Hidayah Purwareja klampok Banjarnegara yang telah kooperatif selama proses pelaksanaan penelitian berlangsung
6. Semua pihak yang tidak mungkin peneliti sebutkan satu persatu hanya ucapan terima kasih dari lubuk hati yang terdalam peneliti haturkan dan semoga amal dan jasa baik sahabat-sahabat akan dicatat sebagai amal kebajikan dan dibalas sesuai amal perbuatan oleh Allah SWT.

Akhirnya, penulis sadar bahwa dalam penelitian ini masih terdapat banyak kekurangan. Namun, terlepas dari kekurangan yang ada, kritik dan saran yang

konstruktif sangat peneliti harapkan untuk perbaikan di masa yang akan datang. Besar harapan hasil penelitian ini dapat bermanfaat bagi diri sendiri maupun orang lain.

Kebumen, Februari 2022
ttd.

Sumarni

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
NOTA DINAS PEMBIMBING	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS	iv
MOTTO	v
PERSEMBAHAN	vi
ABSTRAK.	vii
ABSTRACT	viii
PEDOMAN TRANSLITERASI	ix
KATA PENGANTAR	xi
DAFTAR ISI	xiii
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	7
C. Tujuan Penelitian	8
D. Manfaat Penelitian	8
E. Sistematika Penulisan	9
BAB II LANDASAN TEORI	
A. Deskripsi Teori	11
B. Kajian Hasil Penelitian Terdahulu yang Relevan	48
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Jenis dan Pendekatan Penelitian	52
B. Waktu dan Tempat Penelitian	53
C. Subyek	54
D. Teknik Pengumpulan Data	55
E. Keabsahan Data	58
F. Teknik Analisis Data	59
BAB IV HASIL PENELITIAN	
A. Gambaran Umum Madrasah Tsanawiyah Al Hidayah Purwasaba Mandiraja Kabupaten Banjarnegara	63
B. Hasil Penelitian	79
1. Komite madrasah dalam melakukan supporting mewujudkan kemandirian madrasah di MA Al Hidayah Purwareja Klampok Banjarnegara	82
2. Komite madrasah dalam melakukan advising mewujudkan kemandirian madrasah di MA Al Hidayah Purwareja Klampok Banjarnegara	85

3.	Komite madrasah dalam melakukan controlling mewujudkan kemandirian madrasah di MA Al Hidayah Purwareja Klampok Banjarnegara	87
4.	Komite madrasah dalam melakukan mediasi mewujudkan kemandirian madrasah di MA Al Hidayah Purwareja Klampok Banjarnegara	89
C.	Pembahasan Hasil Penelitian	92
BAB V SIMPULAN DAN SARAN		
A.	Simpulan	98
B.	Saran	99
DAFTAR PUSTAKA		101
LAMPIRAN		104

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 Keadaan Guru dan Karyawan MA Al Hidayah Purwareja klampok	74
Tabel 4.2 Keadaan siswa MA Al Hidayah Purwareja klampok Banjarnegara.	75
Tabel 4.3 Keadaan Sarana dan Prasarana MA Al Hidayah Purwareja klampok.	76

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 JADWAL KEGIATAN PENELITIAN.....	105
Lampiran 2 KISI-KISI INSTRUMEN PENELITIAN.....	106
Lampiran 3 PEDOMAN OBSERVASI	107
Lampiran 4 PEDOMAN WAWANCARA	108
Lampiran 5 PEDOMAN DOKUMENTASI	109
Lampiran 6 CATATAN HASIL OBSERVASI ATAU LAPANGAN	110
Lampiran 7 HASIL TRANSKRIP WAWANCARA	112
Lampiran 8 HASIL DOKUMENTASI	113
Lampiran 9 SURAT IJIN PENELITIAN.....	120
Lampiran 10 BIODATA PENULIS	122

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi memberikan banyak dampak dalam kehidupan manusia. Adapun aspek-aspek yang mengalami perubahan itu menyangkut kehidupan politik, ekonomi dan sosial budaya. Sehingga tanpa disadari perubahan itu membawa manusia ke dalam era persaingan global. Hal ini menyebabkan manusia harus mampu bersaing dengan kemampuan akademik yang dimiliki.

Tantangan globalisasi melanda dan meruntuhkan batas-batas formal antar Negara dalam proses interaksi antar bangsa. Siapa saja yang tidak memenuhi persyaratan kualitas global akan tersingkir secara alami. Sementara di lain pihak disinyalir kondisi pendidikan dan kualitas sumber daya manusia kita dewasa ini belum siap mengantisipasi pasar bebas tahun 2020 dan fenomena globalisasi yang sudah mulai kita rasakan saat ini. Kemampuan bersaing SDM kita dengan kualitas yang rendah sangat mengkhawatirkan. Kualitas SDM di Indonesia menurut Human Development Index (HDI) termasuk dalam kategori sedang yakni peringkat 108 dari 169 negara pada tahun 2010.¹

Hal ini merupakan permasalahan produk (*output*) pendidikan. Pemerintah telah melakukan beberapa upaya guna meningkatkan mutu pendidikan Indonesia antara lain melalui berbagai seminar ataupun lokakarya masalah penyempurnaan kurikulum, pengadaan dan perbaikan mutu buku pelajaran, pelatihan dan peningkatan kompetensi guru, perbaikan sarana dan prasarana pendidikan dan mutu manajemen sekolah. Namun demikian, indikator mutu pendidikan belum menunjukkan peningkatan.

¹ Depdiknas, *Human Development Indeks (HDI)*. www.google.com, diakses tanggal 20 Oktober 2021

Berdasarkan pengamatan dan hasil analisis yang dilakukan oleh Depdiknas, ada beberapa faktor yang menyebabkan mutu pendidikan tidak mengalami peningkatan, antara lain: (1) Kebijakan dan penyelenggaraan nasional menggunakan pendekatan analisis input-output yang dilaksanakan secara tidak konsekuen, (2) penyelenggaraan pendidikan nasional dilakukan secara birokratik-sentralistik, dan (3) peran serta masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan sangat minim.²

Berpijak dari kenyataan-kenyataan tersebut, maka perlu diadakan upaya-upaya perbaikan yang menyeluruh terhadap komponen-komponen penyelenggaraan pendidikan yang terdiri dari pemerintah dan pemerintah daerah dalam hal ini dinas-dinas pendidikan, kepala sekolah dan guru serta masyarakat.

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 51 ayat (1) Menentukan: Pengelolaan satuan pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah dilaksanakan berdasarkan standar pelayanan minimal dengan prinsip manajemen berbasis sekolah/madrasah. Selanjutnya Peraturan Pemerintah Daerah/Kabupaten Nomor 15 Tahun 2006 bahwa “Setiap sekolah harus sudah menyelenggarakan pengelolaan sekolah dalam manajemen berbasis sekolah (MBS)”. Munculnya kebijakan baru ini diharapkan mampu memberikan sumbangan yang cukup besar dalam meningkatkan mutu pendidikan nasional.

Penerapan manajemen pendidikan berbasis sekolah sebagai alternatif baru dalam reformasi pendidikan atau SBM (*School Based Management*) dalam proses pengambilan keputusan untuk pendidikan dasar dan menengah. Konsep MBS (Manajemen Berbasis Sekolah) mengacu pada manajemen sumberdaya di tingkat sekolah dan bukan di satu sistem atau tingkat sentralistik. Sumber daya yang dimaksud mencakup: pengetahuan, teknologi,

² Departemen Pendidikan Nasional, *Pemberdayaan Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah*, (Jakarta: Direktorat Jenderal Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah Kegiatan Pembinaan Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah, 2007), hal. 1-3

kekuasaan, material, manusia, waktu dan keuangan. Melalui MBS sekolah diberi kewenangan yang besar dalam mengelola sumberdaya yang ada di sekolah serta mengupayakan hubungan kerjasama antara sekolah dan masyarakat.

Salah satu Karakteristik dari Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) tidak terlepas dari adanya kemandirian madrasah sebagai wujud adanya peran serta masyarakat. Mulyasa (2007:50-51) mengatakan bahwa hubungan sekolah dengan masyarakat bertujuan antara lain: 1) memajukan kualitas pembelajaran dan pertumbuhan anak, 2) memperkuat tujuan serta meningkatkan kualitas hidup dan penghidupan masyarakat dan 3) menggairahkan masyarakat untuk menjalin hubungan dengan sekolah.³ Untuk merealisasikan tujuan tersebut, banyak cara yang bisa dilakukan oleh sekolah dalam menarik simpati masyarakat terhadap sekolah dan menjalin hubungan yang harmonis antara sekolah masyarakat. Hal tersebut antara lain dapat dilakukan dengan memberitahu masyarakat mengenai program-program sekolah, baik program yang telah dilaksanakan, maupun yang akan dilaksanakan sehingga masyarakat mendapat gambaran yang jelas tentang sekolah yang bersangkutan.

Sejalan dengan upaya reformasi pendidikan nasional melalui Manajemen Berbasis Sekolah hubungan sekolah dengan keluarga dan masyarakat juga telah mengalami reformasi sehingga pendidikan tidak hanya dibebankan pada sekolah dengan langkah membentuk dewan pendidikan dan komite sekolah yang pada intinya adalah untuk memberdayakan orang tua siswa dan masyarakat dalam bidang pendidikan. Komite Sekolah dibentuk sebagai bagian dari penerapan MBS yang mempunyai kewenangan untuk mengelola dirinya sendiri. Pengelolaan sekolah ini dijalankan dengan asas partisipasi, transparansi, dan akuntabilitas, artinya dalam pengelolaan sekolah

³ Mulyasa, Manajemen Berbasis Sekolah, (. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2012), hal. 50-51

dewan pendidikan khususnya kepala sekolah bekerja sama dengan masyarakat sekolah.

Dewasa ini, penyelenggaraan pendidikan di sekolah memerlukan pelaksanaan prinsip keterbukaan, demokratis, efektif dan efisien, cepat tanggap, partisipasi, berwawasan ke depan, penegakan hukum, akuntabilitas, keadilan, dan profesionalisme. Prinsip-prinsip ini tidak bisa dijalankan sebagian-sebagian menurut keinginan masing-masing dengan meninggalkan beberapa prinsip lainnya. Sebab apabila penyelenggaraan pendidikan menyisihkan beberapa prinsip tersebut, akan timbul ketidakseimbangan antara pelayanan oleh penyelenggara dengan keinginan masyarakat. Peran komite sekolah/madrasah menjembatani kepentingan di antara masyarakat dan penyelenggaraan pendidikan. Seperti ketika ada keluhan masyarakat yang masuk, ada keengganan pihak sekolah memanfaatkannya sebagai masukan bagi koreksi ke arah perbaikan, pada tingkat apa dan bagaimana dialog dengan publik harus dilaksanakan dan sebagainya. Maka di sinilah posisi dan peran komite sekolah/madrasah yang perlu dimainkan.

MBS memberi peluang bagi kepala madrasah, guru, dan peserta didik untuk melakukan inovasi dan improvisasi di madrasah, berkaitan dengan masalah kurikulum, pembelajaran, manajerial dan lain sebagainya yang tumbuh dari aktivitas, kreativitas, dan profesionalisme yang dimiliki. Pelibatan masyarakat dalam dewan madrasah di bawah monitoring pemerintah, mendorong madrasah untuk lebih terbuka, demokratis, dan bertanggung jawab. Pemberian kebebasan yang lebih luas memberi kemungkinan kepada madrasah untuk dapat menemukan jati dirinya dalam membina peserta didik, guru, dan petugas lain yang ada di lingkungan madrasah.

Keberadaan Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah ini telah mengacu kepada Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2000 tentang program pembangunan Nasional (Propenas) tahun 2000-2004, dan sebagai

implementasi dari undang-undang tersebut telah diterbitkan Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 044/U/2002 tentang Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah. Adanya dewan pendidikan dan komite sekolah juga sangat membantu tercapainya perencanaan program pendidikan dengan baik di sekolah. Perencanaan program pendidikan menyangkut persiapan rencana-rencana yang spesifik disertai prosedur-prosedur untuk diterapkan oleh institusi/organisasi administrasi pendidikan dalam rangka sistem pendidikan yang ada.⁴

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa keberadaan dewan pendidikan dan komite sekolah memang dipandang strategis sebagai wahana untuk meningkatkan mutu pendidikan terutama pendidikan agama islam di Indonesia. Beberapa kalangan masyarakat serta pakar dan pengamat pendidikan yang diundang untuk memberikan masukan dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan, pada umumnya sangat antusias dan mendukung sepenuhnya gagasan pembentukan dewan pendidikan dan komite sekolah

Sehubungan dengan hal tersebut ada beberapa hal yang dapat diperankan atau seharusnya dilakukan masyarakat melalui komite sekolah yaitu: membantu pelaksanaan program sekolah, memberikan sumbangan pemikiran mengenai berbagai hal untuk memajukan sekolah, membantu sekolah untuk menciptakan situasi yang kondusif bagi belajar siswa dan membantu mengamankan fasilitas sekolah, melakukan kunjungan ke sekolah untuk mendorong motivasi belajar siswa, profesionalisme guru maupun meningkatkan akuntabilitas sekolah, melakukan monitoring pelaksanaan PBM (Proses Belajar Mengajar) dan mendukung pemecahan masalah pembiayaan/pendanaan sekolah, turut memikirkan penyusunan kurikulum sekolah mendorong memajukan sekolah dalam rangka meningkatkan kualitas

⁴ Syaefudin dan Abidin S., *Perencanaan Pendidikan*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2015), hal. 199

pendidikannya, memfasilitasi kegiatan sekolah yang dinilai berhasil/maju/berkualitas, memberikan kesempatan bagi sekolah untuk melaksanakan program belajar di luar kelas/sekolah.

MA Al Hidayah Purwareja Klampok Banjarnegara, sebagai madrasah yang mendapat julukan favorit di masyarakat sudah melaksanakan MBS dalam pengelolaan pendidikan serta telah membentuk badan komite sekolah sebagai mitra kerja sekolah. Pembentukan Badan Komite sekolah dimulai sejak diterbitkan Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 044/U/2002 tentang Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah hingga sekarang. Tanggung jawab sekolah dalam *School Based Manajement* atau manajemen berbasis sekolah bukan hanya sekedar proses, tetapi juga tanggungjawab akhirnya adalah pada hasil yang dicapai.¹

Berdasarkan hasil observasi terdapat beberapa hambatan yang harus dibenahi terutama terletak dalam pemberdayaan komite sekolah yang kurang mampu bekerja optimal dalam peranannya terkait proses penyelenggaraan pendidikan. Adapun sebagian kecil hambatan yang muncul adalah kurang adanya partisipasi aktif dari orang tua siswa dalam hal penambahan anggaran pendapatan sekolah dan sering terjadi ketidaksinkronan antara kebutuhan sekolah dengan kebijakan pemerintah sehingga menimbulkan permasalahan pada saat pelaksanaan kegiatan pembelajaran.²

Dengan adanya persoalan itu maka tidak mungkin diatasi hanya oleh satu lembaga persekolahan. Untuk melaksanakan program-programnya, sekolah perlu mengundang berbagai pihak yaitu keluarga, masyarakat, dan dunia usaha/ industri untuk berpartisipasi secara aktif dalam berbagai program pendidikan. Partisipasi ini perlu dikelola dan dikoordinasikan dengan baik agar lebih bermakna bagi madrasah, terutama dalam meningkatkan

¹ Wawancara dengan Kepala MA Al Hidayah Purwareja Klampok Banjarnegara, tanggal 15 Oktober 2021

² Observasi pemberdayaan komite MA Al Hidayah Purwareja Klampok Banjarnegara, tanggal 15 Oktober 2021

kemandirian madrasah dan efektifitas pendidikan lewat suatu wadah yaitu Dewan Pendidikan di tingkat Kabupaten/Kota dan Komite Sekolah di setiap satuan pendidikan.

Hal ini dimaksudkan, agar semua elemen masyarakat dapat ikut serta dalam menyukseskan pendidikan putra-putrinya dengan mutu yang lebih baik. Karena itu juga, hal ini sebagai bagian dari respon terhadap kebijakan-kebijakan pemerintah dalam beberapa Undang-Undang dan Keputusan Menteri Pendidikan Nasional yang terkait dengan pengikutsertaan masyarakat dalam rangka mewujudkan pendidikan yang bermutu.

Kendatipun MBS telah diterapkan di madrasah, namun kenyataannya belum berjalan sesuai dengan yang diharapkan. Hal ini dikarenakan terdapat beberapa hambatan dalam menerapkan Manajemen Berbasis Madrasah. Adapun hambatannya yakni keterbatasan waktu *stakeholders* meliputi warga madrasah, komite dan masyarakat dalam mensosialisasikan program-program madrasah. Kemudian partisipasi orang tua peserta didik dan masyarakat (komite madrasah) belum sepenuhnya berperan aktif untuk ikut dalam melaksanakan program madrasah

Dengan demikian pelaksanaan MBS disatuan pendidikan dapat dilaksanakan sesuai dengan yang diharapkan. Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka penulis tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul “Manajemen komite madrasah berbasis MBS dalam mewujudkan kemandirian madrasah di MA Al Hidayah Purwareja Klampok Banjarnegara.”

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan judul, belakang masalah dan batasan masalah yang telah diuraikan sebelumnya, maka rumusan masalah penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana komite madrasah dalam melakukan *supporting* mewujudkan kemandirian madrasah di MA Al Hidayah Purwareja Klampok Banjarnegara?
2. Bagaimana komite madrasah dalam melakukan *advising* mewujudkan kemandirian madrasah di MA Al Hidayah Purwareja Klampok Banjarnegara?
3. Bagaimana komite madrasah dalam melakukan *controlling* mewujudkan kemandirian madrasah di MA Al Hidayah Purwareja Klampok Banjarnegara?
4. Bagaimana komite madrasah dalam melakukan *mediasi* mewujudkan kemandirian madrasah di MA Al Hidayah Purwareja Klampok Banjarnegara?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini pada hakekatnya adalah merupakan jawaban dari rumusan masalah di atas yaitu:

1. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis Bagaimana komite madrasah dalam melakukan *supporting* mewujudkan kemandirian madrasah di MA Al Hidayah Purwareja Klampok Banjarnegara.
2. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis komite madrasah dalam melakukan *advising* mewujudkan kemandirian madrasah di MA Al Hidayah Purwareja Klampok Banjarnegara.
3. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis komite madrasah dalam melakukan *controlling* mewujudkan kemandirian madrasah di MA Al Hidayah Purwareja Klampok Banjarnegara.
4. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis komite madrasah dalam melakukan *mediasi* mewujudkan kemandirian madrasah di MA Al Hidayah Purwareja Klampok Banjarnegara.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan memiliki manfaat untuk berbagai pihak, baik secara teoritis maupun praktis di lapangan.

1. Secara Teoritis

Secara teoritis hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberi motivasi terhadap masyarakat agar lebih berpartisipasi aktif dalam pengelolaan pendidikan dan sebagai acuan dasar bagi madrasah dalam memberikan pelayanan pendidikan yang terkait dalam pengembangan dan peningkatan mutu pendidikan.

2. Secara Praktis

- a. Memberikan masukan bagi kepala madrasah dalam mengelola madrasah melalui Manajemen Pendidikan Berbasis Madrasah sehingga terjadi perubahan yang positif dan signifikan pada MA Al Hidayah Purwareja Klampok Banjarnegara dengan melibatkan partisipasi aktif dari komite madrasah.
- b. Menjadi bahan pertimbangan dalam mencapai tujuan pendidikan yang berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan bagi Madrasah dan instansi terkait dalam hal ini Kementerian Agama dan bagi Masyarakat pada umumnya.
- c. Menambah wacana bagi penulis dan penulis lain terhadap fungsi manajemen melalui model Manajemen Mutu Berbasis Madrasah dan peran serta komite madrasah.

E. Sistematika Penulisan Tesis

Guna mempermudah dalam memahami isi tesis ini, maka penulis telah menyusun sistematika penulisan tesis. Adapun sistematika tersebut adalah sebagai berikut:

1. Bagian Awal Tesis

Bagian awal tesis ini merupakan bagian pertama yang menjadi tulisan dalam tesis ini. Bagian awal terdiri dari judul, lembar pengesahan, pernyataan orisinalitas, motto, persembahan, abstrak, pedoman transliterasi, kata pengantar, daftar isi, daftar tabel, daftar gambar dan daftar lampiran.

2. Bagian Isi Tesis

Bagian kedua adalah bagian isi tesis, yang membuat lima Bab utama, yaitu Bab I pendahuluan terdiri dari latar belakang masalah, rumusan masalah tujuan penelitian dan manfaat penelitian. Bab II Kajian Pustaka berisi landasan teori, kajian penelitian terdahulu yang relevan. Bab III metode penelitian, berisi tentang jenis penelitian, waktu dan tempat penelitian, subjek penelitian, teknik pengumpulan data, keabsahan data dan teknik analisis data. Bab IV Hasil penelitian dan Pembahasan, berisi tentang deskripsi hasil penelitian sesuai dengan rumusan masalah dan pembahasan dari masing-masing hasil penelitian tersebut. Bab V penutup, berisi tentang kesimpulan hasil penelitian, saran dan kata penutup.

3. Bagian Akhir Tesis

Bagian akhir tesis berisi tentang daftar pustaka dan lampiran-lampiran pendukung penelitian diakhiri dengan data penulis.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Deskripsi Teori

1. Manajemen Berbasis Madrasah

a. Pengertian Manajemen Berbasis Sekolah

MBS merupakan paradigma baru pendidikan, yang memberikan otonomi luas pada tingkat sekolah (peran masyarakat) dalam kerangka kebijakan pendidikan nasional.³ Sedangkan Sudarwan Danim mendefinisikan MBS sebagai proses kerja komunitas sekolah dengan cara menerapkan kaidah-kaidah otonomi, akuntabilitas, partisipasi dan *sustainability* untuk mencapai tujuan pendidikan dan pembelajaran secara bermutu.⁴ Secara sederhana MBS didefinisikan sebagai desentralisasi kewenangan pembuatan keputusan pada tingkat sekolah.

Manajemen Berbasis Sekolah merupakan padanan dari School-Based Management (SBM). Dalam hal ini, Bank Dunia (The World Bank) seperti yang dikutip oleh Suparlan menyebutkan bahwa: *School-based management is the decentralization of levels of authority to the school level. Responsibility and decision-making over school operation is transferred to principals, teachers, parents, sometimes students, and other school community members. The school-levels actors, however, have to conform to, or operate, within a set of centrally determined policies*⁵. (Dengan terjemahan MBS adalah desentralisasi level otoritas penyelenggaraan sekolah kepada level sekolah. Tanggung

³ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya. 2012), hal. 24

⁴ Sudarwan Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah Dari Unit Birokrasi Ke Lembaga Akademik*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2017), hal. 34

⁵ Suparlan, *Manajemen Berbasis Sekolah dari Teori sampai dengan Praktik*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), Cet. 1, hal. 49

jawab dan pengambilan keputusan terhadap pelaksanaan atau penyelenggaraan sekolah telah diserahkan kepada kepala sekolah, guru-guru, para orang tua siswa, kadang-kadang peserta didik atau siswa, dan anggota komunitas sekolah lainnya).

Osorio, menjelaskan bahwa “*SBM is the decentralization of authority from the central government to the school level*” MBS merupakan pelimpahan kewenangan dari pemerintah pusat ke tingkat sekolah yang merupakan pemegang peranan utama dalam penyelenggaraan kebijakan pendidikan secara berkelanjutan. Di Nigeria terdapat istilah SBMC (*school based management committee*), Akinola menjelaskan bahwa SBMC adalah sebuah pendekatan untuk reformasi pendidikan yang memungkinkan sekolah secara mandiri untuk membuat keputusan berkaitan dengan keuangan, kurikulum, pengawasan, kebutuhan staf dan isu-isu lain yang berkaitan dengan proses belajar mengajar.

MBS adalah bentuk alternatif sekolah sebagai hasil dari desentralisasi pendidikan.⁶ MBS pada prinsipnya bertumpu pada sekolah dan masyarakat serta jauh dari birokrasi yang sentralistik. MBS berpotensi untuk meningkatkan partisipasi masyarakat, pemerataan, efisiensi, serta manajemen yang bertumpu pada tingkat sekolah. MBS juga memiliki potensi yang besar untuk menciptakan kepala sekolah, guru, dan administrator yang profesional. Dengan demikian, sekolah akan responsif terhadap kebutuhan siswa, masyarakat dan sekolah. Manajemen berbasis sekolah adalah bentuk otonomi manajemen pendidikan pada satuan pendidikan, yang dalam hal ini kepala sekolah dalam mengelola kegiatan pendidikan.⁷

⁶ Nurkholis, *Manajemen Berbasis Sekolah Teori, Model dan Aplikasi*, (Jakarta: Grasindo, 2013), hal. 6

⁷ *Undang-Undang Sisdiknas (Sistem Pendidikan Nasional, 2003*, (UU RI No. 20 Tahun 2003) (Jakarta: Sinar Grafika, 2003), hal. 55

Ibtisam Abu-Duhou menjelaskan bahwa beberapa definisi tentang MBS menegaskan bahwa konsep tersebut mengacu pada manajemen sumber daya ditingkat sekolah dan bukan disuatu sistem atau tingkat yang sentralistik. Beberapa sumber daya dalam pengertian lebih luas telah didefinisikan mencakup pengetahuan, teknologi, kekuasaan, material, manusia, waktu dan keuangan. Melalui MBS, beberapa sekolah diberi pengawasan lebih besar atas arah yang akan dicapai organisasi sekolah tersebut.⁸

Syamsudin menjelaskan bahwa MBS merupakan salah satu alternative pengelolaan sekolah dalam kerangka desentralisasi dalam bidang pendidikan yang memungkinkan adanya otonomi yang luas ditingkat sekolah, partisipasi masyarakat yang tinggi agar sekolah lebih leluasa dalam mengelola sumber daya dan mengalokasikannya sesuai dengan prioritas, kebutuhan dan potensi setempat.⁹

Dari berbagai definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa manajemen berbasis sekolah merupakan model pengelolaan pendidikan yang memberikan kewenangan (otonomi) lebih besar kepada sekolah untuk mengelola sekolahnya sendiri yang didukung partisipasi warga sekolah dan masyarakat sesuai dalam kerangka kebijakan pendidikan nasional. Dapat juga dikatakan bahwa manajemen berbasis sekolah pada hakikatnya adalah penyerasian sumber daya yang dilakukan secara mandiri oleh sekolah dengan melibatkan semua kelompok kepentingan yang terkait (*stakeholders*) dengan sekolah secara langsung dalam proses pengambilan keputusan untuk memenuhi mencapai tujuan sekolah.

⁸ Ibtisam Abu-Duhou, *School Based Management (Manajemen Berbasis Sekolah)*, (Jakarta: PT. Logos Wacana Ilmu, 2002), hal. 25

⁹ Engkoswara dan Aan Komariah, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung: CV. Alfabeta, 2010), hal. 88.

MBS merupakan inovasi pengelolaan sekolah yang pada dewasa ini sedang menjadi perhatian pakar pendidikan, birokrasi pendidikan mulai tingkat pusat provinsi dan kabupaten/kotaserta para pengelola sekolah. Bahkan akhir-akhir ini telah menjadi perhatian lembaga swadaya masyarakat (LSM) yang peduli terhadap kualitas pendidikan.¹⁰

MBS juga perlu disesuaikan dengan kebutuhan dan minat peserta didik, guru-guru serta kebutuhan masyarakat setempat. Untuk itu perlu dipahami fungsi-fungsi pokok manajemen, yaitu:

1) Perencanaan

Merupakan proses yang sistematis dalam pengambilan keputusan tentang tindakan yang akan dilakukan pada waktu akan datang. Perencanaan juga merupakan kumpulan kebijakan yang secara sistematis disusun dan dirumuskan berdasarkan data yang dapat dipertanggungjawabkanserta dapat dipergunakan sebagai pedoman kerja. Misal nya, (visi dan misi, dana, dll)

2) Pelaksanaan

Merupakan untuk merealisasikan rencana menjadi tindakan nyata dalam rangka mencapai tujuan yang efektif dan efisien. Dalam pelaksanaan, setiap lembaga pendidikan harus memiliki kekuatan yang mantap dan meyakinkan. Sebab jika tidak kuat, maka proses pendidikan seperti yang diinginkan sulit terealisasi.

3) Pengawasan

Dapat diartikan sebagai upaya untuk mengamati secara sistematis dan berkesinambungan, merekam dan memberi penjelasan, petunjuk dan pembinaan serta meluruskan berbagai hal yang kurang tepat serta memperbaiki kesalahan. Pengawasan

¹⁰ Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, (Bandung: CV. Alfabeta, 2010), hal. 154.

merupakan kunci keberhasilan dalam keseluruhan proses manajemen, perlu dilihat secara komprehensif, terpadu dan tidak terbatas pada hal-hal tertentu.

4) Pembinaan

Merupakan rangkaian pengendalian secara professional semua unsure lembaga pendidikan, agar berfungsi sebagaimana mestinya, 14 sehingga rencana untuk mencapai tujuan dapat terlaksanasecara efektif dan efisien.

MBS sanagat menekankan keterlibatan warga sekolah dan masyarakat dalam membantu pengambilan keputusan, dalam hal ini sekolah dapat mengumpulkan beberapa gagasan atau ide-ide dari berbagai pihak dalam menentukan keputusan secara bersama. Program- program sekolah yang dilaksanakan akan berlangsung secara transparan, akuntabel dan demokratis.

b. Dasar Hukum

MBS dilaksanakan berdasarkan Undang-undang Sisdiknas yang berisi, “Pengelolaan suatu pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar dan pendidikan menengah dilaksanakan berasarkan standar pelayanan minimal dengan prinsip manajemen berbasis sekolah atau madrasah”.¹¹

Legisasi pelaksanaan MBS juga termuat dalam peraturan turunan undang-undang sistem pendidikan nasional, yaitu dalam Standar Nasional Pendidikan, yang berisi, “pengelolaan satuan pendidikan pada jenjang pendidikan dasar dan menengah menerapkan manajemen berbasis sekolah yang ditujukan dengan kemandirian, kemitraaan, partisipasi, keterbukaan dan akuntabilitas”.¹²

¹¹ Lihat pasal 51 ayat 1, Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang *Sistem Pendidikan Nasional*

¹² Lihat pasal 49 ayat 1, Peraturan Pemerintah PP No.19 tahun 2005, tentang *Standar Nasional Pendidikan*

Keberadaan Komite sekolah sebagai instrumen kunci dalam pelaksanaan MBS yang berisi “Pengambilan keputusan pada satuan pendidikan dasar dan menengah di bidang non-akademik dilakukan oleh komite sekolah atau madrasah yang dihadiri oleh kepala satuan pendidikan”.¹³

c. Tujuan Manajemen Berbasis Sekolah

Tujuan utama Manajemen Berbasis Sekolah adalah meningkatkan efisiensi, mutu dan pemerataan pendidikan.¹⁴ Peningkatan efisiensi diperoleh melalui keleluasaan mengelola sumber daya yang ada, partisipasi masyarakat dan penyederhanaan birokrasi. Peningkatan mutu diperoleh melalui partisipasi orang tua, kelenturan pengelolaan sekolah, peningkatan profesionalisme guru, adanya hadiah dan hukuman sebagai kontrol dan hal lain-lain yang mendukung suasana kondusif. Pemerataan pendidikan pada tumbuhnya menuntut partisipasi masyarakat terutama yang mampu dan peduli.

MBS bertujuan untuk meningkatkan kinerja madrasah melalui pemberian kewenangan dan tanggung jawab yang lebih besar kepada madrasah yang dilaksanakan berdasarkan prinsip-prinsip tata madrasah yang baik yaitu partisipasi, transparansi, dan akuntabilitas. Peningkatan kinerja madrasah yang dimaksud meliputi peningkatan kualitas, efektivitas, efisiensi, produktivitas, dan inovasi pendidikan.

MBS memiliki unsur pokok madrasah (constituent) memegang control yang lebih besar pada setiap kejadian di madrasah. Unsur pokok madrasah inilah yang kemudian menjadi lembaga non-struktural yang disebut komite madrasah yang anggotanya terdiri dari guru, kepala madrasah, administrator, orang tua, anggota masyarakat dan murid.

¹³ Lihat pasal 49 ayat 2, Peraturan Pemerintah PP No.19 tahun 2005, tentang *Standar Nasional Pendidikan*

¹⁴ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis ...*, hal. 25

Sementara itu baik berdasarkan kajian pelaksanaan dinegara-negara lain, maupun yang tersurat dan tersirat dalam kebijakan pemerintah dan UU sisdiknas No. 20 Tahun 2003, tentang pendidikan berbasis masyarakat pasal 55 ayat 1: Masyarakat berhak menyelenggarakan pendidikan berbasis masyarakat pada pendidikan formal dan non formal sesuai dengan kekhasan agama, lingkungan sosial, dan budaya untuk kepentingan masyarakat. Berkaitan dengan pasal tersebut setidaknya ada empat aspek yaitu:

- 1) MBS bertujuan mencapai mutu quality dan relevansi pendidikan yang setinggi-tingginya, dengan tolok ukur penilaian pada hasil output dan outcome bukan pada metodologi atau prosesnya. Mutu dan relevansi ada yang memandangnya sebagai satu kesatuan substansi, artinya hasil pendidikan yang bermutu sekaligus yang relevan dengan berbagai kebutuhan dan konteksnya.
- 2) MBS bertujuan menjamin keadilan bagi setiap anak untuk memperoleh layanan pendidikan yang bermutu di madrasah yang bersangkutan. Dengan asumsi bahwa setiap anak berpotensi untuk belajar, maka MBM member keleluasaan kepada setiap madrasah untuk menangani setiap anak dengan latar belakang sosial ekonomi dan psikologis yang beragam untuk memperoleh kesempatan dan layanan yang memungkinkan semua anak dan masing-masing anak berkembang secara optimal.
- 3) MBS bertujuan meningkatkan efektifitas dan efisiensi. Efektifitas berhubungan dengan proses, prosedur, dan ketepat-gunaan semua input yang dipaki dalam proses pendidikan di madrasah, sehingga menghasilkan hasil belajar siswa seperti yang diharapkan (sesuai tujuan). Efektif-tidaknya suatu madrasah diketahui lebih pasti setelah ada hasil, atau dinilai hasilnya. Sebaliknya untuk mencapai

hasil yang baik, diupayakan menerapkan indikator-indikator atau ciri-ciri madrasah efektif.

- 4) MBS bertujuan meningkatkan akuntabilitas madrasah dan komitmen semua stakeholders. Akuntabilitas adalah pertanggung jawaban atas semua yang dikerjakan sesuai wewenang dan tanggung jawab yang diperolehnya. Selama ini pertanggung jawaban madrasah lebih pada masalah administratif keuangan dan bersifat vertikal sesuai jalur birokrasi.¹⁵

Dari ke empat tujuan MBS di atas madrasah dituntut agar senantiasa menggali kualitas pendidikan sehingga tercapai tujuan pendidikan dan menjadikan madrasah yang unggul.

d. Konsep Dasar Manajemen Berbasis Sekolah

Manajemen berbasis sekolah dapat didefinisikan sebagai model manajemen yang memberikan otonomi lebih besar kepada sekolah dan mendorong sekolah untuk melakukan pengambilan keputusan secara partisipatif untuk memenuhi kebutuhan mutu sekolah atau untuk mencapai tujuan mutu sekolah dalam kerangka pendidikan nasional.

Otonomi adalah kemandirian dalam mengatur dan mengurus diri sendiri. Jadi otonomi sekolah adalah kewenangan sekolah untuk mengatur dan mengurus kepentingan warga sekolah menurut prakarsa sendiri berdasarkan aspirasi warga sekolah sesuai dengan peraturan perundang-undangan pendidikan nasional yang berlaku. Pengambilan keputusan partisipatif adalah suatu cara untuk mengambil keputusan melalui penciptaan lingkungan yang terbuka dan demokratis, dimana warga sekolah didorong untuk terlibat secara langsung dalam proses pengambilan keputusan yang dapat berkontribusi terhadap pencapaian tujuan sekolah.

¹⁵ Umaedi, *Manajemen Berbasis Madrasah/Madrasah*, (Jakarta: CEQM, 2004), hal. 35.

e. Strategi Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah

Menurut Leithwood yang dikutip oleh Mulyono, bahwa keberhasilan MBS hendaklah melalui strategi sebagai berikut:

- 1) Madrasah harus memiliki otonomi terhadap empat hal. Pertama, dimilikinya kekuasaan dan kewenangan. Kedua, pengembangan pengetahuan dan berkesinambungan. Ketiga, akses informasi ke segala bagian. Keempat, pemberian penghargaan kepada setiap orang yang berhasil.
- 2) Adanya peran masyarakat secara aktif dalam hal pembiayaan dalam proses pengambilan keputusan terhadap kurikulum dan instruksional serta non-instruksional.
- 3) Adanya kepemimpinan kepala madrasah yang mampu menggerakkan dan mendayagunakan setiap sumber daya madrasah secara efektif.
- 4) Adanya proses pengambilan keputusan yang demokratis dalam kehidupan dewan madrasah yang aktif.
- 5) Semua pihak harus memahami peran dan tanggung jawabnya secara sungguh-sungguh.
- 6) Adanya *guidelines* (garis pedoman) dari departemen terkait sehingga mampu mendorong proses pendidikan di madrasah secara efisien dan efektif. *Guidelines* itu jangan sampai berupa aturan yang mengekang dan membelenggu madrasah.
- 7) Madrasah harus memiliki transparansi dan akuntabilitas yang minimal diwujudkan dalam laporan pertanggung jawaban setiap tahunnya.
- 8) Penerapan MBS harus diarahkan untuk pencapaian kinerja madrasah dan lebih khusus lagi adalah meningkatkan pencapaian belajar siswa.

9) Implementasi diawali dengan sosialisasi dari konsep MBS, identifikasi peran masing-masing, mengadakan pelatihan-pelatihan terhadap peran barunya, implementasi pada proses pembelajaran, evaluasi atas pelaksanaan di lapangan dan dilakukan perbaikan-perbaikan.¹⁶

Berdasarkan uraian di atas, penulis mengemukakan bahwa implementasi MBS hendaknya dimulai dengan melakukan sosialisasi dan memberikan edukasi terkait konsep MBS. Kemudian memberikan pelatihan-pelatihan terutama kepada SDM, dengan memberikan pelatihan-pelatihan tersebut diupayakan SDM memiliki kesiapan fisik, dan mental yang kuat dalam melaksanakan MBS. Selanjutnya, proses evaluasi atas pelaksanaan MBS harus dilakukan untuk menilai proses pelaksanaan MBS dan memberikan perbaikan-perbaikan agar pelaksanaan MBS ke depannya lebih efektif.

Sementara itu, menurut Oswald yang dikutip oleh Sri Nurabdiah Pratiwi di dalam *Jurnal EduTech*, ia mengemukakan bahwa agar MBS berjalan sukses perlu memperhatikan beberapa strategi yaitu: a) *Principal must use a team approach to decision making*, (b) *Teachers will feel more positive toward school leaders and more committed to school goals and objectives*, (c) *Parents and community members will be more supportive of schools because they have more of say over decisions*. Maksudnya (a) kepala madrasah harus menggunakan pendekatan kelompok untuk mengambil keputusan, (b) guru-guru harus lebih bersikap positif terhadap kepemimpinan madrasah dan lebih melibatkan diri pada tujuan dan sasaran madrasah, (c) orang tua dan anggota masyarakat harus menjadi penyokong madrasah, sebab mereka memiliki lebih pemikiran dalam keputusan.¹⁷

¹⁶ Mulyono, *Manajemen Administrasi & Organisasi Pendidikan*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2010), hal. 236

¹⁷ Sri Nurabdiah Pratiwi, *Manajemen Berbasis Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Sekolah*, *Jurnal EduTech*, Vol. 2 No. 1, 2016, h. 93

Selanjutnya, Husaini Usman mengemukakan bahwa indikator keberhasilan MBS di madrasah ditunjukkan oleh beberapa hal, antara lain:

- 1) Adanya kemandirian madrasah yang kuat
- 2) Adanya kemitraan madrasah yang efektif
- 3) Adanya partisipasi yang kuat dari masyarakat
- 4) Adanya keterbukaan yang bertanggung jawab dan meluas dari pihak madrasah dan masyarakat.
- 5) Adanya akuntabilitas yang dapat dipertanggungjawabkan oleh madrasah.¹⁸

Dari uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa strategi dalam mengimplementasikan MBS, kepala madrasah harus melakukan pendekatan kelompok dalam membuat keputusan, pendekatan kelompok dilakukan agar setiap warga madrasah yang lain dapat membantu kepala madrasah dalam mengambil keputusan. Hal ini dilakukan agar kepala madrasah bersama warga madrasah yang lain dapat menemukan ide-ide atau gagasan dalam menentukan keputusan. Kemudian, guru dan staff karyawan harus memiliki relasi yang positif dengan kepemimpinan kepala madrasah dalam upaya bersama-sama mencapai tujuan dan sasaran madrasah. Selanjutnya, untuk mengimplementasikan MBS yang efektif dibutuhkan dukungan orang tua dan masyarakat dalam membantu madrasah untuk mencapai tujuannya. Selain menerapkan strategi tersebut, madrasah harus melaksanakan kelima indikator keberhasilan MBS untuk dijadikan tolak ukur agar pelaksanaan MBS berjalan dengan efektif.

¹⁸ Husaini Usman, *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan, Edisi Ketiga*, (Jakarta : PT Bumi Aksara, 2010), Cet ke-3, hal. 629

f. Karakteristik Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah

Manajemen Berbasis Sekolah memiliki karakter yang perlu dipahami oleh sekolah yang akan menerapkannya, karakteristik tersebut merupakan ciri khas yang dimiliki sehingga membedakan dari sesuatu yang lain. Manajemen Berbasis Sekolah memiliki karakteristik sebagai berikut:

- 1) Adanya otonomi yang luas kepada sekolah;
- 2) Adanya partisipasi masyarakat dan orang tua peserta didik yang tinggi;
- 3) Kepemimpinan sekolah yang demokratis dan profesional;
- 4) Adanya team work yang tinggi, dinamis dan profesional;
- 5) Hubungan antara dunia bisnis dengan dunia pendidikan;
- 6) Akses terbuka bagi sekolah;
- 7) Pemasaran sekolah secara kompetitif.¹⁹

Tujuan utama manajemen berbasis sekolah adalah meningkatkan efisiensi, mutu, dan pemerataan pendidikan. Peningkatan efisiensi diperoleh melalui keleluasaan mengelola sumber daya yang ada, partisipasi masyarakat, dan penyederhanaan birokrasi.

2. Komite Madrasah

a. Pengertian Komite Madrasah

Komite Madrasah merupakan nama baru pengganti Badan Pembantu Penyelenggara Pendidikan (BP3). Secara substansial kedua istilah tersebut tidak begitu mengalami perbedaan, yang membedakan hanya terletak pada pengoptimalan peran serta masyarakat dalam mendukung dan mewujudkan mutu pendidikan.²⁰

Berdasarkan Keputusan Menteri Pendidikan Nasional nomor: 044/U/2002, Komite Sekolah/ Komite Madrasah adalah badan

¹⁹ Sudarwan Danim, *Inovasi Pendidikan dalam Upaya Peningkatan Profesionalisme Tenaga Kependidikan*, (Bandung: CV. Pustaka Setia, 2010), hal. 176.

²⁰ Hasbullah, *Otonomi Pendidikan*, Jakarta, PT RajaGrafindo Persada: 2010, hal. 90

mandiri yang mewadahi peran serta masyarakat dalam rangka meningkatkan mutu, pemerataan, dan efisiensi pengelolaan pendidikan di satuan pendidikan, baik pada pendidikan prasekolah, jalur pendidikan sekolah maupun jalur pendidikan di luar sekolah.

Pengertian Komite Madrasah menurut Ade Irawan adalah Institusi yang dimunculkan untuk menampung dan menyalurkan partisipasi masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan di tingkat satuan pendidikan. Karena dijadikan wadah yang representatif, kemunculan komite Madrasah diharapkan bisa mewujudkan peningkatan mutu, pemerataan, dan efisiensi dalam pengelolaan pendidikan di satuan pendidikan.²¹

Selanjutnya dalam Undang-undang Pendidikan disebutkan bahwa Komite Madrasah adalah lembaga mandiri yang beranggotakan orang tua/wali peserta didik, komunitas Madrasah, serta tokoh masyarakat yang peduli pendidikan.²² Menurut Bedjo Sujanto, ada 4 poin mengenai Komite Madrasah, yaitu 1) Badan mandiri yang mewadahi peranserta masyarakat dalam rangka peningkatan mutu, pemerataan, dan efisiensi pengelolaan pendidikan di satuan pendidikan. 2) Dibentuk berdasarkan musyawarah yang demokratis oleh stakeholder pendidikan, 3) Nama Generik, disesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan masing-masing satuan pendidikan, 4) BP3, Komite Madrasah dan atau Majelis Madrasah yang sudah ada dapat memperluas fungsi, peran, dan keanggotaannya sesuai dengan acuan ini.²³

Sedangkan menurut Sukino memberikan definisi, bahwa Komite Madrasah adalah wadah atau organisasi kerjasama

²¹ Ade Irawan, dkk., *Mendagangkan Sekolah-Studi Kebijakan MBS di DKI Jakarta*, (Jakarta: ICW, 2014), hal. 42

²² Lihat Undang-undang No. 20 Tahun 2003, tentang *Sistem Pendidikan Nasional*

²³ Bejo Sujanto, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Jakarta:CV Sagung Seto, 2017), hal. 61

orangtua/wali siswa dan tokoh masyarakat yang peduli pendidikan dengan Kepala Madrasah beserta seluruh guru yang ada di Madrasah/Madrasah masing-masing.²⁴

Berdasarkan definisi tentang komite Madrasah di atas maka dapat disimpulkan bahwa Komite Madrasah adalah badan mandiri yang mewadahi peran serta masyarakat dalam rangka meningkatkan mutu, pemerataan dan efisiensi pengelolaan pendidikan di satuan pendidikan, baik pada pendidikan pra Madrasah maupun jalur pendidikan Madrasah maupun jalur pendidikan luar Madrasah. Badan ini bersifat mandiri, tidak mempunyai hubungan terikat dengan Madrasah maupun lembaga pemerintah lainnya.

Dalam Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 044/U/2002 tentang Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah/Komite Madrasah bahwa tujuan pembentukan Komite Sekolah/Komite Madrasah adalah:²⁵

- 1) Pemberi pertimbangan (*advisory agency*), dalam penentuan dan pelaksanaan kebijakan pendidikan di tingkat satuan pendidikan, minimal dalam memberikan masukan, pertimbangan dan rekomendasi kepada satuan pendidikan. Supaya masukan tersebut sesuai dengan kebutuhan satuan pendidikan, diperlukan informasi-informasi yang didasarkan pada kegiatan-kegiatan sebagai berikut:
 - a) Mengadakan pendataan kondisi sosial ekonomi masyarakat dan sumber daya pendidikan di masyarakat sekitar sekolah.
 - b) Menganalisis hasil pendataan sebagai bahan pemberian masukan, pertimbangan dan rekomendasi kepada sekolah.
 - c) Menyampaikan masukan, pertimbangan atau rekomendasi secara tertulis kepada sekolah.

²⁴ Sukirno, *Pedoman Kerja Komite Sekolah*, (Yogyakarta: Pustaka Widyatama, 2016), hal. 1

²⁵ Hasbullah, *Otonomi Pendidikan*, hal. 90

- d) Memberikan pertimbangan kepada sekolah dalam rangka pengembangan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan.
 - e) Memberikan pertimbangan kepada sekolah untuk meningkatkan mutu pembelajaran.
 - f) Memberikan pertimbangan kepada sekolah untuk menyelenggarakan pembelajaran yang menyenangkan
 - g) Memberikan masukan dan pertimbangan kepada sekolah dalam penyusunan visi, misi, tujuan, kebijakan, program dan kegiatan pendidikan di sekolah.
 - h) Memberikan masukan dan pertimbangan kepada sekolah dalam penyusunan RAPBS.
- 2) Pendukung (*Supporting agency*), baik yang berwujud finansial, pemikiran, maupun tenaga dalam penyelenggaraan pendidikan di satuan pendidikan, minimal dalam mendorong tumbuhnya perhatian dan komitmen masyarakat terhadap penyelenggaraan pendidikan yang bermutu, dalam bentuk kegiatan-kegiatan sebagai berikut:
- a) Mengadakan pertemuan secara berkala dengan *stakeholders*, di lingkungan sekolah.
 - b) Mendorong peran serta masyarakat dan dunia usaha/industri untuk mendukung penyelenggaraan pembelajaran yang bermutu.
 - c) Memotivasi masyarakat kalangan menengah keatas untuk meningkatkan komitmennya bagi upaya peningkatan mutu pembelajaran di sekolah.
 - d) Mendorong orang tua dan masyarakat untuk berpartisipasi dalam pendidikan, seperti: Mendorong peran serta masyarakat dan dunia usaha/industri dalam penyediaan sarana/prasarana serta biaya pendidikan untuk masyarakat tidak mampu dan ikut

memotivasi masyarakat untuk melaksanakan kebijakan pendidikan sekolah.

- 3) Pengontrol (*controlling agency*), dalam rangka transparansi dan akuntabilitas penyelenggaraan dan keluaran pendidikan di satuan pendidikan. Minimal melakukan evaluasi dan pengawasan terhadap kebijakan, program, penyelenggaraan dan keluaran pendidikan di satuan pendidikan. Dalam bentuk kegiatan-kegiatan sebagai berikut:
 - a) Meminta penjelasan sekolah tentang hasil belajar siswa di sekolah.
 - b) Mencari penyebab ketidak berhasilan belajar siswa dan memperkuat berbagai hal yang menjadi keberhasilan belajar siswa.

Komite Madrasah menyampaikan hasil kajian pelaksanaan program sekolah kepada *stakeholders* secara priodik, baik yang berupa keberhasilan maupun kegagalan dalam pencapaian tujuan dan sasaran program sekolah. Menyampaikan laporan pertanggung jawaban bantuan masyarakat baik berupa materi, maupun non materi kepada masyarakat dan pemerintah setempat.

- 4) Mediator antara pemerintah (eksekutif), dengan masyarakat di satuan pendidikan, seperti:
 - a) Melakukan kerja sama dengan masyarakat baik perorangan, organisasi pemerintah, dan kemasyarakatan untuk penyelenggaraan pendidikan dan pembelajaran yang bermutu dengan cara membina hubungan dan kerja sama yang harmonis dengan seluruh *stakeholders* pendidikan di sekitar sekolah dan mengadakan peninjauan tentang kemungkinan untuk dapat mengadakan kerjasama dengan lembaga lain di luar sekolah untuk memajukan mutu pembelajaran di sekolah.

b) Menampung dan menganalisis aspirasi, ide, tuntutan dan berbagai kebutuhan pendidikan yang diajukan oleh masyarakat, dalam bentuk: menyebarkan kuesioner untuk memperoleh masukan, saran dan ide kreatif dari *stakeholders* pendidikan di sekitar sekolah dan menyampaikan laporan kepada masyarakat secara tertulis tentang hasil pengamatannya terhadap perkembangan pendidikan di daerah sekitar sekolahnya.

Berdasar kerangka konsep teoretis di atas, maka yang dijadikan konsep teori tentang implementasi peran Komite Madrasah disini adalah:

- a) Pemberi pertimbangan (*advisory agency*), dalam penentuan dan pelaksanaan kebijakan pendidikan di satuan pendidikan, minimal dalam bentuk memberikan masukan, pertimbangan, dan rekomendasi.
- b) Pendukung (*Supporting agency*), baik yang berwujud finansial, pemikiran, maupun tenaga dalam penyelenggaraan pendidikan di satuan pendidikan, minimal dalam mendorong tumbuhnya perhatian dan komitmen masyarakat terhadap penyelenggaraan pendidikan yang bermutu.
- c) Pengontrol (*controlling agency*), dalam rangka transparansi dan akuntabilitas penyelenggaraan dan keluaran pendidikan di satuan pendidikan.
- d) Mediator antara pemerintah (eksekutif), dengan masyarakat di satuan pendidikan.

Adapun fungsi Komite Madrasah, sebagai berikut:

- 1) Mendorong tumbuhnya perhatian dan komitmen masyarakat terhadap penyelenggaraan pendidikan yang bermutu.

- 2) Melakukan kerjasama dengan masyarakat (perorangan, organisasi dunia usaha dunia industri) dan pemerintah berkenaan dengan penyelenggaraan pendidikan yang bermutu.
 - 3) Menampung dan menganalisis aspirasi, ide, tuntutan, dan berbagai kebutuhan pendidikan yang diajukan oleh masyarakat.
 - 4) Memberikan masukan, pertimbangan, dan rekomendasi kepada satuan pendidikan mengenai:
 - a) Kebijakan dan program pendidikan
 - b) Rencana Anggaran Pendidikan dan Belanja Sekolah (RAPBS)
 - c) Kriteria kinerja satuan pendidikan
 - d) Kriteria tenaga kependidikan
 - e) Kriteria fasilitas pendidikan dan hal-hal lain yang terkait dengan pendidikan.
 - 5) Mendorong orang tua dan masyarakat berpartisipasi dalam pendidikan guna mendukung peningkatan mutu dan pemerataan pendidikan.
 - 6) Menggalang dana masyarakat dalam rangka pembiayaan penyelenggaraan pendidikan di satuan pendidikan.
 - 7) Melakukan evaluasi dan pengawasan terhadap kebijakan, program, penyelenggaraan, dan keluaran pendidikan di satuan pendidikan.
- b. Landasan Yuridis dan Struktur Organisasi Komite Madrasah

Terbentuknya organisasi Komite Madrasah dilandasi dengan asumsi bahwa masyarakat baik yang berada di dalam madrasah maupun di lingkungan sekitar madrasah memiliki hak dan kewajiban untuk turut berpartisipasi dalam penyelenggaraan pendidikan. Landasan yuridis pembentukan Komite Madrasah tertuang dalam UU No. 20 Tahun 2003 yang meliputi nama, kedudukan, sifat, tujuan, serta peran dan fungsi.

1) Nama dan Kedudukan

Nama Komite Madrasah tertuang dalam Kepmendiknas (Kemdiknas, 2002) yang berbunyi bahwa nama badan disesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan masing-masing Satuan Pendidikan, seperti Komite Madrasah, Komite Pendidikan, Komite Pendidikan Luar Madrasah, Dewan Madrasah, Majelis Madrasah, Majelis Madrasah, Komite TK, atau nama lain yang disepakati.²⁶

Sebelum adanya Kepmendiknas tahun 2002 tentang Komite Madrasah, nama Komite Madrasah juga sudah digunakan. Menurut Sri Renani, dkk, nama Komite Madrasah yang dipakai sekarang ini ditentukan berdasarkan AD/ART yang ditetapkan oleh Panitia Pembentukan Komite Madrasah atau pengurus Komite Madrasah yang baru terpilih. Kedudukan Komite Madrasah tentu saja berada dalam Satuan Pendidikan.²⁷

Menurut Sri Renani, dkk (2007: 80), Komite madrasah dapat dibentuk melalui dua alternatif yaitu: pertama, Komite Madrasah yang hanya dibentuk untuk satu Satuan Pendidikan sehingga berkedudukan di madrasah yang bersangkutan saja. Kedua, Komite yang dibentuk untuk beberapa Satuan Pendidikan yang berada dalam satu kompleks yang sama dengan berbagai jenis dan jenjang madrasah yang berbeda.²⁸

2) Sifat

Komite Madrasah bersifat mandiri, tidak tergantung pada pihak manapun. Hal tersebut telah tertuang dalam Kemdiknas yang menjelaskan bahwa Komite Madrasah adalah badan yang bersifat mandiri, tidak memiliki hubungan hirerarkis dengan lembaga

²⁶ Kepmendiknas Nomor 04 4/U/2002 tanggal 2 April 2002 tentang *Pembentukan Dewan Pendidikan dan Komite Madrasah*

²⁷ Renani, S. dkk., *Komite Sekolah: Sejarah dan Prospeknya di Masa Depan*, (Yogyakarta: Hikayat Publishing, 2017), hal. 79

²⁸ Renani, S. dkk., *Komite Sekolah: ...*, hal. 801

pemerintah daerah. Sri Renani,, mengemukakan bahwa Komite Madrasah dan madrasah memiliki kemandirian masing-masing, tetapi tetap sebagai mitra yang harus saling bekerja sama sejalan dengan konsep Manajemen Berbasis Madrasah (MBS).²⁹

3) Tujuan

Tujuan pembentukan Komite Madrasah menurut Kemdiknas adalah: (1) menampung dan menyalurkan aspirasi masyarakat untuk dapat melahirkan kebijakan dan program pendidikan yang dapat mendorong kemajuan madrasah; (2) mendorong peningkatan tanggungjawab dan peranserta aktif dari seluruh lapisan masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan; (3) menciptakan penyelenggaraan dan pelayanan pendidikan yang lebih transparan, akuntabel, dan demokratis dalam mewujudkan pendidikan yang bermutu.³⁰

Menurut Hasbullah, pada dasarnya posisi Komite Madrasah berada di tengah-tengah antara orang tua murid, murid, guru, masyarakat setempat, dan kalangan swasta di satu pihak dengan pihak madrasah sebagai institusi, kepala madrasah, dinas pendidikan wilayahnya, dan pemerintah daerah di pihak lainnya.³¹

4) Peran dan fungsi

Menurut Sri Renani, dkk., Komite Madrasah memiliki peran sebagai berikut: (1) pemberi pertimbangan; (2) pendukung; (3) pengontrol; dan (4) mediator.³² Sementara menurut Hasbullah, Komite Madrasah juga berfungsi dalam hal: (1) mendorong tumbuhnya perhatian dan komitmen masyarakat untuk

²⁹ Renani, S. dkk., *Komite Sekolah: ...*, hal. 80-81

³⁰ Kepmendiknas Nomor 04 4/U/2002 tanggal 2 April 2002 tentang *Pembentukan Dewan Pendidikan dan Komite Madrasah*

³¹ Hasbulloh, *Otonomi Pendidikan: Kebijakan Otonomi Daerah dan Implikasinya Terhadap Penyelenggaraan Pendidikan*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2017), hal. 90

³² Renani, S. dkk., *Komite Sekolah: ...*, hal. 81

berpartisipasi aktif dalam penyelenggaraan pendidikan yang lebih bermutu; (2) menjalin kerja sama dengan masyarakat (perorangan/organisasi/dunia usaha/dunia industri) dan pemerintah berkenaan dengan penyelenggaraan pendidikan yang bermutu; (3) menampung dan menganalisis aspirasi, ide, tuntutan, dan berbagai kebutuhan pendidikan yang diajukan oleh masyarakat untuk kemudian didiskusikan dengan pihak madrasah; (4) memberikan masukan, pertimbangan, dan rekomendasi kepada satuan pendidikan mengenai kebijakan dan program pendidikan, Rencana Anggaran Pendidikan dan Belanja Madrasah (RAPBS), kriteria kinerja satuan pendidikan, kriteria tenaga pendidikan, kriteria fasilitas pendidikan, dan hal-hal lain yang terkait dengan pendidikan; (5) mendorong orang tua dan masyarakat sekitar untuk berpartisipasi dalam pendidikan guna mendukung peningkatan mutu dan pemerataan pendidikan; (6) menggalang dana masyarakat dalam rangka pembiayaan penyelenggaraan pendidikan di satuan pendidikan; (7) melakukan evaluasi dan pengawasan terhadap kebijakan, program, penyelenggaraan, dan output pendidikan di satuan pendidikan. Peran dan fungsi Komite yang telah dipaparkan di atas masih sebatas garis besarnya saja.³³

5) Struktur Organisasi

Pembentukan Komite Madrasah dilaksanakan secara transparan, akuntabel, dan demokratis. Hasbullah, menjelaskan pengertian transparan, akuntabel dan demokratis dalam pembentukan Komite Madrasah.³⁴ Transparan berarti bahwa pembentukan Komite Madrasah mulai dari tahap persiapan, sosialisasi oleh panitia persiapan, kriteria calon anggota, proses

³³ Hasbulloh, *Otonomi Pendidikan: ...*, hal. 93

³⁴ Hasbulloh, *Otonomi Pendidikan: ...*, hal. 100

seleksi calon anggota, pengumuman calon anggota, proses pemilihan, dan penyampaian hasil pemilihan dilaksanakan secara terbuka dan diketahui oleh masyarakat secara luas. Sementara akuntabel berarti pertanggungjawaban kinerja dan penggunaan dana kepanitiaan harus dilaporkan oleh panitia persiapan pembentukan Komite Madrasah. Demokratis berarti bahwa proses pemilihan anggota dan pengurus Komite Madrasah harus dilakukan berdasarkan musyawarah dan mufakat.

Komite Madrasah, selain beranggotakan guru dan pihak yayasan madrasah, juga harus mengikutsertakan perwakilan dari wali siswa, tokoh masyarakat di sekitar Satuan Pendidikan terkait, serta figur-figur lain dalam masyarakat yang memiliki perhatian terhadap pendidikan untuk meningkatkan mutu pendidikan. Hasbullah menjelaskan keanggotaan Komite Madrasah terdiri dari unsur masyarakat.³⁵ Unsur-unsur tersebut dapat berasal dari perwakilan orang tua/wali murid berdasarkan jenjang kelas yang dipilih secara demokratis; tokoh masyarakat; pakar pendidikan dan anggota masyarakat yang memiliki perhatian untuk berpartisipasi dalam meningkatkan mutu pendidikan; pejabat pemerintah setempat; organisasi profesi tenaga pendidikan; perwakilan siswa bagi tingkat lanjutan yang dipilih secara demokratis; dan perwakilan forum alumni SD/SMP/SMA yang telah dewasa dan mandiri.

Sementara itu, menurut Sri Renani dkk., anggota pengurus Komite Madrasah merupakan representasi dari orang tua siswa dan masyarakat, meskipun beberapa madrasah memberlakukan representasi orang tua siswa tersebut berdasarkan jumlah kelas di

³⁵ Hasbulloh, *Otonomi Pendidikan: ...*, hal. 100

madrasah tersebut.³⁶ Berdasarkan Kepmendiknas, kepengurusan Komite Madrasah sekurang-kurangnya terdiri atas ketua, sekretaris, dan bendahara. Apabila memang membutuhkan perluasan bidang program kerja, maka boleh ditambah dengan beberapa bidang yang dibutuhkan.³⁷ Hal yang perlu diperhatikan dalam kepengurusan Komite Madrasah adalah ketua Komite Madrasah tidak boleh dijabat oleh kepala Satuan Pendidikan.

Selain itu menurut Sri Renani, dkk., sebenarnya Komite Madrasah tidak perlu memiliki Pembina dan badan pemeriksa karena dapat mengurangi kemandirian Komite Madrasah, akan tetapi beberapa madrasah ada yang mencantumkan Pembina dan badan pemeriksa.³⁸

c. Tujuan Pembentukan Komite Madrasah

Nanang Fatah berpendapat bahwa Komite Madrasah merupakan suatu badan atau lembaga non politis dan non profit, dibentuk berdasarkan musyawarah yang demokratis oleh para stakeholder pendidikan di tingkat Madrasah, sebagai representasi dari berbagai unsur yang bertanggung jawab terhadap peningkatan kualitas proses dan hasil pendidikan.³⁹

Dari definisi di atas, bahwa Komite Madrasah adalah suatu lembaga yang mewadahi peran serta masyarakat dalam rangka peningkatan mutu pendidikan dan dibentuk berdasarkan musyawarah demokratis oleh *stakeholder* (pengguna/pelanggan) pendidikan yang ada di Madrasah. Tujuan pembentukan Komite Madrasah menurut Bejo yang mengutip Kepmendiknas adalah 1) Mewadahi dan

³⁶ Renani, S. dkk., *Komite Sekolah: ...*, hal. 98

³⁷ Kemdiknas, No 044/U/2002, dalam: <http://dikdas.kemdikbud.go.id/application/media/file/content-pdf>. Diakses pada hari Rabu, 10 Oktober 2021 pkl 09.45 WIB

³⁸ Renani, S. dkk., *Komite Sekolah: ...*, hal. 97

³⁹ Nanang Fattah, *Manajemen Berbasis Sekolah dan Dewan Sekolah*. (Bandung: Pustaka Bani Quraisy, 2014), hal.158

menyalurkan aspirasi serta prakarsa masyarakat dalam melahirkan kebijakan operasional dan program pendidikan di satuan pendidikan. 2) Meningkatkan tanggungjawab dan peranserta masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan di satuan pendidikan. 3) Menciptakan suasana dan kondisi transparan, akuntabel, dan demokratis dalam penyelenggaraan dan pelayanan pendidikan yang bermutu di satuan pendidikan.⁴⁰

Dengan demikian tujuan pembentukan Komite Madrasah adalah untuk mewadahi, menyalurkan dan meningkatkan peranserta masyarakat, serta menciptakan suasana dan kondisi yang transparan, akuntabel, dan demokratis dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah.

d. Peran dan Fungsi Komite Madrasah

Selanjutnya, peran Komite secara rinci menurut Sukirno dijelaskan peran Komite Madrasah pada lembaga pendidikan adalah sebagai badan pemberi pertimbangan (*advisory*), badan pendukung (*supporting*), badan pengontrol (*controlling agency*) dan badan penghubung (*mediator agency*). secara rinci adalah sebagai berikut:⁴¹

1) Badan Pemberi Pertimbangan (*advisory*)

Sebagai pemberi pertimbangan Komite Madrasah berperan dalam: memberikan masukan, pertimbangan, dan rekomendasi kepada satuan pendidikan mengenai: (1) kebijakan dan program pendidikan, (2) RAPBS, (3) kriteria kinerja satuan pendidikan, (4) kriteria tenaga kependidikan, (5) kriteria fasilitas pendidikan, dan (6) hal-hal lain yang terkait dengan pendidikan.

⁴⁰ Bejo Sujanto, *Manajemen Berbasis ...*, hal. 62

⁴¹ Sukirno, *Pedoman Kerja Komite ...*, hal. 59-65

2) Badan Pendukung (*Supporting Agency*)

Sebagai badan pertimbangan, Komite Madrasah berfungsi dalam: 1) mendorong orangtua dan masyarakat untuk berpartisipasi dalam pendidikan, 2) menggalang dana masyarakat dalam rangka pembiayaan penyelenggaraan pendidikan, dan 3) mendorong tumbuhnya perhatian dan komitmen masyarakat terhadap penyelenggaraan pendidikan yang bermutu.

3) Badan Pengontrol (*Controlling Agency*)

Sebagai badan pengontrol, Komite Madrasah berperan melakukan evaluasi dan pengawasan terhadap kebijakan, program, penyelenggaraan, dan keluaran pendidikan.

4) Badan Penghubung (*Mediator Agency*)

Sebagai badan penghubung, Komite Madrasah berfungsi dalam, 1) Melakukan kerjasama dengan masyarakat dan, 2) Menampung dan menganalisis aspirasi, ide, tuntutan, dan berbagai kebutuhan pendidikan yang diajukan oleh masyarakat.

Berdasarkan uraian di atas, tentang peran komite madrasah, maka teori yang dikemukakan oleh Sukirno, yaitu peran komite sebagai pemberi pertimbangan, sebagai badan pendukung, sebagai badan pengontrol dan sebagai badan mediasi penulis jadikan *grand theory* untuk membahas temuan-temuan penelitian tentang peran komite madrasah.

Peran serta masyarakat melalui Komite Madrasah memiliki posisi yang amat strategis dalam mengembangkan tanggung jawab masyarakat untuk kemajuan pendidikan. Menurut Syaiful Sagala, menyebutkan bahwa aspek penting dari peran serta masyarakat melalui Komite Madrasah berkaitan dengan membangun sikap sadar mutu

pendidikan pada masyarakat dan mengetahui arti dan pentingnya keberadaan Madrasah bagi anak-anaknya.⁴²

Sedangkan secara fungsional menurut Umaedi bahwa Komite Madrasah memiliki fungsi sebagai berikut:

- 1) Mendorong tumbuhnya perhatian dan komitmen masyarakat terhadap penyelenggaraan pendidikan yang bermutu.
- 2) Kerja sama dengan masyarakat dan pemerintah berkenaan dengan penyelenggaraan pendidikan bermutu.
- 3) Menampung dan menganalisis aspirasi, ide tuntutan, dan berbagai kebutuhan pendidikan yang diajukan oleh masyarakat.
- 4) Memberikan masukan, pertimbangan, dan rekomendasi kepada satuan pendidikan mengenai: a) kebijakan dan program pendidikan, b) RAPBS, c) kriteria kinerja satuan pendidikan, d) kriteria tenaga kependidikan e. kriteria fasilitas pendidikan, e) hal-hal yang terkait dengan pendidikan.
- 5) Mendorong orangtua dan masyarakat berpartisipasi dalam pendidikan guna mendukung peningkatan mutu dan pemerataan pendidikan.
- 6) Menggalang dana masyarakat dalam rangka pembiayaan penyelenggaraan pendidikan di satuan pendidikan.
- 7) Melakukan evaluasi dan pengawasan terhadap kebijakan, program, penyelenggaraan, dan keluaran pendidikan di satuan pendidikan.⁴³

Dengan demikian, peran dan fungsi Komite Madrasah tidak dapat dipisahkan, karena ada keterkaitan antara peran dan fungsi. Contohnya, pada saat Komite Madrasah memberikan pertimbangan dalam penentuan dan pelaksanaan kebijakan pendidikan, maka Komite

⁴² Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2017), hal. 247

⁴³ Umaedi, *Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah*, (Jakarta: Pusat Kajian Manajemen Mutu Pendidikan, 2014), hal. 406-407

Madrasah harus menindaklanjuti dengan cara mendorong komitmen partisipasi masyarakat agar mendukung pelaksanaan pengelolaan pendidikan menuju kemandirian madrasah.

Jika Komite Madrasah sudah dapat melaksanakan perannya dengan baik, maka diasumsikan sekolah akan mengalami peningkatan disegi:

- 1) Mutu dan relevansi pendidikan, seperti:
 - a) Peningkatan hasil evaluasi ujian akhir melalui Ujian Akhir Nasional.
 - b) Pendayagunaan sarana-prasarana belajar yang optimal di sekolah (seperti buku pelajaran, perpustakaan, alat pelajaran, media pendidikan, dan pendayagunaan lingkungan sebagai sumber belajar).
 - c) Peningkatan kualitas pendidik dan tenaga kependidikan yang diukur dari tingkat serta kualifikasi pendidikan (Guru SLTA minimal berijazahkan S1) dan jumlah penataran yang diikuti.
 - d) Hasil pendidikan sesuai dengan kebutuhan masyarakat dalam berbagai bidang misalnya penghasilan lulusan, keterampilan lulusan, pertumbuhan ekonomi⁴⁴.
- 2) Kelengkapan sarana prasarana pendidikan serta jumlah murid yang memadai.
- 3) Efisiensi, efektifitas dan optimasi manajemen pendidikan. Hal tersebut dapat dilihat dari:
 - a) Anggaran pendidikan yang memadai baik yang diperoleh dari pemerintah pusat, pemerintah daerah dan masyarakat termasuk sumber lain seperti dunia usaha.

⁴⁴ Kantor Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Kampar, *Acuan Operasional dan Indikator Kinerja Komite Sekolah*, Bangkinang, ttp: 2006, hal. 49

- b) Pengadaan sarana dan prasarana serta sumber daya manusia (guru dan tenaga kependidikan) yang diperoleh dari sumber masyarakat.
- c) Penurunan persentase mengulang kelas rata-rata pada suatu satuan pendidikan.
- d) Penurunan persentase putus sekolah rata-rata pada suatu satuan pendidikan.
- e) Peningkatan angka melanjutkan sekolah dari suatu sekolah ke jenjang pendidikan berikutnya.⁴⁵

Berdasarkan uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa peran komite madrasah adalah pelayan dan bertanggung jawab untuk memenuhi kebutuhan dasar dan hak-hak demi kesejahteraannya, seperti komite dan orang tua yang memiliki tujuan dalam meningkatkan mutu pendidikan yang juga merupakan salah satu pelayanan yang diberikan oleh badan mandiri yang mewadahi peran serta masyarakat dalam rangka meningkatkan mutu, pemerataan dan efisiensi pengelolaan pendidikan di satuan pendidikan, baik pada pendidikan pra Madrasah maupun jalur pendidikan Madrasah maupun jalur pendidikan luar Madrasah.

e. Organisasi Komite Sekolah

1) Keanggotaan

Keanggotaan komite sekolah berasal dari unsur-unsur yang ada dalam masyarakat. Di samping itu unsur dewan guru, yayasan/lembaga penyelenggara pendidikan, Badan Pertimbangan Desa dapat pula dilibatkan sebagai anggota. Anggota komite sekolah tersebut dibentuk dengan ketentuan-ketentuan unsur tertentu, misalnya:

⁴⁵ Ibid

- a) Unsur masyarakat yang berasal dari: orang tua/wali peserta didik; tokoh masyarakat; tokoh pendidikan; dunia usaha/ industri; organisasi profesi tenaga pendidikan; wakil alumni; dan khusus untuk jenjang pendidikan menengah, wakil peserta didik.
 - b) Unsur dewan guru, paling banyak 15% dari jumlah anggota Komite Sekolah.
 - c) Unsur yayasan/lembaga penyelenggara pendidikan;
 - d) Badan Pertimbangan Desa atau lain-lain yang dianggap perlu dapat pula dilibatkan sebagai anggota Komite Sekolah;
 - e) Perwakilan dari organisasi siswa, bagi Madrasah Aliyah. Jumlah anggota Komite Madrasah disesuaikan dengan kebutuhan dan jumlahnya gasal.
- 2) Kepengurusan

Pengurus Komite Sekolah ditetapkan berdasarkan AD/ART yang sekurang-kurangnya terdiri atas seorang ketua, sekretaris, bendahara, dan bidang- bidang tertentu sesuai dengan kebutuhan. Pengurus komite dipilih dari dan oleh anggota secara demokratis. Khusus jabatan ketua komite dianjurkan bukan berasal dari kepala satuan pendidikan. yang menangani urusan administrasi Komite Sekolah sebaiknya juga bukan pegawai sekolah. Pengurus Komite Sekolah adalah personal yang ditetapkan berdasarkan kriteria sebagai berikut:

- a) Dipilih dari dan oleh anggota secara demokratis dan terbuka dalam musyawarah Komite Sekolah.
- b) Masa kerja ditetapkan oleh musyawarah anggota Komite Sekolah.

- c) Jika diperlukan pengurus Komite Sekolah dapat menunjuk atau dibantu oleh tim ahli sebagai konsultan sesuai dengan bidang keahliannya.

Mekanisme kerja pengurus Komite Sekolah dapat diidentifikasi sebagai berikut:

- a) Pengurus Komite Sekolah terpilih bertanggungjawab kepada musyawarah anggota sebagai forum tertinggi sesuai AD dan ART.
 - b) Pengurus Komite Sekolah menyusun program kerja yang disetujui melalui musyawarah anggota yang berfokus pada peningkatan mutu pelayanan pendidikan peserta didik.
 - c) Apabila pengurus Komite Sekolah terpilih dinilai tidak produktif dalam masa jabatannya, maka musyawarah anggota dapat memberhentikan dan mengganti dengan dengan kepengurusan baru.
 - d) Pembiayaan pengurus Komite Sekolah diambil dari anggota Komite Sekolah yang ditetapkan melalui musyawarah
- 3) Anggaran Dasar dan Rumah Tangga

Komite Sekolah wajib memiliki Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga (AD/ART). Anggaran Dasar sekurang-kurangnya memuat:

- a) Nama dan tempat kedudukan
- b) Dasar, tujuan dan kegiatan;
- c) Keanggotaan dan kepengurusan;
- d) Hak dan Kewajiban anggota dan pengurus;
- e) Keuangan;
- f) Mekanisme kerja dan rapat-rapat;
- g) Perubahan AD dan ART dan pembubaran organisasi. Anggaran Rumah Tangga sekurang-kurangnya memuat:

- h) Mekanisme pemilihan, penetapan anggota, dan pengurus Komite Sekolah
 - i) Rincian tugas Komite Sekolah.
 - j) Mekanisme rapat.
 - k) Kerjasama dengan pihak lain.
 - l) Ketentuan penutup.
- f. Pembentukan Komite Sekolah
- 1) Prinsip Pembentukan

Pembentukan Komite Sekolah harus dilakukan secara transparan, akuntabel, berkeadilan, dan demokratis. Dilakukan secara transparan adalah bahwa Komite Sekolah harus dibentuk secara terbuka dan diketahui oleh masyarakat secara luas mulai dari tahap pembentukan panitia persiapan, proses sosialisasi oleh panitia persiapan, kriteria calon anggota, proses seleksi calon anggota, pengumuman calon anggota, proses pemilihan, dan penyampaian hasil pemilihan. Dilakukan secara akuntabel adalah bahwa panitia persiapan hendaknya menyampaikan laporan pertanggungjawaban kinerjanya maupun penggunaan kepanitiaan. Dilakukan secara demokratis adalah bahwa dalam proses pemilihan anggota dan pengurus dilakukan dengan musyawarah mufakat. Dilakukan secara berkeadilan adalah dengan perwakilan masyarakat. Sekolah atau lainnya secara proporsional dan adil. Jika dipandang perlu pemilihan anggota dan pengurus dapat dilakukan melalui pemungutan suara.

2) Mekanisme

Pembentukan Komite Sekolah diawali dengan pembentukan panitia persiapan yang dibentuk oleh kepala satuan pendidikan dan atau oleh masyarakat. Panitia persiapan berjumlah sekurang-kurangnya 5 (lima) orang yang terdiri atas kalangan praktisi

pendidikan (seperti guru, kepala satuan pendidikan, penyelenggara pendidikan), pemerhati pendidikan (LSM peduli pendidikan, tokoh masyarakat, tokoh agama, dunia usaha dan industri), dan orang tua peserta didik.

- a) Panitia persiapan bertugas mempersiapkan pembentukan Komite Sekolah dengan langkah-langkah sebagai berikut: Mengadakan forum sosialisasi kepada masyarakat (termasuk pengurus/anggota BP3, Majelis Sekolah dan Komite Sekolah yang sudah ada) tentang Komite Sekolah menurut keputusan ini.
- b) Menyusun kriteria dan mengidentifikasi calon anggota berdasarkan usulan dari masyarakat.
- c) Menyeleksi anggota berdasarkan usulan dari masyarakat.
- d) Mengumumkan nama-nama calon anggota kepada masyarakat.
- e) Menyusun nama-nama terpilih.
- f) Memfasilitasi pemilihan pengurus dan anggota Komite Sekolah.
- g) Menyampaikan nama pengurus dan anggota Komite Sekolah kepada kepala satuan pendidikan.
- h) Panitia persiapan dinyatakan bubar setelah Komite Sekolah terbentuk.

3) Penetapan

Calon anggota Komite Sekolah yang disepakati dalam musyawarah atau mendapat dukungan suara banyak melalui pemungutan suara secara langsung menjadi anggota Komite Sekolah sesuai dengan jumlah anggota yang disepakati dari masing-masing unsur. Komite Sekolah ditetapkan untuk pertama kali dengan Surat Keputusan kepala satuan pendidikan, dan selanjutnya diatur dalam AD dan ART. Misalnya dalam Anggaran

Dasar dan Anggaran Rumah Tangga disebutkan bahwa pemilihan anggota dan pengurus Komite Sekolah ditetapkan oleh musyawarah anggota Komite Sekolah.

Pengurus dan anggota Komite terpilih dilaporkan kepada pemerintah daerah dan dinas pendidikan setempat. Untuk memperoleh kekuatan hukum, komite sekolah dapat dikukuhkan oleh pejabat pemerintahan setempat. Misalnya, Komite Sekolah untuk SD dan SMP dikukuhkan oleh Camat dan Kepala Kantor Departemen Agama Kabupaten/Kota setempat.⁴⁶

3. Kemandirian Madrasah

a. Pengertian Kemandirian Madrasah

Pengertian mandiri jika dapat ditinjau dari dua segi, yaitu pengertian secara etimologi (bahasa) dan pengertian secara terminologi (istilah). Kemandirian diartikan oleh Herman Holstein sebagai sikap mandiri yang inisiatifnya sendiri mendesak jauh ke belakang setiap pengendalian asing yang membangkitkan swakarsa tanpa perantara dan secara spontanitas yakni ada kebebasan bagi keputusan, penilaian, pendapat, pertanggung jawaban tanpa menggantungkan orang lain.⁴⁷ Drost menjelaskan kemandirian (kematangan pribadi) sebagai keadaan kesempurnaan dan keutuhan kedua unsur (budi dan akal) dalam kesatuan pribadi.⁴⁸

Dengan kata lain, manusia mandiri adalah pribadi dewasa yang sempurna. Umar Tirtaraharja dan Lasula menyatakan konsep kemandirian bahwa bertumpu pada prinsip bahwa individu yang belajar hanya akan sampai kepada perolehan hasil belajar, mulai keterampilan, pengembangan penalaran, pembentukan sikap sampai

⁴⁶ Rohiat, *manajemen sekolah teori dasar dan praktik*. (Bandung : Refika Aditama) hal. 52

⁴⁷ Herman Holstein, *Murid Belajar Mandiri*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2016), hal. 23

⁴⁸ J.I.G. Drost, *Sekolah Mengajar atau Mendidik?*, (Yogyakarta: Kanisius, 2014). hal. 39

kepada penemuan diri sendiri, apabila ia mengalami sendiri dalam proses perolehan hasil belajar tersebut.⁴⁹

Enung Fatimah mendefinisikan mandiri (berdiri di atas kaki sendiri dengan kemampuan seseorang untuk tidak bergantung dengan orang lain serta bertanggung jawab atas apa yang dilakukannya.⁵⁰ Sedangkan Zakiyah Daradjat menjelaskan mandiri adalah: Kecenderungan anak untuk melakukan sesuatu yang diinginkannya tanpa minta tolong kepada orang lain. Juga mengukur kemampuannya untuk mengarahkan kelakuannya tanpa tunduk kepada orang lain. Biasanya anak yang berdiri sendiri lebih mampu memikul tanggungjawab, dan pada umumnya mempunyai emosi yang stabil.⁵¹

Jika istilah kemandirian disandingkan dengan kata madrasah maka kemandirian madrasah adalah sebagai sikap mandiri yang inisiatif madrasah mendesak jauh ke belakang setiap pengendalian asing yang membangkitkan swakarsa tanpa perantara dan secara spontanitas yakni ada kebebasan bagi keputusan, penilaian, pendapat, pertanggung jawaban tanpa menggantungkan pada lembaga lain atau pihak.

b. Pentingnya Kemandirian Madrasah

Manajemen berbasis sekolah dapat didefinisikan sebagai model manajemen yang memberikan otonomi lebih besar kepada sekolah dan mendorong sekolah untuk melakukan pengambilan keputusan secara partisipatif untuk memenuhi kebutuhan mutu sekolah atau untuk mencapai tujuan mutu sekolah dalam kerangka pendidikan nasional. Otonomi adalah kemandirian dalam mengatur dan mengurus diri sendiri. Jadi otonomi sekolah adalah kewenangan sekolah untuk

⁴⁹ Umar Tirtaraharja dan Lasula, *Pengantar Pendidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2010), hal. 50

⁵⁰ Enung Fatimah, *Psikologi Perkembangan: Perkembangan Peserta Didik*, (Bandung: Pustaka Setia, 2010), hal. 141.

⁵¹ Zakiyah Daradjat, *Perawatan Jiwa Untuk Anak*, (Jakarta: Bulan Bintang, 1999), hal. 130

mengatur dan mengurus kepentingan warga sekolah menurut prakarsa sendiri berdasarkan aspirasi warga sekolah sesuai dengan peraturan perundang-undangan pendidikan nasional yang berlaku. Pengambilan keputusan partisipatif adalah suatu cara untuk mengambil keputusan melalui penciptaan lingkungan yang terbuka dan demokratis, dimana warga sekolah didorong untuk terlibat secara langsung dalam proses pengambilan keputusan yang dapat berkontribusi terhadap pencapaian tujuan sekolah.

c. Peran Komite Dalam Kemandirian Madrasah

Peningkatan kualitas sumber daya manusia di Indonesia merupakan pra-syarat mutlak untuk mencapai tujuan pembangunan, dan pendidikan merupakan salah satu wahana untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia tersebut. Sementara salah satu permasalahan pendidikan yang dihadapi oleh bangsa Indonesia adalah rendahnya mutu pendidikan pada setiap jenjang dan satuan pendidikan (sekolah), khususnya pendidikan dasar dan menengah. Berbagai upaya telah dilakukan untuk meningkatkan mutu pendidikan, dan salah satunya adalah diterapkannya manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah yaitu model manajemen yang memberikan otonomi lebih besar kepada sekolah dan mendorong pengambilan keputusan partisipatif yang melibatkan secara langsung semua warga sekolah (guru, siswa, kepala sekolah, karyawan, orang tua dan masyarakat) untuk meningkatkan mutu sekolah berdasarkan kebijakan pendidikan nasional.⁵²

Penerapan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah memberikan peluang bagi masyarakat untuk dapat meningkatkan peran sertanya secara aktif dalam pengelolaan pendidikan, mutu pendidikan bisa meningkat jika manajemen pendidikan dikelola

⁵² Umaedi, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah* .hal. 3

secara benar, manajemen pendidikan adalah keseluruhan proses penyelenggaraan dalam usaha dua orang atau lebih dan atau usaha bersama untuk mendayagunakan semua sumber secara efektif, efisien dan rasional untuk menunjang tercapainya tujuan pendidikan dan lembaga yang mewadahnya adalah dewan pendidikan yang berkedudukan di kabupaten/kota dan komite sekolah yang berkedudukan di satuan pendidikan (sekolah). Munculnya kedua lembaga ini didasarkan pada Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 044/U/2002 tanggal 2 April 2002 tentang dewan pendidikan dan komite sekolah.

Komite sekolah merupakan sebuah konsep pemahaman baru bahwa pendidikan adalah tanggung jawab bersama, dan harus dikelola secara terbuka dan demokratis. Peran komite sekolah dalam meningkatkan mutu dinilai sangat tepat. Adapun peranan yang dijalankan oleh komite sekolah, yaitu:

- 1) Pemberi pertimbangan (*advisory agency*) dalam penentuan dan pelaksanaan kebijakan pendidikan di satuan pendidikan.
- 2) Pendukung (*supporting agency*) baik yang berwujud finansial, pemikiran, maupun tenaga dalam penyelenggaraan pendidikan di satuan pendidikan.
- 3) Pengontrol (*controlling agency*) dalam rangka transparansi dan akuntabilitas penyelenggaraan dan keluaran pendidikan di satuan pendidikan.
- 4) Mediator antara pemerintah (*executive*) dengan masyarakat di satuan pendidikan.⁵³

Komite sekolah sebagai badan pemberi pertimbangan bagi sekolah memiliki arti, bahwa komite sekolah dipandang sebagai mitra

⁵³ Romlah, "Manajemen Pendidikan Islam Buku Daras" Jurnal UIN Raden Intan Lampung, 2016, hal. 1.

kerja kepala sekolah yang dapat diajak bermusyawarah tentang masa depan sekolah. Melalui komite sekolah orang tua dan masyarakat dapat ikut merumuskan visi, misi, tujuan dan sasaran yang akan dicapai oleh sekolah, sampai dengan menetapkan cara atau strategi yang akan ditempuh untuk mencapainya yang berupa rumusan kebijakan, program, dan kegiatan sekolah.

Peran komite sekolah sebagai badan pendukung bagi penyelenggara dan upaya peningkatan mutu pendidikan, dapat berupa dukungan finansial, tenaga, dan dukungan pikiran. Secara nyata pemberian dukungan ini dapat diwujudkan diantaranya dengan pemecahan masalah kekurangan guru, biaya sekolah bagi anak kurang mampu, dan tenaga untuk ikut memperbaiki sekolah yang rusak. Pemberdayaan bantuan sarana dan prasarana yang diperlukan di sekolah melalui sumber daya yang ada pada masyarakat, hal ini dilakukan dengan berkoordinasi dengan dewan pendidikan.

Komite sekolah juga berperan sebagai penghubung atau mediator antara pemerintah, sekolah, orang tua, dan masyarakat memiliki arti, bahwa aspirasi orang tua dan masyarakat akan disalurkan melalui komite sekolah untuk disampaikan kepada sekolah. Peran sebagai mediator ini memerlukan kecermatan dalam mengidentifikasi kepentingan, kebutuhan dan keluhan orang tua dan masyarakat. Aspirasi yang disalurkan melalui komite sekolah dimanfaatkan oleh sekolah sebagai masukan bagi koreksi ke arah perbaikan. Komite sekolah juga berperan dalam mensosialisasikan berbagai kebijakan dan program yang telah ditetapkan di sekolah sehingga dapat akuntabel (dipertanggung jawabkan) kepada masyarakat. Bagi komite sekolah peran yang harus dijalankan sebagai mediator adalah pemberdayaan sumber daya yang ada pada orang tua siswa bagi pelaksanaan pendidikan di sekolah.

Sesuai dengan peranannya sebagai mediator antara pemerintah dengan masyarakat, komite sekolah berusaha untuk memberikan pengarahan dan keterangan yang jelas mengenai kebijakan pemerintah dalam dunia pendidikan. Hal ini bertujuan untuk memberikan pemahaman masyarakat bahwa pemerintah selalu melakukan upaya perbaikan dalam meningkatkan kualitas pendidikan masyarakatnya.⁵⁴

B. Penelitian Terdahulu yang Relevan

Berdasarkan hasil penelusuran melalui media elektronik melalui internet, penulis menemukan beberapa tesis, jurnal dan jenis karya ilmiah lainnya yang relevan dengan penelitian yang dilakukan ini, dimaksudkan untuk menghindari adanya kesamaan tema ataupun masalah yang dikaji, maka penulis melakukan telaah pustaka pada penelitian-penelitian sebelumnya, antara lain:

1. Penelitian yang ditulis oleh Lidya Ningrum, dengan judul tesisnya, *Peran Komite Sekolah dalam Membantu Mengangkat Kualitas Sekolah di SD Negeri 1 Bayan Kecamatan Bayan Purworejo*.⁵⁵

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Penelitian ini dilaksanakan di SD Negeri 1 Bayan Kecamatan Bayan Purworejo. Subjek penelitian ini adalah Komite Sekolah. Sumber data yang dijadikan sumber informasi adalah ketua Komite Sekolah, Kepala Sekolah, perwakilan guru, dan orang tua siswa. Hasil penelitian menyimpulkan Komite Sekolah SD Negeri 1 Bayan Kecamatan Bayan Purworejo Komite Sekolah telah melaksanakan beberapa indikator kinerja berkaitan dengan perannya sebagai pemberi

⁵⁴ Hasbulloh, *Otonomi Pendidikan*, hal. 92-93

⁵⁵ Lidya Ningrum, *Peran Komite Sekolah dalam Membantu Mengangkat Kualitas Sekolah di SD Negeri 1 Bayan Kecamatan Bayan Purworejo*, (Yogyakarta: Tesis PPs UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2019)

pertimbangan, pendukung, pengontrol dan mediator dalam meningkatkan mutu sekolah di SD Negeri 1 Bayan Kecamatan Bayan Purworejo, meskipun masih terdapat beberapa indikator kinerja Komite Sekolah yang belum terlaksana.

2. Tesis yang ditulis oleh Abdul Azhim, dengan judul, *Manajemen Komite Sekolah Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Di Madrasah Tsanawiyah (MTs) Negeri 2 Medan*.⁵⁶

Hasil temuan penelitian di lapangan menunjukkan bahwa manajemen Komite Sekolah, sebagai bentuk pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah, dalam peningkatan mutu pendidikan di MTs Negeri 2 Medan adalah: 1) Perencanaan yang dilaksanakan Komite Sekolah dioptimalkan pelaksanaannya dalam kegiatan belajar mengajar, perbaikan sarana dan prasarana, pengembangan mutu guru dan kegiatan ekstrakurikuler; 2) Pengorganisasian sumberdaya madrasah oleh Komite Sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs Negeri 2 Medan berupa partisipasi dan pengawasan (*controlling*) yang dilakukan melalui observasi langsung terhadap pelaksanaan program-program di Madrasah, sehingga beberapa penyimpangan yang berarti dapat diperbaiki seperlunya sekaligus sebagai masukan konstruktif bagi perencanaan berikutnya; 3) Pelaksanaan program Komite Sekolah dilakukan dengan tahapan yang mencakup: perencanaan (*planning*), pelaksanaan (*actuating*), pengawasan (*controlling*) dan evaluasi (*evaluating*) dalam hal pembiayaan Madrasah terutama dalam meningkatkan penyediaan sarana dan prasarana, pembiayaan kegiatan-kegiatan Madrasah, peningkatan kesejahteraan guru dengan memberikan insentif tambahan, saran-saran penentuan kebijakan Madrasah dalam rapat dengan Kepala Madrasah dan guru serta keterlibatan dalam penyusunan anggaran belanja Madrasah; dan 4)

⁵⁶ Abdul Azhim, *Manajemen Komite Sekolah Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Di Madrasah Tsanawiyah (MTs) Negeri 2 Medan*, (Medan: Tesis PPs IAIN Sumatera Utara, 2020)

Pengawasan yang dilaksanakan Komite Sekolah adalah berupa kontrol terhadap proses pengambilan keputusan dan perencanaan pendidikan di sekolah, termasuk kualitas kebijakan yang ada. Kaitannya dengan pelaksanaan program adalah bagaimana alokasi dana dan sumber daya bagi pelaksanaan program yang dilakukan sekolah, dengan tetap melakukan penilaian terhadap hasil keluaran pendidikan di sekolah.

3. Tesis yang ditulis oleh Nur Hasanah, dengan judul, *Optimalisasi Peran Komite Madrasah Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan (Studi Kasus di Madrasah Aliyah Se-Kecamatan Wedarijaksa)*.⁵⁷

Hasil penelitian menunjukkan bahwa, Pertama: mutu pendidikan Madrasah Aliyah di kecamatan Wedarijaksa dapat dikatakan sudah baik, namun harus terus ditingkatkan Kedua, optimalisasi Komite Madrasah telah dilaksanakan di Madrasah Aliyah Se-Kecamatan Wedarijaksa dengan keempat perannya yaitu sebagai pemberi pertimbangan (*advisory agency*), pemberi dukungan (*supporting agency*), badan pengontrol (*controlling agency*) dan badan penghubung (*mediator agency*), namun masih belum maksimal. Ketiga, faktor pendukung meliputi: pembentukan dan pemilihan Komite Madrasah dilakukan secara musyawarah kekeluargaan, hubungan kerjasama Komite dan Kepala Madrasah yang lebih mudah, dan dukungan kuat masyarakat terhadap madrasah. Sedangkan faktor penghambat meliputi minimnya pengetahuan tentang tugas-tugas Komite Madrasah, dan kurangnya independensi dan profesionalitas Komite Madrasah.

4. Tesis yang ditulis oleh Siska Yuni Larasati dengan judul, “*Peran Komite Sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMA Ronggolawe kota Semarang*”.⁵⁸.

⁵⁷ Nur Hasanah, *Optimalisasi Peran Komite Madrasah Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan (Studi Kasus di Madrasah Aliyah Se-Kecamatan Wedarijaksa)*, (Kudus: Tesis PPs STAIN Kudus, tahun 2020)

⁵⁸ Siska Yuni Larasati, *Peran Komite Sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMA Ronggolawe kota Semarang*, (Semarang: Tesis PPs Universitas Negeri Semarang, tahun 2020)

Tujuan utama yang hendak dicapai melalui penelitian ini adalah mengetahui peran komite sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan. Dengan sub tujuan yaitu : (a) untuk mengetahui peran komite sekolah sebagai pemberi pertimbangan dalam meningkatkan mutu pendidikan disekolah, (b) untuk mengetahui dukungan yang diberikan komite sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan disekolah, (c) untuk mendeskripsikan peran komite sekolah sebagai pengontrol dalam meningkatkan mutu pendidikan disekolah, (d) untuk menggambarkan sejauh peran komite sekolah sebagai mediator antar pemerintah dengan masyarakat dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan.

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Data yang diperoleh melalui alat pengumpul data yang digunakan adalah metode wawancara dan dokumentasi. Hasil penelitian yang diperoleh melalui wawancara dengan beberapa pihak sekolah dapat diketahui bahwa belum atau tidak semua peran komite sekolah dilakukan. Dalam menjalankan tugas dan perannya masih ada kekurangan. Peran komite sekolah sebagai pemberi pertimbangan diwujudkan dalam bentuk pemberian pertimbangan terhadap penyediaan dan penggunaan sarana dan prasarana yang dibutuhkan oleh sekolah.

Dengan adanya hasil penelitian terdahulu tersebut, yang penulis lakukan berbeda dengan penelitian-penelitian sebelumnya, baik dari segi lokasi, waktu, subjek penelitian, dan permasalahan yang akan diteliti. Penelitian ini jelas berbeda dengan penelitian-penelitian sebelumnya dan menjadi daya tarik tersendiri untuk dijadikan pembahasan. Oleh karena itu, peneliti ingin mengkaji lebih dalam mengenai Manajemen Komite Madrasah Berbasis MBS dalam Mewujudkan Kemandirian Madrasah di MA Al Hidayah Purwareja Klampok Banjarnegara yang sebelumnya belum pernah dilaksanakan.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, yaitu penelitian dalam rangka mengungkap fakta, keadaan, fenomena, variabel dan keadaan yang terjadi saat penelitian berjalan dan menyuguhkan apa adanya. Pendekatan kualitatif berusaha memahami dan menafsirkan makna suatu peristiwa interaksi tingkah laku manusia dalam situasi tertentu menurut perspektif peneliti sendiri. Karena data-data yang dikumpulkan adalah berupa kata-kata, gambar-gambar dan bukan angka-angka. Penelitian memberikan gambaran yang terperinci mengenai proses atau urutan-urutan suatu kejadian.

Melalui pendekatan kualitatif ini akan dihasilkan data berupa kata-kata yang tertulis atau lisan dari para responden atau informan pelaku yang dapat diamati. Metode penelitian kualitatif ini populer dan meluas ke berbagai disiplin ilmu sosial, diantaranya dalam dunia pendidikan. Metode ini pada hakikatnya adalah mengamati orang dan lingkungan hidupnya, berinteraksi dengan mereka. Berusaha memahami bahasa mereka serta penafsiran mereka terhadap dunia sekitarnya. Penelitian ini menggambarkan suatu kejadian atau penemuan dengan disertai data yang diperoleh di lapangan.

Sedangkan jenis penelitian yang digunakan peneliti lapangan adalah Studi Kasus yaitu uraian dan penjelasan komprehensif mengenai berbagai aspek seorang individu, suatu kelompok, suatu organisasi (komunitas), suatu program atau suatu situasi sosial. Peneliti studi kasus berupaya menelaah sebanyak mungkin data mengenai subjek yang diteliti.² Jenis penelitian studi kasus ini digunakan karena peneliti dapat meneliti dan mengetahui langsung

⁵⁹ Deddy Mulyana, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2003), hal. 201

manajemen komite madrasah berbasis MBS dalam mewujudkan kemandirian madrasah di MA Al Hidayah Purwareja Klampok Banjarnegara.

B. Waktu dan Tempat Penelitian

1. Waktu Penelitian

Penelitian ini diadakan setiap hari Senin terhitung mulai ijin penelitian secara lisan dan tertulis dari Kepala MA Al Hidayah Purwareja Klampok Banjarnegara. Sedangkan pelaksanaan penelitian mulai tanggal 15 Desember 2021 sampai dengan 28 Pebruari 2022. Berikut ini merupakan jadwal rencana kegiatan yang akan penulis dilaksanakan di MA Al Hidayah Purwareja Klampok Banjarnegara.

Tabel 3.1
Jadwal Penelitian

No	Rencana Kegiatan	Waktu (minggu) ke-									
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1.	Observasi Awal	X									
2.	Persiapan										
	Menyusun konsep pelaksanaan		X								
	Menyepakati jadwal		X								
	Menyusun Instrumen		X								
3.	Pelaksanaan			X	X	X	X	X			
4.	Pembuatan Laporan								X		
	Menyusun konsep laporan								X	X	
	Penyelesaian Laporan										X

2. Tempat Penelitian

Tempat penelitian ini di MA Al Hidayah Purwareja Klampok Banjarnegara dengan pertimbangan sebagai berikut:

- a. Madrasah tersebut telah menerapkan manajemen berbasis madrasah dalam system pendidikannya

- b. Lembaga pendidikan tersebut sudah cukup dikenal dengan di kalangan masyarakat khususnya di wilayah kecamatan Klampok Kabupaten Banjarnegara.

C. Subjek Penelitian

Menurut Suharsimi Arikunto subjek penelitian adalah subjek yang dituju untuk diteliti oleh peneliti. Jika kita bicara tentang subjek penelitian. sebetulnya kita berbicara tentang unit analisis. yaitu subjek yang menjadi pusat perhatian atau sasaran peneliti.³

Subjek dalam penelitian adalah benda. hal atau orang tempat variabel penelitian melekat. Pada penelitian kualitatif ini, subjek penelitian disebut dengan istilah informan. yaitu orang memberi informasi tentang data yang diinginkan peneliti berkaitan dengan penelitian yang sedang dilaksanakannya. Adapun subjek penelitian ini yaitu:

1. Kepala Madrasah

Sebagai sumber informasi data secara umum dan menyeluruh mengenai keadaan dan situasi madrasah serta aktifitasnya dalam meningkatkan kualitas pendidikan di madrasah.

2. Guru

Sebagai sumber informasi mengenai kegiatan belajar mengajar yang meliputi sarana prasarana, gaji, kegiatan ekstrakurikuler, dan kegiatan lain yang berhubungan dengan madrasah.

3. Komite Madrasah

Sebagai sumber informasi mengenai keadaan madrasah yang meliputi keadaan guru, sarana dan prasarana, perkembangan madrasah serta upaya komite dalam meningkatkan kemajuan pendidikan di madrasah.

⁶⁰ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2010), hal. 145

4. Wali Murid

Sebagai sumber informasi mengenai perhatian dan partisipasi dalam meningkatkan kemajuan pendidikan di madrasah.

D. Teknik Pengumpulan Penelitian

Menurut Moh. Nazir bahwa pengumpulan data adalah prosedur yang sistematis dan standar untuk memperoleh data yang diperlukan.⁴ Dalam upaya pengumpulan data yang diperlukan, maka perlu adanya teknik pengambilan data yang dapat digunakan secara cepat dan tepat sesuai dengan masalah yang diselidiki dan tujuan penelitian, maka penulis menggunakan beberapa metode yang dapat mempermudah penelitian ini. antara lain:

1. Observasi

Observasi adalah pengumpulan data melalui pengamatan dan pencatatan dengan sistematis atas fenomena yang diteliti baik langsung maupun tidak langsung.⁵ Observasi yang digunakan adalah observasi langsung atau dengan pengamatan langsung. Menurut Nazir observasi langsung adalah cara pengambilan data dengan menggunakan mata tanpa ada pertolongan alat standar lain.⁶

Observasi yang dilakukan dengan cara peneliti datang langsung ke tempat tujuan observasi dengan menentukan kesepakatan dengan sumber informasi tentang waktu, Tempat, dan alat apa saja yang boleh digunakan dalam observasi. Peneliti melaksanakan observasi untuk melihat manajemen komite madrasah berbasis MBS dalam mewujudkan kemandirian madrasah di MA Al Hidayah Purwareja Klampok Banjarnegara.

⁶¹ Moh. Nazir, *Metodologi Penelitian*, (Jakarta: Galia Indonesia, 2003), hal. 211

⁶² Sutrisno Hadi, *Metodologi Research*, (Yogyakarta: Andi Offset, 2005), hal. 151

⁶³ Moh. Nazir, *Metodologi Penelitian...*, hal. 175

2. Wawancara

Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan itu dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara yang mengajukan pertanyaan dan yang diwawancarai yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu.⁷ Dalam metode wawancara ini, penulis menggunakan wawancara terstruktur. Yaitu sejumlah pertanyaan yang diajukan sudah dipersiapkan secara lengkap sebelumnya, sehingga data yang akan diperoleh sesuai dengan tujuan peneliti.

Metode wawancara dipergunakan untuk menggali data secara mendalam sejarah singkat berdirinya madrasah, visi dan misi, kegiatan belajar mengajar dan untuk menggali manajemen komite madrasah berbasis MBS dalam mewujudkan kemandirian madrasah di MA Al Hidayah Purwareja Klampok Banjarnegara. Wawancara juga digunakan untuk memperoleh data lain yang sudah lebih dahulu diperoleh. Wawancara secara mendalam memerlukan pedoman wawancara. Pedoman wawancara yang digunakan peneliti adalah pedoman wawancara yang tidak terstruktur karena pedoman wawancara yang hanya memuat garis besar yang akan ditanyakan sehingga kreatifitas peneliti sangat diperlukan karena hasil wawancara dengan jenis pedoman ini lebih bergantung dari pewawancara.⁸

Teknik ini juga digunakan untuk mengetahui secara mendalam tentang berbagai informasi yang berkaitan dengan permasalahan yang diteliti. Dalam hal ini kepala madrasah, pendidik dan tenaga kependidikan adalah orang yang paling esensial untuk dimintai keterangan atau informasi tentang permasalahan yang akan dikaji. Selain itu, informan lebih mengetahui berbagai informasi tentang manajemen komite madrasah berbasis MBS dalam mewujudkan kemandirian madrasah di MA Al

⁶⁴ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian ...*, hal. 135

⁶⁵ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu ...*, hal. 22

Hidayah Purwareja Klampok Banjarnegara, karena terlibat secara langsung dalam proses pendidikan sehingga informasinya lebih akurat dan terpercaya.

3. Dokumentasi

Dokumentasi adalah suatu metode untuk memperoleh informasi mengenai barang-barang tertulis seperti buku-buku, majalah, dokumen, peraturan, notulen rapat, catatan harian dan sebagainya.⁹

Dokumentasi ini digunakan untuk memperoleh data-data berupa berdirinya MA Al Hidayah Purwareja Klampok Banjarnegara, letak geografis, keadaan guru serta kegiatan-kegiatan yang ada di tempat yang akan di teliti. Selain itu metode dokumentasi ini juga bisa peneliti gunakan untuk mendokumentasikan kegiatan yang sedang berlangsung. Hasil pengumpulan data dengan cara teknik dokumentasi ini di catat dalam format transkrip dokumentasi.

Data yang telah terkumpul kemudian diolah yang dilakukan beberapa cara sebagai berikut:

- a. Pemeriksaan data (*editing*), adalah mengoreksi apakah data yang terkumpul sudah cukup lengkap, sudah benar dan sudah sesuai/relevan dengan masalah. Mengedit merupakan pemeriksaan daftar pertanyaan yang telah diserahkan oleh pengumpul data. Editing bertujuan untuk mengurangi kesalahan atau kekurangan yang ada didalam daftar pertanyaan yang sudah diselesaikan sampai sejauh mungkin. Editing merupakan kegiatan yang dilaksanakan setelah peneliti selesai menghimpun data lapangan.
- b. Penandaan data (*coding*) adalah memberi catatan atau tanda yang menyatakan jenis sumber data (buku literatur, undang-undang, dokumen) pemegang hak cipta (nama penulis, tahun terbit) atau urutan rumusan masalah. *Coding* maksudnya adalah data yang diedit diberi

⁶⁶ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian ...*, hal. 131

identitas sehingga memiliki arti tertentu pada saat analisis. Rekonstruksi data (*reconstructing*) adalah menyusun ulang data secara teratur, berurutan, logis sehingga mudah dipahami dan diinterpretasikan.

- c. Sistematis data (*systematizing*) adalah menempatkan data menurut rangka sistematika bahasa berdasarkan urutan masalah. Sistematika data dapat diartikan sebagai kegiatan secara sistematis data yang sudah diedit dan diberi tanda menurut klasifikasi data dan urutan masalah.

E. Keabsahan Data

Keabsahan data merupakan suatu teknik pemeriksaan untuk menguji keakuratan atau validitas data. Data yang berhasil dikumpulkan wajib diusahakan dan kemantapan kebenarannya. Oleh karena itu setiap peneliti harus bisa memilih dan menentukan cara-cara yang tepat untuk mengembangkan validitas data yang diperolehnya. Cara pengumpulan data dengan beragam tekniknya harus benar-benar sesuai dan tepat untuk menggali data yang benar-benar diperlukan bagi penelitiannya.

Ketepatan data tersebut tidak hanya bergantung dari ketepatan memilih sumber data dan teknik pengumpulannya tetapi juga diperlukan teknik pengembangan validitas datanya. Validitas ini merupakan jaminan bagi kemantapan kesimpulan dan tafsir makna sebagai hasil penelitian. Terdapat beberapa cara yang bisa dipilih untuk mengembangkan validitas kesahihan data penelitian kualitatif. Dalam penelitian ini teknik validitas data yang digunakan adalah triangulasi sumber yaitu mencocokkan data hasil wawancara dengan Kepala Madrasah dan guru. Triangulasi merupakan cara yang paling umum digunakan bagi peningkatan validitas dalam penelitian kualitatif.

Menurut Lexy J. Moleong menyatakan bahwa triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di

luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu.⁵⁹¹⁰ Triangulasi merupakan teknik yang didasari pola pikir fenomenologi yang bersifat multiperspektif. Artinya untuk menarik kesimpulan yang mantap diperlukan tidak hanya satu cara pandang. Dengan kata lain diperlukan beberapa cara pandang dalam memandangi suatu sasaran penelitian. Dari beberapa cara pandang tersebut akan bisa dipertimbangkan beragam fenomena yang muncul dan selanjutnya bisa ditarik kesimpulan yang lebih mantap dan lebih dapat diterima kebenarannya.

Teknik keabsahan data ini digunakan untuk menambah kekuatan, keluasan, dan kedalaman materi. Peneliti berharap akan mendapatkan jawaban yang mendalam terkait manajemen komite madrasah berbasis MBS dalam mewujudkan kemandirian madrasah di MA Al Hidayah Purwareja Klampok Banjarnegara.

F. Teknik Analisis Data

Analisis data adalah proses urutan data dengan mengorganisasikan data ke dalam suatu pola, kategori dan satuan uraian dasar. Teknik analisis data digunakan dalam penelitian ini menggunakan pola penelitian induktif yang diolah dengan teknik saling terjalin atau interaktif mengalir. Teknik interaksi mengalir yaitu model analisis yang menyatu dengan proses pengumpulan data dalam suatu rangkaian tertentu atau merupakan suatu siklus.

Data penelitian akan dianalisis secara interaktif dan berlangsung secara terus-menerus sampai datanya sudah jenuh. Aktivitas dalam analisis data mengikuti *flow model* yang dikemukakan oleh Miles dan Huberman dalam Sugiyono. yaitu data *reduction*, *data display* dan *conclusion drawing*/

⁶⁷ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian ...*, hal. 178

verification.⁶⁰ Model analisis yang digunakan adalah model interaktif *interactive models* yang dikembangkan oleh Miles dan Huberman dalam Moleong yang dimulai dari reduksi data, display data, pengambilan kesimpulan dan verifikasi yang dilakukan sewaktu penelitian berlangsung,⁶¹ yang dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Pengumpulan Data

Pengumpulan data merupakan bagian yang penting dalam sebuah penelitian. Dalam penelitian ini menggunakan tiga teknik pengumpulan data yaitu wawancara, observasi, dan dokumentasi, yang ketiga-tiganya saling berhubungan dan saling melengkapi. Pengumpulan data masih akan dilakukan apabila data yang sudah diperoleh kurang memadai. pengumpulan data akan dihentikan jika data yang diperlukan sudah didapatkan.

2. Reduksi Data

Reduksi data merupakan tahap analisis dimana peneliti akan membuang data-data yang tidak dibutuhkan. Dalam reduksi data, peneliti harus mengkaji secara lebih cermat data atau informasi apa yang kurang, informasi apa yang perlu ditambahkan dan informasi apa yang perlu dihilangkan. Reduksi data akan dilaksanakan secara terus menerus selama kegiatan penelitian berlangsung. Data yang diperoleh dari lapangan ditulis dalam bentuk uraian atau laporan yang terperinci. Laporan tersebut perlu direduksi, dirangkum, dan dipilah-pilah hal yang pokok, difokuskan pada hal-hal yang penting, dicari pola dan temanya. Jadi laporan lapangan sebagai bahan mentah disingkatkan, direduksi, disusun lebih sistematis.

3. Penyajian Data

Penyajian data merupakan suatu rakitan organisasi informasi, deskripsi dalam bentuk narasi yang memungkinkan terjadinya penarikan

⁶⁰ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2011), hal. 337

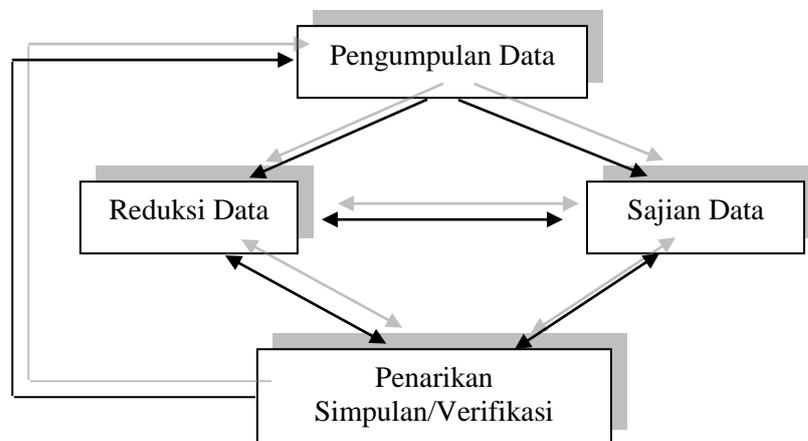
⁶¹ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian ...*, hal. 198

kesimpulan. Penyajian data merupakan rakitan kalimat yang disusun secara logis dan sistematis, sehingga bila dibaca akan mudah dipahami berbagai hal yang terjadi dan memungkinkan peneliti untuk berbuat sesuatu pada analisis ataupun tindakan berdasarkan pemahaman tersebut.

4. Menarik Kesimpulan atau Verifikasi

Sejak awal pengumpulan data, peneliti sudah harus memahami apa arti dari berbagai hal yang ditemui. Simpulan perlu diverifikasi agar cukup mantap dan benar-benar bisa dipertanggungjawabkan. Verifikasi juga dapat berupa kegiatan yang dilakukan untuk mengembangkan ketelitian dan juga dapat dilakukan dengan usaha yang lebih luas yaitu dengan replikasi dalam satuan data yang lain. Ketiga aktivitas tersebut berinteraksi dengan proses pengumpulan data sebagai suatu siklus. Untuk lebih jelasnya dapat diperhatikan gambar di bawah ini:

Gambar 3.1
Analisis Data



Keterangan :

Dalam pengambilan kesimpulan sebuah penelitian diperlukan adanya alat/ metode pengumpulan data. Metode pengumpulan data yang digunakan antara lain observasi, dokumentasi dan wawancara.

Data yang diperoleh dilakukan penentuan rentang nilai, penentuan alat ukur dan skala penilaian. Artinya reduksi data sudah berlangsung sejak

peneliti mengambil keputusan tentang kerangka kerja konseptual, melakukan penelitian, menyusun pertanyaan penelitian dan juga waktu menentukan cara pengumpulan data yang akan digunakan.

Penyajian data penelitian ini akan dilaksanakan dengan mendeskripsikan data-data yang sudah diklasifikasikan sesuai dengan pokok masalah ke dalam laporan-laporan yang sistematis. Dengan demikian, penyajian data berupa kegiatan menyusun laporan yang berisi temuan-temuan penelitian secara sistematis.

Penarikan simpulan perlu diverifikasi agar cukup mantap dan benar-benar dapat dipertanggung-jawabkan, oleh karena itu perlu dilakukan aktivitas pengulangan untuk tujuan pemantapan, penelusuran data kembali dengan cepat dari pengolahan dari awal.

DAFTAR PUSTAKA

- Abu-Duhou, Ibtisam *School Based Management (Manajemen Berbasis Sekolah)*, Jakarta: PT. Logos Wacana Ilmu, 2002.
- Ade Irawan, dkk., *Mendagangkan Sekolah-Studi Kebijakan MBS di DKI Jakarta*, Jakarta: ICW, 2014.
- Arikunto, Suharsimi, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2010.
- Basuki, *Peran Serta Orang Tua dan Dunia Usaha/Industri dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di SMK Al Hidayah 1 Singosari*, Jurnal Dosen Fakultas Tarbiyah, UIN Sunan Ampel Surabaya, tahun 2015 No. 1, April 2018.
- Bintari, Windi Retno, *Peran Komite Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Sekolah di SD Al Hidayah Megulung Lor Kecamatan Pituruh Kabupaten Purworejo*, Mahasiswa program Pascasarjana Universitas Al Hidayah Yogyakarta tahun 2014.
- Danim, Sudarwan, *Visi Baru Manajemen Sekolah Dari Unit Birokrasi Ke Lembaga Akademik*, Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2017.
- _____, *Inovasi Pendidikan dalam Upaya Peningkatan Profesionalisme Tenaga Kependidikan*, (Bandung: CV. Pustaka Setia, 2010.
- Depdiknas, *Human Development Indeks (HDI)*. www.google.com, diakses tanggal 20 Oktober 2021
- Departemen Pendidikan Nasional, *Pemberdayaan Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah*, Jakarta: Direktorat Jenderal Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah Kegiatan Pembinaan Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah, 2007.
- Departemen Pendidikan Nasional, *Acuan Operasional Kegiatan dan indikator kinerja Komite sekolah*, Jakarta: Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar, 2013.
- Drost, J.I.G., *Sekolah Mengajar atau Mendidik?*, Yogyakarta: Kanisius, 2014.
- Daradjat, Zakiyah, *Perawatan Jiwa Untuk Anak*, Jakarta: Bulan Bintang, 1999.
- Engkoswara dan Aan Komariah, *Administrasi Pendidikan*, Bandung: CV. Alfabeta, 2010.

- Fattah, Nanang, *Manajemen Berbasis Sekolah dan Dewan Sekolah*. (Bandung: Pustaka Bani Quraisy, 2014).
- Fatimah, Enung, *Psikologi Perkembangan: Perkembangan Peserta Didik*, Bandung: Pustaka Setia, 2010.
- Gunadi, Tugas Ali, *Peran Serta Orang Tua dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di SMK*, Jurnal Jupedasmn, Volume 2, Nomor 1, April 2016)
- Hadi, Sutrisno, *Metodologi Research*, Yogyakarta: Andi Offset, 2005.
- Hasbulloh, *Otonomi Pendidikan: Kebijakan Otonomi Daerah dan Implikasinya Terhadap Penyelenggaraan Pendidikan*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2017.
- Holstein, Herman, *Murid Belajar Mandiri*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2016.
- Junaedi, *Kontribusi Peran Komite Sekolah Terhadap Mutu Layanan Pendidikan di SMKN 1 Depok*, Jurnal Dosen Fakultas Tarbiyah, UIN Syarif Hidayatulloh Jakarta, tahun 2014 Vol. II, No. 1, Desember 2018.
- Kepmendiknas Nomor 04 4/U/2002 tanggal 2 April 2002 tentang *Pembentukan Dewan Pendidikan dan Komite Madrasah*
- Kurniawan, Bodi, *Keterlibatan Komite Sekolah dalam meningkatkan citra lembaga pendidikan di Madrasah Pembangunan UIN Jakarta*, Jurnal Manajemen Pendidikan, UIN Syarif Hidayatulloh Jakarta, tahun 2015 Vol. 1, No. 2, Oktober 2017.
- Moleong, Lexy J., *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Edisi Revisi, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2019.
- Mulyasa, E., *Manajemen Berbasis Sekolah*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya. 2012.
- Mulyana, Deddy, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya. 2003.
- Nazir, Moh., *Metodologi Penelitian*, Jakarta: Galia Indonesia, 2003.
- Nurkholis, *Manajemen Berbasis Sekolah Teori, Model dan Aplikasi*, Jakarta: Grasindo, 2013.
- Peraturan Pemerintah PP No.19 tahun 2005, tentang *Standar Nasional Pendidikan*

- Renani, Sri, dkk., *Komite Sekolah: Sejarah dan Prospeknya di Masa Depan*, Yogyakarta: Hikayat Publishing, 2017.
- Sagala, Syaiful, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, Bandung: CV. Alfabeta, 2010.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif. Kualitatif. Dan R&D*, Bandung: Alfabeta, 2011.
- Sujanto, Bejo, *Manajemen Berbasis Sekolah*, Jakarta: CV Sagung Seto, 2017.
- Sukirno, *Pedoman Kerja Komite Sekolah*, Yogyakarta: Pustaka Widyatama, 2016.
- Syaefudin dan Abidin S., *Perencanaan Pendidikan*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2015.
- Tirtaraharja, Umar dan Lasula, *Pengantar Pendidikan*, Jakarta: Rineka Cipta, 2010.
- Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang *Sistem Pendidikan Nasional*
- Umaedi, *Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah*, Jakarta: Pusat Kajian Manajemen Mutu Pendidikan, 2014.