

**MANAJEMEN PARTISIPASI KOMITE MADRASAH DALAM
PENYELENGGARAAN PENDIDIKAN DI MADRASAH IBTIDAIYAH
MA'ARIF ADIKARSO KEBUMEN**



Oleh
AHMAD AMIN MUSTOFA
NIM. 2241042

TESIS

Diajukan untuk Memenuhi Sebagian Syarat Memperoleh Gelas Magister dalam
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA
INSTITUT AGAMA ISLAM NAHDLATUL ULAMA (IAINU)
KEBUMEN**

2025

MANAJEMEN PARTISIPASI KOMITE MADRASAH DALAM
PENYELENGGARAAN PENDIDIKAN DI MADRASAH IBTIDAIYAH
MA'ARIF ADIKARSO KEBUMEN

TESIS

Diajukan kepada

Pascasarjana Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama Kebumen

Untuk memenuhi salah satu persyaratan dalam menyelesaikan Program Magister
Manajemen Pendidikan Islam

Oleh :

AHMAD AMIN MUSTOFA

2241042



PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA
INSTITUT AGAMA ISLAM NAHDLATUL ULAMA
KEBUMEN
2025

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 PARTISIPASI KOMITE MADRASAH DALAM PENYELENGGARAAN PENDIDIKAN DI MADRASAH IBTIDAIYAH MA'ARIF ADIKARSO KEBUMEN

Yang ditulis oleh :

Nama	: AHMAD AMIN MUSTOFA
NIM	: 2241042
Program Studi	: Manajemen Pendidikan Islam
Tahun Akademik	: Tahun 2025

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. 19 Agustus 2025

Pembimbing



Dr. Muhyidin, M.Pd.I

NIY/NIDN 2106017702

LEMBAR PENGESAHAN TESIS

Tesis yang berjudul "MANAJEMEN PARTISIPASI KOMITE MADRASAH DALAM PENYELENGGARAAN PENDIDIKAN DI MADRASAH IBTIDAIYAH MA'ARIF ADIKARSO KEBUMEN" telah dipertahankan dihadapan dewan penguji sidang pada :

Hari : Kamis
Tanggal : 4 September 2025
Pukul : 10.00 – 11.00 WIB

Oleh

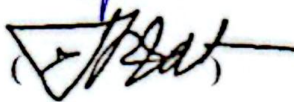
Nama : AHMAD AMIN MUSTOFA
NIM : 2241042
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Dewan Penguji Tesis

Ketua Sidang : Dr. Imam Subarkah, M.Pd. ()

Sekretaris Sidang : Dr. Macsaroh, M.Ag. ()

Penguji I : Dr. Eliyanto, M.Pd. ()

Penguji II : Dr. Ali Mahfudz, M.S.I ()

Kebumen, 4 Oktober 2025

Direktur



(Dr. Atim Rinawati, M.Pd)
NIDN. 2126058781

PERNYATAAN KEASLIAN/ORISINALITAS TULISAN

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : AHMAD AMIN MUSTOFA

NIM : 2241042

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Dengan ini saya menyatakan bahwa tesis yang saya susun sebagai syarat memperoleh gelar Magister Pendidikan (M. Pd) merupakan hasil karya tulis saya sendiri. Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan tesis ini 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, 4 Oktober 2025

Yang Membuat Pernyataan



Ahmad Amin Mustofa

NIM. 2241042

SURAT IJIN PENELITIAN



PROGRAM PASCASARJANA MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM IAINU KEBUMEN

AKREDITASI BAN-PT No: 1252/SK/BAN-PT/Ak-PPJ/M/II/2022
Jln. Tentara Pelajar No. 25 Kebumen Telp./ Fax. : (0287) 385902
Website/ Email : www.pasca-iainukebumen.ac.id/ pascaiaainukbm@gmail.com

Nomor : In.11/X.10/PS-MPI/IAINU/D/ V/70/2024

Lamp. :

Hal : **Permohonan Ijin**

Kepada:
Yth. Kepala MI Ma'arif Adikarso
Kebumen

Assalaamu'alaikum Wr.Wb.

Berkaitan dengan Tugas Akhir/Tesis Mahasiswa Pascasarjana IAINU Kebumen, maka kami memohon kepada Kepala MI Ma'arif Adikarso Kebumen berkenan memberikan ijin penelitian kepada mahasiswa kami:

Nama : Ahmad Amin Mustofa

NIM : 2241042

Judul penelitian : "MANAJEMEN PARTISIPASI KOMITE MADRASAH
DALAM PENYELENGGARAAN PENDIDIKAN DI
MADRASAH IBTIDAIYAH MA'ARIF ADIKARSO
KEBUMEN"

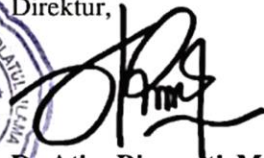
Demikian surat permohonan ini, atas perhatian dan dikabulkannya permohonan ini disampaikan terima kasih.

Wassalaamu'alaikum Wr. Wb.

Kebumen, 30 Mei 2024

Direktur,




Dr. Atim Rinawati, M.Pd
NIDN.2126058701

SURAT PENETAPAN DOSEN PEMBIMBING



PROGRAM PASCASARJANA MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM IAINU KEBUMEN

AKREDITASI BAN-PT No: 1252/SK/BAN-PT/Ak-PPJ/M/II/2022
Jln. Tentara Pelajar No. 25 Kebumen Telp./ Fax. : (0287) 385902
Website/ Email : www.pasca-iainuebumen.ac.id/ pascaiainuebmen@gmail.com

KEPUTUSAN DIREKTUR PROGRAM PASCASARJANA IAINU KEBUMEN

Nomor : In.11/PS-MPI/IAINU/SK/D/ 070 /2024

Tentang

PENETAPAN DOSEN PEMBIMBING TESIS MAHASISWA MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM TAHUN AKADEMIK 2023/2024

- Menimbang : a. Bahwa dalam rangka pelaksanaan penelitian dan penulisan tesis perlu ditetapkan Dosen Pembimbing tesis.
b. Bahwa untuk penetapan Dosen Pembimbing tersebut perlu diterbitkan surat keputusan.
- Mengingat : 1. Undang-undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan nasional.
2. Peraturan Pemerintah RI Nomor 60 tahun 2009 tentang Pendidikan Tinggi
3. Surat Keputusan Mendiknas Nomor 232/U/2000 tentang Pedoman Penyusunan Kurikulum Pendidikan Tinggi dan Penilaian Hasil Belajar Mahasiswa.
4. Surat Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 184/U/2001 tentang Pedoman Pengawasan Pengendalian dan Pembinaan Program Diploma, Sarjana dan Pascasarjana
5. Panduan akademik Pascasarjana IAINU Kebumen.

MEMUTUSKAN

Menetapkan :

Pertama : Mengangkat dan menetapkan Dosen

Nama	Keterangan
Dr. Muhyidin, M.Pd.I	Pembimbing

Dalam penyusunan Tesis bagi Mahasiswa:

Nama : AHMAD AMIN MUSTOFA

NIM : 2241042

Judul tesis : MANAJEMEN PARTISIPASI KOMITE MADRASAH DALAM
PENYELENGGARAAN PENDIDIKAN DI MADRASAH IBTIDAIYAH
MAARIF ADIKARSO KEBUMEN

Pembimbing Tesis bertugas:

- Kedua : 1. Memberikan arahan tentang rumusan akhir usulan penelitian, sistematika, dan materi tesis.
2. Menelaah, memberikan rekomendasi teori dan prosedur penelitian yang akan digunakan.
3. Memberikan persetujuan naskah akhir tesis untuk diajukan ke sidang munaqasah tesis.
- Ketiga : Masa penulisan & pembimbingan tesis selama enam bulan sejak ditetapkan surat keputusan ini. (jika dalam waktu enam bulan tidak bisa menyelesaikan maka diberi tambahan waktu).
- Keempat : Semua biaya yang timbul sebagai akibat keputusan ini, dibebankan pada dana anggaran yang berlaku sesuai peraturan yang berlaku di Program Pascasarjana IAINU Kebumen.
- Kelima : Keputusan ini akan ditinjau kembali apabila dikemudian hari terdapat kekeliruan dalam penetapannya yang berlaku sejak tanggal ditetapkan.

Ditetapkan di : Kebumen

Tanggal : 30 Mei 2024

Direktur



Dr. Atim Rinawati, M.Pd
NIDN. 2126058701

Tembusan:

- Yth. 1. Rektor IAINU Kebumen
2. Ketua Program Studi S2 MPI
3. Mahasiswa yang bersangkutan.

MOTTO

يَرْفَعُ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ

“Allah akan meninggikan derajat orang-orang yang beriman di antara kamu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat.”

(QS. Al-Mujādilah [58]: 11)

“Bila kaum muda yang telah belajar di sekolah dan menganggap dirinya terlalu tinggi dan pintar untuk melebur dengan masyarakat yang bekerja dengan cangkul dan hanya memiliki cita-cita yang sederhana, maka lebih baik pendidikan itu tidak diberikan sama sekali.” - Tan Malaka, Madilog

“Pendidikan tidak hanya sekedar soal angka di ijazah. Ia adalah cahaya yang membuat orang berani bermimpi. Ia memberi keyakinan bahwa hidup bisa berubah, bahwa masa depan bisa berbeda dari keadaan sekarang. Di tengah kerasnya hidup, pendidikan menjadi harapan untuk tetap bertahan”

“Sekolah itu tidak penting, tapi untuk mengatakan bahwa sekolah itu tidak penting kalian harus sekolah dulu” -Ivan Illich

PERSEMBAHAN

Segala puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, taufik, dan hidayah-Nya sehingga tesis ini dapat terselesaikan dengan baik. Perjalanan panjang penyusunan tesis ini bukanlah semata-mata hasil jerih payah pribadi, melainkan buah dari doa, dukungan, dan bantuan banyak pihak.

Dengan penuh kerendahan hati, penulis menyampaikan terima kasih yang setulus-tulusnya kepada:

1. Direktur Pascasarjana IAINU Kebumen, yang telah memberikan kesempatan serta fasilitas untuk menempuh dan menyelesaikan studi ini.
2. Dr. Beni Kurniawan, M.Pd selaku Rektor Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama (IAINU) Kebumen.
3. Ibu Dr. Atim Rinawati, M.Pd, selaku Direktur Sekolah Pascasarjana Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama (IAINU) Kebumen.
4. Bapak Dr. Muhyidin, M.Pd, selaku pembimbing tesis ini yang telah dengan penuh kesabaran kesabaran, ketelatenan, dan arahan ilmiah telah menuntun penulis hingga sampai pada titik ini. ini selesai..
5. Bapak/Ibu Dosen Program Studi Pascasarjana (PPs) Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama (IAINU) Kebumen yang telah memberikan bekal ilmu yang bermanfaat.
6. Bapak/Ibu semua karyawan Program Studi Pascasarjana (PPs) Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama (IAINU) Kebumen yang juga turut membantu dalam urusan administrasi.
7. Para penguji tesis, atas kritik, saran, dan masukan berharga yang memperkaya penelitian ini dan menjadikannya lebih sempurna.
8. Orang Tuaku (alm) Tuhfatul Murid, (almh) Musringah, (almh) Miskiyah yang telah mendidik, selalu memberi teladan semangat menuntut ilmu kepada penulis hingga sampai pada tahap menempuh studi di PPs IAINU Kebumen.
9. Kepada Istri tercinta Novita Rahmah sejak mengenalmu perjuangan ini bukan tentang lagi tentang mencari, tapi terus berusaha memantaskan diri.
10. Kepada Anaku Muhammad Hilmaz Hanyakrabawa, terimakasih sudah memberi banyak permakluman dan menjadi saksi perjuangan.
11. Guruku dan almamaterku MI Ma'arif Adikarso, terimakasih sudah membersamai proses ini sampai akhir.
12. Keluarga Besar Gerakan Pemuda Ansor dan Satkorcab Banser Kebumen, yang selalu memberikan semangat, dukungan, serta energi kebersamaan yang luar biasa membuat penulis menjadi lebih gumregah dan sumringah dalam setiap proses perjalanan akademik ini.
13. Keluarga Besar Pemerintah Desa Adikarso, yang dengan pengertian, dorongan, dan support-nya telah memberikan ruang bagi penulis untuk menyelesaikan studi dengan lebih fokus.

Tak lupa, penulis juga menyampaikan terima kasih kepada semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu, namun kebaikan dan doa mereka senantiasa menjadi bagian dari setiap keberhasilan yang diraih. Semoga Allah SWT membalas segala bantuan, dukungan, dan doa tersebut dengan limpahan pahala dan keberkahan yang tiada terhingga.

Dengan penuh rasa syukur ke hadirat Allah SWT, tesis ini kupersembahkan dengan segala kerendahan hati kepada orang-orang terdekat yang senantiasa menjadi sumber kekuatan dalam setiap langkah perjuangan ini.

Untuk istriku tercinta, Novita Rahmah, yang dengan ketulusan cinta dan kesabaran tanpa batas selalu menjadi penopang semangat dan cahaya penerang di setiap perjalanan hidupku. Kehadiranmu adalah anugerah terbesar yang membuat segala lelah menjadi ringan dan setiap tantangan menjadi mungkin untuk dilalui.

Untuk buah hatiku tersayang Hilmaz, senyummu adalah motivasi tiada henti. Kehadiranmu menjadi alasan terbesar untuk terus berjuang, agar kelak kau dapat menyaksikan bahwa setiap tetes keringat dan doa selalu bermuara pada cinta dan masa depanmu.

Akhirnya, penulis menyadari sepenuhnya bahwa tesis ini masih jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun sangat penulis harapkan demi penyempurnaan karya di masa mendatang. Semoga segala usaha kecil ini dapat memberikan manfaat, baik secara akademik maupun praktis, serta menjadi amal jariyah yang diridai Allah SWT.

Kebumen, 4 Oktober 2025

Penulis,



Ahmad Amin Mustofa

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-INDONESIA

Pedoman transliterasi yang digunakan dalam penulisan Tesis di Pasca Sarjana Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama (IAINU) Kebumen didasarkan pada Keputusan Bersama Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI Nomor 158/1987 dan 0543 b/U/1987 tanggal 22 Januari 1988. Pedoman transliterasi tersebut adalah :

A. Konsonan

Fonem konsonan Bahasa Arab yang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf, sedangkan dalam transliterasi ini sebagian dilambangkan dengan tanda dan sebagian lagi dilambangkan dengan huruf serta tanda sekaligus.

Berikut ini daftar huruf Arab yang dimaksud dan transliterasinya dengan huruf latin:

Table 1 Transliterasi Konsonan

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
أ	alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	Ba	B	Be
ت	Ta	T	Te
ث	ša	š	Es (dengan titik di atas)
ج	jim	J	Je
ح	ḥa	ḥ	Ha (dengan titik di bawah)
خ	kha	Kh	Ka dan ha
د	dal	D	De
ذ	zal	Ẓ	Zet (dengan titik di atas)
ر	Ra	R	Er
ز	zai	Z	Zet
س	sin	S	Es
ش	syin	Sy	Es dan ye
ص	ṣad	ṣ	Es (dengan titik di bawah)
ض	ḍad	ḍ	De (dengan titik di bawah)
ط	ṭa	ṭ	Te (dengan titik di bawah)

ظ	ẓa	ẓ	Zet (dengan titik di bawah)
ع	`ain	`	Koma terbalik (di atas)
غ	gain	g	Ge
ف	Fa	f	Ef
ق	qaf	q	Ki
ك	kaf	k	Ka
ل	lam	l	El
م	mim	m	Em
ن	nun	n	En
و	wau	w	We
ه	Ha	h	Ha
ء	hamzah	‘	Apostrof
ي	Ya	y	Ye

B. Vokal

Vokal bahasa Arab seperti vokal bahasa Indonesia terdiri dari vokal tunggal atau monoftong dan vokal rangkap atau diftong.

1. Vokal Tunggal

Vokal tunggal bahasa Arab yang lambangnya berupa tanda atau harakat, transliterasinya sebagai berikut :

Table 2 Tabel Transliterasi Vokal Tunggal

Tanda	Nama	Huruf Latin	Nama
ـَ	Fathah	A	A
ـِ	Kasrah	I	I
ـُ	Dammah	U	U

Contoh:

No	Kata Bahasa Arab	Transiterai
1.	كَبَّ	Kataba
2.	ذُكِرَ	Žukira

3.	يَذْهَبُ	Yazhabu
----	----------	---------

2. Vokal Rangkap

Vokal rangkap bahasa Arab yang lambangnya berupa gabungan antara harakat dan huruf maka transliterasinya gabungan huruf, yaitu :

Table 3 Tabel Transliterasi Vokal Rangkap

Tanda dan Huruf	Nama	Gabungan Huruf	Nama
أ...ي	Fathah dan ya	Ai	a dan i
أ...و	Fathah dan wau	Au	a dan u

Contoh :

No	Kata Bahasa Arab	Transliterasi
1.	كَيْفَ	Kaifa
2.	حَوْلَ	Ḥaula

C. Maddah

Maddah atau vokal panjang yang lambangnya berupa harakat dan huruf, transliterasinya berupa huruf dan tanda sebagai berikut :

Table 4 Tabel Transliterasi Maddah

Harakat dan Huruf	Nama	Huruf dan Tanda	Nama
أ...أ...ي	Fathah dan alif atau ya	Ā	a dan garis di atas
ي...ي	Kasrah dan ya	Ī	i dan garis di atas
و...و	Dammah dan Wau	Ū	u dan garis di atas

Contoh:

No	Kata Bahasa Arab	Transliterasi
1.	قَالَ	Qāla

2.	قِيلَ	Qīla
3.	يَقُولُ	Yaqūlu
4.	رَمَى	Ramā

D. Ta Marbutah

Transliterasi untuk Ta Marbutah ada dua (2), yaitu :

1. Ta Marbutah hidup atau yang mendapatkan harakat fathah, kasrah atau dammah transliterasinya adalah "t".
2. Ta Marbutah mati atau mendapat harakat sukun transliterasinya adalah /h/.
3. Apabila pada suatu kata yang di akhir katanya Ta Marbutah diikuti oleh kata yang menggunakan kata sandang "al" serta bacaan kedua kata itu terpisah maka Ta Marbutah itu ditransliterasikan dengan "h".

Contoh :

No	Kata Bahasa Arab	Transliterasi
1.	رَوْضَةُ الْأَطْفَالِ	Rauḍah al-aṭfāl
2.	طَلْحَةَ	Ṭalḥah

E. Syaddah (Tasydid)

Syaddah atau Tasydid yang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan sebuah tanda yaitu tanda Syaddah atau Tasydid. Dalam transliterasi ini tanda Syaddah tersebut dilambangkan dengan huruf, yaitu huruf yang sama dengan huruf yang diberi tanda Syaddah itu.

Contoh :

No	Kata Bahasa Arab	Transliterasi
1.	رَبَّنَا	Rabbana
2.	نَزَّلَ	Nazzala

F. Kata Sandang

Kata sandang dalam bahasa Arab dilambangkan dengan huruf yaitu ال. Namun dalam transliterasinya kata sandang itu dibedakan antarlain:

1. Kata sandang yang diikuti huruf syamsiyah

Kata sandang yang diikuti oleh huruf syamsiyah ditransliterasikan sesuai dengan bunyinya, yaitu huruf “l” diganti dengan huruf yang langsung mengikuti kata sandang itu.

2. Kata sandang yang diikuti huruf qamariyah

Kata sandang yang diikuti oleh huruf qamariyah ditransliterasikan dengan sesuai dengan aturan yang digariskan di depan dan sesuai dengan bunyinya. Baik diikuti oleh huruf syamsiyah maupun qamariyah, kata sandang ditulis terpisah dari kata yang mengikuti dan dihubungkan dengan tanpa sempang.

Contoh :

No	Kata Bahasa Arab	Transliterasi
1.	الرَّجُلُ	Ar-rajulu
2.	الْجَلَالُ	Al-Jalālu

G. Hamzah

Sebagaimana yang telah disebutkan di depan bahwa Hamzah ditransliterasikan dengan apostrof, namun itu hanya terletak di tengah dan di akhir kata. Apabila terletak diawal kata maka tidak dilambangkan karena dalam tulisan Arab berupa huruf alif. Perhatikan contoh berikut ini :

No	Kata Bahasa Arab	Transliterasi
1.	أَكَلَ	Akala
2.	تَأْخُذُونَ	Ta'khuzūna
3.	النَّوْءُ	An-Nau'u

H. Huruf Kapital

Walaupun dalam sistem bahasa Arab tidak mengenal huruf kapital, tetapi dalam transliterasinya huruf kapital itu digunakan seperti yang berlaku dalam EYD yaitu digunakan untuk menuliskan huruf awal, nama diri dan permulaan kalimat. Bila nama diri itu didahului oleh kata sandangan maka yang ditulis dengan huruf kapital adalah nama diri tersebut, bukan huruf awal atau kata sandangnya.

Penggunaan huruf awal kapital untuk Allah hanya berlaku bila dalam tulisan Arabnya memang lengkap demikian dan kalau penulisan tersebut disatukan dengan kata lain sehingga ada huruf atau harakat yang dihilangkan, maka huruf kapital tidak digunakan.

Contoh :

No	Kata Bahasa Arab	Transliterasi
1.	وَمَا مُحَمَّدٌ إِلَّا رَسُولٌ	Wa mā Muḥamadun illā rasūl
2.	الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ	Al-ḥamdu lillahi rabbil 'ālamīna

I. Penulisan Kata

Pada dasarnya setiap kata baik fi'il, isim, maupun huruf ditulis terpisah. Bagi kata-kata tertentu yang penulisannya dengan huruf Arab yang sudah lazim dirangkaikan dengan kata lain karena ada huruf atau harakat yang dihilangkan maka penulisan kata tersebut dalam transliterasinya bisa dilakukan dengan dua cara yaitu bisa dipisahkan pada setiap kata atau bisa dirangkai.

Contoh :

No	Kata Bahasa Arab	Transliterasi
1.	وَإِنَّ اللَّهَ فَهُوَ خَيْرُ الرَّازِقِينَ	Wa innallāha lahuwa khair ar-rāziqin / Wa innallāha lahuwa khairur-rāziqīn
2.	فَأَوْفُوا الْكَيْلَ وَالْمِيزَانَ	Fa aufū al-Kaila wa al-mīzāna / Fa auful-kaila wal mīzāna

J. Tajwid

Bagi mereka yang menginginkan kefasihan dalam bacaan, pedoman transliterasi ini merupakan bagian yang tak terpisahkan dengan Ilmu Tajwid. Karena itu peresmian pedoman transliterasi ini perlu disertai dengan pedoman tajwid.

KATA PENGANTAR



Rasa syukur tak terhingga penulis panjatkan Kepada Alloh Robbul ‘izzati, atas semua karunia untaian sholawat salam teruntuk suri tauladan pemberi syafaat dunia akhirat beliau Sayyidina Muhammad SAW,

Gelar Magister Pendidikan (M.Pd)) pada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam di Program Pascasarjana Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama Kebumen.dapat diperoleh dengan salah satu syarat adalah terselesainya penyusunan tesis.

Penulis sangat menya sepenuhnya bahwa trrselesainya penyusunan tesis ini berkat support bimbingan, arahan dan bantuan dari banyak pihak. Melalui kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada beliau yang terhormat::

1. Dr. Atim Rinawati, M.Pd, selaku Direktur Sekolah Pascasarjana Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama (IAINU) Kebumen.
2. Dr. Muhyidin, M.Pd, selaku pembimbing tesis ini yang telah dengan penuh kesabaran meluangkan waktunya untuk memberikan bimbingan kepada penulis hingga tesis ini selesai..
3. Bapak/Ibu Dosen Program Studi Pascasarjana (PPs) Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama (IAINU) Kebumen yang telah memberikan bekal ilmu yang bermanfaat.
4. Bapak/Ibu semua karyawan Program Studi Pascasarjana (PPs) Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama (IAINU) Kebumen yang juga turut membantu dalam urusan administrasi.
5. Orang Tuaku (alm) Tuhfatul Murid, (almh) Musringah, (almh) Miskiyah yang telah mendidik, selalu memberi teladan semangat menuntut ilmu kepada penulis hingga sampai pada tahap menempuh studi di PPs IAINU Kebumen.

6. Kepada Istri tercinta Novita Rahmah sejak mengenalmu perjuangan ini bukan tentang lagi tentang mencari, tapi terus berusaha memantaskan diri.
7. Kepada anaku Muhammad Hilmaz Hanyakrabawa, terimakasih sudah menjadi saksi perjuangan
8. Keluarga Besar Ansor Banser se-Kabupaten Kebumen, terimakasih sudah membuat penulis menjadi lebih gumregah dan sumringah.

Penulis telah berusaha semaksimal mungkin dalam penyusunan tesis ini. saran dan kritik yang sifatnya membangun sangatlah penulis harapkan untuk penelitian selanjutnya.

Kebumen, 22 Maret 2025
Penulis

Ahmad Amin Mustofa
NIM. 2241042

ABSTRAK

Ahmad Amin Mustofa NIM. 2241042, MANAJEMEN PARTISIPASI KOMITE MADRASAH DALAM PENYELENGGARAAN PENDIDIKAN DI MADRASAH IBTIDAIYAH MA'ARIF ADIKARSO KEBUMEN, Tesis, Program Pascasarjana IAINU Kebumen, 2025

Penelitian ini bertujuan mendeskripsikan manajemen partisipasi Komite Madrasah dalam penyelenggaraan pendidikan di MI Ma'arif Adikarso Kebumen, meliputi fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi, serta analisis interaktif model Miles & Huberman.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa partisipasi Komite Madrasah telah berjalan cukup efektif. Komite dilibatkan dalam penyusunan RAPBM, penggalangan dukungan orang tua, serta pengawasan penggunaan dana dan kegiatan ekstrakurikuler. Dari 15 anggota komite, sekitar 70% aktif dalam rapat perencanaan dan kegiatan penggalangan dukungan, sementara sisanya pasif karena keterbatasan waktu dan rendahnya literasi pendidikan. Kendala utama terletak pada kurangnya pemahaman sebagian anggota terhadap fungsi strategis komite, serta partisipasi wali murid yang masih terbatas pada aspek finansial.

Penelitian ini menyimpulkan bahwa manajemen partisipasi Komite Madrasah di MI Ma'arif Adikarso telah mencerminkan prinsip manajemen partisipatif berbasis POAC, namun perlu diperkuat melalui pelatihan rutin, penyusunan mekanisme evaluasi tertulis, dan strategi peningkatan keterlibatan wali murid. Optimalisasi peran komite diharapkan mampu meningkatkan transparansi, akuntabilitas, dan mutu pendidikan madrasah secara berkelanjutan.

Kata kunci: *Manajemen Partisipasi, Komite Madrasah, Pendidikan, Partisipatif, MI Ma'arif Adikarso*

ABSTRACT

Ahmad Amin Mustofa NIM. 2241042, Management of School Committee Participation in Educational Implementation at Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Adikarso Kebumen, Thesis, Postgraduate Program of IAINU Kebumen, 2025.

This study aims to describe the management of the Madrasah Committee's participation in the implementation of education at MI Ma'arif Adikarso Kebumen, covering the functions of *Planning*, *Organizing*, execution, and control. The research employed a descriptive qualitative approach with data collection techniques including interviews, observations, and documentation, as well as interactive analysis using the Miles & Huberman model.

The results indicate that the participation of the Madrasah Committee has been fairly effective. The committee is involved in preparing the RAPBM (School Budget Work Plan), mobilizing parental support, and supervising the use of funds and extracurricular activities. Of the 15 committee members, about 70% are active in *Planning* meetings and support mobilization activities, while the remaining members are passive due to time constraints and low educational literacy. The main challenges lie in the lack of understanding by some members regarding the committee's strategic functions, as well as the limited participation of parents, which is mostly confined to financial aspects.

This study concludes that the management of the Madrasah Committee's participation at MI Ma'arif Adikarso reflects the principles of participative management based on the POAC (*Planning, Organizing, Actuating, Controlling*) framework. However, it needs to be strengthened through regular training, the development of written evaluation mechanisms, and strategies to increase parental involvement. Optimizing the role of the committee is expected to enhance transparency, accountability, and the quality of madrasah education sustainably.

Keywords: *Participatory Management, School Committee, Education, MI Ma'arif Adikarso, Community Involvement*

DAFTAR ISI

NOTA DINAS.....	ii
LEMBAR PENGESAHAN TESIS	iii
PERNYATAAN KEASLIAN/ORISINALITAS TULISAN.....	iv
SURAT IJIN PENELITIAN	v
SURAT PENETAPAN DOSEN PEMBIMBING	vi
MOTTO	vii
PERSEMBAHAN.....	viii
PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-INDONESIA	x
KATA PENGANTAR.....	xvii
ABSTRAK	xix
DAFTAR ISI.....	xxi
DAFTAR GAMBAR.....	xxiii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah.....	5
C. Tujuan Penelitian	6
D. Manfaat Penelitian	6
BAB II LANDASAN TEORI	8
A. Deskripsi Teori.....	8
B. Kajian Penelitian Terdahulu	40
C. Kerangka Berpikir.....	47
BAB III METODE PENELITIAN	55
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian	55
B. Waktu dan Tempat Penelitian.....	56
C. Subjek Penelitian	56
D. Teknik Pengumpulan Penelitian	59
E. Keabsahan Data	62
F. Teknik Analisis Data.....	63
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	66
A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian.....	66

B. Deskripsi Data Penelitian.....	75
C. Analisis dan Pembahasan Hasil Penelitian	91
BAB V PENUTUP	108
A. Simpulan	108
B. Saran	110
DAFTAR PUSTAKA.....	113

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 Lokasi MI Ma'arif Adikarso.....	68
Gambar 2 Struktur Organisasi MI Ma'arif Adikarso	70
Gambar 3 Wawancara Dengan Warga Sekitar Madrasah.....	74
Gambar 4 Wawancara Bersama Wakil Ketua Komite Sekolah.....	76
Gambar 5 Wawancara Bersama Anggota Komite Madrasah	77
Gambar 6 Wawancara Bersama Kepala Madrasah.....	78
Gambar 7 Wawancara Bersama Wali Murid/Warga Sekitar Madrasah	79
Gambar 8 Tahapan Perencanaan Partisipasi Komite Madrasah	93

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Seiring dengan perkembangan teknologi modern pada saat ini, kesadaran masyarakat akan pentingnya pendidikan menjadi modal utama dalam membangun dan memajukan bangsa termasuk masyarakat itu sendiri. Paradigma baru pengelolaan pendidikan yang demokratis dan partisipatif telah mengubah orientasi manajemen pendidikan dari sistem sentralistik menuju desentralisasi pendidikan yang memberikan otonomi lebih besar kepada lembaga pendidikan.¹

Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional menegaskan bahwa pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya.² Dalam konteks desentralisasi pendidikan, partisipasi masyarakat menjadi elemen fundamental yang tidak dapat diabaikan. Hal ini dipertegas oleh Pasal 54 Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional yang menyatakan bahwa masyarakat dapat berperan sebagai sumber, pelaksana, dan pengguna hasil pendidikan.³

Peran dan tanggung jawab masyarakat sebagai sasaran pembangunan di bidang pendidikan dapat ditingkatkan dan terpenuhi dengan adanya suatu wadah untuk bekerjasama menyalurkan aspirasi dan menggali potensi masyarakat yaitu melalui komite madrasah.⁴ Komite madrasah merupakan mitra madrasah yang dibentuk berdasarkan hubungan masyarakat, orang tua, dan madrasah yang

¹ Bernadetha Nadeak, *Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)*, CV Widina Media Utama (CV Widina Media Utama, 2022).

² B. P. Abd Rahman dkk., "Pengertian pendidikan, ilmu pendidikan dan unsur-unsur pendidikan," *Al-Urwatul Wutsqa: Kajian Pendidikan Islam* 2, no. 1 (2022): 1–8.

³ Muhammad Fadhli, "Manajemen peningkatan mutu pendidikan," *Tadbir: Jurnal Studi Manajemen Pendidikan* 1, no. 2 (2017): 215–40.

⁴ Khausar Khausar dan Samsul Anwar, "Partisipasi Komite Sekolah Dalam Mengawasi Mutu Pendidikan," *Jurnal Genta Mulia* 14, no. 2 (2023).

diadakan melalui rapat baik secara musyawarah maupun mufakat.⁵ Selain itu, tujuan dari pembentukan komite madrasah yaitu meningkatkan program madrasah dan menjalin hubungan yang harmonis antar warga madrasah yang dapat membantu bagi peningkatan mutu pendidikan di nadrasah tersebut.⁶ Selain itu komite madrasah juga mempunyai peran yaitu sebagai pemberi pertimbangan, dukungan, pengawas, dan mediator.⁷

Uraian di atas jelas bahwa lingkungan pendidikan bukanlah suatu badan yang berdiri sendiri, melainkan suatu bagian yang tidak terpisahkan dari masyarakat luas. Penyelenggaraan pendidikan memerlukan dukungan dan masyarakat yang merupakan stakeholder pendidikan, mengingat masyarakat itu sangat kompleks dan jumlahnya sangat tak terbatas sehingga madrasah mengalami kesulitan untuk berinteraksi. Konsep masyarakat perlu disederhanakan agar madrasah menjadi lebih mudah untuk berinteraksi dengan masyarakat yaitu dengan cara melakukan system perwakilan dengan membentuk suatu wadah/organisasi komite madrasah di tingkat suatu pendidikan. Dalam Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2020 tentang Komite Madrasah menyebutkan bahwa untuk meningkatkan mutu pelayanan pendidikan di madrasah diperlukan adanya komite madrasah.⁸

Dalam konteks manajemen berbasis sekolah (MBS), Komite Madrasah memiliki peran strategis sebagai mitra madrasah yang berfungsi memberikan pertimbangan, dukungan, pengawasan, dan mediasi dalam penyelenggaraan

⁵ Abdul Mukti Bisri, "Studi Analisis Komite Sekolah/Madrasah Dalam Mengawal Kualitas Pendidikan," *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 1, no. 1 (2020): 51–64.

⁶ Ahmad Sulhan, "Manajemen Hubungan Masyarakat dalam Meningkatkan Partisipasi Masyarakat Sekitar di MA At-Tahzib Kekait Gunungsari," *Jurnal Penelitian Keislaman* 13, no. 2 (2017): 131–51.

⁷ Supardi Supardi dkk., "Kemitraan Sekolah dan Komite Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMP IT Raudhatul Jannah Cilegon," *Journal on Education* 5, no. 4 (2023): 11196–203.

⁸ Made Saihu, *Manajemen Berbasis Sekolah, Madrasah, dan Pesantren*, 1 ed., vi+358 hlm (Yapin An-Namiyah, 2020).

pendidikan.⁹ Lima fungsi utama Komite Madrasah meliputi: pertama, memberikan pertimbangan dalam penyusunan kebijakan dan program madrasah; kedua, pemberian dukungan finansial, pemikiran, dan tenaga; ketiga, pengembangan kerja sama madrasah; keempat, pengawasan terhadap penyelenggaraan pendidikan; dan kelima, penerimaan dan tindak lanjut keluhan, saran, kritik, dan aspirasi dari stakeholder pendidikan.

Komite Madrasah adalah lembaga mandiri dalam binaan Kementerian Agama yang menyelenggarakan pendidikan umum dan kejuruan dengan kekhasan agama Islam yang mencakup Raudhatul Athfal, Madrasah Ibtidaiyah, Madrasah Tsanawiyah, Madrasah Aliyah, dan Madrasah Aliyah Kejuruan. Dasar hukum Komite Madrasah saat ini diperbarui dan diatur dengan Permenag 16 tahun 2020 tentang Komite Madrasah.¹⁰

Komite Madrasah dalam memberikan pertimbangan kepada Kepala Madrasah dapat menyampaikan secara tertulis atau melalui forum rapat. Komite Madrasah melaksanakan pemberian dukungan finansial, pemikiran, dan/atau tenaga dalam penyelenggaraan pendidikan sesuai dengan kebutuhan Madrasah, sebagai bentuk fungsi pemberian dukungan yang semua itu telah masuk dalam sebuah perencanaan terlebih dahulu. Selain melakukan perencanaan, hal yang tidak kalah penting adalah melakukan pengawasan Madrasah. Komite Madrasah dapat menindaklanjuti sendiri atau menyampaikan hasil klarifikasi kepada kepala Madrasah atau pemangku kepentingan yang lain, pengawasan dalam hal ini juga diterangkan dalam Al-Qur'an.¹¹

Sebagai mitra madrasah dalam penyelenggaraan pendidikan di tingkat satuan pendidikan, partisipasi Komite Madrasah memiliki posisi yang sangat

⁹ Laily Zunaida dan Huggy Nur Hikmah Pratiwi, "Peran Komite Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MI DDI Nurul Islam Timika Papua," *Nidhomiyah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 3, no. 1 (2022): 52–60, <https://doi.org/10.38073/nidhomiyah.v3i1.838>.

¹⁰ "Peraturan Menteri Agama RI, Nomor 16 tahun 2020 tentang Komite Madrasah," t.t.

¹¹ Hasbullah, *Otonomi pendidikan: kebijakan otonomi daerah dan implikasinya terhadap penyelenggaraan pendidikan*, with Indonesia (RajaGrafindo Persada, 2016), 89.

strategis. Secara konseptual, komite berperan tidak hanya sebagai pemberi dukungan, tetapi juga sebagai mitra strategis dalam fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, hingga pengawasan program pendidikan. Akan tetapi, dalam tataran praksis, efektivitas partisipasi komite sangat bergantung pada faktor internal maupun eksternal, salah satunya adalah bagaimana manajemen partisipasi itu sendiri dijalankan oleh pihak madrasah.

Fenomena ini dapat dijumpai di MI Ma'arif Adikarso Kebumen, sebuah madrasah swasta di bawah naungan Yayasan Pendidikan Ma'arif Kabupaten Kebumen dengan status akreditasi "A". Secara umum, kondisi penyelenggaraan pendidikan di madrasah ini tergolong baik. Namun demikian, khusus terkait partisipasi Komite Madrasah, masih terdapat sejumlah kendala yang perlu dicermati. Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala MI Ma'arif Adikarso Kebumen, diketahui bahwa meskipun komite sudah dilibatkan dalam berbagai agenda strategis, praktik di lapangan menunjukkan adanya beberapa persoalan: rendahnya keterlibatan masyarakat dalam pembangunan madrasah, partisipasi yang cenderung terbatas pada aspek pembiayaan, minimnya dukungan masyarakat terhadap proses pembelajaran, rendahnya kesadaran orang tua akan pentingnya keterlibatan dalam kegiatan madrasah, serta latar belakang pendidikan sebagian wali murid yang relatif rendah.

Temuan awal ini memperlihatkan adanya kesenjangan antara konsep ideal partisipasi komite sebagai mitra strategis dengan praktik di lapangan yang masih menghadapi berbagai keterbatasan. Oleh karena itu, kajian mendalam mengenai manajemen partisipasi Komite Madrasah di MI Ma'arif Adikarso Kebumen menjadi penting untuk menemukan strategi yang tepat dalam mengoptimalkan peran komite guna mendukung peningkatan mutu pendidikan di madrasah.

Dari informasi awal tersebut, tampak bahwa Komite Madrasah sebagai representasi masyarakat sudah dilibatkan oleh madrasah dalam penyelenggaraan pendidikan, namun masih terdapat kendala dalam manajemen partisipasinya. Mengingat peran strategis Komite Madrasah dalam penyelenggaraan pendidikan, maka partisipasinya mesti dikelola dengan baik agar menghasilkan efektivitas

kinerja madrasah yang optimal. Dalam kerangka itulah penelitian ini dilakukan. Peneliti terdorong untuk melakukan penelitian tentang “Manajemen Partisipasi Komite Madrasah dalam Penyelenggaraan Pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Ma’arif Adikarso Kebumen” dengan maksud untuk mengungkap bagaimana praktik manajemen partisipasi komite madrasah yang diterapkan oleh madrasah.

Keberhasilan suatu lembaga pendidikan seperti madrasah ditentukan secara signifikan oleh faktor kepemimpinan.¹² Namun teori manajemen pendidikan juga mengidentifikasi bahwa efektivitas pengelolaan lembaga pendidikan tidak hanya bergantung pada kemampuan manajerial kepala sekolah, tetapi juga pada kualitas partisipasi semua stakeholder, termasuk masyarakat.¹³ Hal ini sejalan dengan prinsip manajemen berbasis sekolah yang menekankan pada demokratisasi, transparansi, dan akuntabilitas dalam pengelolaan pendidikan.¹⁴

B. Rumusan Masalah

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

1. Bagaimana perencanaan partisipasi Komite Madrasah dalam penyelenggaraan pendidikan di MI Ma’arif Adikarso Kebumen?
2. Bagaimana pengorganisasian partisipasi komite Madrasah dalam penyelenggaraan Pendidikan di MI Ma’arif Adikarso Kebumen?
3. Bagaimana pelaksanaan partisipasi Komite Madrasah dalam penyelenggaraan pendidikan di MI Ma’arif Adikarso Kebumen?
4. Bagaimana pengendalian partisipasi Komite Madrasah dalam penyelenggaraan pendidikan di MI Ma’arif Adikarso Kebumen?

¹² Muhyidin, M. (2023). Kepemimpinan Strategis Kepala Madrasah Sebagai Change Leader. *An-Nidzam: Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Studi Islam*, 10(1), 14-26. <https://doi.org/10.33507/an-nidzam.v10i1.1132>Riadi, “Manajemen Berbasis Sekolah,” dalam *KAJIANPUSTAKA.COM*, 15 September 2021, <https://www.kajianpustaka.com/2019/03/manajemen-berbasis-sekolah.html>.

¹³ Rosi Tiurnida Maryance dkk., *Teori Dan Aplikasi Manajemen Pendidikan*, t.t.

¹⁴ Riadi, “Manajemen Berbasis Sekolah.”

C. Tujuan Penelitian

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

1. Untuk menganalisis perencanaan partisipasi Komite Madrasah dalam peningkatan penyelenggaraan pendidikan di MI Ma'arif Adikarso Kebumen.
2. Untuk menganalisis pengorganisasian partisipasi komite Madrasah dalam penyelenggaraan Pendidikan di MI Ma'arif Adikarso Kebumen.
3. Untuk menganalisis pelaksanaan partisipasi Komite Madrasah dalam penyelenggaraan pendidikan di MI Ma'arif Adikarso Kebumen.
4. Untuk menganalisis pengendalian partisipasi Komite Madrasah dalam penyelenggaraan pendidikan di MI Ma'arif Adikarso Kebumen.

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 memberikan kontribusi penting terhadap pengembangan kajian dalam bidang Manajemen Pendidikan Islam, khususnya terkait dengan penguatan teori partisipasi masyarakat dalam pendidikan berbasis madrasah. Dengan menyoroti peran strategis Komite Madrasah sebagai *advisory*, *supporting*, *controlling*, dan *mediating agency*, penelitian ini memperluas pemahaman terhadap penerapan prinsip manajemen partisipatif dalam konteks pendidikan dasar Islam di Indonesia.

Selain itu, penelitian ini memperkaya khazanah keilmuan dengan menawarkan pendekatan aplikatif dari teori manajemen klasik seperti POAC (*Planning, Organizing, Actuating, Controlling*) dalam bingkai budaya lokal dan

kelembagaan madrasah swasta. Penelitian ini juga membuka ruang baru bagi pengembangan model kemitraan madrasah dan masyarakat yang inklusif, transparan, serta akuntabel.

Secara keseluruhan, hasil kajian ini dapat dijadikan dasar pengembangan teori dan model manajemen partisipatif di lingkungan pendidikan Islam, serta memperkuat narasi akademik mengenai pentingnya tata kelola kolaboratif dalam peningkatan mutu pendidikan madrasah di tingkat akar rumput.

2. Secara Praktis

- a. Bagi pengurus Komite Madrasah yang mengalami kendala atau hambatan terhadap profil dan peran komite, yang pada akhirnya dapat digunakan untuk acuan dalam memberdayakan diri dengan lebih baik dan bekerjasama dengan Kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan.
- b. Bagi Kepala Madrasah selaku penyelenggara pendidikan, memberikan sumbangan pemikiran atau masukan akan pentingnya membina hubungan kerjasama yang baik dengan Komite Madrasah atas berlangsungnya pendidikan di satuan pendidikannya, dan bagaimana menggali potensi bersama dalam meningkatkan mutu pendidikan.
- c. Bagi masyarakat umumnya, dapat memberikan informasi tentang pentingnya perhatian dan partisipasi masyarakat dalam mendukung terselenggaranya pendidikan yang demokratis, transparan dan akuntabel.

Secara garis besar diharapkan dapat memberikan 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.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Deskripsi Teori

1. Manajemen Partisipasi

a. Manajemen

Manajemen merupakan proses penting dalam mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien melalui perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan. Salah satu tokoh sentral dalam pengembangan ilmu manajemen adalah George R. Terry, yang teorinya banyak digunakan sebagai acuan dalam berbagai konteks organisasi, termasuk pendidikan.

Menurut Terry (1977:4), "*Management is a distinct process consisting of planning, organizing, actuating and controlling, performed to determine and accomplish stated objectives by the use of human beings and other resources*". Artinya, manajemen adalah proses khas yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan untuk mencapai tujuan organisasi melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan lainnya secara efektif. Model POAC ini relevan untuk mengkaji manajemen partisipasi Komite Madrasah, karena setiap fungsi (*Planning, Organizing, Actuating, Controlling*) dapat dihubungkan langsung dengan praktik: *Perencanaan* dalam penyusunan RAPBM, *Pengorganisasian* dalam pembagian tugas, *Penggerakan* dalam pelibatan wali murid, dan *Pengawasan* dalam transparansi dana..¹⁵

Konsep POAC yang dikemukakan Terry menjelaskan empat fungsi utama dalam proses manajemen:

- 1) *Planning* (Perencanaan): Menentukan tujuan organisasi dan cara terbaik untuk mencapainya. Dalam konteks Komite Madrasah, perencanaan mencakup penyusunan program kerja, penggalangan dana, dan kegiatan pendukung lainnya. Perencanaan ini harus dilakukan secara sistematis

¹⁵ G. R. Terry, *Principles of Management [By] George R. Terry* (R.D. Irwin, 1972), <https://books.google.co.id/books?id=W9-MXwAACAAJ>.

dengan memperhatikan kebutuhan nyata yang ada di madrasah serta aspirasi dari berbagai pihak, baik internal maupun eksternal. Perencanaan yang baik akan menciptakan arah yang jelas bagi Komite Madrasah dalam menjalankan perannya.

- 2) *Organizing* (Pengorganisasian): Menyusun struktur organisasi dan menentukan peran, tugas, serta tanggung jawab masing-masing anggota. Komite Madrasah harus memiliki struktur yang jelas agar kolaborasi dengan pihak madrasah berlangsung efektif. Dalam konteks ini, pengorganisasian juga mencakup penataan sumber daya yang tersedia secara efisien, termasuk pembagian tugas antara pengurus, koordinasi dengan wali murid, serta kerjasama dengan mitra eksternal seperti instansi pemerintah dan organisasi masyarakat.
- 3) *Actuating* (Penggerakan/Pelaksanaan): Menggerakkan sumber daya manusia agar bekerja sesuai peran dan tanggung jawabnya dengan semangat dan motivasi tinggi. Dalam hal ini, pelibatan aktif orang tua dan masyarakat menjadi bentuk *Actuating* yang krusial. Pelaksanaan berbagai kegiatan oleh Komite Madrasah, mulai dari bakti sosial hingga penyuluhan pendidikan, menjadi contoh nyata dari penerapan fungsi ini. Penggerakan yang efektif membutuhkan kepemimpinan yang visioner serta komunikasi yang efektif agar semua unsur dapat berperan aktif.
- 4) *Controlling* (Pengawasan): Mengawasi seluruh proses untuk memastikan kegiatan berjalan sesuai rencana dan melakukan koreksi jika ditemukan penyimpangan. Fungsi pengawasan ini sangat penting dalam menjaga akuntabilitas Komite Madrasah. Pengawasan juga mencakup evaluasi terhadap hasil kerja dan kinerja anggota, serta memberikan umpan balik yang konstruktif. Selain itu, transparansi pelaporan juga menjadi bagian penting dalam fungsi pengawasan ini.

Dengan mengintegrasikan keempat fungsi POAC ini, manajemen partisipasi menjadi lebih terarah dan sistematis, sehingga tujuan pendidikan di madrasah dapat dicapai secara optimal. Konsep POAC menjadi alat

analisis dan praktik manajemen yang membantu Komite Madrasah dalam meningkatkan efektivitas dan efisiensi kinerjanya.

Dalam pengelolaan organisasi seperti Komite Madrasah, pemahaman mendalam terhadap teori manajemen sangat penting. Tidak hanya sekadar menjalankan tugas administratif, Komite Madrasah juga bertanggung jawab dalam menjembatani hubungan antara madrasah dan masyarakat. Oleh karena itu, model manajemen POAC harus diterapkan secara dinamis dan adaptif terhadap perubahan lingkungan pendidikan dan sosial.

Setiap fungsi dalam POAC ini memiliki implikasi langsung dalam pengelolaan partisipasi Komite Madrasah. Fungsi *Planning* (perencanaan) mencakup keterlibatan Komite Madrasah dalam menyusun program kerja dan kebijakan strategis lembaga, termasuk Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Madrasah (RAPBM). Fungsi *Organizing* (pengorganisasian) menyangkut penataan struktur internal komite, distribusi peran, serta pembentukan sistem kerja yang mendukung kolaborasi efektif antara madrasah dan masyarakat. Selanjutnya, fungsi *actuating* (pelaksanaan atau penggerakan) melibatkan upaya untuk menggerakkan seluruh anggota komite agar berpartisipasi aktif dalam kegiatan pendidikan, baik dalam bentuk dukungan moral, tenaga, maupun sumber daya lainnya. Terakhir, fungsi *controlling* (pengendalian) berfungsi untuk memastikan bahwa seluruh partisipasi yang telah direncanakan dan dilaksanakan dapat dievaluasi secara berkala dan ditindaklanjuti dengan perbaikan berkelanjutan.

Dengan demikian, teori manajemen POAC dari George R. Terry tidak hanya memberikan kerangka kerja konseptual, tetapi juga dapat dijadikan alat analisis yang aplikatif dalam menelaah efektivitas manajemen partisipasi Komite Madrasah. Model ini relevan dalam menguatkan praktik tata kelola pendidikan yang demokratis, transparan, dan akuntabel, terutama dalam konteks madrasah swasta yang sangat bergantung pada dukungan aktif dari masyarakat.

b. Partisipasi

Partisipasi merupakan keterlibatan aktif individu atau kelompok dalam proses pengambilan keputusan, perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi suatu program atau kegiatan. Dalam konteks pendidikan, partisipasi orang tua dan masyarakat melalui Komite Madrasah menjadi instrumen strategis untuk mendukung kualitas layanan pendidikan.

Menurut Cohen dan Uphoff (1977), partisipasi mencakup empat dimensi: pengambilan keputusan, pelaksanaan, pemanfaatan hasil, dan evaluasi. Dalam konteks Komite Madrasah, dimensi ini terlihat pada kehadiran rapat kerja, keterlibatan dalam program, pemanfaatan hasil pembangunan, dan evaluasi bersama madrasah. Partisipasi yang bermakna tidak berhenti pada kehadiran, tetapi melibatkan kontribusi nyata di seluruh siklus kegiatan.¹⁶

Partisipasi yang efektif ditandai oleh adanya keterbukaan, transparansi, dan kolaborasi yang sejajar antara pihak sekolah dan masyarakat. Dengan adanya partisipasi, tidak hanya sumber daya tambahan yang diperoleh, tetapi juga rasa memiliki terhadap lembaga pendidikan semakin kuat di tengah masyarakat.¹⁷

Partisipasi sering terkendala faktor internal (minimnya pemahaman peran, rendahnya literasi orang tua) dan eksternal (kendala ekonomi, kurangnya komunikasi dari madrasah). Faktor ini relevan dengan temuan di MI Ma'arif Adikarso yang menunjukkan sebagian wali murid belum terlibat aktif. Oleh karena itu, diperlukan strategi yang mendorong peningkatan partisipasi secara inklusif, termasuk melalui edukasi publik dan pendekatan berbasis komunitas.

¹⁶ Muhammad Yusuf, "Partisipasi Masyarakat Dalam Pembangunan Di Gang Tanjung Kelurahan Sungai Pinang Luar Kota Samarinda," *eJournal Ilmu Pemerintahan* 7, no. 4 (2019): 1849–60.

¹⁷ Dhafin Arkarizki dkk., "Transparansi Organisasi Dalam Pengelolaan Informasi Publik Pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Bandung," *JANE - Jurnal Administrasi Negara* 14, no. 2 (2023): 594, <https://doi.org/10.24198/jane.v14i2.45111>.

Partisipasi yang bermakna harus melampaui aspek simbolik. Dalam manajemen partisipasi Komite Madrasah, penting untuk memastikan bahwa anggota komite benar-benar memiliki kesempatan untuk menyampaikan pendapatnya, terlibat dalam pengambilan keputusan strategis, serta turut bertanggung jawab dalam pelaksanaan dan evaluasi program. Pendekatan partisipatif ini tidak hanya memperkuat transparansi dan akuntabilitas, tetapi juga menciptakan iklim demokratis di lingkungan pendidikan.

Selain itu, partisipasi yang efektif juga mencerminkan prinsip-prinsip keadilan sosial, di mana setiap individu memiliki hak untuk turut serta dalam pembangunan pendidikan. Dalam konteks ini, Komite Madrasah berperan sebagai agen penggerak partisipasi masyarakat, dengan memastikan bahwa suara dari kelompok-kelompok yang kurang terwakili juga dapat diakomodasi dalam proses pengambilan keputusan.

Oleh karena itu, teori manajemen partisipasi yang dibangun di atas kerangka POAC George R. Terry menjadi fondasi teoritik yang kuat dalam memahami dan menganalisis manajemen partisipasi Komite Madrasah di lingkungan MI Ma'arif Adikarso Kebumen. Integrasi antara pendekatan manajerial dan nilai-nilai partisipatif menciptakan model tata kelola pendidikan yang tidak hanya efisien dan terstruktur, tetapi juga responsif terhadap kebutuhan masyarakat.

Dengan demikian, manajemen partisipasi bukan hanya sebuah konsep teoritis, tetapi merupakan strategi praktis dalam mewujudkan pendidikan yang inklusif, kolaboratif, dan berkelanjutan.

c. Manajemen Partisipasi

1) Pengertian Manajemen Partisipasi

Secara Etimologi, kata manajemen merupakan terjemahan dari *management* (Bahasa Inggris). Kata ini berasal dari bahasa latin, Perancis dan Italia yaitu *manus*, *mano*, *manage/menege* dan *maneggiare*. Sementara itu menurut para ahli seperti, Terry dalam Tim Dosen mendefinisikan manajemen sebagai pencapaian tujuan yang telah ditentukan sebelumnya

melalui usaha orang lain.¹⁸ Dalam bahasa Arab, manajemen berasal dari kata *nazhoma* atau *idarah* artinya yang menata beberapa hal dan menggabungkan beberapa antara satu dengan yang lain.¹⁹

Secara Terminologi, manajemen berarti ilmu atau seni mengatur pemanfaatan Sumber Daya Manusia (SDM) dan sumber daya lain secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu.²⁰ Burhanuddin dengan mengutip pendapat Koontz mendefinisikan manajemen sebagai usaha pencapaian tujuan yang diinginkan dengan membangun suatu lingkungan yang kondusif terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh dua orang atau lebih dalam sebuah kelompok yang terorganisir.²¹

Mulyasa mengatakan, bahwa kegiatan utama manajemen terletak dalam usaha administrator untuk mengatur individu-individu yang terlibat dalam suatu organisasi, sehingga memungkinkan mereka dapat menyumbangkan tenaga dan pikiran secara maksimal menuju tercapainya tujuan bersama.²² Menurut Sisk dalam bukunya “Principles of Management” disebutkan *Management is the coordination of aal resources through, the processes of planning, organizing, directing, and controlling in order to attainstated objectives*. Artinya manajemen adalah peroses pengkoordinasian seluruh sumber daya melalui perencanaan,

¹⁸ Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia, *Manajemen Pendidikan*, 6 ed. (Alfabeta, 2013), xii, 368 hlm:204.

¹⁹ Muhammad; Abdul Jawad, *Menjadi manajer sukses / Muhammad Abdul Jawwad* (Gema Insani Press, 2004), 181, Jakarta, http://perpanjangmandiri.walisongo.ac.id/slims/index.php?p=show_detail&id=13357&keywords=.

²⁰ Hasibuan, Malayu S.P., *Manajemen Sumber Daya Manusia*, edisi revisi, 271 hlm (Bumi Aksara, 2019), 1–2.

²¹ Edi Winata, *Manajemen Sumberdaya Manusia Lingkungan Kerja: Tinjauan dari Dimensi Perilaku Organisasi dan Kinerja Karyawan* (Penerbit P4I, 2022), 24.

²² E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, 3 ed., ed. oleh Marisa dkk., 253 hlm (Universitas Terbuka, 2021), 19.

pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.²³

Stoner dan Freeman dalam buku Kurniadin mendefinisikan bahwa manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya- sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.²⁴ Sedangkan manajemen menurut Suharsimi dan Yuliana adalah suatu kegiatan atau rangkaian kegiatan yang berupa proses pengelolaan usaha kerjasama sekelompok manusia yang tergabung dalam organisasi pendidikan, untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan sebelumnya agar efektif dan efisien.²⁵

Manajemen merupakan suatu usaha yang dilakukan untuk mencapai sasaran yang telah dirumuskan sebelumnya.²⁶ Menurut Usman manajemen dalam arti luas adalah perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian (P4) sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien dalam arti luas.²⁷ Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Sehingga manajemen meliputi unsur, 1) adanya suatu proses, 2) adanya tujuan yang hendak dicapai, 3) proses melalui pelaksanaan pencapaian tujuan, dan 4) tujuan dicapai melalui orang lain.²⁸

²³ Henry L. Sisk, "South western, Principles Of Management," *Cincinnati Ohio: Philippine Copyright*, 1969, 6.

²⁴ Didin Kurniadin dan Dosen STAI Sayid Sabiq Indramayu, *Pengantar Manajemen Pendidikan*, 1 ed. (Penerbit Intake Pustaka, 2024), 1.

²⁵ Suharsimi Arikunto dan L. Yuliana, *Manajemen Pendidikan, Rev. Ed*, Revisi (Jakarta: Rineka Cipta, 2018), 3.

²⁶ M. Sufyarma, *Kapita Selektta Manajemen Pendidikan* (Alfabeta, 2004), vii, 231 hal.:189.

²⁷ Husaini Usman, *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan Edisi 4* (Bumi Aksara, 2022), 41.

²⁸ Fatah Syukur, "Manajemen pendidikan berbasis pada madrasah," *Semarang: Pustaka Rizki Putra*, 2011, 110.

Menurut Massie, manajemen adalah proses yang mengarahkan langkah-langkah kelompok manunggal menuju tujuan yang sama.²⁹ Bartol dalam buku Rokhimah, berpendapat manajemen dapat diartikan sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengawasan upaya (usaha-usaha) anggota organisasi dan menggunakan semua sumberdaya organisasi untuk mencapai tujuan yang ditetapkan.³⁰

Selain itu Rohiat, mendefinisikan manajemen adalah melakukan pengelolaan sumberdaya yang dimiliki oleh sekolah/organisasi yang diantaranya adalah manusia, uang, metode, material, mesin dan pemasaran yang dilakukan dengan sistematis dalam suatu proses.³¹ Menurut Hasibuan, manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan.³² Gustiana juga berpendapat bahwa manajemen adalah kemampuan atau keterampilan untuk memperoleh suatu hasil dalam rangka mencapai tujuan.³³

Dari uraian pendapat para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen sebagai suatu rangkaian merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, mengendalikan dan mengembangkan segala upaya dalam mengatur dan mendayagunakan sumber daya manusia (SDM), sarana dan prasarana untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya.

²⁹ Syatiri Ahmad dkk., “Konsepsi Kepemimpinan Pendidikan Dalam Islam,” *Al-Afkar, Journal For Islamic Studies*, 2022, 233–40.

³⁰ M. Pd Rokhimah, *Manajemen Pendidikan Berbasis Pondok Pesantren*, 1 ed., vi + 66 hlm (PT Arr rad Pratama, IAINU Kebumen Press, 2023), 8, <https://eprints.iainu-kebumen.ac.id/id/eprint/724/1/064%20Rokhimah.pdf>.

³¹ A. Saridewi, *Manajemen sekolah: teori dasar dan praktik* (Refika Aditama, 2008), 11, <https://books.google.co.id/books?id=VoZGAQAACAAJ>.

³² Hasibuan, Malayu S.P., *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 271 hlm.

³³ Riska Gustiana dkk., “Pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia (suatu kajian literatur review ilmu manajemen sumber daya manusia),” *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi* 3, no. 6 (2022): 657–66.

Sedangkan partisipasi/pelibatan berasal dari bahasa Inggris yaitu “*participation*” adalah pengambilan bagian atau pengikutsertaan. Dalam Kamus Bahasa Indonesia, partisipasi adalah perihal turut berperan serta suatu kegiatan atau keikutsertaan atau peran serta. Menurut Pidarta, partisipasi adalah pelibatan seseorang atau beberapa orang dalam suatu kegiatan.³⁴

Keterlibatan dapat berupa keterlibatan mental dan emosi serta fisik dalam menggunakan segala kemampuan yang dimilikinya (berinisiatif) dalam segala kegiatan yang dilaksanakan serta mendukung pencapaian tujuan dan tanggung jawab atas segala keterlibatan. Partisipasi adalah proses aktif dan inisiatif yang muncul dari masyarakat serta akan terwujud sebagai suatu kegiatan nyata apabila terpenuhi oleh tiga faktor pendukungnya yaitu: adanya kemauan, adanya kemampuan, dan adanya kesempatan untuk berpartisipasi.³⁵

Menurut Suryosubroto partisipasi adalah hal turut berperan serta dalam suatu kegiatan, keikutsertaan, peran serta pendapat di atas dipertegas oleh Keith Davis dalam Suryosubroto bahwa partisipasi adalah keterlibatan mental dan pikiran individu di dalam suatu kelompok yang mendorongnya untuk mengembangkan kemampuan sesuai dengan tujuan kelompok tersebut.³⁶

Partisipasi juga berarti bahwa setiap warga negara mempunyai suara dalam pembuatan keputusan, baik secara langsung maupun melalui intermediasi institusi legitimasi yang mewakili kepentingannya. Partisipasi dibangun atas dasar kebebasan berasosiasi dan berbicara serta berpartisipasi secara konstruktif. Dalam konteks demokrasi otonomi

³⁴ M. Pidarta, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, 257 hlm (Rineka Cipta, 2018), 58, <https://books.google.co.id/books?id=yZp9uAAACAAJ>.

³⁵ Darul Lailatul Qomariyah dan M. Ag, “Partisipasi Masyarakat Sebagai Agen Perubahan Kurikulum Pendidikan Di Indonesia,” *Tarbawi Ngabar: Jurnal of Education* 1, no. 02 (2020): 100–113.

³⁶ Yusuf, “Partisipasi Masyarakat Dalam Pembangunan Di Gang Tanjung Kelurahan Sungai Pinang Luar Kota Samarinda,” 1851.

membutuhkan pernyataan hak-hak manusia di luar memilih untuk memberikan kesempatan yang sama untuk berpartisipasi dalam pembangunan. membagi partisipasi menjadi enam pengertian, yaitu:

- a) Partisipasi adalah kontribusi sukarela dari masyarakat kepada proyek tanpa ikut serta dalam pengambilan keputusan;
- b) Partisipasi adalah “pemekaan” (membuat peka) pihak masyarakat untuk meningkatkan kemauan menerima dan kemampuan untuk menanggapi proyek-proyek pembangunan;
- c) Partisipasi adalah keterlibatan sukarela oleh masyarakat dalam perubahan yang ditentukannya sendiri;
- d) Partisipasi adalah suatu proses yang aktif, yang mengandung arti bahwa orang atau kelompok yang terkait, mengambil inisiatif dan menggunakan kebebasannya untuk melakukan hal itu;
- e) Partisipasi adalah pemantapan dialog antara masyarakat setempat dengan para staf yang melakukan persiapan, pelaksanaan, monitoring proyek, agar supaya memperoleh informasi mengenai konteks lokal, dan dampak-dampak sosial;
- f) Partisipasi adalah keterlibatan masyarakat dalam pembangunan diri, kehidupan, dan lingkungan mereka.³⁷

Sementara itu, masyarakat dapat diartikan sebagai sekumpulan dari sejumlah orang dalam suatu tempat tertentu yang menunjukkan adanya pemilikan norma-norma hidup bersama walaupun di dalamnya terdapat berbagai lapisan antara lain lingkungan social.³⁸

Masyarakat sebagai kelompok warga negara indonesia non pemerintah yang mempunyai perhatian dan peranan dalam bidang pendidikan. Masyarakat merupakan sekumpulan dari sejumlah orang dalam suatu tempat tertentu yang menunjukkan adanya pemilikan norma-

³⁷ Britha Mikkelsen, *Metode Penelitian Partisipatoris dan Upaya Pemberdayaan: Panduan Bagi Praktisi Lapangan* (Yayasan Pustaka Obor Indonesia, 2015), 120, <https://books.google.co.id/books?id=RViMDAAAQBAJ>.

³⁸ Sri Purwaningsih, *Pranata Sosial dalam Kehidupan Masyarakat* (Alprin, 2020).

norma hidup bersama walaupun di dalamnya terdapat berbagai lapisan antara lain lingkungan sosial.

Masyarakat sebagai kelompok orang-orang yang ditandai dengan ciri-ciri kolektif, Getzels, membagikannya dalam berbagai taksonomi (kelompok), yang meliputi masyarakat setempat (*local community*), masyarakat administratif sosial (*social community*), masyarakat instrumental (*instrumental community*), masyarakat etnis, kasta, atau golongan (*etnis, caste, or class community*), dan masyarakat ideologi (*ideological community*).³⁹

Menurut Parson, individu dalam masyarakat menyanggah dua status, yaitu *ascribed status* dan *achieved status*. *Ascribed status* merupakan status yang disandang individu secara otomatis, status ini diperoleh dari keturunan atau silsilah keluarga, ras dan biologis. *Achieved status* merupakan status yang diperoleh individu melalui kerja keras atau perjuangan. Status ini akan diperoleh individu sesuai prestasinya dalam kehidupan masyarakat, sehingga dalam lingkungan masyarakat, individu tidak lagi menyanggah peran dari *ascribed status*-nya.⁴⁰

Jadi masyarakat merupakan sekumpulan dari sejumlah orang dalam suatu tempat tertentu yang menunjukkan adanya pemilikan norma-norma hidup bersama walaupun di dalamnya terdapat berbagai lapisan antara lain lingkungan sosial.

³⁹ Frederick C. Lunenburg dan Allan Ornstein, *Educational administration: Concepts and practices* (Sage Publications, 2021), 51–52.

⁴⁰ Nanang Martono, *Metode Penelitian Kuantitatif*, Revisi 2, vol. xxiv, 338 hlm (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2014), 21, https://books.googleusercontent.com/books/content?req=AKW5QaeqE_PkoGmKyFWwiqXu6u18WQF45WAgLBUoJ9nEAQRDxUITfW04T3RjCA8uVjO0P0HI-BTjNVmWrS_JC1J12M6qi7PZRu7KA0GYZTLM8J9FtEFWw9uq1Zk9GBRVWEuBqmXjnHLMaR7RToCPqfvCfcAjJ9sJWJxLWPo16qqZcb1pO5Z389m-jKV3bv4u1CP40olTCQ7UynZk-uqRBpWdBp9UyEwY7zzwg-KCPR6Q34cwLnVJTsYGZlAqhYFIF7TJCx3kHEw6inZF2Wf5RGy5H7AUtFcrA.

2) Jenis Partisipasi

Menurut Sundariningrum dalam Sugiyah mengklasifikasikan partisipasi menjadi 2 (dua) berdasarkan cara keterlibatannya, yaitu :

a) Partisipasi Langsung

Partisipasi yang terjadi apabila individu menampilkan kegiatan. Partisipasi tidak langsung Partisipasi yang terjadi apabila individu mendelegasikan hak partisipasinya tertentu dalam proses partisipasi. Partisipasi ini terjadi apabila setiap orang dapat mengajukan pandangan, membahas pokok permasalahan, mengajukan keberatan terhadap keinginan orang lain atau terhadap ucapannya.

b) Partisipasi tidak langsung

Partisipasi yang terjadi apabila individu mendelegasikan hak partisipasinya.⁴¹

Jika dilihat dari segi tingkatannya partisipasi dibedakan menjadi tiga yaitu: a) Partisipasi dalam pengambilan keputusan; b) Partisipasi dalam proses perencanaan dan kaitannya dengan program lain; c) Partisipasi dalam pelaksanaan.

Lebih rinci Cohen dan Uphoff dalam Irene, membedakan partisipasi menjadi empat jenis yaitu pertama, partisipasi dalam pengambilan keputusan. Kedua, partisipasi dalam pelaksanaan. Ketiga, partisipasi dalam pengambilan manfaat keempat, partisipasi dalam evaluasi.

Pertama, partisipasi dalam pengambilan keputusan. Partisipasi ini terutama berkaitan dengan penentuan alternatif dengan masyarakat yang berkaitan dengan gagasan atau ide yang menyangkut kepentingan

⁴¹ S. Sugiyah, "Partisipasi Komite Sekolah Dalam Penyelenggaraan Rintisan Sekolah Dasar Bertaraf Internasional (RSDBI) di SD Negeri IV Wates, Kabupaten Kulon Progo," *Jurnal Manajemen Universitas Negeri Yogyakarta*. <https://eprints.uny.ac.id/45363>, 2010.

bersama. Dalam partisipasi ini masyarakat menuntut untuk ikut menentukan arah dan orientasi pembangunan. Wujud dari partisipasi ini antara lain seperti kehadiran rapat, diskusi, sumbangan pemikiran, tanggapan atau penolakan terhadap program yang ditawarkan.

Kedua, partisipasi dalam pelaksanaan suatu program meliputi: menggerakkan sumber daya, dana, kegiatan administrasi, koordinasi dan penjabaran program. Ketiga, partisipasi dalam pengambilan manfaat. Partisipasi ini tidak lepas dari hasil pelaksanaan program yang telah dicapai baik yang berkaitan dengan kuantitas maupun kualitas. Dari segi kualitas, dapat dilihat dari peningkatan output, sedangkan dari segi kuantitas dapat dilihat seberapa besar prosentase keberhasilan program.

Keempat, partisipasi dalam evaluasi. Partisipasi masyarakat dalam evaluasi ini berkaitan dengan masalah pelaksanaan program secara menyeluruh. Partisipasi ini bertujuan untuk mengetahui ketercapaian program yang telah direncanakan sebelumnya.⁴²

3) Bentuk Partisipasi

Bentuk partisipasi menurut Effendi yang dikutip oleh Astuti, terbagi atas:

a) Partisipasi Vertikal

Partisipasi vertikal terjadi dalam bentuk kondisi tertentu masyarakat terlibat atau mengambil bagian dalam suatu program pihak lain, dalam hubungan dimana masyarakat berada sebagai status bawahan, pengikut, atau klien.

⁴² Siti Irene AD, "Desentralisasi dan partisipasi masyarakat dalam pendidikan," *Yogyakarta: Pustaka Belajar*, 2011, 61.

b) Partisipasi horizontal

Partisipasi horizontal, masyarakat mempunyai prakarsa dimana setiap anggota atau kelompok masyarakat berpartisipasi horizontal satu dengan yang lainnya.

Penyelenggaraan pendidikan dilakukan tidak hanya oleh pihak Madrasah, seperti pendidik dan tenaga kependidikan, namun keberadaan masyarakat dan orangtua peserta didik ikut mewujudkan pencapaian pendidikan yang lebih baik. Salah satu upaya efektif yang dapat dilakukan untuk memperoleh tujuan penyelenggaraan pendidikan yang baik yaitu dengan melibatkan masyarakat dan orangtua peserta didik. Hal ini diterapkan untuk memperoleh dukungan dan memberikan kesempatan bagi pihak eksternal untuk ikut berperan serta merasakan perkembangan pendidikan di daerahnya. Upaya pengadaan peran serta masyarakat atau orangtua peserta didik merupakan bagian dari proses desentralisasi pendidikan.

Pendidikan adalah tanggung jawab bersama antara orang tua, masyarakat dan pemerintah. Dapat dikatakan pada saat ini tanggung jawab masing-masing belum optimal, terutama partisipasi masyarakat yang masih dirasakan belum banyak diberdayakan. Oleh karena itu, secara hakiki pembangunan pendidikan merupakan bagian yang tidak terpisahkan dalam upaya pembangunan manusia. Upaya-upaya pembangunan di bidang pendidikan, pada dasarnya diarahkan untuk mewujudkan kesejahteraan manusia itu sendiri. Karena pendidikan merupakan hak setiap warga negara, didalamnya terkandung makna bahwa pemberian layanan pendidikan kepada individu, masyarakat dan warga negara adalah tanggung jawab bersama antara pemerintah, masyarakat dan keluarga.

Masyarakat berperan dalam peningkatan mutu pelayanan pendidikan yang meliputi perencanaan, pengawasan dan evaluasi program pendidikan melalui dewan pendidikan dan komite Madrasah/madrasah. Pembinaan pendidikan dasar dan menengah adalah mewujudkan

manajemen pendidikan yang berbasis madrasah atau masyarakat dengan memperkenalkan Dewan Pendidikan ditingkat Kabupaten/Kota serta pemberdayaan atau pembentukan Komite Madrasah ditingkat madrasah.

Bentuk manajemen dikembangkan untuk mengawal program yang diluncurkan oleh Direktorat Pembinaan Pendidikan Keluarga, Direktorat Jenderal Pendidikan Anak Usia Dini dan Pendidikan Masyarakat, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia bertujuan untuk mengembalikan fungsi Keluarga sebagai pendidik pertama dan utama, dimana keterlibatan orangtua dalam pendidikan anak adalah sebuah keniscayaan. Kawalan dimaksud adalah dalam bentuk pencarian model implementasi kemitraan yang dapat dilaksanakan dalam konteks lokal daerah masing-masing.

Pola implementasi ini kemudian diharapkan menjadi referensi pelengkap, penambah, dan/atau pengganti dari pola sebelumnya. Model ini berorientasi selain pada prosedur penyelenggaraan pelibatan orangtua pada satuan pendidikan, juga berfokus pada metode yang digunakan dalam meningkatkan partisipasi orangtua. Salah satu kebijakan Nasional di bidang pendidikan yang sangat populer dewasa ini adalah penerapan model manajemen berbasis Madrasah (MBS). Penerapan model MBS ini dilandasi beberapa asumsi antara lain:

- 1) Sistem sentralisasi pendidikan yang diterapkan selama ini belum memperlihatkan hasil yang menggembirakan,
- 2) Kebijakan pendidikan selama ini lebih berfokus pada input dan output, padahal Madrasah sebagai sistem hendaknya melihat dari sisi input, proses, dan output,
- 3) Model MBS dianggap tepat dan sesuai dengan jiwa otonomi daerah yang tengah diterapkan saat ini, dan
- 4) Lebih memberikan kesempatan dan kebebasan pada Madrasah dan stakeholders dalam mengembangkan Madrasah sesuai kondisi dan potensi daerah masing-masing.

Yani menyatakan berbagai upaya telah dilaksanakan oleh pemerintah untuk mengimplementasikan model MBS pada tiap tingkat satuan pendidikan namun masih jauh dari harapan prinsip awal uji coba MBS di SD yang menetapkan tiga komponen program implementasi MBS, yaitu: a) Perbaikan manajemen Madrasah; b) Perbaikan proses pembelajaran dengan pendekatan pakem, dan c) Peningkatan peran serta masyarakat. Hal ini disebabkan karena munculnya model MBS di Indonesia tidak berasal dari inisiatif.⁴³

Pada era sentralisasi peran masyarakat dalam bidang pendidikan lebih banyak berperan sebagai pendukung dan pemberi dana material untuk menunjang kelancaran penyelenggaraan pendidikan di Madrasah. Pada era desentralisasi pendidikan yang disebut otonomi Madrasah dengan konsep manajemen berbasis Madrasah (MBS) peran serta masyarakat menjadi penting untuk meningkatkan mutu pendidikan.⁴⁴

Penyelenggaraan pendidikan memerlukan dukungan dan masyarakat yang merupakan stakeholder pendidikan, mengingat masyarakat itu sangat kompleks dan jumlahnya sangat tak terbatas sehingga Madrasah mengalami kesulitan untuk berinteraksi. Konsep masyarakat perlu disederhanakan agar Madrasah menjadi lebih mudah untuk berinteraksi dengan masyarakat yaitu dengan cara melakukan sistem perwakilan dengan membentuk suatu wadah/organisasi Komite Madrasah di tingkat suatu pendidikan. Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 044/U/2002 perlu dibentuknya komite Madrasah pada setiap satuan pendidikan adalah untuk menjembatani kepentingan Madrasah dan masyarakat serta menampung maupun

⁴³ A.T. Yani, *Otonomi Pendidikan: MBS & Pengambil Keputusan Partisipatif* (Humaniora Utama Press, t.t.), 10, <https://books.google.co.id/books?id=uNa-DwAAQBAJ>.

⁴⁴ Ahmad Zaini Aziz, "Manajemen Berbasis Sekolah: Alternatif Peningkatan Mutu Pendidikan Madrasah," *el-Tarbawi* 8, no. 1 (2015): 71, <https://doi.org/10.20885/tarbawi.vol8.iss1.art5>.

menyalurkan aspirasi dan prakarsa masyarakat untuk ikut berpartisipasi dalam meningkatkan mutu pendidikan.

2. Komite Madrasah

a. Pengertian Komite Madrasah

Menurut Irawan Komite Madrasah adalah lembaga mandiri beranggotakan orang tua/wali, tokoh masyarakat, dan pakar pendidikan, yang menjadi mitra madrasah dalam peningkatan mutu, pemerataan, dan efisiensi pendidikan. Keanggotaannya dibentuk melalui musyawarah demokratis dan berfungsi sebagai pemberi pertimbangan, pendukung, pengawas, dan mediator.⁴⁵ Karena dijadikan wadah yang representatif, kemunculan komite Madrasah diharapkan bisa mewujudkan peningkatan mutu, pemerataan, dan efisiensi dalam pengelolaan pendidikan di satuan pendidikan.

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.⁴⁶ Menurut 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.⁴⁷

Sedangkan menurut Sukino memberikan definisi, bahwa Komite Madrasah adalah wadah atau organisasi kerjasama orangtua/wali siswa dan

⁴⁵ Khausar Khausar dan Samsul Anwar, "Partisipasi Komite Sekolah Dalam Mengawasi Mutu Pendidikan," *Jurnal Genta Mulia* 14, no. 2 (2023): 344.

⁴⁶ Abdul Rahmat, *Hubungan Sekolah Dan Masyarakat: Mengelola Partisipasi Masyarakat Dalam Peningkatan Mutu Sekolah*, viii+148 hlm (Zahir Publishing, 2021), 123, <https://books.google.co.id/books?id=WTgmEAAQBAJ>.

⁴⁷ Teguh Heru Widiyanto, *Manajemen Supervisi Komite Madrasah dan Mutu Pendidikan*, 1 ed. (Magnum Pustaka Utama, 2022), vii, 77 hlm:32.

tokoh masyarakat yang peduli pendidikan dengan Kepala Madrasah beserta seluruh guru yang ada di Madrasah/Madrasah masing-masing.⁴⁸

Berdasarkan devisi 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.

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 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.

Sebelum adanya Kepmendiknas tahun 2002 tentang Komite Madrasah, nama Komite Madrasah juga sudah digunakan. Menurut Renani, nama Komite Madrasah yang dipakai sekarang ini ditentukan berdasarkan AD/ART yang ditetapkan oleh Panitia Pembentukan Komite

⁴⁸ Widiyanto, *Manajemen Supervisi Komite Madrasah dan Mutu Pendidikan*, vii, 77 hlm:33.

Madrasah atau pengurus Komite Madrasah yang baru terpilih. Kedudukan Komite Madrasah tentu saja berada dalam Satuan Pendidikan.⁴⁹

Menurut Renani, 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.⁵⁰

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 pemerintah daerah. 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).⁵¹

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

⁴⁹ S. Renani Pantjastuti, *Komite sekolah: sejarah dan prospeknya di masa depan* (Hikayat, 2008), 67, <https://books.google.co.id/books?id=SdwPAQAAMAAJ>.

⁵⁰ Pantjastuti, *Komite sekolah: sejarah dan prospeknya di masa depan*, 68.

⁵¹ Sumarni, *Manajemen Komite Madrasah Berbasis MBS dan Kemandirian Madrasah*, 1 ed. (Terakata, 2022), vii, 89 hlm:26.

yang lebih transparan, akuntabel, dan demokratis dalam mewujudkan pendidikan yang bermutu.

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.⁵²

4) Peran dan fungsi

Menurut Renani, Komite Madrasah berperan sebagai: (1) *Advisory Agency* – memberi masukan kebijakan & program, (2) *Supporting Agency* – menggalang dana & dukungan moral, (3) *Controlling Agency* – mengawasi penggunaan sumber daya, dan (4) *Mediating Agency* – menjembatani aspirasi masyarakat dan madrasah. Keempat fungsi ini menjadi indikator analisis dalam penelitian.⁵³ Sementara menurut Hasbullah, Komite Madrasah juga berfungsi dalam hal: (1) mendorong tumbuhnya perhatian dan komitmen masyarakat untuk 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

⁵² Hasbullah, *Otonomi pendidikan*, 90.

⁵³ Pantjastuti, *Komite sekolah: sejarah dan prospeknya di masa depan*, 81.

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.⁵⁴

Berdasarkan hasil wawancara dengan anggota komite madrasah, dapat digambarkan beberapa aspek penting mengenai peran dan partisipasi mereka dalam penyelenggaraan pendidikan.

Pertama, peran komite dalam perencanaan program terlihat cukup nyata. Mereka menyampaikan bahwa komite selalu dilibatkan dalam musyawarah rencana kerja tahunan madrasah, khususnya pada kegiatan yang membutuhkan partisipasi masyarakat luas. Contohnya, pembangunan sarana fisik maupun kegiatan yang berkaitan dengan lingkungan sekitar. Walaupun keterlibatan komite tidak sampai pada ranah teknis akademik, ruang untuk menyampaikan masukan tetap diberikan. Hal ini menunjukkan adanya pengakuan dari pihak madrasah bahwa komite memiliki kontribusi strategis dalam aspek non-akademik.

Kedua, terkait fungsi pengawasan dan evaluasi, komite menerima laporan keuangan maupun laporan kegiatan secara rutin dari kepala madrasah. Jika terdapat hal-hal yang dianggap kurang sesuai, biasanya mereka menyampaikan catatan secara informal terlebih dahulu. Namun, informan menekankan bahwa hingga saat ini belum tersedia mekanisme evaluasi yang tertulis secara formal. Dengan demikian, meskipun pola komunikasi berjalan baik, masih ada kebutuhan untuk memperkuat sistem pengawasan agar lebih terstruktur dan terdokumentasi.

Ketiga, dalam hal keterlibatan pada aspek pendanaan, komite berperan menggerakkan wali murid untuk mendukung kegiatan yang

⁵⁴ Hasbullah, *Otonomi pendidikan*, 93.

membutuhkan biaya tambahan. Pendekatan yang digunakan bersifat persuasif, mengingat kondisi ekonomi wali murid yang beragam. Tidak ada penetapan iuran wajib, sehingga dukungan lebih menekankan pada kesadaran bersama. Strategi ini mencerminkan fleksibilitas dan kepedulian terhadap kemampuan masyarakat.

Keempat, terdapat pula tantangan partisipasi yang dihadapi. Beberapa wali murid masih enggan untuk terlibat secara aktif, bahkan ada anggota komite yang belum sepenuhnya memahami fungsi strategis mereka. Kondisi ini menjadi pekerjaan rumah yang harus segera ditangani melalui pembinaan dan peningkatan pemahaman peran. Tanpa itu, partisipasi komite berisiko hanya menjadi simbolis semata.

Kelima, hubungan antara komite dengan kepala madrasah berjalan harmonis dan komunikatif. Kepala madrasah kerap melibatkan komite dalam rapat-rapat penting, menunjukkan sikap keterbukaan. Meski demikian, komite juga menyadari batas kewenangan sehingga tidak mencampuri ranah profesional guru. Kesadaran ini menunjukkan adanya keseimbangan relasi yang sehat antara peran pengawas dengan otoritas akademik.

Terakhir, dari sisi usulan peningkatan, muncul harapan agar di masa mendatang ada program pelatihan bagi anggota komite. Tujuannya adalah memperkuat kapasitas mereka, terutama dalam menjalankan fungsi pengawasan dan dukungan strategis. Informan menekankan bahwa peran komite seharusnya tidak sebatas formalitas, tetapi benar-benar menjadi mitra kritis yang mampu menjawab kompleksitas tuntutan pendidikan modern.

5) Struktur Organisasi

Pembentukan Komite Madrasah dilaksanakan secara transparan, akuntabel, dan demokratis. Hasbullah, menjelaskan pengertian transparan,

akuntabel dan demokratis dalam pembentukan Komite Madrasah.⁵⁵ Transparan berarti bahwa pembentukan Komite Madrasah mulai dari tahap persiapan, sosialisasi oleh panitia persiapan, kriteria calon anggota, proses 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.⁵⁶ 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 Renani, 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 madrasah tersebut.⁵⁷ Berdasarkan

⁵⁵ Hasbullah, *Otonomi pendidikan*, 100.

⁵⁶ Hasbullah, *Otonomi pendidikan*, 100.

⁵⁷ Pantjastuti, *Komite sekolah: sejarah dan prospeknya di masa depan*, 98.

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. Hal yang perlu diperhatikan dalam kepengurusan Komite Madrasah adalah ketua Komite Madrasah tidak boleh dijabat oleh kepala Satuan Pendidikan.

Selain itu menurut Renani, 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.⁵⁸

c. Tujuan Pembentukan Komite Madrasah

Betry dan Zakir 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.⁵⁹

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 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

⁵⁸ Pantjastuti, *Komite sekolah: sejarah dan prospeknya di masa depan*, 97.

⁵⁹ Betry Betry dan Supratman Zakir, "Peran Komite Sekolah dalam Mengevaluasi Mutu Pendidikan di SDN 19 Lima Kaum Kabupaten Tanah Datar Indonesia," *Innovative: Journal Of Social Science Research* 4, no. 3 (20 Juni 2024): 14613, <https://doi.org/10.31004/innovative.v4i3.12275>.

penyelenggaraan dan pelayanan pendidikan yang bermutu di satuan pendidikan.

Dengan demikian tujuan pembentukan Komite Madrasah adalah untuk memudahkan, 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

Komite Madrasah memiliki peran yang sangat penting terhadap pengelolaan pendidikan. Menurut Sukirno berpendapat bahwa peran Komite Madrasah sebagai pemberi pertimbangan, (*Advisory Agency*), badan pendudukan (*Supporting Agency*), badan pengawas/ pemantau (*Controlling Agency*), mediator (*Mediator Agency*).⁶⁰

Selanjutnya, peran Komite secara rinci menurut Departemen Pendidikan Nasional dijelaskan peran Komite Madrasah secara rinci adalah sebagai berikut:

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.

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

⁶⁰ Sukirno, *Pedoman Kerja Komite Sekolah*, 1 ed., vol. viii, 52 hlm (Pustaka Widyatama, 2006).

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.

Peran serta masyarakat melalui Komite Madrasah memiliki posisi yang amat strategis dalam mengembangkan tanggung jawab masyarakat untuk kemajuan pendidikan. Menurut 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.⁶¹

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

- a) Mendorong tumbuhnya perhatian dan komitmen masyarakat terhadap penyelenggaraan pendidikan yang bermutu.
- b) Kerja sama dengan masyarakat dan pemerintah berkenaan dengan penyelenggaraan pendidikan bermutu.
- c) Menampung dan menganalisis aspirasi, ide tuntutan, dan berbagai kebutuhan pendidikan yang diajukan oleh masyarakat.

⁶¹ Syaiful Sagala, *Manajemen strategik dalam peningkatan mutu pendidikan : pembuka ruang kreativitas, inovasi dan pemberdayaan potensi sekolah dalam sistem otonomi sekolah* (Alfabeta, 2013), 247, <https://library.stik-ptik.ac.id>.

- d) 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.
- e) Mendorong orangtua dan masyarakat berpartisipasi dalam pendidikan guna mendukung peningkatan mutu dan pemerataan pendidikan.
- f) Menggalang dana masyarakat dalam rangka pembiayaan penyelenggaraan pendidikan di satuan pendidikan.
- g) Melakukan evaluasi dan pengawasan terhadap kebijakan, program, penyelenggaraan, dan keluaran pendidikan di satuan pendidikan.

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

Berdasarkan uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa peran komite madrasah adalah pelayan dan bertanggung jawab untuk memenuhi kebutuhan dasar dan hak-hak demi kesejahteraanya, 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.

3. Manajemen Partisipasi Komite Madrasah dalam Pendidikan

Pengelolaan Komite Madrasah dalam penyelenggaraan pendidikan dilaksanakan dengan mengoptimalkan empat peran komite madrasah, yakni: Komite Madrasah bertindak sebagai pemberi pertimbangan (*Advisory Agency*)

dalam penentuan dan pelaksanaa kebijakan pendidikan di satuan pendidikan; Pendukung (*Supporting Agency*) baik yang berwujud finansial, pemikiran maupun tenaga dalam penyelenggaraan pendidikan di satuan pendidikan; Pengontrol (*Controlling Agency*) dalam rangka transparansi dan akuntabilitas penyelenggaraan dan keluaran pendidikan di satuan pendidikan; dan Mediator (*Mediator Agency*) antara pemerintah dengan masyarakat di satuan pendidikan atau mediator antara masyarakat dengan satuan pendidikan.⁶²

Pengelolaan Komite Madrasah merupakan suatu cara untuk mengatur sebuah organisasi, mulai dari perencanaan program kerja, pelaksanaan program kerja, dan pengawasan/pengontrol program kerja, dengan memanfaatkan sumber daya yang ada dalam rangka memaksimalkan peran dan fungsi Komite Madrasah agar tujuan dibentuknya Komite Madrasah dapat tercapai secara efektif dan efisien.

a. Perencanaan Partisipasi Komite Madrasah

Dalam perencanaan partisipasi Komite Madrasah adalah mendukung peningkatan mutu pelayanan Pendidikan Madrasah. Perencanaan partisipasi Komite Madrasah meliputi: Pemberian pertimbangan dalam: a) Perencanaan penyusunan kebijakan dan program Madrasah, Untuk dapat melaksanakan peran dan fungsinya, Komite Sekolah harus menyusun program kerja atau sebuah perencanaan program atau dalam hal ini Komite Sekolah membutuhkan pengelolaan yang baik agar dapat mewujudkan tujuan-tujuan yang telah direncanakan sebelumnya.

Pengelolaan Komite Sekolah merupakan suatu cara untuk mengatur sebuah program, mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi, dengan memanfaatkan sumber daya yang ada dalam rangka memaksimalkan peran dan fungsi Komite Sekolah agar tujuan dibentuknya Komite Sekolah dapat tercapai secara efektif dan efisien. b) Perencanaan penyusunan rencana kerja dan anggaran Madrasah, c) Perencanaan penetapan

⁶² Ayu Puspitasari, *Pengaruh Kinerja Komite Madrasah Terhadap Peningkatan Citra Positif Madrasah di MTs Negeri 1 Sidoarjo*, 2, no. 1 (2021).

kriteria kinerja Madrasah, dan d) Perencanaan pengembangan sarana dan prasarana pendidikan di Madrasah.

b. Pelaksanaan Partisipasi Komite Madrasah

Pelaksanaan partisipasi Komite Madrasah merupakan aspek krusial dalam meningkatkan kualitas pendidikan di madrasah. Komite Madrasah, yang terdiri dari perwakilan orang tua siswa, tokoh masyarakat, dan pihak terkait lainnya, berfungsi sebagai jembatan antara madrasah dan masyarakat. Dalam konteks ini, Komite Madrasah tidak hanya berperan dalam pengawasan dan evaluasi terhadap pelaksanaan program pendidikan, tetapi juga dalam penyampaian aspirasi masyarakat. Menurut Peraturan Menteri Agama No. 14 Tahun 2014, Komite Madrasah dibentuk untuk memberikan dukungan dan pertimbangan dalam pengelolaan pendidikan, sehingga dapat menciptakan transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan madrasah.

Pelaksanaan partisipasi Komite Madrasah dalam pengelolaan dan peningkatan mutu pendidikan meliputi berbagai peran strategis yang signifikan. Komite Madrasah berfungsi sebagai badan pertimbangan, pendukung, pengontrol, dan penghubung dalam proses manajemen madrasah.⁶³

Secara naratif, pelaksanaan partisipasi Komite Madrasah dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a) Sebagai badan pertimbangan, Komite Madrasah memberikan masukan dan saran dalam penyusunan kebijakan madrasah, termasuk perencanaan program, pengelolaan sarana prasarana, serta kurikulum dan kompetensi peserta didik. Mereka juga memberi pertimbangan terkait penggunaan dana dan pengembangan mutu pendidikan secara menyeluruh.

⁶³ Fahmi Rozi dkk., "Sinergitas Peran Komite dan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MAN 1 Lebong, Bengkulu: Indonesia," *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam Al-Idarah* 5, no. 2 (2020): 59–66, <https://doi.org/10.54892/jmpialidarah.v5i2.72>.

- b) Sebagai badan pendukung, Komite Madrasah aktif dalam menggalang dukungan finansial dan non-finansial, membantu pengelolaan sarana prasarana, serta memberikan tenaga dan pemikiran untuk mendukung pelaksanaan program madrasah. Partisipasi ini juga meliputi pelaksanaan program-program pembelajaran seperti tahfidz dan peningkatan mutu pembelajaran melalui keterlibatan masyarakat.
- c) Sebagai badan pengontrol, Komite Madrasah melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan kebijakan dan penggunaan dana pendidikan, termasuk dana bantuan dari pemerintah maupun masyarakat. Pengawasan ini bertujuan menjaga transparansi dan akuntabilitas pengelolaan madrasah agar sesuai dengan peraturan dan rencana kerja yang telah disusun.
- d) Sebagai badan penghubung, Komite Madrasah menjadi mediator antara madrasah dengan orang tua/wali murid serta masyarakat luas. Mereka menampung aspirasi masyarakat dan menjalin kerja sama dengan berbagai pihak untuk mendukung pengembangan mutu pendidikan di madrasah.

Untuk mengatasi tantangan yang ada, diperlukan upaya yang berkelanjutan dari berbagai pihak. Meningkatkan kesadaran hukum dan pendidikan tentang hak dan kewajiban masyarakat dalam pendidikan sangat penting. Madrasah dapat mengadakan kegiatan sosialisasi untuk menjelaskan peran Komite Madrasah dan pentingnya partisipasi masyarakat. Selain itu, membangun kemitraan dengan berbagai pihak, seperti pemerintah dan organisasi masyarakat, dapat membantu madrasah dalam menggalang sumber daya yang lebih besar.

Dengan demikian, pelaksanaan partisipasi Komite Madrasah diharapkan dapat berjalan lebih efektif dan memberikan kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan kualitas pendidikan di madrasah. Makna partisipasi yang berlaku secara universal adalah kerjasama yang erat antara perencanaan dan rakyat dalam merencanakan, melaksanakan, melestarikan dan mengembangkan suatu program pembangunan.

Kontribusi komite Madrasah terhadap Madrasah yang menyangkut kelembagaan dapat dilakukan dengan mengadakan pertemuan terjadwal untuk menampung dan membahas berbagai kebutuhan, masalah, aspirasi, serta ide-ide yang disampaikan oleh anggota komite Madrasah, memikirkan upaya-upaya yang mungkin dilakukan untuk memajukan Madrasah, terutama yang menyangkut kelengkapan fasilitas Madrasah, fasilitas pendidikan, pengadaan biaya pendidikan dan membahas laporan tahunan Madrasah sehingga memperoleh gambaran yang tepat atas penerimaan komite Madrasah.⁶⁴

Pelaksanaan adalah tindakan atau pelaksanaan dari sebuah rencana yang sudah disusun secara matang dan terperinci, implementasi biasanya dilakukan setelah perencanaan sudah dianggap siap. Secara sederhana pelaksanaan bisa diartikan penerapan. Dalam hal pelaksanaan komite Madrasah telah menerima masukan terkait bimbingan ekstra kurikuler mengaji dimana hal ini didukung penuh oleh wali murid dikarenakan perlunya bimbingan ekstra mengaji tersebut bagi siswa/siswi di Madrasah.⁶⁵

Komite Madrasah diharapkan sebagai acuan pelaksanaan bagi semua elemen masyarakat yang akan membentuk Dewan Pendidikan dan Komite Madrasah. Pembentukan Komite Madrasah diharapkan dapat memacu usaha pemberdayaan masyarakat untuk meningkatkan mutu pendidikan, selaras dengan konsepsi partisipasi berbasis masyarakat dan manajemen berbasis Madrasah yang kini telah dilaksanakan di Indonesia. Komite Madrasah dibentuk untuk mewadahi dan meningkatkan peran dalam pendidikan. Keberadaan mereka bukan hanya sebagai pelengkap organisasi, tetapi sebagai penyeimbang dalam pengambilan keputusan madrasah. Dalam menentukan kebijakan, madrasah tidak bisa berdiri sendiri terutama dalam membuat anggaran pendidikan, tetapi harus bekerjasama dengan komite madrasah.⁶⁶

⁶⁴ Hasbullah, *Otonomi pendidikan*, 101.

⁶⁵ Hasbullah, *Otonomi pendidikan*, 101.

⁶⁶ Pantjastuti, *Komite sekolah: sejarah dan prospeknya di masa depan*, 84.

Dalam pelaksanaannya, komite harus berpartisipasi dalam hal: *“pertama, pelaksanaan pemberian dukungan financial dan pemikiran. kedua, melaksanakan pengembangan kerjasama Madrasah”*.

Keberhasilan dalam pelaksanaan pendidikan dipengaruhi oleh profesionalitas atau kompetensi guru yang menyampaikan materi. Agar pelaksanaan pembelajaran dapat berjalan dengan optimal, maka metode pembelajaran harus dipilih dan dikembangkan sehingga dapat meningkatkan aktivitas dan kreativitas peserta didik.⁶⁷

Peran komite Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan memang perlu mendapat dukungan dari seluruh komponen pendidikan, baik guru, kepala Madrasah, siswa, orang tua/wali murid, masyarakat, dan institusi pendidikan. Oleh karena itu, perlu kerja sama dan koordinasi yang erat di antara komponen pendidikan tersebut sehingga upaya peningkatan mutu pendidikan yang dilaksanakan dapat efektif dan efisien.⁶⁸

c. Pengawasan partisipasi Komite Madrasah

Pengawasan (*Controlling*) terhadap penyelenggaraan madrasah merupakan tugas dan peran yang mendasar bagi lembaga mitra madrasah seperti komite madrasah. Komite madrasah seyogyanya melakukan pengawasan terhadap aktivitas pembelajaran di madrasah untuk meningkatkan mutu dan hasil belajar siswa. Pengawasan adalah fungsi pengelolaan yang berhubungan dengan usaha pemantauan kinerja agar kinerja tersebut terarah dan tidak melenceng dari aturan yang sudah ditetapkan dan pemantauan berfungsi sebagai media agar kinerja tersebut terarah dan tersampaikan dengan tepat.⁶⁹

Pengawasan yang harus dilakukan komite madrasah menurut Permenag No. 16 yaitu: “Pertama, pengawasan terhadap penyelenggaraan dan pengelolaan pendidikan. Kedua, Pengawasan terhadap penerimaan dan tindak

⁶⁷ Pantjastuti, *Komite sekolah: sejarah dan prospeknya di masa depan*, 85.

⁶⁸ Pantjastuti, *Komite sekolah: sejarah dan prospeknya di masa depan*, 85.

⁶⁹ Pantjastuti, *Komite sekolah: sejarah dan prospeknya di masa depan*, 86.

lanjut keluhan, saran, kritik, dan aspirasi dari peserta didik, orang tua/wali, dan masyarakat.⁷⁰

d. Evaluasi partisipasi Komite Madrasah

Evaluasi adalah kegiatan mengukur, menilai, dan membandingkan hasil kinerja dengan standar yang sudah digariskan dalam *Planning*, apakah sudah tepat dan sesuai atau belum, ataukah mungkin justru menyimpang. Adanya kontrol dan evaluasi sangat diperlukan dalam pelaksanaan suatu manajemen. Jika keberadaan dan evaluasi ini lemah dan longgar, maka akan dapat mengakibatkan kegagalan dalam menemukan kelemahan dan gagal mengoreksi aktivitas yang menyimpang.⁷¹ Jika hasil dari evaluasi tidak memuaskan maka harus diatasi dengan mengubah rencana, mengadakan reorganisasi, atau mengubah fungsi kepemimpinan.⁷²

Berdasarkan ke empat manajemen partisipasi komite madrasah di atas, maka terori dari Terry tentang manajemen menjadi grand theory dalam penelitian ini. Sedangkan teori pendukung untuk pembahasan pada hasil penelitian yaitu teori dari Renani dan Keputusan Menteri Agama RI No. 16 tahun 2020, tentang Komite Madrasah.

B. Kajian Penelitian Terdahulu

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

⁷⁰ “Peraturan Menteri Agama RI, Nomor 16 tahun 2020 tentang Komite Madrasah.”

⁷¹ Iswadi, *Pengelolaan Pendidikan*, 1 ed., vol. vi, 265 hlm (CV. Bunda Ratu, 2015).

⁷² Rokhimah, *Manajemen Pendidikan Berbasis Pondok Pesantren*, vi + 66 hlm, 59.

1. Penelitian Terdahulu

Sejumlah penelitian sebelumnya telah mengkaji peran dan manajemen partisipasi komite sekolah/madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan.

- a. Budianur (2021) meneliti peran Komite Sekolah di MTs Negeri 4 Kapuas, Kalimantan Tengah, dan menemukan bahwa keterlibatan aktif komite, baik dalam bentuk dukungan material maupun non-material, berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kualitas layanan pendidikan. Penelitian ini menekankan pentingnya kolaborasi yang harmonis antara pihak madrasah dan masyarakat sebagai salah satu strategi penguatan mutu pendidikan.⁷³
 - Fokus penelitian: Peran komite di MTs Negeri 4 Kapuas, menekankan keterlibatan aktif dalam dukungan material dan non-material.
 - Temuan utama: Kolaborasi harmonis antara komite, madrasah, dan masyarakat berkontribusi signifikan terhadap mutu layanan pendidikan.
 - Gap dengan penelitian ini: Budianur lebih menyoroti peran komite secara umum dalam mendukung kualitas layanan pendidikan, sedangkan penelitian di MI Ma'arif Adikarso Kebumen mengkaji secara spesifik manajemen partisipasi komite melalui kerangka POAC (*Planning, Organizing, Actuating, Controlling*), sehingga analisisnya lebih menekankan pada fungsi manajerial daripada sekadar kontribusi.
- b. Selanjutnya, Nurlela (2021) mengkaji peran Komite Sekolah dalam menunjang mutu pendidikan di SDN 1 Waeperang, Maluku. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komite memiliki peran penting dalam advokasi anggaran serta pengawasan program peningkatan mutu. Fungsi pengawasan dan pemberian saran yang dijalankan secara optimal terbukti memberikan pengaruh signifikan terhadap pengambilan kebijakan sekolah, khususnya dalam hal pengelolaan sumber daya pendidikan.⁷⁴

⁷³ Budianur, "Manajemen Partisipasi Komite Madrasah Dalam Penyelenggaraan Pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Kurnia Hasan Sampit" (Tesis, INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PALANGKA RAYA, 2021).

⁷⁴ Ai Nurlela, *Pengaruh Kinerja Komite Dan Rencana Kegiatan Anggaran Madrasah Terhadap Mutu Madrasah MTsN 03 Kota Tasikmalaya*, 2, no. 1 (2025).

- Fokus penelitian: Peran komite dalam menunjang mutu pendidikan di SDN 1 Waeperang, Maluku.
 - Temuan utama: Komite berperan penting dalam advokasi anggaran dan pengawasan program peningkatan mutu, dengan pengaruh signifikan terhadap kebijakan sekolah.
 - Gap dengan penelitian ini: Penelitian Nurlela menitikberatkan pada fungsi advokasi dan pengawasan anggaran, sedangkan penelitian ini menyoroti keseluruhan proses partisipasi komite dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, hingga pengawasan dengan pendekatan manajemen partisipatif yang lebih menyeluruh.
- c. Penelitian yang dilakukan oleh Pohan (2023) berfokus pada manajemen partisipasi komite sekolah dalam konteks perencanaan dan evaluasi program. Studi di Kabupaten Deli Serdang tersebut mengungkapkan bahwa keterlibatan komite dalam penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Sekolah (RKAS) berimplikasi positif terhadap peningkatan transparansi serta efektivitas penggunaan dana pendidikan. Hasil ini mempertegas bahwa partisipasi komite tidak hanya bersifat simbolis, tetapi memiliki dampak nyata terhadap tata kelola keuangan sekolah.⁷⁵
- Fokus penelitian: Manajemen partisipasi komite di Kabupaten Deli Serdang, khusus pada perencanaan dan evaluasi program.
 - Temuan utama: Partisipasi komite dalam penyusunan RKAS meningkatkan transparansi dan efektivitas penggunaan dana pendidikan.
 - Gap dengan penelitian ini: Jika Pohan hanya memusatkan analisis pada aspek perencanaan dan evaluasi, penelitian di MI Ma'arif Adikarso memperluas cakupan pada keempat fungsi manajemen (POAC), sekaligus menyoroti keterbatasan partisipasi non-finansial yang belum tergarap optimal.
- d. Lubis (2022) dalam artikelnya membahas bentuk-bentuk partisipasi komite sekolah yang meliputi sumbangan tenaga, pemikiran, dan materi secara

⁷⁵ Riduan Pohan dkk., *Strategi Kepala Madrasah Dalam Pemberdayaan Komite Madrasah Untuk Meningkatkan Mutu MAN 2 Model Medan*, 11, no. 2 (2021).

sukarela. Penelitian di sejumlah SD di Kota Medan tersebut menemukan bahwa kontribusi sukarela ini memiliki pengaruh terhadap peningkatan akuntabilitas sekolah, khususnya dalam pelaporan dan pertanggungjawaban penggunaan dana.⁷⁶

- Fokus penelitian: Bentuk partisipasi komite di sejumlah SD di Medan (tenaga, pemikiran, materi sukarela).
- Temuan utama: Kontribusi sukarela berpengaruh terhadap akuntabilitas sekolah, khususnya dalam pelaporan dan pertanggungjawaban dana.
- Gap dengan penelitian ini: Lubis menitikberatkan pada bentuk kontribusi sukarela, sedangkan penelitian ini menekankan pada pengelolaan partisipasi (manajemen) agar kontribusi tidak hanya sporadis, tetapi terarah, terukur, dan sesuai fungsi *advisory-supporting-Controlling Agency* sebagaimana regulasi.

e. Sementara itu, Irawan (2021) meneliti peran Komite Sekolah di SMP Negeri 1 Surakarta dan mendapati bahwa keberadaan komite yang solid mampu mendorong inovasi program sekolah. Komite tidak hanya berperan dalam aspek pendanaan, tetapi juga berkontribusi aktif dalam proses pengawasan dan evaluasi terhadap capaian program pendidikan, sehingga menciptakan siklus perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*) dalam pengelolaan sekolah.⁷⁷

- Fokus penelitian: Peran komite di SMP Negeri 1 Surakarta, dengan perhatian pada kontribusi terhadap inovasi program sekolah.
- Temuan utama: Komite berkontribusi dalam pendanaan, pengawasan, dan evaluasi yang mendorong *continuous improvement* dalam pengelolaan sekolah.

⁷⁶ Afdelina Lubis, "Partisipasi Komite Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan di Sekolah Dasar Negeri 179 Tambangan" (Skripsi, INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PADANGSIDIMPUAN, 2022).

⁷⁷ Effendy Irawan dkk., "Peran komite sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan: Studi pada SMP Negeri 1 Surakarta," *JIPSINDO* 8, no. 1 (2021): 15–28, <https://doi.org/10.21831/jipsindo.v8i1.38533>.

- Gap dengan penelitian ini: Penelitian Irawan menyoroti hasil (inovasi dan perbaikan berkelanjutan), sedangkan penelitian di MI Ma'arif Adikarso lebih fokus pada proses manajerial partisipasi komite, termasuk hambatan praktis seperti rendahnya representasi anggota, lemahnya SOP, dan ketergantungan pada donatur.

Secara keseluruhan, berbagai temuan penelitian terdahulu tersebut menunjukkan bahwa manajemen partisipasi komite sekolah/madrasah yang efektif memiliki pengaruh besar terhadap peningkatan mutu dan akuntabilitas lembaga pendidikan. Tinjauan ini sekaligus menjadi pijakan konseptual bagi penelitian di MI Ma'arif Adikarso Kebumen, yang berupaya mengkaji secara lebih mendalam manajemen partisipasi Komite Madrasah dengan pendekatan sistematis menggunakan kerangka POAC.

2. Originalitas

Penelitian ini memiliki originalitas pada fokus kajian interaksi antara kinerja Komite Madrasah dan implementasi Rencana Kerja dan Anggaran Madrasah (RKAM) dalam kerangka manajemen partisipatif. Jika penelitian terdahulu lebih banyak membahas peran komite secara umum (dukungan material, advokasi, atau inovasi program), maka penelitian ini mencoba menelaah hubungan simultan antara kinerja komite dengan penyusunan dan pelaksanaan RKAM sebagai instrumen utama tata kelola madrasah.

a. Analisis Mekanisme Pengaruh

Penelitian ini tidak hanya menilai sejauh mana kinerja komite berpengaruh terhadap mutu madrasah, tetapi juga menjelaskan mekanisme bagaimana komite melalui fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan ikut menentukan efektivitas implementasi RKAM. Dengan demikian, penelitian ini memberikan gambaran prosedural, bukan sekadar hasil akhir.

b. Identifikasi Faktor Penentu

Penelitian ini mengidentifikasi faktor-faktor spesifik yang menjadi penentu efektivitas interaksi antara komite dan RKAM, seperti tingkat representasi anggota komite, keberadaan SOP, mekanisme partisipasi masyarakat, serta dominasi kepemimpinan kepala madrasah. Faktor-faktor ini dapat dijadikan titik intervensi strategis untuk meningkatkan mutu pendidikan di madrasah ibtidaiyah.

c. Konteks Kajian pada Madrasah Ibtidaiyah

Penelitian dilakukan pada MI Ma'arif Adikarso Kebumen, sebuah madrasah swasta berakreditasi "A". Fokus pada MI memberikan kebaruan karena sebagian besar penelitian sebelumnya dilakukan pada jenjang SD, SMP, atau MTs, sehingga penelitian ini memperkaya literatur dengan perspektif dari pendidikan dasar berbasis Islam.

Dengan demikian, originalitas penelitian ini terletak pada analisis interaksi kinerja komite dan RKAM dalam kerangka manajemen partisipatif (POAC), penguraian mekanisme pengaruh terhadap mutu madrasah, serta identifikasi faktor penentu yang dapat menjadi pijakan strategis untuk penguatan tata kelola pendidikan berbasis partisipasi masyarakat.

3. Kebaruan (Novelty)

Dengan adanya hasil penelitian terdahulu tersebut, yang peneliti 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 partisipasi komite madrasah dalam penyelenggaraan pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Adikarso Kebumen yang sebelumnya belum pernah dilaksanakan.

Penelitian ini memiliki kebaruan dalam beberapa aspek penting yang membedakannya dari penelitian-penelitian sebelumnya:

a. Fokus pada Interaksi Kinerja Komite dan RKAM

Penelitian terdahulu umumnya hanya menyoroti peran komite secara parsial (dukungan dana, advokasi anggaran, atau inovasi program). Kebaruan penelitian ini adalah mengkaji secara simultan bagaimana kinerja komite berinteraksi dengan implementasi Rencana Kerja dan Anggaran Madrasah (RKAM) sebagai instrumen utama tata kelola pendidikan di madrasah ibtidaiyah.

b. Pendekatan Analisis Mekanisme Pengaruh

Alih-alih sekadar mengukur pengaruh, penelitian ini menggali mekanisme bagaimana partisipasi komite melalui fungsi *Planning, Organizing, Actuating, Controlling* (POAC) memengaruhi efektivitas RKAM, dan pada akhirnya mutu pendidikan. Dengan demikian, penelitian ini memberikan pemahaman prosedural yang lebih komprehensif.

c. Identifikasi Faktor Penentu Interaksi Komite–RKAM

Kebaruan lain adalah penekanan pada faktor-faktor spesifik (seperti tingkat representasi anggota komite, ketersediaan SOP, keterlibatan masyarakat, serta pola kepemimpinan kepala madrasah) yang menjadi kunci keberhasilan interaksi. Hasil identifikasi ini dapat dijadikan dasar bagi intervensi strategis untuk memperkuat tata kelola pendidikan berbasis partisipasi masyarakat.

d. Konteks Madrasah Ibtidaiyah Swasta

Penelitian dilakukan di MI Ma'arif Adikarso Kebumen, yang berbeda dari sebagian besar penelitian sebelumnya yang berfokus pada SD, SMP, atau MTs. Konteks ini memberikan perspektif baru tentang bagaimana partisipasi komite berjalan dalam lembaga pendidikan dasar berbasis Islam yang berakreditasi “A”.

Dengan demikian, kebaruan penelitian ini tidak hanya terletak pada objek kajian (MI swasta), tetapi juga pada pendekatan analisis interaksi kinerja komite–RKAM, penguraian mekanisme pengaruh, serta penemuan faktor-faktor

penentu yang dapat dijadikan pijakan strategis dalam peningkatan mutu pendidikan.

C. Kerangka Berpikir

Penelitian ini diawali dengan sebuah gagasan bahwa untuk meningkatkan kualitas pembelajaran di Madrasah terdapat peran komite Madrasah dalam penyelenggaraan pendidikan, baik berfungsi sebagai mitra, maupun sebagai bagian dari madrasah yang turut serta dalam membangun kemajuan Madrasah. Oleh karena itu komite Madrasah harus mampu melaksanakan tugas dan fungsinya dengan melaksanakan tugas dan fungsi sebaik mungkin sehingga pembelajaran yang ada pada sebuah Madrasah menjadi berkualitas, sebagaimana kerangka berpikir sebagai berikut yang lebih detail menggambarkan partisipasi komite madrasah, mulai dari perencanaan yang tentunya akan disusun oleh pihak komite bersama dengan pihak Madrasah, pelaksanaan yaitu merupakan sebuah implementasi dari apa yang sudah disepakati bersama dan yang terakhir pengawasan yaitu untuk mengontrol apakah antara perencanaan dan pelaksanaan sudah berjalan dengan baik dan benar.

1. Latar Belakang Konseptual

Pendidikan merupakan tanggung jawab bersama antara pemerintah, masyarakat, dan orang tua. Dalam era globalisasi dan demokratisasi dewasa ini, pendidikan dituntut untuk dikelola secara profesional, partisipatif, dan akuntabel. Masyarakat tidak hanya diposisikan sebagai objek atau pengguna layanan pendidikan, melainkan juga sebagai subjek aktif yang terlibat langsung dalam perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan pengawasan pendidikan.

Dalam konteks pendidikan berbasis masyarakat (*community-based education*), kehadiran Komite Madrasah menjadi sangat strategis. Komite Madrasah berfungsi sebagai representasi masyarakat dalam pengambilan kebijakan dan pengelolaan madrasah. Fungsi ini sejalan dengan paradigma Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) yang menekankan pada desentralisasi kewenangan, transparansi, akuntabilitas, dan partisipasi aktif semua unsur, khususnya masyarakat dan orang tua peserta didik.

Untuk memahami efektivitas partisipasi Komite Madrasah, diperlukan pendekatan teoritis yang mampu menjelaskan bagaimana proses pengelolaan peran serta masyarakat dapat dirancang dan dikendalikan secara sistematis. Dalam hal ini, teori manajemen klasik dari George R. Terry, yakni POAC (*Planning, Organizing, Actuating, Controlling*), sangat relevan digunakan sebagai dasar analisis.

2. Grand Teori: POAC (George R. Terry)

George R. Terry dalam teorinya menyatakan bahwa manajemen adalah "*a distinct process consisting of planning, organizing, actuating and controlling, performed to determine and accomplish the objectives by the use of people and resources.*" Artinya, manajemen merupakan suatu proses yang terdiri dari empat fungsi utama: Perencanaan (*Planning*), Pengorganisasian (*Organizing*), Penggerakan (*Actuating*), dan Pengendalian (*Controlling*).

Keempat fungsi tersebut sangat relevan ketika diterapkan dalam konteks pengelolaan partisipasi Komite Madrasah. Komite sebagai bagian dari masyarakat yang memiliki potensi sumber daya, jika tidak dikelola dengan baik, tidak akan mampu berkontribusi optimal terhadap mutu pendidikan.

a. Perencanaan (*Planning*):

- 1) Menentukan tujuan partisipasi Komite Madrasah.
- 2) Menyusun program dan kebijakan pendidikan bersama kepala madrasah.
- 3) Merancang RAPBM (Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Madrasah).

b. Pengorganisasian (*Organizing*):

- 1) Menyusun struktur organisasi Komite.
- 2) Menentukan peran dan tanggung jawab setiap anggota.
- 3) Menetapkan mekanisme kerja sama antara Komite dan pihak madrasah.

c. Pelaksanaan atau Penggerakan (*Actuating*):

- 1) Menggerakkan anggota komite untuk aktif dalam kegiatan madrasah.
- 2) Membangun komunikasi dan motivasi antar stakeholder.

- 3) Mewujudkan kegiatan nyata seperti pengumpulan dana, penyuluhan, dan pelatihan.

d. Pengendalian (*Controlling*):

- 1) Melakukan monitoring dan evaluasi kegiatan Komite.
- 2) Memberikan umpan balik dan rekomendasi terhadap program madrasah.
- 3) Menjaga akuntabilitas dan transparansi partisipasi.

Dengan POAC sebagai pendekatan manajerial, keterlibatan Komite Madrasah tidak hanya sebagai bentuk formalitas, melainkan bagian integral dari proses penyelenggaraan pendidikan.

3. Fungsi Strategis Komite Madrasah

Merujuk pada Permenag Nomor 16 Tahun 2020 dan Kepmendiknas Nomor 044/U/2002, fungsi Komite Madrasah diklasifikasikan ke dalam empat peran utama:

- a. *Advisory Agency* (Pemberi Pertimbangan): Komite memberikan saran, pertimbangan, dan rekomendasi dalam penentuan kebijakan pendidikan, pengembangan kurikulum, RAPBM, serta perencanaan strategis lainnya.
- b. *Supporting Agency* (Pendukung): Komite mendukung secara finansial, moral, dan tenaga dalam penyelenggaraan pendidikan. Misalnya, penggalangan dana, penyediaan fasilitas belajar, dan pendampingan program.
- c. *Controlling Agency* (Pengawas): Komite berfungsi melakukan evaluasi terhadap penyelenggaraan pendidikan, transparansi penggunaan anggaran, dan mutu pelayanan madrasah.
- d. *Mediating Agency* (Mediator): Komite menjadi jembatan komunikasi antara madrasah dan masyarakat untuk menyampaikan aspirasi, keluhan, dan harapan terhadap layanan pendidikan.

Keempat fungsi ini membutuhkan manajemen yang tepat agar dapat berjalan dengan baik. Oleh karena itu, POAC menjadi alat analisis sekaligus strategi pelaksanaan fungsi-fungsi tersebut.

4. Kondisi Nyata di Lapangan (MI Ma'arif Adikarso Kebumen)

Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Adikarso Kebumen merupakan lembaga pendidikan swasta dengan status akreditasi "A" yang berada di bawah naungan Yayasan Pendidikan Ma'arif NU. Secara kelembagaan, madrasah ini memiliki hubungan kemitraan yang cukup baik dengan Komite Madrasah. Komite dilibatkan dalam berbagai program, terutama dalam perencanaan anggaran, penggalangan partisipasi orang tua, serta dukungan kegiatan madrasah. Namun demikian, kemitraan tersebut belum sepenuhnya berjalan optimal karena masih terdapat keterbatasan dari sisi kapasitas anggota maupun tingkat keterlibatan masyarakat.

Sejauh mana kemitraan berjalan dapat dilihat dari beberapa indikator berikut:

a) Perencanaan (*Planning*)

- 1) Komite ikut serta dalam musyawarah penyusunan Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Madrasah (RAPBM).
- 2) Sumbangan pemikiran lebih banyak diarahkan pada kebutuhan pembangunan sarana fisik dan kegiatan sosial kemasyarakatan.
- 3) Keterlibatan pada ranah akademik, seperti pengembangan kurikulum dan peningkatan kualitas pembelajaran, masih terbatas.

b) Pengorganisasian (*Organizing*)

- 1) Struktur Komite Madrasah sudah terbentuk dengan ketua, sekretaris, bendahara, dan anggota yang mewakili wali murid serta tokoh masyarakat.
- 2) Namun, pembagian tugas belum dijalankan secara konsisten. Aktivitas sering bergantung pada inisiatif beberapa anggota yang aktif, sementara sebagian lainnya cenderung pasif.
- 3) Belum ada mekanisme formal untuk mengevaluasi keaktifan dan kinerja anggota.

c) Pelaksanaan (*Actuating*)

- 1) Komite berperan aktif dalam menggerakkan wali murid untuk mendukung kegiatan madrasah, khususnya yang terkait dengan pendanaan kegiatan ekstrakurikuler, perbaikan sarana, atau acara keagamaan.
- 2) Pendekatan yang dilakukan bersifat persuasif dengan mempertimbangkan kondisi ekonomi wali murid. Tidak ada iuran wajib, sehingga kontribusi lebih didasarkan pada kesadaran bersama.
- 3) Partisipasi non-finansial (misalnya dukungan ide, tenaga, atau keterlibatan langsung dalam pembelajaran) masih terbatas.

d) Pengawasan (*Controlling*)

- 1) Komite menerima laporan pertanggungjawaban keuangan dan program madrasah secara berkala.
- 2) Mekanisme pengawasan berjalan lebih informal melalui diskusi atau masukan langsung kepada kepala madrasah.
- 3) Belum tersedia sistem evaluasi tertulis yang dapat menjadi acuan baku untuk menilai efektivitas pelaksanaan program.

Dari indikator tersebut, dapat disimpulkan bahwa kemitraan Komite Madrasah dengan MI Ma'arif Adikarso sudah berjalan, tetapi baru efektif pada aspek perencanaan anggaran dan dukungan finansial. Sementara itu, partisipasi dalam pengawasan mutu pendidikan dan pengembangan akademik masih perlu ditingkatkan. Hal ini menunjukkan perlunya penguatan kapasitas komite melalui pelatihan, pendampingan, dan penyusunan mekanisme evaluasi yang lebih sistematis agar kemitraan dapat berjalan lebih seimbang dan berkelanjutan.

5. Hubungan Antar Variabel dalam Kerangka Pikir

Dari penjelasan di atas, dapat dirumuskan relasi antar variabel sebagai berikut:

a. Variabel Kontekstual:

- 1) Desentralisasi pendidikan
- 2) Kebijakan MBS
- 3) Permenag No. 16 Tahun 2020

b. Variabel Input:

- 1) Komite Madrasah sebagai representasi masyarakat
- 2) Sumber daya manusia (anggota komite)
- 3) Dukungan masyarakat

c. Variabel Proses (Manajerial):

Manajemen Partisipasi berbasis POAC

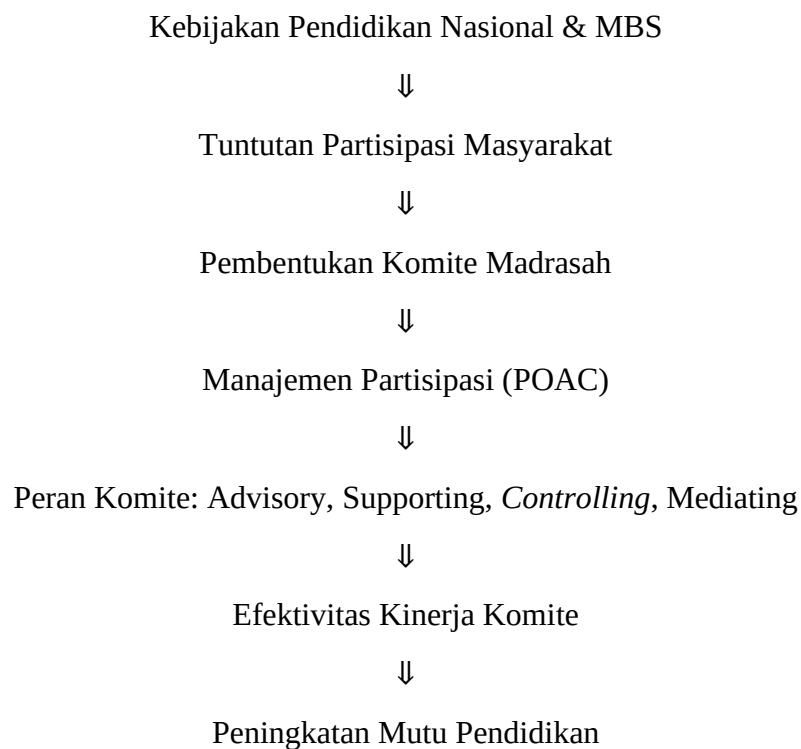
d. Variabel Output:

Efektivitas pelaksanaan fungsi komite (*Advisory, Supporting, Controlling, Mediating*)

e. Variabel Outcome:

- 1) Terwujudnya penyelenggaraan pendidikan yang partisipatif, transparan, dan akuntabel.
- 2) Meningkatnya mutu pendidikan di MI Ma'arif Adikarso Kebumen

6. Ilustrasi Kerangka Pikir (Verbal/Grafik)



7. Kesimpulan Kerangka Pikir

Manajemen partisipasi Komite Madrasah merupakan salah satu instrumen strategis dalam mewujudkan penyelenggaraan pendidikan yang berkualitas di tingkat akar rumput. Dalam konteks MI Ma'arif Adikarso Kebumen, tantangan dan kendala yang muncul dalam pelaksanaan peran komite harus dijawab dengan pendekatan manajerial yang sistematis, khususnya dengan menerapkan prinsip POAC dari George R. Terry.

Berdasarkan uraian teori dan fenomena lapangan, dapat disimpulkan bahwa manajemen partisipasi Komite Madrasah di MI Ma'arif Adikarso Kebumen telah berjalan, namun belum optimal. Partisipasi komite masih terfokus pada aspek finansial, sementara perannya dalam pengawasan mutu, pengembangan akademik, serta peningkatan kualitas tata kelola pendidikan belum maksimal. Hal ini menunjukkan adanya kesenjangan antara konsep ideal kemitraan komite dengan praktik nyata di lapangan.

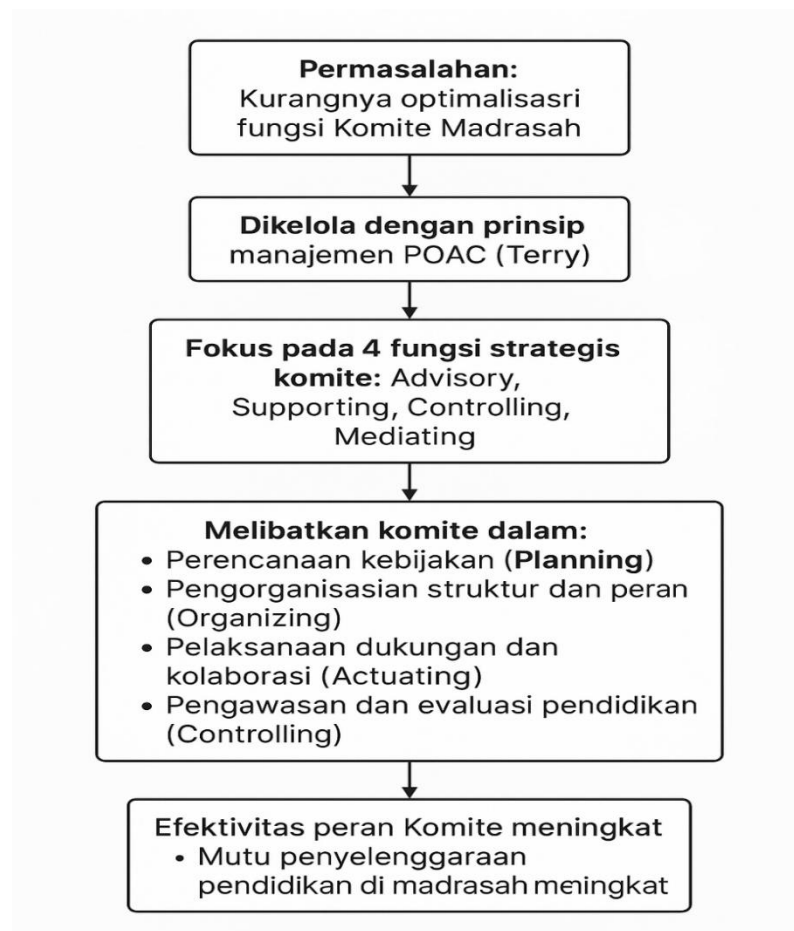
Untuk menjembatani kesenjangan tersebut, diperlukan kerangka manajerial yang sistematis, terukur, dan aplikatif. Teori POAC yang dikemukakan George R. Terry menawarkan solusi konkrit untuk memperkuat manajemen partisipasi Komite Madrasah.

- a) *Planning* (Perencanaan) – Komite dapat terlibat secara lebih terstruktur dalam menyusun program dan anggaran madrasah, bukan hanya aspek finansial tetapi juga bidang akademik, kegiatan ekstrakurikuler, dan pengembangan karakter peserta didik.
- b) *Organizing* (Pengorganisasian) – Fungsi dan tugas anggota komite perlu dibagi dengan jelas agar keterlibatan tidak hanya bergantung pada segelintir orang, melainkan melibatkan seluruh unsur. Struktur organisasi yang efektif akan memperkuat kolaborasi antara komite, kepala madrasah, guru, dan wali murid.
- c) *Actuating* (Pelaksanaan/Penggerakan) – Komite berperan aktif menggerakkan dukungan masyarakat, baik berupa dana, tenaga, maupun gagasan. Pelibatan orang tua dalam kegiatan non-finansial (misalnya

pendampingan belajar di rumah, penyuluhan pendidikan, atau kegiatan sosial) akan memperluas makna partisipasi.

- d) *Controlling* (Pengawasan) – Evaluasi kegiatan perlu diformalkan melalui mekanisme tertulis dan transparan. Dengan demikian, akuntabilitas partisipasi komite dapat terukur dan menjadi dasar untuk perbaikan berkelanjutan.

Dengan mengintegrasikan teori POAC ke dalam praktik manajemen partisipasi komite, madrasah dapat mengoptimalkan kemitraan dengan masyarakat. Teori ini tidak hanya memberi kerangka konseptual, tetapi juga langkah operasional yang nyata untuk meningkatkan efektivitas partisipasi. Implementasi POAC akan memperkuat transparansi, akuntabilitas, serta kualitas layanan pendidikan di MI Ma'arif Adikarso Kebumen secara berkesinambungan.



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.⁷⁸

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.⁷⁹ Penelitian ini menggambarkan suatu kejadian atau penemuan dengan disertai data yang diperoleh di lapangan. Dalam hal ini gambaran tentang manajemen partisipasi komite madrasah dalam penyelenggaraan pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Adikarso Kebumen.

Sedangkan jenis penelitian yang digunakan adalah studi kasus yaitu uraian dan penjelasan komprehensif mengenai berbagai aspek seorang individu, suatu kelompok, suatu organisasi (komunitas), suatu program atau suatu situasi sosial.⁸⁰

⁷⁸ Lexy J. Moleong, *Metologi Penelitian Kualitatif*, 36 ed. (PT Remaja Rosdakarya, 2019), 4.

⁷⁹ Lutfiyyah Azzahra dan Dodi Irawan, "Pentingnya Mengenalkan Alqur'an Sejak Dini Melalui Pendidikan Agama Islam," *Pengertian: Jurnal Pendidikan Indonesia (PJPI)* 1, no. 1 (2023): 15, <https://doi.org/10.61930/pjpi.v1i1.83>.

⁸⁰ N. Nasarudin dkk., *Studi Kasus dan Multi Situs dalam Pendekatan Kualitatif* (CV. Gita Lentera, 2024), 32, <https://books.google.co.id/books?id=Ae78EAAAQBAJ>.

Peneliti studi kasus berupaya menelaah sebanyak mungkin data mengenai subjek yang diteliti. Jenis penelitian studi kasus ini digunakan karena peneliti dapat meneliti dan mengetahui langsung manajemen partisipasi komite madrasah dalam penyelenggaraan pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Adikarso Kebumen.

B. Waktu dan Tempat Penelitian

1. Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan selama 5 bulan terhitung mulai bulan Maret sampai Juli 2024. Pemilihan rentang waktu tersebut didasarkan pada pertimbangan akademis dan teknis. Bulan Maret hingga Juli bertepatan dengan semester genap di MI Ma'arif Adikarso Kebumen, sehingga kegiatan madrasah berjalan normal. Hal ini memudahkan peneliti untuk mengamati secara langsung proses perencanaan, pelaksanaan, serta evaluasi program madrasah yang melibatkan Komite Madrasah.

2. Tempat Penelitian

Tempat penelitian ini di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Adikarso Kebumen dengan pertimbangan sebagai berikut:

- a. Madrasah tersebut dalam proses optimaslisasi peran komite madrasah dalam sistem pendidikannya
- b. Lembaga pendidikan tersebut sudah cukup dikenal dengan di kalangan masyarakat khususnya di wilayah kecamatan Kebumen.

C. Subjek Penelitian

Menurut 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.⁸¹ Subjek dalam penelitian adalah benda. hal atau orang tempat variabel

⁸¹ Suharsimi Arikunto, *Prosedur penelitian: suatu pendekatan praktik*, vi ed. (Rineka Cipta, 2011), 145.

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. Dalam menentukan informan peneliti menggunakan teknik *purposive sampling* yaitu memilih narasumber yang dianggap memiliki pengetahuan dan pengalaman relevan serta mendalam terkait masalah penelitian⁸², Adapun subjek penelitian ini yaitu:

1. Kepala Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Adikarso Kebumen.

Dari kepala madrasah digali informasi terkait strategi manajerial dalam melibatkan Komite Madrasah. Fokus wawancara diarahkan pada:

- a. Bagaimana komite dilibatkan dalam penyusunan RAPBM dan program kerja tahunan.
- b. Bentuk komunikasi serta mekanisme koordinasi antara kepala madrasah dan komite.
- c. Pandangan kepala madrasah tentang kendala partisipasi wali murid dan masyarakat, seperti minimnya kesadaran atau keterbatasan ekonomi.
- d. Harapan kepala madrasah terhadap peran komite sebagai mitra strategis, bukan sekadar pendukung finansial.

2. Guru di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Adikarso Kebumen.

Dari guru digali informasi terkait dampak partisipasi komite terhadap kegiatan pembelajaran. Fokus utamanya:

- a. Pandangan guru tentang kontribusi komite dalam penyediaan sarana prasarana belajar.
- b. Sejauh mana komite mendukung kegiatan ekstrakurikuler yang melibatkan guru sebagai pembina.
- c. Persepsi guru tentang hubungan kerja sama tiga pihak: kepala madrasah, guru, dan komite.

⁸² Prof. Dr. Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*, 19 ed., (x+334) 16 x 24 cm (Alfabeta, 2013), 85, https://digilib.stekom.ac.id/assets/dokumen/ebook/feb_35efe6a47227d6031a75569c2f3f39d44fe2db43_1652079047.pdf.

- d. Masukan guru mengenai kebutuhan dukungan yang lebih luas dari komite, misalnya pendampingan kegiatan siswa, atau penguatan budaya akademik.
3. Pengurus Komite di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Adikarso Kebumen.
Dari pengurus komite digali informasi mengenai praktik nyata peran dan fungsi komite. Beberapa poin yang didalami:
 - a. Peran komite dalam perencanaan, terutama keikutsertaan dalam musyawarah rencana kerja madrasah.
 - b. Peran dalam pengawasan, misalnya menerima laporan keuangan dan kegiatan, serta memberikan catatan atau evaluasi.
 - c. Peran dalam penggalangan dukungan, baik berupa dana, tenaga, maupun gagasan dari wali murid.
 - d. Kendala yang dirasakan, seperti sebagian anggota komite yang pasif atau kurang memahami fungsi strategisnya.
 - e. Harapan pengurus terhadap adanya pelatihan dan mekanisme evaluasi yang tertulis agar kinerja komite lebih terarah.
 4. Warga masyarakat dan Orang tua/Wali siswa yang rumahnya terdekat dari Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Adikarso Kebumen.
Dari masyarakat dan wali murid digali informasi terkait tingkat partisipasi dan persepsi terhadap madrasah. Fokus utamanya:
 - a. Bentuk dukungan yang diberikan, misalnya keterlibatan dalam pembangunan fisik, kontribusi sukarela, atau menghadiri rapat komite.
 - b. Kendala yang membuat partisipasi terbatas, seperti faktor ekonomi, rendahnya literasi pendidikan, dan kesibukan pekerjaan.
 - c. Harapan mereka terhadap peran madrasah dalam membangun anak-anak dan masyarakat sekitar.
 - d. Tingkat kepedulian mereka terhadap transparansi dana dan keterbukaan kebijakan madrasah.
 - e. Gambaran tentang ikatan emosional dan sosial antara madrasah dan warga sekitar, yang menjadi modal sosial partisipasi.

D. Teknik Pengumpulan Penelitian

Menurut Nazir bahwa pengumpulan data adalah prosedur yang sistematis dan standar untuk memperoleh data yang diperlukan.⁸³ 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 peneliti 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.⁸⁴ 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.⁸⁵

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 partisipasi komite madrasah dalam penyelenggaraan pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Adikarso Kebumen dengan fokus pada fungsi manajemen POAC (*Planning, Organizing, Actuating, Controlling*).

Instrumen observasi dalam penelitian ini berupa lembar observasi yang disusun untuk memperoleh data mengenai praktik manajemen partisipasi Komite Madrasah di MI Ma'arif Adikarso Kebumen. Fokus observasi diarahkan pada empat fungsi utama manajemen menurut konsep POAC, yaitu

⁸³ Nazir, Moh, *Metode Penelitian*, cet. 7, 544 hlm (Ghalia Indonesia, 2014), 211, Perpustakaan Pusat - Ruang Baca Umum.

⁸⁴ F. H. Wada dkk., *Buku Ajar Metodologi Penelitian*, 197 hlm (PT. Sonpedia Publishing Indonesia, 2024), 136, <https://books.google.co.id/books?id=iqHsEAAAQBAJ>.

⁸⁵ Nazir, Moh, *Metode Penelitian*, 544 hlm, 175.

perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian, serta keterlibatan wali murid dan masyarakat dalam mendukung kegiatan madrasah.

Lembar observasi memuat aspek yang diamati, indikator, hasil pengamatan, dan catatan lapangan. Adapun indikator observasi disesuaikan dengan fungsi POAC sebagai berikut:

- a) Perencanaan (*Planning*): keterlibatan komite dalam penyusunan RAPBM, partisipasi rapat kerja, serta pemberian masukan terhadap program madrasah.
- b) Pengorganisasian (*Organizing*): pembagian tugas antaranggota komite, kejelasan struktur organisasi, serta koordinasi dengan kepala madrasah dan wali murid.
- c) Pelaksanaan (*Actuating*): kehadiran komite dalam kegiatan madrasah, keterlibatan dalam penggalangan dukungan masyarakat, serta partisipasi dalam kegiatan sosial dan pendidikan.
- d) Pengendalian (*Controlling*): keterlibatan dalam pengawasan penggunaan dana, transparansi laporan keuangan, serta tindak lanjut atas kritik dan saran masyarakat.
- e) Partisipasi Wali Murid dan Masyarakat: bentuk dukungan finansial, tenaga, maupun pemikiran yang diberikan kepada madrasah.

Instrumen ini berfungsi sebagai pedoman sistematis bagi peneliti dalam melakukan pengamatan langsung, sehingga data yang diperoleh tidak menyimpang dari fokus penelitian. Selain itu, instrumen observasi juga menjadi dasar untuk membandingkan teori manajemen partisipasi dengan praktik nyata di lapangan.

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.⁸⁶ Wawancara dilakukan untuk menggali manajemen partisipasi komite madrasah dalam

⁸⁶ Moleong, *Metologi Penelitian Kualitatif*, 135.

penyelenggaraan pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Adikarso Kebumen.

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.⁸⁷

Teknik ini juga digunakan untuk mengetahui secara mendalam tentang berbagai informasi yang berkaitan dengan permasalahan yang diteliti. Dalam hal ini kepala madrasah, komite 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 partisipasi komite madrasah dalam penyelenggaraan pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Adikarso Kebumen, 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.⁸⁸

Dokumentasi ini digunakan untuk memperoleh data-data berupa berdirinya Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Adikarso Kebumen, letak geografis, keadaan guru serta kegiatan-kegiatan yang ada di tempat yang akan diteliti. Selain itu metode dokumentasi ini juga bisa peneliti gunakan untuk mendokumentasikan kegiatan yang sedang berlangsung. Hasil pengumpulan

⁸⁷ Suharsimi Arikunto, *Prosedur penelitian*, 22.

⁸⁸ Moleong, *Metologi Penelitian Kualitatif*, 131.

data dengan cara teknik dokumentasi ini di catat dalam format transkrip dokumentasi.

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, komite madrasah dan guru. Triangulasi merupakan cara yang paling umum digunakan bagi peningkatan validitas dalam penelitian kualitatif.

Menurut 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.⁸⁹ Triangulasi merupakan teknik yang didasari pola pikir fenomenologi yang bersifat multiperspektif. Artinya untuk menarik kesimpulan yang mantap diperlukan tidak hanya satu cara pandang.⁹⁰ Dengan kata lain diperlukan beberapa cara pandang dalam memandang suatu sasaran penelitian. Dari beberapa cara pandang tersebut

⁸⁹ Moleong, *Metologi Penelitian Kualitatif*, 178.

⁹⁰ S. P. M. P. Imam Gunawan, *Metode Penelitian Kualitatif: Teori dan Praktik* (Bumi Aksara, 2022), 222, <https://books.google.co.id/books?id=AqSAEAAAQBAJ>.

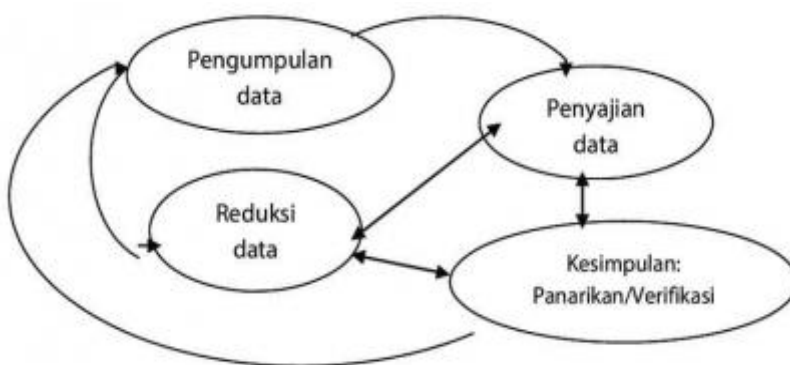
akan bisa dipertimbangkan beragam. fenomena yang muncul dan selanjutnya bisa ditarik kesimpulan yang lebih mantap dan lebih dapat diterima kebenarannya.

Teknik keabsahan data ini digunakan untuk menambah kekuatan, keluasan, dan kedalaman materi. Peneliti berharap akan mendapatkan jawaban yang mendalam terkait manajemen partisipasi komite madrasah dalam penyelenggaraan pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Adikarso Kebumen.

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/verification*.⁹¹



Gambar 3.1
Model Analisis Data Interaktif⁹²

⁹¹ Sugiyono, *Metode penelitian pendidikan: (pendekatan kuantitatif, kualitatif dan R & D)*, Cet. 1 (Alfabeta, 2018), 337.

⁹² Moleong, *Metologi Penelitian Kualitatif*, 198.

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,⁹³ 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 kesimpulan. Penyajian data merupakan rakitan kalimat yang disusun secara logis dan sistematis, sehingga bila dibaca akan mudah dipahami berbagai hal yang terjadi

⁹³ Moleong, *Metologi Penelitian Kualitatif*, 197.

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.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

Madrasah Ibtidaiyah (MI) Ma'arif Adikarso merupakan lembaga pendidikan dasar Islam yang berada di bawah naungan Yayasan Ma'arif Nahdlatul Ulama Kabupaten Kebumen. Madrasah ini secara administratif berlokasi di Desa Adikarso, Kecamatan Kebumen, Kabupaten Kebumen, Provinsi Jawa Tengah. Secara legalitas, MI Ma'arif Adikarso telah memiliki Nomor Statistik Madrasah (NSM) yang terdaftar di Kementerian Agama Republik Indonesia. Pada Tahun Ajaran 2025/2026, madrasah ini dipimpin oleh Kepala Madrasah Iswahyuningsih, S.Pd.I, dengan struktur organisasi yang melibatkan komite sekolah, guru, staf tata usaha, pustakawan, operator sekolah, serta tenaga kependidikan lainnya .

Madrasah ini berstatus swasta dengan orientasi pendidikan Islam dan umum secara seimbang. Seiring dengan perjalanan waktu, MI Ma'arif Adikarso telah memperoleh akreditasi dengan kategori "A" dari Badan Akreditasi Nasional Sekolah/Madrasah (BAN-S/M), yang menandakan bahwa lembaga ini telah memenuhi standar nasional pendidikan.⁹⁴

MI Ma'arif Adikarso berstatus Madrasah Ibtidaiyah SWT (swasta), beralamat di Keputihan Adikarso RT 01 RW 04, Kelurahan/Desa Adikarso, Kecamatan Kebumen, Kabupaten Kebumen, Provinsi Jawa Tengah.⁹⁵ Berdiri dalam wilayah kecamatan perkotaan Kabupaten Kebumen, sekitar pusat pemerintahan kabupaten yang merupakan kota kebumen itu sendiri.

⁹⁴ Iswahyuningsih, S.Pd.I, "Wawancara dengan Kepala MI Ma'arif Adikarso Kebumen," 2 April 2024.

⁹⁵ "Daftar Satuan Pendidikan (sekolah) Dikdas Per Kec. Kebumen," Kementerian Pendidikan Dasar dan Menengah, DATA REFERENSI, *Referensi Data Kemendikdasmen*, 4 Agustus 2025, <https://referensi.data.kemendikdasmen.go.id/tabs.php?npsn=60710926>.

1. Sejarah dan Latar Belakang

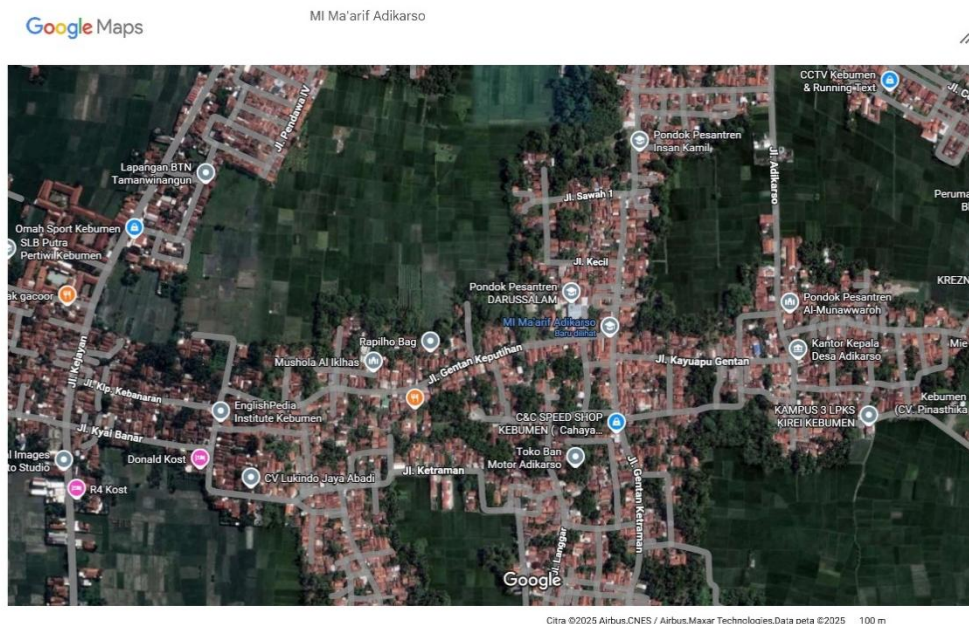
Berdasarkan hasil wawancara bersama Komite Sekolah, Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Adikarso didirikan sebagai respons terhadap kebutuhan pendidikan dasar yang berkualitas di tengah masyarakat yang kental dengan nilai-nilai keagamaan. Sejak awal berdirinya, madrasah ini telah berupaya untuk mengintegrasikan kurikulum pendidikan umum dengan pendidikan agama, sehingga siswa tidak hanya mendapatkan pengetahuan akademis, tetapi juga pemahaman yang mendalam tentang ajaran Islam.

Lingkungan sekitar madrasah yang dekat dengan pesantren dan komunitas Nahdliyyin memberikan pengaruh yang signifikan terhadap karakter dan budaya pendidikan di madrasah ini. Masyarakat Nahdliyyin, yang dikenal dengan tradisi dan nilai-nilai keislaman yang moderat, turut berkontribusi dalam menciptakan suasana belajar yang kondusif dan mendukung pengembangan akhlak siswa.⁹⁶

2. Lokasi dan Aksesibilitas

Letak geografis Kabupaten Kebumen mencerminkan keragaman topografi mulai dari dataran rendah di selatan hingga pegunungan Serayu Selatan di utara, dengan wilayah berbatu kapur di barat dekat Gombong. Namun, Desa Adikarso berada di dataran yang lebih rendah dan relatif infrastruktur lebih mudah dijangkau. Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Adikarso terletak di Kebumen, sebuah daerah yang strategis dan mudah diakses. Lokasi madrasah ini berada di tengah-tengah pemukiman penduduk, sehingga memudahkan siswa dan orang tua untuk menjangkau.

⁹⁶ Daim Karya Hartawa, "Wawancara dengan Komite Sekolah, Bapak Daim Karya Hartawa," 25 April 2024, Handphone dan Buku.



Gambar 1 Lokasi MI Ma'arif Adikarso

Kebumen sendiri merupakan daerah yang kaya akan budaya dan sejarah. Dengan letak geografis yang strategis, Kebumen memiliki berbagai fasilitas umum yang mendukung kegiatan pendidikan, seperti perpustakaan, pusat kegiatan masyarakat, dan sarana olahraga. Hal ini memberikan nilai tambah bagi siswa yang belajar di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Adikarso, karena mereka dapat memanfaatkan berbagai fasilitas tersebut untuk menunjang proses belajar mengajar.

3. Karakteristik Sosial Keagamaan

Berdasarkan wawancara bersama Komite Sekolah, salah satu karakteristik yang menonjol dari Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Adikarso adalah kuatnya nilai-nilai sosial keagamaan yang dipegang oleh masyarakat sekitar. Lingkungan yang dekat dengan pesantren menciptakan atmosfer yang mendukung pembelajaran agama. Siswa tidak hanya diajarkan tentang teori-teori agama, tetapi juga praktik-praktik keagamaan yang sehari-hari, seperti shalat berjamaah, pengajian, dan kegiatan sosial lainnya.

Kegiatan keagamaan di madrasah ini sering kali melibatkan partisipasi aktif dari masyarakat. Misalnya, dalam rangka memperingati hari-hari besar

Islam, madrasah sering mengadakan acara yang melibatkan orang tua dan masyarakat sekitar. Hal ini tidak hanya memperkuat hubungan antara madrasah dan masyarakat, tetapi juga memberikan kesempatan bagi siswa untuk belajar tentang pentingnya kolaborasi dan gotong royong.⁹⁷

4. Kondisi Sumber Daya Manusia

Tenaga pendidik dan kependidikan di MI Ma'arif Adikarso berjumlah sekitar 18 orang, terdiri atas guru kelas, guru mata pelajaran, guru pendidikan agama Islam, guru olahraga, pustakawan, operator sekolah, serta penjaga sekolah.⁹⁸

Tabel 1 Daftar Tenaga Pendidik dan Kependidikan MI Ma'arif Adikarso

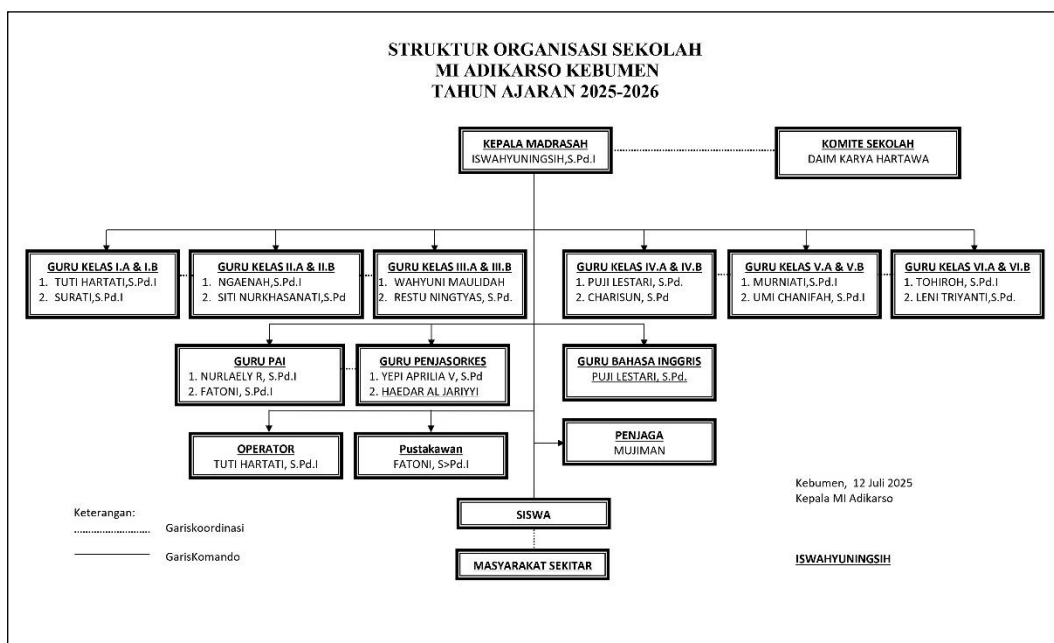
No	Nama Guru	TTL	Pang-kat	Tugas Tambahan	Pend. Terakhir
1.	Iswahyuningsih,S.Pd.I	Kebumen, 20-10-1982	GT	Kepala Madrasah	S.1/Tarbiyah
2.	Ngaenah,S.Pd.I	Kebumen, 28-11-1969	GT	Walas II.A	S.1/Tarbiyah
3.	Murniati,S.Pd.I	Kebumen, 05-06-1981	GT	Walas V.A	S.1/Tarbiyah
4.	Surati, S.Pd.I	Kebumen, 19-07-1978	GT	Walas I.B	S.1/Tarbiyah
5.	Fatoni,S.Pd.I	Kebumen, 29-04-1984	GT	Mpl.Agama	S.1/Tarbiyah
6.	Puji Lestari,S.Pd.	Kebumen, 04-07-1991	GT	Walas IV.A	S.1/B.Ingggris
7.	Leni Triyanti, S.Pd	Kebumen, 22-08-1989	GT	Walas VI.B	S.1/MTK
8.	Tohiroh,S.Pd.I	Kebumen, 25-03-1994	GTT	Walas VI.A	S.1
9.	Tuti Hartati,S.Pd.I	Kebumen, 30-08-1983	GT	Walas I.A	S.1
10.	Charisun,S.Pd	Kebumen, 09-07-1992	GT	Walas IV.B	S.1/Pendidkn
11.	Umi Chanifah, S.Pd.I	Kebumen, 07-04-1981	Penata Tk I/III.d	Walas V.B	S.1/PAI

⁹⁷ Daim Karya Hartawa, “Wawancara dengan Komite Sekolah, Bapak Daim Karya Hartawa,” 25 April 2024.

⁹⁸ Iswahyuningsih, S.Pd.I, “Profil MI Ma'arif Adikarso, Kepala Madrasah Iswahyuningsih, S.Pd.I,” 24 Maret 2024, Handphone dan Buku.

12.	Restu Ningtyas, S.Pd.	Kebumen,20 -11- 1992	GTT	Walas III.B	S.1/MTK
13.	Wahyuni Maulidah,S.Pd.	Kebumen,12 -06-2021	GTT	Walas III.A	S.1/PAI
14.	Siti Nurchasanati,S.Pd.I	Kebumen,19 -09-1988	GTT	Walas II.B	S.1/PAI
15.	Luthfi Ngabdulloh	Kebumen, 24-11-2003	GTT	Guru PJOK Guru PAI Kelas III.A	S.1
16.	Yepi Aprilia Vinayu	Bondowoso, 03-04-1988	GTT	Guru PJOK	S.1 PJOK
17.	Nurlaely Rohmah, S.Pd.I	Kebumen,02 -03-1994	GTY	Guru PAI	S.1/Bahasa Arab
18.	Mujiman		-	Penjaga	SMP

Secara umum, kualifikasi pendidikan guru sudah sesuai dengan standar minimal, yaitu lulusan strata satu (S1). Beberapa di antaranya telah memiliki sertifikat pendidik. Kepala Madrasah, Iswahyuningsih, S.Pd.I, menjalankan peran manajerial sekaligus instruksional dalam menggerakkan seluruh sumber daya sekolah.



Gambar 2 Struktur Organisasi MI Ma'arif Adikarso

Komite sekolah diwakili oleh Daim Karya Hartawa karena ketua komite tidak aktif/vakum, yang berfungsi sebagai penghubung antara pihak madrasah dengan masyarakat, khususnya wali murid dan tokoh masyarakat setempat. Keberadaan komite sekolah menjadi salah satu faktor penting dalam mendukung program madrasah, baik dalam aspek pembiayaan, pembangunan sarana prasarana, maupun kegiatan ekstrakurikuler.

5. Kurikulum dan Metode Pembelajaran

Menurut penuturan Kepala Sekolah dari hasil wawancara kami, kurikulum yang diterapkan di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Adikarso mengintegrasikan pendidikan umum dan pendidikan agama. Siswa diajarkan mata pelajaran umum seperti matematika, bahasa Indonesia, dan ilmu pengetahuan alam, serta mata pelajaran agama seperti Al-Qur'an, fiqh, dan akhlak. Pendekatan ini bertujuan untuk menciptakan keseimbangan antara pengetahuan duniawi dan ukhrawi.

MI Ma'arif Adikarso Kebumen menerapkan Kurikulum Merdeka sesuai dengan KMA Nomor 450 Tahun 2024. Struktur kurikulum mencakup mata pelajaran keagamaan (Al-Qur'an Hadits, Akidah Akhlak, Fikih, SKI, dan Bahasa Arab), mata pelajaran umum (Bahasa Indonesia, Matematika, IPA/IPS, Seni Budaya, PJOK), serta muatan lokal berupa Bahasa Jawa dan Bahasa Inggris.

Perencanaan pembelajaran dilakukan dengan prinsip pembelajaran paradigma baru. Guru menyusun alur tujuan pembelajaran, rencana pelaksanaan pembelajaran, serta kerangka asesmen yang mencakup asesmen formatif, sumatif, asesmen madrasah, hingga asesmen nasional .

Strategi pembelajaran yang digunakan di MI Adikarso adalah Problem Based Learning, Project Based Learning, Cooperative Learning, dan Discovery Learning. Media pembelajaran yang digunakan mencakup laptop, konten digital, proyektor LCD, papan tulis, video, serta platform daring seperti Zoom.⁹⁹

⁹⁹ Iswahyuningsih, S.Pd.I, "Wawancara dengan Kepala MI Ma'arif Adikarso Kebumen," 2 April 2024.

6. Kegiatan Ekstrakurikuler

Menurut Kepala Madrasah berdasarkan wawancara kami, selain kegiatan akademis, Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Adikarso juga menyediakan berbagai kegiatan ekstrakurikuler yang bertujuan untuk mengembangkan bakat dan minat siswa. Kegiatan ini meliputi seni, olahraga, dan kegiatan keagamaan. Melalui ekstrakurikuler, siswa diajarkan untuk bekerja sama, berkompetisi secara sehat, dan mengembangkan keterampilan sosial.

Kegiatan ekstrakurikuler di MI Adikarso terdiri atas kegiatan wajib dan pilihan. Ekstrakurikuler wajib adalah Pramuka, yang diikuti oleh seluruh siswa dari kelas I hingga VI. Sementara itu, kegiatan ekstrakurikuler pilihan meliputi:

- 1) Olahraga: voli, atletik, futsal, badminton, tenis meja, catur.
- 2) Kesenian: angklung dan rebana.
- 3) Keagamaan: kaligrafi dan tahfidz.
- 4) Riset dan Akademik: les matematika, sains, dan literasi .

Ekstrakurikuler ini berfungsi untuk mengembangkan potensi, bakat, dan minat peserta didik secara optimal. Hasilnya, siswa tidak hanya berkembang di bidang akademik, tetapi juga memiliki keterampilan sosial, keagamaan, dan olahraga.

Kegiatan ekstrakurikuler di madrasah ini juga sering kali melibatkan orang tua dan masyarakat. Misalnya, dalam kegiatan olahraga, madrasah mengadakan turnamen yang diikuti oleh siswa dan orang tua. Hal ini tidak hanya mempererat hubungan antara madrasah dan masyarakat, tetapi juga memberikan kesempatan bagi siswa untuk menunjukkan bakat dan prestasi mereka.¹⁰⁰

7. Peran Guru dan Staf

Berdasarkan hasil wawancara kami bersama kepala madrasah, Guru dan staf di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Adikarso memiliki peran yang sangat penting dalam menciptakan lingkungan belajar yang positif. Mereka tidak hanya

¹⁰⁰ Iswahyuningsih, S.Pd.I, "Wawancara dengan Kepala MI Ma'arif Adikarso Kebumen," 2 April 2024.

bertugas mengajar, tetapi juga menjadi teladan bagi siswa. Dengan latar belakang pendidikan yang baik dan pengalaman mengajar yang memadai, guru-guru di madrasah ini berusaha untuk memberikan yang terbaik bagi siswa.

Pelatihan dan pengembangan profesional bagi guru juga menjadi perhatian di madrasah ini. Secara berkala, madrasah mengadakan pelatihan untuk meningkatkan kompetensi guru dalam mengajar dan mengelola kelas. Hal ini bertujuan untuk memastikan bahwa proses pembelajaran di madrasah selalu mengikuti perkembangan zaman dan kebutuhan siswa.

“Guru menurut istilah jawa digugu lan ditiru (diperhatikan dan diikuti) maka guru tidak hanya mengajar tapi harus menjadi teladan bagi siswanya. Selain itu kami juga mengadakan pelatihan atau pembinaan guru secara berkala dengan bekerjasama dengan dinas terkait untuk meningkatkan kompetensi dalam mengajar.”¹⁰¹

8. Hubungan dengan Masyarakat

Madrasah Ibtidaiyah Ma’arif Adikarso menjalin hubungan yang erat dengan masyarakat sekitar. Menurut penuturan komite madrasah, bahwa Keterlibatan masyarakat dalam kegiatan madrasah sangat penting untuk menciptakan sinergi antara pendidikan dan kehidupan sosial.¹⁰² Madrasah sering mengadakan program-program yang melibatkan masyarakat, seperti pengajian, bakti sosial, dan kegiatan lingkungan.

¹⁰¹ Iswahyuningsih, S.Pd.I, “Wawancara dengan Kepala MI Ma’arif Adikarso Kebumen,” 2 April 2024.

¹⁰² Daim Karya Hartawa, “Wawancara dengan Komite Sekolah, Bapak Daim Karya Hartawa,” 25 April 2024.



Gambar 3 Wawancara Dengan Warga Sekitar Madrasah¹⁰³

“Kita sebagai warga masyarakat sekitar MI Ma’arif Adikarso sering dilibatkan dalam kegiatan madrasah, seperti pengajian PHBI, kerja bakti lingkungan madrasah dan pelibatan pemuda dalam beberapa acara madrasah”

Melalui hubungan yang baik dengan masyarakat, madrasah dapat memperoleh dukungan dalam berbagai aspek, mulai dari pendanaan hingga partisipasi dalam kegiatan. Masyarakat juga merasa memiliki madrasah, sehingga mereka lebih peduli terhadap perkembangan dan kemajuan lembaga pendidikan ini.¹⁰⁴

9. Tantangan dan Harapan

Seperti lembaga pendidikan lainnya, Madrasah Ibtidaiyah Ma’arif Adikarso juga menghadapi berbagai tantangan. Salah satu tantangan utama adalah meningkatkan kualitas pendidikan di tengah persaingan yang semakin ketat. Untuk itu, madrasah terus berupaya untuk berinovasi dalam kurikulum dan metode pembelajaran.

¹⁰³ Imam Sarjono, Warga Sekitar MI Ma’arif Adikarso Kebumen, Wawancara Tanggal 24 Mei 2024

¹⁰⁴ Daim Karya Hartawa, “Wawancara dengan Komite Sekolah, Bapak Daim Karya Hartawa,” 25 April 2024.

Harapan ke depan adalah agar Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Adikarso dapat terus berkembang dan menjadi madrasah unggul yang mampu mencetak generasi yang berprestasi dan berakhlakul karimah. Dengan dukungan dari masyarakat, pemerintah, dan semua pihak terkait, madrasah ini diharapkan dapat menjadi contoh bagi lembaga pendidikan lainnya dalam mengintegrasikan pendidikan agama dan umum.¹⁰⁵

Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Adikarso Kebumen merupakan lembaga pendidikan yang memiliki karakteristik sosial keagamaan yang kuat. Dengan visi yang jelas dan komitmen untuk menciptakan generasi yang unggul, madrasah ini terus berupaya untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Melalui integrasi pendidikan agama dan umum, serta keterlibatan aktif masyarakat, madrasah ini diharapkan dapat menjadi tempat yang ideal bagi siswa untuk belajar dan berkembang.

Dengan segala potensi yang dimiliki, Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Adikarso Kebumen siap menghadapi tantangan di masa depan dan berkontribusi dalam menciptakan masyarakat yang berakhlak mulia dan berpengetahuan luas.

B. Deskripsi Data Penelitian

1. Perencanaan Partisipasi Komite Madrasah

Hasil penelitian menunjukkan bahwa perencanaan partisipasi Komite Madrasah di MI Ma'arif Adikarso Kebumen dilakukan secara musyawarah melalui rapat kerja tahunan yang melibatkan unsur kepala madrasah, dewan guru, pengurus komite, dan perwakilan wali murid. Perencanaan difokuskan pada penyusunan program prioritas yang mencakup pengadaan sarana pembelajaran, dukungan kegiatan ekstrakurikuler, dan pembangunan infrastruktur.

¹⁰⁵ Iswahyuningsih, S.Pd.I, "Wawancara dengan Kepala MI Ma'arif Adikarso Kebumen," 2 April 2024.

Wakil Ketua Komite menjelaskan:

“Kami dilibatkan dalam musyawarah rencana kerja tahunan madrasah, terutama terkait kegiatan yang butuh partisipasi masyarakat. Misalnya, pembangunan sarana atau kegiatan yang berkaitan dengan lingkungan. Meskipun tidak terlibat dalam teknis akademik, kami diberi ruang untuk memberikan masukan.”¹⁰⁶

Hasil musyawarah kemudian dituangkan dalam program kerja komite yang berlaku untuk satu tahun ajaran dan menjadi acuan pelaksanaan program.



Gambar 4 Wawancara Bersama Wakil Ketua Komite Sekolah

Berdasarkan hasil wawancara dengan Wakil Ketua Komite, komite dilibatkan dalam Rapat Pleno perumusan Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Madrasah (RAPBM), terutama pada aspek yang membutuhkan partisipasi masyarakat. Meski komite tidak terlibat langsung pada ranah teknis akademik, masukan yang diberikan umumnya menyasar pada aspek dukungan fasilitas dan pembinaan lingkungan belajar yang kondusif.

“Kalau soal RAPBM, kami memang diajak ikut dalam pembahasan, terutama di bagian yang memang butuh dukungan masyarakat. Untuk urusan akademik sih bukan ranah kami, jadi nggak terlalu ikut campur di situ. Biasanya masukan dari kami lebih ke penyediaan fasilitas yang mendukung dan gimana caranya biar lingkungan belajar anak-anak bisa lebih nyaman dan kondusif.”¹⁰⁷

Perencanaan dilakukan secara sistematis dengan mempertimbangkan kebutuhan nyata di lapangan, seperti prioritas perbaikan ruang kelas, penyediaan

¹⁰⁶ Daim Karya Hartawa, “Wawancara dengan Komite Sekolah, Bapak Daim Karya Hartawa,” 25 April 2024.

¹⁰⁷ Daim Karya Hartawa, “Wawancara dengan Komite Sekolah, Bapak Daim Karya Hartawa,” 25 April 2024.

sarana ibadah, dan dukungan kegiatan sosial-keagamaan. Dokumen hasil musyawarah perencanaan kemudian dituangkan dalam program kerja komite yang berlaku untuk satu tahun ajaran.

Perencanaan kegiatan komite dilakukan secara sistematis dengan mempertimbangkan kebutuhan nyata di lapangan. Fokus utama diarahkan pada prioritas perbaikan ruang kelas, penyediaan sarana ibadah, serta dukungan terhadap kegiatan sosial-keagamaan. Seluruh hasil musyawarah perencanaan tersebut dituangkan dalam bentuk dokumen program kerja komite yang berlaku selama satu tahun ajaran.¹⁰⁸



Gambar 5 Wawancara Bersama Anggota Komite Madrasah

2. Pengorganisasian Partisipasi Komite Madrasah dalam Penyelenggaraan Pendidikan di MI Ma'arif Adikarso Kebumen

Hasil wawancara dengan Kepala Madrasah menunjukkan bahwa pengorganisasian komite dilakukan melalui struktur organisasi yang terdiri dari

¹⁰⁸ Khabib Alwi, "Wawancara Anggota Komite, Bapak Khabib Alwi," 26 Juli 2024, Langsung.

ketua, wakil ketua, sekretaris, bendahara, dan beberapa bidang seperti bidang sarana-prasarana, bidang hubungan masyarakat, serta bidang pembinaan kesiswaan

Kepala Madrasah mengungkapkan bahwa koordinasi berjalan efektif berkat komunikasi yang intens:

“Kami selalu melibatkan komite dalam rapat-rapat penting dan terbuka terhadap masukan mereka. Ini penting agar komite merasa menjadi bagian dari proses, bukan hanya pelengkap. Pengorganisasian juga melibatkan tokoh masyarakat untuk memperluas dukungan dan meningkatkan legitimasi komite di mata warga.”¹⁰⁹



Gambar 6 Wawancara Bersama Kepala Madrasah

Sebagai informasi pembandingan peneliti melakukan wawancara dengan salah satu Wali Kelas II.A Ngaenah, S.Pd.I, beliau menuturkan bahwa setiap keputusan yang berhubungan dengan anggaran dan partisipasi masyarakat dirapatkan bersama komite madrasah.

“Setiap bidang pembahasan sarana-prasarana termasuk perencanaan pembangunan fisik dan perbaikan fasilitas, Madrasah selalu melibatkan komite sekolah hubuterutama hal yang menyangkut penggalangan dukungan dari wali murid maupun pihak eksternal. Peran kepala madrasah itu lebih ke mitra strategis kami. Jadi beliau yang ngatur supaya koordinasi antara komite dan pihak madrasah bisa jalan dengan baik. Biasanya komunikasi resmi lewat rapat

¹⁰⁹ Iswahyuningsih, S.Pd.I, “Profil MI Ma’arif Adikarso, Kepala Madrasah Iswahyuningsih, S.Pd.I,” 24 Maret 2024.

*rutin, tapi di luar itu juga sering ngobrol santai pas ketemu di masyarakat. Jadi koordinasinya nggak kaku, tetap fleksibel."*¹¹⁰

Pengurus komite juga melibatkan tokoh masyarakat setempat untuk memperkuat legitimasi dan daya dukung program. Pengorganisasian ini memudahkan pembagian tugas, misalnya bidang sarana-prasarana fokus pada pembangunan fisik, sedangkan bidang hubungan masyarakat menggalang dukungan eksternal dari donatur dan lembaga mitra.

*"Kami sebagai wali murid sekaligus bagian dari masyarakat juga sering diajak terlibat oleh pengurus komite. Tujuannya agar program yang dibuat punya dukungan lebih kuat dari warga. Pembagian tugasnya, misalnya ada yang khusus mengurus sarana-prasarana untuk pembangunan fisik, ada juga yang bagian hubungan masyarakat, tugasnya mencari dukungan dari donatur atau lembaga mitra."*¹¹¹



Gambar 7 Wawancara Bersama Wali Murid/Warga Sekitar Madrasah

¹¹⁰ Ngaenah, S.Pd.I, "Wawancara dengan Wali Kelas II.A," 25 April 2024, Handphone dan Buku.

¹¹¹ Dwi Wahyudi Heri Pujiono, "Wawancara Orang Tua Siswa/Wali Murid, Bapak Dwi Wahyudi Heri Pujiono," 26 Juli 2024, Langsung.

a) Keterlibatan dalam Penyediaan Dana BOS Pendamping

Salah satu bentuk partisipasi yang signifikan dari komite madrasah adalah keterlibatan dalam penyediaan dana BOS pendamping. Dana BOS merupakan salah satu sumber pendanaan utama bagi madrasah, dan kehadiran dana pendamping sangat penting untuk menunjang kegiatan operasional dan pengembangan madrasah. Dalam hal ini, komite berperan aktif dalam merencanakan dan mengelola penggunaan dana tersebut.

*"Selama ini komite juga ikut terlibat dalam penyediaan dana BOS pendamping. Karena kita tahu, BOS itu kan jadi sumber utama pendanaan madrasah, tapi kadang nggak cukup buat operasional sehari-hari dan pengembangan. Nah, dari dana pendamping inilah kita bisa bantu menutup kekurangan. Komite biasanya ikut merencanakan penggunaannya, biar jelas dipakai untuk kebutuhan prioritas."*¹¹²

Sebagai informasi pembandingan peneliti juga melakukan wawancara bersama anggota komite untuk mendapatkan informasi yang akurat.

*"Kalau soal BOS pendamping, memang betul komite ikut mengawal. Tapi sebenarnya nggak semua anggota bisa terlibat penuh, biasanya hanya pengurus inti yang langsung turun tangan. Anggota lain lebih banyak mendukung kalau ada penggalangan dana atau rapat besar. Jadi, perannya masih terbatas di lingkaran tertentu."*¹¹³

b) Proses Pengelolaan Dana BOS Pendamping

Berdasarkan wawancara bersama Wakil Ketua Komite Madrasah, terkait pengelolaan dana BOS pendamping dilakukan melalui beberapa tahapan, yaitu:

- 1) Perencanaan Anggaran: Komite bersama dengan kepala madrasah merumuskan rencana penggunaan dana BOS pendamping. Rencana ini mencakup alokasi untuk kegiatan akademik, pengadaan sarana prasarana, dan kegiatan ekstrakurikuler.

¹¹² Daim Karya Hartawa, "Wawancara dengan Komite Sekolah, Bapak Daim Karya Hartawa," 25 April 2024.

¹¹³ Khabib Alwi, "Wawancara Anggota Komite, Bapak Khabib Alwi," 26 Juli 2024.

- 2) Pengawasan Penggunaan Dana: Komite juga berperan dalam mengawasi penggunaan dana BOS pendamping. Mereka melakukan evaluasi terhadap laporan keuangan dan memastikan bahwa dana digunakan sesuai dengan rencana yang telah disepakati.
- 3) Pelaporan: Setelah penggunaan dana, komite bertanggung jawab untuk menyusun laporan pertanggungjawaban yang akan disampaikan kepada pihak terkait, termasuk orang tua dan masyarakat.

*"Kalau soal dana BOS pendamping, biasanya ada beberapa tahap yang kami jalani. Pertama, kami duduk bareng dengan kepala madrasah buat nyusun rencana anggaran. Di situ kami bahas alokasi untuk kegiatan akademik, pengadaan sarana prasarana, sampai kegiatan ekstrakurikuler. Kedua, setelah itu kami juga ikut ngawasin penggunaannya. Jadi setiap laporan keuangan kita evaluasi, biar jelas apakah sudah sesuai rencana atau belum. Terakhir, ada tahap pelaporan. Komite ikut menyusun laporan pertanggungjawaban, yang nanti disampaikan ke orang tua dan masyarakat supaya semuanya transparan."*¹¹⁴

c) Pembangunan Ruang Kelas Baru Secara Swadaya

Berdasarkan hasil wawancara kami dengan kepala MI Ma'arif Adikarso, selain keterlibatan dalam pengelolaan dana, komite madrasah juga berperan dalam pembangunan ruang kelas baru secara swadaya. Pembangunan ini dilakukan untuk mengatasi keterbatasan ruang kelas yang ada, sehingga dapat meningkatkan kualitas pembelajaran.

*"Kami sangat terbantu dengan adanya komite yang ikut berinisiatif dalam pembangunan ruang kelas baru. Kondisi sebelumnya memang cukup terbatas, sehingga sebagian siswa harus belajar bergantian. Dengan adanya pembangunan ini, kualitas pembelajaran bisa lebih terjamin. Komite banyak berperan dalam menggerakkan dukungan masyarakat, baik berupa dana maupun tenaga."*¹¹⁵

Selain itu peneliti juga melakukan wawancara terpisah kepada komite Madrasah terkait peran dalam pembangunan ruang kelas baru.

¹¹⁴ Daim Karya Hartawa, "Wawancara dengan Komite Sekolah, Bapak Daim Karya Hartawa," 25 April 2024.

¹¹⁵ Iswahyuningsih, S.Pd.I, "Wawancara dengan Kepala MI Ma'arif Adikarso Kebumen," 2 April 2024.

*"Pembangunan ruang kelas baru ini memang muncul dari kebutuhan mendesak. Kami di komite kemudian berembuk bersama kepala madrasah untuk mencari jalan keluarnya. Akhirnya, kami sepakat menggalang swadaya masyarakat. Alhamdulillah, banyak wali murid dan tokoh masyarakat yang ikut membantu, ada yang menyumbang dana, ada juga yang ikut gotong royong."*¹¹⁶

*"Sebagai anggota, kami ikut mendukung semampunya. Ada yang bantu uang, ada juga yang bantu tenaga waktu pembangunan. Intinya kami ingin anak-anak punya ruang kelas yang lebih layak, biar mereka belajar lebih nyaman dan tidak terganggu."*¹¹⁷

d) Proses Pembangunan Ruang Kelas

Pembangunan ruang kelas baru dilakukan melalui beberapa langkah, yaitu:

- 1) Penggalangan Dana: Komite melakukan penggalangan dana dari berbagai sumber, termasuk sumbangan dari orang tua siswa, masyarakat, dan donatur. Kegiatan ini melibatkan partisipasi aktif dari seluruh anggota komite.
- 2) Perencanaan dan Desain: Setelah dana terkumpul, komite bersama dengan kepala madrasah merencanakan desain ruang kelas yang akan dibangun. Desain ini mempertimbangkan kebutuhan siswa dan standar keselamatan.
- 3) Pelaksanaan Pembangunan: Pembangunan dilakukan dengan melibatkan masyarakat setempat. Hal ini tidak hanya mempercepat proses pembangunan, tetapi juga memperkuat hubungan antara madrasah dan masyarakat.

Dari keterangan Wakil Ketua Komite, langkah awal pembangunan ruang kelas baru diawali dengan penggalangan dana yang bersumber dari orang tua siswa, masyarakat sekitar, serta donatur. Ia menegaskan bahwa seluruh anggota komite terlibat aktif, baik melalui pendekatan langsung ke

¹¹⁶ Daim Karya Hartawa, "Wawancara dengan Komite Sekolah, Bapak Daim Karya Hartawa," 25 April 2024.

¹¹⁷ Khabib Alwi, "Wawancara Anggota Komite, Bapak Khabib Alwi," 26 Juli 2024.

warga maupun melalui kegiatan sosial keagamaan yang menjadi wadah untuk menggalang dukungan.

*"Langkah awalnya tentu kami lakukan penggalangan dana. Sumbernya dari orang tua murid, masyarakat sekitar, dan juga beberapa donatur yang peduli pada madrasah. Semua anggota komite ikut bergerak, ada yang door to door, ada juga yang lewat forum pengajian. Alhamdulillah, sambutan masyarakat cukup baik."*¹¹⁸

Keterangan ini selaras dengan penjelasan Kepala Madrasah, yang menambahkan bahwa setelah dana terkumpul, pihak madrasah bersama komite menyusun rencana pembangunan. Proses perencanaan tersebut tidak hanya menekankan pada desain fisik ruang kelas, tetapi juga memperhatikan kenyamanan belajar siswa serta standar keselamatan bangunan.

*"Setelah dana terkumpul, kami bersama komite menyusun rencana pembangunan. Desain ruang kelas dibuat menyesuaikan kebutuhan siswa, misalnya soal kapasitas ruang, pencahayaan, dan ventilasi. Kami juga tetap memperhatikan standar keamanan agar anak-anak bisa belajar dengan nyaman."*¹¹⁹

Pandangan tersebut dipertegas oleh Anggota Komite, yang menyoroti bagaimana pelaksanaan pembangunan melibatkan partisipasi aktif masyarakat. Ia menyampaikan bahwa banyak warga berkontribusi, baik dengan menyumbangkan tenaga maupun material bangunan. Keterlibatan masyarakat ini tidak hanya mempercepat proses pembangunan, tetapi juga mempererat hubungan emosional antara madrasah dan lingkungannya.

*"Waktu pelaksanaan, banyak warga sekitar yang ikut terlibat. Ada yang menyumbang tenaga, ada yang membantu bahan bangunan. Jadi bukan hanya sekadar membangun kelas, tapi juga membangun kebersamaan. Dengan gotong royong, pekerjaan jadi lebih cepat selesai dan terasa ringan."*¹²⁰

Dengan demikian, hasil wawancara dari ketiga pihak menunjukkan kesinambungan proses, mulai dari penggalangan dana, perencanaan desain,

¹¹⁸ Daim Karya Hartawa, "Wawancara dengan Komite Sekolah, Bapak Daim Karya Hartawa," 25 April 2024.

¹¹⁹ Iswahyuningsih, S.Pd.I, "Wawancara dengan Kepala MI Ma'arif Adikarso Kebumen," 2 April 2024.

¹²⁰ Khabib Alwi, "Wawancara Anggota Komite, Bapak Khabib Alwi," 26 Juli 2024.

hingga pelaksanaan pembangunan. Kolaborasi antara komite, kepala madrasah, dan masyarakat membuktikan bahwa pembangunan ruang kelas baru tidak sekadar memenuhi kebutuhan fisik, tetapi juga memperkuat nilai kebersamaan dan kepedulian sosial.

e) Keterlibatan dalam Kegiatan Keagamaan dan Parenting

Kegiatan keagamaan dan parenting merupakan bagian integral dari pendidikan di MI Ma'arif Adikarso. Komite madrasah berperan aktif dalam menyelenggarakan berbagai kegiatan ini, yang bertujuan untuk meningkatkan pemahaman agama dan keterlibatan orang tua dalam pendidikan anak.

Keterangan dari komite madrasah menegaskan peran aktif mereka dalam menginisiasi sekaligus mendukung kegiatan keagamaan dan parenting.

"Kami dari komite berusaha aktif mendukung kegiatan keagamaan dan parenting di madrasah. Misalnya pengajian rutin, pelatihan parenting, hingga seminar pendidikan. Tujuannya supaya orang tua lebih paham peran mereka dalam mendidik anak, dan anak-anak juga makin kuat dalam pemahaman agama." ¹²¹

Hal ini sejalan dengan pandangan orang tua siswa, yang menilai bahwa kegiatan parenting memberikan bekal praktis untuk mendampingi anak di rumah, sehingga terjadi kesinambungan pendidikan antara madrasah dan keluarga.

"Kami merasa terbantu dengan adanya kegiatan parenting yang diadakan madrasah bersama komite. Banyak materi yang bisa langsung kami terapkan di rumah, mulai dari cara mendampingi anak belajar sampai membangun kebiasaan ibadah. Jadi kami tidak hanya menyerahkan pendidikan ke madrasah, tapi juga ikut terlibat." ¹²²

Pernyataan tersebut diperkuat oleh kepala madrasah, yang memandang kegiatan keagamaan dan parenting sebagai bagian integral dari strategi pendidikan di MI Ma'arif Adikarso. Sinergi antara madrasah, komite, dan orang tua menunjukkan bahwa keberhasilan pendidikan tidak hanya

¹²¹ Daim Karya Hartawa, "Wawancara dengan Komite Sekolah, Bapak Daim Karya Hartawa," 25 April 2024.

¹²² Dwi Wahyudi Heri Pujiono, "Wawancara Orang Tua Siswa/Wali Murid, Bapak Dwi Wahyudi Heri Pujiono," 26 Juli 2024.

bergantung pada pembelajaran di kelas, melainkan juga pada keterlibatan keluarga dan penguatan nilai-nilai spiritual di lingkungan rumah.

*"Kegiatan keagamaan dan parenting ini memang bagian dari strategi madrasah untuk membangun sinergi antara sekolah, komite, dan orang tua. Dengan dukungan komite, acara bisa berjalan lancar, dan dengan keterlibatan orang tua, hasilnya lebih terasa. Harapannya, anak-anak tidak hanya cerdas secara akademik, tapi juga kuat secara spiritual dan mendapat pendampingan yang baik di rumah."*¹²³

Dari hasil wawancara bersama komite, orang tua siswa, dan kepala madrasah dapat disimpulkan bahwa kegiatan keagamaan dan parenting di MI Ma'arif Adikarso bukan sekadar aktivitas tambahan, melainkan bagian integral dari upaya meningkatkan mutu pendidikan. Komite berperan aktif sebagai penggerak kegiatan, orang tua menunjukkan keterlibatan nyata dalam mendukung pendidikan anak di rumah, sementara kepala madrasah memastikan sinergi ketiganya berjalan harmonis. Dengan demikian, kegiatan ini mampu memperkuat kolaborasi antara madrasah, komite, dan keluarga dalam membentuk generasi yang cerdas secara akademik, kuat secara spiritual, dan mendapat pendampingan optimal di lingkungan keluarga maupun masyarakat.

f) Kegiatan Keagamaan

Berdasarkan hasil wawancara bersama komite madrasah, kegiatan keagamaan yang diselenggarakan di MI Ma'arif Adikarso adalah Peringatan Hari Besar Islam (PHBI). Dalam kegiatan ini, komite madrasah berkolaborasi dengan pihak sekolah untuk menghadirkan acara yang tidak hanya melibatkan siswa, tetapi juga orang tua dan masyarakat sekitar. Komite menegaskan bahwa PHBI menjadi sarana pendidikan sekaligus perekat hubungan sosial.

"Setiap ada hari besar Islam, komite bersama pihak madrasah selalu berusaha menyelenggarakan kegiatan peringatan. Kami melibatkan siswa,

¹²³ Iswahyuningsih, S.Pd.I, "Wawancara dengan Kepala MI Ma'arif Adikarso Kebumen," 2 April 2024.

*orang tua, dan juga masyarakat sekitar supaya suasananya meriah sekaligus jadi ajang pembelajaran bagi anak-anak."*¹²⁴

Hal ini diamini oleh orang tua siswa yang merasakan manfaat kegiatan tersebut dalam memperkuat kebersamaan dan memperluas keterlibatan keluarga dalam pendidikan. Kepala madrasah menambahkan bahwa PHBI merupakan bagian dari strategi pendidikan karakter berbasis agama, yang semakin efektif dengan dukungan dan partisipasi komite serta masyarakat.

*"Kami senang bisa ikut terlibat dalam kegiatan PHBI di madrasah. Selain menambah wawasan agama anak-anak, acara ini juga mempererat silaturahmi antarorang tua dan masyarakat. Rasanya jadi lebih dekat dengan madrasah."*¹²⁵

Dengan demikian, kegiatan ini tidak hanya memperingati momentum keagamaan, tetapi juga memperkuat kolaborasi tri sentra pendidikan: madrasah, keluarga, dan masyarakat.

g) Observasi dan Temuan

Dalam pelaksanaan observasi di MI Ma'arif Adikarso, ditemukan bahwa anggota Komite Madrasah hadir secara konsisten dalam rapat-rapat yang bersifat strategis, khususnya ketika membahas pengambilan keputusan penting terkait program kerja dan kegiatan madrasah. Kehadiran mereka tidak hanya bersifat formalitas, tetapi juga ditunjukkan dengan adanya partisipasi aktif dalam menyampaikan ide, masukan, serta pertimbangan yang relevan dengan kebutuhan peserta didik dan lingkungan madrasah.

Namun demikian, dinamika diskusi memperlihatkan bahwa peran Kepala Madrasah masih sangat dominan dalam eksekusi kegiatan. Sebagian besar keputusan teknis maupun kebijakan akhir tetap dipusatkan pada Kepala Madrasah, sehingga ruang gerak Komite Madrasah dalam implementasi program relatif terbatas. Fenomena ini menegaskan bahwa meskipun keterlibatan komite sudah menunjukkan perkembangan positif,

¹²⁴ Daim Karya Hartawa, "Wawancara dengan Komite Sekolah, Bapak Daim Karya Hartawa," 25 April 2024.

¹²⁵ Dwi Wahyudi Heri Pujiono, "Wawancara Orang Tua Siswa/Wali Murid, Bapak Dwi Wahyudi Heri Pujiono," 26 Juli 2024.

keseimbangan peran antara Kepala Madrasah dan Komite masih menjadi tantangan yang perlu dikelola dengan baik..¹²⁶

3. Pelaksanaan Partisipasi Komite Madrasah dalam Penyelenggaraan Pendidikan di MI Ma'arif Adikarso Kebumen

Berdasarkan hasil wawancara dengan Wakil Ketua Komite, bentuk partisipasi komite dalam pelaksanaan program meliputi dukungan dana, tenaga, dan ide. Salah satu kegiatan yang dibiayai oleh komite adalah renovasi ruang kelas yang mengalami kerusakan akibat atap bocor.¹²⁷ Pelaksanaan partisipasi komite di MI Ma'arif Adikarso mencakup berbagai bentuk dukungan, baik material maupun non-material. Komite secara aktif memobilisasi partisipasi wali murid untuk membantu pendanaan kegiatan tertentu, seperti perbaikan fasilitas, pembelian perlengkapan kelas, dan penyelenggaraan kegiatan peringatan hari besar Islam.



Wakil Ketua Komite menjelaskan pendekatan yang digunakan:

¹²⁶ Hasil Observasi, Rapat PHBI Maulid Nabi Muhammad SAW MI Ma'arif Adikarso Kebumen, 8 Agustus 2024

¹²⁷ Daim Karya Hartawa, "Wawancara dengan Komite Sekolah, Bapak Daim Karya Hartawa," 25 April 2024.

“Komite lebih banyak berperan dalam menggerakkan wali murid untuk mendukung kegiatan yang butuh pembiayaan. Tidak semua wali murid mampu, jadi pendekatannya harus persuasif. Kami tidak menetapkan iuran wajib.”¹²⁸

Selain mendukung kegiatan akademik dan non-akademik, komite juga menjalin kemitraan dengan lembaga luar seperti organisasi masyarakat dan lembaga zakat untuk mendukung program madrasah.

Selain itu menurut Wali Kelas II.A Ngaenah, S.Pd.I, komite turut mendukung kegiatan non-akademik seperti lomba-lomba keagamaan, pramuka, dan program bakti sosial. Dukungan yang diberikan bersifat sukarela, tanpa adanya iuran wajib, sehingga pendekatan persuasif menjadi kunci keberhasilan mobilisasi partisipasi.¹²⁹

Selain itu, komite turut mendukung penyelenggaraan kegiatan peringatan hari besar Islam (PHBI), lomba-lomba antar kelas, serta program pramuka. Sumber dana berasal dari sumbangan sukarela wali murid dan bantuan dari pihak luar seperti lembaga zakat.

“Kami dari komite mendukung penuh kegiatan-kegiatan siswa seperti PHBI, lomba antar kelas, dan juga pramuka. Dana biasanya kami kumpulkan dari sumbangan sukarela wali murid. Selain itu, ada juga bantuan dari pihak luar, misalnya lembaga zakat yang ikut peduli dengan kegiatan anak-anak.”¹³⁰

Namun, anggota komite memberikan perspektif berbeda. Mereka mengakui bahwa keterlibatan nyata dalam penggalangan dana dan pengorganisasian kegiatan lebih banyak ditangani oleh pengurus inti, sedangkan peran anggota cenderung muncul pada saat acara besar berlangsung atau dalam bentuk dukungan teknis.

“Kalau soal dukungan kegiatan, memang benar komite aktif mengusahakan dana. Tapi kenyataannya tidak semua anggota bisa terlibat langsung. Biasanya hanya pengurus inti yang mengatur penggalangan dana, sedangkan anggota lain lebih banyak ikut saat ada acara besar atau membantu teknis pelaksanaan kegiatan.”¹³¹

¹²⁸ Daim Karya Hartawa, “Wawancara dengan Komite Sekolah, Bapak Daim Karya Hartawa,” 25 April 2024.

¹²⁹ Ngaenah, S.Pd.I, “Wawancara dengan Wali Kelas II.A,” 25 April 2024.

¹³⁰ Daim Karya Hartawa, “Wawancara dengan Komite Sekolah, Bapak Daim Karya Hartawa,” 25 April 2024.

¹³¹ Khabib Alwi, “Wawancara Anggota Komite, Bapak Khabib Alwi,” 26 Juli 2024.

Berdasarkan hasil observasi peneliti selama pelaksanaan kegiatan Peringatan Hari Besar Islam (PHBI) di MI Ma'arif Adikarso, terlihat bahwa komite madrasah berperan aktif sebagai panitia pelaksana bersama guru dan siswa. Peran komite tampak nyata dalam beberapa aspek teknis, antara lain pengaturan logistik, penyediaan konsumsi, serta pengawasan keamanan acara.

Keterlibatan komite dalam kegiatan ini menunjukkan adanya kolaborasi erat antara pihak sekolah dan masyarakat. Pengaturan logistik, misalnya, ditangani secara terkoordinasi dengan guru untuk memastikan perlengkapan acara tersedia sesuai kebutuhan. Pada bagian konsumsi, komite berinisiatif mengelola penyediaan makanan dan minuman dengan melibatkan wali murid secara gotong royong. Sementara itu, dalam aspek keamanan, komite bekerja sama dengan guru untuk menjaga ketertiban siswa selama kegiatan berlangsung, serta memastikan acara berjalan lancar tanpa gangguan berarti.

Observasi ini memperlihatkan bahwa kegiatan PHBI tidak hanya menjadi ajang peringatan keagamaan, tetapi juga ruang kolaborasi antara komite, guru, siswa, dan orang tua. Peran komite sebagai panitia pelaksana memperkuat fungsi mereka sebagai mitra strategis madrasah dalam mendukung pembentukan karakter religius sekaligus membangun solidaritas sosial di lingkungan sekolah.¹³²

Fungsi *Actuating* berjalan melalui upaya menggalang dukungan untuk kegiatan madrasah, termasuk pembangunan sarana. Pendekatan persuasif ini efektif untuk mengajak yang ragu, tetapi hasilnya terbatas pada dukungan finansial. Belum banyak program non-finansial seperti pelibatan dalam kegiatan literasi atau pembinaan siswa. Menurut Novitasari (2025), *Actuating* yang optimal harus melibatkan semua bentuk kontribusi, bukan hanya materi.¹³³

¹³² Observasi peneliti pada acara Maulid Nabi Muhammad SAW, pada 16 September 2024, di Halaman MI Ma'arif Adikarso

¹³³ Novita Sari dan Ahmad Zaki, "Penerapan Fungsi Manajemen (Planning, Organizing, Actuating, Controlling) Kepala Madrasah MIS Halwani Gebang," *Jurnal Kajian dan Riset Mahasiswa*, 2025, 886–97.

4. Pengendalian Partisipasi Komite Madrasah dalam Penyelenggaraan Pendidikan di MI Ma'arif Adikarso Kebumen

Pengendalian partisipasi dilakukan melalui mekanisme pengawasan dan evaluasi terhadap pelaksanaan program. Komite menerima laporan rutin dari kepala madrasah terkait realisasi anggaran, progres pembangunan, dan hasil kegiatan yang didukung oleh partisipasi masyarakat.

Evaluasi dilaksanakan secara informal melalui diskusi setelah kegiatan, dan secara formal pada rapat evaluasi akhir tahun. Meski mekanisme tertulis masih terbatas, komite telah berupaya memberikan masukan korektif terhadap program yang belum optimal.

Dalam wawancara, Wakil Ketua Komite menyebutkan:

“Secara rutin, kami menerima laporan keuangan dan kegiatan dari kepala madrasah. Kalau ada yang tidak sesuai, kami biasanya menyampaikan catatan secara informal dulu. Tapi memang belum ada mekanisme evaluasi yang tertulis secara formal.”¹³⁴

Evaluasi formal dilakukan di akhir tahun ajaran untuk menilai keberhasilan program dan menentukan perbaikan di periode berikutnya. Tantangan utama dalam pengendalian adalah masih rendahnya pemahaman sebagian anggota terhadap fungsi pengawasan strategis. Kendala yang ditemukan adalah sebagian anggota komite belum memahami sepenuhnya peran pengawasan strategis mereka, sehingga diperlukan pembinaan dan pelatihan manajemen partisipasi.

Fungsi *Controlling* dilakukan melalui laporan rutin dari kepala madrasah dan klarifikasi informal jika ada ketidaksesuaian. Namun, belum ada prosedur tertulis untuk evaluasi dan tindak lanjut, berbeda dengan rekomendasi Renani (2008) yang menekankan SOP pengawasan. Hal ini berisiko mengurangi konsistensi akuntabilitas.¹³⁵

¹³⁴ Daim Karya Hartawa, “Wawancara dengan Komite Sekolah, Bapak Daim Karya Hartawa,” 25 April 2024.

¹³⁵ Pantjastuti, *Komite sekolah: sejarah dan prospeknya di masa depan*.

C. Analisis dan Pembahasan Hasil Penelitian

Salah satu temuan menarik adalah partisipasi komite menurut hasil wawancara kami bersama komite madrasah, dalam bentuk “gotong royong pendidikan” yang menjadi praktik sosial khas masyarakat Adikarso. Masyarakat menyumbang tenaga dan pikiran, seperti membuat jadwal ronda malam untuk keamanan madrasah saat ujian.¹³⁶

Analisis terhadap manajemen partisipasi Komite Madrasah di MI Ma’arif Adikarso menemukan pola partisipasi yang aktif namun tersegmentasi: komite berperan nyata dalam aspek dukungan terutama sarana, penggalangan dana, dan kegiatan kemasyarakatan tetapi peran strategis terkait kebijakan pendidikan, perencanaan akademik, dan evaluasi mutu masih lemah. Fenomena ini perlu dianalisis kritis dengan mengaitkan data lapangan pada praktik nyata, teori manajerial (POAC), model partisipasi (Arnstein), prinsip Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), serta pandangan mutu (TQM).

1. Perencanaan Partisipasi Komite Madrasah dalam Peningkatan Penyelenggaraan Pendidikan di MI Ma’arif Adikarso Kebumen

Hasil penelitian menunjukkan bahwa perencanaan partisipasi komite dilakukan melalui musyawarah rencana kerja tahunan dan penyusunan RAPBM. Model ini selaras dengan fungsi *advisory agency* dalam Permendikbud No. 75 Tahun 2016, di mana komite berperan memberikan pertimbangan dalam penentuan kebijakan sekolah/madrasah.¹³⁷

Dari perspektif manajemen pendidikan, kegiatan musyawarah perencanaan ini mencerminkan penerapan fungsi *Planning* sebagaimana dikemukakan oleh Terry, yakni proses menetapkan tujuan dan merumuskan cara terbaik untuk mencapainya.¹³⁸ Keterlibatan komite dalam penyusunan RAPBM

¹³⁶ Daim Karya Hartawa, “Wawancara dengan Komite Sekolah, Bapak Daim Karya Hartawa,” 25 April 2024.

¹³⁷ “Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 75 Tahun 2016 Tentang Komite Sekolah,” 2016.

¹³⁸ George Robert Terry, *Principles of Management [By] George R. Terry*, 6 ed. (Richard D, Irwing Inc, 2019).

memperlihatkan adanya partisipasi masyarakat dalam perencanaan keuangan pendidikan, yang sejalan dengan konsep School Based Management (SBM) yang menekankan desentralisasi pengambilan keputusan.¹³⁹

Meski demikian, fokus partisipasi komite yang lebih dominan pada aspek sarana-prasarana menunjukkan bahwa peran komite belum optimal dalam merancang program pengembangan akademik siswa. Padahal, menurut Mulyasa, perencanaan pendidikan harus mencakup dimensi akademik, non-akademik, dan pembentukan karakter.¹⁴⁰

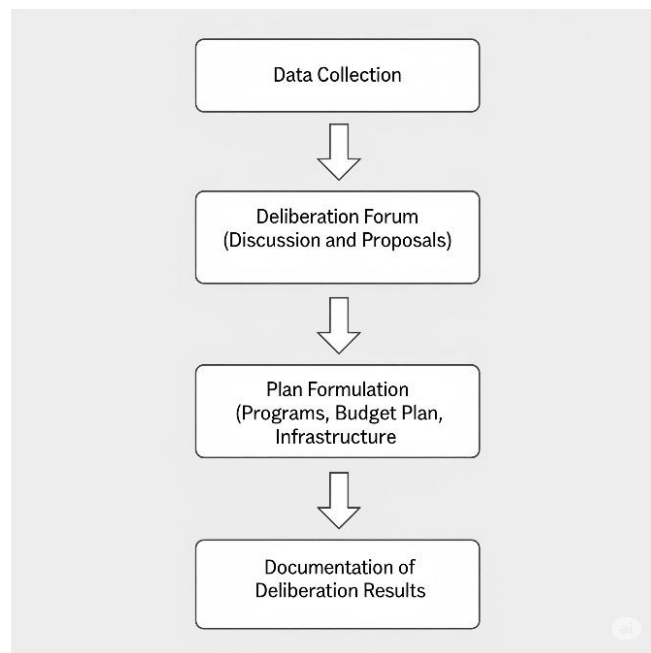
Ini menunjukkan bahwa konteks lokal sangat mendukung model manajemen partisipatif berbasis nilai-nilai sosial budaya masyarakat. Hal ini sesuai dengan pendekatan kontekstual dalam manajemen pendidikan Islam yang menekankan harmoni antara lembaga pendidikan dan lingkungan sosialnya.

Fungsi *Planning* telah berjalan melalui pelibatan Komite Madrasah dalam Pleno penyusunan RAPBM. Pelibatan ini sejalan dengan prinsip POAC (Terry, 1977) dan dimensi “pengambilan keputusan” (Cohen & Uphoff, 1977). Namun, tingkat kehadiran sebagian wali murid masih rendah, sehingga keputusan strategis berpotensi kurang representatif. Kondisi ini serupa dengan temuan Astuti (2022) yang mencatat partisipasi perencanaan di beberapa MI terganggu oleh minimnya kesadaran peran.

Untuk memberikan gambaran yang lebih jelas mengenai proses perencanaan partisipasi komite madrasah, berikut adalah diagram yang menggambarkan tahapan-tahapan dalam perencanaan:

¹³⁹ Ade Andriyan dan Nono Hery Yoenanto, “Optimalisasi penerapan dan pengelolaan manajemen berbasis sekolah: literatur review,” *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan* 10, no. 1 (2022): 14–27, <https://doi.org/10.21831/jamp.v10i1.45011>.

¹⁴⁰ Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, 253 hlm.



Gambar 8 Tahapan Perencanaan Partisipasi Komite Madrasah

Menurut teori manajemen oleh Terry, fungsi perencanaan merupakan aspek awal yang penting untuk mengarahkan kegiatan organisasi.¹⁴¹ Di MI Ma'arif Adikarso, perencanaan partisipatif mencerminkan penerapan prinsip ini, meskipun belum sepenuhnya terdokumentasi secara sistematis. Hal ini sejalan dengan pendapat Dur Brutu yang menyatakan bahwa perencanaan yang baik harus melibatkan semua pemangku kepentingan dan memiliki dokumentasi yang jelas untuk memastikan transparansi dan akuntabilitas.¹⁴²

Menurut teori manajemen oleh Terry, fungsi penentuan serangkaian tindakan terhadap pencapaian suatu hasil yang diinginkan dan diharapkan, perencanaan merupakan aspek awal yang penting untuk mengarahkan kegiatan organisasi.¹⁴³ Di MI Ma'arif Adikarso, perencanaan partisipatif mencerminkan

¹⁴¹ George Robert Terry, *Principles of Management [By] George R. Terry*.

¹⁴² Dur Brutu, Saipul Annur, dan Ibrahim Ibrahim, "Transformasi Administrasi Pendidikan Menuju Pendidikan Berkualitas," *Jambura Journal of Educational Management* 5, no. 1 (31 Maret 2024), <https://doi.org/10.37411/jjem.v5i1.3049>.

¹⁴³ Neri Wijayanti dan Febrian Wicaksana, "Implementasi Fungsi Manajemen George R Terry Dalam Meningkatkan Mutu Lembaga Pendidikan," *Jurnal Cerdik: Jurnal Pendidikan dan Pengajaran* 3, no. 1 (2023): 33, <https://doi.org/10.21776/ub.jcerdik.2023.003.01.04>.

penerapan prinsip ini, meskipun belum sepenuhnya terdokumentasi secara sistematis.

Analisis Fungsi Perencanaan (*Planning*)

a. Temuan Lapangan

Komite dilibatkan dalam musyawarah rencana kerja tahunan dan penyusunan RAPBM; keterlibatan nyata namun cenderung berfokus pada aspek sarana-prasarana dan anggaran. Kehadiran anggota komite tidak mencapai 100% sekitar 70% aktif sehingga representativitas keputusan dipertanyakan.

b. Analisis Kritis

1) Kedalaman Peran Perencanaan

Dalam kerangka POAC, fungsi *planning* harus menyentuh penetapan visi, sasaran capaian pembelajaran, alokasi prioritas program akademik, serta indikator keberhasilan. Temuan menunjukkan bahwa perencanaan oleh komite di MI Ma'arif Adikarso masih berorientasi operasional (fasilitas dan kegiatan), bukan strategis. Hal ini bermakna komite berfungsi sebagai implementer administratif, bukan partner kebijakan pendidikan.

2) Representativitas dan Legitimasi Keputusan

Ketidakhadiran sebagian anggota (sekitar 30% pasif) mengurangi legitimasi keputusan perencanaan. Keputusan yang berimplikasi pada alokasi sumber daya tanpa representasi luas berisiko tidak mencerminkan kebutuhan beragam stakeholder (guru, wali murid, tokoh masyarakat).

3) Kesenjangan Regulasi Praktik

Regulasi terkait keberadaan komite (Permendikbud/Permenag) menekankan fungsi advisory dalam kebijakan pendidikan. Praktik di lapangan menunjukkan gap implementasi—komite lebih difungsikan untuk dukungan teknis/operasional. Kesenjangan ini memperlihatkan masalah implementatif yang memerlukan intervensi tata kelola.

c. Rekomendasi Terkait Perencanaan

1) Penguatan Peran Strategis Komite Madrasah

- Komite perlu dilibatkan tidak hanya dalam penyusunan RAPBM dan urusan sarana-prasarana, tetapi juga dalam perencanaan program akademik, pengembangan karakter, serta kegiatan non-akademik siswa. Dengan demikian, fungsi komite sesuai dengan amanat Permendikbud No. 75 Tahun 2016 sebagai *Advisory Agency*.
- MI Ma'arif Adikarso dapat membuat agenda khusus rapat bersama komite untuk merumuskan visi, sasaran capaian pembelajaran, serta indikator keberhasilan akademik.

2) Peningkatan Representativitas dan Partisipasi Anggota

- Untuk mengurangi dominasi segelintir anggota dalam pengambilan keputusan, madrasah perlu menata mekanisme kehadiran dan partisipasi anggota komite. Misalnya, dengan sistem rotasi perwakilan wali murid, kewajiban kehadiran minimal, atau pemanfaatan platform digital untuk musyawarah daring bagi yang tidak hadir secara langsung.
- Sosialisasi tentang pentingnya peran komite perlu ditingkatkan agar anggota memahami dampak keputusan yang diambil terhadap penyelenggaraan pendidikan.

3) Dokumentasi Sistematis Perencanaan

- Setiap hasil musyawarah rencana kerja dan penyusunan RAPBM harus terdokumentasi secara jelas (notulensi, berita acara, matriks program). Hal ini penting untuk menjamin transparansi, akuntabilitas, dan keberlanjutan program.
- Dokumentasi dapat menggunakan format standar yang selaras dengan prinsip School Based Management (SBM).

4) Keseimbangan Fokus Program

- Agar tidak hanya terkonsentrasi pada pembangunan sarana-prasarana, komite bersama madrasah perlu menyusun proporsi alokasi program yang meliputi: (a) pengembangan akademik, (b) kegiatan ekstrakurikuler, (c) pembentukan karakter, dan (d) sarana-prasarana.

- Model penganggaran berbasis prioritas ini dapat dimasukkan dalam RAPBM agar mencerminkan perencanaan yang menyeluruh.

5) Harmonisasi Regulasi dan Praktik Lapangan

- Kepala madrasah bersama komite perlu meninjau ulang regulasi (Permendikbud/Permenag) untuk memastikan fungsi advisory benar-benar terimplementasi, bukan sekadar administratif.
- Pemerintah daerah (Kemenag/Kemendikbudristek) dapat difasilitasi untuk memberikan pelatihan manajemen partisipatif bagi komite madrasah agar gap antara regulasi dan praktik bisa dipersempit.

6) Pemanfaatan Nilai Sosial Budaya Lokal

- Keterlibatan tokoh masyarakat, wali murid, dan stakeholder lokal harus terus diperkuat agar perencanaan pendidikan berbasis pada nilai-nilai sosial budaya masyarakat setempat. Pendekatan kontekstual ini akan memperkuat legitimasi dan keberlanjutan program madrasah.

2. Pengorganisasian Partisipasi Komite Madrasah dalam Penyelenggaraan Pendidikan di MI Ma'arif Adikarso Kebumen

Pengorganisasian komite yang terstruktur dengan pembagian tugas per bidang sesuai fungsi menunjukkan adanya penerapan fungsi *Organizing* dalam manajemen. Menurut Terry, *organizing* adalah proses menetapkan, mengelompokkan, dan mengatur pekerjaan serta menetapkan hubungan kerja sehingga tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif.¹⁴⁴

Keterlibatan tokoh masyarakat dalam struktur organisasi komite sejalan dengan prinsip *community participation* dalam pendidikan, yang menurut Epstein mencakup kemitraan antara sekolah dan komunitas untuk mendukung keberhasilan siswa.¹⁴⁵ Hal ini memperkuat dukungan sosial bagi program madrasah dan meningkatkan legitimasi lembaga di mata publik.

¹⁴⁴ George Robert Terry, *Principles of Management [By] George R. Terry*.

¹⁴⁵ Herlina Ekawati dkk., "Peran Komite Sekolah Dalam Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah," *MANAJERIAL : Jurnal Inovasi Manajemen dan Supervisi Pendidikan* 4, no. 4 (2025): 278–89, <https://doi.org/10.51878/manajerial.v4i4.4179>.

Namun, temuan bahwa beberapa bidang kerja belum memiliki SOP tertulis menunjukkan kelemahan dalam aspek formalitas pengorganisasian. Menurut Sinaga, pengorganisasian yang efektif memerlukan pembakuan prosedur kerja untuk menjamin konsistensi pelaksanaan tugas.¹⁴⁶

Teori partisipasi Renani menunjukkan bahwa pelaksanaan partisipasi yang ideal adalah yang setara dan berbagi tanggung jawab.¹⁴⁷ Dalam konteks ini, komite madrasah sudah mulai menjalankan perannya, namun belum sepenuhnya berada pada posisi yang sejajar sebagai mitra madrasah. Hal ini mencerminkan tantangan dalam menciptakan budaya partisipatif yang sejati, di mana semua pihak merasa memiliki tanggung jawab yang sama dalam pengambilan keputusan.

- a. Dominasi Kepala Madrasah: Meskipun komite terlibat dalam pengambilan keputusan, dominasi kepala madrasah dalam eksekusi kegiatan dapat mengurangi rasa memiliki dan tanggung jawab anggota komite. Hal ini dapat mengakibatkan kurangnya inisiatif dari komite untuk berkontribusi lebih jauh.
- b. Keterbatasan Waktu dan Sumber Daya: Anggota komite sering kali memiliki keterbatasan waktu dan sumber daya, yang dapat menghambat partisipasi mereka dalam kegiatan madrasah. Hal ini perlu diatasi dengan memberikan dukungan yang memadai kepada anggota komite.
- c. Kurangnya Pelatihan dan Pengembangan: Minimnya pelatihan bagi anggota komite dalam aspek manajerial dan kepemimpinan dapat menghambat efektivitas partisipasi mereka. Pelatihan yang tepat dapat meningkatkan kapasitas komite dalam menjalankan perannya.
- d. Menciptakan Keseimbangan Peran: Penting untuk menciptakan keseimbangan antara peran kepala madrasah dan komite dalam pengambilan

¹⁴⁶ Kariaman Sinaga, "Penerapan Standar Operasional Prosedur Dalam Mewujudkan Pekerjaan Yang Efektif dan Efisien Pada Bidang Kepemudaan di Dinas Pemuda Dan Olahraga Provinsi Sumatera Utara," *Jurnal Publik Reform* 2, no. 2 (2017): 16–27, <https://doi.org/10.46576/jpr.v2i2.302>.

¹⁴⁷ Pantjastuti, *Komite sekolah: sejarah dan prospeknya di masa depan*.

keputusan. Hal ini dapat dilakukan dengan melibatkan komite lebih aktif dalam perencanaan dan eksekusi kegiatan.

- e. Pelatihan untuk Anggota Komite: Mengadakan pelatihan bagi anggota komite tentang manajemen, kepemimpinan, dan komunikasi. Pelatihan ini dapat membantu anggota komite untuk lebih percaya diri dalam berkontribusi.
- f. Meningkatkan Keterlibatan Masyarakat: Mengadakan sosialisasi kepada masyarakat tentang pentingnya partisipasi dalam kegiatan madrasah. Hal ini dapat meningkatkan dukungan dan keterlibatan masyarakat dalam pendidikan.

Fungsi *Organizing* terlihat pada adanya struktur formal dan pembagian peran, misalnya koordinator bidang dana, hubungan masyarakat, dan sarana-prasarana. Meski demikian, distribusi peran belum merata dan masih terpusat pada pengurus inti. Hal ini menunjukkan gap dengan rekomendasi Hasbullah (2019) yang menekankan pentingnya distribusi kerja adil untuk menghindari beban kerja timpang.

Analisis Fungsi Pengorganisasian (*Organizing*)

a. Temuan Lapangan

Struktur komite telah terbentuk dengan pembagian bidang (dana, sarana, humas), tetapi pembagian kerja belum merata; aktivitas terpusat pada pengurus inti. SOP tertulis untuk fungsi-fungsi spesifik belum memadai, sehingga alur pelaporan dan akuntabilitas internal lemah.

b. Analisis Kritis

1) Distribusi Peran Tidak Merata

Ketimpangan tugas mendorong konsentrasi wewenang pada pengurus inti yang aktif. Fenomena ini mengurangi kapasitas organisasi untuk menjalankan fungsi pengawasan dan inisiatif kolektif, serta meningkatkan risiko burnout pada pengurus aktif.

2) Formalisme Tanpa Kapabilitas

Kehadiran tokoh masyarakat menambah legitimasi sosial, tetapi tanpa penguatan kapasitas (pelatihan M&E, administrasi, advokasi), keberadaan struktur formal berisiko bersifat simbolik.

3) Kelemahan Tata Kelola Internal

Tanpa SOP tiap bidang, tidak ada tolok ukur kinerja, alur penggantian tugas, maupun mekanisme evaluasi kerja pengurus. Hal ini menurunkan akuntabilitas komite sebagai representasi masyarakat.

c. Rekomendasi Terkait Pengorganisasian

1) Penyusunan SOP Tertulis untuk Setiap Bidang Kerja

- Setiap koordinator bidang (dana, sarana-prasarana, humas) perlu memiliki Standard Operating Procedure (SOP) yang jelas dan terdokumentasi. Hal ini akan memastikan konsistensi pelaksanaan tugas, memperjelas alur kerja, dan meningkatkan akuntabilitas komite.
- SOP juga dapat dijadikan acuan dalam monitoring & evaluasi sehingga peran masing-masing bidang tidak hanya formal, tetapi memiliki ukuran kinerja.

2) Distribusi Peran yang Lebih Merata

- Tugas tidak boleh hanya menumpuk pada pengurus inti; perlu mekanisme rotasi atau delegasi agar semua anggota berkontribusi.
- Rapat pengorganisasian dapat dijadikan forum untuk mengevaluasi distribusi kerja dan menyesuaikan beban tugas agar selaras dengan rekomendasi Hasbullah (2019) mengenai distribusi kerja yang adil.

3) Penguatan Kapasitas Anggota Komite

- Madrasah perlu memfasilitasi pelatihan rutin bagi anggota komite dalam hal manajemen, kepemimpinan, komunikasi, monitoring & evaluasi, serta advokasi pendidikan.
- Dengan kapasitas yang lebih baik, peran komite tidak hanya simbolik, melainkan fungsional sebagai mitra sejajar dalam pengambilan keputusan.

4) Mengurangi Dominasi Kepala Madrasah dalam Eksekusi

- Perlu ada keseimbangan peran: kepala madrasah sebagai pemimpin lembaga, komite sebagai mitra kritis dan pendukung strategis.
- Mekanisme pengambilan keputusan kolektif dapat diperkuat dengan membentuk tim kecil lintas bidang untuk mengeksekusi program, sehingga rasa memiliki (sense of ownership) lebih merata.

5) Mendorong Partisipasi Masyarakat secara Lebih Luas

- Komite perlu aktif melakukan sosialisasi kepada wali murid dan masyarakat tentang pentingnya partisipasi pendidikan.
- Bentuk kegiatan bisa berupa forum warga, pengajian tematik pendidikan, atau pemanfaatan media sosial lokal untuk membuka ruang partisipasi publik yang lebih luas.

6) Penguatan Tata Kelola Internal Komite

- Dibutuhkan mekanisme evaluasi tahunan yang melibatkan seluruh anggota untuk menilai capaian program, kendala, dan strategi perbaikan.
- Transparansi laporan keuangan dan kegiatan harus dipublikasikan kepada warga madrasah agar meningkatkan legitimasi dan kepercayaan publik.

7) Menumbuhkan Budaya Partisipatif yang Setara

- Agar komite tidak hanya diposisikan sebagai “pendukung operasional”, maka pola kemitraan dengan madrasah harus bersifat horizontal (setara) bukan vertikal.
- Hal ini dapat dilakukan dengan melibatkan komite sejak tahap perencanaan program hingga monitoring hasil, sesuai dengan konsep *shared responsibility* yang dikemukakan Renani.

3. Pelaksanaan Partisipasi Komite Madrasah dalam Penyelenggaraan Pendidikan di MI Ma’arif Adikarso Kebumen

Pelaksanaan partisipasi komite melalui dukungan dana, tenaga, dan ide sejalan dengan fungsi *Supporting Agency* dalam Permendikbud No. 75 Tahun 20169. Dukungan ini juga mencerminkan bentuk partisipasi nonformal menurut

Cohen & Uphoff yang dikutip Rismanita meliputi kontribusi sumber daya dan partisipasi dalam pengambilan keputusan.¹⁴⁸

Pendekatan persuasif tanpa iuran wajib yang dilakukan komite menunjukkan penerapan strategi voluntary participation yang sering kali lebih efektif dalam membangun komitmen jangka panjang.¹⁴⁹ Namun, ketergantungan pada sejumlah donatur tetap mengandung risiko keberlanjutan program jika sumber dana tersebut berhenti. Menurut Triatmanto, keberlanjutan partisipasi masyarakat harus dibangun melalui diversifikasi sumber pendanaan dan pemberdayaan ekonomi komunitas.¹⁵⁰

Analisis Fungsi Pelaksanaan (*Actuating*)

a. Temuan Lapangan

- 1) Komite sangat aktif mendukung kegiatan madrasah (PHBI, pramuka, lomba antar kelas, pembangunan sarana) dan menggalang partisipasi masyarakat melalui mekanisme sukarela/gotong-royong.
- 2) Kontribusi non-finansial (mentoring, pendampingan pembelajaran) masih terbatas.

b. Analisis Kritis

1) Modal Sosial Lokal sebagai Kekuatan

Gotong royong merupakan modal sosial yang signifikan untuk mendukung aktivitas madrasah. Modal ini dapat diformalkan agar memberi dampak sistemik pada mutu pendidikan.

¹⁴⁸ Ely Rismanita dan Galih Wahyu Pradana, "Partisipasi Masyarakat Dalam Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (bumdes) Jaya Tirta Desa Gedongarum Kecamatan Kanor Kabupaten Bojonegoro," *Publika* 10, no. 1 (2022): 149–58, <https://doi.org/10.26740/publika.v10n1.p149-158>.

¹⁴⁹ Ibrahim Umasugi, "Partisipasi Masyarakat Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTsN 2 Kepulauan Sula," *Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar* 1, no. 2 (2023): 80–89.

¹⁵⁰ Boge Triatmanto dkk., *Model Pemberdayaan Masyarakat Holistik: Berorientasi Potensi Lokal* (Uwais Inspirasi Indonesia, 2024).

2) Risiko Ketergantungan pada Donor

Ketergantungan pada donor sukarela berpotensi mengancam kesinambungan program. Selain itu, agenda donor dapat mempengaruhi prioritas sehingga kebutuhan akademik berisiko tertinggal.

3) Potensi Partisipasi Non-Finansial Belum Dimanfaatkan

Keterlibatan anggota komite yang memiliki kompetensi (mis. literasi, keterampilan vokasional) dapat dioptimalkan melalui program mentoring, sehingga peran komite bergeser dari donor ke agen pembelajaran.

c. Rekomendasi Terkait Pelaksanaan

1) Diversifikasi Sumber Pendanaan

- Sumbangan sukarela dari orang tua siswa ataupun alumni.
- Komite perlu mengurangi ketergantungan pada donatur tertentu dengan membuka berbagai sumber pembiayaan, misalnya melalui bazaar pendidikan, usaha ekonomi produktif madrasah, atau kemitraan dengan lembaga sosial/CSR.
- Diversifikasi ini akan menjamin keberlanjutan program meski terjadi fluktuasi dukungan dana.

2) Formalitas Modal Sosial Lokal

- Gotong royong yang selama ini menjadi kekuatan lokal perlu diformalkan dalam bentuk program tahunan (misalnya “Gerakan Jumat Sedekah”, “Orang Tua Asuh Siswa”, atau “Madrasah Bersih dan Hijau”).
- Dengan demikian, modal sosial tidak hanya spontan tetapi menjadi sistem pendukung yang konsisten bagi madrasah.

3) Pengembangan Partisipasi Non-Finansial

- Komite sebaiknya mengoptimalkan potensi anggota yang memiliki kompetensi khusus (literasi, teknologi, kewirausahaan) untuk mendampingi siswa dan guru melalui program mentoring, kelas keterampilan, atau pelatihan tematik.

- Hal ini akan memperluas kontribusi komite dari sekadar pendanaan menjadi agen pembelajaran.

4) Mekanisme Partisipasi Sukarela yang Berkelanjutan

- Strategi partisipasi sukarela sudah tepat, tetapi perlu ditopang dengan sistem pendataan donatur dan relawan agar kontribusi lebih terorganisir.
- Penerapan insentif non-materi (piagam penghargaan, publikasi nama donatur, doa bersama) dapat menjaga motivasi partisipan.

5) Penguatan Kemitraan Madrasah–Komunitas

- Komite dapat menjalin kerja sama dengan organisasi lokal, pesantren, dan lembaga masyarakat untuk mendukung kegiatan pendidikan.
- Kolaborasi lintas lembaga ini akan memperluas basis partisipasi serta meningkatkan legitimasi madrasah di mata masyarakat.

6) Monitoring dan Evaluasi Program Partisipasi

- Perlu dibentuk tim kecil antara madrasah dan komite untuk mengevaluasi efektivitas kontribusi dana, tenaga, dan ide secara berkala.
- Hasil evaluasi dapat menjadi dasar perbaikan program agar tidak hanya fokus pada kegiatan seremonial, tetapi juga menyentuh peningkatan mutu akademik siswa.

4. Pengendalian Partisipasi Komite Madrasah dalam Penyelenggaraan Pendidikan di MI Ma'arif Adikarso Kebumen

Pengendalian partisipasi komite melalui laporan rutin dan evaluasi akhir tahun ajaran menunjukkan penerapan fungsi *Controlling* dalam manajemen¹³. Terry mendefinisikan *Controlling* sebagai proses penentuan standar, pengukuran hasil, dan pengambilan tindakan korektif untuk memastikan tujuan tercapai sesuai rencana.¹⁵¹

Transparansi laporan keuangan kepada wali murid merupakan praktik akuntabilitas publik yang penting. Menurut Andriana, akuntabilitas pendidikan

¹⁵¹ George R. Terry, *Principles of Management*, 7. ed (Irwin, 1977).

mengharuskan setiap lembaga menyampaikan pertanggungjawaban atas penggunaan sumber daya publik secara terbuka dan dapat dipertanggungjawabkan.¹⁵²

Namun, belum adanya mekanisme evaluasi formal tertulis menunjukkan kelemahan dalam sistem pengendalian mutu partisipasi. Hal ini sejalan dengan pandangan Tambingon bahwa sistem mutu pendidikan memerlukan prosedur evaluasi yang terstruktur agar pembaruan dapat dilakukan secara berkelanjutan.¹⁵³

Evaluasi dilakukan secara musyawarah dalam rapat tahunan bersama kepala madrasah dan wali murid. Evaluasi lebih menitikberatkan pada aspek program fisik dan keuangan. Namun, evaluasi terhadap mutu akademik dan kualitas layanan belum menjadi perhatian utama.

Analisis:

Fungsi evaluasi merupakan aspek manajerial untuk mengukur kinerja dan capaian. Dalam praktiknya, evaluasi yang dilakukan oleh komite masih bersifat makro dan belum menyentuh aspek mutu pendidikan secara terukur. Ini menjadi catatan penting bagi peningkatan kapasitas komite ke depan.

Sintesis menunjukkan bahwa keempat fungsi POAC sudah dijalankan tetapi belum optimal. Kelemahan dominan: rendahnya keterlibatan wali murid (*Planning & Actuating*), distribusi kerja belum merata (*Organizing*), dan tidak adanya SOP evaluasi (*Controlling*).

Secara keseluruhan, manajemen partisipasi Komite Madrasah di MI Ma'arif Adikarso Kebumen telah berjalan dengan baik, meskipun masih terdapat kendala pada tingkat keterlibatan sebagian anggota dan kurangnya pelatihan. Keberhasilan yang dicapai antara lain: terwujudnya kerjasama harmonis antara madrasah dan masyarakat, adanya dukungan berkelanjutan terhadap program pendidikan, dan peningkatan kualitas fasilitas belajar. Namun, untuk mencapai partisipasi yang

¹⁵² Denny Andriana, *Akuntabilitas Publik* (Deepublish, 2024).

¹⁵³ Henny N. Tambingon dkk., *Konsep manajemen mutu dan perbaikan pendidikan* (Greenbook Publisher, 2025).

lebih optimal, diperlukan langkah strategis seperti peningkatan kapasitas SDM komite, penguatan mekanisme evaluasi formal, dan perluasan jejaring kemitraan.

Dari analisis terhadap hasil penelitian di atas, dapat dikatakan bahwa manajemen partisipasi Komite Madrasah di MI Ma'arif Adikarso Kebumen berjalan melalui empat fungsi manajemen utama perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian yang secara umum telah sesuai dengan teori manajemen pendidikan modern dan regulasi terkait, meskipun masih terdapat ruang perbaikan di beberapa aspek.

Pertama, dalam aspek perencanaan, komite telah terlibat aktif melalui musyawarah rencana kerja tahunan dan penyusunan RAPBM. Hal ini selaras dengan fungsi *Planning* dalam teori manajemen Terry yang menekankan penetapan tujuan dan penentuan strategi pencapaiannya.¹⁵⁴ Namun, fokus yang masih dominan pada aspek sarana-prasarana menunjukkan bahwa cakupan perencanaan belum sepenuhnya mengintegrasikan dimensi akademik dan pengembangan karakter siswa sebagaimana dianjurkan Mulyasa.¹⁵⁵

Kedua, pada aspek pengorganisasian, struktur kepengurusan komite telah terbentuk dengan pembagian tugas per bidang yang jelas. Keterlibatan tokoh masyarakat dalam struktur ini memperkuat kemitraan sekolah–komunitas sebagaimana dikemukakan Epstein.¹⁵⁶ Meski demikian, absennya SOP tertulis di beberapa bidang menunjukkan perlunya pembakuan prosedur untuk menjamin konsistensi kinerja, sesuai rekomendasi Wijaya.¹⁵⁷

Ketiga, dalam pelaksanaan partisipasi, komite mampu menggerakkan dukungan dana, tenaga, dan ide secara sukarela. Strategi persuasif tanpa iuran wajib mencerminkan bentuk *voluntary participation* yang efektif dalam membangun

¹⁵⁴ Terry, *Principles of Management*.

¹⁵⁵ Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, 253 hlm.

¹⁵⁶ Joyce Levy Epstein, *School, Family and Community Partnerships: Preparing Educators and Improving Schools*, 2., rev. ed (Westview Press, 2011).

¹⁵⁷ Riwanda Luke Wijaya dan Assa Royta, “Praktek-Praktek Pembuatan Standar Operasional Prosedur (SOP),” *Jurnal Media Akademik (JMA)* 2, no. 6 (2024).

komitmen jangka panjang.¹⁵⁸ Akan tetapi, ketergantungan pada sejumlah donatur tetap mengindikasikan potensi risiko keberlanjutan, sehingga diperlukan diversifikasi sumber pendanaan sebagaimana disarankan Triatmanto.¹⁵⁹

Keempat, pada aspek pengendalian, mekanisme pelaporan rutin dan evaluasi tahunan menunjukkan upaya penerapan fungsi *Controlling* untuk menjaga akuntabilitas dan memastikan program berjalan sesuai rencana.¹⁶⁰ Namun, belum adanya mekanisme evaluasi formal tertulis menjadi kelemahan dalam menjaga mutu partisipasi secara berkesinambungan. Hal ini relevan dengan pandangan Sumbaryani yang menegaskan perlunya sistem evaluasi terstruktur untuk perbaikan berkelanjutan.¹⁶¹

Secara keseluruhan, pola partisipasi komite di MI Ma'arif Adikarso Kebumen telah mencerminkan prinsip manajemen berbasis sekolah (MBS) dengan melibatkan masyarakat dalam pengambilan keputusan dan pelaksanaan program. Kendala yang ditemukan terutama terkait aspek formalitas prosedur, cakupan program, dan keberlanjutan sumber daya. Dengan perbaikan pada ketiga aspek ini, peran komite dapat lebih optimal dalam mendukung peningkatan mutu penyelenggaraan pendidikan, baik dari sisi akademik maupun non-akademik.

Analisis Fungsi Pengendalian (*Controlling*)

a. Temuan Lapangan

- 1) Pengawasan dilakukan melalui laporan rutin dan rapat akhir tahun; evaluasi tertulis formal belum tersedia.
- 2) Evaluasi lebih menitikberatkan aspek keuangan dan fisik; evaluasi mutu akademik belum menjadi fokus.

b. Analisis Kritis

¹⁵⁸ Umasugi, "Partisipasi Masyarakat Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTsN 2 Kepulauan Sula."

¹⁵⁹ Triatmanto dkk., *Model Pemberdayaan Masyarakat Holistik: Berorientasi Potensi Lokal*.

¹⁶⁰ Stephen P. Robbins dan Mary K. Coulter, *Management*, 15 Edition (Pearson, 2020).

¹⁶¹ Intan R. Sumbaryani dkk., "Peran sistem informasi manajemen sekolah dalam meningkatkan efektivitas perencanaan dan evaluasi pembelajaran," *Jurnal Literasi Digital* 3, no. 2 (2023): 89–98.

1) Evaluasi Administratif vs Evaluasi Mutu

Orientasi pengendalian pada aspek administratif menyebabkan akuntabilitas terbatas pada penggunaan dana, sedangkan efektivitas pendidikan (pencapaian pembelajaran) kurang terdampak.

2) Ketiadaan Indikator Terukur

Tidak tersedianya KPI sederhana (mis. kenaikan nilai, kehadiran, capaian program literasi) menyulitkan penilaian dampak intervensi komite.

3) Kelemahan Tindak Lanjut Cepat

Evaluasi yang bersifat tahunan dan informal menghambat mekanisme perbaikan cepat (rapid corrective action) ketika masalah muncul di tengah tahun.

c. Rekomendasi Terkait Pengendalian

- 1) Tetapkan 3 KPI minimal: (1) perubahan rata-rata nilai pada mata pelajaran prioritas; (2) jam kontribusi non-finansial komite; (3) tingkat kepuasan wali murid terhadap proses pembelajaran.
- 2) Terapkan laporan triwulanan yang menggabungkan aspek keuangan dan mutu, disertai mekanisme tindak lanjut 2 minggu kerja.
- 3) Susun SOP evaluasi (prosedur pengumpulan data, analisis sederhana, rekomendasi perbaikan, monitoring tindak lanjut).

Berdasarkan analisis di atas, dapat disimpulkan bahwa Komite Madrasah di MI Ma'arif Adikarso memiliki potensi besar sebagai sumber daya lokal untuk peningkatan mutu pendidikan. Namun, transformasi peran diperlukan agar komite berkembang dari fungsi administratif menjadi mitra strategis dalam peningkatan mutu pembelajaran. Transformasi dapat dimulai dengan langkah-langkah praktis: standarisasi dokumentasi, penetapan KPI mutu, SOP minimal, dan pelatihan kapasitas anggota. Bukti lapangan (kutipan informan dan dokumentasi) mengindikasikan adanya niat dan praktik awal; peran tesis ini adalah merumuskan langkah implementatif agar praktik tersebut menjadi sistemik dan berkelanjutan.

BAB V

PENUTUP

A. Simpulan

Penelitian ini menemukan bahwa manajemen partisipasi Komite Madrasah di MI Ma'arif Adikarso Kebumen telah berjalan cukup efektif melalui penerapan fungsi POAC (*Planning, Organizing, Actuating, Controlling*). Komite dilibatkan dalam penyusunan RAPBM, penggalangan dukungan masyarakat, serta pengawasan penggunaan dana dan kegiatan ekstrakurikuler. Tingkat partisipasi sekitar 70% anggota komite menunjukkan adanya dukungan nyata, meskipun sebagian anggota masih pasif karena keterbatasan waktu dan rendahnya literasi pendidikan.

Secara teoretis, manajemen partisipasi Komite Madrasah di MI Ma'arif Adikarso Kebumen telah dirancang untuk mengikuti kerangka POAC (*Planning, Organizing, Actuating, Controlling*) ala Terry serta peran strategis komite sebagai *advisory, supporting, controlling, dan mediating agency* sesuai Permendikbud Nomor 75 Tahun 2016 Tentang Komite Sekolah. Prinsip partisipasi yang ideal menurut Cohen & Uphoff, Renani, dan Epstein menekankan keterlibatan sejajar, transparan, berbagi tanggung jawab, serta berorientasi pada mutu akademik dan karakter. Namun, praktik lapangan menunjukkan beberapa kesenjangan nyata:

1. Perencanaan (*Planning*)

- Teori: Perencanaan seharusnya menyentuh visi, misi, indikator akademik, dan pengembangan karakter (Mulyasa, Terry).
- Praktik: Fokus komite masih dominan pada sarana-prasarana dan RAPBM, sementara aspek akademik dan karakter kurang disentuh. Kehadiran anggota juga tidak penuh (sekitar 70%), sehingga keputusan kurang representatif.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

- Teori: Menurut Terry dan Sinaga, pengorganisasian menuntut distribusi tugas adil dan adanya SOP tertulis.

- Praktik: Struktur komite memang ada, tetapi distribusi kerja timpang terpusat pada pengurus inti dan SOP per bidang belum tersedia. Akibatnya, tata kelola internal belum konsisten dan risiko simbolisme peran meningkat.

3. Pelaksanaan (*Actuating*)

- Teori: Pelaksanaan partisipasi idealnya mencakup dukungan finansial, tenaga, ide, bahkan keterlibatan dalam proses pembelajaran.
- Praktik: Komite aktif mendukung kegiatan finansial dan gotong royong, tetapi kontribusi non-finansial seperti mentoring atau penguatan literasi masih minim. Selain itu, ketergantungan pada donatur tetap menimbulkan risiko keberlanjutan.

4. Pengawasan (*Controlling*)

- Teori: Fungsi pengawasan harus berbasis SOP dan instrumen formal yang transparan.
- Praktik: Pengawasan komite dilakukan lewat laporan rutin dan catatan informal kepada kepala madrasah. Belum ada mekanisme evaluasi tertulis, sehingga akuntabilitas dan tindak lanjut kurang terstandar.

Keunikan temuan penelitian ini dibandingkan penelitian lain terletak pada strategi pendekatan persuasif tanpa iuran wajib dalam menggalang dukungan masyarakat. Pendekatan ini tidak hanya menjaga fleksibilitas sesuai kondisi ekonomi wali murid yang beragam, tetapi juga menumbuhkan kesadaran kolektif bahwa dukungan terhadap pendidikan adalah tanggung jawab bersama. Selain itu, meski mekanisme evaluasi tertulis belum tersedia, praktik komunikasi informal antara komite dan kepala madrasah justru mampu menjaga hubungan yang harmonis dan transparan. Pola ini menunjukkan bentuk adaptasi lokal yang kontekstual dan khas MI Adikarso.

Secara teoritis, penelitian ini memberikan kontribusi dalam memperkaya kajian manajemen partisipasi dengan menegaskan bahwa model POAC tidak hanya relevan dalam kerangka manajemen pendidikan modern, tetapi juga dapat dioperasionalkan dalam konteks madrasah berbasis masyarakat dengan segala keterbatasannya. Hasil penelitian ini menegaskan bahwa partisipasi masyarakat

bukan sekadar dukungan finansial, melainkan mencakup kontribusi moral, tenaga, dan pemikiran yang sama pentingnya.

Secara praktis, penelitian ini memberikan pelajaran berharga bagi madrasah lain bahwa partisipasi masyarakat dapat ditingkatkan melalui tiga strategi utama:

- 1) Pendekatan persuasif berbasis kesadaran, bukan paksaan finansial.
- 2) Penguatan komunikasi informal yang terbuka, sebagai sarana menjaga transparansi dan kepercayaan.
- 3) Peningkatan kapasitas anggota komite melalui pelatihan rutin, agar fungsi pengawasan dan pemberian masukan dapat berjalan lebih sistematis.

Analisis kritis atas kasus MI Adikarso menunjukkan bahwa meskipun partisipasi sudah berjalan relatif baik, masih terdapat potensi kelemahan jika tidak segera diperkuat melalui mekanisme evaluasi tertulis dan pembinaan kapasitas anggota komite. Madrasah lain dapat belajar bahwa keberhasilan manajemen partisipasi bukan semata pada banyaknya dana yang terkumpul, melainkan pada keberhasilan membangun budaya partisipasi yang inklusif, adaptif, dan berkelanjutan.

Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya mempertegas pentingnya peran Komite Madrasah sebagai mitra strategis lembaga pendidikan, tetapi juga menghadirkan model praktik partisipasi yang kontekstual, demokratis, dan dapat direplikasi oleh madrasah lain sesuai kondisi lokal masing-masing.

B. Saran

1. Bagi Komite Madrasah

- a. Meningkatkan kapasitas dan kompetensi melalui pelatihan manajemen, kepemimpinan, dan literasi pendidikan, sehingga peran komite tidak terbatas pada dukungan dana, tetapi juga berkontribusi pada program akademik, pembentukan karakter, dan kegiatan non-akademik.
- b. Menyusun SOP dan mekanisme evaluasi tertulis untuk setiap bidang kerja agar pelaksanaan program lebih konsisten, terukur, dan akuntabel.
- c. Memperluas bentuk partisipasi dengan mengoptimalkan potensi non-finansial anggota (misalnya mentoring, pendampingan siswa, atau pelatihan

keterampilan), sehingga peran komite menjadi agen pembelajaran sekaligus mitra sejati madrasah.

- d. Meningkatkan representativitas anggota dengan memperkuat kehadiran dalam rapat dan musyawarah, termasuk memanfaatkan forum daring atau rotasi perwakilan agar keputusan lebih mencerminkan kepentingan seluruh wali murid.

2. Bagi Kepala Madrasah

- a. Mengurangi dominasi dalam eksekusi program dengan memberi ruang yang lebih luas bagi komite untuk terlibat sejak tahap perencanaan hingga evaluasi. Dengan demikian, tercipta keseimbangan peran antara kepala madrasah sebagai pemimpin akademik dan komite sebagai mitra strategis.
- b. Membangun sistem tata kelola kolaboratif yang menekankan transparansi dan akuntabilitas, misalnya dengan melibatkan komite dalam penyusunan RAPBM secara lebih terbuka dan mendokumentasikan setiap keputusan strategis.
- c. Mendorong formalisasi modal sosial masyarakat seperti budaya gotong royong menjadi program tahunan madrasah agar dukungan publik lebih terstruktur dan berkelanjutan.
- d. Mengintensifkan sosialisasi kepada wali murid dan masyarakat tentang pentingnya partisipasi dalam pendidikan, sehingga partisipasi tidak hanya berfokus pada dana, tetapi juga dukungan ide, tenaga, dan pemikiran.

3. Bagi Masyarakat/Wali Murid

- a. Meningkatkan kesadaran bahwa keterlibatan dalam komite merupakan investasi sosial bagi mutu pendidikan anak.
- b. Mengalokasikan waktu untuk hadir dalam rapat-rapat strategis dan memberikan masukan konstruktif terkait program madrasah.

4. Bagi Peneliti Selanjutnya

- a. Disarankan untuk melakukan penelitian komparatif dengan madrasah lain agar diperoleh gambaran yang lebih luas mengenai variasi praktik partisipasi komite madrasah.

- b. Penelitian berikutnya dapat memperdalam kajian pada dimensi partisipasi non-finansial, seperti pengaruh peran komite terhadap mutu akademik, pengembangan karakter siswa, atau efektivitas kegiatan ekstrakurikuler.
- c. Perlu dilakukan analisis kuantitatif atau mixed-method agar dapat mengukur sejauh mana partisipasi komite berkontribusi pada indikator mutu pendidikan madrasah.
- d. Meneliti dampak pelatihan dan pemberdayaan anggota komite terhadap peningkatan efektivitas fungsi advisory, supporting, *Controlling*, dan mediating dalam penyelenggaraan pendidikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abd Rahman, B. P., Sabhayati Asri Munandar, Andi Fitriani, Yuyun Karlina, dan Yumriani Yumriani. "Pengertian pendidikan, ilmu pendidikan dan unsur-unsur pendidikan." *Al-Urwatul Wutsqa: Kajian Pendidikan Islam* 2, no. 1 (2022): 1–8.
- Abdul Jawad, Muhammad; *Menjadi manajer sukses / Muhammad Abdul Jawwad*. Gema Insani Press, 2004. Jakarta. http://perpanjangmandiri.walisongo.ac.id/slims/index.php?p=show_detail&id=13357&keywords=.
- AD, Siti Irene. "Desentralisasi dan partisipasi masyarakat dalam pendidikan." *Yogyakarta: Pustaka Belajar*, 2011.
- Ahmad, Syatiri, Tenti Septiyani, dan Dudi Supriyadi. "Konsepsi Kepemimpinan Pendidikan Dalam Islam." *Al-Afkar, Journal For Islamic Studies*, 2022, 233–40.
- Andriana, Denny. *Akuntabilitas Publik*. Deepublish, 2024.
- Andriyan, Ade, dan Nono Hery Yoenanto. "Optimalisasi penerapan dan pengelolaan manajemen berbasis sekolah: literatur review." *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan* 10, no. 1 (2022): 14–27. <https://doi.org/10.21831/jamp.v10i1.45011>.
- Arikunto, Suharsimi, dan L. Yuliana. *Manajemen Pendidikan, Rev. Ed.* Revisi. Jakarta: Rineka Cipta, 2018.
- Arkarizki, Dhafin, R. Ira Irawati, dan Dedi Sukarno. "Transparansi Organisasi Dalam Pengelolaan Informasi Publik Pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Bandung." *JANE - Jurnal Administrasi Negara* 14, no. 2 (2023): 594. <https://doi.org/10.24198/jane.v14i2.45111>.
- Aziz, Ahmad Zaini. "Manajemen Berbasis Sekolah: Alternatif Peningkatan Mutu Pendidikan Madrasah." *el-Tarbawi* 8, no. 1 (2015): 69–92. <https://doi.org/10.20885/tarbawi.vol8.iss1.art5>.
- Azzahra, Lutfiyyah, dan Dodi Irawan. "Pentingnya Mengenalkan Alqur'an Sejak Dini Melalui Pendidikan Agama Islam." *Pengertian: Jurnal Pendidikan Indonesia (PJPI)* 1, no. 1 (2023). <https://doi.org/10.61930/pjpi.v1i1.83>.

- Bernadetha Nadeak. *Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)*. CV Widina Media Utama. CV Widina Media Utama, 2022.
- Betry, Betry, dan Supratman Zakir. “Peran Komite Sekolah dalam Mengevaluasi Mutu Pendidikan di SDN 19 Lima Kaum Kabupaten Tanah Datar Indonesia.” Articles. *Innovative: Journal Of Social Science Research* 4, no. 3 (2024): 14608–19. <https://doi.org/10.31004/innovative.v4i3.12275>.
- Bisri, Abdul Mukti. “Studi Analisis Komite Sekolah/Madrasah Dalam Mengawal Kualitas Pendidikan.” *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 1, no. 1 (2020): 51–64.
- Budianur. “Manajemen Partisipasi Komite Madrasah Dalam Penyelenggaraan Pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Kurnia Hasan Sampit.” Tesis, Institut Agama Islam Negeri Palangka Raya, 2021.
- “Daftar Satuan Pendidikan (sekolah) Dikdas Per Kec. Kebumen.” Kementerian Pendidikan Dasar dan Menengah, Data Referensi. *Referensi Data Kemendikdasmen*, 4 Agustus 2025. <https://referensi.data.kemendikdasmen.go.id/tabs.php?npsn=60710926>.
- Dur Brutu, Saipul Annur, dan Ibrahim Ibrahim. “Transformasi Administrasi Pendidikan Menuju Pendidikan Berkualitas.” Articles. *Jambura Journal of Educational Management* 5, no. 1 (2024). <https://doi.org/10.37411/jjem.v5i1.3049>.
- Ekawati, Herlina, Titik Haryati, dan Endang Wuryandini. “Peran Komite Sekolah Dalam Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah.” *MANAJERIAL : Jurnal Inovasi Manajemen dan Supervisi Pendidikan* 4, no. 4 (2025): 278–89. <https://doi.org/10.51878/manajerial.v4i4.4179>.
- Epstein, Joyce Levy. *School, Family and Community Partnerships: Preparing Educators and Improving Schools*. 2., rev. Ed. Westview Press, 2011.
- Fadhli, Muhammad. “Manajemen peningkatan mutu pendidikan.” *Tadbir: Jurnal Studi Manajemen Pendidikan* 1, no. 2 (2017): 215–40.
- Fahmi Rozi, Nuzuar, Kusen, dan Idi Warsah. “Sinergitas Peran Komite dan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MAN 1 Lebong, Bengkulu: Indonesia.” *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam Al-Idarah* 5, no. 2 (2020): 59–66. <https://doi.org/10.54892/jmpialidarah.v5i2.72>.

- Gustiana, Riska, Taufik Hidayat, dan Achmad Fauzi. “Pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia (suatu kajian literatur review ilmu manajemen sumber daya manusia).” *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi* 3, no. 6 (2022): 657–66.
- Hasbullah. *Otonomi pendidikan: kebijakan otonomi daerah dan implikasinya terhadap penyelenggaraan pendidikan*. With Indonesia. RajaGrafindo Persada, 2016.
- Hasibuan, Malayu S.P. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi revisi. 271 hlm. Bumi Aksara, 2019.
- Imam Gunawan, S. P. M. P. *Metode Penelitian Kualitatif: Teori dan Praktik*. Bumi Aksara, 2022. <https://books.google.co.id/books?id=AqSAEAAAQBAJ>.
- Irawan, Effendy, Nurhadi Nurhadi, dan Yuhastina Yuhastina. “Peran komite sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan: Studi pada SMP Negeri 1 Surakarta.” *JIPSINDO* 8, no. 1 (2021): 15–28. <https://doi.org/10.21831/jipsindo.v8i1.38533>.
- Iswadi. *Pengelolaan Pendidikan*. 1 ed. Vol. Vi, 265 hlm. CV. Bunda Ratu, 2015.
- Khausar, Khausar, dan Samsul Anwar. “Partisipasi Komite Sekolah Dalam Mengawasi Mutu Pendidikan.” *Jurnal Genta Mulia* 14, no. 2 (2023).
- Khausar, Khausar, dan Samsul Anwar. “Partisipasi Komite Sekolah Dalam Mengawasi Mutu Pendidikan.” *Jurnal Genta Mulia* 14, no. 2 (2023).
- Kurniadin, Didin, dan Dosen STAI Sayid Sabiq Indramayu. *Pengantar Manajemen Pendidikan*. 1 ed. Penerbit Intake Pustaka, 2024.
- Lailatul Qomariyah, Darul, dan M. Ag. “Partisipasi Masyarakat Sebagai Agen Perubahan Kurikulum Pendidikan Di Indonesia.” *Tarbawi Ngabar: Jurnal of Education* 1, no. 02 (2020): 100–113.
- Lubis, Afdelina. “Partisipasi Komite Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan di Sekolah Dasar Negeri 179 Tambangan.” Skripsi, Institut Agama Islam Negeri Padangsidimpuan, 2022.
- Lunenburg, Frederick C., dan Allan Ornstein. *Educational administration: Concepts and practices*. Sage Publications, 2021.

- Martono, Nanang. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Revisi 2. Vol. Xxiv, 338 hlm. PT RajaGrafindo Persada, 2014.
https://books.googleusercontent.com/books/content?req=AKW5QaeqE_Pk oGmKyFWwiqXu6u18WQF45WAgLBuOJ9nEAQRDxUITfW04T3RjCA 8uVjO0P0HI-BTjNVmWrS_JC1J12M6qi7PZRu7KA0GYZTLM8J9FtEFWw9uq1Zk9G BRVWEuBqmXjnHLMaR7RTToCPqfvCfcAjJ9sJWJxLWPo16qqsZcb1pO 5Z389m-jKV3bv4u1CP40oITCQ7UynZk-uqRBpWdBp9UyEwY7zzwg-KCPR6Q34cwLnVJTsYGZlAqhYFIF7TJCx3kHEw6inZF2Wf5RGy5H7 AUtFcrA.
- Maryance, Rosi Tiurnida, Efrida Ita, M Pd, Ikhfan Haris, Dr Abdul Wahab, dan M Si. *Teori Dan Aplikasi Manajemen Pendidikan*. t.t.
- Mikkelsen, Britha. *Metode Penelitian Partisipatoris dan Upaya Pemberdayaan: Panduan Bagi Praktisi Lapangan*. Yayasan Pustaka Obor Indonesia, 2015.
<https://books.google.co.id/books?id=RViMDAAQAQBAJ>.
- Moleong, Lexy J. *Metologi Penelitian Kualitatif*. 36 ed. PT Remaja Rosdakarya, 2019.
- Mulyasa, E. *Manajemen Berbasis Sekolah*. 3 ed. Disunting oleh Marisa, M. Imron Rosyid, dan Kadarisman. 253 hlm. Universitas Terbuka, 2021.
- Nasarudin, N., S. Mahaly, M. Munjiah, dkk. *Studi Kasus dan Multi Situs dalam Pendekatan Kualitatif*. CV. Gita Lentera, 2024.
<https://books.google.co.id/books?id=Ae78EAAAQBAJ>.
- Nazir, Moh. *Metode Penelitian*. Cet. 7. 544 hlm. Ghalia Indonesia, 2014. Perpustakaan Pusat - Ruang Baca Umum.
- Nurlela, Ai. *Pengaruh Kinerja Komite Dan Rencana Kegiatan Anggaran Madrasah Terhadap Mutu Madrasah MTsN 03 Kota Tasikmalaya*. 2, no. 1 (2025).
- Pantjastuti, S. Renani. *Komite sekolah: sejarah dan prospeknya di masa depan*. Hikayat, 2008. <https://books.google.co.id/books?id=SdwPAQAAMAAJ>.
- Pidarta, M. *Manajemen Pendidikan Indonesia*. 257 hlm. Rineka Cipta, 2018.
<https://books.google.co.id/books?id=yZp9uAAACAAJ>.
- Pohan, Riduan, Yusuf Hadijay, Muhammad Rifa'i, dan Muhamamd Rizki Syahputra. *Strategi Kepala Madrasah Dalam Pemberdayaan Komite*

- Madrasah Untuk Meningkatkan Mutu MAN 2 Model Medan*. 11, no. 2 (2021).
- Purwaningsih, Sri. *Pranata Sosial dalam Kehidupan Masyarakat*. Alprin, 2020.
- Puspitasari, Ayu. *Pengaruh Kinerja Komite Madrasah Terhadap Peningkatan Citra Positif Madrasah di MTs Negeri 1 Sidoarjo*. 2, no. 1 (2021).
- Rahmat, Abdul. *HUBUNGAN SEKOLAH DAN MASYARAKAT: Mengelola Partisipasi Masyarakat Dalam Peningkatan Mutu Sekolah*. Viii+148 hlm. Zahir Publishing, 2021.
<https://books.google.co.id/books?id=WTgmEAAAQBAJ>.
- Riadi, Muchlisin. “Manajemen Berbasis Sekolah.” Dalam *KAJIANPUSTAKA.COM*. 15 September 2021.
<https://www.kajianpustaka.com/2019/03/manajemen-berbasis-sekolah.html>.
- Rismanita, Ely, dan Galih Wahyu Pradana. “Partisipasi Masyarakat Dalam Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (bumdes) Jaya Tirta Desa Gedongarum Kecamatan Kanor Kabupaten Bojonegoro.” *Publika* 10, no. 1 (2022): 149–58. <https://doi.org/10.26740/publika.v10n1.p149-158>.
- Robbins, Stephen P., dan Mary K. Coulter. *Management*. 15 Edition. Pearson, 2020.
- Rokhimah, M. Pd. *Manajemen Pendidikan Berbasis Pondok Pesantren*. 1 ed. Vi + 66 hlm. PT Arr rad Pratama, IAINU Kebumen Press, 2023.
<https://eprints.iainu-kebumen.ac.id/id/eprint/724/1/064%20Rokhimah.pdf>.
- Sagala, Syaiful. *Manajemen strategik dalam peningkatan mutu pendidikan : pembuka ruang kreativitas, inovasi dan pemberdayaan potensi sekolah dalam sistem otonomi sekolah*. Alfabeta, 2013. <https://library.stik-ptik.ac.id>.
- Saihu, Made. *Manajemen Berbasis Sekolah, Madrasah, dan Pesantren*. 1 ed. Vi+358 hlm. Yapin An-Namiyah, 2020.
- Sari, Novita, dan Ahmad Zaki. “Penerapan Fungsi Manajemen (Planning, Organizing, Actuating, Controlling) Kepala Madrasah MIS Halwani Gebang.” *Jurnal Kajian dan Riset Mahasiswa*, 2025, 886–97.

- Saridewi, A. *Manajemen sekolah: teori dasar dan praktik*. Refika Aditama, 2008.
<https://books.google.co.id/books?id=VoZGAQAACAAJ>.
- Sinaga, Kariaman. “Penerapan Standar Operasional Prosedur Dalam Mewujudkan Pekerjaan Yang Efektif dan Efisien Pada Bidang Kepemudaan di Dinas Pemuda Dan Olahraga Provinsi Sumatera Utara.” *Jurnal Publik Reform* 2, no. 2 (2017): 16–27. <https://doi.org/10.46576/jpr.v2i2.302>.
- Sisk, Henry L. “South western, Principles Of Management.” *Cincinnati Ohio: Philippine Copyright*, 1969.
- Sufyarma, M. *Kapita Selekt Manajemen Pendidikan*. Vol. Vii, 231 hal. Alfabeta, 2004.
- Sugiyah, S. “Partisipasi Komite Sekolah Dalam Penyelenggaraan Rintisan Sekolah Dasar Bertaraf Internasional (RSDBI) di SD Negeri IV Wates, Kabupaten Kulon Progo.” *Jurnal Manajemen Universitas Negeri Yogyakarta*. <https://eprints.uny.ac.id/45363>, 2010.
- Sugiyono. *Metode penelitian pendidikan: (pendekatan kuantitatif, kualitatif dan R & D)*. Cet. 1. Alfabeta, 2018.
- Sugiyono, Prof. Dr. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. 19 ed. (X+334) 16 x 24 cm. Alfabeta, 2013. https://digilib.stekom.ac.id/assets/dokumen/ebook/feb_35efe6a47227d6031a75569c2f3f39d44fe2db43_1652079047.pdf.
- Suharsimi Arikunto. *Prosedur penelitian: suatu pendekatan praktik*. vi ed. Rineka Cipta, 2011.
- Sukirno. *Pedoman Kerja Komite Sekolah*. 1 ed. Vol. Viii, 52 hlm. Pustaka Widayatama, 2006.
- Sulhan, Ahmad. “Manajemen Hubungan Masyarakat dalam Meningkatkan Partisipasi Masyarakat Sekitar di MA At-Tahzib Kekait Gunungsari.” *Jurnal Penelitian Keislaman* 13, no. 2 (2017): 131–51.
- Sumarni. *Manajemen Komite Madrasah Berbasis MBS dan Kemandirian Madrasah*. 1 ed. Vol. Vii, 89 hlm. Terakata, 2022.
- Sumbaryani, Intan R., Farhan Sutanara, dan Raihan N. Ranahcita. “Peran sistem informasi manajemen sekolah dalam meningkatkan efektivitas perencanaan dan evaluasi pembelajaran.” *Jurnal Literasi Digital* 3, no. 2 (2023): 89–98.

- Supardi, Supardi, Ahmad Qurtubi, dan Hasim Fatoni. “Kemitraan Sekolah dan Komite Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMP IT Raudhatul Jannah Cilegon.” *Journal on Education* 5, no. 4 (2023): 11196–203.
- Syukur, Fatah. “Manajemen pendidikan berbasis pada madrasah.” *Semarang: Pustaka Rizki Putra*, 2011.
- Tambingon, Henny N., Bernadina Waha Labuan, Luccylle M. Takalumang, Novie Noldy Johaness Rompis, dan Helena Omkarsba. *Konsep manajemen mutu dan perbaikan pendidikan*. Greenbook Publisher, 2025.
- Terry, G. R. *Principles of Management [By] George R. Terry*. R.D. Irwin, 1972. <https://books.google.co.id/books?id=W9-MXwAACAAJ>.
- Terry, George R. *Principles of Management*. 7. ed. Irwin, 1977.
- Terry, George Robert. *Principles of Management [By] George R. Terry*. 6 ed. Richard D, Irwing Inc, 2019.
- Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia. *Manajemen Pendidikan*. 6 ed. Vol. Xii, 368 hlm. Alfabeta, 2013.
- Triatmanto, Boge, Gaguk Apriyanto, dan Syarif Hidayatullah. *Model Pemberdayaan Masyarakat Holistik: Berorientasi Potensi Lokal*. Uwais Inspirasi Indonesia, 2024.
- Umasugi, Ibrahim. “Partisipasi Masyarakat Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTsN 2 Kepulauan Sula.” *Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar* 1, no. 2 (2023): 80–89.
- Usman, Husaini. *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan Edisi 4*. Bumi Aksara, 2022.
- Wada, F. H., A. Pertiwi, M. I. S. Hasiolan, dkk. *Buku Ajar Metodologi Penelitian*. 197 hlm. PT. Sonpedia Publishing Indonesia, 2024. <https://books.google.co.id/books?id=iqHsEAAQBAJ>.
- Widiyanto, Teguh Heru. *Manajemen Supervisi Komite Madrasah dan Mutu Pendidikan*. 1 ed. Vol. Vii, 77 hlm. Magnum Pustaka Utama, 2022.

- Wijaya, Riwanda Luke, dan Assa Royta. “Praktek-Praktek Pembuatan Standar Operasional Prosedur (SOP).” *Jurnal Media Akademik (JMA)* 2, no. 6 (2024).
- Wijayanti, Neri, dan Febrian Wicaksana. “Implementasi Fungsi Manajemen George R Terry Dalam Meningkatkan Mutu Lembaga Pendidikan.” *Jurnal Cerdik: Jurnal Pendidikan dan Pengajaran* 3, no. 1 (2023): 30–43. <https://doi.org/10.21776/ub.jcerdik.2023.003.01.04>.
- Winata, Edi. *Manajemen Sumberdaya Manusia Lingkungan Kerja: Tinjauan dari Dimensi Perilaku Organisasi dan Kinerja Karyawan*. Penerbit P4I, 2022.
- Yani, A.T. *OTONOMI PENDIDIKAN: MBS & Pengambil Keputusan Partisipatif*. Humaniora Utama Press, t.t. <https://books.google.co.id/books?id=uNa-DwAAQBAJ>.
- Yusuf, Muhammad. “Partisipasi Masyarakat Dalam Pembangunan Di Gang Tanjung Kelurahan Sungai Pinang Luar Kota Samarinda.” *eJournal Ilmu Pemerintahan* 7, no. 4 (2019): 1849–60.
- Zunaida, Laily dan Huggy Nur Hikmah Pratiwi. “Peran Komite Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MI DDI Nurul Islam Timika Papua.” *Nidhomiyyah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 3, no. 1 (2022): 52–60. <https://doi.org/10.38073/nidhomiyyah.v3i1.838>.

Lampiran 1

LEMBAR OBSERVASI

Penelitian: Manajemen Partisipasi Komite Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MI Ma'arif Adikarso Kebumen

Identitas Observasi

Nama Peneliti :
Lokasi : MI Ma'arif Adikarso Kebumen
Observasi
Hari/Tanggal :
Waktu :

Fokus Observasi

Mengamati praktik manajemen partisipasi komite madrasah berdasarkan fungsi POAC (*Planning, Organizing, Actuating, Controlling*) dalam kegiatan di MI Ma'arif Adikarso Kebumen.

Tabel Observasi

No	Aspek yang Diamati	Indikator	Hasil Pengamatan	Catatan Lapangan
1	Perencanaan (<i>Planning</i>)	- Keterlibatan komite dalam rapat perencanaan. - Penyusunan RAPBM bersama. - Partisipasi dalam penentuan program kerja.		
2	Pengorganisasian (<i>Organizing</i>)	- Pembagian peran antara kepala madrasah, guru, dan komite. - Struktur organisasi komite berjalan aktif. - Keterlibatan guru/wali murid dalam kepanitiaan kegiatan.		

3	Pelaksanaan (<i>Actuating</i>)	- Kehadiran komite dalam kegiatan madrasah. - Dukungan berupa tenaga, dana, dan ide. - Partisipasi dalam kegiatan ekstrakurikuler atau pembangunan fisik.		
4	Pengawasan (<i>Controlling</i>)	- Laporan keuangan disampaikan ke komite. - Komite memberikan masukan/kritik konstruktif. - Evaluasi program dilakukan bersama.		
5	Partisipasi Wali Murid & Masyarakat	- Kehadiran orang tua dalam rapat. - Kontribusi sukarela (dana/tenaga). - Kepedulian masyarakat sekitar terhadap kegiatan madrasah.		

Catatan Tambahan

.....

.....

.....

.....

Tanda Tangan Observer

Kebumen, ... 2024

Observer,

(.....)

Lampiran 2

CATATAN OBSERVASI

Lokasi : MI Ma'arif Adikarso Kebumen
Waktu :
Kegiatan : Observasi partisipasi Komite Madrasah dalam perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan pendidikan.

1. Perencanaan (*Planning*)

- Terlihat adanya rapat tahunan bersama komite, guru, dan kepala madrasah. Agenda utama adalah penyusunan RAPBM.
- Kehadiran anggota komite sekitar 70%, dengan dominasi pengurus inti. Beberapa wali murid tidak hadir.
- Pembahasan lebih banyak menekankan pada sarana-prasarana (rehab kelas, pengadaan kursi) dibanding program akademik.
- Dokumentasi berupa notulensi masih sederhana dan belum menyajikan indikator capaian akademik.

Catatan: Fungsi perencanaan sudah berjalan, tetapi masih terbatas pada aspek operasional.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

- Komite memiliki struktur formal dengan pembagian bidang: dana, humas, sarana-prasarana.
 - Namun, aktivitas kerja lebih banyak dijalankan oleh ketua, sekretaris, dan bendahara. Bidang lain jarang melaporkan kegiatan.
 - Tidak ditemukan SOP tertulis yang mengatur mekanisme kerja tiap bidang.
- Catatan: Distribusi peran belum merata dan masih terpusat pada pengurus inti.

3. Pelaksanaan (*Actuating*)

- Komite aktif mendukung kegiatan sekolah seperti PHBI, lomba antar kelas, dan pramuka.
- Dukungan dana diperoleh dari iuran sukarela wali murid dan donatur. Tidak ada iuran wajib.
- Keterlibatan non-finansial seperti pendampingan belajar atau mentoring belum tampak signifikan.
- Budaya gotong royong masyarakat sekitar madrasah cukup kuat, misalnya terlihat saat pembangunan ruang kelas baru.

Catatan: Partisipasi finansial dan tenaga kuat, tetapi peran dalam penguatan akademik belum optimal.

4. Pengawasan (*Controlling*)

- Laporan penggunaan dana biasanya disampaikan dalam rapat komite, tetapi belum terdokumentasi dalam format baku.
- Mekanisme evaluasi kegiatan lebih bersifat lisan, melalui diskusi informal dengan kepala madrasah.
- Belum ada indikator kinerja atau instrumen evaluasi tertulis yang dapat menilai efektivitas program.

Catatan: Fungsi pengawasan berjalan secara sederhana, namun kurang sistematis dan belum terstandar.

Secara umum, observasi menunjukkan bahwa komite madrasah telah berpartisipasi aktif, terutama pada dukungan dana dan sarana. Namun, masih terdapat kelemahan pada aspek representasi, distribusi peran, dokumentasi, serta pengawasan formal. Hal ini menegaskan adanya kesenjangan antara teori manajemen pendidikan (POAC, SBM, *advisory-supporting-controlling Agency*) dengan praktik lapangan yang masih bersifat operasional dan teknis.