

**STRATEGI OPTIMALISASI PERAN KOMITE
MADRASAH DALAM MENINGKATKAN MUTU
PENDIDIKAN DI MADRASAH IBTIDAIYAH NEGERI
MALANG I**

SKRIPSI

**Oleh:
Rina Fitria
03140021**



**PROGRAM STUDI PENDIDIKAN AGAMA ISLAM
JURUSAN PENDIDIKAN AGAMA ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN) MALANG
2009**

**STRATEGI OPTIMALISASI PERAN KOMITE MADRASAH
DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN DI
MADRASAH IBTIDAIYAH NEGERI MALANG I**

SKRIPSI

*Diajukan kepada Fakultas Tarbiyah Universitas Islam Negeri (UIN) Malang
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan Guna memperoleh Gelar Strata Satu
Sarjana Pendidikan Islam (S. Pd.I)*

Oleh:

Rina Fitria

03140021



**PROGRAM STUDI PENDIDIKAN AGAMA ISLAM
JURUSAN PENDIDIKAN AGAMA ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN) MALANG
2009**

HALAMAN PERSETUJUAN

**STRATEGI OPTIMALISASI PERAN KOMITE MADRASAH
DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN DI
MADRASAH IBTIDAIYAH NEGERI MALANG I**

SKRIPSI

Oleh:
Rina Fitria
03140021

Telah Disetujui pada Tanggal 02 April 2009
Oleh :

Dosen Pembimbing

M. Amin Nur, M.Ag
NIP. 150327263

Mengetahui,
Ketua Jurusan Pendidikan Agama Islam

Drs. Moh. Padil, M.Pd.I
NIP. 150 297 235

HALAMAN PENGESAHAN
STRATEGI OPTIMALISASI PERAN KOMITE MADRASAH
DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN DI
MADRASAH IBTIDAIYAH NEGERI MALANG I

SKRIPSI

Oleh:
Rina Fitria
03140021

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada tanggal
13 April 2009 dengan nilai A
dan dinyatakan diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh
gelar strata satu Sarjana Pendidikan Islam (S.Pd.I)

SUSUNAN DEWAN PENGUJI

Ketua Ujian

M. Amin Nur, M.Pdi
NIP 150327263

Penguji Utama

Dr. H. Baharuddin, M.Pdi
NIP 150215385

Sekretaris Ujian

Drs. A. Zuhdi
NIP 150275611

Pembimbing Skripsi

M.Amin Nur, M.Pdi
NIP 150327263

Mengesahkan,
Dekan Fakultas Tarbiyah UIN Malang

Prof.Dr. H.M.Djunaidi Ghony
NIP 150042031

PERSEMBAHAN

Alhamdulillahirobbil' alamin, segala puji hanya kepada Allah, Tuhan Maha Kuasa, Maha Pengasih dan Maha Penyayang sehingga skripsi ini bisa terselesaikan. Hanya Engkau lah Maha Penerima Syukur dan hanya Kepada-Mu lah kami menyembah dan meminta pertolongan.

Sholawat dan salam semoga tetap tercurah limpahkan kepada junjungan kita nabi besar Muhammad SAW beserta keluarga dan para sahabatnya.

Karya ini kupersembahkan kepada:

Orang tuaku, mbahkung dan mbah putriku, adik-adikku tersayang fahmil, hayah dan fauzi.

For my husband and my son yang menjadi pelipur lara dan penerbit asa dalam hidupku..

Sahabatku-sahabatku yang mendampingiku dan menjadi pohon yang rindang dan meneduhkanku,

(Nana, nita, aurel, mbak evy, zahro', thung2, siro, pujay, nila, any, bang aly, NQ, dll)

Keluarga Besar dan seluruh saudara seperjuangan di Tae Kwon Do, ... (Sabeum nim Arif Suyono, Sabeum Wendy, Sabeum Rosyidin, Sabeum Iwan, The Red Belt..Mas Ganiv, Reza, ... ishaq, dhobit, habib, syarif, dan semuanya) Teman-teman kos yang slalu menemani hari-hariku. . .

(Kel. Ibu fat, bapak muh, loeya, aly, bree, evy, linda, ni2k, novi, nura, sofi, dan semuanya... thanks a lot!!!)

Manisnya memori Cinta, sayang dan tulusnya persahabatan tidak akan pernah hilang termakan waktu...

Hidup terus berjalan. Isi hidupmu dengan kebahagiaan dan semangat, karena hidup tanpa semangat adalah mati.

MOTTO

إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ

Artinya: “*Sesungguhnya Allah tidak merubah keadaan sesuatu kaum sehingga mereka merubah keadaan*”

(S. Ar Rad ayat 11)

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Wr.Wb.

Puji syukur kehadirat Ilahi Robby, karena hanya dengan limpahan rahmat dan hidayah-Nya maka penulis dapat menyelesaikan penelitian skripsi ini dengan judul “Strategi Optimalisasi Peran Komite Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MIN Malang I.’

Shalawat serta salam semoga tetap tercurah limpahkan kepada junjungan kita Nabi besar muhammad SAW, keluarga dan sahabat-sahabatnya.

Peneliti menyadari bahwa banyak pihak yang telah membantu dan berpartisipasi dalam menyelesaikan penelitian skripsi ini. Untuk itu iringan do'a dan ucapan terimakasih yang sebesar-besarnya peneliti sampaikan kepada:

1. Prof. DR. H.Imam Suprayogo, selaku Rektor Universitas Islam Negeri (UIN) Malang.
2. Prof. DR. H.M. Djunaidi Ghony, selaku Dekan Fakultas Tarbiyah Universitas Islam Negeri (UIN) Malang.
3. Drs. Moh. Padil, M.Pd.i, selaku Ketua Jurusan Pendidikan Agama Islam Fakultas Tarbiyah Universitas Islam Negeri (UIN) Malang.
4. M.Amin Nur, M.Ag, selaku dosen pembimbing skripsi yang telah banyak meluangkan waktu, bimbingan, dan memberi sumbangan pikiran, petunjuk dan pengarahan kepada peneliti dalam menyusun skripsi ini.
5. Bapak Abdul Mughni, M.Ag selaku kepala Madrasah MIN Malang I yang telah memberikan izin dan memberikan informasi serta membantu penyelesaian skripsi ini.
6. Bapak Dr. Djuni Farhan, bapak Nanang Sukmawan S.Pd, bapak Drs. H. Fadholi, bapak Imam Ahmadi S.Ag, M.Si, bu Sita, bu Ely, bu Nuning, pak Toni, bu Eva dan segenap keluarga besar MIN Malang I yang telah banyak sekali membantu memberikan bantuan dan informasi guna terselesaikannya penelitian ini. Hanya Allahlah pemberi sebaik-baik balasan.
7. Orang tua, segenap keluarga beserta semua orang yang dekat dihati. Terimakasih telah memberikan support, materiil dan non materiil. Motivasi, semangat dan harapan yang membuat penulis mampu selesaikan semua ini.
8. Berbagai pihak yang tidak dapat peneliti sebutkan satu persatu, yang telah memberi bantuan yang sangat bermanfaat dalam penyusunan skripsi ini.Semoga Allah memberikan bantuan yang setimpal. Amin.

Peneliti menyadari bahwa dalam penyusunan ini masih sangat jauh dari sempurna, unTuk itu peneliti sangat mengharapkan saran dan kritik yang bersifat membangun dari berbagai pihak.

Akhirnya, peneliti berharap penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi para pembaca.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Malang, 02 April 2009

Peneliti

M.Amin Nur, M.Ag
Dosen Fakultas Tarbiyah
Universitas Islam Negeri (UIN) Malang

NOTA DINAS PEMBIMBING

Hal : Skripsi Rina Fitria
Lamp. : 4 (empat) eksemplar

Malang, 02 April 2009

Kepada Yth.
Dekan Fakultas Tarbiyah UIN Malang
Di Malang

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Sesudah melakukan beberapa kali bimbingan, baik dari segi isi, bahasa maupun tehnik penulisan, dan setelah membaca skripsi mahasiswa tersebut di bawah ini:

Nama : Rina Fitria
NIM : 03140021
Jurusan : Pendidikan Agama Islam
Judul Skripsi :Strategi Optimalisasi Peran Komite Madrasah Dalam
Meningkatkan Mutu Pendidikan di MIN Malang I

maka selaku Pembimbing, kami berpendapat bahwa skripsi tersebut sudah layak diajukan untuk diujikan.

Demikian, mohon dimaklumi adanya.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Pembimbing,

M.Amin Nur, M.Ag
NIP. 150327263

SURAT PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan, bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan pada suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya, juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Malang, 02 April 2009

Rina Fitria

DAFTAR TABEL

TABEL I	UNSUR ANGGOTA KOMITE MADRASAH DI MIN MALANG I
TABEL II	JUMLAH SPP SISWA
TABEL III	HASIL RATA-RATA UJIAN AKHIR KELAS 6 (UAM)

DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN I	SURAT PENELITIAN DARI MIN MALANG I
LAMPIRAN II	PEDOMAN WAWANCARA
LAMPIRAN III	PEDOMAN OBSERVASI, DOKUMENTASI, INSTRUMEN
LAMPIRAN IV	TRANSKRIP WAWANCARA
LAMPIRAN V	STRUKTUR ORGANISASI MIN MALANG I
LAMPIRAN VI	RPM MIN MALANG I
LAMPIRAN VII	RAPBM MIN MALANG I
LAMPIRAN VIII	SK PENGURUS KOMITE MADRASAH 2004-2008
LAMPIRAN IX	AD ART KOMITE MADRASAH
LAMPIRAN X	CONTOH LAPORAN KEUANGAN KOMITE MADRASAH
LAMPIRAN XI	SISTEM PENYELENGGARAAN SEKOLAH (SPS)
LAMPIRAN XII	DAFTAR SARANA PRASARANA MIN MALANG I
LAMPIRAN XIII	DAFTAR PRESTASI AKADEMIK DAN NON AKADEMIK
LAMPIRAN XIV	DENAH LOKASI MIN MALANG I
LAMPIRAN XV	FOTO PENELITIAN

ABSTRAK

Fitria, Rina, 2009. *Strategi Optimalisasi Peran Komite Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MIN Malang I. Skripsi, Jurusan Pendidikan Agama Islam, Fakultas Tarbiyah, Universitas Islam Negeri (UIN) Malang. M. Amin Nur, M.Ag.*

Keterlibatan masyarakat terhadap pendidikan terwadahi dalam organisasi Komite Madrasah yang dibentuk oleh setiap satuan pendidikan. Organisasi ini bertujuan agar aspirasi dan prakarsa masyarakat tersalurkan, tanggung jawab, peran masyarakat dan suasana transparan, akuntabel dan demokratis dalam penyelenggaraan pendidikan benar-benar terwujud. Agar tujuan tersebut tidak sekedar menjadi *slogan* belaka, maka diperlukan strategi agar peran yang dimiliki oleh Komite Madrasah bisa optimal dan dapat melahirkan kontribusi bagi pendidikan sehingga mutu pendidikan semakin meningkat.

Berdasarkan uraian diatas, maka dapat dirumuskan suatu rumusan masalah, *pertama*, bagaimana peran yang dijalankan oleh Komite Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MIN Malang I. *Kedua*, Kontribusi Komite Madrasah terhadap peningkatan sarana dan prasarana pendidikan, peningkatan kemampuan profesional dan peningkatan kesejahteraan guru. *Ketiga*, strategi apa yang digunakan Kepala Madrasah agar peran Komite Madrasah lebih optimal sehingga mutu pendidikan di MIN Malang I meningkat.

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Ada 3 tahapan metode yang digunakan peneliti yaitu metode observasi, metode wawancara, dan metode dokumentasi. Analisa data dalam penelitian ini dengan mencatat data dari hasil wawancara, observasi dan dokumentasi, mengorganisasikan data, memilah-milahnya untuk menjawab rumusan masalah kemudian mencari dan menemukan makna yang terkait dengan rumusan masalah.

Hasil penelitian, *pertama*, peran Komite Madrasah yaitu sebagai pemberi pertimbangan (*advisory agency*), pendukung (*supporting agency*), pengontrol (*controlling agency*) dan mediator telah Komite Madrasah jalankan dengan baik *Kedua* adanya kontribusi nyata dalam peningkatan mutu pendidikan tentang adanya peningkatan sarana dan prasarana pendidikan, peningkatan kemampuan profesionalisme dan peningkatan kesejahteraan guru di MIN Malang I, *Ketiga* Strategi yang digunakan Kepala Madrasah dalam usaha meningkatkan peran Komite Madrasah agar lebih optimal adalah 1). membangun kepercayaan kepada *stakeholders*, 2). membangun rasa kekeluargaan antar keluarga besar MIN, dan 3). memberikan wewenang kepada orang yang mempunyai komitmen dan *expert*.

Dari hasil tersebut peneliti menyarankan agar strategi tersebut tetap dipertahankan dan lebih dikembangkan agar peran Komite Madrasah lebih optimal sehingga mutu pendidikan di MIN Malang I semakin meningkat.

Kata kunci: *Mutu Pendidikan; Komite Madrasah; Strategi Optimalisasi*

BAB I

PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG PENELITIAN

Pendidikan Nasional adalah proses awal menggali, mengasah dan mempersiapkan potensi anak-anak bangsa agar tercipta generasi yang tumbuh dan berkembang total, integratif dan optimal sehingga dapat berkompetisi di era globalisasi serta dapat membangun kehidupan berbangsa dan bernegara yang lebih baik.

Proses dan tujuan yang demikian besar dan kompleks tentu saja tidak dilaksanakan sepenuhnya tanpa adanya peningkatan mutu pendidikan. Peningkatan mutu pendidikan tersebut merupakan sasaran Pendidikan Nasional dan merupakan bagian integral dari upaya peningkatan kualitas manusia Indonesia secara menyeluruh (*kaffah*). Selain itu peningkatan mutu pendidikan tidak bisa hanya dilaksanakan oleh pemerintah atau negara saja, namun juga memerlukan uluran tangan serta keterlibatan orang tua terdidik dan masyarakat luas, baik secara langsung atau tidak langsung. Hal ini sesuai dengan prinsip-prinsip penyelenggaraan pendidikan yang mengacu kepada Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003, dimana salah satu ketentuannya berbunyi: "Pendidikan diselenggarakan dengan memberdayakan semua komponen masyarakat melalui peran serta dalam penyelenggaraan dan mutu layanan pendidikan."

Hal ini juga diperkuat dengan adanya 3 alasan mengapa mutu pendidikan di Indonesia kurang berhasil, yaitu:

1. Kebijakan dalam penyelenggaraan pendidikan menggunakan pendekatan *educational production function* dan *in put-out put*, dan analisisnya tidak dilaksanakan secara konsekuen.
2. Penyelenggaraan pendidikan yang bersifat sentralistik telah membuat sekolah seringkali menerima kebijakan yang tidak sesuai dengan kebutuhan sekolah tersebut.
3. Peran serta warga madrasah dan masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan sangat minim.¹

Poin ketiga dari alasan tersebut mengisyaratkan bahwa dalam peningkatan mutu pendidikan juga membutuhkan tanggung jawab warga sekolah dan masyarakat. Hal ini sejalan dengan apa yang dikemukakan oleh Ki Hajar Dewantoro, yaitu: "pendidikan harus diposisikan melalui sekolah, rumah dan masyarakat", yang kemudian diamanatkan oleh MPR dalam Tri Fungsi Pendidikan (Tri Pusat Pendidikan). Maksud dari pernyataan ini adalah bahwa perlunya disinergiskan hubungan antara orang tua, masyarakat dan madrasah agar tercipta tanggung jawab bersama antara orang tua, masyarakat, sekolah dan juga pemerintah dalam memperbaiki mutu pendidikan di Indonesia. Tentang hal ini Hymes juga menekankan bahwa: "sekolah merupakan *suplement* dari masyarakat, oleh karena itu sangat perlu adanya hubungan sekolah dengan masyarakat."²

Begitu pentingnya peran serta masyarakat dalam peningkatan mutu pendidikan seakan memaksa masyarakat yang selama ini pasif terhadap

¹ Direktorat SLTP, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*, (Jakarta: DEPDIKNAS, 2001), Hal. 1-2

² Tim Dosen Jurusan Administrasi Pendidikan, *Administrasi Pendidikan*, (Malang: IKIP Malang, 1989), Hal. 226

pendidikan ditantang untuk lebih aktif dan partisipatif sebagai penanggung jawab pendidikan. Tanggung jawab pendidikan tidak hanya sekadar menyumbangkan dana untuk pembangunan gedung ataupun membayar uang sekolah saja, tetapi lebih dari semua itu masyarakat diminta untuk lebih partisipatif dalam hal-hal kependidikan yang lain. Secara khusus, pemerintah mendukung adanya peran serta masyarakat dalam membangun pendidikan dengan dikeluarkannya UU Nomor 25 Tahun 2000 serta SK Mendiknas NO 044/U/2002 pada tanggal 2 April 2002 tentang Dewan Pendidikan dan Komite Madrasah yaitu:

"Dalam rangka mencapai tujuan Pendidikan Nasional melalui upaya peningkatan mutu, pemerataan, efisiensi, penyelenggaraan pendidikan dan terciptanya demokratisasi pendidikan, perlu adanya dukungan dan peran serta masyarakat yang lebih optimal, maka dukungan dan peran serta masyarakat perlu didorong untuk bersinergi dalam suatu wadah Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah yang mandiri "³

Berdasarkan keputusan Mendiknas tersebut, Komite Madrasah dimaksudkan sebagai badan mandiri yang mewadahi peran serta masyarakat dalam rangka meningkatkan pemerataan mutu, pemerataan, dan efisiensi pengelolaan pendidikan disatuan pendidikan baik pada pendidikan prasekolah, jalur pendidikan sekolah maupun jalur pendidikan luar sekolah.⁴ Komite Madrasah dalam sejarahnya adalah kelanjutan dari POMG dan BP3 pada masa yang telah lalu tetapi Komite Madrasah tentunya mempunyai aspek peran yang lebih banyak. Selain itu pembentukan Komite Madrasah ini dimaksudkan agar masyarakat lebih bisa berperan serta dalam penyelenggaraan pendidikan sekaligus bisa menjembatani komunikasi antara madrasah, masyarakat dan pemerintah.

³ Mendiknas, SK NO 044/0/U/2000 Tentang Dewan Pendidikan & Komite Madrasah, Jakarta: 2002.

⁴ Hasbullah, *Otonomi Pendidikan; Kebijakan Pendidikan Daerah dan Implikasinya terhadap Penyelenggaraan Pendidikan*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo, 2006), Hal. 89-90

Madrasah merupakan salah satu bentuk satuan pendidikan yang paling penting keberadaannya dan tidak dapat dipungkiri bahwa madrasah dulunya adalah lembaga pendidikan yang termarginalkan. Ketika kata “madrasah” disebut maka kesan dari kebanyakan orang adalah lembaga pendidikan tersebut sangat sederhana dan kurang bermutu. Data yang diungkap oleh Departemen Agama (2002) menunjukkan hanya sekitar 20 % saja dari keseluruhan masyarakat Indonesia, yang tergambar dari APK madrasah. Direktorat Jenderal Kelembagaan Agama Islam, Departemen Agama (2002) juga mengungkapkan bahwa masyarakat memandang madrasah sebagai suatu lembaga pendidikan kelas dua, pilihan terakhir setelah tidak diterima di madrasah umum.⁵ Walaupun demikian setiap orang mengakui bahwa tanpa menyelesaikan pendidikan pada madrasah/yang sederajat, secara formal seseorang tidak mungkin dapat mengikuti pendidikan di SLTP. Karena peranannya yang penting itulah madrasah sebagai tingkat satuan pendidikan yang dasar itu harus dipersiapkan dengan sebaik-baiknya, baik secara sosial institusional maupun fungsional akademik. Oleh karena itu madrasah harus dikelola dengan sebaik-baiknya sehingga menjadi lembaga pendidikan yang bermutu agar menghasilkan pendidikan yang bermutu pula.

Madrasah Ibtidaiyah Negeri Malang I adalah sekolah dasar negeri yang bernafaskan Islam yang berada dibawah naungan Departemen Agama Republik Indonesia yang merupakan satu dari tiga jenjang pendidikan madrasah terpadu di Malang. Awalnya, madrasah ini hanya memiliki 6 kelas dengan jumlah siswa 115

⁵ Departemen Agama RI, *Pedoman Komite Madrasah*, (Jakarta: DEPAG RI, 2003), Hal. 50

siswa dengan jumlah guru 6 orang, seorang kepala sekolah dan seorang karyawan. Sedangkan menurut data terakhir tahun pelajaran 2006/2007 MIN Malang I ini telah memiliki 40 ruang kelas dan murid 1503, jumlah guru dan karyawan 102 orang (42 guru dinas, 30 GTT, 1 karyawan Dinas dan 29 PTT), pendidik dengan dominasi lulusan S1, memiliki sarana dan prasarana belajar yang memadai dan sangat representative untuk menunjang belajar, prestasi serta menjalin partner kerja baik tingkat lokal, Nasional maupun internasional.

Teori tentang mutu pendidikan menyebutkan bahwa dalam meningkatkan mutu pendidikan selain diperlukan *input* yang bermutu, proses yang bermutu juga diperlukan jalinan hubungan yang sinergis antara keluarga, masyarakat dan sekolah agar menghasilkan keluaran (*output*) yang mempunyai keunggulan akademik dan non-akademik serta hasil (*outcomes*) yang sesuai dengan kebutuhan *stakeholders*. Perlunya hubungan yang baik antara keluarga, sekolah dan masyarakat ini didukung oleh pernyataan Prof. Suyanto, Ph.D yaitu:

“Tinggi rendahnya mutu pendidikan di daerah dan sekolah menjadi tanggung jawab bersama antara masyarakat dan pemerintah.”

Juga pernyataan dari Mochtar Bukhori:

“Sekolah tidak dapat lagi kita pikirkan sebagai suatu lembaga sosial yang berdiri sendiri, terlepas dari lembaga-lembaga sosial yang lain. Sekolah harus kita pandang sebagai suatu bagian yang tidak dapat dipisahkan dari masyarakat yang ada di sekitarnya, baik masyarakat lokal maupun masyarakat daerah atau masyarakat nasional. Kemudian pendidikan tidak dapat lagi kita bayangkan sebagai kegiatan yang hanya dilaksanakan di sekolah, yang bersifat terlepas dari kegiatan pembinaan anak yang terjadi dilingkungan keluarga serta kegiatan pengembangan diri yang dialami anak dalam lingkungan masyarakat”⁶

⁶ Sri Renani Pantjastuti dkk, *Komite Sekolah; Sejarah dan Prospeknya di Masa Depan*, (Yogyakarta: Hikayat, 2008), Hal. 9

Madrasah Ibtidaiyah Negeri Malang I dalam melanjutkan keberhasilannya selain memerlukan *input* serta proses yang bermutu juga memerlukan Komite Madrasah sebagai wadah yang telah dibentuk untuk menjadi penyalur aspirasi masyarakat dalam meningkatkan mutu pendidikan di madrasah ini. Hal ini dibuktikan dengan adanya statement adanya 3 faktor yang mendukung kesuksesan pengembangan Madrasah Ibtidaiyah Negeri Malang I ini salah satu faktornya adalah adanya dukungan dari orang tua murid serta lingkungan pendidikan sekitarnya melalui Komite Madrasah.⁷ Dalam meningkatkan mutu pendidikan diperlukan peran Komite Madrasah yang terealisasi dengan baik dan perlunya strategi untuk mengoptimalkan peran tersebut agar menghasilkan peningkatan mutu pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Malang I ini.

Berdasarkan fenomena diatas, penulis merasa tertarik dengan permasalahan ini untuk diteliti dengan mengambil judul: **“STRATEGI OPTIMALISASI PERAN KOMITE MADRASAH DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN DI MADRASAH IBTIDAIYAH NEGERI MALANG I.”**

B. RUMUSAN MASALAH

Dari latar belakang diatas, maka kita dapat merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimanakah Peran Komite Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Malang I?

⁷ www.minmalangsatu.net diakses 14 November 2008 jam 06.30 WIB

2. Apa Kontribusi Komite Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Malang I?
3. Bagaimanakah Strategi Kepala Madrasah Ibtidaiyah Negeri Malang I untuk Mengoptimalkan Peran Komite Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Malang I?

C. TUJUAN PENELITIAN

1. Untuk mengetahui bagaimana Peran Komite Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Malang I.
2. Untuk mengetahui kontribusi apa yang telah diberikan oleh Komite Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Malang I.
3. Untuk mengetahui bagaimana strategi yang digunakan oleh Kepala Madrasah Ibtidaiyah Negeri Malang I untuk Mengoptimalkan Peran Komite Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Malang I.

D. MANFAAT PENELITIAN

1. Bagi Universitas Islam Negeri (UIN) Malang sebagai tambahan khazanah ilmiah pengetahuan di perpustakaan Universitas Islam Negeri (UIN) Malang
2. Bagi penulis bisa memberikan tambahan wawasan dan pengetahuan khususnya tentang Strategi Optimalisasi Peran Komite Madrasah dalam

Meningkatkan Mutu Pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Malang I khususnya dan semoga dapat bermanfaat bagi lembaga pendidikan tempat penulis akan mengabdikan ilmunya.

3. Bagi pihak yang terkait, khususnya praktisi pendidikan, masyarakat maupun pemerintah penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangsih yang positif bagi pembaharuan dunia pendidikan untuk menjadi lebih baik lagi.

E. DEFINISI OPERASIONAL

1. Strategi adalah garis-garis besar haluan untuk bertindak dalam usaha mencapai sasaran yang telah ditentukan.⁸ Strategi disini adalah strategi Kepala Madrasah untuk mengoptimalkan peran Komite Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Malang I.
2. Peran adalah kepedulian masyarakat tentang hal-hal yang terjadi di sekolah, serta tindakan membangun sebagai usaha perbaikan sekolah. Peran yang dimaksud disini adalah peran Komite Madrasah yang meliputi pemberi pertimbangan, pendukung, pengontrol dan mediator.
3. Optimalisasi adalah kata/istilah lain dari mengoptimalkan. Optimalisasi yang dimaksud disini adalah bagaimana satuan pendidikan mendayagunakan peran Komite Madrasah semaksimal mungkin sehingga dapat meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Malang I.

⁸ Syaiful Bahri Djamarah dan Aswan Zain, *Strategi Belajar Mengajar*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1996), Hal. 5

4. Komite Madrasah adalah badan mandiri yang mewadahi peran serta masyarakat dalam rangka peningkatan mutu, pemerataan, dan efisiensi pengelolaan pendidikan disatuan pendidikan baik pada pendidikan prasekolah, jalur pendidikan sekolah, maupun jalur pendidikan luar sekolah.
5. Mutu pendidikan dalam penelitian ini adalah perpaduan antara *input* dan proses yang bermutu sehingga menghasilkan keluaran (*output*) yang dinyatakan lulus untuk satu jenjang pendidikan yang mempunyai keunggulan akademik dan non-akademik, serta *out comes* yang sesuai dengan kebutuhan *stakeholders*.

F. BATASAN MASALAH

Ada beberapa aspek pendidikan yang perlu diupayakan yang berhubungan dengan peningkatan mutu pendidikan, yaitu:

1. Masalah kurikulum
2. Peningkatan efisiensi dan efektifitas proses belajar mengajar
3. Peningkatan sarana dan prasarana pendidikan
4. Peningkatan kemampuan profesional dan kesejahteraan guru
5. Peningkatan pengawasan dan akuntabilitas kinerja kelembagaan sehingga tercipta peran dan tanggung jawab sekolah, pemerintah

daerah, termasuk lembaga legislatif dan masyarakat dalam upaya peningkatan mutu pendidikan.⁹

Agar penjabaran materi dalam skripsi ini tidak melebar, maka perlu kiranya batasan-batasan masalah:

1. Peningkatan mutu pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Malang I ini peneliti menitikberatkan pada:
 - a) peningkatan sarana dan prasarana pendidikan,
 - b) Peningkatan kemampuan profesional dan kesejahteraan guru
2. Peran komite madrasah di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Malang I ini peneliti menitikberatkan pada peran Komite Madrasah yang tertuang pada Keputusan Menteri Pendidikan Nasional NO 044/U/2002 tentang Peran Dewan Pendidikan & Komite Madrasah, yaitu:
 - a. Pemberi pertimbangan (*advisory agency*)
 - b. Pendukung (*supporting agency*)
 - c. Pengontrol (*controlling agency*)
 - d. Mediator

G. HASIL PENELITIAN TERDAHULU

Untuk mendukung keaslian (*originalitas*) pembuatan skripsi ini dan untuk membedakan penelitian ini dengan penelitian yang mempunyai kajian penelitian yang hampir sama, maka perlu kiranya dikemukakan beberapa penelitian

⁹ Hasbullah, *Otonomi Pendidikan: Kebijakan Otonomi Daerah dan Implikasinya Terhadap Penyelenggaraan Pendidikan*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2006), Hal. 37

terdahulu. Ada 3 penelitian terdahulu yang peneliti temukan dan kemukakan yaitu:

1. Nama Peneliti : Imam Abu Mansyur
 - Judul : Peran Komite Madrasah dalam Pengembangan Madrasah Tsanawiyah Sunan Gunung Jati Gurah Kediri
 - Fokus Penelitian : - Bagaimana peran Komite Madrasah dalam pengembangan MTs Gunung Jati Gurah Kediri?
 - Tempat Penelitian : MTsN S.Gunung Jati Gurah Kediri
 - Hasil Penelitian : Peran Komite Madrasah adalah:
 - Menumbuhkan perhatian dan komitmen masyarakat terhadap pendidikan
 - Mengusahakan dan memberi pertimbangan dalam menentukan kebijakan-kebijakan dalam penyelenggaraan pendidikan
 - Mengadakan rapat koordinasi secara intensif, memantapkan dan mengevaluasi progam kerja madrasah
 - Berkomunikasi dengan pemerintah kemudian mengkomunikasikan dengan masyarakat.
2. Nama Peneliti : Ahmad Mujahid Sobri
 - Judul : Optimalisasi peran Komite Sekolah dalam meningkatkan kualitas pendidikan di SMA NW

Narmada Lombok Barat

- Tempat Penelitian : SMA NW Narmada Lombok Barat
- Fokus Penelitian : - Bagaimana peningkatan kualitas pendidikan di SMA NW Narmada?
- Bagaimana optimalisasi peran Komite Sekolah dalam meningkatkan kualitas pendidikan di SMA NW Narmada?
- Hasil penelitian : - Peningkatan kualitas pendidikan (sarana prasarana, Humas dan SDM) dari tahun ke tahun mengalami peningkatan.
- Faktor pendukungnya adalah kepedulian yang tinggi dari anggota Komite Sekolah.
- Keempat peran Komite Sekolah telah dijalankan dengan baik.
3. Nama Peneliti : Yulianti
- Judul : Strategi Pimpinan Madrasah dalam Meningkatkan Peran Komite Madrasah di MTsN Malang I
- Fokus Penelitian : - Apa peran dan kontribusi (hasil kerja) Komite Madrasah di MTsN I Malang?
- Bagaimana strategi pimpinan madrasah dalam meningkatkan peran komite madrasah?
- Faktor-faktor apa yang mendukung dan menghambat pimpinan madrasah dalam

meningkatkan peran komite madrasah?

Hasil Penelitian : Kontribusi / hasil kerja pimpinan madrasah dalam meningkatkan peran Komite Madrasah di MTsN Malang I ini adalah sebagai penghubung antara pihak madrasah dengan pihak orang tua siswa/masyarakat, sebagai pengontrol penyelenggaraan pendidikan, pengelola dana, dan membantu pelaksanaan PBM.

Catatan:

1. Dalam skripsi pertama yang ditulis oleh Imam Abu Mansyur, mempunyai persamaan dan perbedaan dengan skripsi yang saya ditulis. Persamaannya adalah mempunyai 1 variabel penelitian yang sama yaitu tentang Komite Sekolah. Sedangkan perbedaannya adalah fokus penelitiannya adalah pada peran Komite Sekolah dalam pengembangan sekolah sedangkan penelitian yang saya tulis fokus penelitiannya adalah pada strategi Kepala Madrasah dalam usaha mengoptimalkan peran Komite Madrasah (Komite Sekolah) dalam meningkatkan mutu pendidikan. Dari sini dapat disimpulkan bahwa walaupun ada variabel penelitian yang sama, tetapi fokus penelitian antara kedua penelitian ini jelas berbeda.
2. Dalam skripsi kedua yang ditulis oleh Ahmad Mujahid Sobri juga mempunyai banyak kesamaan, tetapi tentunya pasti mempunyai perbedaan. Persamaannya adalah kedua penelitian ini membahas tentang

peran Komite Madrasah (Komite Sekolah) dalam meningkatkan kualitas/mutu pendidikan. Sedangkan perbedaannya adalah penelitian terdahulu tersebut lebih fokus pada optimalisasi peran komite sekolah dalam meningkatkan kualitas pendidikan sedangkan penelitian saya lebih menekankan kepada bagaimana strategi Kepala Madrasah untuk mengoptimalkan peran dari Komite Madrasah agar mutu pendidikan yang ada di MIN Malang I ini dapat meningkat. Jadi kesimpulannya, penelitian yang terdahulu ini menitik beratkan pada peran Komite Sekolah dan penelitian yang saya lakukan ini lebih menitik beratkan pada strategi mengoptimalkan peran Komite Madrasah.

3. Dalam penelitian ketiga yang ditulis oleh Yulianti ini mempunyai kesamaan yaitu sama-sama membahas bagaimana strategi yang digunakan dalam meningkatkan peran Komite Sekolah (Komite Madrasah). Walaupun mempunyai kesamaan, dua penelitian ini juga mempunyai perbedaan, yaitu selain tempat penelitian yang berbeda, dalam penelitian saya juga membahas tentang variabel lain yaitu tentang mutu pendidikan sedangkan dipenelitian terdahulu tidak membahas tentang hal tersebut.

H. SISTEMATIKA PEMBAHASAN

1. Pendahuluan yang dituangkan dalam BAB I, dalam bab ini menjelaskan tentang Latar Belakang Penelitian, Rumusan Masalah, Tujuan Penelitian, Manfaat Penelitian, Definisi Operasional, Batasan Masalah, Hasil Penelitian Terdahulu dan terakhir mengenai Sistematika Pembahasan.

2. Kajian Pustaka yang dituangkan dalam BAB II, yang mengemukakan Kajian tentang Mutu Pendidikan, Kajian Tentang Komite Madrasah dan juga Kajian Tentang Hubungan Madrasah dengan Masyarakat.
3. Metode Penelitian dituangkan dalam BAB III, yang mengemukakan tentang Pendekatan dan Jenis Penelitian, Kehadiran Peneliti, Lokasi Penelitian, Sumber Data, Proses Pengumpulan Data, Analisis Data, Pengecekan Keabsahan Data, dan juga Tahap-tahap Penelitian.
4. Paparan Data dan Pembahasan Hasil Penelitian dituangkan dalam BAB IV, yang mengemukakan tentang Paparan Data, Penyajian dan Analisis Data.
5. Untuk Penutup dituangkan dalam BAB V yang mengemukakan tentang Kesimpulan dan Saran.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. KAJIAN TENTANG KOMITE MADRASAH

1. Pengertian Komite Madrasah

Dalam Keputusan Menteri pendidikan Nasional Nomor 044/U/2002 tanggal 22 April 2002 dijelaskan bahwa: Komite Madrasah adalah badan mandiri yang mewadahi peran serta masyarakat dalam rangka meningkatkan mutu, pemerataan dan efisiensi pengelolaan pendidikan di satuan pendidikan.

”Komite Madrasah merupakan forum pengambilan keputusan bersama antara madrasah dan masyarakat dalam perencanaan, implementasi, monitoring, dan evaluasi program kerja yang dilakukan oleh madrasah” (Indra Djati sidi)¹⁰

Pelibatan masyarakat untuk berperan serta dalam penyelenggaraan pendidikan sangat diperlukan dan diharapkan tidak sekedar dalam bentuk konsep dan wacana saja tetapi lebih pada *action* yang perlu segera direalisasikan. Pentingnya hal ini direspon pemerintah dengan dikeluarkannya ketentuan mengenai dewan Sekolah dan Komite Sekolah yang tertuang dalam UU Nomor 25 Tahun 2000 tentang Program Pembangunan Nasional (Propenas). Dalam Propenas tersebut pada butir 4 disebutkan perlunya peningkatan partisipasi keluarga dan masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan. Respon pemerintah selanjutnya

¹⁰ Sri Renani Pantjastuti dkk, *Komite Sekolah; Sejarah dan Prospeknya di Masa Depan*, (Yogyakarta: Hikayat, 2008), hal. 75

direalisasikan dengan dikeluarkannya SK Mendiknas NO 044/U/2002 tentang Dewan Pendidikan dan Komite Madrasah. Awal sosialisasi Komite Madrasah ini mengalami hambatan karena beberapa kalangan menganggap Dewan Pendidikan dan Komite Madrasah tersebut hanya ditetapkan oleh Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 044/U/2002. Hal ini terjadi karena Kepmen tersebut tidak termasuk dalam tata urutan perundang-undangan di negeri ini sehingga bisa saja dikalahkan oleh Peraturan Daerah ditingkat Kabupaten/Kota. Tetapi masalah tersebut selesai karena masalah Dewan Pendidikan dan Komite Madrasah ini secara eksplisit telah ditetapkan dalam Undang-undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (Pasal 56 ayat 2).

Pada dasarnya Komite Madrasah lahir dari kebutuhan-kebutuhan pendidikan akan partisipasi masyarakat. Keluarga, madrasah, dan masyarakat memiliki pola hubungan yang sangat rapat dan seharusnya bersatu padu secara sinergis dalam melaksanakan misi mencerdaskan bangsa. Bila dahulu kita mengenal Badan Orang Tua Murid dan Guru (POMG), dan Badan Pembantu Penyelenggaraan Pendidikan (BP3), maka sebagai penyempurna institusi tersebut, sekarang telah ditemukan bentuknya yang lebih ideal, yaitu Komite Madrasah. Meski peran BP3 memang tidak hanya dalam aspek pemberian bantuan dalam bidang finansial atau keuangan, tetapi dalam praktik dilapangan peran BP3 memang terbatas kepada peran finansial saja. Bahkan peran inilah yang

menjadi stigma yang melekat pada BP3.¹¹ Komite Madrasah selain merupakan lembaga independen, juga mempunyai peran dan aspek yang lebih luas dari sekadar penggalang dana. Komite Madrasah ini secara formal difungsikan sebagai pengambil keputusan bersama antara madrasah dan masyarakat dalam hal perencanaan, implementasi, monitoring dan evaluasi program kerja yang dilakukan oleh madrasah. Jadi Komite Madrasah bukanlah transformasi dari POMG dan BP3, Komite Madrasah sebagai penyempurna institusi tersebut mempunyai ruang lingkup yang lebih luas daripada POMG dan BP3 dan Komite Madrasah ini sangat berbeda dengan Komite Sekolah Jaringan Pengaman sekolah (KS-JPS).

Kebijakan tentang Dewan Pendidikan dan Komite Madrasah ini merupakan konsekuensi dari upaya meletakkan landasan yang kuat bagi terselenggaranya pendidikan yang lebih demokratis, transparan dan efisien dengan pelibatan partisipasi masyarakat.

2. Nama, Kedudukan dan Sifat Komite Madrasah

a. Nama

Nama lembaga yang disebutkan dalam UU Nomor 25 Tahun 2000 adalah Dewan Sekolah ditingkat kabupaten/kota dan Komite Sekolah di tingkat satuan pendidikan. Dalam Kepmen 004/U/2002 juga dalam UU Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, nama itu menjadi Dewan Pendidikan di Kabupaten / Kota, Provinsi, dan

¹¹ Sri Renani Pantjastuti dkk, *Komite Sekolah; Sejarah dan Prospeknya di Masa Depan*, (Yogyakarta: Hikayat, 2008), hal. 63

Nasional dan Komite Sekolah di tingkat satuan pendidikan. Meskipun demikian, nama Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah dikenal dengan nama generik, yakni nama yang bersifat umum, yang dalam praktik dilapangan, daerah dan atau satuan pendidikan dapat menggunakan nama lain, berdasarkan kesepakatan rapat pengurus Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah.¹²

Mengenai nama badan yang tidak sama telah diatur dalam SK Mendiknas Nomor 044/U/2002 butir 1.2 yang berbunyi:

”Nama badan disesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan masing-masing satuan pendidikan, seperti Komite Sekolah, Komite Pendidikan, Komite Pendidikan Luar Sekolah, Dewan Sekolah, Komite Sekolah, Komite Madrasah, Komite TK, atau nama lain yang disepakati”¹³

b. Kedudukan

Komite Madrasah dapat dibentuk dengan 2 alternatif kedudukan. *Pertama*, berkedudukan disatu sekolah yang bersangkutan. Artinya, Komite Madrasah ini dibentuk untuk sekolah yang bersangkutan saja. *Kedua*, dapat dibentuk disatu kompleks persekolahan yang terdiri dari beberapa sekolah, baik jenjang maupun jenisnya.¹⁴ Hal tersebut juga dijelaskan dalam lampiran II Kepmendiknas Nomor 044/U/2002 yang berbunyi:

”Pada setiap madrasah terdapat satu Komite Madrasah. Dalam hal terdapat beberapa madrasah pada satu lokasi, atau beberapa madrasah yang berbeda jenjang tetapi berada pada lokasi yang berdekatan, atau beberapa madrasah yang dikelola oleh suatu penyelenggara pendidikan,

¹² *Ibid.*, hal. 78 -79

¹³ Mendiknas, SK NO 044/U/2002 Tentang Dewan Pendidikan & Komite Madrasah, Jakarta: 2002.

¹⁴ Sri Renani Pantjastuti dkk, *Komite Sekolah; Sejarah dan Prospeknya di Masa Depan*, (Yogyakarta: Hikayat, 2008), hal. 80

atau karena pertimbangan lainnya, dapat dibentuk Koordinator Komite Madrasah.”¹⁵

c. Sifat

Dalam Lampiran II Kepmendiknas tentang sifat Komite Madrasah disebutkan:

”badan ini bersifat mandiri, tidak mempunyai hubungan hierarkis dengan hubungan pemerintahan.”¹⁶

Jadi Komite madrasah merupakan badan yang bersifat mandiri, bersifat independen dan tidak mempunyai hubungan hierarkis dengan sekolah maupun dengan lembaga pemerintahan lainnya. Komite Sekolah dan sekolah itu memiliki kemandirian masing-masing tetapi tetap sebagai mitra yang harus saling bekerja sama sejalan dengan konsep Manajemen Berbasis Sekolah (MBS).¹⁷ Selain itu perlu juga ditegaskan bahwa kedudukan Komite Madrasah tidak dibawah Kepala Madrasah ataupun dibawah bayang-bayang kekuasaan Kepala Madrasah. Kedudukan Kepala Madrasah terhadap Komite Madrasah ini sama sekali tidak sebagai ”pembina” seperti kedudukan BP3 pada era sebelumnya.

¹⁵ Mendiknas, SK NO 044/U/2002 Tentang Dewan Pendidikan & Komite Madrasah, Jakarta: 2002.

¹⁶ *Ibid.*

¹⁷ Departemen Agama RI, *Pedoman Komite Madrasah*, (Jakarta: DEPAG RI, 2003), Hal.

3. Tujuan Komite Madrasah

Tujuan dibentuknya Komite Madrasah adalah:

- a. Mewadahi dan menyalurkan aspirasi dan prakarsa masyarakat dalam melahirkan kebijakan operasional dan program pendidikan disatuan pendidikan.
- b. Meningkatkan tanggung jawab dan peran serta masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan disatuan pendidikan.
- c. Menciptakan suasana dan kondisi transparan, akuntabel, dan demokratis dalam penyelenggaraan dan pelayanan pendidikan yang bermutu disatuan pendidikan.¹⁸

4. Peran dan Fungsi Komite Madrasah

Pendidikan adalah tanggung jawab bersama antara orang tua, masyarakat dan pemerintah. Namun sayangnya ungkapan bijak tersebut sampai saat ini masih bersifat *slogan* dan masih jauh dari harapan yang sebenarnya. Boleh dikatakan tanggung jawab masing-masing masih belum optimal, terutama peran serta masyarakat yang sampai saat ini masih dirasakan belum banyak diberdayakan.

Dalam UU Nomor 20 Tahun 2003 tentang SISDIKNAS, pada pasal 54 dikemukakan:

- a. Peran serta masyarakat dalam pendidikan meliputi peran serta perseorangan, kelompok, keluarga, organisasi profesi, pengusaha

¹⁸ *Ibid.*

dan organisasi kemasyarakatan dalam penyelenggaraan dan pengendalian mutu pelayanan pendidikan,

- b. Masyarakat dapat berperan serta sebagai sumber, pelaksana dan pengguna hasil pendidikan.¹⁹

Secara lebih khusus, pada pasal 56 Undang-Undang Sistem pendidikan Nasional disebutkan bahwa di Masyarakat ada Dewan Pendidikan dan Komite Madrasah yang berperan:

- a. Masyarakat berperan dalam peningkatan mutu pelayanan pendidikan yang meliputi perencanaan, pengawasan, dan evaluasi program pendidikan melalui dewan pendidikan dan komite madrasah;
- b. Dewan Pendidikan sebagai lembaga mandiri dibentuk dan berperan dalam peningkatan mutu pelayanan pendidikan dengan memberikan pertimbangan, arahan dan dukungan tenaga, sarana dan prasarana serta pengawasan pendidikan ditingkat nasional, provinsi, dan kabupaten/kota yang tidak mempunyai hubungan yang hierarkis;
- c. Komite Madrasah sebagai lembaga mandiri dibentuk dan berperan dalam peningkatan mutu pendidikan dan memberikan pertimbangan, arahan, dan dukungan tenaga, sarana dan prasarana serta pengawasan pendidikan pada tingkat satuan pendidikan.²⁰

¹⁹ Hadiyanto, *Mencari Sosok Desentralisasi Manajemen Pendidikan di Indonesia*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2004), Hal. 84-85

²⁰ Anwar Arifin, *Memahami Paradigma Baru Pendidikan Nasional dalam Undang-undang SISDIKNAS*, (Jakarta: DEPAG RI Dirjen Kelembagaan Agama Islam, 2003), Hal. 58

Atas dasar untuk pemberdayaan masyarakat itulah, maka digulirkan konsep Komite Madrasah sebagaimana dikemukakan diatas. Selanjutnya peran serta Komite Madrasah secara lebih tegas disebutkan dalam Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 044/U/2002 tentang Dewan Pendidikan dan Komite Madrasah. Baik Dewan Pendidikan maupun Komite Madrasah, mereka berperan sebagai pemberi pertimbangan, pendukung, pengontrol, dan sebagai mediator. Peran tersebut bukan peran yang berdiri sendiri melainkan saling berkaitan.

a. Pemberi pertimbangan (*advisory agency*)

Komite Madrasah memiliki peran sebagai *advisory agency*, badan yang memberikan pertimbangan kepada kepala sekolah atau yayasan. Idealnya, sekolah dan yayasan pendidikan harus meminta pertimbangan kepada Komite Madrasah dalam merumuskan kebijakan, program, dan kegiatan madrasah, termasuk juga merumuskan visi, misi, dan tujuan madrasah. Ada visi, misi dan tujuan sekolah yang bersifat *given*, seperti disekolah swasta dengan ciri khas tertentu. Tetapi ada beberapa visi, misi dan tujuan sekolah/madrasah yang harus dirumuskan bersama dengan Komite Madrasah, seperti program unggulan apa saja yang ingin diterapkan oleh sekolah/madrasah.

b. Pendukung (*supporting agency*)

Komite Madrasah memiliki peran sebagai *supporting agency*, badan yang memberikan dukungan berupa dana, tenaga, dan

pikiran. Jika dahulu peran BP3 lebih sebagai pendukung dana, maka penekanan peran Komite Madrasah bukan pada aspek dana saja melainkan pada banyak aspek lainnya, terutama berupa gagasan dalam rangka penyelenggaraan dan peningkatan mutu pendidikan.

c. Pengontrol (*controlling agency*)

Komite Madrasah memiliki peran sebagai *controlling agency*, badan yang melaksanakan pengawasan sosial kepada Madrasah. Pengawasan ini tidak sebagai pengawasan institusional seperti yang dilakukan oleh lembaga maupun Badan Pemeriksa Keuangan, dan lebih dilaksanakan secara preventif seperti ketika madrasah menyusun laporan pertanggungjawaban kepada masyarakat.²¹

d. Mediator

Komite Madrasah memiliki peran sebagai mediator antara madrasah dengan orang tua, masyarakat bahkan juga dengan pemerintah (*eksekutif*) dan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (*Legislatif*).

Apabila Komite madrasah sudah dapat melaksanakan keempat perannya dengan baik, maka dapat diasumsikan bahwa Komite Madrasah tersebut dapat memberikan dampak kinerja sistem pendidikan yang ada.²²

Hal penting yang harus di ingat adalah, untuk dapat memberdayakan dan

²¹ Sri Renani Pantjastuti dkk, *Komite Sekolah; Sejarah dan Prospeknya di Masa Depan*, (Yogyakarta: Hikayat, 2008), hal. 81-82

²² Hasbullah, *Otonomi Pendidikan; Kebijakan Pendidikan Daerah dan Implikasinya terhadap Penyelenggaraan Pendidikan*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo, 2006), Hal. 92-93

meningkatkan peran masyarakat khususnya Komite Madrasah maka madrasah harus membina hubungan dan kerjasama yang baik dengan orang tua dan masyarakat, agar tercipta suasana kondusif dan menyenangkan bagi peserta didik dan warga sekolah.

Sedangkan fungsi Komite Madrasah (pada level sekolah/madrasah) menurut Kepmendiknas Nomor 044/U/2002 adalah sebagai berikut:

- a. Mendorong tumbuhnya perhatian dan komitmen masyarakat terhadap penyelenggaraan pendidikan yang bermutu;
- b. Melakukan kerjasama dengan masyarakat (perorangan/organisasi/dunia usaha/dunia industri) dan pemerintah berkenaan dengan penyelenggaraan pendidikan yang bermutu;
- c. Menampung dan menganalisis aspirasi, ide, tuntutan dan berbagai kebutuhan pendidikan yang diajukan oleh masyarakat;
- d. Memberi masukan, pertimbangan, dan rekomendasi kepada satuan pendidikan mengenai;
 - Kebijakan dan program pendidikan;
 - Rencana Anggaran Pendidikan dan Belanja Sekolah (RAPBS);
 - Kriteria kinerja satuan pendidikan;
 - Kriteria tenaga kependidikan;

- Kriteria fasilitas pendidikan; dan
 - Hal-hal lain yang terkait dengan pendidikan
- e. Mendorong orang tua dan masyarakat berpartisipasi dalam pendidikan guna mendukung peningkatan mutu dan pemerataan pendidikan
 - f. Menggalang dana masyarakat dalam rangka pembiayaan pendidikan di satuan pendidikan;
 - g. Melakukan evaluasi dan pengawasan terhadap kebijakan program, penyelenggaraan, dan keluaran pendidikan di satuan pendidikan.²³

Komite Madrasah sesuai dengan peran dan fungsinya melakukan akuntabilitas sebagai berikut:

- a. Komite Madrasah menyampaikan hasil kajian pelaksanaan program sekolah kepada *stakeholders* secara periodik, baik yang berupa keberhasilan maupun kegagalan dalam pencapaian tujuan dan sasaran tujuan sekolah;
- b. Menyampaikan laporan pertanggung jawaban bantuan masyarakat baik yang berupa materi (dana yang bergerak maupun yang tidak bergerak) maupun *non-materi* (tenaga dan pikiran) kepada masyarakat maupun pemerintah setempat.²⁴

²³ Mendiknas, SK NO 044/U/2002 Tentang Dewan Pendidikan & Komite Madrasah, Jakarta: 2002.

²⁴ Departemen Agama RI, *Pedoman Komite Madrasah*, (Jakarta: DEPAG RI, 2003), Hal.

5. Pembentukan Komite Madrasah

Proses pembentukan Komite Madrasah merupakan proses awal yang sangat menentukan dalam pelaksanaan peran dan fungsi Komite Madrasah. Proses pembentukan Komite Madrasah ini menganut tiga prinsip manajemen modern yaitu transparan, akuntabel dan demokratis. Dilakukan secara transparan adalah bahwa Komite Madrasah harus dibentuk secara terbuka dan diketahui oleh masyarakat secara luas mulai dari tahap pembentukan panitia persiapan, proses sosialisasi oleh panitia persiapan, kriteria calon anggota, proses seleksi calon anggota, pengumuman calon anggota, proses pemilihan, dan penyampaian hasil pemilihan. Dilakukan secara akuntabel adalah bahwa panitia persiapan hendaknya menyampaikan laporan pertanggung jawaban kinerjanya maupun penggunaan dana penelitian. Dilakukan dengan demokratis adalah bahwa dalam proses pemilihan anggota dan pengurus dilakukan dengan musyawarah mufakat. Dilakukan dengan berkeadilan adalah dengan memperhatikan komposisi pengurus dan perwakilan masyarakat, madrasah atau lainnya secara proporsional dan adil. Jika dipandang perlu pemilihan anggota dan pengurus dapat dilakukan melalui pemungutan suara.²⁵ Jika proses pembentukan Komite Madrasah sama sekali tidak menganut ketiga prinsip tersebut, maka dapat dipastikan bahwa Komite Madrasah tersebut hanya akan menjadi Komite Madrasah yang asal

²⁵ *Ibid.*, Hal 20

terbentuk dan tidak pernah dapat melaksanakan peran dan fungsinya secara optimal.

Langkah awal untuk membentuk Komite Madrasah adalah membentuk panitia persiapan. Panitia persiapan inilah yang secara operasional bertugas untuk menyusun rencana pembentukan Dewan Pendidikan/Komite Madrasah, melalui langkah-langkah sebagai berikut:

Pertama: mengadakan forum sosialisasi. Forum sosialisasi ini sangat penting untuk memberikan pengertian kepada seluruh lapisan masyarakat tentang Komite Madrasah. Forum sosialisasi ini mungkin berupa rapat, bahkan bisa saja dalam konteks yang lebih luas, misalnya melalui penyebaran brosur, pamflet, pengumuman diradio, televisi, surat kabar ataupun buletin. Hal tersebut dilakukan dengan tujuan agar informasi tersebut bisa terdengar dan mendapat respon dari masyarakat.

Kedua: Menyusun kriteria dan mengidentifikasi calon anggota. Kriteria ini harus disepakati bersama, dan berdasarkan kriteria itu mulailah diidentifikasi nama-nama calon yang memenuhi syarat.

Ketiga: Menyeleksi calon anggota berdasarkan usulan dari masyarakat. Panitia persiapan mendaftarkan semua nama calon yang masuk, kemudian menyeleksi apakah usulan itu memenuhi kriteria yang telah ditentukan.

Keempat: Mengumumkan nama-nama calon kepada masyarakat.

Kelima: Kalau tidak ada komplain dari masyarakat, maka langkah berikutnya panitia persiapan menyusun nama-nama calon anggota terpilih.

Keenam: Pihak birokrasi (Kepala Madrasah) kemudian memfasilitasi untuk mengadakan pemilihan pengurus dan anggota Komite Madrasah. Proses pemilihan pengurus anggota Komite Madrasah harus berlangsung secara demokratis dan transparan. Dalam hal ini, sama sekali tidak boleh ada intervensi dari pihak birokrasi dalam menentukan siapa yang akan menjadi ketua, sekretaris, bendahara atau ketua-ketua bidang dalam struktur organisasi Dewan Pendidikan atau Komite Madrasah.

Ketujuh: Setelah diperoleh nama-nama pengurus dan anggota Komite Madrasah maka tahap terakhir adalah menyerahkan nama-nama itu untuk diterbitkan dalam Surat Keputusan oleh Kepala Madrasah.²⁶

6. Kepengurusan, Keanggotaan, Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga (AD/ART)

Komite Madrasah bukanlah lembaga birokrasi baru. Kedudukan Komite Madrasah sama sekali tidak berada dibawah atau diatas Kepala Madrasah, melainkan sejajar. Komite madrasah juga bukan merupakan institusi pemerintahan, yang harus membuat laporan pertanggungjawaban kepada pemerintah pusat. Atasan langsung Komite Madrasah adalah orang tua dan masyarakat. Komite Madrasah adalah badan mandiri yang menjadi wadah peran serta orang tua dan masyarakat dalam membantu penyelenggaraan pendidikan di madrasah dan dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan di lembaga pendidikan tersebut.

²⁶ Sri Renani Pantjastuti dkk, *Komite Sekolah; Sejarah dan Prospeknya di Masa Depan*, (Yogyakarta: Hikayat, 2008), Hal. 86-89

Meskipun Komite Madrasah bukanlah lembaga birokrasi baru, namun sebagai satu organisasi pada umumnya, lembaga ini perlu dibentuk pengurus dan anggotanya. Semua itu perlu ditetapkan dalam AD ART yang disusun oleh pengurus Komite Madrasah.

a. Kepengurusan

Setiap organisasi termasuk Komite Madrasah pasti memerlukan satu ketentuan yang mengatur tentang kepengurusan, keanggotaan, peran dan fungsinya, serta ketentuan lain yang diatur di adalah AD/ART. Berbeda instansi birokrasi dalam pemerintahan, semua itu telah diatur dalam ketentuan hukum dan perundang-perundangan yang berlaku. Dalam lampiran II Kepmendiknas Nomor 044/U/2002 disebutkan:

- 1) Pengurus sekurang-kurangnya terdiri atas:
 - a) Ketua,
 - b) Sekretaris, dan
 - c) Bendahara;
- 2) Pengurus dipilih dari dan oleh anggota.
- 3) Ketua bukan berasal dari kepala satuan pendidikan.

Jadi kepengurusan Komite Madrasah sekurang-kurangnya terdiri atas seorang ketua, sekretaris dan bendahara dan bidang-bidang tertentu sesuai dengan kebutuhan. Komposisi pengurus dan keanggotaan Komite Madrasah dapat bervariasi tergantung pada kondisi dan kebutuhan madrasah yang bersangkutan.²⁷ Pengurus harus dipilih dari anggota

²⁷ *Ibid*, hal. 96

Komite Madrasah tersebut dan ketuanya bukan berasal dari kepala satuan pendidikan karena badan ini benar-benar mandiri dan tidak dibawah kekuasaan Kepala Madrasah sebagai kepala satuan pendidikan.

Proses pemilihan pengurus, masa kerja pengurus dan hal-hal yang terkait dengan kepengurusan kesemuanya ditetapkan dalam AD ART yang disusun oleh Komite Madrasah. Adapun mekanisme kerja pengurus adalah sebagai berikut:

- 1) Pengurus Komite Madrasah terpilih bertanggung jawab kepada musyawarah anggota sebagai forum tertinggi sesuai dengan AD/ART.
- 2) Pengurus Komite Madrasah menyusun program kerja dengan fokus utama untuk meningkatkan pelayanan pendidikan
- 3) Apabila dalam masa jabatannya pengurus Komite Madrasah dinilai tidak produktif, maka musyawarah anggota dapat memberhentikan dan atau mengganti dengan kepengurusan baru.
- 4) Pembiayaan Komite Madrasah diambil dari anggaran Komite Madrasah yang ditetapkan melalui musyawarah.²⁸

b. Keanggotaan

Anggota Komite Madrasah merupakan representasi dari orang tua dan masyarakat. Dalam lampiran II Kepmendiknas disebutkan bahwa Komite Madrasah berasal dari 2 unsur yaitu: Unsur masyarakat yang terdiri dari:

²⁸ *Ibid*, hal. 97

- orang tua/wali peserta didik,
- tokoh masyarakat,
- tokoh pendidikan,
- dunia usaha/industri,
- organisasi profesi tenaga pendidikan,
- wakil alumni, dan
- wakil peserta didik.

Anggota Komite Madrasah juga berasal dari unsur dewan guru, yayasan / lembaga penyelenggara pendidikan, Badan Pertimbangan Desa dapat pula dilibatkan sebagai anggota Komite Madrasah (maksimal 3 orang). Anggota Komite Madrasah sekurang-kurangnya berjumlah 9 orang dan jumlahnya gasal.

c. AD/ART

AD/ART diperlukan untuk berbagai macam organisasi, termasuk Komite Madrasah, sebagai pedoman dan aturan main dalam penyelenggaraan roda organisasi. Anggaran Dasar (AD) adalah pedoman atau aturan main yang bersifat umum atau garis besar, sedang Anggaran Rumah Tangga (ART) adalah pedoman dan atau merupakan penjabaran dari Anggaran Dasar. Istilah untuk pedoman atau aturan main itupun tidak harus menggunakan istilah AD ART. *Board of education* di Canada misalnya menggunakan istilah *constitution*. Anggaran dasar dan anggaran rumah tangga Komite Madrasah ini harus sudah disusun sebelum roda organisasi Komite Sekolah mulai dijalankan.

Anggaran Dasar sekurang-kurangnya memuat:

- 1) Nama dan tempat kedudukan.
- 2) Dasar, tujuan dan kegiatan.
- 3) Keanggotaan dan kepengurusan.
- 4) Hak dan kewajiban anggota dan pengurus.
- 5) Keuangan.
- 6) Mekanisme kerja dan rapat-rapat.
- 7) Perubahan AD/ART serta pembubaran organisasi.

Adapun Anggaran Rumah Tangga Komite Madrasah sekurang-kurangnya memuat:

- 1) Mekanisme pemilihan dan penetapan anggota dan pengurus Komite Madrasah.
- 2) Rincian tugas Komite Madrasah.
- 3) Mekanisme rapat.
- 4) Kerjasama dengan pihak lain.
- 5) Ketentuan penutup.²⁹

Calon anggota komite madrasah yang telah disepakati dalam musyawarah atau mendapat dukungan suara terbanyak melalui pemungutan suara secara langsung menjadi anggota komite madrasah sesuai dengan jumlah anggota yang disepakati dari masing-masing unsur. Komite madrasah ditetapkan pertama kali dengan surat Keputusan kepala satuan pendidikan dan selanjutnya diatur dalam

²⁹ *Ibid*, hal. 99

anggaran dasar dan anggaran rumah tangga. Misalnya dalam AD ART disebutkan bahwa pemilihan anggota dan pengurus komite madrasah ditetapkan oleh musyawarah anggota Komite Madrasah.

Pengurus dan anggota komite terpilih dilaporkan kepada pemerintah daerah dan dinas pendidikan setempat. Untuk memperoleh kekuatan hukum, komite Madrasah dapat dikukuhkan oleh pejabat pemerintahan setempat. Misalnya Komite Madrasah untuk MI dan MTs dikukuhkan oleh camat dan Kepala Kantor Departemen Agama Kabupaten / Kota setempat.

Sebagai sebuah organisasi, Komite Madrasah juga mempunyai tata hubungan antar organisasi komite madrasah. Penyelenggaraan pendidikan sesuai dengan jenjang, jenis baik negeri maupun swasta, telah diatur melalui perundang-undangan serta perangkat peraturan yang mengikutinya. Selain itu setiap penyelenggaraan persekolahan dibina oleh instansi yang berwenang. Dengan demikian, kondisi tersebut berimplikasi terhadap tatanan dan hubungan baik vertikal maupun horizontal yang baku antara madrasah dengan instansi lain. Hubungan-hubungan tersebut berupa pelaporan, konsultasi, koordinasi, pelayanan, dan kemitraan.

Tatanan Hubungan antara Komite Madrasah dengan madrasah, dan institusi lain yang bertanggungjawab dalam pengelolaan pendidikan dengan Komite Madrasah pada satuan pendidikan lain bersifat koordinatif.

7. Program Kerja Komite Madrasah dan Indikator Kinerja Komite

Madrasah

Untuk melaksanakan roda organisasi, Komite Madrasah harus menyusun program kerja, baik dalam jangka pendek maupun dalam jangka pendek, menengah dan jangka panjang. Program kerja ini harus segera disusun setelah struktur kepengurusan dan keanggotaannya dibentuk, serta telah memiliki AD ART.

Program kerja Komite Madrasah perlu memperhatikan atau berdasarkan beberapa hal sebagai berikut:

- a. Program kerja Komite Madrasah merupakan penjabaran peran dan fungsi Komite Madrasah.

Program kerja Komite Madrasah jangan sampai keluar dari peran dan fungsi Komite Madrasah. Apa yang dapat atau tidak dapat dan harus dilakukan oleh Komite Madrasah tidak lain harus tetap dalam koridor yang tertuang dalam peran dan fungsi Komite Madrasah. Dengan kata lain, program kerja Komite Madrasah harus merupakan penjabaran dari peran dan fungsi Komite Madrasah.

- b. Berdasarkan data dan informasi yang akurat yang diperoleh dari kondisi dan permasalahan nyata yang dihadapi oleh madrasah.

Program kerja Komite Madrasah harus disusun berdasarkan data dan informasi tentang sekolah yang bersangkutan. Proses

penyusunan program kerja Komite Madrasah perlu mempertimbangkan masukan dan pertimbangan dari madrasah.

Untuk memperoleh data dan informasi yang lebih akurat, maka komite sekolah seyogyanya melakukan observasi langsung ke orang tua siswa, misalnya untuk mengetahui data yang akurat tentang jumlah siswa yang berasal dari keluarga yang tidak mampu. Perlu diketahui bahwa data di Indonesia menjadi masalah tersendiri.

- c. Sesuai dengan kaidah penyusunan program kerja pada umumnya, program kerja Komite Madrasah disusun menganut kaidah SMART (*specific, measurable, achievable, dan time frame*).

Dalam menyusun program kerja, Komite Madrasah harus memperhatikan kaidah SMART, yakni:

- 1). Spesifik,
- 2). Dapat diukur keberhasilan dan taraf pencapaiannya,
- 3). Dapat dicapai dan diperoleh,
- 4). Berorientasi pada hasil dan proses,
- 5). Dengan jadwal yang jelas.³⁰

- d. Pelaksanaan program kerja Komite Madrasah harus dipertanggungjawabkan kepada masyarakat.

Salah satu prinsip Komite Sekolah adalah akuntabilitas. Oleh karena itu hasil pelaksanaan program kerja Komite Sekolah harus

³⁰ *Ibid.*, hal. 101

dipertanggungjawabkan, bukan hanya kepada orangtua saja tetapi juga kepada masyarakat. Sekolah dan komite harus membuat laporan pertanggungjawaban secara periodik atau setiap akhir tahun pelajaran kepada orang tua siswa dan masyarakat. Hal ini sama dengan apa yang dilakukan oleh institusi pemerintah yang memiliki kewajiban untuk membuat Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) pada setiap akhir tahun kegiatan.

8. Anggaran dan Fasilitas

Setiap organisasi pasti memerlukan anggaran dan fasilitas, demikian juga Komite Madrasah. Setidaknya ada 3 sumber anggaran yang dapat diperoleh Komite Madrasah. Dalam hal ini dikatakan "dapat" adalah karena belum ada aturan yang secara tegas mengatur dalam masalah anggaran dan fasilitas tersebut dalam ketentuan perundang-undangan yang berlaku.

Ketiga sumber tersebut adalah:

Pertama, dana Komite Madrasah berasal dari subsidi stimulan dari pemerintah pusat (Depdiknas). Sebagai subsidi stimulan dari pemerintah pusat (Departemen Pendidikan Nasional) dan pemerintah daerah, maka dana ini mungkin tidak terlalu besar mendorong Komite Sekolah untuk dapat menjalankan roda organisasinya. Dengan dana yang sedikit ini, diharapkan agar komite sekolah dapat menjalankan program dan kegiatan operasionalnya. Sudah barang tentu, dana stimulan ini tidak akan diterima

seterusnya. Suatu saat apabila organisasi ini sudah dapat membiayai dirinya sendiri maka dana ini dapat saja dihentikan.

Kedua: dana Komite Madrasah berasal dari APBD, yang diharapkan akan menjadi dana pendukung untuk meningkatkan kinerja Komite Madrasah.

Ketiga: dana Komite Madrasah berasal dari orang tua, masyarakat termasuk dari dunia usaha dan dunia industri (DU-DI). Untuk menggalang dana dari masyarakat dunia usaha dan dunia industri (DU-DI) Komite Sekolah dipastikan harus dapat menyusun proposal.

Terkait dengan anggaran dan fasilitas ini, Komite Madrasah perlu berpedoman pada beberapa hal yaitu:

a. Prinsip transparan dan akuntabilitas

Semua bentuk penggunaan keuangan Komite Madrasah sepenuhnya ditemukan dalam AD/ART atau hasil rapat pleno pengurus. Pengurus Komite Madrasah menyusun laporan kegiatan dan keuangan secara periodik dan setiap akhir tahun kegiatan.

b. Tentang insentif untuk pengurus Komite Madrasah

Secara umum, tenaga Komite Madrasah merupakan tenaga sukarela yang bekerja atas dasar kesukarelaan, bukan untuk mencari penghasilan. Oleh karena itu pengurus Komite Madrasah sebenarnya tidak harus menerima gaji atau insentif. Tetapi Komite Madrasah dapat saja memperoleh biaya untuk melaksanakan

kegiatan, seperti perjalanan atau biaya lain, jika hal tersebut telah diatur dalam AD ART.

c. Kantor dan fasilitas uang kantor

Komite Madrasah memang memerlukan kantor dan fasilitas administrasi lainnya, seperti almari atau rak yang diperlukan untuk menyimpan arsip surat atau berbagai data yang diperlukan untuk merumuskan kebijakan dan rencana kerja Komite Madrasah. Untuk itu, Kepala Madrasah dapat menyediakan satu ruang kantor untuk Komite Madrasah.³¹

9. Dasar Hukum Pembentukan Komite Madrasah

Dasar hukum dalam penyelenggaraan madrasah adalah:

- a. Peraturan pemerintah Nomor 28 Tahun 1990 tentang Pendidikan Dasar
- b. Peraturan pemerintah Nomor 29 Tahun 1990 tentang Pendidikan Menengah
- c. Peraturan pemerintah Nomor 39 Tahun 1992 tentang Peran serta masyarakat dalam Pendidikan Nasional
- d. Keputusan Menteri agama RI Nomor 368 Tahun 1993 tentang Madrasah Ibtidaiyah
- e. Keputusan Menteri agama RI Nomor 369 Tahun 1993 tentang Madrasah Tsanawiyah

³¹ *Ibid*, hal. 103-104

- f. Keputusan Menteri agama RI Nomor 370 Tahun 1993 tentang Madrasah Aliyah

Dasar hukum yang digunakan sebagai pegangan dalam pembentukan Komite Madrasah adalah sebagai berikut:

- a. Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (SISDIKNAS);
- b. Undang-undang Nomor 25 Tahun 2000 tentang Program Pembangunan Nasional (PROPENAS);
- c. Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 044/U/2002 Tahun 2002, tentang Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah;
- d. Keputusan Dirjen Kelembagaan Agama Islam Departemen Agama RI No. Dj. II/409/2003 tentang Pedoman Pembentukan Komite Madrasah.³²

B. KAJIAN TENTANG MUTU PENDIDIKAN

1. Pengertian Tentang Mutu Pendidikan

Dalam kamus umum Bahasa Indonesia "Mutu" berarti karat. Baik buruknya sesuatu, kualitas, taraf atau derajat (kepandaian, kecerdasan).³³

Mutu merupakan suatu gagasan yang dinamis, tidak mutlak. Mutu mengandung makna derajat keunggulan suatu produk atau hasil kerja, baik

³² Departemen Agama RI, *Pedoman Komite Madrasah*, (Jakarta: DEPAG RI, 2003), Hal. 7

³³ W.J.S. Poerwadarminta, *Kamus Umum Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 1989), Hal. 604

berupa barang maupun jasa. Barang dan jasa pendidikan itu bermakna dapat dilihat dan tidak dapat dilihat, tetapi dapat dirasakan.³⁴ Pengertian mutu secara umum adalah gambaran dan karakteristik yang menyeluruh dari barang-barang dan jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang ditentukan dalam konteks pendidikan.³⁵ Dalam konteks pendidikan, pengertian mutu mencakup *input*, proses dan *output* pendidikan.

Input pendidikan adalah segala sesuatu yang harus tersedia karena dibutuhkan untuk berlangsungnya proses. Sesuatu yang dimaksud berupa sumber daya dan perangkat lunak serta harapan-harapan sebagai pemandu bagi berlangsungnya proses. *Input* sumberdaya meliputi sumberdaya manusia (kepala madrasah, guru termasuk BP, karyawan dan siswa) dan sumberdaya selebihnya (peralatan, perlengkapan, uang, bahan, dsb). *Input* perangkat lunak meliputi struktur organisasi madrasah, peraturan perundang-undangan, deskripsi tugas, rencana, program, dan sebagainya. *Input* harapan-harapan berupa visi, misi, tujuan, dan sasaran-sasaran yang ingin dicapai oleh madrasah. Kesiapan *input* sangat diperlukan agar proses dapat berlangsung dengan baik. Oleh karena itu, tinggi rendahnya mutu *input* dapat diukur dari tingkat kesiapan *input*. Makin tinggi tingkat kesiapan *input*, makin tinggi pula mutu *input* tersebut.

Proses pendidikan merupakan berubahnya sesuatu menjadi sesuatu yang lain. Sesuatu yang berpengaruh terhadap berlangsungnya proses

³⁴ Sudarwan Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah Dari Unit Birokrasi ke Lembaga Akademik* (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2006), Hal. 53

³⁵ www.nayat.wordpress.com diakses jum'at 14 November jam 07.00 WIB

disebut *input*, sedang sesuatu dari hasil disebut *output*. Dalam pendidikan berskala mikro (tingkat madrasah), proses yang dimaksud adalah proses pengambilan keputusan, proses pengelolaan kelembagaan, proses pengelolaan program, proses belajar mengajar, dan proses monitoring dan evaluasi, dengan catatan bahwa proses belajar mengajar memiliki tingkat kepentingan tertinggi dibandingkan dengan proses-proses lainnya.

Proses dikatakan bermutu tinggi apabila pengkoordinasian dan penyerasian serta pepaduan *input* madrasah (guru, siswa, kurikulum, uang, peralatan dan sebagainya) dilakukan secara harmonis, sehingga mampu menciptakan situasi pembelajaran yang menyenangkan (*enjoyable learning*), mampu mendorong motivasi dan minat belajar, dan benar-benar mampu memberdayakan peserta didik. Kata memberdayakan mengandung arti bahwa peserta didik tidak sekadar menguasai pengetahuan yang diajarkan oleh gurunya, akan tetapi pengetahuan itu juga telah menjadi muatan nurani peserta didik, dihayati, diamalkan dalam kehidupan sehari-hari dan yang lebih penting lagi peserta didik tersebut mampu belajar secara terus menerus (mampu mengembangkan dirinya).

Proses merupakan salah satu alur pendidikan yang sangat penting namun seringkali terlupakan karena pada umumnya yang terlihat menonjol adalah *output*. Merupakan sesuatu yang mustahil, pendidikan atau sekolah menghasilkan lulusan yang bermutu, jika tidak melalui proses pendidikan yang bermutu pula. Merupakan sesuatu yang mustahil pula, terjadi proses pendidikan yang bermutu jika tidak didukung oleh faktor-faktor penunjang

proses yang bermutu pula. Proses pendidikan yang bermutu harus didukung oleh personalia, seperti administrator, guru, konselor, dan tata usaha yang bermutu dan professional. Hal tersebut juga didukung oleh sarana dan prasarana pendidikan, fasilitas, media, serta sumber belajar yang memadai, baik mutu maupun jumlahnya, dan biaya yang mencukupi, manajemen yang tepat serta lingkungan yang mendukung.³⁶

Output pendidikan adalah merupakan kinerja madrasah. Kinerja madrasah adalah prestasi madrasah yang dihasilkan dari proses/perilaku madrasah. Kinerja madrasah dapat diukur dari kualitasnya, efektifitasnya, produktifitasnya, efisiensinya, inovasinya, kualitas kehidupan kerjanya, dan modal kerjanya. Khusus yang berkaitan dengan *output* madrasah, dapat dijelaskan bahwa *output* madrasah dapat dikatakan bermutu tinggi jika prestasi madrasah, khususnya prestasi belajar siswa menunjukkan pencapaian yang tinggi dalam: (1). Prestasi akademik, berupa nilai ulangan umum, UN, UAS, karya ilmiah, lomba akademik; dan (2). Prestasi non akademik, seperti misalnya IMTAQ, kejujuran, kesopanan, olahraga, kesenian, ketrampilan, kejuruan, dan kegiatan-kegiatan ekstrakurikuler lainnya.³⁷ Hal ini tentunya sesuai dengan cita-cita pendidikan pada UU Sisdiknas Tahun 2003 yang pada intinya menjelaskan bahwa kemampuan dari *output* pendidikan ini harus meliputi (1). Kekuatan spiritual keagamaan atau nilai-nilai keagamaan yang tergambar dalam kemampuan

³⁶ Nana Syaodih Sukmadinata, dkk. *Pengendalian Mutu Pendidikan Sekolah Menengah (Konsep, Prinsip & Instrumen)*, (Bandung: PT. Refika Aditama, 2006), Hal. 6-7

pengendalian diri dan pembentukan kepribadian yang dapat diamalkan dalam bentuk akhlak mulia, sebagai aktualisasi potensi emosional (EQ), (2). Kompetensi akademik sebagai aktualisasi potensi intelektual (IQ), (3). Kompetensi psikomotorik (PM) yang dikembangkan dari proses indrawi atau potensi fisik.³⁸

Selain itu menurut buku karangan Sudarwan Danim hasil pendidikan dikatakan bermutu jika mampu melahirkan keunggulan akademik dan ekstrakurikuler pada peserta didik yang dinyatakan lulus untuk satu jenjang pendidikan atau menyelesaikan program pembelajaran tertentu. Keunggulan akademik dinyatakan dengan nilai angka yang dicapai oleh peserta didik. Keunggulan ekstrakurikuler dinyatakan dengan aneka jenis ketrampilan yang diperoleh siswa selama mengikuti program ekstrakurikuler. Disamping itu mutu luaran ini juga dapat dilihat dari nilai-nilai hidup yang dianut, dorongan untuk maju dan lain-lain yang diperoleh anak didik selama menjalani pendidikan.³⁹

Menurut Umaedi, Mutu dalam konteks "hasil" pendidikan mengacu pada prestasi yang dicapai atau hasil pendidikan (*student achievement*) dapat berupa hasil tes kemampuan akademis dapat pula prestasi dalam bidang olah raga, seni atau ketrampilan tertentu (komputer, beragam jenis teknik, jasa). Bahkan prestasi sekolah dapat berupa kondisi

³⁸ Hari Suderadjat, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS); Peningkatan Mutu Pendidikan melalui Implementasi KBK*, (Bandung:Cipta Cekas Grafika, 2005), Hal.6

³⁹ Sudarwan Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah Dari Unit Birokrasi ke Lembaga Akademik* (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2006), Hal. 53-54

yang tidak dapat dipegang (*intangible*) seperti suasana disiplin, keakraban, saling menghormati, keberhasilan dan sebagainya.

Output pendidikan yang bermutu selain harus memenuhi kriteria diatas, juga harus memenuhi kebutuhan *stakeholders* seperti yang diungkapkan oleh Mulyasa sebagai berikut:

"Pendidikan yang bermutu bukan hanya dilihat dari kualitas lulusannya saja, tetapi juga mencakup bagaimana lembaga pendidikan mampu memenuhi kebutuhan pelanggan sesuai dengan standar mutu yang berlaku. Pelanggan dalam hal ini adalah pelanggan internal (tenaga kependidikan) serta pelanggan eksternal (peserta didik, orang tua, masyarakat serta pemakai lulusan)"⁴⁰

Mutu pendidikan bukanlah suatu konsep yang berdiri sendiri melainkan terkait dengan tuntutan dan kebutuhan masyarakat. Dimana kebutuhan masyarakat dan perubahan yang bergerak dinamis seiring dengan perkembangan zaman, sehingga pendidikan harus bisa menyeimbangi perubahan yang terjadi secara cepat, dan bisa menghasilkan lulusan yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat.

Dari keterangan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan mutu pendidikan adalah kemampuan lembaga pendidikan untuk memberdayakan *input* dan proses yang bermutu sehingga menghasilkan keluaran (*output*) yang dinyatakan lulus untuk satu jenjang pendidikan yang mempunyai keunggulan akademik dan non-akademik, serta *out comes* yang sesuai dengan kebutuhan *stakeholders*

⁴⁰ Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Mensukseskan MBS dan KBK*, (Bandung: PT: Remaja Rosdakarya, 2004), hal. 226

sehingga menjadi generasi yang sanggup menghadapi tantangan era globalisasi ini.

2. Prinsip-prinsip Mutu Pendidikan

Edward Deming telah mengembangkan 14 prinsip yang menggambarkan apa yang dibutuhkan sebuah lembaga pendidikan untuk mengembangkan budaya mutu, dengan mengaitkannya dalam kelangsungan hidup bisnis. Hal didasarkan pada kegiatan yang dilakukan di Sekolah Menengah Kejuruan Teknik Region 3 di Lincoln, Maine, dan Soundwell College di Bristol Inggris, kedua sekolah ini sudah digariskan dalam prinsip-prinsip tersebut dan mampu memperbaiki *outcome* siswa dan administrative. 14 prinsip tersebut adalah:

- a. Menciptakan konsistensi tujuan, untuk memperbaiki layanan dan siswa, dimaksudkan untuk menjadikan sekolah yang kompetitif dan berkelas dunia.
- b. Mengadopsi filosofi mutu total, setiap orang mesti mengikuti prinsip-prinsip mutu.
- c. Mengurangi kebutuhan pengujian, dan inspeksi yang berbasis produksi massal dilakukan dengan membangun mutu dalam layanan pendidikan. Memberikan lingkungan belajar yang lebih menghasilkan kinerja siswa yang bermutu.
- d. Menilai bisnis sekolah dengan cara yang baru, nilailah bisnis sekolah dengan meminimalkan biaya total pendidikan, pandang sekolah sebagai pemasok siswa, bekerja dengan orang tua

siswa dan berbagai lembaga untuk memperbaiki mutu pendidikan.

- e. Belajar sepanjang hayat, mutu diawali dan diakhiri dengan latihan.
- f. Kepemimpinan dalam pendidikan, merupakan tanggung jawab manajemen untuk memberikan arahan serta mengajarkan dan mempraktikkan prinsip-prinsip mutu.
- g. Mengeliminasi rasa takut, hilangkanlah rasa takut dalam bekerja, dengan demikian setiap orang akan bekerja secara efektif untuk perbaikan sekolah.
- h. Mengeliminasi hambatan keberhasilan, manajemen bertanggung jawab untuk menghilangkan hambatan yang menghalangi orang mencapai keberhasilan dalam menjalankan pekerjaannya.
- i. Menciptakan budaya mutu, ciptakanlah budaya mutu yang mengembangkan tanggung jawab pada orang.
- j. Perbaikan proses.
- k. Memperbaiki mutu dan produktifitas serta mengurangi biaya, gambaran proses memperbaiki, mengidentifikasi mata rantai *customer*, mengidentifikasi bidang-bidang perbaikan, implementasi perubahan, nilai dan ukur hasilnya serta standarisasi proses.

- l. Membantu siswa berhasil, hilangkanlah rintangan yang merampok hak siswa, guru dan administrator untuk memiliki rasa bangga pada hasil karyanya.
- m. Komitmen, manajemen mesti memiliki terhadap budaya mutu.
- n. Tanggung jawab, biarkan setiap orang disekolah untuk bekerja menyelesaikan transformasi mutu.⁴¹

Dalam buku Pengendalian mutu pendidikan, disebutkan beberapa prinsip yang perlu dipegang dalam menerapkan program mutu pendidikan di antaranya sebagai berikut:

- a. Peningkatan mutu pendidikan menuntut kepemimpinan profesional dalam bidang pendidikan. Manajemen mutu pendidikan merupakan alat yang dapat digunakan oleh para profesional pendidikan dalam memperbaiki sistem pendidikan bangsa kita.
- b. Kesulitan yang dihadapi profesional pendidikan adalah ketidakmampuan mereka dalam menghadapi "kegagalan sistem" yang mencegah mereka dari pengembangan atau penerapan cara atau proses baru untuk memperbaiki mutu pendidikan yang ada.
- c. Peningkatan mutu pendidikan harus melakukan loncatan-loncatan. Norma dan kepercayaan lama harus diubah. Sekolah harus belajar bekerja sama dengan sumber-sumber yang terbatas. Para profesional pendidikan harus membantu para

⁴¹ Jerome S.Arcaro, *Pendidikan Berbasis Mutu, Prinsip-prinsip Perumusan dan tata Langkah Penerapan*, (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2005), hal. 85-89

siswa dalam mengembangkan kemampuan-kemampuan yang dibutuhkan guna bersaing di dunia global.

- d. Uang bukan kunci utama dalam usaha peningkatan mutu. Mutu pendidikan dapat diperbaiki jika administrator, guru, staf, pengawas, dan pimpinan kantor Pendidikan Nasional mengembangkan sikap yang terpusat pada kepemimpinan, team work, kerja sama, akuntabilitas, dan rekognisi. Uang tidak menjadi penentu dalam peningkatan mutu.
- e. Kunci utama peningkatan mutu pendidikan adalah komitmen kepada perubahan. Jika semua guru dan staf sekolah telah memiliki komitmen pada perubahan, pimpinan dapat dengan mudah mendorong mereka menemukan cara yang baru untuk memperbaiki efisiensi, produktifitas, dan kualitas layanan pendidikan. Guru akan menggunakan pendekatan yang baru atau model-model mengajar, membimbing, dan melatih dalam membantu perkembangan siswa. Demikian juga staff administrasi, ia akan menggunakan proses baru dalam menyusun biaya, menyelesaikan masalah dan mnengembangkan program baru.
- f. Banyak profesional dibidang pendidikan yang kurang memiliki pengetahuan dan keahlian dalam menyiapkan para siswa memasuki pasar kerja yang bersifat global. Ketakutan terhadap perubahan atau takut melakukan perubahan akan

mengakibatkan ketidaktahuan bagaimana mengatasi tuntutan-tuntutan baru.

- g. Program peningkatan mutu dalam bidang komersial tidak dapat dipaksa secara langsung, tetapi membutuhkan penyesuaian–penyesuaian dan penyempurnaan. Budaya, lingkungan, dan proses kerja tiap organisasi berbeda. Para profesional harus dibekali oleh program yang khusus dirancang untuk menunjang pendidikan.
- h. Salah satu komponen kunci dalam program mutu adalah sistem pengukuran. Dengan menggunakan sistem pengukuran memungkinkan para profesional pendidikan dapat memperlihatkan dan mendokumentasikan nilai tambah dari pelaksanaan program peningkatan mutu pendidikan, baik terhadap orang tua, siswa, ataupun masyarakat.
- i. Masyarakat dan manajemen pendidikan harus menjauhkan diri dari kebiasaan menggunakan "program singkat", peningkatan mutu dapat dicapai melalui perubahan yang berkelanjutan tidak dengan program-program singkat.⁴²

3. Indikator Pendidikan yang Bermutu

Pendidikan yang bermutu memfokuskan pada lima hal, yaitu:

- a. Pemenuhan kepada *customer*

⁴²Nana Syaodih Sukmadinata, dkk. *Pengendalian Mutu Pendidikan Sekolah Menengah (Konsep, Prinsip & Instrumen)*, (Bandung: PT. Refika Aditama, 2006), Hal. 9-11

Dalam sebuah sekolah yang bermutu, setiap orang menjadi *customer* sekaligus sebagai pemasok. Secara khusus *customer* sekolah adalah siswa dan keluarganya, merekalah yang akan memetik manfaat dari hasil proses sebuah lembaga lembaga pendidikan (sekolah). Sedangkan dalam kajian umum *customer* sekolah itu ada dua yaitu internal meliputi orang tua, siswa, guru, administrator, staff dan dewan sekolah yang berada dalam sistem pendidikan. Dan *customer* eksternal adalah keluarga, masyarakat, perusahaan, militer dan perguruan tinggi yang berada diluar organisasi namun memanfaatkan *output* dari proses pendidikan.

b. Keterlibatan total komunitas dalam program

Setiap orang harus terlibat dan berpartisipasi dalam rangka menuju kearah transformasi mutu. Peningkatan mutu bukan hanya tanggung jawab satu pihak saja, melainkan tanggung jawab semua pihak.

c. Pengukuran nilai tambah pendidikan

Pengukuran ini justru yang seringkali gagal dilakukan disekolah. Secara tradisional ukuran mutu atas keluarga sekolah adalah prestasi siswa, dan ukuran dasarnya adalah ujian. Bilamana hasil ujian bertambah baik, maka mutu pendidikan juga membaik.

d. Memandang pendidikan sebagai suatu sistem

Pendidikan mesti dipandang sebagai suatu sistem, ini merupakan konsep yang amat sulit dipahami oleh para profesional pendidikan. Umpamanya orang bekerja dalam bidang pendidikan memulai

perbaiki sistem tanpa mengembangkan pemahaman yang penuh atas cara sistem tersebut bekerja. Hanya dengan memandang pendidikan sebagai sebuah sistem maka para profesor pendidikan dapat mengeliminasi pemborosan dari pendidikan dan dapat memperbaiki mutu setiap proses pendidikan.

- e. Perbaiki berkelanjutan dengan selalu berupaya keras membuat output pendidikan menjadi lebih baik.

Mutu adalah segala sesuatu yang dapat diperbaiki. Menurut filosofi manajemen lama "kalau belum rusak jangan diperbaiki". Mutu didasarkan pada konsep bahwa setiap proses dapat diperbaiki dan tidak ada proses yang sempurna. Menurut filosofi manajemen yang baru "bila tidak rusak perbaikilah, maka bila tidak dilakukan maka orang lain yang akan melakukan". Inilah konsep perbaikan berkelanjutan.⁴³

Menurut Suryadi dan Tilaar indikator pendidikan yang bermutu adalah sebagai berikut:

- a. Faktor Input yang meliputi

- Besar kecilnya sekolah
- Faktor guru yang berkualitas
- Faktor buku belajar
- Faktor situasi yang kondusif
- Kurikulum
- Manajemen sekolah yang efektif

⁴³ Jerome S. Arcaro, *Pendidikan Berbasis Mutu, Prinsip-prinsip dan Tata Langkah Penerapan*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2005), hal. 11-14

b. Faktor output yang meliputi:

- Partisipasi sekolah
- Efisiensi internal proses belajar
- Prestasi belajar kognitif
- Prestasi belajar afektif.⁴⁴

Adapun indikator pendidikan yang bermutu menurut tujuan pendidikan Nasional yang digariskan dalam GBHN, yaitu pendidikan yang dapat menghasilkan lulusan:

- Beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa
- Berbudi dan berkepribadian
- Berdisiplin
- Bekerja keras, tangguh, bertanggung jawab dan mandiri
- Cerdas dan terampil
- Sehat jasmani dan rohani
- Rasa cinta yang dalam terhadap tanah air
- Semangat kebangsaan dan kesetiakawanan sosial yang tebal
- Memiliki rasa percaya diri
- Inovatif dan kreatif.⁴⁵

4. Tujuan Mutu Pendidikan

Kehidupan global sangat merasuk disemua sendi kehidupan, dimana perkembangan teknologi tingkat tinggi menyajikan segala yang

⁴⁴ Suryadi, Ace HAR Tilaar, *Analisis Kebijakan Suatu Pengantar*, (Bandung: PT.Remaja Rosdakarya, 1995), hal.

⁴⁵ Syafrudin, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*, (Jakarta: Ciputat Press, 2005), Hal.

dibutuhkan dengan cepat dan instan. Namun disamping segala kemudahan yang dijanjikan tersebut kehidupan global juga menghadapkan kita kepada tantangan-tantangan yang tidak mudah pula. Sendi pendidikan termasuk sendi yang cukup sensitif dalam menghadapi era globalisasi ini. Pendidikan adalah proses menggali, mengasah dan mempersiapkan potensi anak-anak bangsa untuk membangun kehidupan berbangsa dan bernegara yang lebih baik pada masa ini maupun pada masa depan. Dari proses tersebut diharapkan pendidikan menghasilkan generasi yang tumbuh dan berkembang total, integratif, optimal yang dibuktikan dengan adanya keunggulan akademik dan non akademik yang kompetensinya berorientasi kepada kebutuhan masyarakat agar menjadi manusia Indonesia yang berkualitas dan bermanfaat bagi masyarakat banyak untuk selanjutnya mampu memenuhi tantangan era globalisasi yang penuh kompetisi, transparansi, efisiensi, *high quality* dan profesionalitas.

5. Aspek-aspek Peningkatan Mutu Pendidikan

Untuk mewujudkan generasi yang bermutu diperlukan peningkatan mutu pendidikan. Untuk meningkatkan mutu pendidikan perlu diperhatikan beberapa hal pokok, yaitu: ⁴⁶

- a. Masalah kurikulum
- b. Peningkatan efisiensi dan efektifitas proses belajar mengajar
- c. Peningkatan sarana dan prasarana pendidikan

⁴⁶ Hasbullah, *Otonomi Pendidikan: Kebijakan Otonomi Daerah dan Implikasinya Terhadap Penyelenggaraan Pendidikan*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2006), Hal. 37

- d. Peningkatan kemampuan profesional dan kesejahteraan guru atau tenaga kependidikan lainnya
- e. Peningkatan pengawasan dan akuntabilitas kinerja kelembagaan sehingga tercipta peran dan tanggung jawab sekolah, pemerintah daerah, termasuk lembaga legislatif dan masyarakat dalam upaya peningkatan mutu pendidikan.

C. KAJIAN TENTANG STRATEGI

1. Pengertian Strategi

Strategi berasal dari Yunani yaitu "strategos" yang berarti jenderal, oleh karena itu kata strategi secara harfiah berarti *seni para jenderal*. Dalam bahasa Inggris strategi berarti *ilmu siasat*.⁴⁷

Kata strategi dalam kamus Bahasa Indonesia mempunyai pengertian antara lain:

- a. Rencana yang cermat mengenai kegiatan untuk mencapai sasaran
- b. Ilmu dan seni memimpin bala tentara untuk menghadapi musuh dalam kondisi perang atau dalam kondisi yang menguntungkan
- c. Ilmu dan seni mengembangkan semua sumber daya bangsa untuk melaksanakan kebijakan tertentu dalam perang dan damai
- d. Tempat yang baik menurut siasat perang.⁴⁸

⁴⁷ John M. Echol dan Hasan Shadily, *Kamus Inggris Indonesia*, (Jakarta: PT. Gramedia, 1996), Hal. 560

⁴⁸ Tim Penyusun Kamus Besar, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 1990), Hal. 859

Secara sederhana strategi merupakan hasil buah pikiran seseorang terhadap analisis objek disebabkan ada sesuatu yang ingin dicapai.

Secara Umum, kata startegi mengandung makna rencana yang cermat mengenai kegiatan untuk mencapai sasaran khusus. Pengertian lain dari strategi adalah suatu garis-garis besar haluan untuk bertindak dalam mencapai yang telah ditentukan. Untuk memahami makna strategi secara lebih mantap, maka penjelasannya biasanya dikaitkan dengan istilah pendekatan dan metode. Secara singkat maka dapat kita katakan bahwa strategi merupakan prosedur-prosedur yang digunakan untuk mencapai tujuan yang ditetapkan.⁴⁹

Pengertian strategi dalam pendidikan adalah "suatu rencana tentang cara-cara pendayagunaan dan penggunaan potensi dan sarana yang ada untuk meningkatkan efektifitas dan efisiensi."⁵⁰

2. Tujuan Perencanaan Strategi

Mengenai tujuan dari strategi ini Ahmad Abdul 'Adhim Muhammad berpendapat bahwa tujuan perencanaan strategi adalah merealisasikan satu atau lebih meliputi meningkatkan dan mengendalikan terhadap segala potensi yang tersedia, serta mengelolanya dengan baik sesuai dengan koridor yang ada, meminimalisir dampak-dampak yang ada dari ikatan-ikatan terhadap lembaga, potensi yang ketidakpastian dan bahaya

⁴⁹ Henry G. Tarigan, *Strategi Pengajaran dan Pembelajaran*, (Bandung: Penerbit angkasa, 1993), hal. 2

⁵⁰ Slameto, *Proses Belajar Mengajardalam SKS*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1990), Hal. 90

mengenyampingkan variabel yang sulit dijinakkan serit memproduktifkan dampak-dampak negatifnya terhadap rancangan.⁵¹

Strategi mempunyai keterbatasan yang harus diperhatikan oleh penyusunan strategi dengan tujuan untuk menekankan keterbatasan seminimal mungkin yaitu:

- a. Strategi merupakan prediksi atau rancangan masa depan, oleh karena dalam penyusunannya tidak mungkin karena kompleksnya masalah dimasa depan tersebut.
- b. Strategi harus fleksibel, sedangkan untuk menciptakan strategi yang fleksibel itu tidak mudah
- c. Untuk menciptakan staregi yag terpadu, komprehensif dan terintegrasi juga sulit karena sering terjadi konflik antara study yang lain
- d. Sulitnya menyusun pola tujuan, kebijakan dan implementasi secara pengendaliannya
- e. Mengukur pengencalian tidak mudah karena diperlukan banyak data dan informasi yang akurat.⁵²

Tujuan strategi diatas yaitu suatu perencanaan dalam kegiatan untuk mempermudah jalannya suatu kegiatan, meminimalisir masalah-masalah yang akan terjadi, untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditentukan, jadi peranan tujuan strategi dalam semua kegiatan sangatlah penting untuk

⁵¹ Ahmad Abdul 'Adhim, *Staregi HijrahPrinsip-prinsip Ilmiah dan Tuhan*, (Solo: PT. Tiga Serangkai, 2004), Hal. 24

⁵² Slameto, *Proses Belajar Mengajardalam SKS*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1990), Hal. 16-17

prediksi rancangan masa depan dan untuk memperkecil tingkat dari kesalahan.

Dalam strategi ini selain diperlukan perencanaan yang matang, juga diperlukan pelaksanaan dari strategi tersebut dengan baik serta perlunya evaluasi dari strategi tersebut agar dapat diketahui tingkat keberhasilan dari strategi yang telah dirancang tersebut.

3. Manfaat Strategi dalam Pendidikan

Strategi dalam suatu lembaga pendidikan memiliki arti yang sangat signifikan bagi kelangsungan hidup organisasi itu sendiri. Beberapa manfaat strategi dalam lembaga pendidikan antara lain adalah:

- a. Strategi merupakan cara mengantisipasi masalah-masalah dan kesempatan masa depan pada kondisi lingkungan yang berubah dengan cepat
- b. Strategi dapat memberikan tujuan dan arah lembaga di masa depan dengan jelas
- c. Eksekutif puncak menjadi lebih mudah dan berkurang risikonya
- d. Untuk memonitor apa yang dikerjakan dan apa yang terjadi dalam lembaganya
- e. Memberikan informasi kepada manajemen puncak dalam merumuskan tujuan akhir dengan memperhatikan etika masyarakat dan lingkungan
- f. Strategi dapat membantu praktik-praktik kerja manajer

g. Lembaga yang menyusun strategi secara umum lebih efektif dibandingkan dengan lembaga yang tidak menyusun strategi.⁵³

Strategi mempunyai banyak manfaat yang diantaranya telah disebutkan diatas, keutamaan manfaat dari strategi adalah mempermudah bagi pekerja dalam melaksanakan visi dan misinya, baik yang berkaitan dengan jalan pekerjaannya agar mengalami kelancaran dan hasil yang diperoleh sesuai dengan target yang ditetapkan.

⁵³ *Ibid.*, Hal. 16-17

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. PENDEKATAN DAN JENIS PENELITIAN

Penelitian tentang Strategi Optimalisasi Peran Komite Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MIN Malang I menggunakan pendekatan kualitatif. Menurut Faisal pada penelitian kualitatif yang dipentingkan bukanlah kuantifikasi akan tetapi kedalaman penghayatan terhadap interaksi antar konsep yang sedang dikaji.⁵⁴

Penelitian kualitatif memiliki sejumlah ciri yang membedakannya dengan penelitian jenis lainnya. Ciri-ciri tersebut menurut Nasution adalah:

1. Sumber data adalah situasi yang wajar atau "*natural setting*."
2. Peneliti sebagai instrumen penelitian. Peneliti adalah "*key instrument*" atau alat penelitian utama.
3. Sangat deskriptif. Dalam penelitian ini diusahakan mengumpulkan data deskriptif yang banyak dituangkan dalam bentuk laporan dan uraian.
4. *Mementingkan proses maupun produk*, jadi juga mempertimbangkan bagaimana perkembangan terjadinya sesuatu.
5. Mencari makna dibelakang kelakuan atau perbuatan, sehingga dapat memahami masalah atau situasi.

⁵⁴ Sanapiah Faisal. *Dasar dan Teknik Keilmuan Sosial*, (Surabaya:Usaha Nasional, 1981), Hal.12

6. Mengutamakan data langsung atau "*first hand*". Untuk itu peneliti sendiri yang terjun ke lapangan untuk mengadakan observasi atau wawancara.
7. *Triangulasi*. Data atau informasi dari satu pihak harus di *check* kebenarannya dengan cara memperoleh data itu dari sumber lain, misalnya pihak kedua, ketiga dan seterusnya dengan menggunakan metode yang berbeda-beda.
8. *Menonjolkan rincian kontekstual*. Peneliti mengumpulkan dan mencatat data yang sangat terinci mengenai hal-hal yang dianggap bertalian dengan masalah yang diteliti.
9. *Subjek yang diteliti dipandang berkedudukan sama dengan peneliti*, jadi tidak sebagai objek atau yang lebih rendah kedudukannya.
10. *Mengutamakan perspektif emic*, artinya mementingkan pandangan responden, yakni bagaimana ia memandang dan menafsirkan dunia dari segi pendiriannya.
11. *Verifikasi*, antara lain melalui kasus yang bertentangan atau negatif.
12. *Sampling yang purposif*. Metode naturalistik tidak menggunakan sampling random atau acakan dan tidak menggunakan populasi dan sampel yang banyak.
13. *Partisipasi tanpa mengganggu*.

14. *Mengadakan analisis sejak awal penelitian, dan selanjutnya sepanjang melakukan penelitian itu.*

15. *Desain penelitian tampil dalam proses penelitian.*⁵⁵

Yang membedakan penelitian kualitatif dengan penelitian kuantitatif adalah:

1. Kejelasan unsur: subjek sampel, sumber data tidak mantap dan rinci, masih fleksibel, timbul dan berkembangnya sambil jalan (*emergent*).
2. Langkah penelitian: baru diketahui dengan mantap dan jelas setelah penelitian selesai.
3. Hipotesis: tidak mengemukakan hipotesis sebelumnya, tetapi dapat lahir selama penelitian berlangsung. Hasil penelitiannya terbuka.
4. Desain: desain penelitiannya adalah fleksibel dengan langkah dan hasil yang tidak dapat dipastikan sebelumnya.
5. Pengumpulan data: kegiatan pengumpulan data harus selalu dilakukan sendiri oleh peneliti.
6. Analisis data: dilakukan bersama-sama dengan pengumpulan data.⁵⁶

Sedangkan menurut Anslan dan Juliet terdapat banyak alasan dalam menggunakan metode kualitatif antara lain: untuk mendapatkan hasil yang mantap dengan menjadikan peneliti sebagai instrumen penelitian, untuk dapat

⁵⁵ Rochajat Harun, *Metode Penelitian Kualitatif untuk Pelatihan*, (Bandung: Mandar Maju, 2007), Hal. 15-18

⁵⁶ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2002), Hal. 11

mengungkap dan memahami satu fenomena yang sedikitpun belum diketahui untuk mendapatkan wawasan tentang suatu yang baru sedikit diketahui, dan metode kualitatif memberikan rincian yang kompleks tentang fenomena yang sulit diungkapkan oleh metode kuantitatif.⁵⁷

Bogdan dan Taylor mendefinisikan pendekatan kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati.⁵⁸

Dengan demikian karena data yang diperoleh berupa kata-kata atau tindakan, maka jenis penelitian yang digunakan peneliti adalah jenis penelitian deskriptif. Penelitian deskriptif yaitu penelitian yang hanya menggambarkan, meringkas berbagai kondisi atau berbagai variabel. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Lexy Moleong bahwa jenis penelitian deskriptif merupakan penelitian yang datanya dikumpulkan berupa kata-kata, gambar dan bukan angka-angka.⁵⁹

Dalam mengkaji penelitian ini, peneliti bermaksud memahami realitas empirik dari fenomena-fenomena yang dibiarkan terbuka dan muncul untuk dipahami dan dimaknai berdasarkan interpretasi penulis, kemudian data dihimpun dengan pengamatan yang seksama, meliputi deskripsi yang mendetail disertai catatan-catatan hasil wawancara yang mendalam (*depth interview*) hasil analisis dokumen-dan catatan-catatan dan kemudian

⁵⁷ Ansen & Juliet. *Dasar-dasar Penelitian Kualitatif Tata Langkah dan Teknik Teoritis Data* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2005), Hal. 05

⁵⁸ Rochajat Harun, *Metode Penelitian Kualitatif untuk Pelatihan*, (Bandung: Mandar Maju, 2007), Hal. 15

⁵⁹ Lexy, J. Moleong., *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2000), Hal.6

dibandingkan dengan hasil kajian yang dilakukan oleh para peneliti sebelumnya. Tentu saja, dalam memaknai dan menginterpretasikan informasi dan data, penulis menggunakan referensi untuk dijadikan acuan atau sandaran dan penguat data yang ditemukan dilapangan.

Berdasarkan penguraian diatas, penggunaan data kualitatif dapat menghasilkan data deskriptif tentang Strategi Optimalisasi Peran Komite Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MIN Malang I.

B. KEHADIRAN PENELITI

Dalam penelitian ini penulis bertindak sebagai instrument utama pengumpulan data. Sedangkan instrument selain (*non*) manusia dapat pula digunakan, namun fungsinya hanya sebatas sebagai pendukung dan pembantu dalam penelitian. Sebagai instrumen penelitian, maka seorang peneliti harus memiliki syarat-syarat sebagai berikut :

1. Ciri-ciri umum seperti responsif, dapat menyesuaikan diri, menekankan keutuhan, mendasarkan diri atas perluasan pengetahuan, memproses data secepatnya, memanfaatkan kesempatan untuk mencari respons yang tidak lazim,
2. Kualitas yang diharapkan, dan
3. Peningkatan kemampuan peneliti sebagai instrumen.⁶⁰

Oleh karena itu, penelitian ini dilaksanakan dengan sebaik mungkin, bersikap selektif, hati-hati dan bersungguh-sungguh dalam menjangkau data sesuai dengan kenyataan dilapangan, sehingga data yang terkumpul benar-

⁶⁰ *Ibid.*, Hal.121-124

benar relevan dan terjamin keabsahannya. Selanjutnya Lexy J Moleong berpendapat bahwa kedudukan peneliti dalam penelitian kualitatif sekaligus merupakan perencana, pelaksana pengumpulan data, analisis, penafsir data dan pada akhirnya menjadi pelapor hasil penelitian.⁶¹

C. LOKASI PENELITIAN

Penelitian tentang Optimalisasi Peran Komite Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan ini mengambil lokasi di Madrasah Ibtidaiyah Negeri (MIN) Malang I. Madrasah yang berlokasi di Jl. Bandung NO 7C ini merupakan satu dari 3 jenjang pendidikan madrasah terpadu di Malang.

Adapun alasan peneliti mengambil lokasi di MIN Malang I adalah adanya keberhasilan pengembangan madrasah menjadi madrasah yang mempunyai berbagai keunggulan serta berbagai fasilitas sarana dan prasarana yang baik tidak terlepas dari peran Komite Madrasah. Walaupun madrasah ini berstatus negeri yang mendapatkan bantuan yang lebih dari pada sekolah swasta, namun anggaran dana pendidikan yang diterimakan madrasah dari pemerintah (DEPAG) ini adalah sama dengan yang diterima oleh madrasah ibtidaiyah negeri yang lain. Dengan adanya peraturan baru tentang pembentukan komite pada setiap satuan pendidikan tetapi mengapa keberhasilan masing-masing satuan pendidikan dalam mengoptimalkan peran Komite Madrasah tersebut menghasilkan kontribusi yang berbeda. Tujuan peneliti mengambil lokasi penelitian di MIN Malang I pada intinya ingin mengetahui strategi apa yang digunakan oleh Kepala MIN Malang I dalam

⁶¹Lexy, J. Moleong., *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2000), Hal. 121

mengoptimalkan peran Komite Madrasah sehingga Komite tersebut dapat memberikan kontribusi yang nyata dapat meningkatkan mutu pendidikan.

D. SUMBER DATA

Sumber data dalam penelitian adalah subjek darimana data-data dapat diperoleh.⁶² Sumber dapat berupa benda, tempat (*place*) gerak (*activity*), manusia (*person*), dan sebagainya.⁶³ Sumber data itu menunjukkan asal informasi.

Sumber data yang digali dalam penelitian ini meliputi:

- a. Sumber data utama (primer) yaitu sumber data yang diambil peneliti baik berupa kata-kata dan tindakan melalui wawancara dan observasi. Sumber data primer ini adalah data-data yang langsung ditemukan dari sumber utama. Sumber data utama dalam menggali data tentang bagaimana peran dan kontribusi yang diberikan oleh Komite Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan (mutu pendidikan mencakup: peningkatan sarana dan prasarana pendidikan, peningkatan kemampuan profesional dan kesejahteraan guru) adalah ketua Komite Madrasah, sekretaris dan anggota Komite Madrasah. Sedangkan sumber data primer untuk menggali data tentang Strategi Optimalisasi Peran Komite Madrasah dalam meningkatkan Mutu Pendidikan adalah Kepala Madrasah.
- b. Sumber data tambahan (sekunder), yaitu sumber data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya lewat

⁶² Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2002), Hal. 157

⁶³ *Ibid*, Hal 123

orang lain atau lewat dokumen.⁶⁴ Sumber data ini adalah merupakan pelengkap dari sumber data primer. Sumber data sekunder untuk menggali data tentang peran dan kontribusi yang diberikan oleh Komite Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan adalah susunan pengurus Komite Madrasah, AD/ART, dokumen LPJ Komite Madrasah, dokumen tentang sarana prasarana pendidikan di MIN Malang I, laporan kegiatan Komite Madrasah, catatan/agenda kegiatan, dan dokumen lain yang relevan terhadap penelitian ini. Sedangkan dokumen sekunder untuk mendapatkan data tentang strategi optimalisasi peran Komite Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan dan apa faktor pendukung dan kendalanya adalah dokumen tentang visi dan misi madrasah, program kerja madrasah, dan dokumen lain yang dianggap relevan dalam penelitian ini.

E. PROSEDUR PENGUMPULAN DATA

Prosedur pengumpulan data pada penelitian ini adalah:

- a. Observasi, yaitu suatu metode yang digunakan dengan cara pengamatan, pencatatan data secara sistematis terhadap fenomena-fenomena yang diselidiki. Data observasi berupa deskripsi yang faktual, cermat, dan terinci mengenai keadaan lapangan (*place*), keadaan manusia (*person*) dan situasional serta konteks dimana kegiatan-kegiatan (*activity*) itu terjadi. Data tersebut diperoleh berkat adanya penelitian dilapangan dengan mengadakan pengamatan secara

⁶⁴ Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, (Bandung:Alfabeta, 2008), Hal.62

langsung. Observasi ini dimaksudkan untuk melihat kondisi tempat penelitian dan aktivitas yang terjadi disana secara langsung. Dalam observasi ini tehnik yang digunakan adalah observasi non sistematis, yaitu observasi tanpa menggunakan instrumen pengamatan. Hal-hal yang perlu diobservasi dalam penelitian ini yang berupa tempat (*place*) adalah kondisi fisik dan geografis madrasah, kantor madrasah, ruang kelas, kantor Komite Madrasah, keadaan sarana dan prasarana pendidikan, ruang guru dan tempat-tempat lain yang berkenaan dengan penelitian ini. Selanjutnya kegiatan (*activity*) yang perlu diobservasi adalah kegiatan Komite Madrasah, kegiatan guru dan siswa-siswanya, kegiatan umum yang terjadi di sekolah, dan kegiatan lain yang dianggap relevan dalam penelitian ini. Selanjutnya manusia (*person*) yang perlu diobservasi dalam penelitian ini adalah, Kepala Madrasah, ketua, sekretaris dan anggota Komite Madrasah.

- b. Wawancara, yaitu sebuah dialog yang dilakukan oleh pewawancara untuk memperoleh informasi dari informan (terwawancara). Data yang dikumpulkan disini adalah data verbal yang didapat dari tanya jawab dan percakapan tetapi tidak menutup kemungkinan juga didapatkan data non-verbal yaitu berupa gerak muka dan tubuh dari responden yang bermakna. Tehnik yang digunakan dalam wawancara/interview ini adalah interview bebas terpimpin, yaitu gabungan dari interview bebas dan interview terpimpin, yaitu pewawancara membawa pedoman yang hanya merupakan garis besar tentang hal-hal yang akan

ditanyakan dan selanjutnya dikembangkan dalam proses wawancara tersebut. Informan yang dibutuhkan untuk mengetahui peran dan kontribusi Komite Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan adalah ketua, sekretaris dan anggota Komite Madrasah. Selanjutnya penggalian informasi tentang strategi yang digunakan untuk mengoptimalkan peran Komite Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MIN Malang I dilakukan wawancara dengan Kepala Madrasah.

- c. Dokumentasi. Penelitian ini dilakukan dengan cara mencari dokumen-dokumen yang berkaitan dengan informasi tentang Strategi Optimalisasi Peran Komite Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MIN Malang I. Dokumen ini berupa susunan pengurus Komite Madrasah, AD/ART, dokumen tentang sarana prasarana pendidikan, laporan kegiatan Komite Madrasah, foto-foto tentang keadaan kantor Komite Madrasah, aktivitas Komite Madrasah, kegiatan Komite Madrasah, catatan/agenda kegiatan, dan dokumen lain yang relevan terhadap penelitian ini.

F. ANALISIS DATA

Analisis data adalah proses menyusun data agar dapat ditafsirkan.⁶⁵

Analisa data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lain sehingga mudah difahami, dan temuannya dapat diinformasikan kepada

⁶⁵ Rochajat Harun, *Metode Penelitian Kualitatif untuk Pelatihan*, (Bandung:Mandar Maju, 2007), Hal. 7

oranga lain. Analisis data dilakukan dengan mengorganisasikan data, menjabarkannya kedalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun kedalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan yang dapat diceritakan kepada orang lain.⁶⁶ Setelah data terkumpul maka untuk melakukan analisisnya digunakan analisis data deskriptif maksudnya peneliti berusaha menggali kembali data-data yang didapat dalam penelitian tentang Optimalisasi Peran Komite Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MIN Malang I.

Dengan menuliskan analisis data, menurut Hamidi pada dasarnya peneliti mengungkapkan bagaimana langkah-langkah dalam menyederhanakan data yang dikumpulkan yang semakin menumpuk itu. Menyederhanakan data berarti mengubah tampilan data sehingga lebih mudah untuk dipahami. Analisis data juga bisa berarti prosedur memilah atau mengelompokkan data yang "sejenis" baik menurut permasalahan penelitiannya maupun bagian-bagiannya.⁶⁷

Teknik analisis data dalam penulisan skripsi ini adalah sebagai berikut:

1. Reduksi data

Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan pola.⁶⁸ Dengan demikian data yang direduksi akan memberikan gambaran yang jelas dan mempermudah peneliti untuk mengumpulkan data selanjutnya atau

⁶⁶ Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2008), Hal.88

⁶⁷ Hamidi, *Metode Penelitian Kualitatif : Aplikasi Praktis Pembuatan Proposal dan Laporan Penelitian*, (Malang: UMM Press, 2004). Hal. 80

⁶⁸ Lexy, J. Moleong., *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2000), Hal 248

mencari kembali data yang diperoleh bila diperlukan. Maka dalam penelitian ini data yang diperoleh dari para informan kunci dan informan pelengkap disusun secara sistematis agar memperoleh gambaran yang sesuai dengan tujuan penelitian

2. Penyajian data (*display data*)

Penyajian data ini berupaya menghindarkan data yang bertumpuk-tumpuk. Laporan tebal dan sulitnya ditangani. Dengan sendirinya sukar pula melihat gambaran keseluruhannya untuk mengambil kesimpulan yang tepat. Dengan demikian peneliti diusahakan menguasai data dan tidak tenggelam dalam tumpukan detail.

3. Mengambil kesimpulan dan verifikasi

Mengambil kesimpulan dan verifikasi ini bermula dari usaha peneliti untuk mencari makna dari data yang dikumpulkannya. Untuk itu ia mencari pola, tema, hubungan, persamaan, hal-hal yang sering timbul dan sebagainya. Kesimpulan itu pada mulanya masih bersifat tentatif, kabur, dan diragukan. Tetapi dengan bertambahnya data, maka kesimpulan itu lebih *grounded*.

Ketiga analisis tersebut saling berhubungan dan berlangsung terus selama penelitian dilakukan. Jadi analisis adalah kegiatan yang kontinue dari awal sampai akhir penelitian.⁶⁹

⁶⁹ Rochajat Harun, *Metode Penelitian Kualitatif untuk Pelatihan*, (Bandung: Mandar Maju, 2007), Hal. 77

G. PENGECEKAN KEABSAHAN DATA

Pengecekan keabsahan data ini dilakukan agar memperoleh hasil yang valid dan tetap dapat dipercaya oleh semua pihak. Berkaitan dengan masalah itu, teknik yang digunakan untuk mengecek keabsahan data dalam penelitian ini menggunakan adalah:

1. Melakukan teknik triangulasi

Data atau informasi dari satu pihak harus di *check* kebenarannya dengan cara memperoleh data itu dari sumber lain, misalnya pihak kedua, ketiga dan seterusnya, misalnya membandingkan data hasil wawancara dengan hasil observasi dilapangan. *Cross check* ini terutama dilakukan terhadap data yang memperlihatkan ketidaksesuaian atau bahkan mungkin bertolak belakang. Tujuannya ialah membandingkan informasi tentang hal yang sama yang diperoleh dari berbagai pihak, agar ada jaminan tentang tingkat kepercayaan data. Cara ini juga mencegah adanya subjektivitas.⁷⁰

2. Pemeriksaan sejawat melalui diskusi

Pemeriksaan ini dilakukan dengan cara mendiskusikan hasil sementara atau hasil akhir yang diperoleh dari penelitian ini dengan teman sejawat. Hal ini dimaksudkan agar peneliti tetap terbuka dan jujur.⁷¹

H. TAHAP-TAHAP PENELITIAN

1. Tahap pra lapangan

Tahap pra lapangan adalah menyusul proposal penelitian. Proposal ini kemudian digunakan untuk minta izin kepada kantor DEPAG dan

⁷⁰ *Ibid*, Hal. 16

⁷¹ Lexy, J. Moleong., *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2000), Hal. 175-179

selanjutnya ke lembaga yaitu MIN Malang I terkait sesuai dengan sumber data yang diperlukan.

2. Tahap pelaksanaan penelitian

Pada tahap ini meliputi 2 kegiatan, yaitu: pengumpulan data yang diperlukan dan mengidentifikasi data tersebut.

3. Tahap akhir penelitian

Pada tahap akhir ini ada dua hal yang perlu dilakukan yaitu: menyajikan data dalam bentuk deskripsi dan menganalisa data sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai.

BAB IV

PAPARAN DATA DAN PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

A. Paparan Data

1. Profil MIN Malang I

MIN Malang I adalah sebuah Sekolah Dasar yang bernafaskan agama Islam yang berada dibawah naungan Departemen Agama Republik Indonesia. (DEPAG RI). Awalnya, MIN Malang I merupakan Sekolah Dasar Latihan PGAN 6 tahun (sekarang menjadi MAN Malang 3), kemudian pada Tahun 1978 pemerintah mengeluarkan Surat Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 15 Tahun 1978 yang berisi tentang Peraturan Restrukturisasi Sekolah yang berada dibawah naungan Departemen Agama Republik Indonesia. Dengan dikeluarkannya SK Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 15 Tahun 1978; dan Nomor 17 Tahun 1978 maka Sekolah Dasar Latihan III PGAN 6 Tahun tersebut ditetapkan sebagai Madrasah Ibtidaiyah Negeri Malang I tepatnya pada tanggal 8 September 1979. Namun demikian realisasi dari SK Menteri tersebut baru dilaksanakan pada tanggal 9 September 1979. Pada Tanggal inilah setiap tahunnya diperingati sebagai hari lahirnya MIN Malang I.⁷²

MIN Malang I yang berada di jalan Bandung Nomor 7C yang telah berusia 29 tahun ini adalah satu dari tiga madrasah terpadu lainnya yaitu MAN Malang 3, MTsN Malang I, dan MIN Malang I. MIN Malang I ini

⁷² www.minmalangsatu.net diakses tanggal 14 november 2008 jam 06.30 WIB

mengalami perkembangan yang cukup pesat karena ketika MIN Malang I ini berdiri pada tanggal 8 September 1979, sekolah ini hanya mempunyai 6 kelas dengan kurang lebih 125 siswa dengan jumlah guru 6 orang dan seorang karyawan tata usaha. Sedangkan menurut data terakhir tahun pelajaran 2007-2008 ini MIN Malang I telah memiliki 40 Kelas dengan jumlah siswa 1499 dan jumlah guru tetap 39 orang, guru tidak tetap 30 dan jumlah pegawai sebanyak 30 orang.⁷³ Kesuksesan MIN Malang I yang seperti terlihat sekarang ini tidak lain disebabkan oleh faktor:

- a. Kesungguhan dan kedisiplinan yang tinggi dari kepala Sekolah beserta staffnya.
- b. Dukungan dari orang tua murid serta lingkungan pendidikan sekitarnya yang disalurkan melalui Komite MIN Malang I.
- c. Ridho dari Allah SWT melihat kemajuan yang telah sedemikian pesat ini, MIN Malang I terus berbenah untuk dapat melayani masyarakat yang sangat berminat sekolah disini. Salah satu diantaranya adalah dengan pembelian tanah disekitar jalan Soekarno Hatta Malang dengan luas kurang lebih 500 meter persegi. Ini merupakan komitmen agar MIN Malang I tetap dicintai dan diminati oleh masyarakat, khususnya kota Malang Raya.⁷⁴

⁷³ Profil MIN Malang I

⁷⁴ www.minmalangsatu.net diakses tanggal 14 november 2008 jam 06.30 WIB

- d. Prestasi. Adanya prestasi akademik maupun non akademik akan menjadi tujuan lembaga ini baik ditingkat kota, provinsi, nasional maupun internasional.⁷⁵

Adapun identitas MIN Malang I adalah:

Nama : MIN Malang I
NSS : 111358302001
Kecamatan : Klojen
Kota : Malang
Provinsi : Jawa Timur
Akreditasi : Unggul (A)
Website : www.minmalangsatu.net
E-mail : info@minmalangsatu.net
Alamat : Jln. Bandung 7C Malang 65113
Telp. 0341-551176, Fax. 0341-565642

2. Visi, Misi, Tujuan dan Target

Visi, misi, tujuan dan target MIN Malang I ini tertuang dalam Rencana Pengembangan Madrasah (RPM) tahun 2007-2010, yaitu:

a. Visi

Terwujudnya madrasah berstandar nasional yang handal dan Islami.

b. Misi

1) Menciptakan suasana madrasah yang Islami.

⁷⁵ Profil MIN Malang I

- 2) Menyelenggarakan pembelajaran yang inovatif dan berwawasan teknologi.
- 3) Menciptakan sumber daya manusia yang adaptif, kompetitif, dan kooperatif dengan mengembangkan multi kecerdasan.
- 4) Menjadikan lingkungan madrasah sebagai sumber belajar.
- 5) Membangun citra madrasah sebagai mitra terpercaya masyarakat dibidang pendidikan.

c. Tujuan dan Target

- 1) Bidang Kurikulum dan pembelajaran:
 - a) Terselenggaranya proses belajar mengajar yang aktif, kreatif, efektif, menyenangkan dan inovatif.
 - b) Memiliki kemampuan membaca Al-Qur'an dengan lancar dan benar pada tahun keempat.
 - c) Memiliki kemampuan menghafal 25 surat pendek dan 10 Hadits.
 - d) Memiliki kebiasaan melaksanakan sholat 5 waktu secara tertib.
 - e) Memiliki budaya menghargai dan menghormati orang tua, guru dan menyayangi saudara serta teman.
 - f) Meningkatnya kriteria ketuntasan minimal menjadi 80 pada setiap mata pelajaran.
 - g) Memiliki daya saing untuk diterima di sekolah unggulan lanjutan di kota Malang.

- 2) Target Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM):
 - a) Meningkatkan profesionalisme guru dan karyawan.
 - b) Meningkatnya kemampuan guru dalam memanfaatkan teknologi informasi dalam pembelajaran (*instructional technology*).
 - c) Meningkatnya kemampuan guru dan karyawan dalam membaca Al-Qur'an
- 3) Target Bidang Sarana dan Prasarana:
 - a) Terpenuhi media pembelajaran yang standar.
 - b) Terciptanya lingkungan madrasah yang aman dan nyaman serta mendukung pembelajaran.
 - c) Tersedianya sarana pendukung pembelajaran yang standar.
 - d) Tertatanya sistem informasi madrasah yang standar.
- 4) Target Bidang Keuangan dan Kepegawaian:
 - a) Terwujudnya pengelolaan keuangan yang transparan dan akuntabel.
 - b) Meningkatnya sumber pendanaan madrasah selain dari Anggaran Pendapatan Belanja Negara (APBN/APBD).
 - c) Meningkatnya kesejahteraan warga madrasah.
- 5) Bidang Kesiswaan:
 - a) Terciptanya peringkat 3 besar lomba mata pelajaran tingkat nasional.

- b) Tercapainya prestasi olah raga dan seni tiga besar tingkat provinsi.
- c) Tercapainya ketertiban siswa ketika beribadah disekolah.

3. Berdirinya Komite Madrasah di MIN Malang I

Sejak pemerintah menghapuskan SPP (Sumbangan Penyelenggaraan Pendidikan) dan melibatkan orang tua murid dalam pendanaan pendidikan anak-anak, maka peran BP-3 (badan pembantu penyelenggara pendidikan) menjadi sangat penting dalam mendukung keberhasilan pelaksanaan proses belajar mengajar disekolah. Di MIN Malang I, BP-3 merupakan motor penggerak bagi usaha-usaha pengembangan proses belajar mengajar yang optimal, sebab dari BP3 itulah mengucur dana untuk membiayai pengadaan dan pemeliharaan sarana prasarana yang dibutuhkan MIN Malang I.

BP-3 adalah badan yang telah sejak lama telah ada dan berperan cukup aktif dalam memberikan dukungan dan bantuan dalam penyelenggaraan pendidikan di sekolah. Tapi dalam perjalanannya, pelaksanaan peran BP3 sebagai badan penyelenggaran pendidikan disekolah belum berkuat dari peran memberikan bantuan dalam bidang keuangan kepada sekolah, bahkan peran inilah yang kemudian menjadi stigma yang melekat pada BP3. Tapi seiring dengan perkembangan tuntutan masyarakat terhadap kualitas pelayanan dan hasil pendidikan, serta dalam upaya peningkatan mutu, pemerataan, efisiensi penyelenggaraan pendidikan dan tercapainya demikratisasi pendidikan, maka perlu adanya dukungan dan peran serta masyarakat untuk bersinergi dalam suatu wadah yang lebih dari sekedar

pengumpul dana pendidikan dari orang tua siswa. Wadah itu adalah Komite Madrasah yang terwujud setelah ada pernyataan bahwa peraturan pembentukan Badan Pembantu Penyelenggaraan Pendidikan (BP-3) pada madrasah dinyatakan tidak berlaku.⁷⁶

MIN Malang I ini sebagai madrasah yang mempunyai visi untuk mewujudkan MIN ini sebagai madrasah yang berstandar nasional yang handal dan Islami, melihat ide Komite Madrasah sebagai solusi yang tepat dimana terjadi sebuah kolaborasi antar berbagai unsur (masyarakat madrasah, masyarakat umum dan pemerintah) yang menciptakan sebuah sinergi yang kuat dan strategis yang mana kekuatan ini nantinya dapat membangun MIN Malang I menjadi sekolah yang diidam-idamkan dan dicita-citakan.

Komite Madrasah MIN Malang I mulai terbentuk mulai tahun 2001 yang diketuai oleh bapak Prof. Dr. Moh Sholeh, MM dan beliau telah menjabat selama 2 periode yaitu 2001-2004 dan 2005-2008. Komite Madrasah di MIN Malang I ini merupakan konsekuensi perluasan makna partisipasi masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan pada tingkat satuan pendidikan, maka diperlukan suatu wadah yang dapat menampung dan menyalurkan pikiran, gagasan dalam mengupayakan kemajuan pendidikan.

4. Organisasi Komite Madrasah di MIN Malang I

a. Nama dan Kedudukan

Dalam SK Mendiknas Nomor 044/U/2002 butir 1.2 yang berbunyi:

⁷⁶ Keputusan Direktur Jenderal Kelembagaan Agama Islam Nomor : Dj. II / 409 /2003 tentang Pedoman Pembentukan Komite Madrasah, Jakarta: 2003.

”Nama badan disesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan masing-masing satuan pendidikan, seperti Komite Sekolah, Komite Pendidikan, Komite Pendidikan Luar Sekolah, Dewan Sekolah, Komite Sekolah, Komite Madrasah, Komite TK, atau nama lain yang disepakati”⁷⁷

Berdasarkan uraian diatas, nama badan yang digunakan adalah disesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan, maka MIN Malang I sepakat memberi nama badan ini mulai tahun 2004 dengan nama Komite Madrasah setelah sebelumnya memakai nama Majelis Madrasah.

Kedudukan Komite Madrasah di MIN Malang I ini berada pada satu satuan pendidikan saja yaitu di MIN Malang I. Walaupun bisa saja dibentuk koordinator Komite Madrasah karena MIN Malang I berada dalam lokasi yang berdekatan dengan 2 jenjang sekolah yang lain yaitu MAN 3 Malang dan MTsN Malang I. Hal ini dikemukakan oleh P.Ahmadi selaku wakil sekretaris Komite Madrasah:

”Komite kita tidak bergabung jadi satu dengan MAN 3 dan MTsN I karena kan kita punya rumah tangga sendiri-sendiri jadi kita membentuk sendiri dan tidak membentuk koordinator Komite Madrasah”⁷⁸

Selain itu Komite Madrasah MIN Malang I ini bersifat independen, artinya tidak dibawah bayang-bayang kepala sekolah karena kedudukan Komite Madrasah tidak dibawah kepala sekolah dan kedudukan kepala sekolah tidaklah sebagai pembina seperti halnya yang terjadi pada kepengurusan BP 3 dahulu.

⁷⁷ Sudarwan Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah Dari Unit Birokrasi ke Lembaga Akademik* (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2006), Hal. 267

⁷⁸ Wawancara dengan P. Ahmadi selaku wakil sekretaris Komite Madrasah seksi kesiswaan, Selasa, 6 januari 2008, di ruang tamu MIN Malang I jam 09.45 WIB

b. Pembentukan Komite Madrasah

Proses pembentukan Komite Madrasah ini menganut tiga prinsip manajemen modern yaitu transparan, akuntabel dan demokratis. Hal ini dijelaskan dalam petikan wawancara sebagai berikut:

” Pembentukan Komite Madrasah di MIN Malang I mempunyai panitia persiapan yang mensosialisasikan tentang pembentukan Komite Madrasah yang baru lewat pertemuan dengan POS (paguyuban orang tua siswa) dan sosialisasi lewat mading yang ada di depan sekolah serta sosialisasi dengan menginformasikan tentang pembentukan Komite Madrasah dalam majalah sekolah yaitu majalah ”kontak.” Setelah proses sosialisasi selesai, maka ditentukan kriteria calon secara bersama-sama dan sebelum pemilihan disampaikan *autobiografi*, *back ground*, komitmen, dan juga visi misinya agar ditemukan calon ketua Komite madrasah yang tepat. Hasil pemilihan itu kemudian diserahkan ke kepala sekolah selaku pengelola satuan pendidikan untuk selanjutnya dikeluarkan surat keputusan tentang pengangkatan pengurus Komite Madrasah. Penyampaian hasil pemilihan itu disampaikan lewat pertemuan dengan POS, majalah KONTAK dan bisa juga di mading madrasah.”⁷⁹

1). Dilakukan secara transparan adalah bahwa Komite Madrasah harus dibentuk secara terbuka dan diketahui oleh masyarakat secara luas mulai dari tahap pembentukan panitia persiapan, proses sosialisasi oleh panitia persiapan, kriteria calon anggota, proses seleksi calon anggota, pengumuman calon anggota, proses pemilihan, dan penyampaian hasil pemilihan.

Proses transparansi yang dilakukan dalam pembentukan Komite Madrasah ini adalah dengan beberapa tahapan. Pertama kali yang dilakukan sebelum proses ini dilakukan adalah dibentuknya panitia

⁷⁹ Wawancara dengan P. Nanang S yang menjabat sebagai anggota Komite Madrasah seksi kesiswaan, Jum'at, 19 Desember 2008, di Halaman dalam MIN Malang I jam 09.45 WIB

persiapan yang bertanggung jawab terhadap pelaksanaan proses pembentukan ini. Di MIN Malang I dalam panitia persiapan dibentuk oleh Kepala Madrasah dan panitia tersebut berasal dari kalangan guru. Hal ini diungkapkan oleh P. Ahmadi selaku wakil sekretaris Komite Madrasah:

”ketika kita akan membentuk Komite Madrasah, Kepala Madrasah memfasilitasi dan membentuk panitia tersebut yang mana panitianya jujur saja berasal dari kalangan guru”⁸⁰

Tahap pertama adalah tahap sosialisasi. Tahap ini merupakan tahap yang sangat penting dalam memberikan pengertian kepada seluruh masyarakat khususnya wali murid berkenaan perlunya pembentukan Komite Madrasah yang baru. Dalam tahap sosialisasi ini dilakukan melalui rapat dengan perwakilan wali murid yang tergabung dalam paguyuban orang tua siswa (POS), Pengumuman dimading madrasah dan juga melalui majalah sekolah yaitu majalah ”KONTAK.” Diharapkan dari berbagai kegiatan sosialisasi ini ada respon yang baik dan mendukung pelaksanaan pembentukan Komite Madrasah yang baru.

Setelah proses sosialisasi selesai, kemudian disusun kriteria dan mengidentifikasi anggota. Dalam tahap ini para calon menyampaikan autobiografi, *back ground*, komitmen dan visi misinya bila nanti dia terpilih. Setelah calon tersebut diseleksi berdasarkan usulan dari masyarakat dan dipilih, maka tahap terakhir adalah menyerahkan nama-

⁸⁰ Wawancara dengan P. Ahmadi selaku wakil sekretaris Komite Madrasah seksi kesiswaan, Selasa, 6 Januari 2008, di ruang tamu MIN Malang I jam 09.45 WIB

nama itu untuk diterbitkan dalam Surat Keputusan oleh Kepala Madrasah.

2). Dilakukan secara akuntabel adalah bahwa panitia persiapan hendaknya menyampaikan laporan pertanggung jawaban kinerjanya maupun penggunaan dana penelitian.

Setelah proses pemilihan selesai, maka panitia pembentukan segera membuat laporan pertanggung jawaban baik tentang keuangan maupun tentang agenda yang telah dijalankan. Laporan tersebut dilaporkan maksimal 3 minggu setelah kegiatan tersebut berakhir.

Pemberian *deadline* pembuatan laporan ini juga dikemukakan oleh P.Nanang, yaitu:

” Untuk pembuatan laporan itu dilaporkan maksimal 3 minggu setelah kegiatan tersebut selesai....”⁸¹

3). Dilakukan dengan demokratis adalah bahwa dalam proses pemilihan anggota dan pengurus dilakukan dengan musyawarah mufakat.

Proses pemilihan itu dilaksanakan dengan menghadirkan orang tua siswa yang tergabung dalam POS, dewan guru dan perwakilan masyarakat. Adapun pemilihan pengurus ini dilaksanakan dengan musyawarah mufakat tanpa ada intervensi dari kepala madrasah selaku pihak birokrasi dalam menentukan siapa yang akan menjadi pengurus Komite Madrasah. Hal ini dibuktikan dengan pernyataan wakil sekretaris Komite Madrasah:

⁸¹ Wawancara dengan P. Nanang S yang menjabat sebagai anggota Komite Madrasah seksi kesiswaan, Jum'at, 19 Desember 2008, di Halaman dalam MIN Malang I jam 09.45 WIB

”pertama...kepala sekolah itu tidak boleh duduk dikepengurusan Komite Madrasah, apalagi jadi ketuanya..setelah LPJ diterima, kan ada pemilihan..ya *audien* itu yang memilih. Komite Madrasah itu kan hanya *partner*, jadi tidak perlulah ada intervensi kepala sekolah.”⁸²

Hal senada juga dikemukakan oleh Pak Mughni selaku Kepala Madrasah:

”Tidak ada intervensi Kepala Sekolah dalam menentukan pengurus Komite Madrasah. Hanya saja kemarin ketua dan sekretaris sebelum menyusun anggota-anggotanya siapa saja kan minta masukan kepada sekolah, minta data, data kita sampaikan, lalu mereka punya komitmen akan mensupport kita dan kalau sudah dilantik maka akan menyusun program bersama sesuai dengan program sekolah.”⁸³

c. Kepengurusan dan Keanggotaan Komite Madrasah

Kepengurusan Komite Madrasah sekurang-kurangnya terdiri atas ketua, sekretaris dan bendahara. Adapun Kepengurusan Komite Madrasah periode 2004-2008 yang tertuang dalam SK Kepala Madrasah Ibtidaiyah Negeri Malang I Nomor MI.13.01/PP.004/407/2005 dan bisa dilihat dalam lampiran.

Pengurus dan Anggota Komite Madrasah ini semuanya adalah representasi dari berbagai unsur masyarakat. Komposisi pengurus Komite Madrasah ini adalah 15 % berasal dari unsur guru dan 85 % berasal dari unsur wali murid, praktisi pendidikan, pengusaha, anggota pemerintahan.⁸⁴

⁸² Wawancara dengan P. Ahmadi selaku wakil sekretaris Komite Madrasah seksi kesiswaan, Selasa, 6 januari 2008, di ruang tamu MIN Malang I jam 09.45 WIB

⁸³ Wawancara dengan P.Mughni selaku Kepala MIN Malang I, selasa, 13 januari 2008 di ruang Kepala Madrasah jam 07.00 WIB

⁸⁴ Wawancara dengan P. Nanang S yang menjabat sebagai anggota komite madrasah seksi kesiswaan, Jum'at, 19 Desember 2008, di Halaman dalam MIN Malang I jam 09.45 WIB

TABEL 1**UNSUR ANGGOTA KOMITE MADRASAH DI MIN MALANG I**

NO	NAMA	UNSUR
1	Prof.Dr. Moh. Shaleh, MM	- Ketua Yayasan UNIGA, - Dosen UB - wali murid
2	Abdul Mughni, S.Ag, M.Ag	Guru
3	Dr. Djuni Farhan, M.Si	- Dosen UNIGA dan Dosen UB - Wali Murid
4	Imam Ahmadi, S.Ag	Guru
5	H.Didit Afandi, SE, Ak, M.BA	Dosen UB
6	Mujani, S.Pd	Guru
7	Drs. H. Purnomo, ST, M.Pd	- Dosen UM - Wali murid
8	Drs. H. Slamet, M.Si	- Dosen UM - Wali murid
9	Dr. Syamsul Arif, M.Si	- Dosen UM - Wali murid
10	Drs. Nursyamsudin, SE	- Wiraswasta - Wali murid
11	Ir. Zainal Abidin	- Kontraktor - wali murid

12	Ir. Pujiyanto	- Anggota DPRD Komisi E
13	Drs. Mujianto	- Pegawaidep. Perhubungan - Wali murid
14	Priyo Jatmiko, SH. M.Hum	- Dosen Hukum UB
15	Rahmat Syafa'at, SH, M.Hum	- Dosen Hukum UB - wali murid (sudah lulus)
16	Drs. H. Fadholi	- Dosen POLTEK - Wali Murid
17	Nanang Sukmawan,S.Ag	- Guru Matematika
18	Drs. H. Rudi Susanto, M.Si	- Wiraswasta - Wali murid
19	Ir. Arnold Waryanto	- Wiraswasta - Wali murid

Dari anggota-anggota Komite Madrasah tersebut ada beberapa yang sudah non aktif dalam kepengurusan Komite Madrasah, yaitu bapak Abdul Mughni yang dahulu menjabat sebagai wakil Komite Madrasah sekarang sudah tidak aktif di kepengurusan Komite Madrasah karena menjabat sebagai kepala Madrasah MIN Malang I sejak 2007. Bapak Mujani yang dahulu menjabat sebagai wakil bendahara MIN Komite

Madrasah MIN Malang I sekarang tidak aktif dalam kepengurusan karena ada tugas mengikuti program studi lanjut S2.⁸⁵

d. Program Kerja Komite Madrasah

Program kerja Komite Madrasah mengadopsi dan menyesuaikan dengan program kerja MIN Malang I yang tertuang di RPM MIN Malang I.⁸⁶

e. Anggaran dan Fasilitas Komite Madrasah

Dalam suatu organisasi pasti memerlukan dana ataupun anggaran yang digunakan untuk menjalankan roda organisasi tersebut. Adapun dana atau anggaran yang didapat oleh Komite Madrasah adalah berasal dari:

- 1) SPP atau iuran pendidikan siswa tiap bulan. Besarnya SPP ini tiap kelas tidak sama karena adanya kebijakan kenaikan SPP untuk tahun ajaran baru. Daftar SPP yang tidak sama tersebut yaitu⁸⁷:

TABEL 2. JUMLAH SPP SISWA

NO	KELAS	JUMLAH (Rp)
1	1 (Satu)	Rp. 200.000.,
2	2 (Dua)	Rp. 200.000.,
3	3 (Tiga)	Rp. 175.000.,
4	4 (Empat)	Rp. 150.000.,
5	5 (Lima)	Rp. 100.000.,

⁸⁵ Wawancara dengan P. Imam Ahmadi selaku Wakil Sekretaris Komite Madrasah, di ruang tamu MIN Malang I, selasa 20 November 2008 jam 11.47 WIB

⁸⁶ *Ibid.*,

⁸⁷ Wawancara dengan B. Sita selaku staff Komite Madrasah bagian pelaporan, di kantor Komite Madrasah, selasa 30 desember 2008 jam 10.00 WIB

6	6 (Enam)	Rp. 125.000.,
---	----------	---------------

SPP yang dipatok bukanlah harga mati yang tidak bisa ditawar, karena bagi wali murid yang merasa kurang mampu bisa mengajukan keringanan kepada Komite Madrasah. Selanjutnya Komite Madrasah menyeleksi apakah wali murid tersebut memang benar-benar layak mendapat bantuan keringanan. Pemberian keringanan ini bisa tangani oleh Komite Madrasah dengan mengambil dana dari Komite Madrasah atau dengan cara subsidi silang, yaitu wali murid yang mampu menyuplai dana bagi wali murid yang tidak mampu.⁸⁸

2) Dana Pengembangan Pendidikan Siswa Baru dan siswa pindahan.

Semenjak adanya bukti nyata keberhasilan MIN Malang I dalam memperoleh prestasi akademik dan non akademik, banyak orang tua baik kalangan dosen, guru, pegawai, pengusaha, TNI dan kalangan yang lain yang berminat menyekolahkan anaknya di MIN Malang I baik sebagai murid baru ataupun sebagai murid pindahan. Melihat kondisi dan potensi yang demikian ini, Komite Madrasah mengajak bersama-sama dengan wali murid baru atau murid pindahan untuk ikut memberikan amal jariyah DPP ini secara sukarela dan sesuai kemampuan. Teknis penggalangan DPP ini disampaikan lewat pertemuan dengan wali murid baru untuk

⁸⁸ Wawancara dengan P. Nanang S yang menjabat sebagai anggota Komite Madrasah seksi kesiswaan, Jum'at, 19 Desember 2008, di Halaman dalam MIN Malang I jam 09.45 WIB

kemudian disepakati berapa nominal yang disepakati untuk DPP ini.⁸⁹

3) Dana syukuran kenaikan kelas

Dana tasyakuran digali pada saat penerimaan rapor sebagai wujud syukur orang tua murid terhadap keberhasilan putra-putrinya dalam menyelesaikan pendidikan dikelas paralelnya.

4) Amal jum'at siswa

Dana ini dihimpun dari murid-murid MIN Malang I setiap hari jum'at. Pada awalnya penghimpunan dana jum'at ini dilakukan pada waktu solat jum'at, namun demikian agar lebih efektif maka penghimpunan amal jum'at ini dilakukan dimasing-masing kelas setelah kegiatan ini mengaji dan kemudian pada waktu khutbah perolehan amal jum'at ini di umumkan. Pendapatan amal jum'at ini biasanya mencapai Rp. 1.400.000., perjum'atnya.⁹⁰

5) Jasa Tabungan dan Giro

Dana dari bunga bank ini didapat dengan cara menyetorkan dana tabungan siswa dan SPP ke bank dan kemudian bunganya dimasukkan sebagai dana Komite Madrasah.

6) Usaha dan finansial

Dana usaha dan finansial ini didapat dari usaha-usaha yang bisa menghasilkan tambahan dana. Dana ini biasanya berasal dari

⁸⁹ wawancara dengan P. Imam Ahmadi selaku Wakil Sekretaris Komite Madrasah, di ruang tamu MIN Malang I, selasa 20 November 2008 jam 11.47 WIB

⁹⁰ Wawancara dengan B. Sita staff Komite Madrasah bagian pelaporan, di kantor Komite Madrasah, selasa 30 desember 2008 jam 10.00 WIB

penggantian kartu baru bagi siswa yang kartu SPP nya hilang dengan membayar Rp. 2000 / kartu.

7) Dana diskon

Dana diskon ini didapat dari potongan-potongan harga ketika membeli buku atau barang lain, juga dari usaha-usaha yang lain.

8) Setoran infaq guru dan karyawan

Dana ini didapat dengan memotong gaji sebanyak 1 % dari gaji yang diterima oleh guru dan karyawan yang ada di MIN Malang I ini.

9) ZIS (Zakat Maal/Infaq/Shadaqah orang tua siswa)

Zakat mal, infaq dan shadaqah ini digalang pada setiap bulan ramadhan dengan memberikan surat permohonan kepada orang tua siswa. Dana yang didapat dari zakat mal, infaq dan shadaqah ini diprioritaskan untuk perbaikan gedung, penambahan perlengkapan belajar serta pengadaan buku-buku penunjang di perpustakaan.

10) Sumbangan lain yang tidak mengikat

Sumbangan yang tidak mengikat yang diperoleh adalah berasal dari tokoh masyarakat maupun sumbangan perorangan.

Semua pemasukan dan pengeluaran dana ini diurus, diperiksa dan dilaporkan oleh staff Komite Madrasah yang berjumlah 3 orang. Masing-masing staff tersebut bertugas sebagai seksi penerimaan, pengeluaran dan pelaporan. Pada setiap jam 12 siang bagian penerimaan dan pengeluaran mengecek pemasukan dan

pengeluaran untuk kemudian dilaporkan kepada koordinator bagian pelaporan dan kemudian dilaporkan ke waka II selaku waka keuangan di MIN Malang I. Selain itu pelaporan keuangan ke Komite Madrasah dilakukan setiap bulan, setiap tahun dan setiap akhir periode kepengurusan Komite Madrasah yaitu 3 tahun sekali.⁹¹

Anggota Komite Madrasah dalam menjalankan tugasnya sebagai *partner* madrasah tidak mendapat gaji atau insentif. Mereka bekerja dengan ikhlas dan sukarela karena memang berkomitmen ingin mengembangkan MIN Malang I. Hal ini dibuktikan dengan pernyataan P. Mughni selaku Kepala Madrasah:

”..anggota Komite Madrasah ini tidak mendapat gaji atau insentif lo mbak..walaupun di undang-undang itu memang diperbolehkan tetapi tetapi bapak-bapak dari komite tersebut memang berkomitmen ingin mengembangkan MIN Malang I ini dengan ikhlas”⁹²

Hal tersebut juga dikuatkan oleh wakil sekretaris Komite Madrasah:

”anggota Komite Madrasah itu sebenarnya menurut UU itu boleh mendapatkan gaji atau insentif sekian persen dari Komite Madrasah setelah 1 periode. Tetapi di MIN ini sejak awal memang disepakati bahwa anggota Komite Madrasah tidak menerima gaji atau insentif atau istilahnya *sangu*. Tetapi staff yang setiap harinya melayani sirkulasi keuangan di kantor Komite ini adalah termasuk pegawai jadi mendapatkan gaji atau insentif”⁹³

⁹¹ Wawancara dengan B. Sita staff Komite Madrasah bagian pelaporan, di kantor Komite Madrasah, selasa 30 desember 2008 jam 10.00 WIB

⁹² Wawancara dengan P.Mughni selaku Kepala MIN Malang I, selasa, 13 januari 2008 di ruang Kepala Madrasah jam 07.00 WIB

⁹³ Wawancara dengan P. Imam Ahmadi selaku Wakil Sekretaris Komite Madrasah, di ruang tamu MIN Malang I, selasa 20 November 2008 jam 11.47 WIB

Selain itu suatu organisasi pasti memerlukan fasilitas yang digunakan dalam menjalankan roda organisasi tersebut, tidak terkecuali Komite MIN Malang I. Adapun segala keperluan dan fasilitas kantor Komite Madrasah ini telah disediakan oleh madrasah dan sudah sangat tercukupi. Mengenai daftar fasilitas yang ada di kantor komite MIN Malang I dapat dilihat dilampiran inventaris MIN Malang I.

B. Penyajian dan Analisis Data

Penyajian dan analisis data yang dimaksud dalam penulisan ini adalah memaparkan dan menganalisa data-data yang diperoleh dari hasil penelitian baik yang berhubungan dengan peran Komite Madrasah, kontribusi yang diberikan oleh Komite Madrasah berkaitan dengan peningkatan mutu pendidikan (peningkatan sarana dan prasarana pendidikan, peningkatan kemampuan profesional dan kesejahteraan guru), serta mengenai strategi yang digunakan Kepala Madrasah dalam mengoptimalkan peran Komite Madrasah di MIN Malang I.

Selanjutnya data yang telah dikumpulkan tersebut dianalisis agar mendapatkan gambaran yang jelas sesuai dengan tujuan penulisan dalam skripsi ini.

1. Peran Komite Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MIN Malang I

Dalam memenangkan persaingan global ini, maka tantangan yang harus ditaklukkan adalah menjadi manusia yang bermutu. Mutu dalam konteks

”hasil” adalah mengacu pada prestasi yang dicapai, baik itu prestasi akademik yang dibuktikan dengan nilai angka yang dicapai oleh anak didik, prestasi non akademik yang dinyatakan dengan berbagai ketrampilan, maupun prestasi yang tidak dapat dipegang (*intangible*) seperti kesopanan, kejujuran, kedisiplinan, nilai hidup yang dianut, dorongan untuk maju sehingga memenuhi kebutuhan *stakeholders*.

MIN Malang I sebagai lembaga pendidikan menjadi madrasah teladan tingkat nasional yang mempunyai prestasi akademik dan non akademik yang sangat membanggakan. Hasil rata-rata Ujian Akhir Kelas 6 (UAM) ini dapat terlihat dalam tabel berikut ini:⁹⁴

TABEL 3

HASIL RATA-RATA UJIAN AKHIR KELAS 6 (UAM)

NO	MATA PELAJARAN	TAHUN AJARAN 2006-2007
1	Al-Qur'an Hadits	8,36
2	Aqidah Akhlaq	9,22
3	Fiqih	9,13
4	SKI	7,55
5	B. Arab	8,90

Selain prestasi akademik tersebut MIN Malang I juga mempunyai prestasi non akademik yang sangat banyak. Prestasi non akademik ini menggambarkan ketrampilan yang dipunyai oleh siswa selain kemampuan akademik yang mutlak diajarkan dimadrasah tersebut. Untuk mengetahui

⁹⁴ Profil MIN Malang I

prestasi akademik dan non akademik yang dimiliki MIN Malang I ini dapat dilihat dilampiran.

Prestasi yang tidak dapat dipegang (*intangible*) juga diajarkan di madrasah ini. Prestasi ini sangat diharapkan oleh orang tua murid sebagai *stakeholders*. Hal ini dikemukakan oleh salah satu wali murid yang kebetulan juga menjabat sebagai anggota Komite Madrasah sebagai berikut:

” Kita targetnya bukan terletak pada gedung yang megah ataupun sarana pendidikan yang sangat lengkap, tetapi lebih dari itu, yaitu kita menginginkan agar anak-anak kita 10 tahun kedepan menjalani kehidupannya dengan akhlak yang bagus, penuh dengan akhlakul karimah. Kalau kita sekarang mendidik anak orientasinya hanya untuk menjadi professor atau doktor...tidak usah menunggu 10 tahun lagi, besok saja sudah baanyak orang yang jadi professor, banyak orang yang hafal qur’an, tetapi yang kita harapkan adalah anak-anak kita menjadi anak yang berakhlakul karimah, berbudi pekerti luhur, ber-IMTAQ, syukur-syukur juga hafal qur’an. Yang penting amalियahnya mbak”⁹⁵

Hal ini juga dikuatkan oleh pernyataan Kepala Madrasah:

” ...juga sangat kita harapkan pada siswa misalnya tentang pola hidup bersih, bagaimana mereka menghargai waktu, dan bagaimana tingkahlaku mereka, dan sebagainya”⁹⁶

Hal-hal lain yang dilakukan MIN Malang I dalam menumbuhkan prestasi *intangible* ini misalnya dengan penyambutan kedatangan siswa oleh Kepala Madrasah secara langsung. Kepala Madrasah datang pertama kali ke madrasah dan menyambut kedatangan siswa-siswi untuk belajar. Hal ini dimaksudkan untuk menumbuhkan rasa dihargai dan menanamkan kedisiplinan pada diri mereka. Kegiatan tersebut berlangsung setiap hari,

⁹⁵ Wawancara dengan Dr. Djuni Farhan, M.Si selaku Sekretaris Komite Madrasah, kantor Lemlit UNIGA Malang, Selasa 27 Januari 2009 Jam 11.56 WIB

⁹⁶ Wawancara dengan P.Mughni selaku Kepala MIN Malang I, Rabo, 3 Februari 2009 di ruang Kepala Madrasah jam 07.00 WIB

kalaupun berhalangan akan digantikan oleh waka madrasah tersebut. Hal ini juga didukung dengan pernyataan oleh salah satu guru, yaitu:

”... kepala sekolah yang datang pertama kali untuk menyambut anak-anak di sekolah”⁹⁷

Upaya-upaya yang lain yang dilakukan madrasah dalam menumbuhkan kebiasaan menghargai dan menumbuhkan rasa sopan pada diri mereka adalah dengan selalu menghargai mereka, selalu berlaku sopan dan tidak pernah memberikan hukuman fisik kepada mereka. Hal ini diungkapkan oleh P. Ahmadi:

”kita selalu berusaha menanamkan perilaku yang sopan dan tidak pernah menghukum mereka secara fisik kalau mereka melakukan kesalahan..istilahnya tangan kita tidak pernah menyentuh mereka dalam memberikan hukuman”⁹⁸

Selain kegiatan tersebut diatas, madrasah ini juga menanamkan kebiasaan mengaji dengan program mengaji bersama, sholat dzuhur berjamaah, sholat jum’at bersama, amal jum’at dan sebagainya.

Hubungan antara mutu pendidikan dan masyarakat sangatlah erat. Madrasah dan masyarakat itu tidak dapat dipisahkan karena madrasah adalah bagian integral dari masyarakat dan bukan bagian yang terpisah dari masyarakat. Adanya kemajuan yang dicapai oleh madrasah saling berkorelasi dengan kemajuan masyarakat. Masyarakat yang maju adalah karena adanya pendidikan yang maju, dan adanya pendidikan yang maju karena berada dalam masyarakat yang maju, oleh karena itu masyarakat

⁹⁷ Wawancara dengan P. Nanang S selaku anggota Komite Madrasah seksi kesiswaan, Jum’at, 19 Desember 2008, di Halaman dalam MIN Malang I Jam 09.45 WIB

⁹⁸ Wawancara dengan P. Imam Ahmadi selaku Wakil Sekretaris Komite Madrasah, di ruang tamu MIN Malang I, selasa 6 januari 2008 jam 09.30 WIB

bertanggung jawab dalam penyelenggaraan pendidikan. Madrasah merupakan lembaga pendidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan harus menjalin hubungan baik dengan masyarakat agar perubahan-perubahan yang ada dalam masyarakat bisa ditangkap oleh madrasah dan program-program pendidikan di madrasah bisa relevan dengan kebutuhan masyarakat sehingga *out comes* pendidikan sesuai dengan kebutuhan *stakeholders*. Pentingnya hubungan ini dikemukakan oleh anggota Komite Madrasah sekaligus *stakeholders* karena beliau berasal dari unsur wali murid di MIN. Berikut petikan wawancaranya:

” perubahan yang ada di masyarakat kan sangat cepat mbak, dan itu harus bisa ditangkap oleh madrasah dan agar keinginan dan aspirasi masyarakat selaku pemilik madrasah dapat terakomodasi dan tersalurkan. Kurikulum-kurikulum itu kan barang mati mbak, padahal dunia luar itu berubah dengan sangat cepat. Karena kita menginginkan anak didik kita tidak ketinggalan maka kita berusaha menjaga hubungan dengan masyarakat agar bagaimana perubahan-perubahan di masyarakat bisa *match* dengan program-program yang ada di sekolah dan sebaliknya, agar lembaga pendidikan yang seharusnya mempersiapkan kader-kader generasi yang siap menghadapi era globalisasi tidak mengalami ketertinggalan apalagi stagnasi.”⁹⁹

Hubungan yang dijalin oleh madrasah ini berupa hubungan dengan orang tua siswa dengan membentuk paguyuban orang tua siswa (POS), melakukan kerjasama non formal dengan pihak-pihak tertentu untuk mendukung dan pelaksanaan even di MIN Malang I seperti antar jemput siswa, travel, bus wisata dan lain-lain. MIN juga menjalin hubungan dengan lintas sektoral baik dengan lembaga pemerintah (Depag, Diknas), LPTK, dan lembaga swadaya masyarakat lainnya dalam menunjang

⁹⁹ Wawancara dengan Drs. H. Fadholi selaku anggota Komite Madrasah di POLTEK Malang Jam 11.20-11.56 WIB

pembelajaran. Untuk meningkatkan kualitas dalam manajemen, kurikulum dan program-program yang lain MIN Malang I mengadakan program madrasah terpadu, yaitu kerjasama yang dilakukan dengan MTsN Malang I dan juga MAN 3 Malang. MIN Malang I juga menggalang persahabatan dalam bentuk surat menyurat dengan *comboyne Public School Hill, New South wales, Australia* dan *Seaford Primary School, Australia*.¹⁰⁰ Dalam menjaga hubungan dengan masyarakat juga ada wadah khusus yang telah dilegalkan oleh pemerintah untuk membantu penyelenggaraan pendidikan di madrasah yaitu Komite Madrasah pada tiap-tiap satuan pendidikan.

Komite Madrasah sebagai partner kerja madrasah adalah merupakan organisasi yang mewadahi peran serta masyarakat dalam mengembangkan madrasah dan meningkatkan mutu pendidikan. Peran serta masyarakat dalam bidang pendidikan ini dapat mengakomodasi pandangan, aspirasi, dan potensi masyarakat sekaligus dapat menjamin terwujudnya demokratisasi, transparansi dan akuntabilitas dalam penyelenggaraan pendidikan.

Awal keberhasilan peran yang dijalankan oleh Komite Madrasah ini dimulai dari dilaksanakan atau tidaknya ketiga prinsip manajemen modern, yaitu transparan, akuntabel dan demokratis. Jika proses pembentukan Komite Madrasah sama sekali tidak menganut ketiga prinsip tersebut, maka dapat dipastikan bahwa Komite Madrasah tersebut hanya akan menjadi Komite Madrasah yang asal terbentuk dan tidak pernah dapat

¹⁰⁰ www.minmalangsatu.net diakses tanggal 14 november 2008 jam 06.30 WIB

melaksanakan peran dan fungsinya secara optimal. Kalau ketiga prinsip tersebut telah dilaksanakan dan Komite Madrasah sudah menjalankan perannya dengan baik maka dapat diasumsikan bahwa Komite Madrasah dapat memberikan dampak kinerja sistem pendidikan yang ada. Di MIN Malang I ini pelaksanaan ketiga prinsip tersebut sudah terlaksana dengan baik seperti yang telah dijelaskan sebelumnya pada paparan data. Hal ini terbukti dengan dilaksanakannya pembentukan panitia persiapan, proses sosialisasi oleh panitia persiapan, adanya kriteria calon anggota, proses seleksi calon anggota, pengumuman calon anggota, proses pemilihan, dan penyampaian hasil pemilihan yang transparan. Agar prinsip akuntabilitas dapat tercipta, maka setelah proses tersebut selesai kemudian dibuat laporan mengenai kegiatan dan penggunaan dana tersebut. Selain itu dalam proses pemilihan anggota dan pengurus dilakukan dengan musyawarah mufakat sehingga prinsip pembentukan Komite Madrasah yaitu demokratis dapat diwujudkan.

Adapun peran yang dijalankan oleh Komite Madrasah MIN Malang I ada 4 peran dan keempat peran tersebut bukan peran yang berjalan sendiri-sendiri tetapi merupakan saling berkaitan dan berkesinambungan antara satu dengan yang lain. Keempat peran yang dijalankan oleh Komite MIN Malang I adalah sebagai berikut:

a) Pemberi pertimbangan (*advisory agency*)

Komite Madrasah sebagai partner madrasah mempunyai peran sebagai pemberi pertimbangan pada setiap rencana program dan kebijakan

yang akan digunakan oleh madrasah dalam usaha memajukan madrasah. Komite Madrasah ini secara formal difungsikan sebagai pengambil keputusan bersama antara madrasah dan masyarakat dalam hal perencanaan, implementasi, monitoring dan evaluasi program kerja yang dilakukan oleh madrasah. Komite Madrasah dan madrasah adalah sebagai mitra kerja yang mempunyai kemandirian masing-masing dan bersifat koordinatif, jadi sebelum sebuah keputusan diambil oleh kepala sekolah sebagai pengambil *policy*, maka segala macam rencana kebijakan, program dan sebagainya yang berkenaan dengan pendidikan hendaknya dimusyawarohkan atau dikonsultasikan kepada Komite Madrasah.

Pemberian pertimbangan yang dilakukan oleh Komite Madrasah sangat penting karena Komite Madrasah adalah wakil dari masyarakat yang menjadi partner madrasah dalam meniti masa depan madrasah tersebut. Pemberian pertimbangan oleh Komite Madrasah ini dimaksudkan agar apapun yang ditentukan oleh madrasah tidak tercerabut dari apa yang dikehendaki oleh masyarakat, yaitu madrasah yang didukungnya mampu merealisasikan aspirasi masyarakat dan berusaha untuk menciptakan generasi yang bermanfaat kembali kepada masyarakat.

Komite Madrasah dapat memberikan banyak pertimbangan kepada Kepala Madrasah berkenaan dengan kegiatan pendidikan di madrasah tersebut, mulai dari menentukan kebijakan-kebijakan apa yang akan

diambil, kegiatan-kegiatan madrasah, penentuan visi-misi dan tujuan madrasah dan lain sebagainya.

Komite Madrasah memberi pertimbangan terhadap kebijakan-kebijakan apa yang akan diambil oleh madrasah. Hal ini dikemukakan dalam pernyataan P. Ahmadi dan P. Nanang secara berurutan berikut ini:

“Komite Madrasah juga memberikan pertimbangan-pertimbangan tentang kebijakan-kebijakan yang akan diambil oleh madrasah, perumusan visi-misi madrasah dan sebagainya.”¹⁰¹

“Komite Madrasah itu memberi pertimbangan tentang kebijakan-kebijakan apa yang akan diambil oleh sekolah”¹⁰²

Hal ini juga diperkuat oleh pernyataan P.Fadholi selaku anggota Komite MIN Malang I, yaitu:

“Komite Madrasah membantu pengembangan dan memberi pertimbangan tentang kebijakan yang akan diambil oleh Kepala Sekolah”¹⁰³

Komite Madrasah memberi pertimbangan tentang kebijakan sebelum keputusan mengenai kebijakan itu diambil, terutama untuk meningkatkan mutu pendidikan. Komite Madrasah memberi pertimbangan terhadap peningkatan mutu pendidikan seperti perlu tidaknya peningkatan sarana dan prasarana, peningkatan kemampuan profesional guru dan juga peningkatan kesejahteraan bagi guru.

¹⁰¹ Wawancara dengan P. Imam Ahmadi selaku Wakil Sekretaris Komite Madrasah, di ruang tamu MIN Malang I, selasa 20 November 2008 jam 11.47 WIB

¹⁰² Wawancara dengan P. Nanang S yang menjabat sebagai anggota Komite Madrasah seksi kesiswaan, Jum'at, 19 Desember 2008, di Halaman dalam MIN Malang I jam 09.45 WIB

¹⁰³ Wawancara dengan Drs. H. Fadholi selaku anggota Komite Madrasah di POLTEK jam 11.20-11.56 WIB

Dalam meningkatkan mutu pendidikan kita juga perlu meningkatkan sarana prasarana penunjang pendidikan. Komite Madrasah juga memberikan pertimbangan tentang sarana dan prasarana ini. Berikut petikan wawancaranya:

“komite sebagai pemberi pertimbangan misalnya dalam pengembangan MIN baik itu dalam bentuk fisik dan non fisik, perlu atau tidaknya pengembangan itu. Nanti kita lihat sarpras apa yang perlu dibangun, dengan latar belakang-begini-begini, layak atau tidak.”¹⁰⁴

Hal ini juga dikuatkan dengan pernyataan P. Ahmadi sebagai berikut:

“Komite Madrasah juga memberikan pertimbangan nanti setelah murid-murid tersebut diterima, yaitu karena Komite Madrasah mempunyai program yang utamanya adalah untuk peningkatan pembelajaran maupun tentang peningkatan sarana dan prasarana”¹⁰⁵

Dalam meningkatkan mutu pendidikan kita memerlukan guru yang professional. Untuk meningkatkan kemampuan professional guru, MIN Malang I memberikan pertimbangan perlu tidaknya membantu studi lanjut bagi guru tertentu. Hal ini tentunya sesuai dengan kebutuhan dan keuangan yang ada di Komite Madrasah karena dana yang digunakan adalah dana yang berasal dari Komite Madrasah. Hal ini dijelaskan oleh P. Ahmadi:

“Kita biasanya mengirimkan 2 orang untuk mengikuti studi lanjut S2, tapi itu tergantung dari kebutuhan MIN dan juga keuangan yang ada di Komite”¹⁰⁶

¹⁰⁴ Wawancara dengan Drs. H. Fadholi selaku anggota Komite Madrasah di POLTEK jam 11.20-11.56 WIB

¹⁰⁵ Wawancara dengan p. Imam Ahmadi selaku Wakil Sekretaris Komite Madrasah, di ruang tamu MIN Malang I, selasa 20 November 2008 jam 11.47 WIB

¹⁰⁶ Wawancara dengan p. Imam Ahmadi selaku Wakil Sekretaris Komite Madrasah, di ruang tamu MIN Malang I, selasa 6 januari 2009 jam 09.30 WIB

Komite Madrasah memberi pertimbangan tentang peningkatan kesejahteraan guru dengan cara menaikkan gaji guru non dinas dan menyamakan dengan gaji guru dinas dengan guru dinas. Hal ini dibuktikan dengan pernyataan berikut ini:

“ pertimbangan tentang kenaikan gaji teman-teman non dinas. Hal ini merasa sangat perlu pertimbangan betul-betul karena dari 105 guru hanya 70 guru yang PNS sedangkan yang lainnya belum. Nah hal ini perlu pertimbangan apakah perlu dan layak kenaikan gaji tersebut.”¹⁰⁷

Pemberian pertimbangan terhadap kenaikan gaji guru non dinas ini sangat penting sekali dalam mewujudkan kesejahteraan dan agar para guru dalam mendidik itu lebih fokus sehingga hasilnya lebih optimal.

Hal ini dikemukakan oleh P. Fadholi sebagai berikut:

“...memberi pertimbangan masalah perlu tidaknya kenaikan gaji guru non dinas. Mungkin sudah dijelaskan oleh P. Ahmadi..kalau guru di MIN ini walaupun sekolahnya negeri tetapi gurunya 50 % adalah non dinas., saya juga kaget waktu masuk di komite ternyata seperti itu, dan juga ada guru MIN yang mengabdikan sudah lama dan belum jadi PNS, tetapi setelah ikut tes dan diterima terus pindah ke tempat lain..nah itu gimana, kayaknya di MIN ini jadi pengkaderan dan setelah bagus dan berhasil dicabut keluar. Selain itu jika kita menginginkan anak kita menjadi anak yang berkualitas tentunya harus di ajar oleh guru yang fokus tentang mengajar dan hal-hal yang menyangkut peningkatan pendidikan. Kalau guru yang mengajar itu tidak fokus terhadap kerjanya karena memikirkan kesejahteraannya yang kurang sehingga tidak konsentrasi mengajar itu gimana. Nah itu pertimbangan yang diberikan oleh komite agar ada peningkatan gaji bagi guru non dinas dan juga memberikan kesejahteraan-kesejahteraan yang lain.”

Komite Madrasah yang memang dibentuk untuk meningkatkan mutu pendidikan khususnya disetiap satuan pendidikan, selain memberikan

¹⁰⁷ Wawancara dengan P. Nanang S selaku anggota Komite Madrasah seksi kesiswaan, Jum'at, 19 Desember 2008, di Halaman dalam MIN Malang I jam 09.45 WIB

pertimbangan kepada madrasah tentang ketiga hal tersebut juga memberikan pertimbangan terhadap kebijakan-kebijakan yang lain.

Kebijakan-kebijakan yang diambil oleh madrasah dengan mengikutsertakan Komite Madrasah sebagai pemberi pertimbangan misalnya adalah perumusan kurikulum yang akan dilaksanakan di Madrasah tersebut. Hal ini dikemukakan oleh Kepala Madrasah, yaitu:

“Kemudian Komite Madrasah juga memberi pertimbangan dalam merumuskan KTSP. Dalam dokumen tersebut ada visi, misi, tujuan sampai kriteria ketuntasan minimal maka kita libatkan Komite Madrasah pada waktu menentukan itu semua. Hal ini dimaksudkan agar visi dan misi dan semua hal tersebut tidak tercerabutkan dari akar masyarakat yang mana masyarakatlah yang memang mensupport MIN Malang I.”¹⁰⁸

Hal ini juga diperkuat oleh pernyataan dari Sekretaris Komite MIN Malang I, dan berikut petikan wawancaranya:

“memberi pertimbangan tentang KTSP yang akan digunakan di madrasah, mulai dari penentuan visi misinya, kurloknya apa, kurnas, muatan-muatannya juga kita selaraskan.”¹⁰⁹

Pertimbangan lain juga diberikan oleh Komite Madrasah adalah ketika wali murid mengajukan keringanan dalam pembayaran SPP. Hal tersebut disampaikan oleh P. Nanang dan P. Fadholi secara berurutan:

“ketika ada wali murid yang meminta keringanan kepada sekolah maka Komite Madrasah memberi pertimbangan apakah pihak wali murid tersebut memang benar-benar perlu dibantu dan memang benar-benar membutuhkan atau layak mendapat bantuan.”¹¹⁰

“Komite juga memberi pertimbangan tentang permintaan keringanan pembayaran SPP melalui subsidi silang itu, apakah yang mengajukan

¹⁰⁸ Wawancara dengan P. Mughni selaku Kepala MIN Malang I, Selasa, 13 Januari 2008 di ruang Kepala Madrasah jam 07.00 WIB

¹⁰⁹ Wawancara dengan Dr. Djuni Farhan, M.Si selaku Sekretaris Komite Madrasah, kantor Lemlit UNIGA Malang, Selasa 27 Januari 2009 Jam 11.56 WIB

¹¹⁰ Wawancara dengan P. Nanang S selaku anggota Komite Madrasah, Jum'at, 19 Desember 2008, di Halaman dalam MIN Malang I jam 09.45 WIB

itu benar-benar membutuhkan bantuan atau tidak, karena kita pertahunnya mengeluarkan dana 300 juta untuk dana subsidi silang itu..”¹¹¹

Komite Madrasah sebagai pemberi pertimbangan juga memberi pertimbangan Kepada Madrasah dalam merumuskan RAPBM. Hal ini dikemukakan oleh P. Nanang selaku anggota Komite Madrasah:

” Komite Madrasah dengan perannya sebagai pemberi pertimbangan adalah..misalnya dalam alokasi anggaran, Komite Madrasah ini memberi pertimbangan dalam alokasi anggaran yang biasanya dirapatkan dalam rapat tentang RAPBM. “¹¹²

Hal senada juga diungkapkan oleh P. Mughni selaku kepala madrasah yang mana dahulu pernah menjabat sebagai wakil ketua Komite Madrasah:

“ketika kita merancang RAPBS misalnya, kita selalu mengambil anggota rapat secara *bottom up* dan tidak *top down*. Kami mengambil dari teman-teman tentang kebutuhannya apa misalnya yang mewakili dari bidang sarana dan prasarana, kurikulum, kehumasan, kesiswaan, dan sebagainya lalu kita bentuk sebagai draft kemudian kita rapatkan bersama semua itu dengan perwakilan guru, pihak sekolah dan juga pihak komite sekolah. Nah disitu akan terjadi diskusi yang membahas masalah tersebut dan secara langsung komite madrasah sudah menjalankan perannya sebagai pemberi pertimbangan.”

Komite Madrasah juga memberi pertimbangan dalam penentuan alokasi anggaran dan keuangan:

“Pertimbangan yang lain yang dijalankan oleh Komite Madrasah misalnya kita ingin memutuskan kebijakan tentang dana untuk kegiatan X, mulai dari besarnya berapa, kemampuan kita berapa, sumbernya dari mana, bagaimana cara penggalan dananya...itu semua

¹¹¹ Wawancara dengan Drs. H. Fadholi selaku anggota Komite Madrasah di POLTEK jam 11.20-11.56 WIB

¹¹² Wawancara dengan P. Nanang S yang menjabat sebagai anggota Komite Madrasah , Jum'at, 19 Desember 2008, di Halaman dalam MIN Malang I jam 09.45 WIB

diputuskan di forum dengan pertimbangan-pertimbangan bersama tentunya dengan pertimbangan Komite Madrasah juga.”¹¹³
Dari paparan diatas, maka dapat terlihat bahwa Komite MIN Malang I dalam melakukan perannya untuk meningkatkan mutu pendidikan telah memberi banyak pertimbangan terhadap kebijakan-kebijakan yang akan diambil, seperti pemberian pertimbangan tentang kurikulum, visi misi madrasah, RAPBM, sarana dan prasarana pendidikan, peningkatan profesionalitas, peningkatan kesejahteraan guru dan sebagainya.

b) Pendukung (*supporting agency*)

Komite Madrasah berperan sebagai pendukung madrasah dalam hal dana, pikiran dan tenaga agar program-program pendidikan dapat berjalan dengan baik dan sesuai dengan visi-misi yang ingin dicapai. Dukungan dari Komite Madrasah selaku wakil dari masyarakat sekaligus *stakeholders* ini sangat diperlukan agar madrasah dapat berkembang sesuai dengan tuntutan masyarakat dan tanpa adanya dukungan dari masyarakat maka madrasah akan lesu bahkan juga mati karena hak hidup dan keberlangsungan hidup madrasah bergantung pada masyarakat. Begitu pentingnya komite dalam menjalankan perannya sebagai pendukung disampaikan oleh sekretaris Komite Madrasah berikut ini:

” sebagai pemberi dukungan atau *supporting*...Komite mempunyai porsi yang sangat besar. Disini peran komite tidak hanya sebagai pendukung saja, tetapi juga sebagai penyangga utama”¹¹⁴

¹¹³ Wawancara dengan P.Mughni selaku Kepala MIN Malang I, Selasa, 13 januari 2008 di ruang Kepala Madrasah jam 07.00 WIB

Peran Komite Madrasah sebagai pendukung ini tidak hanya berkuat pada masalah dana saja, tetapi juga diarahkan pada pengoptimalan dukungan berupa pikiran dan tenaga dalam pengembangan madrasah agar mutu pendidikan di madrasah ini dapat meningkat. Penggunaan dana memang mutlak diperlukan melaksanakan proses pendidikan, tetapi tanggung jawab dari masyarakat berupa ide, pikiran dan tenaga dari masyarakat juga sangat dibutuhkan oleh madrasah agar terwujudnya peningkatan mutu, efisiensi dan pemerataan pendidikannya yang pada akhirnya akan mewujudkan suatu madrasah yang efektif dan produktif.

Perlunya dukungan dari masyarakat yang tidak berupa dana saja ini dikemukakan oleh P. Abdul Mughni selaku Kepala Madrasah:

” Secara formal dan informal dukungan itu masuk tidak hanya dari segi memenuhi keuangan atau materialnya saja, tetapi juga support ide, pikiran.. dan apalagi tenaga..itu otomatis.”¹¹⁵

Hal ini juga diperkuat dengan pernyataan P. Nanang dan P. Ahmadi secara berurutan yaitu:

”...dukungan dari Komite Madrasah ini tidak hanya mencakup dana saja...tetapi juga pikiran dan tenaga”¹¹⁶

”...dukungan dari Komite Madrasah berupa dana, pikiran dan tenaga.”¹¹⁷

¹¹⁴ Wawancara dengan Dr. Djuni Farhan, M.Si selaku Sekretaris Komite Madrasah, kantor Lemlit UNIGA Malang, Selasa 27 Januari 2009 Jam 11.56 WIB

¹¹⁵ Wawancara dengan P. Abdul Mughni selaku Kepala MIN Malang I, Selasa, 13 Januari 2008 di ruang Kepala Madrasah jam 07.00 WIB

¹¹⁶ Wawancara dengan P. Nanang S selaku anggota Komite Madrasah seksi kesiswaan, Jum'at, 19 Desember 2008, di Halaman dalam MIN Malang I jam 09.45 WIB

¹¹⁷ Wawancara dengan P. Imam Ahmadi selaku Wakil Sekretaris Komite Madrasah, di ruang tamu MIN Malang I, Selasa 20 November 2008 jam 11.47 WIB

Lembaga pendidikan dalam menjalankan aktifitasnya mencerdaskan anak bangsa sangat memerlukan dana untuk pemenuhan tempat belajar, fasilitas, sarana dan prasarana belajar dan lain sebagainya agar pendidikan tersebut tetap berlangsung dan berjalan dengan lancar. Dukungan dana Komite Madrasah sebagai pendukung dana melakukan perannya dikemukakan oleh P. Mughni selaku kepala MIN Malang I, yaitu:

” Kalau untuk prosentase pendanaan...Komite Madrasah ini jelas mendukung dananya lebih dari 60 %. Karena kalau kita hanya mengandalkan dana dari pemerintah seperti DIPA, BOS..maka hal itu belum bisa mencukupi kebutuhan-kebutuhan yang ada di MIN ini.”¹¹⁸

Dukungan dana yang di peroleh Komite Madrasah bukanlah berasal dari Komite Madrasah sebagai donatur rupiah, tetapi lebih ke bagaimana madrasah bisa mendapatkan dana bagi pengembangan madrasah. Contoh komite dalam memberikan dukungan masalah dana ini adalah, komite berusaha mencari rekanan yang dapat membantu kita mencari barang yang kita butuhkan yaitu yang berkualitas dan murah. Hal ini disampaikan oleh P.Ahmadi berikut ini:

“mencarikan rekanan untuk mencari barang yang murah tapi tidak asal murah...tapi berkualitas.”¹¹⁹

Hal ini juga diperkuat dengan pernyataan P.Nanang selaku anggota Komite Madrasah:

¹¹⁸ Wawancara dengan P.Abdul Mughni selaku Kepala MIN Malang I, selasa, 13 januari 2008 di ruang Kepala Madrasah jam 07.00 WIB

¹¹⁹ Wawancara dengan p. Imam Ahmadi selaku Wakil Sekretaris Komite Madrasah, di ruang tamu MIN Malang I, selasa 20 November 2008 jam 11.47 WIB

” Dukungan dana ini kita dapatkan dengan mengadakan hubungan kerjasama dengan instansi perusahaan dan dunia usaha lainnya, misalnya untuk mendapatkan beasiswa, dan lain-lain. Dana Komite Madrasah ini selain berasal dari iuran siswa juga berasal dari tabungan siswa yang disimpan di bank kemudian kita memanfaatkan bunganya untuk pembangunan sekolah. Dana lainnya berasal dari iuran tasyakuran kenaikan kelas dll.”¹²⁰

Hal yang tidak kalah penting dalam upaya dukungan terhadap madrasah selain tentang dana adalah perlunya dukungan-dukungan berupa ide-ide kreatif dan inovatif, sumbangan pikiran dan otomatis memerlukan bantuan tenaga demi meningkatnya mutu pendidikan di madrasah tersebut. Hal tersebut dapat berupa dukungan terhadap program-program yang telah ditetapkan dan memberi masukan bagaimana agar program tersebut berjalan dengan baik dan lancar. Hal ini dibuktikan dengan pernyataan P. Fadholi dan P. Ahmadi sebagai berikut:

“Kita ini Komite sebagai partner madrasah mendukung program-program dan kebijakan-kebijakan sekolah yang bertujuan mengembangkan madrasah itu sendiri.”¹²¹

“Komite Madrasah itu selalu memberikan dukungan atau support kepada program-program sekolah seperti yang sudah tertuang dalam RAPBM. Jadi sekolah itu dari tukang sapu sampai Kepala Madrasah itu mempunyai program yang jelas. Program-program madrasah dituangkan dalam RPM (Rencana Pengembangan Madrasah) baik itu jangka pendek, menengah dan jangka panjang. Jadi tugas Komite Madrasah itu mendukung terhadap program-program tersebut agar bagaimana program tersebut dapat berjalan dengan baik”¹²²

¹²⁰ Wawancara dengan P. Nanang S selaku anggota Komite Madrasah seksi kesiswaan, Jum'at, 19 Desember 2008, di Halaman dalam MIN Malang I jam 09.45 WIB

¹²⁰ *Ibid.*

¹²¹ Wawancara dengan Drs. H. Fadholi selaku anggota Komite Madrasah di POLTEK jam 11.20-11.56 WIB

¹²² Wawancara dengan P. Imam Ahmadi selaku Wakil Sekretaris Komite Madrasah, di ruang tamu MIN Malang I, Selasa 20 November 2008 jam 11.47 WIB

Contoh program dan kebijakan yang sangat didukung adalah peningkatan kesejahteraan guru. Dukungan untuk meningkatkan kesejahteraan guru melalui peningkatan gaji non dinas disampaikan oleh P. Fadholi berikut ini:

“kita mendukung kenaikan gaji non dinas itu dinaikkan dan disamakan dengan gaji pegawai negeri sipil sesuai pangkat dan golongannya. Harus di dukung itu mbak..karena kesejahteraan guru itu sangat penting agar mutu pendidikan juga baik.”

Selain itu Komite Madrasah juga mendukung peningkatan kemampuan profesionalisme guru melalui pelatihan-pelatihan, seminar dan lain-lain. Pelaksanaan program ini sangat terbantu oleh adanya anggota Komite Madrasah yang mempunyai profesi dan keahlian yang beragam sehingga hal tersebut sangat mendukung perannya sebagai pemberi dukungan pikiran dan tenaga. Peran Komite Madrasah selaku pendukung dalam hal pemikiran dan tenaga dikemukakan oleh P. Nanang, yaitu:

“Dukungan tentang pemikiran adalah adanya dukungan Komite Madrasah tentang program sekolah dimana program-program Komite Madrasah ini diadopsi dari program sekolah, karena tugas Komite Madrasah adalah mendukung sekolah untuk meningkatkan kualitas guru dan siswa. Kita juga mendapat dukungan dari Komite Madrasah yang berkapasitas sebagai dosen, praktisi pendidikan, pengusaha dan juga anggota DPRD. Misalnya tentang pendidikan, anggota Komite Madrasah yang berkapasitas sebagai praktisi pendidikan...jadi beliau mendukung kita dalam mendapatkan info-info terbaru tentang pendidikan, misalnya akan ada kurikulum baru, KBK, KTSP, dan lain-lain. Jadi kita yang disini karena lebih cepat menerima, jadi lebih bisa secepatnya mempersiapkan diri sehingga kita ketika tiba waktunya hal itu diterapkan kita sudah tinggal melaksanakannya. Selain itu anggota Komite Madrasah yang duduk di kursi DPR juga memberitahukan kepada kita bahwa pada tahun sekian akan diberlakukan peraturan

seperti ini...jadi kita bisa siap-siap. Dengan dukungan-dukungan seperti itu maka kita selangkah lebih maju didepan.”¹²³

Beragamnya profesi dan keahlian yang dimiliki oleh masing-masing anggota Komite Madrasah dimanfaatkan dalam peningkatan mutu di MIN Malang I ini dikuatkan oleh P. Imam Ahmadi:

“di Komite Madrasah juga ada anggota yang berkecimpung di dunia pendidikan, berkecimpung di dunia usaha, dibidang psikologi, dakwah dan lain-lain. Nah dari beliau-beliau inilah kami mendapat dukungan meningkatkan mutu pendidikan baik dalam hal tenaga, pikiran maupun dana”¹²⁴

Dukungan dari anggota madrasah yang berkapasitas sebagai praktisi pendidikan ini membantu madrasah dalam mendapatkan informasi-informasi terbaru tentang pendidikan, mengupayakan tutor dan pelatihan sehingga hal tersebut bisa mempersiapkan MIN Malang I selangkah lebih maju daripada sekolah atau madrasah yang lain karena sudah siap lebih dini untuk menyambut kebijakan-kebijakan pendidikan terbaru yang akan diterapkan. Dukungan-dukungan ini tidak hanya diberikan oleh masyarakat yang tercatat sebagai anggota Komite Madrasah saja, bahkan masyarakat umum yang peduli terhadap pendidikan di MIN Malang I juga memberikan dukungan.

Hal ini dijelaskan oleh P.Mughni selaku Kepala Madrasah:

“Selain itu kita juga memperoleh dukungan yang kuat dari orang tua yang secara tertulis memang tidak tercatat sebagai anggota Komite Madrasah, tetapi punya komitmen yang kuat dalam mengembangkan MIN Malang I ini. Hal ini terbukti dengan adanya mantan wali murid yang menginformasikan adanya guru dan murid dari jepang yang

¹²³ Wawancara dengan P. Nanang S selaku anggota Komite Madrasah, Jum'at, 19 Desember 2008, di Halaman dalam MIN Malang I jam 09.45 WIB

¹²⁴ Wawancara dengan P. Imam Ahmadi selaku Wakil Sekretaris Komite Madrasah, di ruang tamu MIN Malang I, selasa 20 November 2008 jam 11.47 WIB

mengadakan kunjungan dan praktek di Indonesia kemudian menanyakan kepada kami apakah kami siap menerima tamu tersebut. Ini...kalau kita yang mendatangkan sendiri kan sudah berapa...oleh karena itu dukungan dari masyarakat benar-benar sangat bermanfaat. Masyarakat kan juga bisa diartikan luas...ada dari orang tua, masyarakat umum, kepolisian yang setiap paginya membantu menyeberangkan anak-anak demi keamanan anak-anak, dengan dinas pendidikan dimana kalau ada even-even kita selalu dilibatkan, dengan dinas pertamanan, UIN, UM dan banyak yang lain lagi lah..”¹²⁵

Dari paparan diatas, maka dapat kita simpulkan bahwa Komite MIN MIN Malang I ini telah melakukan memberikan dukungan baik itu dukungan dari segi dana, pikiran maupun tenaga demi keberlangsungan keberhasilan pendidikan di MIN Malang I. Dukungan tersebut bukan berarti Komite sebagai donator dalam bentuk rupiah, tetapi lebih ke usaha bagaimana madrasah itu bisa mendapatkan dana atau keringanan dalam pembayaran sesuatu. Peran pendukung ini juga sangat terbantu dengan adanya beragam profesi yang dimiliki oleh anggota Komite Madrasah serta adanya bantuan dukungan dari masyarakat yang peduli terhadap pendidikan.

c) Pengontrol (*controlling agency*)

Komite Madrasah selain berperan sebagai pemberi pertimbangan, pemberi dukungan, juga berperan sebagai pengontrol terhadap segala kegiatan yang dilakukan oleh satuan pendidikan tersebut. *Controlling agency* ini bukanlah berupa pengawasan institusional seperti yang dilakukan oleh lembaga maupun Badan Pemeriksa Keuangan, tetapi lebih bersifat *preventif*. Pengontrolan ini dilakukan agar tercipta

¹²⁵ Wawancara dengan P.Abdul Mughni selaku Kepala MIN Malang I, selasa, 13 januari 2008 di ruang Kepala Madrasah jam 07.00 WIB

transparansi dan akuntabilitas dalam lembaga pendidikan tersebut. Kegiatan *controlling* ini tidak hanya dilakukan terhadap aspek keuangan saja, tetapi juga terhadap aspek kegiatan yang dilakukan oleh madrasah. Hal ini dipaparkan oleh P. Nanang berikut ini:

”...pengontrolan ini tidak sepenuhnya di urusan keuangan, tetapi juga pada masalah agenda kegiatan”¹²⁶

Pengontrolan dalam hal pendanaan ini dimaksudkan agar seluruh jenis pendapatan maupun semua jenis pengeluaran untuk kegiatan pendidikan ini diketahui bersama, baik oleh pihak madrasah, maupun oleh pihak Komite Madrasah selaku wakil dari *stakeholders* pendidikan, sesuai dengan rencana dan program yang telah disusun dan disepakati bersama oleh kedua belah pihak tersebut. Kedua sisi anggaran tersebut dituangkan kedalam suatu neraca tahunan madrasah yang disebut RAPBM yang harus disahkan atas dasar persetujuan antara pihak madrasah dan Komite Madrasah yang ditanda tangani oleh Kepala Madrasah dan ketua Komite Madrasah sehingga menjadi APBM pendidikan yang resmi. Pengontrolan lain yang dilakukan adalah dengan memberikan identitas lembaga pada rekening yang dipunyai madrasah dan bukan menggunakan nama perseorangan serta pemanfaatan dana yang harus diketahui oleh madrasah sebagai satuan pendidikan dan komite sebagai wakil *stakeholders* pendidikan. Mekanisme seperti ini sangat diperlukan untuk memperkecil

¹²⁶ Wawancara dengan P. Nanang S selaku anggota komite madrasah seksi kesiswaan, Jum'at, 19 Desember 2008, di Halaman dalam MIN Malang I jam 09.45 WIB

penyalahgunaan, baik dalam pendapatan maupun pengeluaran madrasah sehingga akan tercipta transparansi dana. Hal ini dipaparkan oleh Kepala Madrasah berikut ini:

“Dalam perannya sebagai pengontrol.

1. terlihat pada mekanisme pemanfaatan dana dari masyarakat yang meskipun sudah disetujui di RAPBM tetapi harus ada tanda tangan kepala sekolah, ketua komite, wali murid dan sebagainya...nah saya rasa itu adalah salah satu bentuk pengontrolan.

2. misalnya masalah pencairan dan di bank. Pencairan dana itu tidak bisa hanya dengan tanda tangan kepala sekolah saja atau tanda tangan dari ketua Komite Madrasah saja. Ini juga bentuk pengontrolan. Disisi lain, rekening yang kita miliki tidak atas nama perseorangan, melainkan atas nama lembaga, yaitu MIN Malang I, saya kira itu bentuk kontrol yang sangat baik.¹²⁷

Pengontrolan ini selain dilakukan terhadap pendanaan juga dilakukan terhadap kinerja dan kegiatan di madrasah. Agar kinerja dan kegiatan tersebut berjalan dengan baik dan dapat diketahui apakah kegiatan tersebut telah berhasil sesuai dengan target yang diharapkan, maka perlu dilakukan pengontrolan oleh Komite Madrasah. Hal ini diungkapkan oleh P. Mughni selaku Kepala Madrasah, P. Nanang dan P. Ahmadi selaku anggota Komite Madrasah dan berikut bentuk pengontrolan yang dilakukan:

”...mengontrol jalannya kegiatan yang dijalankan oleh sekolah apakah sudah sejalan dengan visi misi madrasah ataukah menyimpang dari aturan yang telah ditetapkan. Misalnya ada kegiatan dimana disusun kepanitiaan, maka dari awal pembuatan proposal sampai kegiatan selesai hal itu diawasi dan dikontrol oleh Komite Madrasah, yaitu apakah kegiatan itu dilaksanakan sesuai dengan proposal yang diajukan dan sesuai dengan target yang diharapkan. Untuk pembuatan laporan itu dilaporkan maksimal 3 minggu setelah kegiatan tersebut

¹²⁷ Wawancara dengan P.Abdul Mughni selaku Kepala MIN Malang I, selasa, 13 januari 2008 di ruang Kepala Madrasah jam 07.00 WIB

selesai. Ada juga LPJ pertahun dan juga LPJ 3 tahun sekali yaitu LPJ akhir masa jabatan. LPJ ini dimaksudkan agar kegiatan dan dananya bersifat transparan dan akuntabel.”¹²⁸

“jadi semua kegiatan yang tertuang di RPM dan RAPBM itu tetap harus dikontrol oleh Komite Madrasah, karena apa, karena tidak menutup kemungkinan ada program-program yang telah tertata rapi, tetapi ditengah jalan ada program yang sangat mendesak...nah, itu yang harus dikontrol. Kalau ada yang mendesak tetapi di RPM atau RAPBM tidak ada itu bagaimana. Nah itulah perlunya Komite Madrasah mengontrol, baik mengontrol agenda kegiatan maupun tentang keuangannya. Pengontrolannya seperti apa? Setiap ada kegiatan di MIN ini, misalnya ada kegiatan yang cukup besar yang memerlukan dana yang besar juga, tetapi di RPM dana yang di anggarkan tidak mencukupi, maka itu bagaimana, perlu dilaksanakan apa tidak. Untuk itu secara berkala Komite Madrasah kami undang. Apakah harus tetap dilaksanakan menurut RAPBM/RPM atau harus membuat keputusan baru antara pihak sekolah dengan pihak Komite Madrasah. Jadi sekolah tidak serta merta karena sudah ada RPM dan RAPBM terus tidak perlu bermusyawarah lagi. Selain itu dalam hal pengontrolan ini Komite Madrasah perlu membuat LPJ sesuai aturannya yaitu setiap 3 tahun sekali.”¹²⁹

Kegiatan pengontrolan ini dilakukan dalam hal keuangan maupun dalam hal kinerja/kegiatan yang dijalankan oleh madrasah. Pengontrolan ini dapat berbentuk pengawasan langsung terhadap kegiatan yang telah dilaksanakan apakah sesuai dengan apa yang direncanakan, pengontrolan tidak langsung seperti melihat kegiatan dan keuangan dari laporan-laporan seperti LPJ, pertemuan rutin dan pertemuan insidental yaitu bertemunya anggota komite sewaktu ada masalah yang harus segera diselesaikan bersama.

¹²⁸ Wawancara dengan P. Nanang S selaku anggota komite madrasah seksi kesiswaan, Jum'at, 19 Desember 2008, di Halaman dalam MIN Malang I jam 09.45 WIB

¹²⁹ Wawancara dengan P. Imam Ahmadi selaku Wakil Sekretaris Komite Madrasah, di ruang tamu MIN Malang I, selasa 20 November 2008 jam 11.47 WIB

Pengontrolan ini tidak hanya dilakukan oleh Komite Madrasah saja, melainkan juga dibantu oleh *stakeholders* baik itu orang tua siswa dan masyarakat umum. Hal ini dijelaskan oleh P. Mughni dan P. Fadholi sebagai berikut:

”Pengontrolan dalam masalah kinerja..misalnya ada laporan dari wali murid bahwa guru X kok begini-begini dan melaporkan ke komite maka hal itu kan berarti ada kontrol dari orang tua terhadap kinerja kita.”¹³⁰

“Pengontrolan tersebut juga tidak hanya dilakukan oleh komite semata, tetapi bisa dilakukan oleh masyarakat dan juga orang tua siswa yang masuk dalam organisasi paguyuban itu. POS namanya. Kalau ada masukan-masukan baik dari masyarakat luar ataupun wali murid, lalu kita *cross check*.”¹³¹

Pengontrolan yang dilakukan tidaklah diartikan sebagai tindak pengawasan semata, tetapi sebagai usaha transparansi dan tindakan preventif agar apa yang dilakukan oleh madrasah tetap pada jalur yang benar sesuai dengan apa yang diharapkan oleh *stakeholders*, karena bagaimanapun *output* yang diproses dalam lembaga tersebut adalah milik masyarakat dan akan kembali kepada masyarakat.

Dari paparan diatas maka dapat disimpulkan bahwa peran pengontrolan yang dilakukan oleh Komite Madrasah meliputi pengontrolan terhadap keuangan dan kegiatan. Pengontrolan ini dilakukan dengan pengawasan secara langsung terhadap kegiatan maupun dari laporan-laporan kegiatan dan keuangan serta pertemuan

¹³⁰ Wawancara dengan P.Abdul Mughni selaku Kepala MIN Malang I, Selasa, 13 Januari 2008 di ruang Kepala Madrasah jam 07.00 WIB

¹³¹ Wawancara dengan Drs. H. Fadholi selaku anggota Komite Madrasah di POLTEK jam 11.20-11.56 WIB

rutin dan insidental. Selain dilakukan oleh Komite, pengontrolan ini dibantu oleh orang tua murid dan masyarakat luas.

d) Mediator

Komite Madrasah dalam menjalankan perannya sebagai mediator bertugas menghubungkan antara madrasah dengan orang tua, masyarakat dan juga pemerintah dan menjembatani komunikasi antara ketiga elemen tersebut agar dapat berkomunikasi dan berinteraksi dengan baik. Usaha menjembatani komunikasi ini dimaksudkan agar ide, tuntutan, informasi, kritik, saran, keluhan dari orang tua dan masyarakat dapat tersalurkan ke madrasah dengan perantaraan Komite Madrasah. Aspirasi, ide, tuntutan, kritik, saran, dan keluhan yang masuk ke madrasah dapat dijadikan koreksi dan selanjutnya ditindak lanjuti oleh madrasah. Begitu juga sebaliknya, peran Komite Madrasah sebagai mediator menjembatani adanya informasi-informasi mengenai kegiatan madrasah, program madrasah, kebijakan madrasah, kebutuhan-kebutuhan dari madrasah dan hal-hal lain untuk disampaikan kepada masyarakat. Peran mediator ini berfungsi agar terjadi jalinan komunikasi, pengertian dan interaksi yang baik antara orang tua, masyarakat, pemerintah dan madrasah sehingga peningkatan mutu pendidikan dapat berjalan dengan lancar dan akhirnya terwujud. Tentang peran Komite sebagai mediator ini disampaikan oleh Sekretaris Komite Madrasah berikut ini:

” Peran mediasi yang dilakukan oleh Komite Madrasah dalam hal ini berusaha memberikan pencitraan sekolah ini dan mengkomunikasikannya kepada *stakeholders* sebagai pengguna lembaga pendidikan baik *stakeholders* dari seluruh aspek orang tua yang tergabung dalam POS maupun yang terlibat dalam Komite Madrasah maupun masyarakat luas”¹³²

Adapun peran mediator yang dijalankan oleh Komite Madrasah adalah menjembatani antara orang tua dan madrasah untuk memecahkan masalah-masalah pendidikan di madrasah tersebut. Hal ini dikemukakan oleh P. Nanang berikut ini:

” Peran mediator..ini bisa terjadi antara orang tua wali murid, sekolah dan pemeritah. Untuk mediator dengan orang tua... Komite Madrasah adalah perwakilan aspirasi orang tua, jadi jika biasanya ada masalah maka Komite Madrasah akan jadi mediator. Misalnya jika orang tua ada yang tidak setuju dengan kebijakan di sekolah maka itu bisa disampaikan lewat Komite Madrasah. Misalnya ada wali murid yang komplain tentang adanya tugas yang banyak dari guru maka hal itu kemudian hal itu akan ditindak lanjuti dengan mediasi oleh Komite Madrasah dan dijelaskan bahwa target guru tersebut begini begini...sehingga orang tua atau wali murid tersebut bisa mengerti dan masalah tersebut terselesaikan. Menjadi mediator ketika ada wali murid yang ingin mendapat keringanan tetapi tidak tahu harus kemana menyampaikannya, maka lewat Komite Madrasah.”¹³³

Peran Komite Madrasah sebagai mediator sangat berfungsi dalam penyampaian masukan orang tua kepada madrasah maupun penyampaian informasi ke orang tua. Hal tersebut dikemukakan oleh bapak Kepala Madrasah sebagai berikut:

” Masukan-masukan dari orang tua itu bisa disampaikan lewat Komite Madrasah. Biasanya mereka tergabung dalam POS (paguyuban orang tua siswa) berkumpul dan menyampaikan ke komite. Kalau komite itu kan wakil dari masyarakat, jadi bisa lebih cepat dari sisi mediator.

¹³² Wawancara dengan Dr. Djuni Farhan, M.Si selaku Sekretaris Komite Madrasah, kantor Lemlit UNIGA Malang, Selasa 27 Januari 2009 Jam 11.56 WIB

¹³³ Wawancara dengan P. Nanang S selaku anggota komite madrasah seksi kesiswaan, Jum'at, 19 Desember 2008, di Halaman dalam MIN Malang I jam 09.45 WIB

Kebijakan-kebijakan madrasah lebih cepat disampaikan kepada orang tua dan pemerintah. ”¹³⁴

Peran mediator yang dimiliki oleh Komite Madrasah ini juga berfungsi untuk menjembatani komunikasi antara madrasah dengan pemerintah. Hal ini biasanya dengan memanfaatkan anggota Komite Madrasah yang berprofesi sebagai wakil masyarakat di lembaga pemerintahan untuk menjadi mediator ke jalur atas, tentunya tanpa meninggalkan Kepala Sekolah selaku pemegang kebijakan di sekolah tersebut. Hal ini disampaikan oleh P. Fadholi berikut ini:

” Komite berusaha menghubungkan MIN dengan pengambil kebijakan jalur ke atas misalnya, kesamping yaitu dengan orang tua siswa dan sebagainya. Untuk jalur ke atas kita dibantu oleh anggota komite kita yang berprofesi sebagai anggota DPR. Dan hal ini tentu tidak bisa meninggalkan kepala sekolah selaku pengambil kebijakan. Biasanya selain kepala sekolah ada pengurus inti Komite seperti ketua, sekretaris, bendahara dan sebagainya.”¹³⁵

Selain menjadi mediator dengan pemerintah, komite juga menjadi mediator dengan pengusaha atau wirausahawan agar kita mendapatkan rekanan yang dapat meringankan kita dalam membeli barang-barang atau sarana dan prasarana pendidikan. Hal ini dikemukakan oleh P. Ahmadi berikut ini:

” Komite Madrasah bagian sarana dan prasarana akan berusaha menjadi mediator dan mencarikan rekanan untuk mencari barang yang murah tapi tidak asal murah...tapi berkualitas.”¹³⁶

¹³⁴ Wawancara dengan P. Abdul Mughni selaku Kepala MIN Malang I, Selasa, 13 Januari 2008 di ruang Kepala Madrasah jam 07.00 WIB

¹³⁵ Wawancara dengan Drs. H. Fadholi selaku anggota Komite Madrasah di POLTEK jam 11.20-11.56 WIB

¹³⁶ Wawancara dengan P. Imam Ahmadi selaku Wakil Sekretaris Komite Madrasah, di ruang tamu MIN Malang I, Selasa 20 November 2008 jam 11.47 WIB

Dari paparan diatas, maka dapat kita simpulkan bahwa peran mediator yang dilakukan oleh Komite Madrasah sudah banyak dilakukan dan sudah mencakup dalam melakukan mediasi dengan orang tua, masyarakat dan pemerintah. Peran ini juga terbantu dengan adanya POS, anggota Komite yang mempunyai beragam profesi sehingga mempermudah penyampaian informasi ke setiap elemen masyarakat, serta adanya segala bentuk kerjasama dengan masyarakat luas dari berbagai unsur yang peduli terhadap pendidikan.

2. Kontribusi Komite Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MIN Malang I

a) Peningkatan sarana dan prasarana pendidikan

Salah satu aspek peningkatan mutu pendidikan adalah dengan memenuhi kebutuhan madrasah terhadap peningkatan sarana dan prasarana pendidikan. Adanya sarana dan prasarana penunjang pendidikan dibutuhkan agar murid-murid merasa nyaman dan lancar dalam belajar. Oleh karena itu MIN Malang I berusaha semaksimal mungkin melengkapi kebutuhan sarana dan prasarana penunjang pendidikan demi meningkatkan mutu pendidikan di madrasah tersebut. Dalam meningkatkan penyediaan sarana dan prasarana yang ada di MIN Malang I, selain menggunakan dana dari pemerintah, lebih dari 60% dana yang digunakan adalah dana yang berasal dari Komite Madrasah. Hal ini dijelaskan oleh P. Mughni selaku kepala Madrasah

dan juga diperkuat dengan pernyataan Pak Nanang selaku anggota

Komite Madrasah secara berurutan berikut ini:

” untuk prosentase pendanaan..komite madrasah ini jelas mendukung dananya lebih dari 60 %.”¹³⁷

”Untuk kebutuhan MIN Malang ini khususnya pembelian sarana dan prasarana kira-kira 80% *ter-back up* oleh dana dari Komite Madrasah”¹³⁸

Pernyataan bahwa Komite Madrasah sangat membantu mengenai pengadaan sarana dan prasarana pendidikan ini disampaikan oleh

Kepala Madrasah. Berikut petikan wawancara dengan beliau:

” yang jelas mengenai kontribusi Komite Madrasah dalam hal sarana dan prasarana yang ada...kalau misalnya mbak melihat dan mengambil dokumentasi mengenai sarana belajar, meubeler, alat-alat peraga yang ada didalamnya belajar, itu 80% itu adalah dari komite. Memang ada dana-dana dari pemerintah untuk barang dan jasa, perawatan dan sebagainya, tetapi itu tidak bisa mencukupi anggaran 1 tahun. Oleh karena itu Komite Madrasah memberikan kontribusi yang sangat positif dan sangat banyak, jadi sebagai partner yang baik dan sangat bagus karena tanpa komite saya kira MIN Malang I tidak bisa seperti ini.”

Pernyataan ini juga diperkuat dengan pernyataan bu Sita selaku staff

Komite Madrasah:

”ya...semuanya mbak. Kebanyakan yang digunakan untuk membeli sarana dan prasarana serta perbaikan-perbaikan yang ada di MIN ini ya dana dari Komite”¹³⁹

Agar proses pembelajaran berjalan lebih lancar dan optimal, maka

Komite Madrasah selaku partner madrasah membantu madrasah

mencukupi kebutuhan-kebutuhan saran dan prasarana pendidikan. Hal

¹³⁷ Wawancara dengan P.Abdul Mughni selaku Kepala MIN Malang I, Selasa, 13 Januari 2008 di ruang Kepala Madrasah jam 07.00 WIB

¹³⁸ Wawancara dengan P. Nanang S selaku anggota Komite Madrasah seksi kesiswaan, Jum'at, 19 Desember 2008, di Halaman dalam MIN Malang I jam 09.45 WIB

¹³⁹ Wawancara dengan bu. Sita selaku staff Komite Madrasah, di ruang Komite Madrasah jam 10.00 WIB

ini sesuai dengan yang dikatakan oleh P. Nanang selaku guru dan juga anggota Komite Madrasah, yaitu:

”Komite Madrasah itu membantu kita untuk meningkatkan sarana dan prasarana semisal dengan diadakannya alat bantu pendidikan untuk pembelajaran seperti lab IPA, lab IPS, komputer, LCD, sarana olahraga yang mana bila itu tidak ter *back-up* oleh dana sekolah maka kita ambilkan dari dana Komite...dan untuk pengembangan tempat belajar maka kita membeli tanah di Soekarno Hatta sebagai kampus 2 MIN dan kita juga berencana memberikan LCD untuk masing-masing kelas untuk menambah kenyamanan anak-anak belajar tapi untuk sementara kita mempunyai 2 LCD untuk laboatorium saja.”¹⁴⁰

Peran komite madrasah selaku pendukung pengadaan sarana dan prasarana juga dijelaskan oleh P. Juni Farhan dan P. Imam Ahmadi selaku Sekretaris dan wakil sekretaris Komite Madrasah secara berurutan berikut ini:

” Dalam peningkatan sarpras, kita beli tanah, mobil, telepon, gerbang, selasar, lobi, komputer, pintu gerbang dan banyak sekali.”¹⁴¹

”Pengadaan sarpras memang banyak dibantu oleh Komite Madrasah dan itu sudah ada di RPM. Pengadaannya banyak muncul dari guru dan wali kelas, misalnya dikelas membutuhkan audio visual, perlu LCD..dan sebagainya kemudian madrasah mengajukan ke Komite Madrasah melalui RAPBM”¹⁴²

Dari dokumen Laporan Pertanggung Jawaban Pengurus Komite Madrasah yang diperoleh, didapatkan data-data tentang pengadaan sarana dan prasarana yang diusahakan oleh Komite Madrasah, yaitu:¹⁴³

1) Pembelian tanah di Jl. Pisang Kipas Soekarno Hatta

¹⁴⁰ Wawancara dengan P. Nanang S selaku anggota Komite Madrasah seksi kesiswaan, Jum'at, 19 Desember 2008, di Halaman dalam MIN Malang I jam 09.45 WIB

¹⁴¹ Wawancara dengan Dr. Djuni Farhan, M.Si selaku Sekretaris Komite Madrasah, kantor Lemlit UNIGA Malang, Selasa 27 Januari 2009 Jam 11.56 WIB

¹⁴² Wawancara dengan P. Imam Ahmadi selaku Wakil Sekretaris Komite Madrasah, di ruang tamu MIN Malang I, selasa 20 November 2008 jam 11.47 WIB

¹⁴³ Dokumen LPJ Kepengurusan Komite Madrasah MIN Malang I

Pembelian tanah di Jl. Pisang Kipas seluas 5.125 m dengan harga Rp.200.000/m ,- ini digunakan untuk pembangunan kampus 2 MIN Malang I karena minat masyarakat untuk menyekolahkan anak mereka ke MIN Malang I sangat banyak sedangkan daya tampung di MIN Malang I yang berlokasi di Jl. Bandung sangat terbatas. Pemilihan lokasi ini dengan pertimbangan letak tanah yang cukup strategis karena berada di sekitar Perum Griya Shanta, harga yang cukup murah berdasarkan letaknya, dan luas tanah tersebut sangat memadai untuk dibangun kampus 2 MIN Malang I.

- 2) Pembangunan lapangan basket yang cukup representatif di halaman dalam MIN Malang I.

Pada perkembangan selanjutnya dan sesuai dengan kurikulum mata pelajaran olahraga SD/MI, MIN I memerlukan sebuah lapangan basket yang representative untuk kegiatan olahraganya. Komite MIN Malang I telah mengakomodasi dan membangunkan lapangan basket tersebut di halaman dalam dengan ukuran dan standar kualitas yang baik.

- 3) Pembangunan 7 kamar mandi atas.

Seiring dengan dibukanya pendaftaran untuk 9 kelas I maka kebutuhan kamar kecil untuk siswa semakin mendesak maka Komite MIN Malang I mencoba dengan membangun 7 kamar mandi/kecil yang berada dilantai 2 sebelah timur kelas 6 E.

- 4) Pembenahan ruang resepsionis/ruang tamu.

Ruang tamu MIN Malang I sudah sekian lama dirasakan oleh banyak tamu baik wali murid maupun instansi lain terasa panas dan kurang tertata rapi, maka Komite Madrasah berusaha menyikapinya dengan pengecatan, memacang AC dan memasang meja lingkaran untuk petugas *front office* agar mampu melayani tamu dengan baik.

5) Pavingisasi halaman dalam dan luar MIN Malang I.

Halaman dalam dan luar MIN Malang I disamping dijadikan bermain siswa kala istirahat, juga dijadikan tempat untuk kegiatan olah raga. Melihat keadaan demikian maka paving tersebut diremajakan dan diperbaiki.

6) Pengadaan jaringan PABX untuk MIN Malang I.

Demi mobilitas informasi dan kegiatan humas, sangat dirasakan perlunya jaringan telepon antar ruang di MIN Malang I. Hal ini disikapi dengan pemasangan pesawat PABX 24 ext agar mobilitas guru dan humas dapat terlayani dengan baik.

7) *Up Grade* seluruh komputer di MIN Malang I menjadi pentium 4.

Komputer yang ada di laboratorium dan beberapa ruang di MIN Malang I hampir masih semuanya berbasis pada pentium III, kemudian Komite meng-*up grade* komputer tersebut secara keseluruhan menjadi pentium 4.

8) Perbaikan kantin dan laboratorium bahasa yang bocor.

Perbaikan kantin ini dimaksudkan agar kantin yang selama ini dirasakan anak-anak kurang *representative* dibangun menjadi

kantin yang bersih dan sehat. Begitu pula dengan lab. Bahasa yang "dak' nya bocor diperbaiki sehingga dapat digunakan kembali oleh siswa dengan baik.

- 9) Perbaiki mushola dan tempat wudhu siswa putri yang memadai.

Keadaan musholla dan tempat wudhu putri MIN Malang I selama ini dirasakan kurang layak dan bocor. Hal ini disikapi oleh Komite MIN Malang I dengan membangun tempau wudhu baru sehingga jumlah kran yang tersedia cukup memadai bagi siswa putri. Hal ini mengingat komposisi jumlah siswa di MIN ini didominasi oleh siswa putri (hampir 70%).

- 10) Pembangunan LAN Komputer di lingkungan MIN Malang I.

Karena jumlah siswa di MIN Malang I cukup banyak maka untuk proses administrasi, keuangan dan akademik memerlukan jaringan komputer yang saling terkoneksi antara bagian satu dengan yang lain, maka sangat perlu sebuah jaringan. Komite MIN Malang I mencoba memfasilitasinya dengan memberikan perangkat jaringan (kabel, switch hub).

- 11) Pembelian mobil inova baru untuk mengantar siswa ikut lomba.

Pemebelian mobil ini digunakan untuk mengantar siswa-siswi yang hendak mengikuti perlombaan.¹⁴⁴

- 12) Pengadaan LCD untuk laboratorium.

¹⁴⁴ Wawancara dengan P. Nanang S selaku anggota Komite Madrasah seksi kesiswaan, Jum'at, 19 Desember 2008, di Halaman dalam MIN Malang I jam 09.45 WIB

Untuk menunjang pembelajaran khususnya praktek siswa, maka dilaboratorium disediakan LCD.¹⁴⁵

- 13) Pembangunan selasar sampai pintu kaca depan dan saluran air pintu gerbang.

Pembangunan selasar di MIN Malang I bagian depan ini selain dimaksudkan untuk tempat menunggu jemputan bagi anak-anak yang mau pulang juga untuk meperindah tampilan MIN Malang I.

- 14) Pembenahan tempat parkir.

Untuk menambah kenyamanan dan keindahan, amka perlu dillakukan pembenahan tempat parkir di halaman timur MIN Malang I.

- 15) Pembangunan *green house* sebagai tempat praktek siswa dibidang studi IPA.

Untuk menunjang proses pembelajaran khususnya praktek dalam bidang IPA, maka dibangun *green house* ini agar hasil belajar yang dicapai lebih maksimal.

- 16) Pembangunan dan pengadaan ruang guru dan MCK.

Untuk kenyamanan guru maka dibangun MCK diruang guru.

- 17) Penambahan dan pembangunan kamar mandi siswa dan MCK.

- 18) Terasiasi semua kelas paralel.

Pembangunan teras di depan semua kelas paralel ini dimaksudkan agar siswa lebih nyaman.

¹⁴⁵ Wawancara dengan P. Imam Ahmadi selaku Wakil Sekretaris Komite Madrasah, di ruang tamu MIN Malang I, selasa 20 November 2008 jam 11.47 WIB

b) Peningkatan kemampuan profesionalitas dan kesejahteraan guru

(1). Peningkatan kemampuan profesionalitas guru

Dalam meningkatkan mutu pendidikan, salah satu upaya yang perlu dilakukan adalah meningkatkan kemampuan profesionalitas guru. Profesionalitas dan kompetensi tenaga pendidikan merupakan faktor dominan yang menentukan keberhasilan institusi pendidikan dalam melakukan transformasi ilmu pengetahuan dan teknologi, serta penanaman moral serta etika bagi anak didiknya.

Adanya tantangan globalisasi yang ditandai dengan adanya kompetisi merupakan tantangan tersendiri bagi pendidikan atau guru untuk mempersiapkan anak didiknya agar menjadi generasi yang tumbuh dan berkembang total, integratif dan optimal sehingga dapat berkompetisi di era globalisasi serta dapat membangun kehidupan berbangsa dan bernegara yang lebih baik. Tantangan yang sedemikian besar tersebut harus cepat disikapi oleh guru dengan terus meningkatkan kemampuan profesionalitas sebagai guru.

Guru yang professional harus mempunyai persyaratan minimal, antara lain: memiliki kualifikasi pendidikan profesi, memiliki kemampuan berkomunikasi dengan baik dengan anak didiknya, mempunyai jiwa kreatif dan produktif, mempunyai etos kerja dan menunjukkan komitmen yang tinggi terhadap profesinya serta selalu melakukan pengembangan diri secara terus menerus (*continuous*

improvement) melalui organisasi profesi, internet, buku seminar dan lain-lain.¹⁴⁶

MIN Malang I sebagai lembaga pendidikan yang telah maju dan telah banyak menghasilkan prestasi baik akademik maupun non akademik, selalu berusaha meningkatkan profesionalitas tenaga didiknya.

Dalam meningkatkan kemampuan profesionalitas guru, MIN Malang I melakukan kegaitan-kegiatan yang menunjang terhadap peningkatan kemampuan mereka sebagai tenaga pendidik. Kegiatan tersebut salah satunya adalah mengirimkan guru yang telah ditentukan untuk melanjutkan studi ke S2. Hal tersebut dilakukan agar kualifikasi guru tersebut meningkat dan dapat membangun MIN Malang lebih maju lagi. Hal ini dibuktikan dengan pernyataan P. Ahmadi sebagai berikut:

”Kita biasanya mengirimkan guru yang telah dipilih untuk mengikuti S2 dengan kriteria tertentu sesuai kebutuhan kita dan juga melihat dana yang ada di Komite.”

Selain mengirimkan guru untuk mengikuti studi lanjut, juga dilakukan pengiriman delegasi dalam pelatihan-pelatihan, seminar dan lain-lain dalam meningkatkan kemampuan profesionalitas guru. Hal ini dijelaskan oleh P. Nanang sebagai berikut:

” Komite Madrasah mengadakan adanya program S2 bagi teman-teman guru yang mana satu sekali angkatan ada 2 orang. Selain itu jika ada workshop, seminar-seminar, ataupun ada diklat-diklat, maka kita

¹⁴⁶ Departemen Agama RI, *Pedoman Komite Madrasah*, (Jakarta: DEPAG RI, 2003), Hal.

sebisa mungkin mengirimkan delegasi. Kalau untuk lokal malang saja maka minimal kami mengirimkan 5 delegasi dan walaupun keluar malang baik itu kita mendapat undangan atau tidak dalam artian dapat undangan secara langsung atau hanya melalui informasi saja maka kami juga mengusahakan untuk mengirimkan delegasi. Apalagi apabila dalam acara tersebut tentang hal-hal yang *up to date* maka kami sebisa mungkin untuk ikut karena kita sangat membutuhkan info tentang hal-hal terbaru pendidikan.”

Pengiriman delegasi untuk pelatihan pengembangan dan peningkatan kemampuan profesional guru juga disampaikan oleh P. Juni Farhan selaku Sekretaris Komite Madrasah berikut ini:

” Selain kita mengirimkan guru untuk mengikuti studi lanjut S2 kita juga mengirimkan delegasi guru-guru untuk ikut misalnya kemarin ada pelatihan CTL, Quantum learning, untuk pembelajaran kemarin ada guru IPA dari jepang, ke pelatihan-pelatihan, workshop-workshop, termasuk mengadakan pelatihan sendiri yang kita datangkan dari luar dan sebagainya”¹⁴⁷

Selain itu dari dokumen yang kami temukan terdapat program-program diprioritaskan untuk meningkatkan kemampuan profesionalitas guru. Kegiatan-kegiatan tersebut adalah:

- 1) Mengirimkan guru untuk mengikuti studi lanjut pasca sarjana (S2)

Semakin besarnya tantangan madrasah ini ke depan maka perlu ditingkatkan kemampuan semua civitas akademika di madrasah ini terutama pendidik atau guru. Karena dengan meningkatkan pengetahuan dan pengalaman pendidik maka tantangan pada dunia pendidikan dirasa tidak begitu berat. Oleh karena itu Komite Madrasah membiayai 1 orang guru untuk melanjutkan S2 di UM Malang pada bidang Bahasa Indonesia dengan harapan tantangan

¹⁴⁷ Wawancara dengan Dr. Djuni Farhan, M.Si selaku Sekretaris Komite Madrasah, kantor Lemlit UNIGA Malang, Selasa 27 Januari 2009 Jam 11.56 WIB

pada dunia pendidikan khususnya di madrasah ini dapat dilalui dengan baik sehingga kedepan madrasah ini tetap eksis.

- 2) Mengirimkan pustakawan untuk pelatihan pengelolaan perpustakaan.

Perpustakaan merupakan salah satu sumber belajar dan ruang baca yang membuka wawasan dan cakrawala siswa tentang dunia dan madrasah ini memerlukan pustakawan yang pandai dalam menata buku dan mengemas materi yang dibaca siswa. Oleh karena itu madrasah dengan dukungan Komite Madrasah mengirimkan pustakawan untuk mengikuti pelatihan-pelatihan pengelolaan perpustakaan dan juga studi banding ke perpustakaan yang dirasa lebih baik dari madrasah ini.

- 3) Studi banding guru dan karyawan ke SMP 5, SDN Tanjung Sekar, SBI Tlogowaru, SD Ciputra Surabaya, dan SD al Hikmah Surabaya.¹⁴⁸

Untuk memberikan tambahan wawasan kepada guru di MIN Malang I tentang kemajuan dan kelebihan dunia pendidikan yang berada di tempat lain, dan untuk mencari pengalaman-pengalaman dan strategi pengembangan madrasah yang baru, maka MIN Malang I mengadakan studi banding ke lembaga pendidikan lain yang mempunyai kelebihan-kelebihan yang belum dimiliki oleh MIN Malang I.

¹⁴⁸ Dokumen LPJ Kepengurusan Komite Madrasah MIN Malang I

- 4) Mengadakan standarisasi guru al-Qur'an dengan mengadakan pelatihan Qiro'ati.

Untuk menciptakan visi madrasah ini yaitu terwujudnya madrasah berstandar nasional yang handal dan islami, maka madrasah ini mengadakan pelatihan qiro'ati kepada para guru yang nantinya sangat bermanfaat ketika mengajar murid-muridnya.

- 5) Meningkatkan kompetensi guru dalam melakukan penelitian tindakan kelas misalnya dengan workshop penyusunan proposal PTK, seminar proposal PTK, melaksanakan PTK dan pelaporannya, seminar hasil PTK.
- 6) Meningkatkan kompetensi guru dalam menyusun LKS dan bahan ajar, misalnya dengan mengadakan workshop pembuatan LKS Tematik dan workshop pembuatan LKS bidang studi.¹⁴⁹

(2). Peningkatan kesejahteraan

Dalam meningkatkan mutu pendidikan khususnya di MIN Malang I diupayakan untuk meningkatkan kesejahteraan tenaga pendidik khususnya guru. Kurangnya tingkat kesejahteraan yang dimiliki oleh guru dapat mempengaruhi kinerjanya sebagai pendidik, seorang guru yang kesejahteraannya tidak terpenuhi cenderung tidak fokus bekerja karena memikirkan bagaimana mendapatkan kesejahteraan hidupnya dengan cara lain. Oleh karena itu MIN Malang I sangat berusaha meningkatkan kesejahteraan bagi pegawai-pegawai yang bekerja

¹⁴⁹ RPM MIN Malang I

disana agar pendidik lebih berkonsentrasi dalam mendidik siswa. Salah satu usaha untuk meningkatkan kesejahteraan mereka adalah dengan menaikkan gaji non dinas 5 % pertahun hingga kemudian gaji dinas dan non dinas sama 100 % sesuai dengan tingkat dan golongannya.¹⁵⁰ Untuk saat ini sistem penggajian tersebut telah tercapai 100 %. Hal ini dibuktikan dengan pernyataan-pernyataan berikut ini:

Berikut petikan wawancara dengan P. Nanang:

” Dalam meningkatkan kesejahteraan...di MIN ini dalam rentangan 3 tahun terakhir, gaji pegawai non dinas disamakan dengan gaji pegawai dinas, hanya bedanya dilauk pauk, yaitu pegawai non dinas tidak mendapat jatah lauk pauk, sedangkan untuk prinsip tingkat dan golongan. Untuk pegawai non dinas selain mendapat gaji dari pemerintah juga mendapat tambahan sebanyak 10 % dari gajinya dari Komite Madrasah.”

Hal ini juga didukung oleh P. Ahmadi:

”sistem penggajian yang menyamakan gaji antar gajinya pegawai dinas dan non dina saat ini telah tercapai 100 %”¹⁵¹

Peningkatan kesejahteraan selain dengan menaikkan gaji bagi pegawai non dinas juga ada berbagai tunjangan-tunjangan. Hal ini disampaikan dalam wawancara berikut ini:

” Ada juga tunjangan bagi yang melahirkan, kematian, menikah baik yang menikah itu dia sendiri atau anaknya, tunjangan sakit dan sebagainya. Tentang hal itu dapat dilihat dalam buku sistem penyelenggaraan Sekolah. Selain itu juga ada pelayanan kesehatan berupa poliklinik yang ada dokter umum dan dokter gigi, dan ini berlaku bagi karyawan, guru, keluarga guru dan karyawan, murid dan wali murid.”¹⁵²

¹⁵⁰ Dokumen LPJ Kepengurusan Komite Madrasah MIN Malang I

¹⁵¹ Wawancara dengan P. Imam Ahmadi selaku Wakil Sekretaris Komite Madrasah, di ruang tamu MIN Malang I, selasa, 6 januari 2008 jam 09.30 WIB

¹⁵² Wawancara dengan P. Nanang S selaku anggota Komite Madrasah seksi kesiswaan, Jum'at, 19 Desember 2008, di Halaman dalam MIN Malang I jam 09.45 WIB

Peningkatan kesejahteraan ini sangat diperhatikan oleh Komite, hal ini juga dijelaskan oleh P. Juni sebagai berikut:

” Mengenai peningkatan kesejahteraan, kita sangat berusaha memperhatikannya. Kita memberikan sistem gaji yang sama antara PTT, GTT dengan PNS. Kita juga memberikan subsidi pinjaman kepada guru-guru. Kan tidak semua guru itu kaya mbak..punya mobil atau punya sepeda motor untuk kesekolah..ada juga yang naik angkot. Nah dengan subsidi ini diharapkan tidak ada guru yang telat mengajar, kalau gurunya aja telat gimana dengan kualitas murid-muridnya..misalnya seperti itu. Ada juga tunjangan-tunjangan yang diberikan ada di buku SKS, ada juga insentif dan rekreatif yang diberikan.Rekreatif yang kita lakukan biasanya pergi bersama mengakrabkan diri dengan guru-guru misalnya ke jogja atau ke bali seperti yang pernah kita laksanakan.”¹⁵³

Usaha-usaha lain dalam meningkatkan kesejahteraan guru tersebut tertuang dalam buku Sistem Penyelenggaraan Sekolah (SPS) yang dapat dilihat dilampiran.

- 1) Sistem penggajian GTT / PTT di MIN Malang I menyesuaikan dengan sistem penggajian PNS dengan menaikkan gaji GTT/ PTT 5 % pertahun. Apabila sudah purna tugas belum jadi PNS maka sudah dipersiapkan dana pensiun.¹⁵⁴
- 2) Insentif untuk kegiatan seminar, pelatihan, lokakarya bagi PTT / PNS (SPS pasal 19. a)
- 3) Uang lembur untuk PTT dan PNS (SPS pasal 19.c)
- 4) Uang pembinaan siswa yang dilakukan oleh PTT / PNS untuk kegiatan siswa baik akademik maupun non akademik (SPS pasal 19.c)

¹⁵³ Wawancara dengan Dr. Djuni Farhan, M.Si selaku Sekretaris Komite Madrasah, di kantor Lemlit UNIGA Malang, Selasa 27 Januari 2009 Jam 11.56 WIB

¹⁵⁴ Profil MIN Malang I

- 5) Uang untuk kegiatan remidi atau pengayaan yang dilakuakn PTT / PNS (SPS pasal 19. c)
- 6) Tunjangan 1 kali pertahun (SPS Pasal 20.a)
- 7) THR (SPS pasal 20. b)
- 8) Tunjangan menikah, melahirkan, rawat inap, kecelakaan, meninggal (SPS Pasal 20. c,d,f,g,h)
- 9) Meminjam barang inventaris MIN Malang I (SPS pasal 20.e)
- 10) Tunjangan purna tugas (SPS pasal 20. k)
- 11) Tunjangan penghargaan bagi PTT / PNS yang siswanya berhasil meraih juara 3 besar dalam lomba akademis maupun non akademis (SPS pasal 20 l)
- 12) Tunjangan jabatan struktural (SPS pasal 21 ayat 6)
- 13) Biaya studi lanjut (SPS pasal 20 i)¹⁵⁵

3. Strategi Kepala Madrasah Mengoptimisasikan Peran Komite Madrasah agar Mutu Pendidikan di MIN Malang I Meningkat.

Sejak adanya intruksi pemerintah melalui Kepmen NO 044/U/2002 untuk membentuk organisasi Komite Madrasah disetiap satuan pendidikan, maka peraturan pembentukan BP3 dinyatakan tidak berlaku lagi. Organisasi Komite Madrasah tersebut dibentuk untuk memberdayakan masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan untuk mewujudkan mutu pendidikan disetiap satuan pendidikan

¹⁵⁵ Dokumen Sistem Penyelenggaraan Sekolah MIN Malang I

Adanya peraturan baru tersebut tidaklah langsung dapat meningkatkan mutu pendidikan pada setiap satuan pendidikan yang telah membentuknya. Intruksi pembentukan komite yang telah dijalankan oleh masing-masing satuan pendidikan tersebut tidak lebih dari aplikasi perintah pembentukan organisasi baru tanpa adanya peningkatan peran masyarakat seperti yang telah disarankan. Komite Madrasah yang ada pada setiap satuan pendidikan ternyata tidak semuanya selalu menjalankan perannya dengan baik sehingga tujuan untuk mewujudkan mutu pendidikan di sekolah tersebut belum terwujud.

MIN Malang I sebagai salah satu satuan pendidikan menyadari bahwa keterlibatan masyarakat sangat diperlukan bagi peningkatan mutu pendidikan dan sudah menerapkan intruksi pemerintah untuk membentuk organisasi sejak tahun 2001. Melalui intruksi terbaru penciptaan wadah aspirasi masyarakat sangat diperlukan bagi dan Komite Madrasah yang dahulunya bernama Majelis Madrasah ini telah berusaha menjalankan perannya dengan baik dan berusaha memberikan kontribusi dalam di satuan pendidikan MIN Malang I

Sedemikian pentingnya peran Komite Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan, maka kepala sekolah perlu menyusun strategi agar peran tersebut berjalan dengan lancar dan lebih optimal.

Dalam strategi tersebut ada 4 tahapan yang dilalui yaitu:

a. Perencanaan Strategi Optimalisasi Peran Komite Madrasah

Tahap pertama yang perlu dilakukan agar pencapaian hasil sesuai dengan target adalah perencanaan yang matang mengenai strategi tersebut. Perencanaan adalah proses penentuan tujuan dan sasaran yang hendak dicapai dan menetapkan jalan dan sumber yang perlu untuk mencapai tujuan itu seefektif dan seefisien mungkin.

Dalam perencanaan ini yang perlu dilakukan adalah penentuan tujuan yang ingin dicapai secara jelas. Adanya tujuan yang jelas ini sangat penting bagi penyusunan dan pemilihan strategi yang cocok dan tepat sehingga hasil yang dicapai bisa maksimal dan kita bisa menganalisis apa saja hal-hal yang perlu dipersiapkan dalam langkah selanjutnya.

Tujuan yang ingin dicapai adalah agar peran yang dijalankan oleh Komite Madrasah bisa berjalan dengan baik dan optimal sehingga dapat memberikan kontribusi nyata agar peningkatan mutu pendidikan di MIN Malang I benar-benar terwujud. Untuk mencapai tujuan tersebut, maka Kepala Madrasah menyusun strategi agar *partner* kerjanya yaitu Komite Madrasah berperan lebih optimal.

Ada 3 strategi yang disusun oleh Kepala Madrasah, yaitu:

1) Membangun kepercayaan kepada *stakeholders*

Dalam melakukan segala bentuk kerjasama, hal yang paling penting adalah membangun rasa percaya. Membangun kepercayaan itu tidak hanya memberikan rasa percaya kepada orang lain, tetapi

juga menanamkan rasa percaya untuk mempercayai orang lain. Tanpa rasa percaya yang ditumbuhkan dalam suatu kerjasama, tidak mustahil kerjasama tersebut akan gagal dan tidak menghasilkan sesuatu yang diharapkan.

Ada istilah yang mengatakan bahwa kejujuran adalah mata uang yang berlaku dimana-mana.. Kepercayaan yang dibangun ini merupakan salah satu usaha agar Komite Madrasah bekerja dengan nyaman sehingga bisa berperan dengan baik dan mutu pendidikan di madrasah ini dapat tercapai. Hal ini dibuktikan dengan pernyataan Kepala Madrasah sebagai berikut:

”...kepercayaan itu sangat penting mbak, karena tanpa kepercayaan saya kira Komite Madrasah juga tidak nyaman dalam memberikan *support* ke kita”¹⁵⁶

Strategi memebangun kepercayaan ini dilakukan kepada *stakeholders* internal yang meliputi guru-guru dan karyawan di madrasah tersebut, dan juga kepada *stakeholders* eksternal yaitu wali murid, masyarakat luas juga kepada Komite Madrasah selaku perwakilan *stakeholders* pendidikan. Hal ini dibuktikan dengan pernyataan Kepala Madrasah berikut ini:

” Dalam membangun kepercayaan itu kalau saya katakan kepada 3 elemen yaitu secara internal kepada kepada guru-guru dan karyawan, secara eksternal kepada Komite Madrasah dan juga kepada masyarakat luas khususnya wali murid”¹⁵⁷

¹⁵⁶ Wawancara dengan P.Abdul Mughni selaku Kepala MIN Malang I, selasa, 13 januari 2008 di ruang Kepala Madrasah Jam 07.00 WIB

¹⁵⁷ Wawancara dengan P.Abdul Mughni selaku Kepala MIN Malang I, Rabo, 3 Februari 2009 di ruang Kepala Madrasah Jam 07.00 WIB

Oleh karena itu poin pertama strategi Kepala Madrasah dalam meningkatkan peran Komite Madrasah adalah menumbuhkan rasa saling percaya kepada *stakeholders* agar komite dapat menjalankan perannya dengan baik.

2) Membangun rasa kekeluargaan dengan *stakeholders*

Dalam meningkatkan mutu pendidikan yang ada di MIN Malang I, diperlukan hubungan yang baik antar *person* dari semua elemen madrasah tersebut, termasuk juga dengan Komite Madrasah selaku partner madrasah.

Kepala Madrasah melihat bahwa membangun dan menjaga rasa kekeluargaan itu penting agar komite lebih maksimal dalam menjalankan perannya, apalagi komite dalam membantu pengembangan madrasah ini jauh dari alasan yang bermotif ekonomi tapi lebih ke *sense of belonging*. Komite Madrasah walaupun dalam ketentuannya boleh mendapatkan imbalan tapi dalam hal ini telah disepakati bahwa anggota komite tidak boleh menerima gaji atau insentif. Dalam wawancara mengenai insentif komite, sekretaris komite mengutip kata-kata yang pernah ditegaskan ketua komite yaitu haram bagi anggota komite menerima insentif dari tugasnya sebagai anggota komite. Dalam hal ini kepala madrasah merasa sangat perlu menjalin hubungan baik dan menjaga rasa kekeluargaan sebagai luapan terimakasih

atas bantuan dan segala dukungan yang diberikan oleh anggota

Komite Madrasah tersebut. Berikut petikan wawancaranya:

“anggota Komite madrasah ini tidak mendapat gaji atau insentif lo mbak, walaupun di undang-undang itu memang diperbolehkan tetepi bapak-bapak dari komite tersebut memang berkomitmen ingin mengembangkan Malang I ini dengan ikhlas. Kalau saya, berapa sih yang bisa saya berikan untuk membalas segala bantuan dan dukungan para bapak-bapak anggota komite yang tidak mendapat insentif sama sekali,, hanya Allah-lah yang bisa membalas keikhlasan bapak-bapak tersebut.”

” untuk meningkatkan peran komite salah satunya ya membangun rasa kekeluargaan antar kita semua.”¹⁵⁸

3) Memberikan wewenang kepada yang berkomitmen dan *expert*

Komite sebagai wakil *stakeholders* pendidikan dan partner madrasah, dalam menjalankan tugasnya memerlukan adanya komitmen dan adanya kemampuan dalam menjalankan tugas tersebut. Komitmen yang bagus sangat diperlukan bagi anggota komite agar tugas yang dipercayakan padanya mampu diselesaikan, karena tanpa adanya komitmen mungkin saja tugas tersebut berhenti ditengah jalan dan tidak terselesaikan. Selain berkomitmen, juga diperlukan anggota komite yang mempunyai keahlian sehingga tugasnya mampu diselesaikan dengan baik. Indikator *expert* dan berkomitmen ini merupakan dua indikator yang sangat berkaitan dan sangat diperlukan dalam anggota Komite Madrasah. Mengenai pentingnya kedua indikator ini dikemukakan oleh Kepala Madrasah berikut ini:

¹⁵⁸ Wawancara dengan P.Abdul Mughni selaku Kepala MIN Malang I, Selasa, 13 Januari 2008 di ruang Kepala Madrasah jam 07.00 WIB

”...kita tidak akan memberikan kewenangan ini kepada yang ahli saja atau orang yang berkomitmen saja. Kita memberikan kewenangan kepada seseorang yang ahli tapi tidak berkomitmen ya tugasnya tidak jalan. Memberikan kewenangan kepada orang yang berkomitmen tanpa keahlian ya tugasnya akan amburadul. Jadi kita cari indikator dua-duanya, yaitu komitmen dan *expert*.”¹⁵⁹

b. Pelaksanaan Strategi Optimalisasi Peran Komite Madrasah

Tahap selanjutnya adalah pelaksanaan dari strategi yang telah disusun.

Mengutip motto polisi: ”rencanakanlah kerjamu dan kerjakanlah rencanamu”. Dalam menjalankan sebuah kegiatan hendaknya direncanakan dahulu, dipersiapkan apa saja yang diperlukan dan selanjutnya kerjakan apa yang telah direncanakan tersebut.

Dalam pelaksanaan strategi ini diperlukan keterlibatan semua pihak, tidak hanya anggota komite saja yang bergerak, tetapi juga perlu dukungan dan keterlibatan semua elemen baik *stakeholders* internal maupun *stakeholders* eksternal.

1) Membangun kepercayaan kepada *stakeholders*

Dalam membangun kepercayaan, ada 3 hal yang perlu dilakukan yaitu menciptakan transparansi, akuntabilitas publik, membangun komunikasi serta mengedepankan prestasi. Hal ini dijelaskan oleh

Kepala Madrasah dalam petikan wawancara berikut ini:

”kita berusaha membangun kepercayaan..kita open ya..open manajemen..open manajemen itu penting mbak, sehingga kita tidak tertutup dengan apa yang kita lakukan baik dari segi program, keuangan, kritik...artinya keuangan kita open, program kita open, terhadap kritik dan saran kita open. Trus akuntabel..

¹⁵⁹ Wawancara dengan P.Abdul Mughni selaku Kepala MIN Malang I, Selasa, 13 Januari 2008 di ruang Kepala Madrasah jam 07.00 WIB

Kita mengedepankan akuntansi publik..transparansi..saya kira itu poin-poin penting dalam membangun kepercayaan..”¹⁶⁰

Dalam kesempatan yang lain Kepala Madrasah juga mengemukakan bahwa dalam menciptakan kepercayaan adalah dengan menunjukkan prestasi, berikut pernyataannya:

”Dalam membangun kepercayaan ini kita mengedepankan prestasi. Kita tidak hanya pandai berjanji karena dalam masyarakat kota kan konteksnya adalah sedikit bicara banyak bekerja, jangan lihat janjinya tapi buktikan dengan prestasi. Kalau prestasi tidak bicara, maka masyarakat yang melek pendidikan tidak akan mempunyai kepercayaan pada kita”¹⁶¹

Pertama, membangun kepercayaan dengan transparansi adalah menciptakan keterbukaan baik dalam hal kegiatan-kegiatan yang dilakukan, keterbukaan dalam penggunaan dana, juga membuka diri terhadap saran dan kritik yang masuk. *Kedua*, Penciptaan kepercayaan dengan akuntabilitas dengan adanya laporan-laporan pertanggung jawaban terhadap masalah pendanaan baik berupa pendapatan dan pengeluaran, juga laporan pertanggung jawaban terhadap kegiatan-kegiatan yang dilakukan. *Ketiga*, menjalin komunikasi yang baik. *Keempat*, membangun kepercayaan dengan mengedepankan prestasi. Membangun kepercayaan dengan prestasi ini sangat penting karena prestasi adalah buah pendidikan yang sangat diharapkan oleh *stakeholders*. Adanya prestasi ini menunjukkan bahwa lembaga pendidikan tersebut

¹⁶⁰ Wawancara dengan P.Abdul Mughni selaku Kepala MIN Malang I, Selasa, 13 Januari 2008 di ruang Kepala Madrasah jam 07.00 WIB

¹⁶¹ Wawancara dengan P.Abdul Mughni selaku Kepala MIN Malang I, Rabu, 3 Februari 2009 di ruang Kepala Madrasah jam 07.00 WIB

bersungguh-sungguh dalam mendidik dan mengembangkan potensi anak didiknya. Prestasi yang dicapai oleh siswa-siswi madrasah ini tidak lepas dari profesionalisme guru yang terus mengembangkan kompetensinya sebagai pendidik, tercukupinya sarana dan prasarana pendidikan serta usaha-usaha seperti memberikan les tambahan, adanya ekstrakurikuler yang mengasah potensi dan bakat siswa, dan lain sebagainya.

Berikut pentingnya prestasi dijelaskan oleh P. Nanang selaku *stakeholders* internal (guru) sebagai berikut:

” Satu yang kita pikir yaitu kita memunculkan prestasi dulu baru kemudian orang tua, instansi lain dan juga masyarakat menaruh kepercayaan dan memberi support kepada kita. Istilahnya kita menciptakan *image* yang baik dengan prestasi.”

Prestasi yang ditunjukkan itu tidak hanya berupa prestasi akademik saja, melainkan prestasi non akademik yang meliputi ketrampilan-ketrampilan dan sikap-sikap yang ditunjukkan oleh siswa. Hal ini dijelaskan oleh Kepala Madrasah berikut ini:

” Prestasi non akademik juga sangat kita harapkan pada siswa misalnya tentang pola hidup bersih siswa-siswi di MIN ini, bagaimana mereka menghargai waktu, dan bagaimana tingkahlaku mereka, dan sebagainya.”

Dalam usaha membangun kepercayaan kepada *stakeholders* ini MIN Malang I berusaha memberikan laporan tentang keuangan, kegiatan maupun prestasi yang telah diraih siswa-siswi MIN Malang I ini dengan menuangkannya dalam majalah madrasah yang diterimakan kepada wali murid setiap 3 bulan sekali. Selain

itu juga ada laporan-laporan kegiatan dan keuangan dalam laporan berupa LJP. Memberikan ruang bagi kritik dan saran yang masuk, baik melalui Komite Madrasah, melalui Kepala Sekolah, juga bisa melalui situs MIN di internet sehingga madrasah tidak menjadi menara gading yang tidak tersentuh oleh kritik masyarakat selaku pemilik dan pengguna madrasah.

2) **Membangun rasa kekeluargaan dengan *stakeholders***

Membangun rasa kekeluargaan dengan *stakeholders* adalah strategi yang kedua yang dirancang oleh Kepala Madrasah agar peran Komite Madrasah lebih optimal. Perlunya menjalin rasa kekeluargaan dengan *stakeholder* ini adalah agar Komite Madrasah yang juga sebagai wakil dari *stakeholders* pendidikan ini mempunyai rasa memiliki terhadap pendidikan dan rasa nyaman karena bekerja dalam lingkungan yang seperti keluarga.

Dalam membangun rasa kekeluargaan ini yang dilakukan adalah selalu menjalin komunikasi baik dengan bertemu secara *face to face* atau lewat telepon, segera mengkomunikasikan bila ada masalah untuk segera dicarikan solusinya, menciptakan keakraban dengan tidak selalu membicarakan hal-hal yang sifatnya serius seperti rapat, program dan sebagainya. Berusaha saling membantu dan saling mengingatkan yaitu *wa tawaa shoubil haqqi watawaa shoubisshobri*. Mengenai pentingnya komunikasi dalam

membangun rasa kekeluargaan ini dijelaskan oleh Kepala Madrasah berikut ini:

” Untuk menjalin rasa kekeluargaan yang kita lakukan adalah menjaga komunikasi dan kalau ada permasalahan segera dikomunikasikan, tidak dipendam lama dan juga segera dicarikan solusi. Setiap permasalahan itu pasti ada karena kita tidak sempurna, tapi yang penting bukan permasalahan itu ada tetapi bagaimana solusinya agar bisa di pecahkan”¹⁶²

Usaha membangun rasa kekeluargaan ini dilakukan baik itu dalam suasana formal, non formal dan informal. 1). dalam suasana formal misalnya ketika ada rapat sekolah dengan wali murid, dengan pengurus komite, maupun dengan POS. 2). secara non formal misalnya pada waktu ada even ulang tahun madrasah, hari besar nasional, hari besar agama, dan lain-lain. 3). secara informal misalnya mengadakan *family gathering*, juga ketika secara tidak sengaja bertemu maupun sengaja bertemu dalam tempat umum, silaturahmi ke rumah, melalui telepon, dan sebagainya.

Mengenai hal ini dikemukakan oleh Kepala Madrasah, yaitu:

“Ada banyak sekali kegiatan yang kita lakukan untuk menjalin rasa kekeluargaan baik itu secara formal, nonformal, maupun informal. “

” untuk meningkatkan peran komite salah satunya ya membangun rasa kekeluargaan antar kita semua.Selain itu kalau ada waktu sekali-kali kita adakan *family gathering*, sekali waktu kita adakan kegiatan seneng-seneng dengan pengurus Komite Madrasah, kalau kita bertemu kita tidak melulu membicarakan program, rapat, tapi sekali waktu kita ya lesehan duduk-duduk bincang-bincang dan kita ciptakan susasana yang tidak selalu formal sehingga kita bisa mengakrabkan diri untuk menjalin

¹⁶² Wawancara dengan P.Abdul Mughni selaku Kepala MIN Malang I, Rabo, 3 Februari 2009 di ruang Kepala Madrasah jam 07.00 WIB

kekeluargaan, jadi yang kita bangun adalah kekeluargaan intinya *wa tawaa shoubil haqqi wa tawaa shoubisshobri*. Saling mengingatkan.”¹⁶³

3) Memberikan wewenang kepada orang yang berkomitmen dan ”expert”

Agar tugas dan peran komite madrasah dapat berjalan dengan baik dan lancar maka dalam pemberian wewenang tersebut perlu dipilih orang-orang yang benar-benar mau berkomitmen dan mampu/mempunyai keahlian dalam menjalankan tugas sebagai Komite Madrasah dengan segala beban tugas dan konsekuensi seperti terkuras tenaga dan pikiran dan tenaga dan tidak mendapat insentif.

Untuk mendapatkan orang-orang seperti ini tidaklah mudah, karena banyak sekali orang yang peduli dan mempunyai komitmen terhadap pendidikan tetapi tidak mempunyai keahlian untuk menjalankannya, ataupun sebaliknya, akhirnya hasil yang dicapai kurang maksimal.

Dalam mencari anggota yang mempunyai komitmen dan ahli ”expert” mulai dilakukan sebelum proses sosialisasi pembentukan Komite Madrasah. Adapun cara mendapatkan anggota Komite Madrasah yang berkomitmen dan *expert* ini bisa dilakukan dengan 3 cara, yaitu:

¹⁶³ Wawancara dengan P.Abdul Mughni selaku Kepala MIN Malang I, selasa, 13 januari 2008 di ruang Kepala Madrasah jam 07.00 WIB

- a) Kesadaran audien memilih pengurus Komite Madrasah yang siap memajukan MIN Malang I

Dalam memilih ketua dan sekretaris Komite Madrasah dilakukan pemilihan langsung oleh audien selaku *stakeholders* yang hadir dalam pemilihan itu. Sebelum pemilihan ketua dan sekretaris Komite Madrasah dilakukan, disampaikan terlebih dahulu kepada audien tentang *autobiografi*, *back ground* pendidikan, komitmen, dan juga visi misinya jika nanti terpilih menjadi pengurus Komite Madrasah. Dari penyampaian hal-hal tersebut, maka audien bisa menilai dan memilih mana orang-orang yang dianggap mempunyai keahlian sekaligus komitmen yang bagus agar nantinya Komite Madrasah dapat menjalankan tugasnya dengan baik dan penuh tanggung jawab. Hal ini dipaparkan oleh Kepala Madrasah berikut ini:

” Yang disepakati pada waktu pemilihan pengurus komite madrasah oleh orang tua adalah ketua dan sekretaris serta formatur. Ketua dan sekretaris terpilih oleh audien dengan melihat visi misi, *autobiografi*, *background* pendidikan dan juga komitmen yang mereka jelaskan sebelum pemilihan.”¹⁶⁴

- b) Dari partisipasi aktif anggota POS

Di MIN Malang I ada organisasi perkumpulan wali murid yang disebut dengan Paguyuban Orang tua Siswa (POS).

¹⁶⁴ Wawancara dengan P.Abdul Mughni selaku Kepala MIN Malang I, Rabo, 3 Februari 2009 di ruang Kepala Madrasah Jam 07.00 WIB

Paguyuban yang menjadi ajang bertemunya orang tua dalam kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan pendidikan ini bisa potensi dan komitmen yang dimiliki oleh wali murid tersebut dengan melihat keaktifan wali murid tersebut memberikan kritik, saran atau masukan-masukan terhadap madrasah. Keaktifan tersebut bisa dijadikan tolak ukur kemampuan dan komitmen seseorang untuk bisa menjadi anggota komite karena POS ini adalah organisasi sosial murni untuk memajukan madrasah. Dari POS inilah bisa didapatkan bibit-bibit anggota Komite Madrasah yang mempunyai kemampuan/keahlian (*expert*) dan mempunyai komitmen yang bagus untuk turut berperan dalam meningkatkan mutu pendidikan sesuai dengan tujuan pembentukan Komite Madrasah.

Pencarian calon anggota komite yang *expert* dan berkomitmen melalui paguyuban POS ini dikemukakan oleh Kepala Madrasah berikut ini”

”Komitmen yang dimiliki oleh anggota Komite Madrasah itu harus teruji, mereka yang aktif di POS sudah teruji karena paguyuban orang tua kan kegiatan sosial murni.”

c) Dari *database* wali murid.

Di MIN Malang I mempunyai bank data mengenai data-data (*database*) wali murid, baik tentang alamat, pekerjaan, penghasilan dan sebagainya. bisa dilihat

potensi-potensi wali murid yang bisa diberdayakan menjadi Komite Madrasah. Ketua bersama tim formatur kemudian berusaha mencari dan menghubungi wali murid yang dianggap mampu dan dimintai kesediannya untuk menjadi anggota Komite Madrasah. Dalam hal ini tidak ada unsur paksaan dan yang diharapkan adalah atas dasar sukarela karena tugas sebagai Komite Madrasah adalah tugas sosial dan tidak ada unsur ekonomi yang akan diterimakan kepada anggota Komite Madrasah. Hal ini dijelaskan oleh Kepala Madrasah berikut ini:

”Pengurus komite punya data tentang orang tua wali murid (*data base*) kemudian komite mencoba mencari dan menghubungi orang-orang yang dianggap mampu, peduli dan mempunyai waktu sehingga mempunyai komitmen”¹⁶⁵

Hal ini juga dikuatkan oleh sekretaris Komite Madrasah dalam petikan wawancara berikut ini:

” Untuk mendapatkan anggota komite.. kita mencari orang yang benar-benar mampu dan mempunyai komitmen, karena tugas ini tidaklah mudah mbak..dalam pencarian itu kita biasanya minta data-data dari sekolah tentang keadaan wali murid, kan disitu ada penjelasannya namanya siapa, pekerjaannya apa, pendidikannya dan juga pendapatan wali murid tersebut berapa..”¹⁶⁶

Dari paparan diatas, maka dapat kita lihat bahwa pelaksanaan strategi dari Kepala Madrasah dalam usahanya meningkatkan peran Komite Madrasah, baik strategi dalam membangun kepercayaan, membangun

¹⁶⁵ Wawancara dengan P.Abdul Mughni selaku Kepala MIN Malang I, Rabo, 3 Februari 2009 di ruang Kepala Madrasah jam 07.00 WIB

¹⁶⁶ Wawancara dengan Dr. Djuni Farhan, M.Si selaku Sekretaris Komite Madrasah, di kantor Lemlit UNIGA Malang, Selasa 27 Januari 2009 Jam 11.56 WIB

rasa kekeluargaan dan memberikan wewenang kepengurusan Komite Madrasah kepada orang yang *expert* dan berkomitmen telah dilaksanakan dengan baik.

c. Evaluasi Strategi Optimalisasi Peran Komite Madrasah

Dalam suatu strategi yang telah direncanakan dan dilaksanakan, maka diperlukan evaluasi yang bertujuan untuk mengetahui apakah dari strategi tersebut telah tercapai hasil sesuai dengan target yang ditentukan. Selain itu dalam evaluasi ini kemudian ditelusuri kendala-kendala apa saja yang dihadapi dan apa saja hal-hal yang menjadi pendukung keberhasilan strategi ini.

Evaluasi terhadap strategi ini dilakukan dengan cara sebagai berikut:

1) Menilai keberhasilan strategi

Cara untuk menilai berhasil tidaknya strategi ini adalah dengan cara mengidentifikasi terlaksana atau tidaknya strategi tersebut serta mencocokkan tujuan/target yang telah ditentukan dengan hasil yang diterima dengan melihat bukti kontribusi yang diberikan oleh Komite Madrasah.

(a). Mengidentifikasi terlaksana atau tidaknya strategi yang telah direncanakan

Pelaksanaan ketiga strategi yang disusun oleh Kepala Madrasah yaitu usaha membangun kepercayaan dengan *stakeholders*, membangun rasa kekeluargaan dengan *stakeholders*, dan memberikan wewenang kepada orang yang *expert* dan

berkomitmen telah berjalan dengan baik. Hal ini bisa dilihat pada pembahasan tentang pelaksanaan yang telah dijelaskan sebelumnya.

(b). Mencocokkan hasil yang dicapai dengan target/tujuan yang telah ditentukan dengan melihat kinerja dan kontribusi Komite Madrasah.

Tujuan dari penyusunan strategi ini adalah untuk mengoptimalkan peran Komite Madrasah agar lebih optimal sehingga menghasilkan peningkatan mutu pendidikan di MIN Malang I.

Peran yang telah dijalankan oleh Komite Madrasah yaitu sebagai *advisory agency*, *supporting agency*, *controlling agency*, dan sebagai mediator telah berjalan dengan baik dan telah banyak memberikan kontribusi kepada madrasah tentang peningkatan mutu pendidikan. Hal ini dibuktikan dengan pernyataan Kepala Madrasah berikut ini:

”Peran yang dijalankan oleh Komite Madrasah selama ini sudah baik, bisa diajak kerja sama dan menghasilkan kontribusi yang banyak.”¹⁶⁷

Mengenai bagaimana peran yang telah dijalankan dan apa kontribusi yang diberikan oleh Komite Madrasah dapat dilihat pada pembahasan sebelumnya.

- 2) Menelusuri kendala-kendala yang dihadapi serta dukungan-dukungan yang diperoleh dalam pelaksanaan strategi.

¹⁶⁷ Wawancara dengan P.Abdul Mughni selaku Kepala MIN Malang I, Rabo, 3 Februari 2009 di ruang Kepala Madrasah jam 07.00 WIB

Kepala Madrasah dalam merencanakan dan melaksanakan strategi ini pasti menemukan kendala-kendala serta dukungan-dukungan dalam pencapaian tujuan mengoptimalkan peran komite madrasah mutu pendidikan di Madrasah yang dikelolanya meningkat. Adapun hambatan-hambatan dalam pelaksanaan strategi ini adalah:

(a). Latar belakang pendidikan yang berbeda pada guru-guru dan karyawan mempengaruhi dukungan dan pengertian yang dibutuhkan oleh madrasah.

(b). Masih adanya wali murid yang kurang memahami kebijakan-kebijakan yang ditetapkan oleh madrasah salah satunya karena penerimaan informasi yang setengah-setengah.

Mengenai faktor penghambat ini dijelaskan oleh Kepala Madrasah berikut ini:

”adanya guru dan karyawan yang mempunyai latar belakang pendidikan yang berbeda ada yang lulus SD dan juga perguruan tinggi. dan juga adanya masyarakat baik masyarakat umum, wali murid yang walaupun mereka berpendidikan kadang tidak semua orang tua dan masyarakat itu bisa memahami kita dengan baik. Kadang-kadang mereka menerima informasi baik itu lewat media massa maupun media yang lain cuma sepenggal saja dan itu mengurangi pemahaman yang kita inginkan jadi perlu waktu tersendiri untuk mensosialisasikan program, dan juga memberikan pemahaman kepada mereka.”

Selain itu ada juga faktor-faktor yang mendukung pelaksanaan strategi ini yaitu: banyaknya guru serta wali murid yang mempunyai profesi dan tingkat pendidikan yang beragam menjadi pendukung madrasah dalam melaksanakan program dan memajukan madrasah.

Hal ini dibuktikan dengan pernyataan Kepala Madrasah berikut ini:

” Faktor pendukungnya adalah satu kita ini mempunyai banyak teman-teman dan itu bagi kami itu adalah kekayaan. Guru-guru yang banyak pasti ada kelebihan, orang tua yaitu wali murid yang banyak dan beragamnya profesi dan tingkat pendidikannya menjadi faktor pendukung bagi kami agar strategi untuk pengoptimalan berlangsung dengan baik.”¹⁶⁸

¹⁶⁸ Wawancara dengan P.Abdul Mughni selaku Kepala MIN Malang I, Rabo, 3 Februari 2009 di ruang Kepala Madrasah jam 07.00 WIB

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Dari pembahasan hasil penelitian diatas, dan memperhatikan rumusan masalah dalam penelitian ini, maka dapat kita simpulkan bahwa:

1. Komite Madrasah MIN Malang I telah melaksanakan perannya sebagai pemberi pertimbangan (*advisory agency*), pendukung (*supporting agency*), pengontrol (*controlling agency*) dan sebagai mediator dengan baik. Keberhasilannya ini diawali dengan dilaksanakan ketiga prinsip manajemen modern, yaitu transparan, akuntabel dan demokratis dalam proses pembentukan Komite Madrasah.
2. Kontribusi Komite Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MIN Malang I adalah meningkatkan sarana dan prasarana pendidikan, dan meningkatkan kemampuan profesionalitas serta kesejahteraan guru
3. Strategi yang digunakan oleh Kepala Madrasah dalam meningkatkan peran Komite Madrasah ada 3 yaitu:
 - a. Membangun kepercayaan kepada *stakeholders*
 - b. Membangun rasa kekeluargaan kepada *stakeholders*
 - c. Memberikan wewenang kepada orang yang berkomitmen dan *expert*

Ketiga strategi tersebut sudah berjalan dengan baik dan telah berhasil mengoptimalkan peran Komite Madrasah dan hal ini dibuktikan dengan

kontribusi yang diberikan oleh Komite Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di madrasah tersebut.

B. Saran

1. Strategi yang telah dilaksanakan perlu lebih dikembangkan lagi, agar kepercayaan, rasa kekeluargaan dan konsistensi komitmen dalam menjalankan amanah sebagai Komite Madrasah tetap terjaga dan terpelihara khususnya dalam meningkatkan mutu pendidikan di madrasah ini.
2. Perlu lebih diintensifkan lagi komunikasi antara anggota komite agar beragamnya profesi dan kesibukan yang dipunyai masing-masing anggota komite tidak mengurangi tanggung jawabnya dalam menjalankan peran dan tugasnya sebagai wakil masyarakat dalam meningkatkan mutu pendidikan di madrasah ini.
3. Untuk meningkatkan mutu pendidikan diperlukan keterlibatan semua pihak terutama *stakeholders* yang tidak hanya berupa tenaga pendidik dan wali murid saja, tetapi juga perlu keterlibatan masyarakat luas dan pengguna lulusan. Oleh karena itu perlunya madrasah menghimbau kepada masyarakat diluar MIN untuk ikut berpartisipasi agar mutu pendidikan di madrasah ini lebih meningkat.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdul, Ahmad 'Adhim, 2004. *Staregi HijrahPrinsip-prinsip Ilmiah dan Tuhan*, Solo: PT. Tiga Serangkai,.
- Arifin, Anwar 2003, *Memahami Paradigma Baru Pendidikan Nasional dalam undang-undang SISDIKNAS*, Jakarta: DEPAG RI Dirjen Kelembagaan Agama Islam.
- Ansen & Juliet, 2005, *Dasar-dasar Penelitian Kualitatif Tata Langkah dan Teknik Teoritis Data*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Arikunto, Suharsimi, 2002, *Prosedur Penelitian Suatu pendekatan Praktek* Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Arcaro, Jerome S., 2005, *Pendidikan Berbasis Mutu, Prinsip-prinsip Perumusan dan tata Langkah Penerapan*, Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Direktorat SLTP, 2001, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*, Jakarta:DEPDIKNAS.
- Faisal, Sanapiah., 1981, *Dasar dan Teknik Keilmuan Sosial*, Surabaya:Usaha Nasional.
- Hasbullah, 2006, *Otonomi Pendidikan; Kebijakan Pendidikan Daerah dan Implikasinya terhadap Penyelenggaraan Pendidikan*, Jakarta: PT. Raja Grafindo.
- Hadiyanto, 2004, *Mencari Sosok Desentralisasi Manajemen Pendidikan di Indonesia*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Harun, Rochajat. 2007, *Metode Penelitian Kualitatif untuk Pelatihan*, Bandung:Mandar Maju.
- Hamidi, 2004, *Metode Penelitian Kualitatif : Aplikasi Praktis Pembuatan Proposal dan Laporan Penelitian*, Malang: UMM Press.
- John M.Echol dan Hasan Shadily, 1996. *Kamus Inggrs Indonesia*, Jakarta: PT. Gramedia.
- Keputusan Direktur Jenderal Kelembagaan Agama Islam Nomor : Dj. II / 409 /2003 tentang Pedoman Pembentukan Komite Madrasah, Jakarta: 2003.
- Lexy, J Moleong, 2000, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Rosdakarya.

- Mulyasa, 2004, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional Dalam Konteks Mensukseskan MBS dan KBK*, Bandung: PT: Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, 2006, *Manajemen Berbasis Sekolah; Konsep, Strategi dan Implementasi*, Bandung:PT. Remaja Rosdakarya,
- Mendiknas, SK NO 044/0/U/2000 Tentang Dewan Pendidikan & Komite Madrasah, Jakarta: 2002.
- Pedoman Komite Madrasah, Departemen Agama RI direktorat Jenderal Kelembagaan Agama Islam Tahun 2003.
- Profil MIN Malang I
- Slameto, 1990. *Proses Belajar Mengajar dalam SKS*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Syaodih Sukmadinata, Nana dkk, 2006, *Pengendalian Mutu Pendidikan Sekolah Menengah (Konsep, Prinsip & Instrumen)*, Bandung: PT. Refika Aditama.
- Syaiful Bahri Djamarah dan Aswan Zain, 1996, *Strategi Belajar Mengajar*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Suderadjat, Hari., 2005, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS); Peningkatan Mutu Pendidikan Melalui Implementasi KBK*, Bandung: Cipta Cekas Grafika.
- Suryadi, Ace HAR Tilaar. 1995. *Analisis Kebijakan Suatu Pengantar*, Bandung: PT.Remaja Rosdakarya.
- Syafrudin, 2005, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*, Jakarta: Ciputat Press.
- Sugiyono, 2008, *Memahami Penelitian Kualitatif*, Bandung:Alfabeta.
- Sri Renani Pantjastuti dkk, 2008. *Komite Sekolah; Sejarah dan Prospeknya di Masa Depan*, Yogyakarta: Hikayat.
- Tarigan, Henry G, 1993. *Strategi Pengajaran dan Pembelajaran*, (Bandung: Penerbit angkasa.
- Tim Dosen Jurusan Administrasi Pendidikan, 1989, *Administrasi Pendidikan*, Malang: IKIP Malang.
- W.J.S. 1989, Poerwadarminta, *Kamus Umum Bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai Pustaka.

www.minmalangsatu.net Diakses 14 November 2008 Jam 07.00 WIB

www.nayat.wordpress.com. Diakses 14 November 2008 Jam 07.00 WIB