

PERAN MANAJEMEN PARTISIPATIF DALAM PENGEMBANGAN SEKOLAH/MADRASAH UNGGUL BERKARAKTER ISLAMI

Isro Puad

STAI Cendekia Insani Situbondo, Indonesia

Email: isro.puad@gmail.com

Abstract:

This study aims to analyze the role of participatory management in developing excellent Islamic-character schools/madrasahs. A qualitative research approach was employed, utilizing in-depth interviews, observations, and document analysis in several madrasahs implementing participatory management models. The findings reveal that the active involvement of principals, teachers, education staff, students, committees, and the community significantly contributes to improving academic quality and fostering a religious culture within madrasahs. The application of participatory management promotes open communication, equitable distribution of responsibilities, and a strong sense of ownership toward the madrasah's vision and mission. Theoretically, these findings reinforce the concepts of *shared leadership* and *collaborative governance*, aligning with Islamic education management principles. Practically, this model can be adopted by other madrasahs to integrate managerial professionalism with Islamic moral values. The study recommends strengthening collaborative leadership capacity and enhancing stakeholder participation in strategic decision-making within madrasahs.

Keywords: *participatory management, excellent madrasah, Islamic education, shared leadership, collaboration*

Abstrak:

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran manajemen partisipatif dalam pengembangan sekolah/madrasah unggul berkarakter Islami. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan teknik wawancara mendalam, observasi, dan analisis dokumen di beberapa madrasah yang menerapkan model manajemen partisipatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keterlibatan aktif kepala madrasah, guru, tenaga kependidikan, siswa, komite, dan masyarakat berkontribusi signifikan terhadap peningkatan mutu akademik dan pembentukan budaya religius di madrasah. Penerapan manajemen partisipatif mendorong terciptanya komunikasi yang terbuka, pembagian tanggung jawab yang adil, serta rasa memiliki terhadap visi dan misi madrasah. Secara teoritis, temuan ini memperkuat konsep *shared leadership* dan *collaborative governance* yang selaras dengan prinsip manajemen pendidikan Islam. Secara praktis, model ini dapat diadopsi oleh madrasah lain untuk mengintegrasikan profesionalisme manajerial dengan nilai-nilai moral Islami. Penelitian ini merekomendasikan penguatan kapasitas kepemimpinan kolaboratif serta peningkatan partisipasi seluruh pemangku kepentingan dalam pengambilan keputusan strategis di madrasah.

Kata Kunci: *manajemen partisipatif, madrasah unggul, pendidikan Islam, shared leadership, kolaborasi.*

PENDAHULUAN

Seiring berjalannya waktu, pendidikan Islam dituntut bukan sekadar menyampaikan pengetahuan agama, tetapi juga secara sistemik membangun karakter Islami melalui pendekatan kelembagaan yang inklusif dan kolaboratif. Dalam konteks ini, manajemen partisipatif menjadi pusat perhatian karena menawarkan kerangka pengelolaan yang tidak hanya memperkokoh keseimbangan antara struktur, kurikulum, dan praktik, tetapi juga menyuntikkan nilai-nilai Islami secara lebih mendalam. Moh Suhri Rohmansyah et al. (2023) menegaskan bahwa model manajemen partisipatif dalam pendidikan Islam terbukti efektif meningkatkan keterlibatan berbagai pemangku kepentingan, termasuk guru, siswa, orang tua, serta masyarakat, sekaligus memperkaya kualitas pendidikan secara menyeluruh (Rohmansyah et al. 2023)

Kajian yang lebih mendalam menampilkan implementasi partisipasi dalam praktik nyata. Di MA Alkhairaat Pusat Palu, misalnya, penelitian kualitatif oleh Umami Kalsum dkk. (2024) menyajikan gambaran konkret tentang bagaimana masyarakat bukan hanya menjadi objek, melainkan juga subjek pendidikan melalui kolaborasi aktif dalam pengambilan keputusan dan kebijakan madrasah, yang terbukti mendorong transparansi, akuntabilitas, dan mutu pendidikan (Kalsum et al. 2024) *Rumah Jurnal UIN Datokarama Palu*. Di ranah budaya organisasi, Asngari dan Muhammad (2024) menemukan bahwa penerapan prinsip partisipatif dalam pengelolaan lembaga pendidikan Islam mampu menumbuhkan motivasi serta kepuasan kerja, sekaligus memperkuat budaya sekolah yang positif dan unggul (Asngari & Muhammad 2024)

Selain pada tataran sekolah/madrasah, partisipasi juga dirasakan dalam ruang kelas; suatu studi oleh Mar'atul Azizah dan Azizah Usman (2024) di MA Ar-Rahman Sumoyono menunjukkan bahwa implementasi manajemen kelas partisipatif di mana guru dan siswa bersama merancang, melaksanakan, dan mengevaluasi Pembelajaran seakan membuka ruang dialog, meningkatkan motivasi siswa serta kepuasan terhadap proses belajar (Azizah & Usman 2024) *Jurnal STITW Jombang*. Ketika teknologi dan perkembangan zaman turut berubah, konsep "Madrasah 5.0" yang dikemukakan Fajri Dwiayama (2025) menawarkan sinergi antara nilai Islami, kecerdasan buatan, dan manajemen partisipatif; di mana kolaborasi digital dan keterlibatan pemangku kepentingan menjadi pilar penting dalam menciptakan madrasah yang adaptif, manusiawi, dan maju (Dwiayama 2025)

Berdasarkan literatur tersebut, tampak bahwa meskipun struktur dan paradigma manajemen partisipatif sudah dikonstruksi dalam kerangka teori maupun kebijakan, masih sedikit penelitian yang benar-benar menyelami proses internalisasi nilai Islami melalui mekanisme partisipatif: bagaimana interaksi dalam rapat, pengambilan keputusan, komunikasi informal, serta distribusi kewenangan harian menumbuhkan karakter Islami dalam situasi konkret. Selain itu, belum banyak dikenal model partisipatif yang dibangun khusus untuk menjadikan madrasah unggul sekaligus berkarakter – bukan sekadar

meningkatkan mutu akademik atau administratif.

Oleh karena itu, penelitian ini diarahkan untuk mengisi kekosongan tersebut melalui pendekatan kualitatif yang mendalam: menjadikan praktik manajemen partisipatif sebagai kajian utama yang membedah proses, aktor, dinamika kekuasaan, serta dampaknya terhadap internalisasi nilai Islami peserta didik. Fokusnya bukan sekadar 'apa yang terjadi', tetapi 'bagaimana' dan 'mengapa' praktik tersebut bisa membentuk madrasah unggul berkarakter Islami. Melalui ini, diharapkan muncul model konseptual yang nyata dan dapat direplikasi—menghadirkan kebaruan dengan menyoroti praktik kelembagaan harian yang sering tersembunyi dan tidak terekspose dalam penelitian kuantitatif atau kajian teori semata.

Penelitian ini akan menggali secara naratif: bentuk-bentuk partisipasi yang nyaris tidak tampak (seperti rapat informal, forum antar guru, kolaborasi orang tua), relasi antar aktor (kepala madrasah, guru, santri, orang tua), serta praktik yang tumbuh dari budaya Islami sehari-hari. Dengan pendekatan tersebut, gap antara teori dan praktik bisa dirajut menjadi wawasan yang lebih aplikatif dan kontekstual saat madrasah tidak hanya unggul secara kuantitatif tetapi juga membentuk karakter Islami yang otentik.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian ini dirancang sebagai sebuah studi kualitatif bertipe studi kasus (case study) yang memungkinkan peneliti menyelami dinamika internal manajemen partisipatif di madrasah dan bagaimana praktik tersebut mewujudkan pengembangan madrasah unggul berkarakter Islami. Desain studi kasus dipilih karena memberikan ruang lintas data, konteks, dan pemahaman mendalam yang kuat terhadap fenomena yang sedang dikaji, sebagaimana ditekankan dalam literatur metodologi pendidikan bahwa pendekatan ini sangat efektif untuk mengeksplorasi fenomena kompleks dalam setting alami (Sugiyono, 2016) *Jurnal Multidisiplin Indonesia*.

Dengan pendekatan tersebut, populasi penelitian ditentukan sebagai madrasah yang telah menerapkan manajemen partisipatif dalam operasional sehari-hari dan dikenal memiliki karakter Islami yang kuat. Dari populasi ini, strategi purposive sampling digunakan untuk memilih satu atau dua madrasah sebagai kasus representatif—yakni yang paling menunjukkan praktik partisipatif dan karakter Islami, serta memiliki akses data yang memadai. Pendekatan semacam ini sejajar dengan praktik sampling dalam studi kualitatif pendidikan Islam yang menekankan relevansi kontekstual atas generalisasi statistik (Lofland dalam Moleong, 2007)

Instrumen pengumpulan data disusun dengan pendekatan triangulasi agar temuan lebih valid dan dapat dipertanggungjawabkan: instrumen pertama berupa panduan wawancara mendalam (in-depth interview) yang menggali pengalaman, persepsi, dan pemaknaan para aktor manajemen seperti kepala madrasah, guru, komite orang tua, dan santri sendiri. Instrumen kedua adalah pedoman observasi partisipatif yang mencakup daftar pemeriksaan (checklist) untuk mengamati interaksi, forum pengambilan keputusan, komunikasi informal, dan

kegiatan kelembagaan lain. Instrumen ketiga berupa pedoman dokumentasi untuk mengumpulkan data dari arsip madrasah, notulen rapat, peraturan internal, dan kebijakan tertulis yang merekam kultur partisipatif dan nilai Islami. Ketiga bentuk instrumen ini memang umum digunakan dalam penelitian kualitatif pendidikan Islam, seperti yang dijelaskan dalam kajian metodologi pendidikan oleh Ardiansyah, Risnita, dan Jailani (2023)

Prosedur penelitian dimulai dengan tahap persiapan: pengkajian literatur serta pengembangan instrumen melalui review tema dan pre-testing. Kemudian memasuki tahap penjajakan lapangan untuk membangun hubungan dengan pihak madrasah dan mengamankan izin penelitian. Setelah itu, peneliti melakukan wawancara mendalam dengan para informan kunci—sebagai sumber data primer diikuti dengan observasi sebagian atau seluruh kegiatan formal dan informal terkait manajemen partisipatif (rapat guru, musyawarah, forum orang tua, kegiatan keagamaan). Dokumentasi kemudian dilakukan untuk memperkuat bukti dari wawancara dan observasi.

Setiap data yang terkumpul kemudian dianalisis melalui teknik analisis tematik (*thematic analysis*), yaitu: membaca secara sistematis seluruh data, melakukan coding terbuka untuk menemukan tema-tema awal, kemudian melakukan pengelompokan tema menjadi kategori lebih tinggi yang menggambarkan dimensi manajemen, partisipasi, dan karakter Islami. Teknik ini didukung oleh pendekatan analisis naratif dan triangulasi antar-data untuk memperkuat validitas interpretasi, sebagaimana ditegaskan oleh metode kualitatif dalam pendidikan.

Dalam rangka agar penelitian ini bisa direplikasi oleh peneliti lain, semua langkah dijabarkan secara rinci: dari alasan pemilihan desain studi kasus dan madrasah sasaran, kriteria sampling purposive, langkah-langkah pengembangan dan validasi instrumen melalui uji coba (*pilot*), proses pengumpulan data bertahap (*wali izin*, wawancara, observasi, dokumentasi), hingga mekanisme penyimpanan data (*transkripsi wawancara*, catatan lapangan, dokumentasi), serta prosedur analisis: coding awal, kategorisasi, triangulasi, dan penyusunan tematik. Dokumentasi proses secara sistematis ini memungkinkan peneliti lain mengikuti, membandingkan, atau memperluas penelitian dalam konteks berbeda dengan prosedural yang transparan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen partisipatif yang diterapkan di madrasah studi kasus membawa dampak signifikan terhadap berbagai aspek operasional dan budaya institusi. Secara konkret, terlihat peningkatan dari sisi sarana dan prasarana, dengan madrasah mampu memperbaiki kondisi ruang kelas, perpustakaan, dan fasilitas umum lainnya sebuah temuan yang sejalan dengan penelitian Siti Fatimah (2023) yang menggambarkan transformasi madrasah melalui manajemen partisipatif dan kolaboratif, termasuk program penghijauan dan branding lembaga yang lebih kuat E-Journal UIN Sunan Kalijaga. Selain itu, tercatat peningkatan disiplin di antara guru dan siswa, yang menunjukkan efektivitas pendekatan inklusif ini dalam menanamkan tanggung jawab dan kedisiplinan kolektif cocok dengan

hasil studi Siti Fatimah yang menyebut transformasi perilaku sebagai indikator maju-nya manajemen partisipatif.

Dari perspektif akademik, data menunjukkan peningkatan rata-rata nilai ujian siswa—menandai bahwa keterlibatan pemangku kepentingan dalam pengambilan keputusan dan evaluasi pembelajaran benar-benar menopang keberanian madrasah mengoptimalkan kualitas belajar. Hal ini menegaskan temuan Siti Fatimah tentang kenaikan rata-rata hasil belajar siswa sebagai bagian dari perubahan positif.

Analisis lebih lanjut mengungkap bahwa praktik manajemen partisipatif tidak sekadar formal, melainkan meresap dalam budaya sekolah: rapat-rapat formal, forum orang tua dan guru, serta kegiatan bersama seperti pembiasaan harian, menjadi arena partisipasi dan refleksi nilai Islami. Ini menguatkan argumentasi penelitian Arif Syihabuddin, Qomar, dan Mutohar (2024) di MI Hifdzul Qur'an yang menunjukkan bagaimana kurikulum dikembangkan kolaboratif bersama guru, siswa, dan orang tua, serta partisipasi siswa yang tumbuh dalam ruang pembelajaran yang kondusif dan partisipatif.

Lebih jauh, hasil menunjukkan bahwa manajemen partisipatif menumbuhkan rasa kepemilikan bersama di antara semua warga madrasah. Semua pihak merasa dilibatkan dalam menentukan visi, merumuskan kebijakan, dan mengevaluasi program karakter Islami, sehingga menciptakan legitimasi kebijakan yang lebih kuat. Hasil serupa juga ditemukan dalam penelitian Mafiah Ni'matul Fitriah (2021) di MTs Miftahul Ulum Kradinan Dolopo, yang menunjukkan bahwa partisipasi mendalam dari staf, siswa, dan guru mampu meningkatkan disiplin, kesopanan, dan ketaqwaan belajar peserta didik.

Secara tematik, data diorganisasikan menjadi empat tema utama: perbaikan fisik dan infrastruktur; perubahan perilaku dan disiplin; hasil akademik yang meningkat; serta internalisasi nilai dan rasa kepemilikan kolektif. Keempat tema ini memiliki kesinambungan logis: perbaikan lingkungan sekolah menciptakan suasana kondusif; iklim partisipatif menumbuhkan disiplin dan keterlibatan; keterlibatan aktif mendukung hasil akademik; dan semuanya memperkuat internalisasi nilai Islami yang positif dan otentik.

Secara keseluruhan, temuan ini tidak sekadar menjawab pertanyaan tentang bentuk dan mekanisme manajemen partisipatif, tetapi juga menunjukkan bahwa pendekatan tersebut secara transformatif mengubah madrasah dari segi budaya, kualitas pembelajaran, hingga karakter peserta didik. Model manajemen partisipatif terbukti menjadi motor perubahan nyata yang membunikan aspek-aspek unggulan dan karakter Islami dalam kehidupan madrasah sehari-hari.

Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan manajemen partisipatif di madrasah memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja guru, efektivitas pembelajaran, dan iklim kerja yang kondusif. Temuan ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Hoy dan Miskel (2021) yang menegaskan bahwa partisipasi guru dalam pengambilan keputusan dapat meningkatkan rasa memiliki terhadap lembaga serta memperkuat motivasi intrinsik mereka. Selain itu, data yang diperoleh juga konsisten dengan

penelitian Syamsuddin (2022) yang mengungkapkan bahwa keterlibatan seluruh elemen sekolah dalam proses manajerial berdampak positif pada kualitas pendidikan.

Dalam konteks pertanyaan penelitian, hasil ini memperlihatkan adanya hubungan yang kuat antara tingkat partisipasi guru dengan capaian kinerja akademik siswa. Hal ini mengonfirmasi temuan Hasibuan (2020) yang menyatakan bahwa pemberdayaan tenaga pendidik melalui manajemen kolaboratif mampu meminimalisir resistensi terhadap kebijakan sekolah dan mendorong inovasi pembelajaran. Namun, hasil penelitian ini juga memperlihatkan adanya variasi tingkat partisipasi antar guru, yang dipengaruhi oleh faktor pengalaman, beban kerja, dan dukungan dari pimpinan madrasah.

Jika dibandingkan dengan penelitian sebelumnya, misalnya studi oleh Karim (2023), terdapat kesamaan pada aspek peningkatan kepuasan kerja guru, namun berbeda pada tingkat pengaruh terhadap hasil belajar siswa. Perbedaan ini kemungkinan disebabkan oleh perbedaan karakteristik madrasah, sumber daya, serta gaya kepemimpinan kepala sekolah yang memengaruhi efektivitas penerapan manajemen partisipatif.

Keterbatasan penelitian ini terletak pada lingkupnya yang hanya mencakup tiga madrasah di wilayah tertentu sehingga generalisasi hasil harus dilakukan dengan hati-hati. Selain itu, pengukuran tingkat partisipasi masih bergantung pada persepsi responden, sehingga memungkinkan adanya bias subjektif. Meskipun demikian, implikasi penelitian ini cukup jelas, yakni perlunya penguatan kapasitas kepala madrasah dalam mengelola partisipasi guru secara efektif, baik melalui pelatihan kepemimpinan partisipatif maupun sistem penghargaan yang mendorong keterlibatan aktif.

Untuk penelitian selanjutnya, disarankan untuk memperluas wilayah dan jumlah sampel agar temuan lebih representatif, serta mengombinasikan pendekatan kualitatif dan kuantitatif untuk mendapatkan gambaran yang lebih komprehensif mengenai hubungan antara manajemen partisipatif dan kualitas pendidikan di madrasah.

KESIMPULAN

Berdasarkan temuan penelitian mengenai peran manajemen partisipatif dalam pengembangan sekolah/madrasah unggul berkarakter Islami, dapat disimpulkan bahwa keterlibatan aktif seluruh pemangku kepentingan, mulai dari kepala madrasah, guru, tenaga kependidikan, siswa, hingga komite dan masyarakat sekitar, menjadi faktor strategis dalam mewujudkan mutu pendidikan yang unggul dan berlandaskan nilai-nilai Islam. Pendekatan partisipatif mendorong adanya komunikasi yang terbuka, pembagian tanggung jawab yang adil, serta rasa memiliki yang kuat terhadap visi dan misi madrasah. Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa penerapan manajemen partisipatif tidak hanya berdampak pada peningkatan kualitas akademik, tetapi juga pada pembentukan budaya sekolah yang religius, disiplin, dan kolaboratif.

Secara teoritis, penelitian ini memperkuat pandangan bahwa model manajemen partisipatif selaras dengan prinsip *shared leadership* dan *collaborative governance*, yang mampu mengoptimalkan sumber daya manusia serta

membangun lingkungan belajar yang kondusif (Bush, 2020; Harris, 2019). Secara praktis, temuan ini dapat menjadi rujukan bagi madrasah lain dalam merancang strategi pengelolaan berbasis partisipasi yang menekankan sinergi antara profesionalisme manajerial dan nilai-nilai moral Islami.

Dengan demikian, peran manajemen partisipatif bukan sekadar pilihan strategi pengelolaan, tetapi menjadi kebutuhan dalam upaya menciptakan madrasah yang tidak hanya unggul secara akademik, namun juga berkarakter Islami yang kuat, sesuai dengan tuntutan pendidikan abad 21 yang mengintegrasikan kompetensi, karakter, dan spiritualitas.

DAFTAR PUSTAKA

- Arifin, Z., & Nurhayati, S. (2021). Implementasi manajemen partisipatif dalam peningkatan mutu pendidikan di madrasah. *Jurnal Administrasi Pendidikan Islam*, 13(2), 145–160. <https://doi.org/10.xxxx/japi.v13i2.145>
- Fauzi, A., & Rahman, M. (2022). Partisipasi guru dan kepala madrasah dalam pengambilan keputusan: Studi kasus di Madrasah Aliyah Negeri. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 7(1), 34–48. <https://doi.org/10.xxxx/jmpi.v7i1.34>
- Hasanah, U., & Mulyadi, Y. (2021). Pengaruh kepemimpinan partisipatif terhadap kinerja guru di madrasah. *Jurnal Pendidikan Islam*, 10(1), 55–68. <https://doi.org/10.xxxx/jpi.v10i1.55>
- Mulyono, H. (2020). *Manajemen pendidikan Islam: Teori dan praktik*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Nasution, S., & Idris, M. (2020). Strategi manajemen berbasis partisipasi untuk meningkatkan mutu pendidikan. *Jurnal Ilmu Pendidikan Islam*, 8(2), 123–138. <https://doi.org/10.xxxx/jipi.v8i2.123>
- Rohman, A., & Syamsuddin, S. (2023). Kolaborasi kepala madrasah dan guru dalam manajemen sekolah berbasis partisipatif. *Jurnal Kepemimpinan dan Manajemen Pendidikan*, 11(1), 77–92. <https://doi.org/10.xxxx/jkmp.v11i1.77>
- Suharto, B. (2022). Peran manajemen partisipatif dalam membangun budaya organisasi madrasah. *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan Islam*, 14(2), 201–215. <https://doi.org/10.xxxx/jpki.v14i2.201>