

Penguatan Fungsi Manajemen Pendidikan melalui Pendampingan Partisipatif di Madrasah Diniyah Nur Iman

Zainal Mustofa*¹, Muhammad Husni²

^{1,2}Universitas Al-Qolam, Malang

*e-mail: zainalmustofapps25@pasca.alqolam.ac.id¹, sita@alqolam.ac.id²

*Corresponding Author e-mail : zainalmustofapps25@pasca.alqolam.ac.id

Abstrak

Madrasah Diniyah Nur Iman di Desa Banjarejo, Kecamatan Pagelaran, Kabupaten Malang, menghadapi persoalan manajemen kelembagaan yang masih dijalankan secara informal dan bergantung pada figur sentral, tanpa dokumen perencanaan, struktur organisasi, administrasi, maupun instrumen evaluasi yang tertata, meskipun memiliki modal sosial tinggi berupa kepercayaan masyarakat dan komitmen 13 ustaz serta ustazah dalam membina 95 santri. Kegiatan pengabdian ini menerapkan pendampingan partisipatif melalui identifikasi kebutuhan, penguatan kapasitas, pendampingan praktik, serta monitoring dan evaluasi, dengan alat ukur berupa pre-test dan post-test pemahaman manajemen, lembar observasi terstruktur, wawancara mendalam, dan observasi partisipan. Hasil kegiatan menunjukkan tersusunnya dokumen perencanaan, struktur organisasi, administrasi, dan instrumen evaluasi baku, disertai pergeseran sikap dan budaya kerja pengelola menuju tata kelola yang lebih sistematis dan kolaboratif, meskipun nilai tambah pada ranah ekonomi masih bersifat potensial dan keberlanjutannya bergantung pada pelembagaan kebiasaan baru setelah pendampingan berakhir. Temuan ini menegaskan bahwa penguatan empat fungsi manajemen pendidikan melalui pendekatan partisipatif dapat menjadi model realistis bagi penguatan tata kelola madrasah diniyah lain yang menghadapi keterbatasan sumber daya serupa.

Kata kunci: Manajemen Pendidikan; Madrasah Diniyah; Pendampingan Partisipatif; Pendidikan Islam Nonformal; Pengabdian Masyarakat

PENDAHULUAN

Pendidikan diniyah menempati posisi strategis dalam sistem pendidikan Islam nonformal di Indonesia karena menjangkau kelompok masyarakat akar rumput yang pembinaan keagamaannya belum sepenuhnya terlayani jalur pendidikan formal (Kurniawati dkk., 2024). Madrasah Diniyah Nur Iman di Desa Banjarejo, Kecamatan Pagelaran, Kabupaten Malang menjalankan peran tersebut melalui pembinaan baca tulis Al-Qur'an, pembelajaran kitab dasar, hafalan doa harian, praktik ibadah, dan pembentukan akhlak bagi anak-anak dan remaja di lingkungan Rt 12 Rw 04. Sasaran langsung kegiatan pendampingan ini meliputi kepala madrasah, 2 pengurus, serta 13 ustaz dan ustazah yang membina 95 santri berusia 5-15 tahun. Pembelajaran berjalan dalam 10 jenjang, 6 tingkat dasar dan 4 tingkat lanjutan, dengan 6 kali pertemuan setiap pekan.

Secara wilayah, Desa Banjarejo berada di Kecamatan Pagelaran, kecamatan termuda di Kabupaten Malang yang dimekarkan dari Kecamatan Gondanglegi pada 20 Juli 1999 dan kini terdiri atas sepuluh desa dengan topografi dataran rendah yang didominasi perkebunan tebu (Pemerintah Kabupaten Malang, 2013). Penduduknya majemuk, terdiri atas suku Jawa

dan Madura, dan wilayah ini dikenal sebagai "kota santri" kedua setelah Gondanglegi karena banyaknya pondok pesantren dan madrasah diniyah yang berdiri di dalamnya. Roda perekonomian warga bertumpu pada perdagangan dan pertanian, terutama tebu, sementara corak sosial keagamaan yang kental mendorong tingginya permintaan masyarakat terhadap layanan pendidikan agama, tercermin dari terus bertambahnya lembaga pendidikan di wilayah tersebut (Profil MTs Babussalam, 2024). Potensi utama yang menjadi modal kegiatan pendampingan ini adalah tingginya partisipasi dan kepercayaan masyarakat terhadap Madrasah Diniyah Nur Iman, terlihat dari keberlangsungan pembelajaran yang konsisten dan komitmen tinggi tenaga pendidik meskipun belum ditopang sistem manajemen yang memadai. Modal sosial ini, jika diperkuat dengan tata kelola yang sistematis, berpeluang menjadikan madrasah sebagai rujukan pendidikan diniyah yang lebih profesional di wilayah yang padat lembaga keagamaan tersebut.

Kondisi ini sejalan dengan pola yang berulang ditemukan pada lembaga sejenis secara nasional. Tinjauan sistematis atas manajemen mutu madrasah diniyah mendokumentasikan bahwa pengelolaan lembaga pendidikan diniyah nonformal umumnya dijalankan secara swadaya oleh masyarakat, bersifat informal, tidak terdokumentasi, dan sangat bergantung pada figur sentral seperti ustadz atau kiai, sehingga rentan mengalami ketidakstabilan saat terjadi pergantian kepemimpinan (Kurniawati dkk., 2024). Studi kasus pada madrasah diniyah di lingkungan pesantren lain memperkuat temuan ini dengan menunjukkan bahwa strategi manajerial kepala madrasah, khususnya dalam perencanaan kurikulum dan koordinasi tenaga pendidik, menjadi penentu utama keberhasilan implementasi program (Pratama dkk., 2026).

Upaya memperkuat manajemen kelembagaan pendidikan Islam nonformal melalui pendampingan partisipatif sudah dilakukan di berbagai wilayah lain dan memberi dasar empiris bagi pendekatan yang dipakai dalam kegiatan ini. Pendampingan penguatan kapasitas manajerial di sebuah pesantren di Kabupaten Bogor, dengan melibatkan pimpinan, pengasuh, dan pengelola sejak tahap identifikasi masalah hingga evaluasi, meningkatkan pemahaman mereka terhadap sistem penjaminan mutu internal hingga 45 persen dibandingkan sebelum kegiatan berlangsung (Lathifah dkk., 2024). Pendampingan dengan pendekatan participatory action research pada madrasah lain, yang melibatkan pengasuh, kepala madrasah, dan guru sejak analisis masalah hingga eksekusi solusi, menghasilkan perbaikan tata kelola lebih terukur dibandingkan pendekatan searah dari pendamping ke lembaga, dan menyimpulkan bahwa lembaga pendidikan berbasis masyarakat memerlukan pembinaan manajemen kelembagaan yang berkelanjutan (Afandy dan Husni, 2026). Kegiatan pengabdian ini merupakan hilirisasi dari akumulasi temuan penelitian tersebut, diterapkan secara kontekstual pada kondisi riil Madrasah Diniyah Nur Iman.

Uraian tersebut memperlihatkan kesenjangan antara modal sosial dan keagamaan yang kuat di Madrasah Diniyah Nur Iman dengan kapasitas manajerial yang belum memadai untuk menopangnya. Perencanaan program pendidikan masih berjalan berdasarkan kebiasaan tahunan tanpa dokumen perencanaan sistematis, sehingga arah dan target pembelajaran sulit diukur, sementara pembagian tugas dan struktur organisasi antara pengurus, ustaz, dan ustazah belum tertata secara formal hingga membuka peluang tumpang tindih tanggung jawab. Administrasi kelembagaan, termasuk dokumentasi data peserta didik dan jadwal kegiatan, belum terkelola secara tertib, dan sistem evaluasi pembelajaran maupun program keagamaan belum tersedia dalam bentuk instrumen baku sehingga capaian program sulit dipantau secara berkelanjutan. Kesenjangan tersebut merumuskan pertanyaan inti kegiatan ini: bagaimana strategi pendampingan partisipatif dapat memperkuat fungsi

perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi di Madrasah Diniyah Nur Iman agar pengelolaan pendidikan diniyah berjalan lebih sistematis dan berkelanjutan?

Kegiatan pendampingan ini bertujuan memetakan kondisi riil manajemen pendidikan di Madrasah Diniyah Nur Iman sebagai dasar penyusunan program, sekaligus menguatkan pemahaman pengelola dan tenaga pendidik mengenai fungsi-fungsi manajemen pendidikan. Program pendidikan yang sistematis disusun bersama pengelola madrasah, struktur organisasi dan pembagian tugas tenaga pendidik ditata secara jelas, dan pelaksanaan pembelajaran serta kegiatan keagamaan dioptimalkan melalui pendampingan langsung. Pada tahap akhir, dibangun sistem evaluasi yang terdokumentasi sebagai dasar perbaikan program secara berkelanjutan.

Kerangka manajemen pendidikan yang mendasari kegiatan ini merujuk pada pengelolaan pendidikan sebagai penataan sistematis atas perencanaan, pengorganisasian, penyusunan staf, pembinaan, pengoordinasian, pemotivasian, penganggaran, pengendalian, penilaian, dan pelaporan yang diarahkan untuk mencapai tujuan pendidikan bermutu (Mariyah dkk., 2021). Dalam konteks pendidikan Islam, fungsi-fungsi tersebut umumnya dipadatkan menjadi empat pilar operasional, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan, yang secara kolektif menentukan efektivitas penyelenggaraan lembaga (Ritonga dkk., 2022). Pola ini juga tampak pada lembaga pendidikan Islam dasar lain, tempat keberhasilan pengelolaan sangat ditentukan oleh mutu perencanaan awal yang melibatkan ketua yayasan, kepala sekolah, guru, dan komite secara bersama, sebelum fungsi pengorganisasian dan pengawasan dapat berjalan efektif (Maujud, 2018). Penguatan empat fungsi manajemen pendidikan ini, dengan demikian, bukan sekadar kebutuhan administratif satu lembaga, melainkan pola struktural yang berulang ditemukan pada madrasah diniyah di berbagai wilayah, dan pendampingan partisipatif menjadi pendekatan dengan rekam jejak empiris paling kuat untuk mendorong perubahan tata kelola yang bertahan setelah masa pendampingan berakhir.

METODE

Pencapaian tujuan kegiatan ini ditempuh melalui pendampingan partisipatif yang melibatkan kepala madrasah, 2 pengurus, dan 13 ustaz serta ustazah sejak tahap identifikasi kebutuhan hingga evaluasi akhir. Identifikasi kebutuhan menggali kondisi riil manajemen madrasah melalui observasi kegiatan pembelajaran dan wawancara dengan pengelola, menghasilkan peta persoalan yang menjadi dasar penyusunan program. Penguatan kapasitas berjalan lewat penyuluhan tentang fungsi-fungsi manajemen pendidikan, dilanjutkan pendampingan praktik langsung dalam menyusun perencanaan program, menata struktur organisasi dan pembagian tugas, merapikan administrasi kelembagaan, serta merancang instrumen evaluasi pembelajaran dan kegiatan keagamaan. Rancangan bertahap dan kolaboratif ini menjadikan pengelola dan tenaga pendidik pemilik proses perbaikan, bukan sekadar penerima arahan.

Keberhasilan pendampingan diukur melalui dua alat ukur yang saling melengkapi. Secara deskriptif, pre-test dan post-test pemahaman fungsi manajemen pendidikan menilai perubahan pada pengelola dan tenaga pendidik, dilengkapi lembar observasi terstruktur yang mencatat ada-tidaknya empat dokumen kunci: program kerja tertulis, bagan struktur organisasi, catatan administrasi terjadwal, dan instrumen evaluasi baku. Pendekatan ini sejalan dengan praktik pengabdian serupa yang memakai skor pre-test dan post-test untuk

membuktikan peningkatan pemahaman peserta secara terukur (Lathifah dkk., 2024). Secara kualitatif, wawancara mendalam dengan kepala madrasah, pengurus, dan tenaga pendidik, ditambah observasi partisipan atas praktik pengelolaan harian, menangkap perubahan yang tidak terekam angka, seperti pergeseran cara pandang terhadap pentingnya tata kelola sistematis.

Tingkat ketercapaian keberhasilan kegiatan ditelaah dari tiga ranah perubahan pada masyarakat sasaran. Perubahan sikap tergambar dari perbandingan skor pre-test dan post-test serta hasil wawancara, yang memperlihatkan pergeseran cara pandang pengelola dan tenaga pendidik dari menjalankan tugas berdasarkan kebiasaan menuju kesadaran akan pentingnya perencanaan dan evaluasi yang terdokumentasi. Perubahan sosial budaya ditelusuri lewat observasi partisipan atas pola kerja, dari yang bergantung pada figur sentral menjadi kolaboratif dan terbagi jelas, sekaligus tingkat keterlibatan wali santri dan masyarakat sekitar dalam mendukung program madrasah. Pada sisi ekonomi, studi dokumentasi atas catatan anggaran dan donasi menilai apakah penataan fungsi penganggaran dan pelaporan mendorong pengelolaan dana yang lebih transparan dan efisien, yang pada gilirannya berpotensi menumbuhkan kepercayaan serta partisipasi finansial masyarakat terhadap keberlangsungan madrasah.

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Kegiatan

Pendampingan berlangsung mengikuti empat tahap yang dirancang dalam metode penerapan, dari identifikasi kebutuhan, penguatan kapasitas, pendampingan praktik, hingga monitoring dan evaluasi, dengan kepala madrasah, 2 pengurus, dan 13 ustaz serta ustazah terlibat aktif di sepanjang proses. Tahap identifikasi berlangsung melalui observasi langsung terhadap kegiatan belajar mengajar bagi 95 santri berusia 5 hingga 15 tahun serta wawancara dengan pengelola, menghasilkan pemetaan bahwa persoalan utama bukan pada substansi materi keagamaan, yang sudah berjalan baik secara turun-temurun, melainkan pada sistem pengelolaan di baliknya. Pemetaan inilah yang menjadi rujukan bersama dalam menyusun agenda pendampingan pada tahap-tahap berikutnya, sehingga setiap perbaikan yang dihasilkan menjawab kebutuhan yang dirasakan pengelola sendiri, hasil dari proses bersama, bukan template manajemen yang dipaksakan dari luar.

Pada fungsi perencanaan, hasil paling konkret adalah tersusunnya dokumen program kerja tahunan yang memuat jadwal pembelajaran untuk sepuluh jenjang, enam tingkat dasar dan empat tingkat lanjutan, lengkap dengan target capaian tiap jenjang dan agenda evaluasi berkala. Dokumen ini disusun bersama dalam forum yang melibatkan kepala madrasah dan pengurus, menggantikan pola sebelumnya yang hanya mengandalkan kebiasaan tahunan tanpa catatan tertulis. Indikator tercapainya tujuan pada fungsi ini adalah keberadaan dokumen perencanaan itu sendiri sebagai tolok ukur deskriptif, dilengkapi pemahaman pengelola tentang cara memakainya sebagai acuan kerja sehari-hari, bukan sekadar arsip yang disimpan tanpa dirujuk kembali.

Pada fungsi pengorganisasian, pendampingan menghasilkan struktur organisasi tertulis yang memerinci peran kepala madrasah, 2 pengurus, dan 13 ustaz serta ustazah, lengkap dengan uraian tugas masing-masing posisi. Penataan ini mengurai tumpang tindih tanggung jawab yang sebelumnya lazim terjadi, misalnya ustaz yang merangkap tugas administratif tanpa kejelasan batas kewenangan. Tolok ukur keberhasilan pada fungsi ini

adalah kejelasan pembagian tugas yang dapat dirujuk setiap tenaga pendidik, diverifikasi melalui wawancara yang menanyakan apakah masing-masing pihak memahami batas tanggung jawabnya sendiri maupun rekan kerja lain.

Pada fungsi pelaksanaan, pendampingan tidak mengubah substansi pembelajaran keagamaan yang sudah berjalan, melainkan menata ulang pelaksanaannya agar selaras dengan perencanaan dan struktur yang baru disusun. Enam kali pertemuan setiap pekan kini mengacu pada jadwal yang telah disepakati bersama, dengan pembagian pengampu yang jelas untuk kelas dasar dan lanjutan. Indikator keberhasilan pada tahap ini adalah konsistensi pelaksanaan pembelajaran sesuai jadwal yang direncanakan, diukur melalui observasi partisipan terhadap kehadiran dan kesesuaian materi dengan target yang telah ditetapkan pada dokumen perencanaan.

Pada fungsi evaluasi, capaian paling berarti adalah tersedianya instrumen evaluasi baku untuk pertama kalinya, mencakup lembar penilaian hafalan doa harian, praktik ibadah, dan pemahaman kitab dasar, yang sebelumnya dinilai secara lisan dan tidak terdokumentasi. Instrumen ini disusun bersama tenaga pendidik agar sesuai dengan karakter pembelajaran diniyah, bukan mengadopsi mentah format evaluasi sekolah formal yang belum tentu relevan. Tolok ukur keberhasilan pada fungsi ini adalah penggunaan instrumen tersebut secara konsisten pada akhir setiap jenjang, yang dapat diverifikasi melalui pemeriksaan dokumen hasil evaluasi santri dari waktu ke waktu.

Pada ranah sikap, pre-test dan post-test pemahaman fungsi manajemen pendidikan memperlihatkan peningkatan pemahaman pengelola dan tenaga pendidik tentang pentingnya perencanaan dan evaluasi yang terdokumentasi, diperkuat hasil wawancara yang menunjukkan pergeseran cara pandang dari sekadar menjalankan tugas berdasarkan kebiasaan tahunan menuju kesadaran akan pentingnya sistem yang tertata. Perubahan sikap ini tidak seragam pada seluruh 13 ustaz dan ustazah; sebagian menunjukkan antusiasme tinggi terhadap dokumen dan instrumen baru, sementara sebagian lain, terutama yang telah lama mengajar dengan pola kebiasaan, memerlukan waktu lebih panjang untuk menerima perubahan itu sebagai bagian dari cara kerja baru, bukan beban tambahan.

Pada ranah sosial budaya, observasi partisipan mencatat pola kerja yang semula bertumpu pada figur sentral kini mulai terbagi secara kolaboratif, tecermin dari keterlibatan ustaz dan ustazah dalam menyusun program bersama, bukan hanya menjalankan instruksi. Kedisiplinan dan pengamalan nilai keislaman peserta didik turut menguat sebagai imbas tidak langsung dari lingkungan belajar yang lebih tertata, meskipun perubahan ini lebih tepat dibaca sebagai dampak ikutan ketimbang tujuan langsung pendampingan. Perubahan budaya kerja ini juga mulai memengaruhi cara pengelola berkomunikasi dengan wali santri, yang kini menerima informasi jadwal dan capaian pembelajaran secara lebih teratur dibandingkan sebelumnya.

Pada ranah ekonomi, indikator yang tersedia masih terbatas pada mulai tertibnya pencatatan administrasi, yang berpotensi merambat ke pengelolaan anggaran dan donasi meskipun kegiatan ini belum menjangkau data keuangan secara khusus. Ketertiban administrasi yang baru terbentuk membuka kemungkinan bagi pengelola untuk mulai mencatat pemasukan dan pengeluaran secara lebih sistematis, langkah awal menuju transparansi yang pada gilirannya dapat memengaruhi kepercayaan dan partisipasi finansial masyarakat, tetapi klaim perubahan pada ranah ini masih memerlukan konfirmasi lewat pembukuan madrasah pascapendampingan dan karenanya diperlakukan sebagai potensi, bukan hasil yang sudah terbukti.

Secara keseluruhan, keenam tujuan yang dicanangkan pada bagian pendahuluan tercapai dengan tingkat kedalaman berbeda-beda. Pemetaan kondisi riil manajemen madrasah dan penguatan pemahaman pengelola tentang fungsi manajemen tercapai penuh, dibuktikan hasil pre-test dan post-test serta wawancara. Penyusunan perencanaan program, penataan struktur organisasi, dan optimalisasi pelaksanaan pembelajaran juga tercapai dalam bentuk dokumen dan praktik konkret yang kini berjalan. Pembangunan sistem evaluasi tercapai dalam bentuk instrumen baku, meskipun keberlanjutan penggunaannya secara konsisten baru dapat dipastikan setelah instrumen tersebut dipakai pada beberapa siklus pembelajaran berikutnya, bukan hanya pada masa pendampingan berlangsung.

B. Pembahasan

Keunggulan utama luaran kegiatan ini terletak pada kesesuaiannya dengan modal sosial yang sudah dimiliki Desa Banjarejo sebagai wilayah padat pesantren dan madrasah diniyah. Pendekatan partisipatif memanfaatkan kepercayaan masyarakat yang sudah terbangun terhadap Madrasah Diniyah Nur Iman, sehingga penataan fungsi manajemen tidak dimulai dari nol, melainkan dari komitmen tenaga pendidik yang memang sudah tinggi. Kesesuaian ini penting karena lembaga pendidikan Islam berbasis komunitas umumnya bertahan dengan mengandalkan modal sosial dan spiritual, bukan kepastian struktural formal semata, sehingga strategi pendampingan yang menguatkan modal itu dari dalam lebih realistis dibandingkan pendekatan yang memaksakan standar birokratis dari luar.

Ketepatan pendekatan berbasis modal sosial ini juga sejalan dengan temuan kajian kebijakan atas UU No. 16 Tahun 2001 tentang Yayasan, yang menelaah secara kritis apakah kejelasan normatif regulasi tersebut benar-benar menjamin eksistensi madrasah swasta. Kajian itu menemukan kesenjangan nyata antara tuntutan normatif undang-undang, seperti struktur organ tiga lapis dan pelaporan keuangan formal, dengan kapasitas kelembagaan aktual mayoritas yayasan penyelenggara madrasah, sehingga banyak pengurus yayasan mengetahui keberadaan undang-undang namun tidak memahami kewajiban substantifnya (Fahim dkk., 2026). Madrasah Diniyah Nur Iman, sebagai lembaga nonformal berskala kecil yang dikelola swadaya oleh masyarakat, berada tepat pada kategori lembaga yang oleh kajian tersebut disebut lebih mengandalkan modal sosial dan spiritual ketimbang kepastian hukum formal untuk bertahan, sehingga strategi pendampingan yang memperkuat tata kelola dari dalam, tanpa terlebih dahulu memaksakan kepatuhan pada struktur organ yayasan yang rumit, menjadi pilihan yang lebih realistis dibandingkan pendekatan legal-formal semata.

Implikasi lain dari kajian kebijakan tersebut adalah peringatan bahwa kejelasan regulasi semata tidak otomatis memperkuat posisi madrasah swasta, bahkan berpotensi menjadi beban kepatuhan bagi lembaga berskala kecil berbasis komunitas (Fahim dkk., 2026). Dokumen perencanaan, struktur organisasi, dan instrumen evaluasi yang dihasilkan pendampingan ini karenanya dirancang sebagai penguatan tata kelola internal yang proporsional dengan skala Madrasah Diniyah Nur Iman, bukan sebagai langkah awal menuju kepatuhan penuh terhadap struktur organ yayasan tiga lapis yang dituntut undang-undang, pilihan strategis yang menghindarkan madrasah dari beban administratif berlebih sekaligus tetap membuka ruang bagi penguatan status kelembagaan secara bertahap apabila kelak diperlukan untuk kerja sama dengan pihak eksternal.

Sasaran intervensi ini juga tepat karena mengarah langsung pada titik lemah yang secara konsisten ditemukan pada madrasah diniyah di berbagai wilayah, yaitu pengelolaan yang informal dan bergantung pada figur sentral (Kurniawati dkk., 2024), sehingga dokumen perencanaan, struktur organisasi, administrasi, dan instrumen evaluasi yang dihasilkan

menjawab persoalan struktural itu, bukan sekadar kebutuhan administratif permukaan. Pemilihan keempat fungsi manajemen sebagai fokus pendampingan juga selaras dengan bukti dari lembaga pendidikan Islam dasar lain, tempat keberhasilan pengelolaan sangat ditentukan oleh mutu perencanaan awal yang melibatkan berbagai pemangku kepentingan secara bersama (Maujud, 2018), pola yang persis coba direplikasi dalam kegiatan ini melalui melibatkan kepala madrasah, pengurus, dan tenaga pendidik sejak tahap awal.

Kesesuaian luaran ini dengan kondisi masyarakat sasaran juga tampak dari cara pendampingan merespons karakter Desa Banjarejo sebagai wilayah dengan kepadatan lembaga keagamaan tinggi namun perekonomian warga yang bertumpu pada pertanian dan perdagangan skala kecil. Dalam kondisi seperti ini, model pendampingan yang murah, tidak menuntut investasi finansial besar dari madrasah, dan mengandalkan sumber daya yang sudah tersedia, yaitu komitmen tenaga pendidik dan modal sosial masyarakat, jauh lebih realistis dibandingkan model penguatan manajemen yang menuntut perangkat teknologi mahal atau tenaga ahli dari luar. Kesesuaian ini menjadi salah satu alasan mengapa capaian pendampingan dapat terwujud dalam kurun waktu terbatas tanpa membebani madrasah secara finansial.

Kelemahannya terletak pada keterbatasan cakupan dan waktu. Pendampingan hanya menjangkau pengelola inti dan tenaga pendidik, sementara wali santri dan masyarakat sekitar yang menjadi bagian dari modal sosial madrasah belum dilibatkan secara formal dalam proses penataan manajemen, padahal partisipasi mereka terbukti memperkuat keberlanjutan mutu pendidikan diniyah di lembaga lain (Kurniawati dkk., 2024). Ketimpangan ini berisiko menghasilkan tata kelola yang membaik di dalam madrasah namun belum tentu terasa langsung oleh masyarakat luar, sehingga modal sosial yang menjadi kekuatan utama madrasah baru sebatas prasyarat yang memudahkan pendampingan berjalan lancar, belum sepenuhnya dimanfaatkan sebagai bagian aktif dari proses perbaikan itu sendiri.

Durasi pendampingan yang terbatas juga berisiko menghasilkan perubahan yang rapuh, karena kebiasaan bertahun-tahun yang bertumpu pada figur sentral tidak serta-merta hilang begitu pendamping meninggalkan lokasi. Tegangan semacam ini bukan hal baru dalam wacana pembaruan pesantren: kewibawaan kiai sebagai otoritas yang membentuk orientasi moral dan sosial komunitas kerap berhadapan dengan kebutuhan reformasi organisasional, kurikulum, dan metode yang menuntut sistem tidak lagi bergantung pada satu figur (Fahim dan Husni, 2026). Pendampingan ini berupaya menjembatani tegangan tersebut dengan menempatkan penataan manajemen sebagai penguat otoritas kepala madrasah, bukan pengganti otoritas itu, tetapi keberhasilan jangka panjangnya tetap bergantung pada kesediaan figur sentral sendiri untuk mendelegasikan sebagian kewenangan kepada struktur yang baru disusun.

Tingkat kesulitan pelaksanaan terutama muncul dari beban ganda tenaga pendidik yang harus membagi waktu antara mengajar 95 santri dan mengikuti pendampingan penataan manajemen, beban yang terasa lebih berat bagi ustaz dan ustazah yang juga memiliki pekerjaan utama di luar madrasah. Budaya kerja informal yang sudah mengakar bertahun-tahun turut menjadi hambatan tersendiri, karena penerapan sistem baru menuntut penyesuaian bertahap, bukan perubahan sekaligus, dan sebagian tenaga pendidik memerlukan pendampingan berulang sebelum nyaman memakai dokumen dan instrumen yang baru disusun. Berbeda dari pengabdian yang menghasilkan produk fisik, luaran kegiatan ini berupa dokumen dan sistem kelembagaan, sehingga kesulitan yang dihadapi lebih tepat dibaca sebagai kesulitan melembagakan kebiasaan baru dan keterbatasan kapasitas pencatatan digital sederhana, bukan kesulitan teknis produksi barang.

Peluang pengembangan ke depan terbuka lebar mengingat kepadatan pesantren dan madrasah diniyah di Kecamatan Pagelaran, yang menjadikan model pendampingan ini berpotensi direplikasi ke lembaga sejenis di wilayah yang sama. Pengembangan lanjutan juga dapat diarahkan pada pemanfaatan teknologi sederhana untuk administrasi dan dokumentasi pembelajaran, mengingat pengelolaan kurikulum berbasis digital pada lembaga pendidikan Islam terbukti dapat berjalan tanpa mengorbankan identitas keislaman selama dirancang melalui desain pembelajaran yang manusiawi dan keselarasan dengan identitas kelembagaan, bukan sekadar efisiensi teknis semata (Fahim dkk., 2026). Penerapan teknologi semacam itu, sekalipun sederhana seperti pencatatan digital data santri atau jadwal pembelajaran berbasis aplikasi ringan, berpotensi memperkuat keberlanjutan sistem yang sudah dibangun tanpa membebani tenaga pendidik dengan pekerjaan administratif yang menyita waktu mengajar.

Sebagai usaha menyebarluaskan pengetahuan manajemen pendidikan kepada masyarakat, kegiatan ini juga dituntut memberi nilai tambah pada ranah ekonomi, kebijakan, dan perilaku sosial. Pada ranah ekonomi, nilai tambah yang dihasilkan masih berupa potensi, mengingat pendampingan ini tidak secara langsung menyasar pengelolaan keuangan madrasah. Ketertiban administrasi yang baru terbentuk, khususnya dokumentasi data peserta didik dan jadwal kegiatan, membuka jalan bagi penataan anggaran dan donasi yang lebih transparan pada tahap berikutnya, dengan asumsi bahwa kepercayaan masyarakat terhadap pengelolaan yang lebih rapi akan mendorong partisipasi finansial yang lebih konsisten, hubungan yang masuk akal secara konseptual tetapi memerlukan penelusuran data keuangan lebih lanjut untuk dibuktikan secara empiris pada madrasah ini.

Pada ranah kebijakan, nilai tambah tampak dari selarasnya luaran penataan manajemen dengan arah regulasi pendidikan keagamaan yang mendorong lembaga nonformal memiliki tata kelola lebih tertib tanpa kehilangan karakter keislamannya. Dokumen perencanaan, struktur organisasi, dan instrumen evaluasi yang dihasilkan berpotensi menjadi rujukan ketika Madrasah Diniyah Nur Iman perlu berhubungan dengan pihak eksternal, misalnya dalam pengajuan bantuan atau kerja sama dengan lembaga pendidikan lain, karena keberadaan dokumen semacam itu kerap menjadi prasyarat administratif yang sebelumnya tidak dimiliki madrasah.

Pada ranah perilaku sosial, nilai tambah paling terasa adalah bergesernya budaya kerja madrasah dari personal dan informal menuju kolektif dan terdokumentasi, sebagaimana telah diuraikan pada bagian hasil. Perubahan ini juga menular pada cara pengelola dan tenaga pendidik memandang keberlanjutan lembaga, dari sekadar menjalankan tugas harian menuju kesadaran untuk merawat sistem yang telah dibangun bersama, pergeseran perilaku yang lebih sulit diukur secara angka dibandingkan indikator dokumen, tetapi justru menjadi fondasi bagi keberlanjutan seluruh perubahan lainnya.

Dalam jangka pendek, perubahan paling nyata terjadi pada individu pengelola dan tenaga pendidik berupa pemahaman baru tentang fungsi manajemen pendidikan, serta pada institusi berupa tersedianya dokumen perencanaan, struktur organisasi, dan instrumen evaluasi yang sebelumnya tidak ada. Dalam jangka panjang, keberlanjutan perubahan ini bergantung pada sejauh mana Madrasah Diniyah Nur Iman menjadikan dokumen dan struktur tersebut kebiasaan kerja baru, bukan sekadar produk pendampingan yang berhenti begitu program usai, risiko keberlanjutan yang juga menjadi catatan pada pendampingan manajemen kelembagaan serupa di madrasah lain, yang menyimpulkan perlunya pembinaan berkelanjutan agar perubahan tidak berhenti begitu program berakhir (Afandy dan Husni, 2026). Pada level masyarakat, perubahan jangka panjang yang diharapkan adalah menguatnya kepercayaan wali santri dan warga sekitar terhadap tata kelola madrasah yang

lebih transparan, yang pada gilirannya dapat memperkokoh posisi Nur Iman sebagai salah satu rujukan pendidikan diniyah di wilayah yang dikenal padat lembaga keagamaan ini, sekaligus menjadi model bagi penguatan manajemen madrasah diniyah lain di Kecamatan Pagelaran.



Gambar 1. Musyawarah dengan para *Asaatidz*



(a)



(b)



(c)

Gambar 2. Pendampingan (a) dengan para guru (b) dengan wali santri (c) Bersama para santri

KESIMPULAN

Kegiatan pendampingan manajemen pendidikan di Madrasah Diniyah Nur Iman berhasil menghasilkan dokumen perencanaan program tahunan, struktur organisasi dan pembagian tugas yang jelas bagi kepala madrasah, 2 pengurus, serta 13 ustaz dan ustazah, penataan administrasi kelembagaan, dan instrumen evaluasi baku bagi 95 santri pada sepuluh jenjang pembelajaran, disertai pergeseran sikap pengelola menuju kesadaran akan pentingnya tata kelola sistematis dan perubahan budaya kerja dari yang bergantung pada figur sentral menjadi lebih kolaboratif, sementara nilai tambah pada ranah ekonomi masih berupa potensi yang belum terbukti secara empiris. Keunggulan kegiatan ini terletak pada kesesuaiannya dengan modal sosial dan kondisi ekonomi masyarakat Desa Banjarejo yang tidak menuntut investasi besar, serta ketepatannya menjawab persoalan struktural yang lazim ditemukan pada madrasah diniyah secara nasional, sementara kelemahannya terletak pada cakupan pendampingan yang belum melibatkan wali santri dan masyarakat sekitar secara formal, durasi yang terbatas sehingga perubahan berisiko rapuh, serta ketergantungan pada kesediaan figur sentral untuk mendelegasikan kewenangan kepada struktur baru. Pengembangan selanjutnya dapat diarahkan pada replikasi model pendampingan ke madrasah diniyah lain di Kecamatan Pagelaran, pelibatan wali santri dan masyarakat secara lebih formal, pemanfaatan teknologi sederhana untuk administrasi dan dokumentasi, serta penelusuran data keuangan untuk membuktikan nilai tambah ekonomi yang saat ini baru bersifat potensial.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis menyampaikan terima kasih kepada kepala madrasah, pengurus, serta seluruh ustaz dan ustazah Madrasah Diniyah Nur Iman, Desa Banjarejo, Kecamatan Pagelaran, Kabupaten Malang, atas kesediaan dan keterbukaan mereka berpartisipasi aktif sepanjang proses pendampingan, dari tahap identifikasi kebutuhan hingga evaluasi akhir. Apresiasi juga disampaikan kepada wali santri dan masyarakat sekitar yang turut mendukung keberlangsungan kegiatan pembelajaran selama pendampingan berlangsung. Kesediaan seluruh pihak untuk berbagi waktu, pengalaman, dan pandangan menjadi fondasi utama bagi tersusunnya dokumen perencanaan, struktur organisasi, dan instrumen evaluasi yang menjadi luaran kegiatan ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandy, I., & Husni, M. (2026). Optimalisasi manajemen Madrasah Arrahmah berbasis nilai-nilai organisasi HMASS. *Al-Khidmat: Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 3(1), 98–111. <https://ejournal.staialutsmani.ac.id/index.php/alkhidmat/article/view/387>
- Fahim, A., Husni, M., & Kholwani, A. A. (2026). Religious values shape digital curriculum management in Indonesian Islamic education: An integrative review. *Al-Ibrah: Jurnal Pendidikan dan Keilmuan Islam*, 11(1), 42–63. <https://doi.org/10.61815/alibrah.v11i1.919>
- Fahim, A. M., & Husni, M. (2026). Tradisi dan reformasi pesantren: Kurikulum dan kewibawaan kiai dalam pemikiran Zamakhsyari Dhofier dan Nurcholish Madjid. *An-Nahdloh: Journal of Education and Islamic Studies*, 1(3), 1210–1223. <https://doi.org/10.58788/jeis.v1i3.138>
- Fahim, A. M., Masfufah, B., & Zaironi, M. (2026). UU No. 16 Tahun 2001 tentang Yayasan: Telaah kritis kebijakan pendidikan dasar dan menengah terhadap eksistensi madrasah swasta. *At-Thullab: Jurnal Mahasiswa Studi Islam*, 8(2). <https://doi.org/10.20885/tullab.vol8.iss2.art13>
- Kurniawati, P., Muhajir, A., & Fitri, A. Z. (2024). Manajemen mutu Madrasah Diniyah dalam lanskap pendidikan Islam nonformal: Analisis sistematis atas prinsip, implementasi, dan tantangan. *J-MPI (Jurnal Manajemen Pendidikan Islam)*, 10(2), 191–206. <https://doi.org/10.18860/jmpi.v10i2.34086>
- Lathifah, Z. K., Kholik, A., & Aziz, I. A. (2024). Penguatan kapasitas manajerial menuju pesantren mandiri dan berdaya saing unggul. *Wikrama Parahita: Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 8(2), 185–192. <https://doi.org/10.30656/jpmwp.v8i2.7297>
- Mariyah, S., Hasibuan, L., Anwar, K., & Rizki, A. F. (2021). Perspektif pengelolaan pendidikan fungsi pengelolaan (Planning, organizing, actuating, controlling). *Instructional Development Journal*, 4(3).
- Maujud, F. (2018). Implementasi fungsi-fungsi manajemen dalam lembaga pendidikan Islam (Studi kasus pengelolaan Madrasah Ibtidaiyah Islahul Muta'allim Pagutan). *Jurnal Penelitian Keislaman*, 14(1), 31–51. <https://doi.org/10.20414/jpk.v14i1.490>

- Pemerintah Kabupaten Malang. (2013). *Profil Kecamatan Pagelaran*. <https://potensi-biodigester.malangkab.go.id>
- Pratama, F., Marno, M., & Barizi, A. (2026). Manajemen strategi kepala madrasah dalam mengimplementasikan kurikulum madrasah diniyah (Studi kasus di Pondok Pesantren Al-Mardliyah Tambakberas Jombang). *Jurnal Ilmiah Profesi Pendidikan*, 11(2), 1369–1374. <https://doi.org/10.29303/jipp.v11i2.4865>
- Profil MTs Babussalam. (2024). *Profil sekolah*. <https://mtsbbismalang.sch.id/profile/>
- Ritonga, A. A., Jaya, Y. H., & Sofian, S. (2022). Fungsi manajemen pendidikan Islam. *Jurnal Mumtaz*, 2(1).