

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

a. Sejarah Singkat Berdirinya MAN 2 Batola

Madrasah Aliyah Negeri 2 Barito Kuala adalah merupakan salah satu madrasah sederajat Sekolah Menengah Atas yang berciri khas Agama Islam di bawah naungan Kementerian Agama. Sebelum menjadi madrasah negeri, MAN 2 Barito Kuala adalah madrasah swasta dengan nama Madrasah Aliyah Swasta Al Azhar yang dipimpin (Kepala Madrasah) oleh Drs.Horni didirikan pada tahun 1987 oleh Tokoh Masyarakat dengan swadaya dan swadana masyarakat di bawah naungan Yayasan Al Azhar Desa Pulau Sugara yang juga menaungi MTs Swasta Al Azhar, di mana keberadaan Madrasah Aliyah Swasta ini diharapkan dapat menampung para lulusan MTs Swasta Al Azhar, sehingga para lulusan MTs Swasta Al Azhar tidak perlu jauh-jauh untuk melanjutkan pendidikannya.

Dalam perkembangannya seiring dengan pemikiran dari Tokoh Masyarakat dan Tokoh Pendidikan di wilayah ini, maka perlu adanya Madrasah Aliyah Negeri agar para siswa-siswinya tidak lagi mengikuti Ujian ke sekolah lain yang cukup jauh dari Kecamatan Alalak.

Kemudian dengan adanya Program Penegerian Madrasah Aliyah Swasta yang dilaksanakan oleh Departemen Agama, Madrasah Aliyah Swasta Al Azhar mendapat kesempatan untuk dinegerikan dan oleh Kantor Departemen Agama

Kabupaten Barito Kuala diusulkan ke Kantor Wilayah Departemen Agama Propinsi Kalimantan Selatan, selanjutnya disampaikan ke Departemen Agama RI di Jakarta.

Akhirnya keinginan yang ditunggu-tunggu itupun terkabul dengan terbitnya Surat Keputusan Menteri Agama RI di Jakarta bahwa secara resmi Madrasah Aliyah Swasta Al Azhar berubah statusnya menjadi Madrasah Aliyah Negeri 2 Marabahan, yang mana secara simbolis dilakukan peresmian Penegerian oleh Bapak Bupati Barito Kuala (Alm) Drs.Haji Raymulan dengan penandatanganan Prasasti yang sangat sederhana pada tanggal 05 Mei 1997. Dan sekarang terjadi perubahan nomenklatur menjadi MAN 2 Barito Kuala Pada Tahun 2017 sampai sekarang

Adapun Kepala Madrasah setelah berubah menjadi negeri adalah Drs.Misran Ariyadi (05 Juli 1997 s/d 05 Februari 2001), selanjutnya Haji Asmuri CH (15 Februari 2001 s/d 02 Februari 2004), Muhammad Thahir,S.Pd (14 Februari 2004 s/d 2009), Dra. Hj. Naini Pristiana (Juli 2009 s/d Nopember 2013), Drs Muhammad Thahir, S.Pd., M.Pd.I. (Desember 2013 s/d Juni 2016), Burhanudin Nur,S.Pd (Juni 2016 s/d 2023). Rosmawardi, S.Pd (2023 s/d Sekarang)

b. Profil MAN 2 Barito Kuala

NPSN	:30208810
Nama	:MAN 2 BARITO KUALA
Status Sekolah	:Negeri
Alamat	:Jl. Darmawan
Desa/Kelurahan	:Pulau Sugara
Kecamatan	:Alalak

Kabupaten/Kota	:Barito Kuala
Provinsi	:Kalimantan Selatan
Kode Pos	:70582
Bentuk Pendidikan	:MA
Kepala Sekolah	:ROSMAWARDI
Akreditasi	:B

c. Visi dan Misi MAN 2 Barito Kuala

1) Visi MAN 2 Barito Kuala

Visi MAN 2 Barito Kuala adalah “Terwujudnya peserta didik yang beriman dan bertaqwa, memiliki akhlakul karimah serta memiliki keunggulan dalam ilmu pengetahuan dan teknologi”.

2) Misi MAN 2 Barito Kuala

- a) Mengimplementasikan kegiatan pembelajaran yang mendidik, mencerdeskan dan memuliakan.
- b) Mewujudkan tenaga pendidik dan kependidikan yang profesional dan berakhlakul karimah.
- c) Melaksanakan pendidikan dan pengajaran yang mampu menggali dan mengembangkan segenap potensi peserta didik.
- d) Menciptakan atmosfer pendidikan dan pengajaran yang merangsang dan menumbuhkan semangat daya saing dalam diri peserta didik.

- e) Melaksanakan kegiatan pembelajaran yang senantiasa mampu mengaplikasikan sains dan teknologi.
- f) Mewujudkan suasana persekolahan yang religius dan berkarakter yang mencerminkan pengamalan agama dan perilaku akhlakul karimah

2. Penyajian Data

Penyajian data ini bertujuan untuk memaparkan hasil penelitian tentang keterlibatan komite madrasah dalam upaya peningkatan kinerja tenaga honorer pada MAN 2 Barito Kuala. Data ini juga bertujuan untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan pada rumusan masalah sebelumnya. Data ini diperoleh melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi yang di dapatkan peneliti selama melakukan penelitian di MAN 2 Barito Kuala.

Data yang didapatkan melalui wawancara, peneliti dapatkan melalui informan utama dan informan pendukung sebagai pengumpul data dari informan utama. Adapun data yang didapatkan melalui dokumentasi, peneliti dapatkan dari hasil observasi dan dari informan utama. Penggalan data tentang keterlibatan komite madrasah dalam upaya peningkatan kinerja tenaga honorer pada MAN 2 Barito Kuala ini dilakukan berdasarkan informasi-informasi yang di peroleh dari informan utama dan informan pendukung. Adapun data informan sebagai berikut:

Table 1.3 Daftar Nama Narasumber dalam Penelitian

No	Nama	Keterangan
1.	Rosmawardi, S.Pd	Kepala Sekolah
2.	M. Turiyani	Ketua Komite

3.	Muhammad Iqbal	Tenaga Honorer
----	----------------	----------------

Sumber: MAN 2 Barito Kuala Tahun 2026

a. Keterlibatan Komite Madrasah dalam Upaya Peningkatan Kinerja Tenaga Honorer

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan peneliti dengan kepala madrasah, komite madrasah, dan tenaga honorer, diperoleh data bahwa komite madrasah memiliki keterlibatan yang cukup penting dalam upaya peningkatan kinerja tenaga honorer. Keterlibatan tersebut terutama terlihat dalam membantu keberlangsungan tenaga honorer di tengah keterbatasan pendanaan yang dimiliki madrasah.

Kepala madrasah sebagai informan utama menyampaikan bahwa keberadaan komite madrasah merupakan bagian yang tidak dapat dipisahkan dari sistem pengelolaan pendidikan. Sebagaimana pernyataan dari Bapak Rosmawardi S.Pd bahwa.

“Menurut kami, peran komite di madrasah ini sangat penting dan tidak bisa dipisahkan dari penyelenggaraan pendidikan. Dari dulu, komite itu memang sudah ada, hanya saja namanya berbeda seperti BP3 atau PPP3. Intinya, komite ini menjadi pendukung utama dalam kegiatan pendidikan di sekolah. Jadi keberadaannya itu wajib, karena tanpa komite akan sulit bagi madrasah untuk menjalankan berbagai program secara maksimal..”³⁴

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa secara kelembagaan, komite madrasah memiliki posisi strategis sebagai mitra sekolah. Tidak hanya sebagai pelengkap, tetapi juga sebagai unsur yang berkontribusi langsung terhadap jalannya program pendidikan.

³⁴ Wawancara Bapak Rosmawardi, S.Pd, Kepala Sekolah, Batola 16 April 2026.

Lebih lanjut, keterlibatan komite menjadi semakin nyata dalam kondisi keterbatasan dana BOS. Bapak Rosmawardi, S.Pd menjelaskan:

“Saat ini, peraturan dari pemerintah cukup membatasi penggunaan dana BOS, khususnya untuk pembayaran tenaga honorer. Bahkan hampir tidak diperbolehkan lagi untuk honor rutin. Nah, di sinilah komite sangat berperan penting, karena melalui dana dari komite inilah tenaga honorer bisa tetap mendapatkan honor. Jadi bisa dikatakan, komite ini sangat membantu dalam menjaga kinerja tenaga honorer agar tetap berjalan dengan baik.”³⁵

Pernyataan ini menegaskan bahwa keterlibatan komite madrasah muncul sebagai respon terhadap kebijakan pemerintah yang membatasi penggunaan dana operasional. Dalam kondisi tersebut, komite berfungsi sebagai solusi alternatif untuk menjaga keberlangsungan tenaga honorer. Hal ini diperkuat oleh pernyataan Bapak M.Turiyani Selaku Ketua Komite :

“Menurut kami, komite madrasah memiliki peran yang sangat penting sebagai penunjang dan pendukung dalam proses pendidikan. Dulu memang dikenal dengan istilah BP3, tapi sekarang menjadi komite. Perannya bukan hanya sekadar membantu, tetapi juga sebagai penghubung antara sekolah, orang tua, dan masyarakat. Terutama dalam hal peningkatan mutu pendidikan, komite sangat dibutuhkan, apalagi ketika sekolah mengalami keterbatasan dana, maka komite ikut membantu mencarikan solusi.”³⁶

Dari pernyataan tersebut, dapat dipahami bahwa komite tidak hanya berfungsi sebagai penyedia dana, tetapi juga sebagai problem solver dalam menghadapi keterbatasan sumber daya. Hal ini terlihat dari peran komite dalam memberikan bantuan dana untuk pembayaran honor tenaga honorer, terutama ketika dana BOS tidak dapat digunakan akibat keterbatasan regulasi. memberikan perspektif yang lebih personal terkait dampak keterlibatan komite. Sebagaimana

³⁵ Wawancara Bapak Rosmawardi, S.Pd, Kepala Sekolah, Batola 16 April 2026.

³⁶ Wawancara Bapak Turiyani, Ketua Komite, Batola 20 April 2026.

pernyataan yang di ungkapkan oleh Bapak Muhammad Iqbal selaku tenaga honorer.

“Iya, saya mengetahui bahwa honor yang kami terima berasal dari dana komite madrasah. Dukungan finansial yang saya terima berupa honor per jam mengajar, yaitu sekitar Rp15.000 per jam pelajaran. Dalam satu minggu saya mendapatkan sekitar delapan jam pelajaran. Dukungan ini Sangat mempengaruhi. Karena dengan adanya penghasilan yang cukup, seseorang bisa lebih fokus dalam bekerja tanpa terlalu memikirkan kebutuhan lain. Jadi kinerja juga bisa lebih optimal.”³⁷

Pernyataan ini menunjukkan bahwa keterlibatan komite tidak hanya berdampak secara struktural, tetapi juga secara psikologis terhadap tenaga honorer. Adanya dukungan finansial membuat tenaga honorer lebih fokus dan termotivasi dalam bekerja.

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala madrasah, komite madrasah, dan tenaga honorer, dapat disimpulkan bahwa keterlibatan komite madrasah dalam upaya peningkatan kinerja tenaga honorer sangat penting, terutama dalam bentuk dukungan finansial (pembiayaan). Peran ini muncul sebagai solusi atas keterbatasan regulasi penggunaan dana BOS yang tidak dapat digunakan secara langsung untuk membayar honor tenaga honorer.

Komite madrasah berfungsi sebagai penyedia sumber dana alternatif melalui kontribusi masyarakat, yang digunakan untuk membantu pembayaran honor tenaga honorer. Dukungan tersebut terbukti mampu menjaga keberlangsungan tenaga honorer serta memberikan tambahan penghasilan yang berdampak pada meningkatnya motivasi kerja.

Tenaga honorer juga merasakan langsung manfaat dari bantuan tersebut, sehingga mereka tetap dapat menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dengan

³⁷ Wawancara Bapak Muhamamad Iqbal, Tenaga Honorer, Batola 21 April 2026.

baik. Dengan demikian, keterlibatan komite madrasah dalam upaya peningkatan kinerja tenaga honorer dapat dipahami sebagai bentuk dukungan nyata yang bersifat langsung (finansial) dan tidak langsung (motivasi kerja).

b. Peran Komite Madrasah sebagai Pemberi Pertimbangan dalam Peningkatan Kinerja Tenaga Honorer

Berdasarkan hasil wawancara, komite madrasah tidak hanya berperan sebagai pemberi dukungan, tetapi juga sebagai pemberi pertimbangan (*advisory agency*) dalam proses pengambilan kebijakan yang berkaitan dengan tenaga honorer. Peran ini menunjukkan bahwa komite madrasah memiliki posisi strategis dalam memberikan masukan, saran, serta pertimbangan yang konstruktif demi tercapainya kebijakan yang tepat dan sesuai dengan kebutuhan madrasah. Seperti yang di sampaikan oleh Bapak Rosmawardi S.Pd:

“Biasanya komite terlibat melalui rapat-rapat bersama, terutama di awal tahun ajaran. Dalam rapat itu, kami menyampaikan program-program madrasah, lalu komite memberikan masukan atau pertimbangan, termasuk yang berkaitan dengan tenaga honorer. Jadi sifatnya musyawarah bersama antara pihak sekolah, komite, dan juga orang tua.”³⁸

Pernyataan ini menunjukkan bahwa setiap kebijakan tidak diambil secara sepihak, melainkan melalui proses musyawarah. Hal ini mencerminkan adanya prinsip demokratis dalam pengelolaan madrasah.

Selain itu, komite juga berperan dalam menyampaikan aspirasi masyarakat.

Hal ini ditegaskan oleh Bapak Rosmawardi S.Pd selaku kepala madrasah:

“Komite berperan sebagai penghubung antara sekolah dengan orang tua dan masyarakat. Aspirasi dari tenaga honorer atau dari pihak lain biasanya disampaikan melalui komite, lalu dibahas bersama dalam rapat. Jadi komite ini memang menjadi jembatan komunikasi agar semua pihak bisa saling

³⁸ Wawancara Bapak Rosmawardi, S.Pd, Kepala Sekolah, Batola 16 April 2026

memahami.”³⁹

Pernyataan itu juga di sampaikan oleh Pihak komite bahwa mereka memiliki peran dalam menyampaikan aspirasi masyarakat kepada pihak madrasah:

*“Keterlibatan kami biasanya melalui rapat-rapat bersama, baik itu rapat bulanan maupun rapat awal tahun ajaran. Dalam forum tersebut, kami berdiskusi dengan pihak madrasah terkait berbagai kebijakan, termasuk mengenai tenaga honorer. Misalnya, kami ikut membahas tentang jumlah tenaga honorer, jam mengajar, serta besaran honor yang akan diberikan. Semua itu diputuskan melalui musyawarah, jadi tidak sepihak.”*⁴⁰

Pihak komite juga pernah memberikan rekomendasi terkait peningkatan knerja tenaga honorer sebagaimana yang di sampaikan oleh Bapak Turiyani Selaku Ketua komite:

*“Tentu pernah. Salah satu bentuknya adalah dalam penentuan atau penyesuaian honor tenaga honorer. Kami mempertimbangkan kemampuan dana yang ada, sehingga diharapkan tenaga honorer tetap termotivasi dalam bekerja. Selain itu, kami juga memberikan pertimbangan terkait jumlah jam mengajar agar sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan anggaran.”*⁴¹

Dari kutipan tersebut, terlihat bahwa komite tidak hanya memberikan masukan secara umum, tetapi juga terlibat dalam pertimbangan teknis seperti penentuan honor dan beban kerja tenaga honorer.

Menariknya, komite juga menyampaikan aspirasi terkait kesejahteraan tenaga honorer, seperti yang dijelaskan oleh Bapak Rosmawardi S.Pd selaku kepala madrasah:

“Ada, beberapa kali komite memberikan usulan, misalnya terkait kebijakan lima hari kerja. Itu sebenarnya merupakan aspirasi dari orang tua yang disampaikan melalui komite. Tujuannya agar tenaga honorer juga punya waktu

³⁹ Wawancara Bapak Rosmawardi, S.Pd, Kepala Sekolah, Batola 16 April 2026

⁴⁰ Wawancara Bapak Turiyani, Ketua Komite, Batola 20 April 2026.

⁴¹ Wawancara Bapak Turiyani, Ketua Komite, Batola 20 April 2026.

istirahat yang cukup, sehingga kinerjanya bisa lebih optimal. Jadi masukan-masukan seperti itu memang sering muncul dalam diskusi bersama.”⁴²

Berdasarkan hasil wawancara, peneliti dapat menyimpulkan bahwa komite madrasah memiliki peran strategis sebagai pemberi pertimbangan (advisory agency) sekaligus penghubung antara pihak madrasah dan masyarakat dalam pengambilan kebijakan terkait tenaga honorer. Setiap kebijakan yang diambil tidak bersifat sepihak, melainkan melalui proses musyawarah bersama yang melibatkan kepala madrasah, komite, dan aspirasi dari orang tua siswa.

Hal ini menunjukkan bahwa komite berfungsi sebagai jembatan komunikasi antara masyarakat dan pihak madrasah, sehingga kebijakan yang diambil lebih responsif terhadap kebutuhan.

Dengan demikian, peran komite sebagai pemberi pertimbangan dapat dipahami sebagai bentuk partisipasi aktif dalam pengambilan keputusan yang berdampak langsung pada kinerja tenaga honorer.

c. Bentuk Dukungan Komite dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Honorer

Berdasarkan hasil wawancara, bentuk dukungan komite madrasah dalam meningkatkan kinerja tenaga honorer dapat dibedakan menjadi dua, yaitu dukungan finansial dan non-finansial.

1). Dukungan Finansial

Dukungan finansial merupakan bentuk dukungan yang paling dominan diberikan oleh komite madrasah kepada tenaga honorer. Seperti yang di sampaikan

⁴² Wawancara Bapak Rosmawardi, S.Pd, Kepala Sekolah, Batola 16 April 2026

oleh Bapak Rosmawardi S.Pd:

“Untuk saat ini, peran komite dalam hal peningkatan kompetensi masih belum terlalu maksimal. Dukungan yang diberikan lebih banyak ke arah finansial. Namun, komite tetap mendukung kegiatan-kegiatan yang ada di madrasah yang secara tidak langsung juga membantu tenaga honorer dalam mengembangkan diri.”⁴³

Pernyataan ini menunjukkan bahwa fokus utama komite saat ini adalah pada pemenuhan kebutuhan dasar tenaga honorer, yaitu aspek ekonomi. Tenaga honorer Bapak Muhammad Iqbal menjelaskan bentuk konkret dukungan yang di berikan komite tersebut:

“Dukungan finansial yang saya terima berupa honor per jam mengajar, yaitu sekitar Rp15.000 per jam pelajaran. Dalam satu minggu saya mendapatkan sekitar delapan jam pelajaran.”

Selain itu, Bapak Muhammad Iqbal selaku tenaga honorer juga menilai bahwa dukungan tersebut memiliki pengaruh besar terhadap kinerja:

“Kalau dinilai, mungkin sekitar 4 sampai 4,5 dari skala 5. Artinya cukup besar pengaruhnya terhadap semangat kerja saya.”⁴⁴

Pernyataan ini menunjukkan bahwa dukungan finansial tidak hanya berdampak pada pemenuhan kebutuhan ekonomi, tetapi juga berpengaruh terhadap aspek motivasi kerja. Dengan adanya penghasilan yang relatif stabil, tenaga honorer dapat bekerja dengan lebih fokus tanpa terbebani oleh masalah finansial.

Di sisi lain, Ketua Komite Bapak Turiyani menjelaskan bahwa penentuan besaran honor tidak dilakukan secara sepihak, melainkan melalui proses musyawarah:

“kami ikut membahas tentang jumlah tenaga honorer, jam mengajar, serta besaran honor yang akan diberikan. Semua itu diputuskan melalui musyawarah,

⁴³ Wawancara Bapak Rosmawardi, S.Pd, Kepala Sekolah, Batola 16 April 2026

⁴⁴ Wawancara Bapak Muhamamad Iqbal, Tenaga Honorer, Batola 21 April 2026.

jadi tidak sepihak.”⁴⁵

Hal ini menunjukkan bahwa dukungan finansial yang diberikan bersifat partisipatif dan fleksibel, disesuaikan dengan kondisi keuangan madrasah serta jumlah tenaga honorer yang ada. Dengan demikian, sistem pemberian honor tidak hanya berorientasi pada jumlah, tetapi juga mempertimbangkan aspek keadilan dan keberlanjutan.

2). Dukungan Non-Finansial

Selain dukungan finansial, komite madrasah juga memberikan dukungan non-finansial yang berperan penting dalam menciptakan kondisi kerja yang kondusif bagi tenaga honorer. Meskipun tidak berbentuk materi, dukungan ini memiliki pengaruh yang signifikan terhadap aspek psikologis, motivasi, dan kepuasan kerja. Bapak Rosmawardi S.Pd menyampaikan bahwa dukungan yang bersifat non finansial itu belum terlalu banyak:

Untuk saat ini, peran komite dalam hal peningkatan kompetensi masih belum terlalu maksimal. Dukungan yang diberikan lebih banyak ke arah finansial. Namun, komite tetap mendukung kegiatan-kegiatan yang ada di madrasah yang secara tidak langsung juga membantu tenaga honorer dalam mengembangkan diri.”⁴⁶

Dukungan ini menunjukkan bahwa komite madrasah tidak hanya berperan dalam aspek pembiayaan, tetapi juga berkontribusi dalam membangun lingkungan kerja yang suportif.

Pihak komite juga menyampaikan keterlibatannya dalam aspek non finansial Adalah berupa pemberian penghargaan kepada tenaga honorer yang

⁴⁵ Wawancara Bapak Turiyani, Ketua Komite, Batola 20 April 2026.

⁴⁶ Wawancara Bapak Rosmawardi, S.Pd, Kepala Sekolah, Batola 16 April 2026

berprestasi. Seperti yang di sampaikan oleh Bapak Turiyani :

“Untuk non-finansial, biasanya kami memberikan apresiasi atau penghargaan, misalnya ketika ada siswa yang berhasil dalam lomba, maka guru yang membimbing juga diberikan reward walaupun sederhana. Selain itu, tenaga honorer juga dilibatkan dalam berbagai kegiatan sekolah, sehingga mereka merasa dihargai dan menjadi bagian dari keluarga besar madrasah.”⁴⁷

Pemberian penghargaan ini menjadi bentuk pengakuan atas kinerja tenaga honorer, yang dapat meningkatkan rasa percaya diri dan kepuasan kerja. Hal tersebut juga di sampaikan oleh Bapak Muhammad Iqbal bahwa dia pernah mendapatkan penghargaan Ketika siswa/I yang di ajarkannya itu memenangkan perlombaan olimpiade Tingkat madrasah.:

“Pernah, misalnya ketika siswa yang kami bimbing berhasil dalam lomba, kami diberikan reward atau penghargaan. Walaupun sederhana, itu sangat berarti bagi kami.”⁴⁸

Selain penghargaan, aspek lain yang termasuk dalam dukungan non-finansial adalah terciptanya lingkungan kerja yang nyaman dan harmonis. Selain itu Bapak Muhammad Iqbal juga menyampaikan bahwa selama bekerja di lingkungan MAN 2 Barito Kuala itu lingkungan kerjanya sangat baik tidak membeda bedakan walaupun dia hanya seorang tenaga honorer :

“juga kekeluargaan disini sangat bagus tidak membeda bedakan antara pegawai yang pns p3k dengan saya yang hanya tenaga honorer seperti mbg ini guru nya sangat baik terkadang dibungkuskan walau kita terlambat hadir misal ada acara nah itu sudah di bungkuskan padahal niat nya di kasikan aja itu tidak papa ternyata di bungkuskan walau terbilang hal sederhana tapi itu berkesan.”⁴⁹

Bapak Muhammad Iqbal juga menyampaikan kedua aspek tersebut sangat penting namun menurut Bapak Muhammad Iqbal yang Paling utama Adalah

⁴⁷ Wawancara Bapak Turiyani, Ketua Komite, Batola 20 April 2026.

⁴⁸ Wawancara Bapak Muhamamad Iqbal, Tenaga Honorer, Batola 21 April 2026.

⁴⁹ Wawancara Bapak Muhamamad Iqbal, Tenaga Honorer, Batola 21 April 2026.

lingkungan kerja:

“Dua-duanya sangat berpengaruh, dan jujur yang lebih mempengaruhi itu di rekan kerja karena itu harus penting walau finansial juga penting bagi saya kenyamanan itu nomor satu. misalnya kita tidak merasa enak disana tentunya pasti akan stress dan pasti berpikiran ingin keluar dari sana dan mencari pekerjaan lain.”⁵⁰

Berdasarkan hasil wawancara, Peneliti dapat menyimpulkan bahwa bentuk dukungan komite madrasah dalam meningkatkan kinerja tenaga honorer terbagi menjadi dua, yaitu dukungan finansial dan non-finansial. Dari kedua bentuk tersebut, dukungan finansial merupakan bentuk dukungan yang paling dominan diberikan oleh komite madrasah.

Dukungan finansial diwujudkan melalui pemberian honor per jam mengajar kepada tenaga honorer, yang besarnya disesuaikan dengan kondisi keuangan madrasah, jumlah tenaga honorer, serta hasil musyawarah antara komite dan orang tua siswa. Bantuan ini dirasakan langsung oleh tenaga honorer karena mampu membantu memenuhi kebutuhan ekonomi serta meningkatkan semangat kerja mereka.

Sementara itu, dukungan non-finansial juga tetap diberikan meskipun belum maksimal. Bentuknya antara lain berupa pemberian apresiasi atau penghargaan kepada tenaga honorer yang berprestasi, keterlibatan dalam kegiatan sekolah, serta terciptanya lingkungan kerja yang kondusif, penuh kekeluargaan, dan tidak diskriminatif. Lingkungan kerja yang nyaman ini justru menjadi faktor yang sangat berpengaruh terhadap motivasi dan kinerja tenaga honorer.

Dengan demikian, kedua bentuk dukungan tersebut saling melengkapi, di

⁵⁰ Wawancara Bapak Muhamamad Iqbal, Tenaga Honorer, Batola 21 April 2026.

mana dukungan finansial berperan dalam memenuhi kebutuhan ekonomi, sedangkan dukungan non-finansial berperan dalam meningkatkan kenyamanan, motivasi, dan loyalitas kerja tenaga honorer.

B. Pembahasan

1. Keterlibatan Komite Madrasah dalam Upaya Peningkatan Kinerja Tenaga Honorer

Berdasarkan hasil penelitian, komite madrasah memiliki peran yang cukup penting dalam meningkatkan kinerja tenaga honorer. Keterlibatan ini tidak hanya terlihat dari tugas resmi atau struktural saja, tetapi juga tampak dalam hubungan sosial yang terjalin serta dukungan moral yang diberikan kepada tenaga honorer dalam menjalankan tugasnya.

Di lapangan, komite madrasah ikut terlibat dalam berbagai kegiatan, seperti proses perencanaan program, memberikan masukan terhadap kebijakan madrasah, serta mendukung program-program yang berkaitan dengan peningkatan kualitas tenaga honorer. Keterlibatan ini menunjukkan bahwa komite madrasah bukan hanya sebagai pelengkap dalam struktur organisasi, tetapi benar-benar menjadi mitra kerja yang aktif dan penting dalam membantu madrasah mengembangkan kualitas sumber daya manusia, khususnya tenaga honorer.

Hal ini sesuai dengan teori yang menyatakan bahwa komite madrasah memiliki beberapa fungsi, yaitu sebagai pemberi pertimbangan (*advisory agency*), pendukung (*supporting agency*), dan penghubung (*mediator agency*) antara

madrasah dan masyarakat.⁵¹ Dalam hal ini, keterlibatan komite dalam meningkatkan kinerja tenaga honorer merupakan bentuk nyata dari pelaksanaan fungsi-fungsi tersebut, terutama dalam memberikan dukungan dan pertimbangan terhadap berbagai kebijakan yang berkaitan dengan tenaga honorer.

Selain itu, keterlibatan komite madrasah juga berkaitan erat dengan konsep partisipasi masyarakat dalam pendidikan. Dengan adanya komite madrasah, masyarakat memiliki wadah untuk ikut berperan dalam proses pengambilan keputusan di madrasah. Hal ini membuat kebijakan yang diambil menjadi lebih terbuka, partisipatif, dan sesuai dengan kebutuhan yang ada, termasuk kebutuhan tenaga honorer.

Dari sisi kinerja, dukungan yang diberikan oleh komite madrasah terbukti dapat meningkatkan semangat kerja tenaga honorer. Hal ini sesuai dengan teori Mangkunegara yang menyatakan bahwa kinerja dipengaruhi oleh beberapa faktor, seperti motivasi, kemampuan, dan lingkungan kerja.⁵² Dalam penelitian ini, komite madrasah menjadi bagian dari lingkungan kerja yang memberikan dukungan positif.

Dukungan tersebut membuat tenaga honorer merasa diperhatikan, dihargai, dan diakui keberadaannya. Perasaan tersebut kemudian mendorong mereka untuk bekerja lebih giat, lebih bertanggung jawab, dan lebih profesional dalam menjalankan tugasnya.

⁵¹ Sagala, S. (2010). *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. Bandung: Alfabeta. Lihat juga: Suryosubroto, B. (2004). *Manajemen Pendidikan di Sekolah*. Jakarta: Rineka Cipta.

⁵² Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa keterlibatan komite madrasah memiliki pengaruh yang cukup besar dalam meningkatkan kinerja tenaga honorer, baik secara langsung maupun tidak langsung.

2. Peran Komite Madrasah sebagai Pemberi Pertimbangan dalam Peningkatan Kinerja Tenaga Honorer

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komite madrasah berperan sebagai pemberi pertimbangan dalam berbagai kebijakan yang berkaitan dengan tenaga honorer. Pertimbangan tersebut diberikan dalam berbagai aspek, seperti kesejahteraan, pembagian tugas, serta pengembangan kemampuan tenaga honorer. Peran ini sesuai dengan aturan yang menyatakan bahwa komite madrasah memiliki fungsi untuk memberikan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan di madrasah.⁵³ Dengan adanya komite, kebijakan yang diambil tidak hanya berasal dari satu pihak saja, tetapi melalui proses diskusi dan pertimbangan bersama, sehingga hasilnya lebih baik dan lebih adil.

Menurut teori, hubungan antara komite dan madrasah adalah hubungan kerja sama atau kemitraan.⁵⁴ Artinya, komite tidak hanya berfungsi sebagai pengawas, tetapi juga ikut berperan aktif dalam memberikan solusi terhadap berbagai permasalahan yang ada di madrasah.

Peran ini sangat penting, terutama bagi tenaga honorer yang sering mengalami keterbatasan, baik dari segi kesejahteraan maupun pengembangan

⁵³ Permendikbud No. 75 Tahun 2016, Bab II Pasal 3 dan Pasal 4.

⁵⁴ Herzberg dalam Robbins, *Organizational Behavior*, (New Jersey: Prentice Hall, 2015), hlm. 157.

karier. Dengan adanya komite madrasah, kebijakan yang dibuat menjadi lebih memperhatikan kondisi dan kebutuhan tenaga honorer.

Selain itu, keterlibatan komite juga berdampak pada meningkatnya transparansi dalam pengelolaan madrasah. Proses pengambilan keputusan menjadi lebih terbuka dan dapat dipertanggungjawabkan, sehingga dapat meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap madrasah.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa komite madrasah berperan sebagai penghubung antara madrasah dan masyarakat.

Komite madrasah membantu menyampaikan aspirasi masyarakat kepada pihak madrasah, serta menyampaikan kebutuhan tenaga honorer kepada masyarakat. Dengan adanya peran ini, komunikasi antara madrasah dan masyarakat menjadi lebih lancar dan efektif.

Secara teori, komite madrasah memang memiliki fungsi sebagai mediator antara masyarakat dan lembaga pendidikan.⁵⁵ Peran ini sangat penting untuk menjaga hubungan yang baik antara kedua pihak. Dalam kaitannya dengan tenaga honorer, peran ini membantu agar kondisi dan kebutuhan mereka lebih diperhatikan oleh masyarakat. Hal ini dapat mendorong munculnya dukungan yang lebih besar, baik dalam bentuk moral maupun partisipasi dalam kegiatan madrasah. Dengan demikian, peran komite sebagai mediator sangat membantu dalam menciptakan lingkungan yang kondusif bagi peningkatan kinerja tenaga honorer.

⁵⁵ Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

3. Bentuk Dukungan Komite dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Honorar

Selain berperan sebagai pemberi pertimbangan, komite madrasah juga berperan sebagai pendukung (*supporting agency*) dalam meningkatkan kinerja tenaga honorar. Dukungan ini tidak hanya dalam bentuk material, tetapi juga non-material. Secara material, komite madrasah dapat memberikan bantuan berupa dana atau fasilitas yang mendukung kegiatan tenaga honorar. Namun, berdasarkan hasil penelitian, dukungan non-material justru lebih sering diberikan, seperti motivasi, perhatian, dan penghargaan.

Dukungan non-material ini sangat penting karena dapat meningkatkan semangat kerja tenaga honorar. Hal ini sesuai dengan teori Herzberg yang menyatakan bahwa penghargaan dan pengakuan merupakan faktor penting yang dapat meningkatkan kinerja seseorang.⁵⁶ Selain itu, komite madrasah juga membantu dalam kegiatan pengembangan kemampuan tenaga honorar, seperti pelatihan dan kegiatan lainnya. Kegiatan ini sangat bermanfaat karena dapat meningkatkan pengetahuan dan keterampilan tenaga honorar dalam menjalankan tugasnya.

Menurut teori manajemen sumber daya manusia, peningkatan kemampuan merupakan salah satu cara utama untuk meningkatkan kinerja seseorang.⁵⁷ Oleh karena itu, dukungan komite madrasah dalam hal ini sangat membantu dalam meningkatkan kualitas tenaga honorar. Dengan demikian, dukungan komite madrasah dapat dikatakan bersifat menyeluruh, tidak hanya berupa bantuan materi,

⁵⁶ Herzberg dalam Robbins, *Organizational Behavior*, (New Jersey: Prentice Hall, 2015), hlm. 157.

⁵⁷ Hasbullah, *Dasar-Dasar Ilmu Pendidikan*, (Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2012), hlm. 90.

tetapi juga dukungan moral dan pengembangan kemampuan yang sangat berpengaruh terhadap kinerja tenaga honorer.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini sesuai dengan teori yang menyatakan bahwa kinerja dipengaruhi oleh tiga faktor utama, yaitu kemampuan, motivasi, dan kesempatan.⁵⁸ Dalam penelitian ini, keterlibatan komite madrasah terlihat berperan dalam ketiga faktor tersebut. Pertama, komite madrasah membantu meningkatkan motivasi tenaga honorer melalui dukungan moral, perhatian, dan penghargaan yang diberikan. Kedua, komite madrasah juga berperan dalam meningkatkan kemampuan tenaga honorer melalui kegiatan pelatihan dan pengembangan diri yang difasilitasi oleh madrasah. Ketiga, komite madrasah memberikan kesempatan kepada tenaga honorer melalui kebijakan yang mendukung, sehingga mereka memiliki ruang untuk berkembang dan menunjukkan kinerja yang lebih baik. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa keterlibatan komite madrasah memiliki pengaruh yang cukup besar dan menyeluruh terhadap peningkatan kinerja tenaga honorer.

⁵⁸ Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, hlm. 91.