

MANAJEMEN MADRASAH DALAM UPAYA PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN ISLAM

Moh. Arif

*Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) Tulungagung
arif.mb82@gmail.com*

Abstrak

Lembaga pendidikan Islam memiliki peranan yang sangat besar dalam pendidikan nasional. Hal ini disebabkan lantaran pendidikan nasional tidak dapat dipisahkan dengan nilai-nilai agama. Nilai-nilai ilahiah telah dijadikan basis dalam pelaksanaan setiap proses pembelajaran di dalam lembaga pendidikan Islam. Lembaga pendidikan Islam selain mendorong siswa dalam aspek keagamaan yang kuat juga membubuhkan pembelajaran dalam bidang ilmu pengetahuan dan teknologi yang tidak kalah bila dibandingkan dengan lembaga pendidikan umum sederajat. Hal itu disebabkan oleh pengaruh dari ide-ide pembaruan yang berkembang di dunia Islam dan kebangkitan bangsa Indonesia sehingga sedikit demi sedikit pelajaran umum masuk ke dalam kurikulum madrasah. Buku-buku pelajaran agama mulai disusun khusus sesuai dengan tingkatan madrasah, seperti halnya buku pengetahuan yang belaku di sekolah-sekolah umum. Dari hal tersebut, pengelolaan lembaga madrasah dalam rangka peningkatan mutu pendidikan, harus memuat lima hal penting: aspek manajemen, pemanfaatan komputer dan internet dalam pembelajaran, budaya kerja tim (team work), pemanfaatan alat bantu pembelajaran dan keterlibatan guru, siswa, orang tua dan stakeholder.

[Islamic institution education has important roles in national education. Because, national education cannot be separated from religion values. The values from God are used as basis to do teaching and learning activities in Islamic education. In Islamic education, the students are equipped not only

religion knowledge but also science and technology. The development of ideas renewal in Islamic world as it is felt in Indonesia, general science little by little is included in the curriculum of madrasah. The course books of religion are specifically arranged based on the level of the madrasah as it is done for general science books used in non madrasah school. For those, in the effort to improve the quality of education there must be at least five aspects covered, they are management, utility of computer and internet during the process of teaching and learning, team work culture, utility of assisted tools and involvement of teacher, student, parents, and stakeholder.]

Kata kunci: *Madrasah, Kualitas, Pendidikan Islam*

Pendahuluan

Pendidikan merupakan perihal yang sangat penting dalam kehidupan manusia. Maju tidaknya suatu bangsa sangat tergantung pada sejauh apa kualitas pendidikan bangsa tersebut. Artinya, jika pendidikan bisa menghasilkan manusia yang berkualitas lahir batin maka otomatis bangsa tersebut akan maju, damai dan sejahtera. Sebaliknya, jika pendidikan suatu bangsa mengalami stagnasi maka bangsa itu akan mengalami keterbelakangan bahkan kehancuran di segala bidang.

Lebih jauh, Islam memandang bahwa pembinaan sumberdaya manusia tidak dapat dilepaskan dari pemikiran mengenai manusia itu sendiri. Dengan demikian Islam berarti memiliki konsep yang sangat jelas, utuh dan komprehensif mengenai pembinaan sumberdaya manusia. Konsep ini tetap aktual dan relevan untuk diaplikasikan sepanjang zaman.¹

Dewasa ini, pendidikan nasional tengah menghadapi isu krusial. Isu yang paling sensitif terkait dengan mutu pendidikan, relevansi pendidikan, akuntabilitas, profesionalisme, efisiensi, debirokrasi dan sikap pemangku kebijakan pendidikan. Jelas hal demikian masih kontradiktif dengan Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional (Sisdiknas) bab II pasal 3 yang menyebutkan bahwa tujuan pendidikan nasional berfungsi

¹ Abuddin Nata, *Sejarah Pendidikan Islam Pada Periode Klasik dan Pertengahan* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2001), h. 17.

mengembangkan kemampuan, membentuk watak dan peradaban dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, serta bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga Negara yang demokratis serta bertanggung jawab. Dan pada bab III pasal 4 ayat 6 disebutkan bahwa prinsip penyelenggaraan pendidikan adalah dengan memperdayakan semua komponen masyarakat melalui peran serta dalam penyelenggaraan dan pengendalian mutu layanan pendidikan.²

Secara umum memang tidak bisa dipungkiri bahwa kualitas pendidikan kita masih sangat rendah. Ini tampak sekali pada komponen pendidikan yang ada baik itu pendidik, sarana dan prasarana, kurikulum, dan dana yang kurang memenuhi standar. Pendidik kita misalnya, banyak yang belum berkualifikasi sebagai pendidik yang profesional karena tuntutan secara akademis belum mereka penuhi. Begitupun sarana dan prasarana yang ada masih jauh dari layak. Kurikulum pendidikan kita masih terjebak pada dikotomi antara pendidikan agama dan pendidikan umum. Dan anggaran pendidikan kita masih jauh dari standar.

Sementara dari luar sistem pendidikan, arus globalisasi dan informasi juga turut memberi pengaruh pada cara pandang masyarakat terhadap pendidikan, terutama pendidikan agama. Sehingga fenomena yang muncul adalah menomorduakan pendidikan agama. Padahal, lembaga pendidikan Islam memiliki peranan yang sangat besar dalam pendidikan nasional. Hal ini disebabkan lantaran pendidikan nasional tidak dapat dipisahkan dari nilai-nilai agama. Nilai-nilai ilahiah telah dijadikan sebagai dasar dalam pelaksanaan setiap proses pembelajaran di dalam lembaga pendidikan Islam. Selain mendorong siswa dalam aspek keagamaan yang kuat, lembaga pendidikan Islam juga mendalami ilmu pengetahuan dan teknologi yang tidak kalah bila dibandingkan dengan lembaga pendidikan umum yang sederajat.

² *Sistem Pendidikan Nasional No 20 tahun 2003.*

Mutu produk pendidikan akan dipengaruhi oleh sejauh mana lembaga mampu mengelola seluruh potensi secara optimal mulai dari tenaga kependidikan, peserta didik, proses pembelajaran, sarana pendidikan, keuangan dan termasuk hubungannya dengan masyarakat. Pada kesempatan ini, lembaga pendidikan Islam harus mampu mengubah paradigma baru pendidikan yang berorientasi pada mutu semua aktivitas yang berinteraksi di dalamnya.

Pemimpin lembaga pendidikan Islam, khususnya di lingkungan pesantren dan madrasah merupakan motivator, *event organizer* (eo), bahkan penentu arah kebijakan sekolah dan madrasah yang akan menentukan bagaimana tujuan-tujuan pendidikan pada umumnya direalisasikan. Untuk mewujudkan hal tersebut maka kepala sekolah yang efektif adalah kepala sekolah yang memenuhi kriteria sebagai berikut:

Pertama, mampu memberdayakan guru-guru untuk melaksanakan proses pembelajaran dengan baik, lancar dan produktif. *Kedua*, dapat menyelesaikan tugas dan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan. *Ketiga*, mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat sehingga dapat melibatkan mereka secara aktif dalam rangka mewujudkan tujuan sekolah dan pendidikan. *Keempat*, berhasil menerapkan prinsip kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kedewasaan guru dan pegawai lain di sekolah dan *kelima* bekerja dengan tim manajemen.³

Madrasah sebagai Lembaga Pendidikan Islam

Pengertian Madrasah

Kata “madrasah” dalam bahasa Arab berarti tempat atau wahana untuk mengenyam proses pembelajaran.⁴ Dalam bahasa Indonesia madrasah disebut dengan sekolah yang berarti bangunan atau lembaga untuk belajar dan memberi pengajaran.

³ Mulyasa, E, *Kurikulum Berbasis Kompetensi, Konsep, Karakteristik, Implementasi dan Inovasi* (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2004), h. 126.

⁴ Abuddin Nata, *Sejarah Pendidikan Islam...*, h. 50.

Dari pengertian di atas maka jelaslah bahwa madrasah adalah wadah atau tempat belajar ilmu-ilmu keislaman dan ilmu pengetahuan keahlian lainnya yang berkembang pada zamannya. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa istilah madrasah bersumber dari Islam itu sendiri.

Historitas Timbulnya Madrasah

Dalam perspektif historis, Indonesia merupakan sebuah negeri Muslim yang unik, letaknya sangat jauh dari pusat lahirnya Islam (Makkah). Meskipun Islam baru masuk ke Indonesia pada abad ke-7, dunia internasional mengakui bahwa Indonesia merupakan salah satu negara yang mayoritas penduduknya Muslim. Hal ini merupakan salah satu indikator keberhasilan Pendidikan Agama Islam (PAI) di Indonesia.

Madrasah mulai didirikan dan berkembang pada abad ke-5 H atau abad ke-11 M. Pada masa itu, ajaran agama Islam telah berkembang secara luas dalam berbagai macam bidang ilmu pengetahuan, sekaligus beragam mazhab atau pemikirannya. Pembagian bidang ilmu pengetahuan tersebut bukan saja meliputi ilmu-ilmu yang berhubungan dengan al-Qur'an dan hadis, fikih, ilmu kalam, maupun ilmu tasawuf, tetapi juga bidang-bidang filsafat, astronomi, kedokteran, matematika dan berbagai bidang ilmu alam serta kemasyarakatan.⁵

Aliran-aliran yang timbul akibat dari perkembangan tersebut saling berebutan pengaruh di kalangan umat Islam, dan berusaha mengembangkan aliran dan mazhabnya masing-masing. Maka, terbentuklah madrasah-madrasah dalam pengertian kelompok pikiran, mazhab atau aliran. Itulah sebabnya sebagian besar madrasah didirikan pada masa itu dihubungkan dengan nama-nama mazhab yang masyhur pada masanya, misalnya madrasah Syafi'iyah, Hanafiyah, Malikiyah atau Hanbaliyah.⁶

Berdasarkan keterangan di atas, penggunaan istilah madrasah—

⁵ Hasbullah, *Sejarah Pendidikan Islam di Indonesia* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2001), h. 161.

⁶ *Ibid.*, h. 68.

sebagai lembaga pendidikan Islam maupun sebagai aliran atau mazhab— bukan bebarengan dengan awal mula Islam berkembang namun baru muncul setelah Islam mengalami perkembangan pesat yang telah menerima pengaruh dari luar sehingga terjadilah perkembangan berbagai macam bidang ilmu pengetahuan dengan berbagai macam aliran dan mazhabnya.

Pada awal perkembangan Islam, terdapat dua jenis lembaga pendidikan dan pengajaran, yaitu *kuttab* yang mengajarkan cara membaca-menulis al-Qur'an dan dasar-dasar pokok ajaran Islam kepada anak-anak yang merupakan pendidikan tingkat dasar. Sedangkan masjid dijadikan sebagai tingkat pendidikan lanjutan pada masa itu yang hanya diikuti oleh orang-orang dewasa. Dari masjid-masjid ini, lahirlah ulama-ulama besar yang ahli dalam berbagai ilmu pengetahuan Islam. Dan dari sini pulalah timbulnya beragam mazhab dalam berbagai ilmu pengetahuan, yang waktu itu dikenal dengan istilah madrasah. Oleh sebab itu, ketika para ulama mengembangkan ajaran Islam di tengah-tengah masyarakat, Islam maju dengan pesatnya, bahkan semakin meningkat dari satu periode ke periode berikutnya.

Untuk menampung kegiatan *halaqah* yang semakin banyak, sejalan dengan meningkatnya jumlah pelajaran dan bidang ilmu pengetahuan yang diajarkan maka dibangunlah ruangan-ruangan khusus untuk kegiatan *halaqah* atau pengajian tersebut di sekitar masjid. Di samping itu, dibangun pula asrama khusus untuk guru dan pelajar, sebagai tempat tinggal dan tempat kegiatan belajar mengajar setiap hari secara teratur, yang disebut dengan *zanjyah* atau madrasah.

Pada hakikatnya timbulnya madrasah-madrasah di dunia Islam merupakan usaha pengembangan dan penyempurnaan kegiatan proses belajar mengajar dalam upaya untuk menampung pertumbuhan dan perkembangan ilmu pengetahuan dan jumlah pelajar yang semakin meningkat dan bertambah setiap tahun ajaran.

Sementara itu, madrasah boleh dikatakan sebagai fenomena baru

dari lembaga pendidikan Islam yang ada di Indonesia, yang kehadirannya sekitar permulaan abad ke-20. Namun dalam penyelenggaraan pendidikan dan pengajarannya masih belum punya keseragaman antara daerah yang satu dengan daerah yang lain, terutama menyangkut kurikulum dan rencana pelajaran. Usaha ke arah penyatuan dan penyeragaman sistem tersebut, baru dirintis sekitar tahun 1950 setelah Indonesia merdeka. Dan pada perkembangannya madrasah terbagi dalam jenjang-jenjang: Madrasah Ibtidaiyah (MI), Madrasah Tsanawiyah (Mts) dan Madrasah Aliyah (MA).⁷

Eksistensi Madrasah

Madrasah sebagai lembaga pendidikan Islam di Indonesia relatif lebih muda dibanding pesantren. Ia lahir pada abad 20 dengan munculnya Madrasah Manba'ul Ulum Kerajaan Surakarta tahun 1905 dan Sekolah Adabiyah yang didirikan oleh Syekh Abdullah Ahmad di Sumatera Barat tahun 1909. Madrasah berdiri atas inisiatif dan realisasi dari pembaruan sistem pendidikan Islam yang telah ada. Madrasah sebagai lembaga pendidikan Islam kini ditempatkan sebagai pendidikan sekolah dalam sistem pendidikan nasional. Munculnya SKB tiga menteri (Menteri Agama, Menteri Pendidikan dan Kebudayaan dan Menteri dalam Negeri) menandakan bahwa eksistensi madrasah sudah cukup kuat beriringan dengan sekolah umum.

Di samping itu, munculnya SKB tiga menteri tersebut juga dinilai sebagai langkah positif bagi peningkatan mutu madrasah baik dari status, nilai ijazah maupun kurikulumnya. Di dalam salah satu diktum pertimbangan SKB tersebut disebutkan perlunya diambil langkah-langkah untuk meningkatkan mutu pendidikan pada madrasah agar lulusan dari madrasah dapat melanjutkan atau pindah ke sekolah-sekolah

⁷ Syafarudin, *Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan* (Jakarta: Grasindo, 2002), h. 78.

umum dari sekolah dasar sampai perguruan tinggi.⁸

Sistem Pendidikan dan Pengajaran di Madrasah

Sistem pengajaran yang digunakan di madrasah adalah integrasi antara sistem pada pondok pesantren dengan sistem yang berlaku di sekolah-sekolah modern. Penilaian untuk kenaikan tingkat ditentukan dengan penguasaan terhadap sejumlah bidang pengajaran tertentu.

Pada perkembangan selanjutnya, sistem pondok mulai ditinggal, dan berdirilah madrasah-madrasah yang mengikuti sistem yang sama dengan sekolah-sekolah modern. Namun demikian, pada tahap awal madrasah tersebut masih bersifat *diniyah*, yang mata pelajarannya masih seputar agama dengan penggunaan kitab-kitab bahasa Arab.

Sebagai pengaruh dari ide-ide pembaruan yang berkembang di dunia Islam dan kebangkitan bangsa Indonesia, sedikit demi sedikit pelajaran umum masuk ke dalam kurikulum madrasah. Buku-buku pelajaran agama mulai disusun khusus sesuai dengan tingkatan madrasah, sebagai halnya buku-buku pengetahuan umum yang belaku di sekolah-sekolah umum. Bahkan kemudian timbullah madrasah-madrasah yang mengikuti sistem perjenjangan dalam bentuk sekolah-sekolah modern, seperti Madrasah Ibtidaiyah untuk tingkat dasar, Madrasah Tsanawiyah untuk tingkat menengah pertama dan adapula Kuliah Muallimin (pendidikan guru) yang disebut normal Islam.

Pada tahap selanjutnya, penyesuaian tersebut semakin meningkat dan terpadu dengan baik sehingga sukar untuk dipisahkan dan dibedakan antara keduanya, kecuali madrasah yang langsung ditulis predikat islamiah. Kurikulum madrasah atau sekolah-sekolah agama, mempertahankan agama sebagai mata pelajaran pokok, walaupun dengan persentase yang berbeda. Pada waktu Kementerian Agama (Kemenag) mulai mengadakan pembinaan dan pengembangan terhadap sistem pendidikan madrasah,

⁸ Dikutip dari Raharjo (Dosen Fakultas Tarbiyah, IAIN Walisongo Semarang), "Madrasah sebagai The Centre of Excellence", Makalah, dalam www.ditperta.net/annualconference/.../Makalah%20Rahardjo.doc, diakses tanggal 10 Agustus 2013.

kriteria yang ditetapkan adalah harus memberikan pelajaran agama sebagai mata pelajaran pokok, paling sedikit enam jam seminggu.

Sebagai lembaga pendidikan yang lahir dari masyarakat, madrasah lebih mudah mengintegrasikan lingkungan eksternal ke dalam organisasi pendidikan sehingga dapat menciptakan suasana kebersamaan dan kepemilikan yang tinggi dalam masyarakat. Keterlibatan masyarakat bukan lagi sebatas seperti peranan orang tua siswa yang hanya melibatkan diri di tempat anaknya sekolah, melainkan juga keterlibatan yang didasarkan kepada kepemilikan bersama.

Sesuai dengan jiwa desentralisasi yang menyerap aspirasi dan partisipasi masyarakat dalam pengembangan dan peningkatan kualitas pendidikan, masyarakat dituntut untuk memiliki kepedulian yang tinggi dalam memperhatikan lembaga pendidikan yang berada di lingkungannya. Hal ini dapat menumbuhkan sikap kepemilikan yang tinggi dengan memberikan kontribusi baik dalam bidang material, kontrol manajemen, pembinaan, serta bentuk partisipasi lain dalam rangka meningkatkan eksistensi madrasah yang selanjutnya menjadi kebanggaan lingkungan setempat.⁹

Akhirnya, madrasah sebagai lembaga pendidikan Islam yang hidup dari, oleh dan untuk masyarakat belum mendapatkan sentuhan pikiran dan tangan kita semua. Peningkatan mutu tidak akan terealisasi tanpa andil semua pihak. Untuk itu, demi peningkatan mutunya maka madrasah perlu dibantu, dibela dan diperjuangkan.

Dari uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa pada dasarnya sistem pendidikan dan pengajaran di madrasah merupakan perpaduan antara sistem yang berlaku di pondok pesantren dengan sistem yang berlaku di sekolah-sekolah modern.

Pembinaan dan Pengembangan Madrasah

Sejak munculnya madrasah dan menjadikannya sebagai lembaga

⁹ Mahmud Yunus, *Sejarah Pendidikan Islam di Indonesia* (Jakarta: Hidakarya Agung, 1996), hal. 102.

pendidikan yang mandiri tanpa bimbingan dan bantuan pemerintah kolonial Belanda. Setelah Indonesia merdeka, madrasah dan pesantren mulai mendapatkan perhatian dan pembinaan dari pemerintah RI. UUD 1945 mengamanatkan, untuk mengusahakan terbentuknya suatu sistem pendidikan dan pengajaran yang bersifat nasional yang diatur undang-undang.¹⁰

Untuk melaksanakan amanat tersebut, Badan Pekerja Komite Nasional Indonesia Pusat (BPKNIP) sebagai Badan Pekerja Majelis Permusyawaratan Rakyat pada masa itu, merumuskan pokok-pokok usaha pendidikan dan pengajaran yang terdiri dari 10 pasal. Pada pasal 5 (b) sebagaimana dikutip oleh Hasbullah, menetapkan bahwa madrasah dan pesantren yang pada hakikatnya adalah suatu alat dan sumber pendidikan dan pencerdasan rakyat jelata yang sudah berurat akar dalam masyarakat Indonesia hendaknya juga mendapat perhatian dan bantuan materil dari pemerintah.¹¹

Dalam hal ini, wewenang pembinaan dan pemberian bantuan dan tuntunan tersebut diserahkan kepada Kemenag. Tujuan pembinaan dan bantuan adalah agar madrasah sebagai lembaga pendidikan Islam berkembang secara terintegrasi dalam sistem pendidikan nasional, sebagaimana yang dikehendaki oleh UUD 1945.

Usaha integrasi tersebut ternyata tidak berjalan mudah. Sikap mandiri dan sikap non-kompromi dengan pemerintah pada masa sebelumnya, masih tetap berakar dalam masyarakat. Oleh karena itu, pembinaan dan pengembangan madrasah tersebut dilaksanakan dengan penuh kebijaksanaan dan dilaksanakan secara bertahap.

Selanjutnya dalam rangka meningkatkan madrasah sesuai dengan sasaran BPKNIP agar dapat bantuan materil dan bimbingan dari pemerintah maka Kemenag mengeluarkan peraturan Menteri Agama No. I tahun 1952. Menurut ketentuan ini, yang dinamakan madrasah

¹⁰ Sekretariat Negara RI, *UUD, Pedoman Penghayatan dan Pengamalan Pancasila, Garis-garis Besar Haluan Negara* (t.t.p: t.p, 1998), h. 7.

¹¹ Hasbullah, *Sejarah Pendidikan....*, h. 161.

ialah, “Tempat pendidikan yang telah diatur sebagai sekolah dan memuat pendidikan dan ilmu pengetahuan agama Islam menjadi pokok pengajarannya.”¹²

Dalam upaya pemerintah untuk menyediakan guru-guru agama untuk sekolah dan guru-guru umum serta lembaga pendidikan lainnya pada tahun 1951 Kementerian Agama mendirikan Sekolah Guru Agama Islam (SGAI) dan sekolah Guru dan Hakim Agama Islam (SGHAI) di beberapa tempat. Berdirinya kedua jenis sekolah guru tersebut banyak manfaatnya bagi perkembangan dan pembinaan madrasah karena kedua jenis sekolah guru ini, memberikan kesempatan bagi para alumni madrasah dengan persyaratan tertentu untuk memasukinya. Hal tersebut telah mendorong penyelenggaraan madrasah untuk memenuhi persyaratan yang ditetapkan pemerintah. Pada alumni kedua jenis sekolah guru agama tersebut, diperbantukan pada madrasah-madrasah guna mempercepat proses pembinaan dan perkembangannya, menuju kepada pengintegrasian ke dalam sistem pendidikan nasional.¹³

Upaya pembinaan madrasah, menuju kesatuan sistem pendidikan nasional semakin ditingkatkan. Usaha tersebut tidak hanya tugas dan wewenang Departemen Agama saja, tetapi juga merupakan tugas dan wewenang pemerintah secara keseluruhan bersama masyarakat.

Pada tahun 1975, dikeluarkan Surat Keputusan Bersama (SKB) 3 Menteri: Menteri dalam Negeri, Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan, tentang peningkatan mutu pendidikan pada madrasah. Hal ini dilatar belakangi bahwa siswa-siswi madrasah sebagaimana halnya tiap-tiap warga negara Indonesia berhak memperoleh kesempatan yang sama untuk memperoleh pekerjaan dan penghidupan yang layak bagi kemanusiaan dan pengajaran yang sama sehingga lulusan madrasah, yang menghendaki melanjutkan atau pindah ke sekolah-sekolah umum dari tingkat sekolah dasar sampai perguruan tinggi. Dalam

¹² *Ibid.*, h. 176.

¹³ Zuhairini, *Sejarah Pendidikan Islam di Indonesia* (Jakarta: Proyek Pembinaan Sarana dan Prasarana Perguruan Tinggi Agama/IAIN, 1986), h. 78.

rangka merealisasikan SKB 3 menteri tersebut maka pada tahun 1976 Departemen Agama mengeluarkan kurikulum sebagai standar untuk dijadikan acuan oleh madrasah, baik untuk MI, MTs, maupun MA.

Maka, upaya untuk memperkokoh dan menyatukan orang-orang yang mengambil peran di madrasah seyogianya justru lebih diutamakan, daripada sekadar memenuhi peraturan formal. Hal ini menjadi penting mengingat bukan perkara mudah mencari orang yang memiliki kekuatan untuk mengembangkan madrasah secara komprehensif. Sehingga, jika madrasah sedang memiliki orang yang nyata-nyata menjadi penopang maka sudah sepatutnya diselamatkan dari kemungkinan adanya dampak negatif baik dari internal maupun eksternal.

Lima Daya Dongkrak Mutu Madrasah

Sudah barang tentu bahwa madrasah yang maju berbeda dengan madrasah yang kurang maju. Karena perbedaan itulah, banyak orang tua lebih tertarik menyekolahkan anaknya pada madrasah yang maju. Bukan hanya orang tua, madrasah yang mapan lebih mendapat tempat di hati siswa sebagai pilihan tepat untuk menimba ilmu. Tempat memupuk dan menempa diri guna meniti cita-citanya di masa yang akan datang.

Lalu apa yang membuat keduanya berbeda? Paling tidak kita bisa melihat perbedaan tersebut dalam lima hal penting yaitu dari aspek manajemen, sumber daya guru, pemanfaatan komputer dan internet dalam pembelajaran, budaya kerja tim (*team work*) dan pemanfaatan alat bantu pembelajaran. Lima hal ini merupakan daya dongkrak kualitas pendidikan madrasah.

Manajemen Berbasis Visi

Madrasah yang maju, mempunyai visi-misi yang jelas. Jelas bagi pimpinan, staf kantor, dewan guru, komite madrasah dan siswa. Visi-misi ini merupakan cita-cita yang ingin diwujudkan oleh pimpinan madrasah yang dibantu oleh pihak-pihak terkait. Untuk mewujudkan visi-misi madrasah perlu adanya pengaturun-pengaturan atau manajemen agar

jalannya pendidikan di madrasah sesuai dengan yang dicita-citakan. Mulai dari manajemen administrasi kantor, sumber daya guru dan staf hingga pada manajemen siswa.

Dengan pengaturan yang sedemikian rupa itu, orang tua bisa menerima dan menghargai potensi, bakat dan minat anaknya. Sehingga tidak ada pemaksaan kehendak orang tua untuk menjadikan anaknya sesuai dengan selera dan cita-citanya. Sebab keinginan orang tua yang tidak sesuai dengan tingkat kecerdasan dan psikologis anak, akan membahayakan pertumbuhan mental anaknya.

Selain diarahkan untuk mencapai kemampuan akademik tertentu, siswa juga harus diarahkan bagaimana memupuk mental spritual serta mengasah kepekaan terhadap karya seni. Menanamkan nilai-nilai spritual sangat penting dan utama untuk dilakukan oleh semua guru kepada siswanya. Karena tanpa adanya nilai-nilai itu, siswa hanya akan menjadi anak cerdas tetapi tidak bermoral. Siswa juga perlu diajari bagaimana cara menghargai karya seni dan mengekspresikan karya seni. Baik berupa seni musik, suara, dan seni lukis serta seni pahat dengan cara menyediakan sarana yang menunjang aktivitas seni mereka.

Komputer dan Internet

Daya dongkrak mutu pada madrasah berikutnya adalah pemanfaatan komputer dan internet. Pemanfaatan komputer dan internet ini yang membedakan madrasah maju dengan yang kurang maju. Intensitas madrasah maju menggunakan komputer dan internet jauh lebih sering dibandingkan madrasah kurang maju. Sebab pada madrasah kurang maju, jagankan internet, komputer hanya punya satu hingga tiga unit. Komputer ini pun digunakan oleh bagian administrasi, guru dan siswa.

Dengan komputer, pekerjaan guru akan jauh lebih cepat diselesaikan. Tingkat akurasiya tinggi dan mudah diedit. Pekerjaan administrasi guru yang bila dikerjakan manual paling tidak butuh waktu 3 hari bisa diselesaikan dengan bantuan komputer dalam hitungan beberapa

jam saja. Komputer juga bisa mempercepat proses duplikasi dengan cara *copy-paste*. Sehingga pekerjaan di madrasah lebih cepat selesai dan tidak butuh tenaga ekstra.

Sedangkan internet sangat bermanfaat untuk mencari informasi dan memperbarui pengetahuan guru. Semakin terampil seorang guru memanfaatkan layanan internet akan semakin luas pengetahuan dan pengembangan wawasannya. Selain itu, siswa juga bisa dianjurkan untuk mengakses materi pelajaran di internet untuk melengkapi penjelasan guru ketika belajar di kelas. Guru bisa juga menyarankan siswa untuk mengakses di internet dalam menyelesaikan tugas-tugas individu maupun kelompok.

Team Work

Kerja tim adalah jawaban untuk menyelesaikan tugas berat pendidikan. Oleh karena itu, tidak berlebihan bila kerja tim bisa dijadikan salah satu kiat untuk meningkatkan mutu madrasah. Sebab, dengan kerja tim pekerjaan di madrasah yang mestinya dikerjakan satu bulan dengan kerja sendirian bisa diselesaikan dalam satu Minggu saja. Dengan cara ini antara anggota tim yang satu dengan yang lain hendaknya saling melengkapi sehingga akan timbul sikap yang positif antarsesama dan terhindar dari sikap kompetitif yang tidak sehat.

Kerja tim tidak melihat perbedaan senior dengan junior. Dalam kerja tim, diharapkan saling percaya dan terbuka. Tidak perlu gengsi menerima masukan dan takut memberikan masukan pada teman dalam timnya. Dengan kerja tim kita belajar bagaimana bersosialisasi dan mengembangkan wawasan serta kepribadian.

Dalam pembelajaran, madrasah maju menerapkan kebijakan pembelajaran *team teaching* hingga *lesson study*. Sebab, dengan kebijakan semacam ini akan timbul iklim saling berbagi antarguru dalam kaitannya dengan pengalaman pembelajaran. Serta dapat meminimalisir kesalahan guru ketika menyampaikan konsep dan suatu prinsip. Oleh karena itu,

madrasah yang ingin maju wajib belajar pada madrasah yang sudah sukses dalam manajemen kerja tim maupun pembelajaran tim.

Adapun fungsi kerjasama tim bila diperinci adalah sebagai berikut: *pertama*, bertanggung jawab pada mutu pembelajaran. *Kedua*, bertanggung jawab pada pemanfaatan waktu para guru, material serta uang yang dimanfaatkan. *Ketiga*, menjadi sarana untuk mengawasi, mengevaluasi dan meningkatkan mutu, dan *keempat*, bertindak sebagai penyalur informasi kepada pihak manajemen tentang perubahan-perubahan yang dalam proses peningkatan mutu tim.

Alat Bantu Pembelajaran

Mengapa alat bantu pembelajaran menjadi salah satu daya dongkrak mutu pendidikan di madrasah? Alasannya adalah karena sarana dan prasarana yang bisa digunakan sebagai alat bantu pembelajaran seperti buku, alat peraga, model, perpustakaan dan laboratorium juga merupakan penentu keberhasilan siswa belajar. Oleh karena itu, apabila sebuah madrasah mengharapkan kualitas siswanya unggul maka mereka juga harus bersedia memenuhi kelengkapan alat bantu pembelajaran tersebut.

Upaya Guru dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Madrasah

Pemberdayaan Guru

Dalam konteks manajemen mutu dalam pendidikan, pemberdayaan guru termasuk pegawai, salah satunya bisa dilakukan dengan pembagian tanggung jawab. Di sini jelas bahwa guru sebagai karyawan dalam proses pembelajaran dan pengajaran di sekolah menjadi salah satu pilar kepemimpinan pendidikan. Menurut Salis sebagaimana dikutip oleh Syafaruddin bahwa pemberdayaan guru adalah, *“A key aspect of leadership role in education to empower teacher to give them the maximum opportunity to improve the learning of their students”*. Dengan kata lain, para guru harus diberi peluang untuk memperbaiki pembelajaran murid dengan cara memberdayakannya dengan otonomi, pengembangan kemampuan, serta

meningkatkan penghargaan terhadap prestasi guru.

Pemberdayaan guru merupakan salah satu bentuk layanan prima yang dilakukan kepala sekolah untuk meningkatkan mutu pendidikannya, di antara layanan yang diberikan adalah: (1) sekolah memiliki visi, strategi, misi dan target mutu yang ingin dicapai, (2) menciptakan lingkungan sekolah yang aman dan tertib, (3) menciptakan sekolah yang memiliki kepemimpinan yang kuat, (4) adanya harapan yang tinggi dari personel sekolah untuk berprestasi, (5) adanya pengembangan karyawan sekolah secara terus-menerus sesuai tuntutan iptek, (6) adanya pelaksanaan evaluasi yang berkelanjutan terhadap berbagai aspek pengajaran dan administrasi serta pemanfaatan hasilnya untuk perbaikan mutu, (7) adanya komunikasi dan dukungan intensif dari orang tua dan masyarakat.

Perencanaan Karir

Karir merupakan istilah teknis dalam administrasi personalia, karir secara etimologi berarti pekerjaan yang memberikan harapan untuk maju.¹⁴ Sedangkan Greenhaus sebagaimana dikutip oleh Irianto mendefinisikan karir sebagai pola pengalaman berdasarkan pekerjaan. Karir dapat bermakna semua pekerjaan atau jabatan yang dimiliki atau dipegang selama kehidupan kerja seseorang.¹⁵

Perencanaan karir adalah suatu perencanaan tentang kemungkinan seseorang pendidik di sekolah meniti proses kenaikan pangkat atau jabatan sesuai dengan persyaratan dan kemampuannya. Keberhasilan karir seseorang dipengaruhi oleh pendidikan formal, pengalaman kerja, sikap atasan, prestasi kerja, bobot pekerjaan, lowongan jabatan dan produktivitas kerja. Perencanaan karir sangat bermanfaat bagi pendidik dalam melaksanakan tugasnya, di antara manfaatnya adalah mengembangkan kemampuan pendidik, mengungkap potensi pendidik,

¹⁴ Depdiknas, *Pedoman Pelaksanaan Penyetaraan KMI/TMI dengan SMA* (Jakarta: t.p., 2004), h. 508.

¹⁵ Samsudin Sadili, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung: Pustaka Setia, 2006), h. 133.

mendorong semangat kerja, mengurangi penimbunan pendidik yang tidak potensial, dan membantu pelaksanaan rencana kegiatan yang telah direncanakan.¹⁶

Pengembangan Karir

Pengembangan karier adalah rangkaian posisi atau jabatan yang ditempati seseorang selama masa kerja tertentu. Pengembangan karier dapat bermakna juga sebagai perubahan nilai, sikap dan motivasi yang ada pada seseorang. Karier seorang pendidik dalam sebuah sekolah dimulai dengan eksplorasi dan investigasi awal terhadap kesempatan kemudian diakhiri dengan pensiun.

Secara individual, setiap orang harus siap mengembangkan dirinya dalam rangka meniti karier lebih lanjut, adapun kegiatan pengembangan karier secara individual adalah, prestasi kerja, *exposure*, permintaan berhenti, kesetiaan, dan kesempatan untuk berkembang.

Sedangkan pengembangan karier secara organisasi bertujuan untuk pengembangan tenaga pendidik potensial yang tersedia agar lebih efektif, kesempatan penilaian diri bagi pendidik, pengembangan sumber daya yang lebih efisien, peningkatan kinerja melalui pengalaman, dan peningkatan loyalitas serta motivasi.

Pengembangan karier dapat didesain dalam tiga fase: *pertama*, fase perencanaan, adalah cara menyelaraskan rancangan karier dan mengidentifikasi kelebihan-kekurangan pendidik dalam melaksanakan tugas.

Kedua, fase pengarahan, yakni untuk membantu pendidik agar mampu mewujudkan perencanaan karier menjadi kenyataan dalam bentuk pengarahan dan pendekatan konseling dengan menggunakan pelayanan informasi.

Ketiga, fase pengembangan, yaitu pendidik berusaha mewujudkan kreativitas dan inisiatif yang mendukung untuk menduduki posisi pada

¹⁶ *Ibid.*, h. 139.

masa mendatang. Adapun kegiatan yang dapat dilakukan adalah melalui pendidikan dan pelatihan, rotasi jabatan, program beasiswa dan ikatan dinas.

Penilaian Prestasi Kerja

Penilaian prestasi kerja adalah proses organisasi untuk mengevaluasi atau menilai prestasi kerja pendidik. Prestasi kerja adalah tingkat pelaksanaan tugas yang dapat dicapai oleh seseorang, unit, atau divisi dengan menggunakan kemampuan yang ada dan batasan-batasan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan organisasi.

Penilaian tidak dapat dihindari oleh seorang kepala sekolah, pada saat kepala sekolah mempercayakan suatu pekerjaan kepada orang lain, tentu saja hari-harinya akan dipenuhi oleh serangkaian penilaian. Suatu penilaian bisa dikatakan objektif apabila semua faktor yang ada dimasukkan dalam pertimbangan penilaian sehingga diperlukan peraturan yang akhirnya ditetapkan sebagai kriteria penilaian, baik secara sepihak oleh kepala sekolah ataupun berdasarkan musyawarah.

Ada beberapa hal yang perlu menjadi bahan pemikiran para kepala sekolah dalam upaya meningkatkan prestasi sehingga kepala sekolah perlu melakukan hal-hal di antaranya adalah menetapkan sasaran prestasi yang realistis dan spesifik, mempekerjakan sumber daya manusia yang tepat untuk sebuah jabatan atau pekerjaan, mengkomunikasikan sasaran-sasaran dan parameter kerja, melatih sumber daya manusia dengan sebaik-baiknya untuk melakukan pekerjaan terbaik, dll.

Menelisik Kompetensi Guru Madrasah

Dalam setiap studi tentang ilmu kependidikan, persoalan yang berkenaan dengan guru dan jabatan guru senantiasa disinggung, bahkan menjadi salah satu pokok bahasan yang mendapat tempat tersendiri di tengah-tengah ilmu pendidikan yang begitu luas dan kompleks. Dewasa ini, perhatian bertambah besar sehubungan dengan kemajuan pendidikan dan kebutuhan guru yang semakin meningkat, baik dalam mutu maupun

jumlahnya. Secara gamblang dapat kita lihat, bahwa program pendidikan guru mendapat prioritas pertama dalam program pembangunan pendidikan di negara kita.

Sejalan dengan hakikat dan makna yang terkandung di atas, ada baiknya kita kembali menelisik kompetensi guru madrasah dan implikasinya terhadap peningkatan mutu pendidikan.

Secara etimologi kompetensi berarti kewenangan/kekuasaan untuk menentukan atau memutuskan suatu hal. Pengertian dasar kompetensi yakni kemampuan atau kecakapan.¹⁷ Apabila kompetensi berarti kemampuan atau kecakapan maka hal ini berarti erat kaitannya dengan pemilikan pengetahuan, kecakapan atau keterampilan sebagai guru.

Kompetensi sebagai bagian yang integral dan tidak terpisahkan dari diri guru memang suatu hal yang mutlak dimiliki. Kecuali sebagai alat motivasi ekstrinsik, kompetensi guru juga sebagai alat yang berguna untuk memberikan pelayanan yang terbaik agar siswa merasa puas dalam pendidikan dan pengajaran.

Kompetensi guru sebagaimana yang diamanatkan dalam UU Guru dan Dosen No 14 Tahun 2005 bahwa guru wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikat pendidik, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Kompetensi guru tersebut meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional yang diperoleh melalui pendidikan profesi.

Fungsi dan Peran Guru

Fungsi dan peran guru berpengaruh terhadap pelaksanaan pendidikan di sekolah. Untuk itu, salah satu fungsi dan peran guru adalah sebagai pendidik dan pengajar. Peranan ini dapat dilaksanakan bila guru memenuhi syarat-syarat kepribadian dan penguasaan ilmu. Guru akan mampu mendidik dan mengajar apabila dia mempunyai kestabilan

¹⁷ Moh Usman Uzer, *Menjadi Guru Profesional* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2006), h. 14.

emosi, memiliki rasa tanggung jawab yang besar untuk memajukan anak didik, bersikap realistis, bersikap jujur, serta bersikap terbuka dan peka terhadap perkembangan, terutama terhadap inovasi pendidikan.¹⁸ Untuk mencapai semua itu, guru harus memiliki dan menguasai berbagai jenis bahan pelajaran, menguasai teori dan praktik kependidikan, menguasai kurikulum dan metodologi pengajaran.¹⁹

Pelaksanaan peran ini menuntut keterampilan tertentu, yakni terampil dalam menyiapkan bahan pelajaran, terampil menyusun satuan pelajaran, terampil menyampaikan ilmu kepada murid, terampil menggairahkan semangat belajar murid, terampil memilih dan menggunakan alat peraga pendidikan, dst.²⁰

Untuk melaksanakan peranan ini, guru harus memenuhi syarat-syarat kepribadian dan syarat penguasaan ilmu tertentu. Guru harus bersikap inklusif, tidak bertindak otoriter, tidak angkuh, bersikap ramah tamah terhadap siapa pun, suka menolong di manapun dan kapan saja, serta empati terhadap pimpinan, teman sejawat, dan para siswa. Agar guru mampu mengembangkan pergaulan dengan masyarakat. Untuk itu, guru harus menguasai psikologi sosial, memiliki pengetahuan tentang hubungan antarmanusia, dan sebagai anggota masyarakat, guru harus memiliki keterampilan bergumul di lingkungan sosial yang heterogen.

Peran Serta Masyarakat dalam Peningkatan Kualitas Madrasah

Kendati muncul kebijakan otonomi daerah dan desentralisasi dalam bidang pendidikan yang bertujuan untuk memberi peluang kepada peserta didik untuk memperoleh keterampilan, pengetahuan, dan sikap guna memberikan kontribusi kepada masyarakat, bukanlah sesuatu yang mengagetkan bagi pengelola madrasah. Madrasah justru lebih *survive* dalam kondisi perubahan kurikulum yang sangat cepat

¹⁸ Omar Hamalik, *Proses Belajar Mengajar* (Jakarta: Bumi Aksara, 2007), h. 42-43.

¹⁹ Gaspersz, Viencent, *Total Quality Management* (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka, 2003), h. 10.

²⁰ Omar Hamalik, *Proses Belajar Mengajar...*, h. 43.

karena kehidupan madrasah tidak taklid kepada kurikulum nasional. Manajemen desentralisasi memberikan kewenangan kepada sekolah untuk melaksanakan kegiatan belajar mengajar sesuai dengan kebutuhan yang dikondisikan untuk kebutuhan lokal.

Dengan demikian, madrasah mendapatkan angin segar untuk bisa lebih eksis dalam mengatur kegiatannya tanpa harus terlalu terbebani oleh intervensi pemerintah pusat dalam upaya mencapai peningkatan mutu pendidikan. Melalui proses belajar mengajar yang didasari dengan kebutuhan lokal, kurikulum tidak terbebani dengan materi lain yang sesungguhnya belum atau bahkan tidak relevan bagi peningkatan pengetahuan dan keterampilan peserta didik pada jenjang tersebut. Efektivitas proses belajar mengajar diharapkan bisa tercapai sehingga menghasilkan prestasi belajar yang lebih tinggi.

Adapun meningkatnya keterlibatan pemerintah dalam pendidikan menyebabkan para pengelola madrasah memfokuskan pada program-program tambahan sebagai sarana meningkatkan kualitas. Program remedial dan kursus untuk meningkatkan perkembangan kognitif, sosial dan emosional dari siswa yang berkemampuan rendah dalam taraf perekonomian dan hasil belajar merupakan program-program kompensasi, bukan untuk menggantikan program-program yang ada.

Lebih jauh, menurut Imam Suprayogo, konsep melibatkan masyarakat dalam wadah Persatuan Orang tua Murid dan Guru (POMG) dan atau BP3 ini dilihat dari tanggung jawab pendidikan sesungguhnya sangat bagus. Hanya dalam kenyataannya, tidak semua organisasi tersebut berjalan dengan baik. Lagipula, peran organisasi yang melibatkan orang tua siswa ini pada umumnya hanya sebatas pengumpulan dana yang diperlukan oleh masing-masing sekolah, terutama yang terkait dengan pemenuhan kebutuhan sarana fisik dan hal lain di seputar itu. Sekolah-sekolah yang memiliki BP3 dan orang-orangnya cukup paham terhadap misi dan visi pendidikan, ternyata memang dapat mengalami kemajuan. Akan tetapi sayang tidak sedikit POMG dan atau BP3 yang keberadaannya

sekadar untuk memenuhi kebutuhan formal sehingga adanya sama dengan tidak ada.²¹

Sebagai hasil pengamatan yang saya lakukan di Madrasah Terpadu Malang–MIN, MTsN dan MAN, tentang keberadaan majelis madrasah ini, masing-masing menunjukkan dinamika yang sangat berbeda. MIN Malang 1 misalnya, ketika BP3 dipimpin oleh seorang yang memiliki komitmen yang tinggi terhadap pengembangan madrasah, peran-peran yang dilakukan tidak saja sebatas mengumpulkan dana dan berusaha memenuhi kebutuhan fasilitas pendidikan, akan tetapi sudah mampu memenuhi harapan yang dikehendaki oleh konsep Komite Sekolah/ Madrasah.

Kesimpulan

Dari uraian panjang lebar di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa pengelolaan lembaga madrasah harus didorong upaya peningkatan kesadaran bagi yang terlibat dalam pengelolaan tersebut. Selain itu, kualifikasi tenaga guru dan kegiatan dengan fasilitas yang memadai juga wajib menjadi program prioritas. Agar secara perlahan namun pasti bakal mendorong peningkatan mutu pendidikan Islam di madrasah.

Selain itu, *output* yang dihasilkan harus berdasarkan suatu proses yang matang dan didukung oleh input yang baik pula. Kerjasama yang sinergi dalam mendukung proses penyelenggaraan dan peningkatan perguruan tinggi harus mendapat perhatian pemerintah, dunia usaha/ industri dan semua pengelola pendidikan. Memperhatikan aspek-aspek peningkatan mutu pendidikan dengan memperjelas visi, misi, pemanfaatan media elektronik, keterlibatan masyarakat, guru, siswa dan pemerintah dalam hal pengelolaan mutu pendidikan Islam. Dengan demikian, tuntutan terhadap mutu pendidikan Islam yang diharapkan memenuhi standar nasional, berkualitas dan siap terjun ke pasar dalam beragam lini bakal terealisasi.

²¹ <http://komite-minskb.blogspot.com/2009>, diakses tanggal 22 Agustus 2013.

Daftar Pustaka

- Depdikbud, Dirjen Dikmenum, *Administrasi Perlengkapan, Materi Pelatihan Calon Kepala Sekolah*, Jakarta, 1998.
- _____, *Pedoman Pelaksanaan Penyetaraan KMI/TMI dengan SMA*, Jakarta: t.p., 2004.
- Dirjen Kelembagaan Agama Islam Departemen Agama, *Pedoman Integrasi Life Skills dalam Pembelajaran*, Jakarta: t.p., 2005.
- Gaspersz, Viencent, *Total Quality Management*, Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2003.
- Hasbullah, *Sejarah Pendidikan Islam di Indonesia*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2001.
- <http://komite-minskb.blogspot.com/> 2009, diakses tanggal 10 Agustus 2013.
- <http://pgmkabsukabumi.blogspot.com/2009/09/lima-daya-dongkrak-mutu-madrasah.htm>, diakses tanggal 22 Agustus 2013.
- Kamal, Isa, Muhammad, *Manajemen Pendidikan Islam*, Jakarta: Fikahati Aneska, 1994.
- Mahmud Yunus, *Sejarah Pendidikan Islam di Indonesia*, Jakarta: Hidakarya Agung, 1996.
- Mulyasa, E., *Kurikulum Berbasis Kompetensi, Konsep, Karakteristik, Implementasi dan Inovasi*, Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2003.
- Nata, Abuddin, *Sejarah Pendidikan Islam Pada Periode Klasik dan Pertengahan*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2001.
- Omar Hamalik, *Proses Belajar Mengajar*, Jakarta: Bumi Aksara, 2007.
- Raharjo, "Madrasah sebagai The Centre of Excellence", Makalah, dalam www.ditperta.net/annualconference/.../Makalah%20Rahardjo.doc, diakses tanggal 10 Agustus 2013.
- Samsudin, Sadili, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: Pustaka Setia, 2006.
- Syafarudin, *Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan*, Jakarta: Grasindo, 2002.
- Sekretariat Negara RI, UUD, *Pedoman Penghayatan dan Pengamalan Pancasila, Garis-garis Besar Haluan Negara*.

Moh. Arif: *Manajemen Madrasah*.....

Uzer, Moh Usman, *Menjadi Guru Profesional*, Bandung: P.T. Remaja Rosdakarya, 2006.

Yamin, Martinis, *Strategi Pembelajaran Berbasis Kompetensi*, Jakarta: Gaung Persada Press, 2005.

Yunus, Mahmud, *Sejarah Pendidikan Islam di Indonesia*, Jakarta: Hidakarya Agung, 1996.

Zuhairini, *Sejarah Pendidikan Islam di Indonesia*, Jakarta: Proyek Pembinaan Prasarana dan Sarana Perguruan Tinggi Agama/IAIN Jakarta, 1986.