

ISSN 1693-6418



EDUKASI

JURNAL PENELITIAN PENDIDIKAN AGAMA DAN KEAGAMAAN

VOLUME 13, NOMOR 3, DESEMBER 2015

MEMBACA MIN MALANG I DENGAN TOTAL QUALITY MANAJEMEN

OBSERVING MIN (ISLAMIC ELEMENTARY SCHOOL) MALANG I OVER TOTAL MANAGEMENT QUALITY

Wahid Khozin

Puslitbang Pendidikan Agama dan Keagamaan
Gedung Kementerian Agama RI Lantai 19
Jl. MH Thamrin No. 06 Jakarta Pusat
Email : wah_zinmi@yahoo.com

Naskah diterima 3 Oktober 2015, direvisi 15 Nopember 2015, disetujui 8 Desember 2015

Abstract

As an educational institution, MIN Malang I has obtained an achievement that makes proud either at local or national level. This research digs up on how MIN Malang 1 is known with a concept on total management quality which is urged on three aspects namely focusing on customer, continual process improvement and involvement of all organization members. This research discovers that MIN Malang 1 always cooperates with outside parties in a good manner as a user to find out a trend or change of their needs so that it can serve well. In the context of internal quality improvement, MIN Malang 1 applies a chain system either among leaders, teachers, employees or student. Meanwhile, to maintain a life quality of the Islamic elementary school, (environment and learning process) is built a system to control each other over among leaders, teachers, students and themselves. This system is able to build togetherness and sense of belonging among academic communities of MIN Malang 1 which respect each other and no one is abandoned.

Keywords: Total Management Quality, MIN Malang I

Abstrak

Sebagai lembaga pendidikan, MIN Malang I telah memiliki prestasi yang membanggakan baik di tingkat lokal maupun nasional. Penelitian ini menggali bagaimana MIN Malang I dibaca dengan konsep total quality manajemen yang di tekankan pada tiga aspek yaitu fokus pada pelanggan, perbaikan proses terus menerus dan ketrlibatan total seluruh anggota organisasi. Penelitian ini menemukan bahwa MIN Malang 1 selalu menjalin kerja sama dengan pihak luar sebagai pengguna untuk mengetahui tren atau perubahan kebutuhan mereka sehingga bisa melayani dengan baik. Dalam konteks peningkatan kualitas internal, MIN Malang 1 menerapkan sistem berantai baik antar pimpinan, guru, karyawan maupun siswa. Sedangkan untuk menjaga kualitas kehidupan madrasah (lingkungan dan pembelajaran), dibangun suatu sistem saling kontrol mulai dari antar pemimpin, antar guru, antar siswa dan saling silang diantara mereka. Sistem saling kontrol ini mampu membangun kebersamaan dan rasa memiliki diantara sivitas akademika MIN Malang 1 yang berujung pada saling menghargai dan tidak ada yang merasa diabaikan.

Kata Kunci : Total Quality Managemen, MIN Malang I

PENDAHULUAN

Penelitian ini merupakan penelitian lapangan yang diarahkan untuk menggali keunggulan madrasah ibtidaiyah. Diharapkan, hasilnya bisa berguna dalam rangka mendapatkan format penyelenggaraan pendidikan madrasah yang mampu berkompetisi di masa depan. Lebih dari itu, penelitian ini diharapkan bisa memberi masukan secara spesifik bagi masyarakat madrasah seperti apakah pendidikan madrasah yang mampu menarik perhatian *stakeholder* melebihi sekolah pada umumnya. Sebagai studi lapangan yang ingin mendapatkan keunggulan sebuah lembaga pendidikan, maka hasil penelitiannya lebih memberikan jawaban bagaimana formula terbaik yang lebih implemented, dan aspiratif. Bobot teoretik dan kedalaman analisis tidak mendapat bobot utama melainkan lebih fokus ingin menunjukkan apa yang telah dilakukan di lapangan. Ruang lingkup penelitian mencakup semua unsur atau sub sistem yang ada di madrasah (MIN 1 Malang) yang mencakup kelembagaan, kurikulum, tenaga pendidik dan kependidikan, kesiswaan, sarana prasarana dan pengelolaan. Selebihnya, penelitian ini memokus pada keunggulan-keunggulan yang ada dan budaya madrasah sebagai pembeda.

MIN Malang 1 sebagai lembaga pendidikan madrasah telah mendapat pengakuan dari *stakeholders* dan masyarakat luas sebagai lembaga pendidikan yang mumpuni. Hal ini bisa dipahami berdasar pada prestasi yang telah dicapainya, mulai dari kepala madrasah, guru dan siswanya. Akan tetapi, bukan berarti pengakuan tersebut menjadi sesuatu yang *given*, dalam arti telah selesai menjadi lembaga pendidikan yang berkualitas. Untuk melacak lebih jauh terhadap MIN Malang 1 ini, secara spesifik, penelitian ini merumuskan masalah, *sejauhmana branded*

yang telah dimiliki tersebut diukur dengan menggunakan Total Quality Management. Hal ini cukup beralasan karena mutu dewasa ini sudah menjadi bagian dari lembaga pendidikan, termasuk madrasah.

Kerangka Konsep

Total Quality Management (TQM) memiliki arti yang tidak tunggal dan sekalaigus dinamis. Edward Sallis¹ mengingatkan bahwa TQM merupakan filosofi perbaikan tanpa henti hingga tujuan organisasi dapat dicapai dan dengan melibatkan segenap komponen dalam organisasi tersebut. Secara maknawi, mutu merupakan istilah yang familiar dengan kita, namun sulit untuk didefinisikan. Selanjutnya Sallis menjelaskan, untuk mengukur TQM setidaknya ada lima komponen sebagai berikut. Pertama, perbaikan terus menerus. Konsep ini menghendaki bahwa pihak pengelola senantiasa melakukan perbaikan dan peningkatan secara terus menerus untuk menjamin semua komponen pendidikan dalam rangka mencapai standar mutu yang ditetapkan. Di sini, institusi pendidikan senantiasa memperbaharui proses berdasarkan kebutuhan dan tuntutan pelanggan. Jika tuntutan pelanggan berubah, maka pihak pengelola institusi pendidikan dengan sendirinya akan merubah mutu, serta memperbaharui komponen produksi atau komponen yang ada dalam institusi pendidikan. Kedua, menentukan standar mutu. Konsep ini digunakan untuk menerapkan standar-standar mutu dari semua komponen yang bekerja dalam proses produksi atau transformasi lulusan institusi pendidikan. Misalnya, berupa kepemilikan atau akuisisi kemampuan dasar

¹ Edward Sallis. *Total Quality Management in Education Manajemen Mutu Pendidikan*. Edisi Bahasa Indonesia, IRCiSoD Baturetno Banguntapan Yogyakarta, h. 76

pada masing-masing bidang pembelajaran, dan sesuai dengan jenjang pendidikan yang ditempuh.

Selain itu, pihak manajemen juga harus menentukan standar mutu materi kurikulum dan standar evaluasi yang akan dijadikan sebagai alat untuk mencapai standar kemampuan dasar. Ketiga, Perubahan kultur. Konsep ini bertujuan untuk membentuk budaya organisasi yang menghargai mutu dan menjadikan mutu sebagai orientasi semua komponen organisasional. Konsep ini menghendaki, pihak pimpinan harus membangun kesadaran para anggotanya mulai dari pimpinan itu sendiri, staf, guru, siswa dan beberapa unsur terkait seperti orang tua dan pengguna lulusan. Di sinilah letak pentingnya diterapkan bentuk-bentuk hubungan manusia yang efektif dan konstruktif, agar semua anggota organisasi institusi pendidikan merasakan ada hubungan intim dan harmonis bagi terbentuknya kerja sama yang berdaya guna dan berhasil guna. Perubahan kultur ke arah kultur mutu ini antara lain dilakukan dengan menempuh cara, perumusan keyakinan bersama, intervensi nilai-nilai keagamaan, yang dilanjutkan dengan perumusan visi dan misi organisasi. Keempat, Perubahan organisasi. Perubahan organisasi ini bukan berarti perubahan wadah organisasi, melainkan sistem atau struktur organisasi yang melambangkan hubungan-hubungan kerja struktur organisasi yang dan pengawasan dalam organisasi. Perubahan ini menyangkut perubahan kewenangan, tugas dan tanggung jawab. Dan kelima, Mempertahankan hubungan dengan pelanggan.

Berbagai informasi antara organisasi pendidikan dan pelanggan harus terus menerus dipertukarkan, agar institusi pendidikan dapat melakukan perubahan dan improvisasi yang diperlukan, terutama berdasarkan perubahan sifat dan pola

tuntutan serta kebutuhan pelanggan. Pelanggan juga diperkenankan melakukan kunjungan, pengamatan, penilaian dan memberikan masukan kepada institusi pendidikan. Semua masukan itu akan diolah dalam rangka mempertahankan dan meningkatkan mutu proses dan hasil pembelajaran. Di sini, pelanggan dibedakan menjadi dua yaitu pelanggan internal dan eksternal. Guru dan staf masuk kategori pelanggan internal sedangkan siswa, orang tua siswa dan masyarakat masuk pelanggan eksternal. Kedua pelanggan harus dapat kepuasan melalui kreativitas pimpinan institusi pendidikan.

Dari konsep di atas, sebenarnya substansinya bisa disederhanakan menjadi tiga yaitu adanya perbaikan secara terus menerus, fokus pada pelanggan dan keterlibatan total semua unsur organisasi. Mengingat keterbatasan-keterbatasan yang dihadapi, dalam penelitian ini tidak menggunakan konsep Salis secara keseluruhan melainkan mencoba menyederhanakannya menjadi tiga : fokus pada pelanggan, perbaikan proses secara terus menerus dan keterlibatan total semua unsur kependidikan dan stakeholders.

(1) Fokus pada pelanggan. Konsep ini menjelaskan bahwa setiap orang pada hakekatnya adalah pelanggan dan mereka memiliki kebutuhan serta harapan. Dengan demikian, mereka seyogianya dipenuhi kebutuhannya dan harapannya itu. (2) Perbaikan proses secara terus menerus. Tujuan pertama perbaikan secara terus menerus ialah proses yang handal, dalam arti bahwa sesuatu yang diinginkan organisasi dapat dicapai tanpa mengurangi keragaman. Apabila keragaman telah dibuat dan hasilnya belum dapat maksimum maka alterenatif kedua dari perbaikan proses ialah merancang kembali proses tersebut untuk memproduksi output yang lebih dapat memenuhi kebutuhan pelanggan,

agar pelanggan puas. (3) Keterlibatan total. Pendekatan ini dimulai dengan kepemimpinan yang aktif dan mampu memanfaatkan bakat semua karyawan yang ada dalam organisasi untuk mencapai keunggulan kompetitif. Sivitas akademika pada semua tingkatan diberi wewenang untuk memperbaiki output melalui kerjasama dalam struktur kerja yang luwes (fleksibel). Pelanggan juga dilibatkan dan dari waktu ke waktu untuk menjadi mitra melalui kerjasama dengan civitas akademika tadi sehingga organisasi bisa membaca tren yang pada akhirnya bisa meningkatkan kualitas layanan organisasi.

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan di MIN Malang 1, Malang Jawa Timur. Penggalan data dan informasi dilakukan melalui wawancara, pengamatan, dan studi dokumen yang hasilnya dideskripsikan untuk menjawab pertanyaan penelitian. Wawancara digunakan untuk menggali data yang terkait dengan manajemen madrasah, sarana, ketenagaan, keuangan dan upgrading tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. Pengamatan digunakan untuk mengumpulkan data terkait dengan lingkungan, implementasi pembelajaran, lingkungan madrasah dan kebiasaan yang menonjol. Studi dokumen dilakukan untuk menggali prestasi siswa dan lembaga, kesiswaan, sarana dan penilaian. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan mengutamakan data berbasis wawancara baik dengan kepala madrasah, guru, civitas madrasah, orang tua siswa dan lainnya yang dianggap bisa memberikan informasi pada penelitian ini. Perlu disampaikan, kelemahan penelitian ini yang paling mendasar adalah karena sedikitnya waktu yang disediakan mengingat tujuh hari kerja harus meneliti dua lembaga madrasah yang tempatnya

berjauhan. Kelemahan kedua adalah dari konsep yang belum matang sehingga sangat mungkin dan terbuka untuk di koreksi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Setting Penelitian

Madrasah Ibtidaiyah Negeri Malang I adalah lembaga pendidikan tingkat dasar yang berciri khas agama Islam berada di bawah naungan Kementerian Agama Republik Indonesia. MIN Malang I pada awalnya merupakan Sekolah Dasar Latihan III PGAN 6 tahun Malang yang diubah statusnya menjadi Madrasah Ibtidaiyah Negeri pada tanggal 8 September 1978 dengan adanya Surat Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia No. 15 tahun 1978 dan No. 17 Tahun 1978. Dengan tekad semangat ruhol jihad yang tulus ikhlas dari para guru dan didukung oleh peran serta masyarakat (orang tua murid) dan pemerintah (Kemenag) dengan mendapat ridlo dari Allah SWT, MIN Malang I telah berkembang dengan pesat. MIN Malang I telah dipercaya masyarakat untuk mengelola amanah orang tua dari 1.458 murid dengan 48 rombongan belajar (data tahun 2015). Kerja keras dari 102 guru dan karyawan MIN Malang I telah menempatkan madrasah ini sejajar dengan sekolah-sekolah unggulan di Indonesia baik di bidang prestasi akademis maupun non akademisnya.

MIN Malang berada di Jalan Bandung 7C Kelurahan Penanggungan Kecamatan Klojen Kota Malang Jawa Timur. Madrasah ini memiliki letak geografis yang strategis, karena terletak di jalan raya yang dilalui oleh angkutan kota dari ke berbagai jalur, sehingga anak-anak dari berbagai penjuru kota Malang dapat menempuh perjalanan ke madrasah ini dengan mudah. Selain itu posisinya yang terletak di kawasan pendidikan yang relatif aman, nyaman dan tenang serta publikasi madrasah yang

relatif meluas dan merata di masyarakat kota Malang dan sekitarnya berkaitan dengan prestasinya, maka madrasah ini sangat diminati oleh anak-anak yang berada di sekitar radius 20 km dari madrasah. Adanya kondisi geografis yang cukup strategis ini menyebabkan para peminat semakin meningkat. Selain faktor eksternal sebagaimana yang dipaparkan di atas, faktor internal berupa prestasi baik akademis maupun non akademis mampu menjadi daya tarik tersendiri terhadap animo masyarakat kota Malang. Berbagai prestasi telah diukir oleh MIN Malang I baik di tingkat lokal, regional, nasional bahkan internasional. MIN Malang I telah berkembang menjadi madrasah yang diperhitungkan di berbagai ajang perlombaan. Hal tersebut tidak lepas dari berbagai inovasi yang senantiasa dilakukan oleh segenap pendidik dan tenaga kependidikan di MIN Malang I. Sejak berdiri tahun 1978 MIN Malang I telah meluluskan sebanyak 6.665 murid. Mengingat usianya yang telah 37 tahun maka lulusan MIN Malang I telah tersebar di seluruh penjuru tanah air dengan berbagai macam profesi dan bidang karier yang digelutinya.

Visi : Terwujudnya madrasah yang beriman, emulatif dan berwawasan global. Emulatif secara umum berarti sumberdaya manusia yang memiliki kemampuan untuk melakukan analisis, sintesis, dan sinergi secara komprehensif dan holistik atas berbagai fenomena (teknologi, informasi, produk, sistem atau jasa) sehingga mampu menghasilkan teknologi, informasi, produk, sistem atau jasa yang baru dan memiliki nilai tambah dari sisi keunggulan kompetitifnya. Keunggulan kompetitif ini dapat berupa tampilan, kapasitas, kualitas, mobilitas, dan kepraktisan bila dibandingkan dengan teknologi, produk, sistem atau jasa yang ada sebelumnya. Kemampuan emulasi dalam bidang teknologi, akan dapat lebih optimal

bila didukung dengan keterampilan *learning how to learning*.

Misi penyelenggaraan pendidikan di MIN Malang I adalah sebagai berikut. (a) Membangun budaya religius yang tercermin dalam kebiasaan sehari-hari; (b) Melahirkan lulusan yang berakhlak mulia, cinta tanah air, cerdas dan kreatif; (c) Menyelenggarakan pembelajaran yang inovatif dan berwawasan teknologi; (d) Menciptakan sumber daya manusia yang religius, adaptif, kompetitif, dan kooperatif dengan mengembangkan multi kecerdasan; (e) Menjadikan lingkungan madrasah sebagai sumber belajar; (f) Mengembangkan kemitraan dengan masyarakat global.

Ketenagaan

Pendidik dan tenaga kependidikan merupakan sumber daya paling berharga bagi madrasah. Sejalan dengan hal itu, MIN Malang I meningkatkan kompetensi SDM-nya secara berkesinambungan melalui berbagai program pendidikan, pelatihan, workshop, seminar, baik yang diselenggarakan di luar maupun di dalam madrasah, pembinaan rutin, KKG, supervisi dan program pengimbasan hasil pelatihan. Secara rutin, MIN Malang I mendatangkan pakar-pakar di bidangnya untuk memberikan pelatihan bagi guru dan karyawan. Upaya peningkatan kualifikasi pendidik dilakukan secara berkala dan berkesinambungan melalui program studi lanjut (S-2).

Tabel : 01
Data Pendidik dan Tenaga Kependidikan

No	Tingkat pendidikan	Jumlah dan Status Guru				Jml
		PNS		GTT		
		L	P	L	P	
1	Magister (S2)	10	4	-	-	14
2	Sarjana (S1)	5	21	3	1	30
3	D3 / Sarjana Muda	1	-	-	-	1
4	Sedang menempuh S2	11	11			22
TOTAL		27	36	3	1	67

Tabel : 02
Data Tenaga Kependidikan:

No	Tingkat pendidikan	Jumlah dan Status				Jml
		PNS		GTT		
		L	P	L	P	
1	Sarjana (S1)	1	1	3	7	12
2	D3	-	-	-	1	1
3	D2	-	-	-	-	0
4	D1	-	-	1	-	1
5	SMA dan sederajat	-	-	9	5	14
6	SLTP	1	-	2	1	4
7	SD	-	-	1	-	1
TOTAL		2	1	16	14	33

Kurikulum

Kurikulum MIN Malang I menggunakan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) untuk kelas II, III, V dan VI dan Kurikulum Madrasah 2013 (Kurma 2013) untuk kelas I dan IV. Pembelajaran menggunakan pendekatan kontekstual berbasis IT dan ramah lingkungan. Kurikulum disusun berdasarkan kompetensi dan tujuan yang akan dicapai oleh madrasah.

Pada kurikulum dirancang adanya hubungan/keterkaitan langsung dan jelas antara tujuan yang akan dicapai oleh madrasah dengan isi masing-masing komponen kurikulum (masing-masing mata pelajaran). Kurikulum dikembangkan secara sistematis dan berkesinambungan sejalan dengan perubahan tujuan yang akan

dicapai oleh madrasah. Kurikulum disusun berdasarkan kemajuan IPTEK mutakhir dan canggih.

Selain itu, MIN Malang I memiliki dokumen kurikulum lengkap (standar kompetensi, tujuan, KTSP, silabus, RPP, bahan ajar). MIN Malang I juga memiliki tim pengembang kurikulum yang anggota-anggotanya merefleksikan kelompok-kelompok keahlian yang terkait dengan setiap mata pelajaran.

Sarana Prasarana

Tanah & Bangunan : 6.153 M², Luas bangunan : 7.480 M². Ruang Kelas : Jumlah : 48 ruang, Luas : 56 m², Rasio : 1 : 32. Fasilitas ICT: Semua kelas telah dilengkapi dengan 1 set perangkat ICT (1 set speaker, 1 LCD, 1 screen projector). Tahun 2010-2011 LCD telah terpasang 48 unit di seluruh ruang kelas, 1 unit di aula, 1 unit di lab IPA, 1 unit di lab matematika dan 2 unit di Lab Komputer.

Sarana perpustakaan mampu menampung 60 siswa untuk membaca dan studi. Memiliki buku teks dalam bentuk cetak untuk setiap mata pelajaran 1:1 (1 buku : 1 siswa); buku referensi 1:3 (1 buku : 3 siswa). Madrasah berlangganan periodicals terpilih (majalah, buletin, surat kabar) sebanyak 1 buah untuk setiap periodicals untuk peningkatan mutu siswa dan profesionalisme guru. MIN Malang I menggunakan sistem katalog yang diakui secara internasional dan berbasis komputer. Memiliki komputer untuk perpustakaan, termasuk multimedia sebanyak 2 buah. Memiliki ruang baca yang memadai. Tersedia akses internet yang terhubung dengan jaringan. Sarana yang lain meliputi Laboratorium IPA, Kebun Praktik, Laboratorium Multimedia, Laboratorium Matematika, Komputer, Sanggar Karawitan, Sanggar Musik, Kantin, Auditorium/Aula, Koperasi Sekolah, Kegiatan Keolahragaan, Ruang Koordinator, Ruang Minilab,

Penunjang Administrasi Madrasah (Block Office), Unit Kesehatan Sekolah (UKS), Toilet, Tempat bermain, kreasi dan rekreasi, Tempat ibadah (Musholla dan Kesiswaan).

Pembiayaan

MIN Malang I mengalokasikan anggaran yang cukup untuk menyelenggarakan pendidikan sebagaimana yang tertuang dalam Rancangan Anggaran Pendapatan dan Belanja Madrasah. MIN Malang I memiliki strategi dalam menghimpun/menggalang dana dari potensi sumber dana yang bervariasi. Dana pendidikan dikelola secara profesional menuju pengelolaan yang transparan, efisien, dan akuntabel sesuai dengan prinsip-prinsip manajemen berbasis sekolah. Dalam mengalokasikan dana pendidikan selalu berpegang pada prinsip keadilan (*equity/fairness*) dan pemerataan (*equality*).

Implementasi Total Quality Manajemen MIN Malang I

Madrasah sebagai lembaga pendidikan formal telah melayani masyarakat sesuai dengan tingkat dan jenjang yang dimiliki. Dalam konteks masyarakat, madrasah telah mampu memberikan layanan pendidikan baik untuk masyarakat yang paling sederhana sampai masyarakat paling modern. Dalam masyarakat sederhana, memang madrasah banyak dilahirkan oleh masyarakat yang dengan tujuan juga sederhana, misalnya memberikan pendidikan agama sebagaimana dibutuhkan masyarakatnya. Madrasah dalam pengertian, tidak jarang yang hanya menggunakan fasilitas emperan masjid atau ruang tamu di rumah guru, yang penting masyarakat bisa memperoleh layanan pendidikan agama. Penyelenggaran madrasah pada tataran ini tidak pernah memiliki pemikiran untuk mendapatkan balasan atau imbalan materi,

mereka memberikan pendidikan agama bagi masyarakat dilandasi keprihatinan akan kondisi masyarakat yang sulit mendapat pendidikan agama. Apa yang mereka lakukan adalah keinginan agar masyarakat, khususnya anak-anak di lingkungannya tidak terjerumus oleh pengaruh perkembangan zaman yang semakin bebas, tidak terkendali, terutama dalam mempengaruhi akhlak anak-anak mereka. Dengan membekali pendidikan agama mereka berharap anak-anak mereka tetap berada dalam koridor kehidupan yang berbasis tuntunan agama. Mereka menyelenggarakan madrasah sepenuhnya ikhlas yang didasari rasa tanggung jawab sosial akan masa depan moralitas anak-anak mereka.

Pendidikan madrasah pada kenyataannya bukanlah lembaga yang diam dan statis. Madrasah dalam menghadapi masyarakatnya, mau tidak mau, suka tidak suka, dipaksa melakukan penyesuaian dengan caranya masing-masing, ada yang secara evolutif tapi ada juga yang melakukan penyesuaian dengan cara cepat, sesuai dengan kesiapan madrasah itu sendiri dan kehendak masyarakat. Secara kelembagaan, madrasah melakukan penyesuaian-penyesuaian dalam rangka tetap ingin melayani masyarakat. Di sisi lain, masyarakat berkembang dan berubah begitu cepat mengiringi perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Maka, antara madrasah dan masyarakat saling bersinergi untuk tetap bau membau guna mengisi ruang-ruang pendidikan sesuai dengan kebutuhan dan karakteristiknya masing-masing.

Perkembangan terakhir pendidikan madrasah tidak terhenti dan malah menunjukkan semakin vreatif baik dilihat dari sisi kelembagaan maupun kualitas output-nya. Dari sisi kelembagaan, bisa ditemukan, madrasah-madrasah yang kecil dan menyebar di seluruh wilayah nusantara

sebagai pemenuhan pendidikan masyarakat dan perluasan akses. Mereka dikelola sangat sederhana dan tenaga yang sangat terbatas. Hal yang sama juga bila dilihat dari sisi sarana dan prasarananya. Di sisi lain, ditemukan madrasah yang cukup besar dan memiliki kualitas out yang juga cukup baik. Manajemen yang dikembangkan mengikuti prinsip-prinsip manajemen modern, fasilitas lengkap dengan menggunakan IT yang cukup modern serta memiliki tenaga yang memadai. Inilah yang kemudian memunculkan beberapa sebutan madrasah seperti madrasah model, madrasah berstandar nasional dan madrasah unggulan. Untuk yang terakhir ini menjadi menarik dikaji lebih lanjut karena madrasah unggul pada hakekatnya lahir dari persepsi masyarakat dan lembaga itu sendiri yang secara konseptual lemah.

Dengan ditemukannya madrasah unggul di berbagai kota/kecamatan dan propinsi, diharapkan akan semakin baik dalam memberikan pelayanan pendidikan. Pelayanan yang baik diindikasikan oleh adanya kepuasan penerima layanan baik penerima layanan secara internal maupun eksternal. Secara empirik, MIN Malang 1 telah membuktikan bisa menghasilkan kualitas output yang begitu baik. Kualitas out demikian bisa dilihat dari prestasi akademik yang dicapai dan juga prestasi non akademik MIN Malang 1. Bahkan secara kelembagaan juga menunjukkan adanya prestasi yang menggembirakan dengan diperolehnya beberapa penghargaan. Dari sisi kepemimpinan dan ketenagaannya bisa dilihat sederet penghargaan yang diperoleh mulai dari kepala madrasah, guru dan peserta didiknya. Tentu perolehan prestasi demikian bisa menjadi indikator dan sekaligus bisa dimaknai sebagai lembaga madrasah yang berkualitas. Dalam konteks kelembagaan dan bergerak di bidang pelayanan/jasa (pelayanan pendidikan),

menarik untuk melihat MIN Malang 1 dengan menggunakan Total Quality Management. Bagaimana praktek layanan yang diberikan MIN Malang 1 kepada stakeholders jika digunakan ukuran Total Quality Management.

Sejak tahun 2011, Puslitbang Pendidikan Agama dan Keagamaan telah menulis dan membukukan Madrasah Aliyah unggul yang diklasifikasi sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan secara ketat. Kemudian, pada tahun 2014 dilanjutkan pada jenjang Madrasah Tsanawiyah. Pada tahun 2015, dilakukan penelitian dalam rangka penulisan madrasah unggul jenjang Madrasah Ibtidaiyah. Penulisan madrasah unggul ini dilakukan dengan terlebih dahulu ditetapkan kriteria yang meliputi lima (5) yaitu dari sisi sejarah, keunikan, prestasi siswa dan lembaga, program inovasi dan manajemen. Berdasarkan kriteria tersebut—bekerja sama dengan Kantor Wilayah Kementerian Agama—diperoleh beberapa madrasah yang tersebar di 10 propinsi. Salah satu propinsi yang masuk dalam penjangkaran ini adalah Jawa Timur dan salah satu madrasah yang terpilih menjadi sasaran adalah Madrasah Ibtidaiyah Negeri Malang 1. Untuk itulah, tujuan penelitian ini untuk mengkaji lebih dalam terhadap MIN Malang 1 dengan menggunakan kerangka “Total Quality Management”.

Madrasah Ibtidaiyah Negeri Malang I adalah lembaga pendidikan tingkat dasar yang berciri khas agama Islam berada di bawah naungan Kementerian Agama Republik Indonesia. MIN Malang I pada awalnya merupakan Sekolah Dasar Latihan III PGAN 6 tahun Malang yang diubah statusnya menjadi Madrasah Ibtidaiyah Negeri pada tanggal 8 September 1978 dengan adanya Surat Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia No. 15 tahun 1978 dan No. 17 Tahun 1978. Dengan tekad semangat ruhul jihad yang tulus ikhlas

dari para guru dan didukung oleh peran serta masyarakat (orang tua murid) dan pemerintah (Kemenag) dengan mendapat ridlo dari Allah SWT, MIN Malang I telah berkembang dengan pesat. MIN Malang I telah dipercaya masyarakat untuk mengelola amanah orang tua dari 1.460 murid dengan 48 rombongan belajar (data tahun 2014). Kerja keras dari 101 guru dan karyawan MIN Malang I telah menempatkan madrasah ini sejajar dengan sekolah-sekolah unggulan di Jawa Timur baik di bidang prestasi akademis maupun non akademisnya.

MIN Malang terletak di Jalan Bandung 7C Kelurahan Penanggungan Kecamatan Klojen Kota Malang Jawa Timur. Madrasah ini memiliki letak geografis yang strategis, karena terletak di jalan raya yang dilalui oleh angkutan kota dari ke berbagai jalur, Arjosari-Landung Sari (AL), Arjosari Dinoyo Landung Sari (ADL), Arjosari Sarangan Dieng (ASD), dan Gadang – Landung Sari (GL) sehingga anak-anak dari berbagai penjuru kota Malang dapat menempuh perjalanan ke madrasah ini dengan mudah. Dengan dukungan transportasi yang relatif mudah dan publikasi madrasah yang relatif meluas dan merata di masyarakat kota Malang dan sekitarnya, maka madrasah ini sangat diminati oleh anak-anak yang berada di sekitar radius 20 km dari madrasah. Adanya kondisi geografis yang cukup strategis ini menyebabkan para peminat semakin meningkat.

Selain faktor eksternal sebagaimana yang dipaparkan di atas, faktor internal berupa prestasi baik akademis maupun non akademis mampu menjadi daya tarik tersendiri terhadap animo masyarakat kota Malang. Berbagai prestasi telah diukir oleh MIN Malang I baik di tingkat lokal, regional, nasional bahkan internasional. MIN Malang I telah berkembang menjadi madrasah yang diperhitungkan di berbagai ajang perlombaan. Hal tersebut tidak lepas

dari berbagai inovasi yang senantiasa dilakukan oleh segenap pendidik dan tenaga kependidikan di MIN Malang I.

Fokus Pada Pelanggan

MIN Malang 1 dalam penyelenggaraan pendidikannya berupaya memberikan layanan kepada semua stakeholders baik internal maupun eksternal. Formulasi manajemen yang dibangun ke dalam lembaga MIN secara nyata melibatkan semua komponen pendidikan mulai dari guru, karyawan, dan peserta didik. Guru hampir ikut terlibat di semua lini pendidikan seperti dalam perencanaan, implementasi pembelajaran sampai evaluasi. Hal yang sama terjadi pada karyawan atau yang sering disebut sebagai tenaga kependidikan. Untuk peserta didik, yang mungkin di lembaga pendidikan lain, kurang dilibatkan, di MIN Malang 1 peserta didik ikut terlibat dalam menegakkan aturan dan penanaman kebiasaan baik yang berlandaskan agama Islam (lihat : pembahasan PAMALIA dan PAMALA). Sampai titik ini, MIN Malang 1 secara nyata telah memperlakukan pelanggan internal secara maksimal dan memberikan porsi sesuai dengan posisinya atau job deskripsinya.

Hubungan antara madrasah dan masyarakat, baik menyangkut substansi maupun strategi pelaksanaannya ditulis dan dipublikasikan secara eksplisit dan jelas. MIN Malang I melibatkan dan memberdayakan masyarakat dalam pendidikan di madrasah melalui strategi-strategi sebagai berikut: (a) memberdayakan melalui berbagai media komunikasi antara lain koran madrasah (Kontak), pertemuan, kontak langsung secara individual, dsb, (b) menciptakan dan melaksanakan visi, misi, tujuan, kebijakan, rencana, program, dan pengambilan keputusan bersama, (c) mengupayakan jaminan komitmen sekolah-masyarakat melalui kontak sosial, dan (d)

mengembangkan model-model partisipasi masyarakat sesuai tingkat kemajuan masyarakat.

Dalam implementasinya, untuk mengakomodir keinginan masyarakat, MIN Malang 1 menjalin Kerjasama/kemitraan dengan masyarakat. Kerja sama ini dimaksudkan sebagai upaya mensinergikan antara madrasah dengan masyarakat dalam konteks membantu mewujudkan visi dan misi madrasah. Kerjasama tersebut dikembangkan dengan harapan akan mampu meningkatkan peran serta masyarakat dalam merancang sebuah kurikulum yang mampu mengadaptasi perkembangan dan kebutuhan masyarakat.

Pada lingkup pengembangan kurikulum, maka kerjasama kemitraan dengan Kantor Kementerian Agama, Dinas Pendidikan Kota Malang dan para akademisi di lingkungan Perguruan Tinggi di Malang (Universitas Negeri Malang dan Universitas Islam Negeri Malang) menjadi sesuatu yang sangat penting. Arah kerjasama tersebut dikembangkan dalam bentuk pemberian pelatihan dan pendampingan dalam hal: (1) sosialisasi arah kebijakan pemerintah dalam hal pendidikan nasional, (2) pembuatan alur penyusunan kurikulum tingkat satuan pendidikan, (3) penyusunan visi dan misi madrasah, (4) penyusunan indikator pencapaian hasil belajar, (5) pengembangan silabus dan formatnya, (6) pengembangan rencana pelaksanaan pembelajaran dan bentuk formatnya, (7) pengembangan instrumen penilaian dan penyusunan rubrik, (8) implementasi kurikulum tingkat satuan pendidikan, (9) evaluasi pelaksanaan kurikulum dan penyempurnaannya, dan (10) pengembangan kurikulum tingkat satuan pendidikan.

Pada lingkup pemutakhiran model-model pembelajaran, teknik evaluasi dan supervisi telah dikembangkan dengan menjalin kerjasama dengan beberapa

lembaga, antara lain Konsorsium Pendidikan Islam Surabaya (model pembelajaran, evaluasi dan supervisi), English First Malang (pengembangan Bahasa Inggris), kolam renang Sengkaling (UPMB Renang), Universitas Negeri Malang (fasilitas olah raga), Laboratorium Psikologi MTsN Malang (pengembangan kepribadian dan karir).

Selain hal yang telah disebutkan di atas, dalam rangka meningkatkan kualitas mengaji siswa, guru dan karyawan, MIN Malang 1 bekerjasama dengan UMMI Foundation Surabaya. Kerjasama tersebut berbentuk bantuan pembinaan cara belajar Al Qur'an dengan metode Ummi dan standarisasi bacaan Al Qur'an para guru, karyawan dan siswa MIN Malang 1.

Pada realitasnya, pelanggan MIN malang 1 khususnya orang tua siswa, vareasinya cukup tinggi. Dari sisi ekonomi, orang tua siswa MIN Malang 1 dapat dikategorikan menjadi tiga yaitu ekonomi rendah, sedang dan tinggi. Banyak orang tua siswa yang kurang mampu sehingga MIN Malang 1 harus menerapkan model sumbangan pendidikan yang berjenjang. Dari sisi pendidikan orang tua juga mulai dari tingkat rendah, sedang dan tinggi. Tidak sedikit orang tua siswa yang bertitel profesor dan doktor, tapi sebaliknya yang hanya berpendidikan sekolah dasarpun juga ada. Dan semua mereka itu menjadi pelanggan MIN Malang 1. Hal yang sama juga terjadi pada strata sosial orang tua. Untuk sekedar menyebut, mulai dari pekerja kasar seperti tukang panggul dan tukang becak hingga dosen, anggota dewan dan pejabat pemerinhah, mereka menyatu sebagai orang tua siswa. Data ini ingin mengantarkan bahwa pelanggan MIN Malang 1 yang memiliki vareasi cukup tinggi seperti itu, ternyata semua menyatakan puas terhadap apa yang diberikan MIN.

Perbaiki Proses

Dalam dunia pendidikan, kurikulum memiliki kedudukan kunci, sebab berkaitan dengan penentuan arah, isi dan proses pendidikan, yang pada akhirnya menentukan macam dan kualifikasi lulusan suatu satuan pendidikan. Kurikulum dapat dipandang sebagai suatu rancangan pendidikan. Sebagai suatu rancangan, kurikulum menentukan pelaksanaan dan hasil pendidikan. Pendidikan pada dasarnya bertujuan mempersiapkan generasi muda untuk terjun ke lingkungan masyarakat. Pendidikan bukan untuk pendidikan, tetapi memberikan bekal pengetahuan, keterampilan serta nilai-nilai untuk hidup, bekerja dan mencapai perkembangan lebih lanjut di masyarakat, dengan segala karakteristik dan kekayaan budayanya. Oleh karena itu tujuan, isi, maupun proses pendidikan harus disesuaikan dengan kondisi, karakteristik, kekayaan, dan perkembangan masyarakat tersebut.

MIN Malang 1, mengawali rangkaian proses pendidikan dengan meletakkan persoalan yang paling fundamental yaitu menata kurikulumnya, mulai dari bagaimana merencanakan, mengimplementasikan sampai mengevaluasinya. Tentu, persoalan kurikulum ini baru sebagian dari rangkaian proses pendidikan disamping persoalan-persoalan lain seperti ketenagaan, saranaprasarana dan seterusnya. Idealnya, memang tidak bisa memokus pada satu persoalan saja melainkan semua persoalan harus ditingkatkan secara bersama-sama. Bagi MIN Malang 1, persoalan ketenagaan, saranaprasarana bahkan biaya hampir tidak lagi mengalami kekurangan (lihat pada bab keterlibatan total). Dengan tidak mengabaikan unsur lain, persoalan kurikulum mendapat perhatian yang lebih dalam tulisan ini.

Kurikulum MIN Malang I dikembangkan dan diselaraskan dengan kondisi masyarakat

di Kota Malang. Perkembangan dan dinamika yang mewarnai pengembangan kurikulum MIN Malang I meliputi: (1) perkembangan masyarakat, (2) perkembangan ilmu pengetahuan, (3) perkembangan teknologi, (4) pengaruh perkembangan teori-teori pembelajaran dan (5) pengaruh perkembangan di bidang teknologi pembelajaran.

Pengembangan kurikulum dilakukan secara bertahap dan terprogram terutama yang menyangkut aspek-aspek: (1) perangkat pembelajaran, (2) model pembelajaran, (3) teknik-teknik evaluasi hasil belajar dan bentuk pelaporannya, dan (4) model-model pengembangan diri menyesuaikan dengan perkembangan teori-teori pembelajaran baru yang berkembang di dunia pendidikan.

MIN Malang I menggunakan kurikulum bersifat dinamis terhadap perubahan kemajuan sebagaimana tuntutan yang terjadi di lingkungan masyarakat dan arah kebijakan pemerintah di bidang pendidikan. Oleh karena itu secara berkala kurikulum ini dikaji ulang agar sesuai dan selaras dengan perubahan kemajuan, tuntutan masyarakat dan arah kebijakan pemerintah di bidang pendidikan tersebut. Hasil kajian tersebut dituangkan dalam bentuk revisi dan pengembangan kurikulum MIN Malang I.

Evaluasi terhadap kurikulum dilakukan setelah diimplementasikan terlebih dahulu. Hal ini dimaksudkan untuk mengetahui kekurangan dan kelebihannya oleh Tim Kendali Mutu. Bila terdapat kekurangan-kekurangan di dalam penyusunan kurikulum ini maka akan dilakukan revisi atau perbaikan setelah memperoleh masukan dari Tim Kendali Mutu. Kurikulum ini akan dikaji ulang sekurang-kurangnya setiap 5 tahun sekali dengan melibatkan pemangku kepentingan (stake holder) yang meliputi guru, kepala madrasah, komite madrasah, Kantor Kementerian Agama Kota Malang dan Dinas Pendidikan Kota Malang.

Dalam konteks revisi kurikulum di MIN Malang I, ada tiga target yang ingin dicapai, yaitu: 1) Penyesuaian aksiologis isi kurikulum (tujuan institusional dan kurikulum, dan materi kurikulum) dengan kebijakan pemerintah (Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan dan Kementerian Agama) yang mendorong terjadinya perubahan kurikulum, 2) Penyesuaian isi kurikulum sehingga secara asertif relevan dengan kebutuhan supra sistem dan tujuan pendidikan nasional serta fungsi sekolah dasar/madrasah ibtidaiyah sebagai salah satu lembaga pendidikan dasar bagi setiap warga negara, 3) Penyesuaian secara teknis susunan kurikulum, cara belajar-mengajar, cara evaluasi pendidikan, dan cara pengelolaan pembelajaran dengan prinsip dan teknis yang dianggap lebih efisien dan efektif dalam mencapai tujuan pendidikan di MIN Malang I.

Kurikulum MIN Malang I sebagai sebuah perangkat rencana dan pelaksanaan dalam mencapai visi, misi dan tujuan MIN Malang I dalam implementasinya di lapangan perlu dikendalikan agar mencapai tujuan yang diharapkan. Pengendalian mutu pelaksanaan kurikulum MIN Malang I dilakukan secara bertahap, dimulai dari tahap penyusunan rancangan kurikulum, pemutakhiran rancangan kurikulum, penetapan, pelaksanaan, dan evaluasi pelaksanaan kurikulum. Pengendalian mutu kurikulum MIN Malang I dilakukan oleh Tim Monitoring dan Evaluasi Implementasi Kurikulum MIN Malang I yang terdiri dari unsur pimpinan dan guru MIN Malang I, komite MIN Malang I, jajaran Kementerian Agama Kota Malang, dan Dinas Pendidikan Kota Malang.

Tugas Tim Kendali Mutu Kurikulum MIN Malang I adalah : 1) menyusun instrumen penelitian dokumen kurikulum MIN Malang I, 2) menyusun instrumen dan memonitoring pelaksanaan kurikulum, 3) menyusun

instrumen dan melaksanakan evaluasi pelaksanaan kurikulum, 4) memberikan laporan tertulis pelaksanaan hasil evaluasi pelaksanaan kurikulum, 5) memberikan saran-saran perbaikan berdasarkan hasil evaluasi.

Sementara itu komponen utama yang perlu dikendalikan mutunya meliputi hal hal sebagai berikut: a) kesesuaian antara pengembangan indikator hasil belajar dengan standar kompetensi dan kompetensi dasar, b) kesesuaian antara pengembangan indikator pencapaian hasil belajar dengan pengalaman belajar yang dikembangkan pada silabus, c) kesesuaian pemilihan strategi pembelajaran dengan karakteristik bahan ajar dan karakteristik siswa MIN Malang I, d) pencapaian kompetensi siswa sesuai dengan standar kompetensi dan kompetensi dasar di setiap jenjang kelas, e) kesesuaian rancangan pelaksanaan pembelajaran dengan silabus, f) pencapaian kriteria ketuntasan minimal pada setiap bidang studi di setiap jenjang dan semester, g) ketercapaian visi, misi dan tujuan MIN Malang I.

Laporan hasil monitoring dan evaluasi implementasi kurikulum tersebut disampaikan pada kegiatan lokakarya pemutakhiran kurikulum yang dilaksanakan sekurang-kurangnya 4 tahun sekali dalam forum yang dihadiri oleh Tim Pengendali Mutu, Pimpinan Madrasah, Komite Madrasah, dan guru. Hasil laporan evaluasi dan monitoring tersebut akan ditindaklanjuti dengan pemutakhiran kurikulum dan ditindaklanjuti pelaksanaannya pada tahun ajaran berikutnya setelah disosialisasikan kepada seluruh guru melalui forum kelompok kerja guru di setiap jenjang. Kedua, menentukan standar mutu. Konsep ini digunakan untuk menerapkan standar-standar mutu dari semua komponen yang bekerja dalam proses produksi atau transformasi lulusan

institusi pendidikan. Misalnya berupa kepemilikan atau akuisisi kemampuan dasar pada masing-masing bidang pembelajaran, dan sesuai dengan jenjang pendidikan yang ditempuh. Selain itu, pihak manajemen juga harus menentukan standar mutu materi kurikulum dan standar evaluasi yang akan dijadikan sebagai alat untuk mencapai standar kemampuan dasar².

Disamping itu, MIN Malang 1 juga melakukan perbaikan secara terus menerus terutama pada tenaga pendidik. MIN Malang 1 menyadari bahwa peluang untuk memperoleh diklat baik yang diselenggarakan oleh Kementerian Agama maupun instansi lain, sangat terbatas. Menyadari hal itu, MIN Malang 1 terus mengambil inisiatif untuk meningkatkan wawasan, kompetensi dan keterampilan tenaga pendidik melalui forum diskusi dan seminar. Forum ini secara tentatif, mendatangkan nara sumber dari luar MIN yang dianggap memiliki kompetensi di bidangnya. Secara berkala, forum ini diisi oleh nara sumber internal mulai dari kepala madrasah, wakil-wakil kepala madrasah dan guru. Tidak mesti terlalu formal untuk menghidupkan forum ini, misalnya, ada seorang guru yang membaca buku baru, maka gurutersebut harus mempresentasikan di forum ini terkait dengan isi buku yang dibacanya. Cara lain yang digunakan adalah bila seorang guru mendapat kesempatan mengikuti diklat, dimanapun, dia harus membagi ilmunya dengan guru lain di forum tersebut. Disamping itu, pada waktu-waktu tertentu, kepala madrasah bisa menunjuk salah seorang guru untuk menjadi nara sumber dengan tema yang telah ditetapkan dan atau dengan tema bebas oleh guru yang bersangkutan.

² Lihat uraian lebih lanjut pada dokumen KTSP MIN Malang 1

MIN Malang 1 memiliki 4 wakil kepala. Ini yang disebut tugas tambahan di struktural. Dalam menjalankan tugas sebagai wakil kepala madrasah, mereka dibantu oleh koordinator kelas. Jadi, di setiap kelas ada wali kelas dan koordinator kelas. Koordinator kelas memiliki perpanjangan tangan yang disebut koordinator bidang. Masing masing koordinator bidang dibantu oleh koordinator unit. Fungsionalisasi semacam ini yang oleh kepala madrasah disebut sebagai "management kebersamaan". Semua komponen atau lebih tepatnya civitas akademika MIN harus dilibatkan dalam proses manajemen dan apabila ini sudah berjalan dengan baik, otomatis semua komponen akan saling melihat, saling membantu, saling memperbaiki yang berujung pada kualitas pelayanan.

Keterlibatan Total

Kultur atau budaya madrasah adalah suasana kehidupan madrasah tempat peserta didik berinteraksi dengan sesamanya, guru dengan guru, konselor dengan sesamanya, pegawai administrasi dengan sesamanya, dan antar anggota kelompok masyarakat madrasah. Interaksi internal kelompok dan antar kelompok terikat oleh berbagai aturan, norma, moral serta etika bersama yang berlaku di suatu madrasah. Kepemimpinan, keteladanan, keramahan, toleransi, kerja keras, disiplin, kepedulian sosial, kepedulian lingkungan, rasa kebangsaan, dan tanggung jawab merupakan nilai-nilai yang dikembangkan dalam budaya madrasah.

Pengembangan karakter dan budaya madrasah dilakukan melalui pendidikan nilai-nilai atau akhlak mulia (akhlakul karimah) yang menjadi nilai dasar budaya dan karakter bangsa. Akhlak mulia yang menjadi atribut suatu karakter pada dasarnya adalah nilai. Oleh karena itu, pengembangan budaya madrasah pada

dasarnya adalah pengembangan nilai-nilai yang berasal dari pandangan hidup atau ideologi bangsa Indonesia, nilai-nilai dalam ajaran agama Islam, budaya, dan nilai-nilai yang terumuskan dalam tujuan pendidikan nasional.

Fungsi pengembangan karakter dan budaya madrasah adalah: 1) Pengembangan: pengembangan potensi peserta didik untuk menjadi pribadi berperilaku baik (akhlakul karimah); 2) Perbaikan: memperkuat kiprah pendidikan nasional untuk bertanggung jawab dalam pengembangan potensi peserta didik yang lebih bermartabat; dan 3) Penyaring: untuk menyaring budaya bangsa sendiri dan budaya bangsa lain yang tidak sesuai dengan nilai-nilai budaya dan karakter bangsa yang bermartabat.

Pengembangan karakter dan budaya di MIN Malang 1 bertujuan untuk mengembangkan kemampuan peserta didik dalam mengambil keputusan yang baik, memelihara hal-hal yang baik, dan mewujudkan kebaikan itu dalam kehidupan sehari-hari dengan sepenuh hati sebagai wujud sebagai pribadi muslim yang "*rahmatan lil alamin*". Pengembangan karakter dan budaya di MIN Malang 1 dilakukan secara terpadu dan menyeluruh. Melalui pengembangan budaya madrasah, semua warga madrasah berkomitmen untuk menumbuh-kembangkan peserta didik menjadi pribadi utuh yang menginternalisasi akhlakul karimah dan terbiasa mewujudkannya dalam kehidupan sehari-hari³.

Secara kurikuler pengembangan budaya religius mengarahkan pendidikan menjadi lebih bermakna tidak hanya pada tataran kognitif tetapi juga menyentuh pada aspek afektif dan psikomotor melalui mata pelajaran Akidah Akhlak, Fiqih, Qur'an Hadits, Pendidikan Kewarganegaraan, Ilmu

Pengetahuan Sosial, Bahasa Indonesia, dan Olah Raga Kesehatan.

Pengembangan karakter dan budaya madrasah di MIN Malang 1 memiliki tujuan yang sangat penting yang meliputi: 1) mengembangkan potensi kalbu/nurani/afektif peserta didik sebagai manusia dan warga negara yang memiliki nilai-nilai budaya dan karakter bangsa; 2) mengembangkan kebiasaan dan perilaku peserta didik yang terpuji dan sejalan dengan nilai-nilai universal dan tradisi budaya bangsa yang religius; 3) menanamkan jiwa kepemimpinan dan tanggung jawab peserta didik sebagai generasi penerus bangsa; 4) Mengembangkan kemampuan peserta didik menjadi pribadi muslim yang mandiri, kreatif, berwawasan kebangsaan; dan 4) Mengembangkan lingkungan kehidupan madrasah sebagai lingkungan belajar yang aman, jujur, penuh kreativitas dan persahabatan, serta dengan rasa kebangsaan yang tinggi dan penuh kekuatan (dignity).

Pengembangan budaya MIN Malang 1 mengikuti prinsip-prinsip sebagai berikut. a) *Berkelanjutan*; mengandung makna bahwa proses pengembangan nilai-nilai budaya dan karakter bangsa merupakan sebuah proses panjang, dimulai dari awal peserta didik masuk sampai selesai dari suatu satuan pendidikan. Sejatinya, proses tersebut dimulai dari kelas 1 MI atau tahun pertama dan berlangsung paling tidak sampai kelas 9 atau kelas akhir MTs. Pendidikan budaya dan karakter bangsa di MA adalah kelanjutan dari proses yang telah terjadi selama 9 tahun, b) *Melalui semua mata pelajaran, pengembangan diri, dan budaya sekolah*; mensyaratkan bahwa proses pengembangan nilai-nilai budaya dan karakter bangsa dilakukan melalui setiap mata pelajaran, dan dalam setiap kegiatan kurikuler dan ekstrakurikuler, c) *Nilai tidak diajarkan tapi dikembangkan*; mengandung makna bahwa materi nilai budaya dan karakter bangsa bukanlah bahan ajar biasa;

³ Dokumen KTSP MIN Malang 1, *ibid*

artinya, nilai-nilai itu tidak dijadikan pokok bahasan yang dikemukakan seperti halnya ketika mengajarkan suatu konsep, teori, prosedur, ataupun fakta seperti dalam mata pelajaran agama, bahasa Indonesia, PKn, IPA, IPS, matematika, pendidikan jasmani dan kesehatan, seni, dan keterampilan, d) *Proses pendidikan dilakukan peserta didik secara aktif dan menyenangkan*; prinsip ini menyatakan bahwa proses pendidikan nilai budaya dan karakter bangsa dilakukan oleh peserta didik bukan oleh guru. Guru menerapkan prinsip "tut wuri handayani" dalam setiap perilaku yang ditunjukkan peserta didik. Prinsip ini juga menyatakan bahwa proses pendidikan dilakukan dalam suasana belajar yang menimbulkan rasa senang dan tidak indoktrinatif.

Perencanaan dan pelaksanaan pengembangan karakter dan budaya madrasah dilakukan oleh kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan (konselor) secara bersama-sama sebagai suatu komunitas pendidik dan diterapkan ke dalam kurikulum melalui hal-hal berikut ini.

Pertama, Program Pengembangan Diri. Sebagaimana dijelaskan dalam Dokumen KTSP, program pengembangan diri, perencanaan dan pelaksanaan pendidikan budaya dan karakter bangsa dilakukan melalui pengintegrasian ke dalam kegiatan sehari-hari sekolah yaitu melalui hal-hal berikut: a) *Kegiatan rutin sekolah*, Kegiatan rutin merupakan kegiatan yang dilakukan peserta didik secara terus menerus dan konsisten setiap saat. Contoh kegiatan ini adalah upacara pada hari besar kenegaraan, pemeriksaan kebersihan badan (kuku, telinga, rambut, dan lain-lain) setiap hari Senin, beribadah bersama atau shalat bersama setiap dhuhur (bagi yang beragama Islam), berdoa waktu mulai dan selesai pelajaran, mengucapkan salam bila bertemu guru, tenaga kependidikan, atau teman, b) *Kegiatan spontan* yaitu kegiatan yang

dilakukan secara spontan pada saat itu juga. Kegiatan ini dilakukan biasanya pada saat guru dan tenaga kependidikan yang lain mengetahui adanya perbuatan yang kurang baik dari peserta didik yang harus dikoreksi pada saat itu juga. Apabila guru mengetahui adanya perilaku dan sikap yang kurang baik maka pada saat itu juga guru harus melakukan koreksi sehingga peserta didik tidak akan melakukan tindakan yang tidak baik itu. Contoh kegiatan itu: membuang sampah tidak pada tempatnya, berteriak-teriak sehingga mengganggu pihak lain, berkelahi, memalak, berlaku tidak sopan, mencuri, berpakaian tidak senonoh. Kegiatan spontan berlaku untuk perilaku dan sikap peserta didik yang tidak baik dan yang baik sehingga perlu dipuji, misalnya: memperoleh nilai tinggi, menolong orang lain, memperoleh prestasi dalam olah raga atau kesenian, berani menentang atau mengoreksi perilaku teman yang tidak terpuji, c) *Keteladanan (Uswatun Hasanah)*. Keteladanan adalah perilaku dan sikap guru dan tenaga kependidikan yang lain dalam memberikan contoh terhadap tindakan-tindakan yang baik sehingga diharapkan menjadi panutan bagi peserta didik untuk mencontohnya. Jika guru dan tenaga kependidikan yang lain menghendaki agar peserta didik berperilaku dan bersikap sesuai dengan nilai-nilai budaya dan karakter bangsa maka guru dan tenaga kependidikan yang lain adalah orang yang pertama dan utama memberikan contoh berperilaku dan bersikap sesuai dengan nilai-nilai itu. Misalnya, berpakaian secara rapi dan islami dalam berbagai kesempatan, datang tepat pada waktunya, bekerja keras, bertutur kata sopan, kasih sayang, perhatian terhadap peserta didik, jujur, menjaga kebersihan dan kesucian badan dan pakaian, d) *Pengondisian* Untuk mendukung keterlaksanaan budaya dan karakter maka madrasah harus dikondisikan sebagai pendukung kegiatan

itu. Madrasah harus mencerminkan kehidupan nilai-nilai budaya islami dan karakter bangsa yang diinginkan. Misalnya, toilet yang selalu bersih, bak sampah ada di berbagai tempat dan selalu dibersihkan, madrasah terlihat rapi dan alat belajar ditempatkan teratur, selalu mengawali dan mengakhiri kegiatan dengan berdoa.

Kedua, Pengintegrasian dalam mata pelajaran. Meskipun MIN Malang 1 belum sepenuhnya menggunakan kurikulum 2013, tapi dalam implementasi pembelajaran sudah menerapkan model integrasi. Hal ini terlihat dalam dokumen KTSP yang juga diperkuat penjelasan Kepala MIN. Berikut kutipannya, pengembangan nilai-nilai pendidikan karakter dan budaya MIN Malang 1 diintegrasikan dalam setiap pokok bahasan dari setiap mata pelajaran. Nilai-nilai tersebut dicantumkan dalam silabus dan RPP. Pengembangan nilai-nilai itu dalam silabus ditempuh melalui cara-cara berikut ini: a) Mengkaji Standar Kompetensi (SK) dan Kompetensi Dasar (KD) pada Standar Isi (SI) untuk menentukan apakah nilai-nilai budaya dan karakter bangsa yang tercantum itu sudah tercakup di dalamnya; b) Menggunakan tabel yang memperlihatkan keterkaitan antara SK dan KD dengan nilai dan indikator untuk menentukan nilai yang akan dikembangkan; c) Mencantumkan nilai-nilai budaya dan karakter bangsa ke dalam silabus; d) Mencantumkan nilai-nilai yang sudah tertera dalam silabus ke dalam RPP; e) Mengembangkan proses pembelajaran peserta didik secara aktif yang memungkinkan peserta didik memiliki kesempatan melakukan internalisasi nilai dan menunjukkannya dalam perilaku yang sesuai; dan f) Memberikan bantuan kepada peserta didik, baik yang mengalami kesulitan untuk menginternalisasi nilai maupun untuk menunjukkannya dalam perilaku. Tabel berikut adalah indikator keberhasilan pengembangan budaya madrasah.

Pengembangan Standar Budaya Religius

Terbiasa mengawali kegiatan dengan mengucapkan basmalah dan mengakhirinya dengan hamdalah Terbiasa berpakaian secara islami dalam berbagai kesempatan. Terbiasa berperilaku jujur dan amanah. Terbiasa menghormati yang lebih tua dan menyayangi yang lebih muda. Terbiasa mengucapkan salam bila bertemu dengan orang lain. Terbiasa saling menolong dalam kebaikan Terbiasa membaca Al Qur'an secara tartil dan istiqomah. Terbiasa berani menyampaikan kebenaran bila melihat kemungkaran. Terbiasa melakukan sholat lima waktu dan sholat sunnah lainnya. Terbiasa memelihara kebersihan dan kesucian badan, lingkungan dan tempat ibadah. Terbiasa berbuat adil pada diri sendiri dan orang lain. Terbiasa meminta maaf bila melakukan kesalahan. Terbiasa menepati janji. Terbiasa hidup secara sederhana dan tidak boros. Terbiasa menaati peraturan dan norma yang ada di lingkungannya. Terbiasa berinfak, berzakat, dan bersedekah. Dari standar di atas kemudian diturunkan ke dalam tataran yang lebih teknis sehingga semua komponen madrasah dapat terlibat sesuai dengan tugas dan kedudukannya.

Implementasinya, untuk pembiasaan membaca Al Qur'an disebut dengan istilah "Gemar mengaji". Untuk kelas 1 sampai kelas 3, dialokasikan jam khusus mengaji yaitu 6 jam per minggu. Untuk menjamin kualitas dan kebenaran dari sisi tajwid dan ucapan (mahrajul huruf), MIN Malang 1 bekerja sama dengan UMMI Foundation dengan alasan guru yang dikirimkan semua sudah tersertifikasi. UMMI sendiri adalah sebuah pendekatan/metode membaca Al Qur'an secara praktis dan mudah sehingga anak-anak lebih cepat bisa membaca. Biasanya, anak kelas 3 sudah mampu membaca Al Qur'an. Sedangkan untuk kelas 4,5 dan 6, dialokasikan waktu 15 menit setiap hari yaitu sebelum mulai pembelajaran, dengan

istilah “ngaji bersama” dibimbing oleh wali kelas masing-masing. Sebagaimana dijelaskan, Suyanto, metode UMMI memiliki kelebihan antara lain : ketepatan membaca, media lebih bagus dan guru tersertifikasi.

Untuk ketauladanan dan disiplin, MIN Malang 1 mewajibkan semua guru sudah berada di madrasah pada pukul 6.30 (presensi), setelah itu guru langsung masuk masjid untuk shalat dhuha. Shalat dhuha diperuntukkan bagi peserta didik yang tidak mendapat tugas lain seperti petugas upacara dan seterusnya. Sedangkan secara keseluruhan, siswa diwajibkan mengikuti shalat dhuha seminggu satu kali, selebihnya hanya anjuran. Setelah shalat dhuha, siswa dikelompokkan ke dalam kelompok menjadi kelompok kecil antara 4 sampai 5 orang. Lalu tiap kelompok dibimbing satu orang guru pendamping. Guru pendamping adalah guru yang sudah tersertifikasi. Guru dan kelompok kecil tersebut diberikan waktu 10 menit untuk menguraikan hadits-hadits pilihan yang sesuai dengan tema pembelajaran hari itu.

Dalam upaya membangun pembiasaan, MIN Malang 1 membuat program “Amaliah”. Program ini doorientasikan untuk membangun akhlak mulia bagi sivitas akademika MIN Malang 1. Program amaliah ini dibagi dua yaitu pertama, yang disebut Pemantauan amal mulia (PAMALIA) dan kedua, Pemantauan amal tercela (PAMALLA). Yang menarik dari program ini adalah bagaimana MIN Malang 1 melibatkan semua unsur sivitas akademika MIN Malang 1 dalam menegakkan kebaikan⁴. Implementasi dari program ini adalah di setiap kelas

dibuat jadwal sesuai nomor urut absensi, misalnya nomor urut 1 sampai 5 diberi tugas untuk memantau amal mulia dengan cara menugaskan anak secara menyebar. Anak nomor absen 1 mengamati di kantin 1, anak nomor absen 2 mengamati di kantin 2, anak nomor absen 3 di halaman madrasah, anak nomor absen 4 mengamati di teras atas dan anak nomor absen 5 mengamati di dalam kelas. Masing-masing anak membawa buku saku PAMALIA dan PAMALA untuk mencatat temuan-temuannya. Fokus pengamatan petugas dibedakan sesuai dengan tempat tugasnya. Misalnya di kantin, ada anak makan berdiri, tidak membaca do’a sebelum makan, atau bekas makan seperti piring, gelas dan sampahnya tidak dikembalikan/dibuang di tempatnya, petugas akan mencatat sebagai PAMALA. Sebaliknya kalau petugas menemukan anak makan sudah mengikuti tata cara yang ditetapkan, petugas akan mencatat sebagai PAMALIA. Yang bewrtugas di halaman madrasah, memantau kebersihan, misalnya ada anak yang membuang sampah sembarangan. Bila ditemukan anak buang sampah sembarangan, maka anak tersebut diminta mencari sampah lima kali lebih banyak untuk ditaruh di tempat sampah. Implikasinya, lingkungan akan semakin bersih dan anaak memiliki pemahaman tentang kebersihan secara utuh. Petugas yang di kelas memantau pelanggaran yang dilakukan terhadap disiplin belajar. Bila ditemukan pelanggaran, biasanya hukumannya, anak tersebut akan beristirahat lebih lamban atau dikurangi jam istirahatnya.

Data hasil pengamatan siswa yang bertugas di masing-masing pos (istilah pebeliti) akan menjadi catatan amal kepribadian : amal baik dan amal tercela. Bagi anak yang sudah melakukan amal baik akan mendapat hadiah dan bagi yang melakukan amal tercela akan dihukum.

⁴ Dalam istilah TQM yang disebut pelibatan secara total adalah semua komponen lembaga, mulai dari kepala sekolah, guru, siswa dan petugas lainnya seperti petugas keamanan, kantin, kebersihan dan seterusnya, untuk saling bekerja sama dan mendukung tujuan ideal kelembagaan yang disebut amal mulia itu.

Hukuman yang biasanya diberikan adalah membaca *istiqhfar* atau istirahatnya dikurangi. Untuk MIN Malang 1, tidak menggunakan istilah hukuman bagi anak yang melakukan amal tercela, tetapi “Konsekwensi logis”.

MIN Malang 1 juga menerapkan Manajemen operasional kelas yang diperuntukkan bagi membangun kepedulian dan empaty. Kepedulian dan empaty ini bukan hanya diarahkan pada sesama siswa, guru atau tenaga lainnya, tapi lebih jauh dari itu diarahkan juga pada peduli lingkungan dan empaty kepada makhluk lain. Untuk membangun kepedulian dan empaty ini MIN Malang 1 menerapkan metode “Kebun Mini”. Kebun mini ini didesain untuk memenuhi semua siswa madrasah. Setiap siswa memiliki satu tanaman yang berada di bawah tanggung jawabnya. Artinya, setiap anak memiliki satu tanaman yang harus dipelihara mulai dari pembenihan (tanam) sampai panen. Jenis tanaman disesuaikan dengan keinginan anak misalnya anak yang menanam sayuran seperti cabai, tomat, sawi dipersilakan. Akan tetapi, anak yang suka menanam tanaman hias juga diperbolehkan yang penting harus bertanggung jawab tadi. Hasil dari kebun mini ini dibawa pulang dan kalau tanaman hias akan dilanjutkan buat hiasan di rumah. Nilai yang ingin ditanamkan dari program kebun mini adalah agar anak mencintai lingkungan dan empaty pada makhluk di dunia ini.

Program lain yang terapkan untuk memupuk kepedulian adalah Tebar hewan kurban. Program ini dikelola oleh anak yang dibagi secara berkelompok. Tiap kelompok mengumpulkan dana untuk membeli hewan dan setelah terkumpul dicari tempat yang sesuai untuk menerima bantuan hewan kurban ini. Biasanya, pemotongan hewan kurban ini bermitra dengan madrasah lain yang dipandang lebih membutuhkan. Jadi pemotongan hewan kurban tidak

dilakukan di MIN Malang 1 melainkan di lokasi yang sudah ditentukan tadi. Masih dalam konteks membangun kepedulian, setiap bulan Ramadhan diadakan ta’jil bersama dengan masyarakat sekitar madrasah. Menu dan jumlahnya disusun/ditentukan oleh anak sendiri. Biasanya ta’jil bersama ini dilakukan di lingkungan madrasah dengan mengundang fakir miskin yang ada di lingkungan madrasah. Yang juga rutin dilakukan adalah Bakti Sosial. Mungkin untuk bakti sosial ini sudah banyak dilakukan oleh lembaga pendidikan lain. MIN malang 1 tetap melakukan bakti sosial sebagai sarana menanamkan rasa empaty kepada masyarakat, khususnya masyarakat yang terkena musibah, masyarakat berkekurangan dan masyarakat berkebutuhan khusus⁵.

Managemen Kebersamaan

Guru MIN Malang 1 memiliki tugas tidak hanya mengajar. Disamping tugas utamanya mengajar guru juga dilibatkan dalam tugas tambahan, misalnya tugas di struktural. Tugas struktural ini dikelompokkan : wakil kepala madrasah. Ada empat wakil kepala madrasah dan masing-masing wakil kepala madrasah dibantu Koordinator Bidang. Koordinator Bidang dibantu Koordinator Unit. Koordinator Unit dibantu oleh koordinator Kelas. Jadi, di setiap kelas ada Wali Kelas dan Koordinator Kelas yang masing-masing saling bersinergi baik yang berkaitan dengan manajemen, pembelajaran, dan ketertiban kelas yang ujung-ujungnya keberhasilan pembelajaran. Tidak hanya guru yang dibagi habis sesuai dengan tugasnya, tetapi juga karyawan yang semuanya telah diberikan tugas secara detail. Untuk menjaga kelangsungan

⁵ Penjelasan ini disampaikan M. Mughni, kepala MIN Malang 1, di Ruang Kerjanya pada tanggal, 13 Mei 2015.

tugas masing-masing, guru dan karyawan diberikan briefing setiap pagi⁶.

Pembinaan secara rutin juga dilakukan baik secara internal maupun lintas sektoral. Kepala MIN Malang 1 melakukan evaluasi terhadap program dan kegiatan satu bulan yang telah berlalu. Evaluasi ini sekaligus digunakan untuk memantapkan program/kegiatan satu bulan berikutnya. Forum ini tidak hanya melibatkan internal MIN tetapi juga unsur luar MIN seperti komite dan masyarakat. Unsur dari luar MIN terutama dari unsur akademisi, lebih diorientasikan untuk pembinaan guru dan meningkatkan kualitas guru sesuai dengan tuntutan iptek dan perkembangan masyarakat. Jadi, MIN Malang 1, membaca trend dan kebutuhan masyarakat, salah satunya, melalui forum pertemuan ini (forum evaluasi). Pembinaan lain adalah pembinaan sesama guru. Guru MIN Malang 1 yang dikirim mengikuti pelatihan, seminar, workshop atau guru yang telah membaca buku baru, diberikan forum untuk menularkan ilmunya kepada guru lain. Pola ini dibangun oleh MIN Malang 1 dengan tujuan bahwa diantara guru dan pimpinan tidak ada jarak komunikasi. Tetapi yang lebih substansial adalah sharing akademik sehingga antara guru yang satu dengan yang lain memiliki kecukupan pengetahuan walaupun tidak mengirim semua guru untuk mengikuti pelatihan. Hal yang sama terhadap guru yang memiliki referensi/buku baru. Satu orang guru membaca buku baru dengan cara dishare melalui forum seperti itu, guru lain akan mendapat ilmu dan informasi yang sama. Tentu, dilihat dari sisi efisiensi dan efektifitas pembinaan kualitas, forum seperti ini bisa memberi solusi lebih murah dan lebih berhasil karena antara satu guru dengan guru yang lain bisa sangat leluasa mendiskusikan tema

yang sedang dibahas. Berbeda dengan nara sumber yang belum duikenal, tentu saja, yang masih menyisakan jarak psikologis sehingga ketika akan bertanya secara lugas, harus menahan diri. Situasi demikian, berbeda dengan ketika forum sudah saling terbuka antara guru yang satu dengan yang lainnya dan hasilnya tentu saja juga berbeda dalam arti hasil pemahaman.

Forum lain yang digunakan adalah forum kuliah tamu. Forum ini biasanya diisi dengan mendatangkan tokoh/ahli sesuai dengan kebutuhan MIN. Orientasi forum ini untuk menambah ilmu bagi guru dan karyawan MIN sehingga guru dan karyawan tidak tertinggal dengan perkembangan iptek. Dari sisi kerohanian, MIN Malang 1 mengupayakan forum yang disebut "Siraman rohani". Siraman rohani ini biasa diisi oleh da"i dari luar MIN yang orientasinya untuk menebalkan ghirah keberagamaan/keimanan sehingga dalam menjalankan tugasnya sebagai guru dan karyawan selalu bisa berpegang pada nilai-nilai agama. Dari sisi jasmani, rupanya MIN Malang 1 juga tidak mengabaikannya. Kesehatan harus diimbangi baik kesehatan rohani maupun kesehatan jasmani. Untuk menjaga kesehatan jasmani, MIN Malang 1 menyediakan waktu untuk semua civitas akademika, melakukan senam kesegaran jasmani secara bersama-sama. Dengan upaya demikian, akan terjadi keseimbangan bukan saja dari kesehatan jasmani dan rohani, tetapi juga keseimbangan kelembagaan yaitu semua komponen dan unsur yang terlibat dalam membangun madrasah bisa berperan sesuai dengan kapasitas dan porsinya.

PENUTUP

Penelitian dapat disimpulkan sebagai berikut : pertama, Sebagai lembaga pendidikan, MIN Malang 1 selalu menjalin kerja sama dengan pihak luar mulai dari

⁶ Wawancara dengan M. Suyanto, Wakil Kepala MIN Malang 1 tanggal 12 Mei 2015.

instansi pemerintah, perguruan tinggi, lembaga keagamaan dan masyarakat. Kerja sama semacam ini terus dijaga dalam rangka untuk mengetahui tren atau perubahan kebutuhan sehingga MIN sebagai lembaga pendidikan terus bisa melayani dengan baik.

Kedua, Dalam konteks peningkatan kualitas tenaga pendidik, MIN Malang 1 menerapkan sistem berantai yaitu guru yang telah selesai diklat, selesai membaca buku dan selesai pendidikan, diwajibkan menularkan ilmunya kepada guru yang lain melalui forum yang disediakan. Proses ini dilakukan terus menerus sehingga tidak ada guru yang merasa terabaikan. Hal yang sama juga dilakukan pada tenaga kependidikan lainnya seperti karyawan administrasi hingga penjaga keamanan.

Ketiga, Untuk menjaga kualitas kehidupan madrasah (lingkungan dan pembelajaran), dibangun suatu sistem saling kontrol mulai dari antar pemimpin, antar guru, antar siswa dan saling silang diantara mereka. Sistem saling kontrol ini mampu membangun kebersamaan dan rasa memiliki diantara sivitas akademika MIN Malang 1 yang berujung pada saling menghargai dan tidak ada yang merasa diabaikan.

DAFTAR PUSTAKA

- AG Muhaimin dkk, (2007): *Madrasah Tafqquh Fiddin*, Jakarta, Gaung Persada Press.
- Azra, Azyumardi., (1999): *Pendidikan Islam Tradisi dan Modernisasi Menuju Melenium Baru*. Jakarta, Logo Macana Ilmu.
- Creswell John W., (1994): *Research Design Qualitative & Quantitative Approaches*, California, SAGE Publication.
- Darmaningtyas, (2005): *Pendidikan Rusak-Rusakan*, Yogyakarta, LKiS Pelangi Aksara.
- Meighan Roland, (1981): *A Sociology of Educating*, London, Holt, Rinehard and Wiston Ltd.
- Johnson B. Elaine, (2014): *Contextual Teaching & Learning Menjadikan Kegiatan Belajar Mengajar Mengasyikkan dan Bermakna*, Edisi Bahasa Indonesia, Jakarta, Kaifa.
- Meighan Roland, (1981): *A Sociology of Educating*, London, Holt, Rinehard and Wiston Ltd.
- Neuman Lawrence W, (1991): *Social Research Methods Qualitative and Quantitative Approaches*, USA, Allyn & Bacon.
- Postman, Neil. (2001): *Matinya Pendidikan Redefinisi Nilai-nilai Sekolah*. Yogyakarta: Jendela.
- Puslitbang Pendidikan Agama dan Keagamaan, (2008): *Profil Alumni Madrasah Aliyah Keagaan*
- Rahim Husni, (2001): *Arah Baru Pendidikan Islam di Indonesia*, Jakarta, Logos Wacana Ilmu.
- Sallis Edward, (2006): *Total Quality Management in Education*, Edisi Bahasa Indonesia, Yogyakarta, IRCiSoD.

- Steenbrink, Karel A. (1994): *Pesantren Madrasah Sekolah Pendidikan Islam dalam Kurun Moderen*, Cet. Kedua, Jakarta: LP3ES
- Subhan Arief, (2012): *Lembaga Pendidikan Islam Indonesia Abad ke-20 Pergumulan antara Modernisasi dan Identitas*, Jakarta, Kencana
- Supiana, (2008): *Sistem Pendidikan Madrasah Unggulan : Madrasah Aliyah Insan Cendekia Tangerang, Madrasah Aliyah Negeri I Bandung dan Madrasah Aliyah Negeri Darussalam Ciamis*, Badan Litbang dan Diklat Departemen Agama RI
- Tilaar, HAR. (2002): *Perubahan Sosial dan Pendidikan : Pengantar Paedagogik Transformatif Untuk Indonesia*. Jakarta: Grasindo.
- Undang Undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2003, 2005, Sinar Grafika, Jakarta
- Woolfolk, A.E. (1993): *Educational Psychology*. Needham Heights: Allyn & Bacon.
- Yusuf Fuad Choirul, (2006): *Revitalisasi Madrasah*, Puslitbang Pnendidikan Agama dan Keagamaan, Badan Litbang dan Diklat departemen Agama RI.