

**MANAJEMEN MUTU DALAM PENGEMBANGAN MADRASAH
TSANAWIYAH
(STUDI KASUS DI MTS WALISONGO 1 MARON PROBOLINGGO)**

Aliwafa

Dosen Fakultas Tarbiyah IAI Nurul Jadid Paiton Probolinggo

Abstract :

The existence of madrassas is firmly rooted in the noble values and scientific tradition of Islam that is expected to be a solution to the double standards of education in Indonesia, between schools and public schools. People still look at it less interesting to the public schools more gemilau. This phenomenon led to the idea of modernizing madrasah education to match the general educational institutions are considered to have been dashed away. MTs have enough challenges vary given the shift in society's view of Islamic education.

The quality of the reference quality education according to market demands. MTs Walisongo 1 Maron is one of the madrasah is the choice and demonstrate achievements in the past five years. Quality management has evolved from a measurement into a management system in madrassas. Quality management in the madrasah strived to utilize resources with the principle POACH oriented to quality.

Eksistensi madrasah berakar kuat pada nilai-nilai luhur dan tradisi keilmuan islam yang diharapkan menjadi solusi standar ganda pendidikan di Indonesia, antara pesantren dan sekolah umum. Masyarakat masih memandangnya kalah menarik dengan sekolah umum yang lebih gemilau. Fenomena ini berujung pada gagasan modernisasi pendidikan madrasah agar setara dengan lembaga pendidikan umum yang dianggap telah melesat jauh. Madrasah Tsanawiyah memiliki tantangan yang cukup beragam mengingat adanya pergeseran pandangan masyarakat terhadap pendidikan islam.

Mutu menjadi acuan pendidikan berkualitas sesuai keinginan pasar. MTs Walisongo 1 Maron merupakan salah satu madrasah yang menjadi pilihan dan menunjukkan prestasi dalam lima tahun terakhir. Manajemen mutu telah

berkembang dari sebuah pengukuran menjadi sebuah sistem manajemen di madrasah. Manajemen mutu pada madrasah diupayakan untuk mendayagunakan sumber daya dengan prinsip POACH yang berorientasi kepada mutu.

Kata Kunci : Manajemen, Mutu dan Madrasah

Pendahuluan

Madrasah merupakan jalan keluar atas terjadinya polarisasi pendidikan di Indonesia, antara pesantren dan sekolah umum. Pesantren merupakan pendidikan tertua di Indonesia yang hingga 60-an hanya menyelenggarakan kompetensi keagamaan, dalam hal ini penguasaan kitab kuning (Zamakhsyari Dhofier, 1985 : 80). Pesantren merupakan model pendidikan yang berakar kuat pada tradisi masyarakat. Saat itu, pesantren seringkali dianggap tidak mampu merespons kemajuan dan tuntutan zaman (Noorhaidi Hasan, 2011 : 4-5). Di sisi lainnya, terdapat sekolah umum yang menitik-beratkan pada mata ajar non agama. Pelajaran agama hanya berdurasi 2 jam dalam seminggu. Fakta tersebut memunculkan kesan sebagai sekolah warisan belanda yang bersifat sekuler. Padahal, kebanyakan anak-anak muslim menempuh pendidikan umum. Akibatnya, sekolah dipandang belum memberikan porsi seimbang antara iman-taqwa dan ilmu pengetahuan-teknologi.

Madrasah Tsanawiyah (MTs) merupakan tindak lanjut dari pendidikan muallimin, yang mengajarkan 80% mata pelajaran agama, selebihnya mata pelajaran-mata pelajaran umum (Rusydy Zakaria, 2007 : 126). Pada sebaran kurikulum Madrasah Tsanawiyah mengajarkan 30% mata pelajaran agama, selebihnya materi umum. Hal ini dianggap belum memenuhi kegelisahan masyarakat muslim Indonesia untuk membangun generasi yang ber-imtaq dan ber-iptek sekaligus (Rusydy Zakaria, 2007 : 126). Ada lima mata pelajaran agama yang diajarkan oleh Madrasah yakni; Akidah-Akhlak, al-Qur'an-Hadits, Fiqih, Sejarah Kebudayaan Islam, dan Bahasa Arab. Muallimin diselenggarakan selama enam tahun, sementara MTs ditempuh selama 3 tahun.

Eksistensi MTs merupakan modernisasi lembaga pendidikan Islam (Fazlur Rahman, 2000 : 53). Fenomena ini berujung pada gagasan memajukan pendidikan Islam agar setara dengan lembaga pendidikan umum yang dianggap telah melesat jauh. Upaya tersebut dapat dipetakan mencakup dua hal pokok, Yaitu adopsi sistem dan lembaga pendidikan modern secara total dan eksperimen yang bertitik tolak dari sistem dan kelembagaan pendidikan Islam (tradisional) di Indonesia menjadi pokok kedua (Azyumardi Azra, 1998 : 36). Dengan demikian, kehadiran MTs dalam sistem pendidikan Indonesia tergolong fenomena terkini.

Madrasah Tsanawiyah memiliki tantangan yang cukup beragam mengingat adanya pergeseran pandangan masyarakat terhadap pendidikan islam. Madrasah bukan lagi sekedar memenuhi kebutuhan terhadap pemerolehan pengetahuan dan ketrampilan, tetapi sebagai bentuk investasi agar memenuhi kebutuhan produktif di masa depan. Dalam dunia informasi teknologi, seperti saat ini, belum berkembang secara manajerial, karena belum memiliki sistem manajemen yang baik dalam menjawab kebutuhan masyarakat yang makin sistemik dan terbuka. Yaitu, etos kerja, kualitas dan kuantitas guru, kurikulum dan sarana prasarana. Masalah tersebut mengakibatkan rendahnya apreseasi masyarakat. Jumlah siswa rata-rata masih kalah dengan sekolah

menengah pertama (SMP) yang masih menjadi pilihan utama. Orang tua menempatkan anak mereka di MTs ketika ditolak sebagai siswa SMP.

MTs Walisongo 1 Maron merupakan salah satu lembaga pendidikan tertua se-eks Kawedanan Gending. Lembaga tersebut berdiri pada tahun 1960 dengan bentuk muallimin 6 tahun, atas inisiatif para tokoh NU Kecamatan Maron, Banyuwangor dan Gending. Sejak 2012 menjadi salah satu lembaga berprestasi di Kabupaten Probolinggo.

Madrasah Tsanawiyah menarik untuk diteliti setidaknya karena sejumlah hal berikut. *Pertama* merebaknya fenomena santrinisasi, yakni muncul dan berkembangnya madrasah memiliki dampak yang berjangkauan luas terhadap masa depan masyarakat Muslim Indonesia. Madrasah yang menawarkan pendidikan berkualitas tidak hanya memberi kontribusi pada perbaikan pendidikan Islam di Indonesia, melainkan juga pada proses santrinisasi masyarakat Muslim. Proses santrinisasi itu dapat digambarkan terjadi melalui dua cara, yaitu, (a), para siswa umumnya telah mengalami “re-islamisasi”. Sebagaimana telah diperlihatkan sebelumnya, disamping mempelajari mempelajari ilmu-ilmu keislaman secara intensif mereka juga dibekali ilmu-ilmu umum, (b), para siswa membawa Islam ke rumah, dalam banyak kasus, mereka bahkan mengajarkan kepada orang tua yang acapkali hanya mengetahui sedikit tentang Islam. Umumnya orang tua merasa malu akibat ketidaktahuan mereka tentang Islam. Akibatnya agar tidak mengecewakan sang anak, mereka mulai mempelajari Islam, baik secara sendiri maupun dengan mengundang guru privat untuk mengajarkan kepada mereka tentang Islam (Azyumardi Azra, 1998 : 80).

Dari sini menjadi jelas, bahwa pola baru re-islamisasi atau santrinisasi muncul di kalangan kelas menengah Muslim, tidak hanya di kalangan anak-anak, tetapi juga di kalangan orang tua. Pola santrinisasi ini agak unik. Secara tradisional, santrinisasi dianggap dilakukan terutama oleh para dai melalui kegiatan-kegiatan dakwah. Dakwah biasanya dilakukan melalui pengajian di masjid-masjid, atau ditempat-tempat lainnya di mana kaum muslim melakukan kegiatan keagamaan. Fenomena santrinisasi ini tampaknya berbeda dari kedua jenis dakwah yang baru disebut tadi. Proses santrinisasi melalui madrasah dapat dikatakan merupakan semacam dakwah diam-diam atau lebih merupakan dakwah organik. Tidak ada dakwah formal dari ruang pengajian (Azyumardi Azra, 1998 : 82).

Pertimbangan lainnya adalah madrasah di km 5 Gending-Maroon tersebut, memiliki sederet prestasi yang dicapai dan juga letaknya di pedalaman (30 km dari pusat kota) tidak bisa lepas dari manajemen mutu. Pendapat penulis perlu ditelaah lebih mendalam dengan melakukan penelitian tentang manajemen mutu dalam kegiatan kesiswaan di MTs. Penelitian ini bermaksud menganalisis MTs Walisongo 1 Maron dengan variable-variabel manajemen mutu. Penelitian dilaksanakan selama enam bulan sejak Januari hingga Juni 2015. Teori manajemen mutu digunakan sebagai pendekatan untuk memahami peningkatan MTs Walisongo dalam memenuhi standar kualitas. Metode penelitian memakai kualitatif dengan penggalan data pustaka, wawancara, observasi dan dokumentasi.

Kerangka teori

Secara genealogis, eksistensi madrasah berakar kuat pada masyarakat. Masyarakat merupakan modal utama dalam kelahiran, pertumbuhan dan kemajuan madrasah. Sumbangnya yang begitu besar menjadikan madrasah sebagai bagian penting yang tidak terpisah dari lingkungan sekitar. Muhaimin menempatkan madrasah sebagai

pendidikan berbasis masyarakat (*community based education*) (Muhaimin, 2011 : 113). Dengan demikian, masyarakat membidani eksistensi madrasah.

Perkembangan madrasah berlangsung secara dialektis, dalam waktu yang cukup lama. Konteks sosial, politik dan keagamaan mengiringi kemunculan madrasah (Deliar Noer, 1982 : 9). Keinginan orang tua muslim untuk memiliki anak yang agamis merupakan faktor mayor kelahiran dan perkembangannya. Kegelisahan masyarakat muslim tersebut menjadi pintu masuk untuk mensesuaikan antara imtak dan iptek kepada generasi muslim masa depan. Fase berikutnya bermunculan madrasah swasta muallimin/muallimat yang direspon pemerintah era Soeharto dengan mendirikan Madrasah Tsanawiyah (Ismail, 2002 : 267).

Terdapat tiga ciri utama yang bisa dikemukakan sebagai penanda yang disematkan kepada madrasah, yaitu internalisasi nilai-nilai keislaman di dalam keseluruhan kehidupan lembaga madrasah; bersendikan moralitas yang beraktualisasi, dan manajemen yang profesional, terbuka, dan berperan aktif dalam masyarakat (Tilaar, 2004 : 179). Ciri keislaman tersebut diwujudkan dalam pola pikir dan tingkah laku yang membentuk performa madrasah yang sesuai dengan laju pergerakan zaman. Ketiga ciri tersebut harus melekat pada pengelola madrasah agar memiliki daya saing dengan lembaga pendidikan lain yang semakin kompetitif. Dengan demikian, eksistensinya sebagai *the second choice* dapat diminimalisir.

Dalam rangka mencapai tujuan tersebut, pendidikan madrasah harus dapat memaknai islam secara luas sehingga menyentuh semua sisi kehidupan, mulai dari jasmani, akal dan rohani. Pendidikan tidak hanya menyangkut indoktrinasi ajaran, tapi kedalaman ilmu dan *life skill* (Aziza Meria, 2012 : 87).

Istilah manajemen mutu terdiri dari dua kata, yaitu manajemen dan mutu. Kata *management* merupakan kata benda abstrak yang berasal dari bahasa inggris (*to manage*) yang berarti mengelola (Hasan Sadily dan John Ecol). Pengelolaan dalam manajemen mencakup seluruh potensi sumberdaya yang ada, baik manusia maupun material. Manajemen menitik beratkan pendayagunaan sumberdaya untuk pencapaian tujuan secara efektif dan efisien.

Dari kajian kebahasaan di atas, John Kotter merumuskan makna manajemen menunjuk pada suatu cara untuk mengatasi kompleksitas. Praktik-praktik dan prosedur-prosedur di dalamnya pada umumnya merupakan respon terhadap salah satu dari perkembangan munculnya organisasi-organisasi raksasa (John Kotter, 1990 : 68).

Dalam manajemen dikenal teori *total quality manajemen*. Kata *quality* mengacu pada mutu berarti kualitas yang mengacu pada kesesuaian produk dengan tuntutan pasar yang berarti persyaratan pelanggan. Dari pengertian tersebut penelitian tentang mutu sebagai usaha memenuhi atau melebihi harapan pelanggan, mencakup manusia, produk, jasa, proses dan lingkungan yang berkembang dinamis (Fred Fiedler, 1967 : 81). Dengan demikian, *total quality manajemen* telah berkembang dari sebuah pengukuran menjadi sebuah sistem manajemen.

Manajemen mutu merupakan suatu proses menciptakan pengertian tentang apa yang harus, bagaimana mencapainya dan suatu pendekatan mengelola orang untuk meningkatkan kemungkinan pencapaian hasil yang berhubungan dengan pekerjaan (Ahmad S. Ruky, 2002 : 5). Hal ini menunjukkan bahwa, manajemen kinerja yang dilakukan oleh lembaga pendidikan madrasah, menurut Simanjuntak bertujuan untuk meningkatkan kinerja sebuah organisasi melalui keseluruhan kegiatan yang dilakukannya (Payaman, J. Simanjuntak, 2005 : 17).

Total quality manajement kini diimplementasikan oleh berbagai organisasi kelas dunia sebagai sistem manajemen strategis dan bahkan sebagai sarana pemandu serta pendorong proses perubahan manajemen dan kultur organisasi, termasuk pada implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) (Edward Sallis, 2011 : 7). Pendekatan manajemen mutu pada lembaga pendidikan madrasah berupaya untuk merencanakan, bagi tugas, kinerja, dan pengawasan yang berorientasi kepada mutu.

Produk manajemen mutu dapat diukur melalui *quality in perception* dan *quality in fact* (Edward Sallis, 2011 : 97). Ukuran kualitas yang pertama berada pada alam ide, artinya menjadi keinginan yang tersimpan pada kepala masing-masing orang yang akan menikmati suatu jasa layanan. Adapun *quality in fact* adalah mutu yang dirasakan dan ditemui pelanggan pada alam nyata dalam bentuk layanan dan prestasi.

Dari perspektif pengembangan ilmu, kesinambungan penelitian mutlak diperlukan, terutama terhadap hasil penelitian yang telah dihasilkan oleh para peneliti sebelumnya tentang fenomena Sekolah Islam Terpadu. Penting disadari terhadap adanya dua pokok yang dalam kajian filsafat ilmu disebut dengan *context of discovery* dan *context of justification* (Sonny Keraf dan Mikhael Dua, 2001 : 154). Dalam *context of discovery* dikatakan bahwa ilmu pengetahuan yang didalamnya termasuk hasil penelitian sosial, tidak terjadi, ditemukan, dan berlangsung dalam kevakuman. Ilmu pengetahuan selalu ditemukan dan berkembang dalam konteks ruang dan waktu tertentu, dan dalam konteks sosial tertentu. Adapun yang dimaksud dengan *context of justification* adalah konteks tempat kajian ilmiah dan hasilnya akan selalu diuji berdasarkan kategori dan kriteria yang murni ilmiah. Semua faktor yang di luar ilmiah ini harus ditinggalkan. Yang dipentingkan adalah bukti empiris dan penalaran rasional dalam membuktikan kebenaran suatu tesis atau teori.

Berdasarkan pada adanya *context of discovery* dan *context of justification* ini, maka apa yang telah dihasilkan oleh penelitian sebelumnya, tentunya, terbuka untuk dikritik melalui mekanisme penelitian ilmiah pada masa-masa yang akan datang. Yang mendasari pemikiran ini, karena penelitian terdahulu yang dilakukan oleh para peneliti sangat berhubungan dengan suatu konteks ruang dan waktu tertentu, sehingga teori yang dihasilkan akan selalu dipertanyakan relevansinya sebagai alat untuk menganalisis perubahan suatu fenomena.

Potret MTs Walisongo 1 Maron

MTs Walisongo 1 Maron merupakan salah satu lembaga yang didirikan oleh NU (Nahdlatul Ulama) Cabang Kraksaan di km 05 Gending Maron pada tahun 1962. Pada mulanya berbentuk muallimin dengan menyelenggarakan sekolah sistem 6 tahun. Pada tahun 1982 berubah menjadi MTs. MTs Walisongo 1 Maron dipimpin oleh Khalilullah M.Pd selaku kepala madrasah sejak 2006. Pada tahun 2010 dilakukan perbaikan manajerial dengan berbagai langkah strategis, sehingga mencapai prestasi dan diperhitungkan sebagai salah satu MTs terbaik di Probolinggo dengan akreditasi A pada tahun 2014 (Profil MTs Walisongo 1 Maron).

Manajemen Mutu dalam Pengembangan MTs

Pendekatan manajemen mutu dalam lembaga pendidikan madrasah, khususnya di Madrasah Tsanawiyah Walisongo 1 Maron Probolinggo, digunakan sebagai sistem manajemen strategis, untuk strategi mengelola dalam jangka panjang. Langkah awal yang digunakan adalah pembaharuan pendidikan melalui perencanaan mutu dengan menyelenggarakan workshop. “Setelah dipercaya memimpin MTs, saya mengumpulkan

semua *stake holder* dalam rangka pengembangan personalia dan kelembagaan, dengan menyelenggarakan *workshop*” (Wawancara Kholilullah, 2015 : 12.30). Salah satu poin penting dari *workshop* adalah membentuk lembaga pusat kendali mutu (PKM) yang diketuai oleh Jakfar Afnani, M.Pd. PKM diilhami oleh kunjungan MTs Walisongo ke MTs Ma’arif Sidoarjo.

Langkah tersebut merupakan awal untuk memperbaiki kondisi madrasah terkait, etos kerja guru dan prestasi lembaga. *Workshop* menghasilkan visi misi dan strategi, berupa program jangka pendek dan menengah (Jakfar Afnani, 2015 : 07.30). Tenaga pendidik dan kependidikan merupakan elemen penting dalam implementasi program. Sehingga, kepala madrasah menyusun kode etik guru dan penandatanganan komitmen pada setiap awal tahun pelajaran. Hal ini dilakukan dalam rangka peningkatan mutu *in perception*, karena mutu baru bisa dicapai setelah dilakukan perubahan secara mendasar dari dalam diri/lembaga.

MTs Walisongo 1 Maron memulai aktifitasnya pada jam 06.30 dengan melaksanakan *istighatsah* membaca *salawat nariyah* dan salat dhuha berjamaah. Tepat jam tujuh dilaksanakan apel yang dipimpin oleh guru yang bertugas untuk memberikan pesan-pesan moral keagamaan. Setelah itu dilaksanakan kegiatan kurikuler hingga jam 13.00. Setiap 3 hari dalam satu minggu dan akhir bulan dilaksanakan kegiatan *student day* untuk mengasah minat dan bakat siswa dalam kegiatan Pramuka, Pencak Silat dan kursus MIPA (matematika IPA). Dalam melaksanakan kegiatan kesiswaan guru dibantu oleh regu khusus (*resus*), yang telah dilatih dengan beberapa kemampuan tertentu untuk mengawal kegiatan ekstra-kurikuler.

Dalam setiap kegiatan dilakukan pengawasan langsung oleh kepala madrasah. Beliau selalu melihat siswa ketika kegiatan sedang berlangsung dengan menemani guru yang sedang bertugas sambil memberi pengarahan dan apreseasi (Sobirin, 2015 : 10.15). Selain itu pengawasan juga dilaksanakan pada setiap hari senin dengan melaksanakan evaluasi berdasar laporan capaian kegiatan. “Rapat evaluasi mingguan dilaksanakan untuk merumuskan masalah dan menyusun rencana tindak lanjut (RTL)” kata Kholil. Evaluasi juga dilaksanakan setiap bulan melalui rapat bulanan secara berpindah-pindah di rumah guru dan komite.

Tenaga pendidik dan kependidikan juga terlihat sering berkumpul di waktu senggang untuk membincang persoalan kelembagaan dan cara menyelesaikannya. Hal ini dilakukan sebagai wujud pengabdian kepada ilmu pengetahuan dan harapan akan generasi masa depan yang lebih baik. hal ini sesuai dengan teori Murgatroid dan Morgan bahwa kunci sukses manajemen mutu didasarkan pada visi, strategi dan tujuan, tim serta didukung budaya, komitmen dan komunikasi (Murgatroid dan Morgan dalam Marno, 2008 : 110).

Madrasah Tsanawiyah Walisongo 1 Maron mendapat pengakuan dari masyarakat dan Kantor Wilayah Kementerian Agama, baik tingkat kabupaten Probolinggo maupun wilayah Jawa Timur terhadap pengelolaan lembaga pendidikan Akreditasi A. Selain itu sejak 2012 selalu menjadi juara Pramuka Kabupaten Probolinggo dan menjadi juara umum Pramuka dan juara umum olimpiade Kemenag Kabupten Probolinggo pada tahun 2015. Dengan demikian *quality in fact* juga tercapai di MTs Walisongo 1 Maron. Keberhasilan tersebut terkait erat dengan sistem manajemen mutu sebagai berikut; a) memperjelas dan menerjemahkan visi dan strategi, b) mengkomunikasikan dan mengaitkan berbagai tujuan dan ukuran strategis, c) merencanakan, menetapkan sasaran dan menyelaraskan berbagai inisiatif strategis, d) meningkatkan umpan balik dan pembelajaran strategis (Richard Pacale dalam M.

Jhonson, 1996 : 59-61). Manajemen dipandang sebagai solusi modernisasi pendidikan madrasah tsanawiyah. Alasan mengenai premis ini bisa berderet-deret. Dalam hemat penulis terdapat dua hal utama terkait peran dan fungsi manajemen dalam pengembangan pendidikan MTs yaitu, menyangkut manajemen internal. Hal ini menjadi titik pijak terhadap upaya memajukan madrasah.

Upaya pengembangan madrasah berbasis mutu yang telah dilakukan menunjukkan keseriusan pengelola atas harapan masyarakat yang tidak lagi memandang lembaga pendidikan hanya sebagai pemenuhan kebutuhan terhadap perolehan pengetahuan dan ketrampilan dalam konteks disini dan sekarang (A. Malik Fadjar, 1999 : 76). Harapan masyarakat mengharuskan madrasah untuk terus berbenah telah dijawab dengan memberikan pelayanan yang baik dan prestasi yang cukup memadai.

Pandangan Malik semakin menguatkan asumsi bahwa pendidikan sebagai bentuk investasi sumberdaya manusia sebagai pengelola bumi (*khalifatullah fi al-ard*) (QS 2 : 33, Lihat A. Malik Fadjar, 1998 : 77). Dengan demikian, madrasah dituntut untuk terus berbenah dalam rangka memberikan layanan yang terbaik sesuai dengan tantangan zamannya. Pengembangan madrasah senantiasa berorientasi kepada mutu. Mutu yang dimaksud adalah harapan dari para warga madrasah, baik pendidikan maupun kependidikan, komite dan masyarakat sekitar yang menikmati layanan madrasah.

Penutup

Terdapat dua kesimpulan pokok sebagai penutup artikel ini. *Pertama*, pengembangan madrasah tsanawiyah senantiasa berdasar pada system yang disusun secara bersama dengan mengakomodir keinginan warga madrasah dan sekitar. *Kedua*, pengembangan madrasah harus dilakukan secara berkesinambungan dan istikamah dengan menggunakan prinsip-prinsip manajemen mutu yaitu visi, strategi dan tujuan, tim serta didukung budaya, komitmen dan komunikasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Azra, Azyumardi. *Pendidikan Islam, Tradisi dan Modernisasi Menuju Millennium Baru*. Jakarta: Logos Wacana Ilmu, 1998.
- Dhofier, Zamakhsyari. *Tradisi Pesantren*. Jakarta: LP3ES, 1985.
- Fiedler, Fred. *Theory of Leadership Effectiveness*. New York: McGraw Hill Book Company, 1967.
- Hasan, Noorhaidi. "Islamizing Formal Education: Integrated Islamic School and New Trend in Formal Education Institution in Indonesia", Makalah, (Singapura: S. Rajartanam School of International Studies, 2011.
- Ismail, Ed. *Dinamika Pesantren dan Madrasah*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar Offset, 2002.
- J. Simanjuntak, Payaman. *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*. Jakarta : Fakultas Ekonomi UI, 2005.
- Kotter, John. *What Leaders Really Do*. USA: Harvard Business Review: AS, 1990.
- Malik Fadjar, A. *Memberdayakan system pendidikan islam*. Jakarta: Logos, 1999.
- Malik Fadjar, A. *Madrasah dan Tantangan Modernitas*. Bandung; Mizan, 1998.
- Meria, Aziza. *Pendidikan Islam di era globalisasi dalam membangun karakter bangsa*. Jurnal: al-Ta'lim, I, 2012.
- Muhaimin, *Pemikiran dan Aktualisasi Pengembangan Pendidikan Islam*. Jakarta : PT. Rajawali Grafindo Persada, 2011.
- Murgatroid dan Morgan dalam Marno. *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*. Bandung, Reflika Aditama, 2008.
- Noer, Deliar. *Gerakan Modern Islam di Indonesia 1900-1942*. Jakarta : LP3ES, 1982.
- Pascale, Richard. dalam M. Jhonson, *Taking the Lid of Leadership*. Management review, 1996.
- Rahman, Fazlur. *Islam dan Modernitas*, terj. Ahsin Mohammad. Bandung: Pustaka, 2000.
- Sallis, Edward. *Total Quality Management in Education : Manajemen Mutu Terpadu Pendidikan (Peran Strategis Pendidikan di era Globalisasi Modern*. Yogyakarta : IRCiSoD, 2011.
- Sonny Keraf dan Mikhael Dua, *Ilmu Pengetahuan: Sebuah Tinjauan Filosofis*. Yogyakarta: Kanisius, 2001.
- S. Ruky, Ahmad. *Sistem Manajemen Kinerja*. Jakarta : Gramedia Pustaka Utama, 2002.
- Tilaar. *Paradigma Baru Pendidikan Nasional*. Jakarta: PT Rineka Cipta, 2004.
- Zakaria, Rusydy. "Overview of Indonesian Islamic Education A Social, Historical and Political Perspective". Thesis: The School of Education The University of Waikato, 2007.