

## **PENGEMBANGAN MANAJEMEN BERBASIS MADRASAH**

**Abdullah**

Dosen Fakultas Tarbiyah IAI Nurul Jadid

Email : [abdul\\_iainj@yahoo.com](mailto:abdul_iainj@yahoo.com)

### **Abstrak**

*Law No. 20 of 2003 on National Education System which mandates that the provision of education conducted by the school-based management principles / madrasah is evidence of seriousness of the government in addressing the aspirations of the people associated with the increased demands of the quality of education. In order to answer the challenges in the field of education and the expectations of society in the form of guidance to improve education quality, school-based management / madrasah (MBS / MBM) is an absolute thing that must be addressed and implemented, because theoretically MBS / MBM no longer make the government as the central authorities of education, but occurs disentralisasi autonomy and education in Madrasah.*

*Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional yang mengamanatkan agar penyelenggaraan pendidikan dilaksanakan dengan prinsip manajemen berbasis madrasah merupakan bukti kesungguhan pemerintah dalam menyikapi aspirasi masyarakat berkaitan dengan tuntutan peningkatan mutu pendidikan. Dalam rangka menjawab tantangan di bidang pendidikan dan harapan masyarakat berupa tuntutan peningkatan mutu pendidikan, manajemen berbasis sekolah/madrasah (MBS/MBM) merupakan hal mutlak yang harus disikapi dan dilaksanakan, sebab secara teoretis MBS/MBM tidak lagi menjadikan pemerintah sebagai pusat penguasa pendidikan, tetapi terjadi disentralisasi dan otonomi pendidikan di Madrasah.*

Key Word : Manajemen berbasis Madrasah

## **Pendahuluan**

Lembaga pendidikan Islam memiliki suatu daya tarik tersendiri dalam perjalanannya, karena di sana terdapat suatu usaha memadukan antara ilmu umum dan ilmu agama menjadi suatu kesatuan yang tidak bisa terpisahkan. Madrasah sebagai lembaga pendidikan yang bertujuan untuk melahirkan manusia-manusia yang memiliki keilmuan, keimanan dan keterampilan yang tinggi merupakan salah satu bagian dari corak pengembangan keilmuan yang berupaya untuk memadukan corak keilmuan umum dengan ilmu agama.

Persepsi masyarakat terhadap madrasah dewasa ini semakin menjadikan madrasah sebagai lembaga pendidikan yang unik. Di saat ilmu pengetahuan dan teknologi berkembang pesat, di saat filsafat hidup manusia modern mengalami krisis keagamaan dan di saat perdagangan bebas dunia mendekati pintu gerbangnya, "keberadaan madrasah" dalam hal ini tampak semakin dibutuhkan orang.

Terlepas dari berbagai problematika yang dihadapi, keberadaan madrasah yang memiliki karakteristik khas yang tidak dimiliki oleh model pendidikan lainnya itu menjadi salah satu tumpuan bagi manusia modern untuk mengatasi keringnya hati dari nuansa keagamaan dan menghindarkan diri dari fenomena demoralisasi dan dehumanisasi yang semakin merajalela seiring dengan kemajuan peradaban teknologi dan materi.

Melihat kenyataan tersebut, tuntutan pengembangan madrasah dirasakan cukup penting adanya, mengingat kebutuhan masyarakat akan lembaga pendidikan Islam (madrasah) yang berkualitas dan memiliki nilai tawar tinggi sangat dominant disebabkan oleh factor tuntutan zaman dan era globalisasi yang sedang berkembang. Berdasarkan pada upaya pengembangan madrasah tersebut, maka dalam hal ini kami akan membahas tentang Manajemen Madrasah dengan rumusan masalah sebagai berikut (1) bagaimana eksistensi madrasah di Indonesia ? dan (2) bagaimana pengembangan madrasah berbasis manajemen di Indonesia ?.

## **Madrasah di Indonesia : Tinjauan Historis**

Jika ditelusuri perjalanannya di Indonesia, khususnya pendidikan Islam, nama madrasah itu sendiri muncul agak belakangan. Ada beberapa tempat yang diduga lebih dahulu digunakan masyarakat Islam di nusantara, diantaranya "masjid" yang mempunyai fungsi ganda sebagai tempat ibadah dan aktivitas social keagamaan yang lain, termasuk di dalamnya aktivitas pendidikan (Ibrahim Buchari, 1971 : 21).

Selanjutnya pesantren yang merupakan lembaga penyiaran dan penyebaran agama Islam dan merupakan system pendidikan tertua di Indonesia, yang eksistensinya telah teruji oleh sejarah dan berlangsung hingga kini. Dalam pesantren inilah lahir lembaga pendidikan Islam yang merupakan inovasi model pendidikan pesantren, yaitu madrasah.

Madrasah sebagai lembaga pendidikan Islam, mulai didirikan dan berkembang di dunia Islam sekitar abad ke-5 H atau abad ke 10-11 M (M. Athiyah al-Abrasyi, 1974 : 82). Pada saat itu, Islam telah berkembang secara luas dalam berbagai macam ilmu pengetahuan, dengan berbagai macam aliran atau madzhab pemikirannya. Pembidangan ilmu pengetahuan tersebut, bukan hanya meliputi ilmu-ilmu yang berhubungan dengan al-Qur'an dan al-Hadits, tetapi juga bidang-bidang filsafat, kedokteran, matematika dan berbagai bidang ilmu-ilmu alam dan kemasyarakatan (Hasbullah, 1996 : 161).

Tampaknya kehadiran madrasah sebagai lembaga pendidikan Islam setidaknya tidaknya mempunyai beberapa latar belakang, diantaranya :

- a. Sebagai manifestasi dan realisasi pembaharuan system pendidikan Islam
- b. Usaha penyempurnaan terhadap system pesantren ke arah suatu system pendidikan yang lebih memungkinkan lulusannya memperoleh kesempatan yang sama dengan sekolah umum, misalnya masalah kesamaan memperoleh kesempatan kerja dan perolehan ijazah
- c. Adanya sikap mental pada sementara golongan umat Islam, khususnya santri yang terpukau pada Barat sebagai system pendidikan mereka
- d. Sebagai upaya untuk menjembatani antara system pendidikan tradisional yang dilakukan oleh pesantren dan system pendidikan modern dari hasil akulturasi (Abdul Mujib Muhaimin, 1993 : 305).

Disamping latar belakang tersebut, terdapat pula hal yang melatar belakangi pertumbuhan madrasah di Indonesia, khususnya dalam tubuh pesantren yaitu : adanya gerakan pembaharuan Islam di Indonesia dan adanya respon pendidikan Islam terhadap kebijakan pendidikan Hindia Belanda (Maksum, 1999 : 82).

Dalam perjalanannya, madrasah sebagai lembaga pendidikan Islam mendapat tanggapan dan dukungan dari masyarakat luas, sehingga menjadikan madrasah sebagai suatu institusi pendidikan yang diharapkan *out-putnya* oleh masyarakat luas untuk mengatasi berbagai kebutuhan, khususnya yang berkaitan pemenuhan terhadap kekeringan spiritual dan tuntutan zaman global.

### **Pengembangan Manajemen Berbasis Madrasah**

Kemunculan madrasah merupakan realisasi upaya pembaharuan system pendidikan Islam yang telah ada. Pembaharuan tersebut meliputi tiga hal yaitu: 1) upaya penyempurnaan system pesantren, 2) penyesuaian terhadap system Barat, dan 3) menjembatani antara system pendidikan tradisional Pesantren dengan system pendidikan modern Barat (Karl A. Streen Brink, 1986 : 26).

Dari pembaharuan yang dilakukan tersebut, eksistensi manajemen memiliki peranan penting dalam pengembangan madrasah untuk selanjutnya. Dalam hal ini kita kenal dengan Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) yang istilahnya diadopsi dari barat, yaitu Manajemen Berbasis Sekolah (School Based Management) (Didik Komaidi, 2001 : 20).

Isu tentang Manajemen Berbasis Sekolah (*School Based Management*) sebenarnya merupakan tema sentral dalam reformasi pendidikan di berbagai Negara. Manajemen Berbasis Sekolah diartikan sebagai “suatu pengalihan kekuasaan, wewenang dan tanggung jawab pengelolaan dari birokrasi sentral kepada pengelola terdepan pendidikan yaitu sekolah dan komunitasnya” (H.A.R. Tilaar, 2002 : 76). Dan dapat diartikan pula sebagai sebuah proses formal yang melibatkan kepala sekolah, guru, karyawan, orang tua, siswa dan masyarakat yang berada dekat dengan sekolah, dalam proses pengambilan berbagai keputusan. Hal ini mengarah kepada pemberian otonomi yang luas kepada sekolah untuk membuat perencanaan, *budgeting*, dan implementasi berbagai programnya dengan memberdayakan unsur-unsur yang terlibat di sekolah tersebut. Dengan demikian, dalam konteks perencanaan serta pengembangan sekolah, titik sentral berada di sekolah itu sendiri dan semaksimal mungkin mengembangkan *networking horizontal* dengan *stake holder* dan *school community* yang peduli terhadap pengembangan sekolahnya.

Sedangkan rumusan BAPPENAS menyatakan bahwa “SBM adalah upaya konkrit otonomi sekolah yang bertujuan untuk meningkatkan efisiensi, mutu dan pemerataan pendidikan. Peningkatan efisiensi diperoleh melalui; antara lain keleluasaan mengelola sumber daya, partisipasi masyarakat dan penyederhanaan birokrasi. Sedangkan peningkatan mutu dapat diperoleh antara lain melalui control dan partisipasi orang tua terhadap sekolah, fleksibilitas pengelolaan sekolah dan kelas, peningkatan profesionalisme guru dan kepala sekolah, berlakunya sistem insentif, dan lain-lain (Tim Teknis Bappenas, 1999 : 11-12).

SBM atau (dalam konteks madrasah; Manajemen Berbasis Madrasah) MBM ini diangkat serta didorong sebagai sebuah substitusi terhadap pola pengambilan berbagai kebijakan pengembangan sekolah, dari mulai kurikulum, strategi, evaluasi serta berbagai sarana pembelajaran lainnya, yang semula lebih banyak ditentukan oleh pusat atau daerah, dalam MBM, semua itu lebih banyak digagas oleh madrasah bersama dengan *stake holder* dan bahkan *usernya* (Dede Rosyada, 2004 : 267).

Manfaat utama MBM (Manajemen Berbasis Madrasah) adalah terbangunnya peran serta aktif masyarakat (*stakeholder*), meningkatkan profesionalisme dan kesejahteraan kepada sekolah dan guru, tumbuhnya kreativitas, inisiatif, serta inovasi dari kepala sekolah, guru bahkan juga tenaga administrasi sekolah.

Dalam pengembangan MBM (Manajemen Berbasis Madrasah), dapat diketahui bahwa madrasah memiliki kewenangan-kewenangan dalam menentukan arah kebijakannya yang berkaitan dengan pengembangan kualitas madrasah untuk dapat eksis dan memenuhi terhadap berbagai tuntutan masyarakat sekitarnya. Adapun kewenangan-kewenangan madrasah dalam pelaksanaan MBM (Manajemen Berbasis Madrasah) di beberapa lembaga pendidikan Islam, yaitu :

1. Pengetahuan, yakni pendelegasian kewenangan pada sekolah untuk memutuskan susunan kurikulum, termasuk rumusan kompetensi siswa dari setiap mata pelajaran serta kompetensi mereka setelah lulus dari madrasah tersebut.
2. Teknologi, yakni pendelegasian kewenangan pada madrasah untuk memutuskan alat-alat yang diperlukan untuk proses pembelajaran siswa.
3. Kekuasaan, yakni pendelegasian kewenangan pada madrasah untuk menetapkan berbagai keputusan.
4. Material, yakni pendelegasian kewenangan pada madrasah untuk memutuskan penggunaan berbagai fasilitas, serta alat-alat pembelajaran.
5. Orang, yakni pendelegasian kewenangan pada madrasah untuk memutuskan tentang komposisi SDM, serta proses peningkatan kompetensi mereka baik dalam penguasaan bahan ajar, strategi pembelajaran, teknik evaluasi maupun berbagai keterampilan keguruan lainnya.
6. Waktu, pendelegasian kewenangan pada madrasah untuk memutuskan dalam pengaturan penggunaan alokasi waktu yang dibutuhkan dan ditentukan oleh madrasah.

Adanya pengembangan madrasah melalui MBM (Manajemen Berbasis Madrasah) yang diaplikasikan dalam berbagai langkah pengambilan kebijakan di dalam berbagai hal pada madrasah secara otonomi, tentunya tidak akan terlepas dari tantangan dan hambatan dalam perjalannya. Justru dengan ketidak siapan beberapa madrasah dalam menghadapi era otonomi pendidikan menjadi *bomber* tersendiri bagi eksistensi madrasah itu dalam menghadapi persaingan global dan tuntutan masyarakat. Untuk dapat melihat seberapa jauh

problematika MBM (Manajemen Berbasis Madrasah) dalam penerapannya di beberapa madrasah, dapat terlihat dalam :

1. Ketidak Jelasan Struktur dan Tata Kerja

Di lapangan sering terjadi tumpang tindih antara wewenang Yayasan dengan pengelola madrasah. Yayasan sebagai “pemilik” biasanya memiliki posisi tawar (*bargaining position*) yang lebih dan pada umumnya menggunakan kekuasaannya untuk mengatur segala hal. Sebaliknya madrasah cenderung tidak/kurang memiliki posisi tawar, sehingga secara psikologis menjadikan pengelola madrasah tersubordinasikan.

Antara Madrasah dengan pihak Yayasan secara garis besar telah dibagi bidang pekerjaannya. Hal ini disebabkan karena pihak kepala madrasah lebih cenderung mengemukakan hal-hal yang bersangkutan-paut dengan akademik dan kurang memperhatikan misi lembaga tersebut, sedang pihak yayasan lebih cenderung memperhatikan status quo-nya. Akibatnya terjadi saling tuding, yang pada akhirnya menghambat kemajuan madrasah itu sendiri.

Untuk mengatasi hal tersebut diperlukan Dewan Madrasah yang diharapkan dapat berperan sebagai mediator antara Madrasah dan Yayasan. Dan madrasah dapat terbentuk dari beberapa unsur seperti; wakil yayasan, tokoh masyarakat, perwakilan orang tua murid, perwakilan guru, perwakilan masyarakat sekitar madrasah. Dewan ini dapat difungsikan sebagai institusi pemberi saran dan pertimbangan terhadap upaya pengelolaan madrasah. Dewan ini diharapkan pula menjadi lembaga yang memiliki akses langsung ke public, sehingga bisa sangat membantu dalam membangun dukungan baik financial maupun bentuk dukungan lain dalam rangka pengembangan madrasah.

2. Ketidakjelasan Misi, Visi dan Tujuan

Setiap organisasi pasti memiliki target dan unggulan sebagai nilai tawar dalam . Madrasah adalah sekolah berciri khas Islam, dan ini merupakan nilai jual utama. Tetapi jika madrasah sudah tidak lagi memperkuat pendidikan agamanya maka dia akan “ditinggalkan” oleh masyarakatnya.

Sebagai upaya memberikan panduan kerja dan memperjelas arah yang hendak dituju, sekaligus motivasi bagi seluruh komponen madrasah yang terlibat dalam pengembangan madrasah, maka diperlukan penancangan misi dan visi. Misi dan visi menjadi sarana penyatuan persepsi dan cita-cita sebuah madrasah, kedua merupakan pengejawantahan ide-ide konstruktif dalam setiap aktifitas.

Misi dan visi madrasah ini perlu memenuhi minimal dua persyaratan: 1) sejalan dengan kebutuhan dan harapan-harapan masyarakat (*stakeholder*), dan 2) mampu mengakomodasi perubahan dan perkembangan yang terjadi di masyarakat. Misi merupakan cita-cita luhur almamater yang dijunjung tinggi oleh seluruh civitas akademika madrasah. Ia merupakan nilai, denyut nadi oraganisasi dan acuan seluruh kegiatan edukatif di madrasah. Sedang visi dapat dipahami sebagai pandangan dunia suatu organisasi baik terhadap internal maupun eksternal organisasi itu, yang mempengaruhi statemen misi, dan sekaligus menjadi pemahaman yang sama oleh civitas akademika madrasah tentang misi dan jati diri madrasah. Dengan demikian misi dan visi ini dipahami, diyakini dan dipegang teguh oleh setiap orang yang menjadi anggota sivitas akademika madrasah.

Tujuan, meskipun sudah tertuang dalam tujuan institusional dalam kurikulum Departemen Agama, namun ia masih bersifat umum. Mampukah tujuan tersebut

dijabarkan dan dicapai dalam pelaksanaan kurikulum ? Jika setiap madrasah telah mencanangkan misi dan visi secara baik, maka tujuan akan lebih mudah dilaksanakan, dikontrol dan dievaluasi.

Kelemahan ketidak jelasan misi dan visi dan tujuan ini juga banyak sekali ditemukan di berbagai daerah. Seringkali program yang telah dicanangkan pada tahun sebelumnya berhenti di tengah jalan, atau ketika ganti kepala madrasah, maka berubah pula arah yang dituju. Hal ini tentu dapat dieliminir ketika misi, visi dan tujuan sudah dirumuskan secara jelas dan bisa diakses dan dipahami oleh semua komponen madrasah.

### 3. Lemahnya Manajemen

Kelemahan dibidang ini boleh dibilang merupakan “wabah” yang menjangkiti sebagian besar madrasah. Pendanaan terbatas, lemahnya SDM dan minimnya pengetahuan tentang organisasi dan tata kerja, merupakan beberapa penyebab yang saling kait-mengait. Beberapa langkah manajemen modern, *Planning, organizing, staffing, actuating, leading, controlling dan evaluating*, belum bisa berjalan secara tertib di madrasah. Dikarenakan keterbatasan-keterbatasan tersebut, seringkali manajemen madrasah lebih bercirikan “*lillahi ta’ala*”. Sehingga beberapa prinsip manajemen yang baik seperti; optimalisasi kemampuan sekolah (*capacity building*), keterbukaan khususnya dalam hal administrasi keuangan (*transparency*) dan akuntabilitas (*accountability*) seringkali macet dan tidak tersentuh sama sekali. Hal ini diperparah intervensi yayasan, yang kadang-kadang masuk di wilayah akademis.

Pengelola pendidikan madrasah yakni yayasan dan pelaksana pendidikan madrasah (kepala madrasah, guru, dan tenaga administrasi) merupakan SDM yang menjadi mesin penggerak dinamika madrasah. Kepada mereka harus ditanamkan kesadaran, pengertian dan pemahaman serta tanggung jawab penyelenggaraan pendidikan. Dimensi ini merupakan bagian dari dimensi lain yang tingkat mutunya bersifat sinergi. Dimensi lain adalah keterampilan manajemen. Rasa tanggung jawab yang tinggi tanpa dibarengi *managerial skill* yang memadai, akan menjadi *treatment* manajemen yang bersifat uji coba, dan akibatnya dana serta daya yang dikeluarkan tidak memperoleh hasil yang seimbang. Demikian pula keterampilan manajemen yang baik tanpa dibarengi kesadaran perjuangan (yang sebagian besar pengelola madrasah telah memiliki unsur ini) juga akan menuntut banyak biaya (Abdurrahman Shaleh, 2000 : 132).

### 4. Kurangnya Keterlibatan Masyarakat

Memang tidak bisa dipungkiri bahwa sebagian madrasah berdiri atas prakarsa dan usaha masyarakat sendiri. Di tempat dimana masyarakat (muslim) perlu lembaga pendidikan bagi anaknya, maka secara antusias mereka bergotong-royong mendirikan madrasah. Namun problem klasik yang sering muncul adalah, ketika madrasah sudah berdiri, maka keterlibatan aktif masyarakat untuk memikirkan nasib, kelangsungan hidup (apalagi pengembangan dan kemajuan) madrasah relative kurang (kalau tidak bisa dikatakan tidak ada). Memang susah mencari jawaban tentang siapa yang bersalah dalam hal ini. Namun yang jelas sikap proaktif dari keduanya mutlak perlu ditumbuhkan.

Keberadaan lembaga-lembaga seperti Furom Masyarakat Peduli Madrasah (FMPM) atau sejenisnya, yang relative masih sedikit perlu lebih ditingkatkan baik

kualitas maupun kuantitasnya. Dalam hal ini pihak madrasah harus secara intensif bermitra dengan lembaga-lembaga seperti ini.

Harus disadari betul oleh pengelola madrasah, bahwa keterbukaan dan hubungan yang bersifat timbal balik antara masyarakat dengan madrasah ini secara bertahap dan kontinu akan meningkatkan ketahanan hidup (*survival*) madrasah. Masyarakat akan puas dan tumbuh rasa memiliki yang semakin besar.

#### 5. Lemahnya Jejaring (*Networking*)

Kelemahan yang banyak terjadi di lembaga pendidikan madrasah adalah dari aspek *networking*. Jejaringan dalam hal ini berarti bagaimana madrasah bisa memberikan keyakinan kepada masyarakat (*stake holder*), untuk kemudian dijadikan sebagai mitra dalam pengembangan madrasah, sehingga madrasah bisa kompetitif dengan lembaga-lembaga pendidikan lainnya.

Membangun jejaring (*networking*) adalah suatu usaha atau proses aktif untuk membangun dan mengelola kemitraan yang produktif, yang terdiri kemitraan pribadi (antar individu) dan organisasi (antar institusi). Menghadapi persaingan yang ketat di era global sekarang ini, mustahil bagi suatu organisasi (baca: madrasah) bertahan dengan kekuatan sendiri. Membangun jejaring merupakan suatu keniscayaan yang tak terelakkan, agar madrasah mampu berkembang mencapai kemajuan.

Tentunya jejaring (*networking*) ini tidaklah terbatas antar madrasah atau yayasan saja, namun bisa dikembangkan pada skala yang lebih luas. Membangun jejaring ini memerlukan kemampuan berkomunikasi yang handal dari *top manager* madrasah maupun yayasan, karena harus mampu meyakinkan *stake holder* yang mencakup banyak kalangan. Sebagai modal utama dalam upaya meyakinkan *stake holder*, tentunya madrasah harus mampu menampilkan “keunggulan komparatif”.

### **Kesimpulan**

1. Madrasah sebagai lembaga pendidikan Islam, mulai didirikan dan berkembang di dunia Islam sekitar abad ke-5 H atau abad ke 10-11 M. pada saat itu, Islam telah berkembang secara luas dalam berbagai macam ilmu pengetahuan, dengan berbagai macam aliran atau madzhab pemikirannya.
2. Latar belakang pertumbuhan madrasah di Indonesia disebabkan oleh : adanya gerakan pembaharuan Islam di Indonesia dan adanya respon pendidikan Islam terhadap kebijakan pendidikan Hindia Belanda.
3. Manajemen Berbasis Sekolah diartikan sebagai “suatu pengalihan kekuasaan, wewenang dan tanggung jawab pengelolaan dari birokrasi sentral kepada pengelola terdepan pendidikan yaitu sekolah dan komunitasnya.
4. Manfaat utama MBM (Manajemen Berbasis Madrasah) adalah terbangunnya peran serta aktif masyarakat (*stakeholder*), meningkatkan profesionalisme dan kesejahteraan kepada sekolah dan guru, tumbuhnya kreativitas, inisiatif, serta inovasi dari kepala sekolah, guru bahkan juga tenaga administrasi sekolah.
5. Adapun problematika MBM (Manajemen Berbasis Madrasah) dalam penerapannya di beberapa madrasah, terlihat dalam : a. Ketidak jelasan struktur dan tata kerja, b. Ketidak jelasan Misi, Visi dan Tujuan, c. Lemahnya Manajemen, d. Kurangnya Keterlibatan Masyarakat, e. Lemahnya Jejaring (*Networking*).

## DAFTAR PUSTAKA

- Al-Abrasyi, M. Athiyah, 1974, *Dasar-dasar Pokok Pendidikan Islam (terj)*, Bulan Bintang, Jakarta.
- Brink, Karl A. Streen, 1986, *Pesantren, Madrasah, Sekolah*, LP3ES, Jakarta.
- Buchari, Ibrahim, 1971, *Sejarah Masuknya Islam dan Proses Islamisasi di Indonesia*, Publica, Jakarta.
- Hasbullah, 1996, *Sejarah Pendidikan Islam di Indonesia : Lintasan Sejarah Pertumbuhan dan Perkembangan*, PT Raja Grafindo Persada, Jakarta
- Komaidi, Didik, 2001, *Manajemen Berbasis Sekolah Era Otonomi Daerah*, (Majalah Rindang, No. 1 tahun XXVII, Agustus.
- Maksum, 1999, *Madrasah : Sejarah dan Perkembangannya*, Logos Wacana Ilmu, Jakarta.
- Muhaimin, Abdul Mujib, 1993, *Pemikiran Pendidikan Islam*, Trigenda, Jakarta.
- Rosyada, Dede, 2004, *Paradigma Pendidikan Demokratis : Sebuah Model Pelibatan Masyarakat dalam Penyelenggaraan Pendidikan*, Kencana, Jakarta.
- Shaleh, Abdurrahman, 2000, *Pendidikan Agama dan Keagamaan*, Gemawindu Pancaperkasa, Jakarta.
- Tilaar, H.A.R, 2002, *Membenahi Pendidikan Nasional*, Rineka Cipta, Jakarta.
- Tim Teknis Bappenas, 1999, *Menuju Desentralisasi Pengelolaan Pendidikan Dasar*, Jakarta.