

PENERAPAN NILAI-NILAI TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM) DALAM PENGELOLAAN SUMBER DAYA MANUSIA DI MADRASAH

Sri Haryati*

Abstract : *Generally Madrasah has weak competitiveness in many sectors. One of them is the availability and management of human resources that is less optimal. This has led to the low professionalism of human resources who manage education institutions of Madrasah in Indonesia. As a result, the quality of Madrasah is still left behind by other public educational institutions. Some efforts to achieve a qualified Madrasah especially in terms of availability of professional human resources have been experiencing significant constraints, so that the level of public and government appreciation is relatively less. To improve the performance of Madrasah which is currently underestimated compared to the public schools, it is suggested to implement Total Quality Management (TQM) simultaneously. The application of TQM in Madrasah as Islamic education institution is obviously important to improve and maintain the quality of Madrasah. The implementation of human resource management at Madrasah is very effective in managing the teachers and education staffs in establishing and maintaining the quality of institutions. This is due to the fact that human factor (teacher and education staff) is the most strategic element in the management of Madrasah as Islamic educational institutions.*

ملخص: روح المنافسة في المدارس الدينية عامة ضعيفة. والسبب في ذلك ضعف وجود الموارد البشرية غير الفعالة. هذا أدى إلى أن مهنية الموارد البشرية المنظم للمدارس الدينية في إندونيسيا - أغلبها - ضعيفة. لذا فإن نوعية وجودة المنظمين للمدارس الدينية متأخرة إذا قورنت بالمنظمين للمدارس العامة. والمحاولة لإيجاد المدارس الدينية الجيدة لا تزال فيها عوائق كثيرة، خاصة فيما يتعلق بتوفر الموارد البشرية المهنية حتى يكون اهتمام وقبول المجتمع والحكومة بها ناقص. ولترقية إنجازات المدارس الدينية يحسن تطبيق TQM متواصل. وهذا التطبيق - في المدارس الدينية - مهم جداً، لأنه به يمكن أن تدار المدارس الدينية مهنيًا لترقية جودتها والمحافظة على هذه الجودة. وتطبيق إدارة الموارد البشرية في المدارس الدينية فعال في تنظيم المدرسين والقائمين بالتربية في تكوين جودة المدارس الدينية والمحافظة عليها، لأن العنصر الإنساني هو عنصر هام في تنظيم وإدارة المؤسسة التربوية الإسلامية (المدارس الدينية).

Keywords: TQM, sumber daya manusia, kualitas madrasah

* FKIP Universitas Tidar Magelang

PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan bidang yang sangat strategis dalam pengembangan potensi peserta didik yang merupakan komponen potensial bangsa, baik sebagai makhluk individu, sosial, susila maupun makhluk religius. Oleh karena itu, dalam lembaga pendidikan Islam ia berperan sebagai proses enkulturasi dalam mewariskan dan mengembangkan nilai-nilai agama Islam serta budaya masyarakat kepada peserta didik. Pendidikan benar-benar menempati posisi strategis dalam enkulturasi nilai agama dan budaya bangsa agar memiliki dimensi kemanusiaan yang seutuhnya sesuai dengan yang diharapkan dalam Undang-undang sebagaimana tersebut di atas.

Menurut Arifin, dalam usaha melestarikan nilai-nilai Islam dan kebudayaan masyarakat, diperlukan sebuah proses pendidikan yang tertata dalam sebuah lembaga pendidikan. Dalam proses pembudayaan umat manusia, adanya kelembagaan pendidikan dalam masyarakat merupakan syarat mutlak dengan tugas dan tanggung jawabnya yang kultural edukatif terhadap peserta didik dan masyarakatnya.¹ Di Indonesia, hal tersebut terealisasi dengan adanya lembaga pendidikan berbentuk madrasah yang mempunyai ikatan kuat dengan akar budaya masyarakat dan nilai-nilai Islam dalam masyarakat.

Mayoritas madrasah berada di wilayah pedesaan atau pinggiran yang memegang teguh nilai-nilai agama dan budaya masyarakatnya. Ada beberapa hal yang menjadikan madrasah secara umum mempunyai daya saing yang lemah. Salah satunya adalah ketersediaan dan pengelolaan sumber daya manusia (SDM) yang kurang optimal. Dalam beberapa kasus terjadi *overlapping* peran yang menimbulkan konflik antara yayasan pendiri lembaga pendidikan dengan pengelola lembaga pendidikan. Kecenderungan nepotisme dan sifat diktator dari pengurus yayasan sebagai “pemilik” lembaga pendidikan merupakan kasus umum yang mudah ditemui.

Kasus seperti ini terjadi tidak hanya pada madrasah swasta pada jenjang pendidikan dasar dan menengah, bahkan juga terjadi pada jenjang pendidikan tinggi atau perguruan tinggi, seperti konflik yang terjadi di Universitas Pancasakti Tegal dan di Universitas Trisakti Jakarta antara pengelola (rektorat) dengan yayasan penyelenggara Trisakti.²

Rokib juga berpendapat bahwa profesionalisme SDM pengelola lembaga pendidikan madrasah di Indonesia mayoritas masih rendah. Secara umum, mutu pengelola madrasah masih tertinggal jika dibandingkan dengan pengelola

¹ Muzayyin Arifin, *Filsafat Pendidikan Islam*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2010), 38.

² Seperti diberitakan dalam harian Suara Merdeka, Selasa 26 Juni 2012.

lembaga pendidikan umum. Usaha untuk mencapai madrasah yang bermutu masih mengalami kendala yang cukup besar, terutama dalam hal ketersediaan SDM profesional sehingga tingkat apresiasi masyarakat dan pemerintah juga dirasa relatif kurang.³ Lebih lanjut, di lain sisi Syukur berpendapat secara lebih ekstrim bahwa lulusan hasil lembaga pendidikan madrasah tidak mempunyai nilai jual.⁴

Di sisi lain, madrasah-madrasah sebagai lembaga pendidikan yang semula lahir dari model pendidikan pesantren cenderung menempati wilayah yang tergolong daerah pinggiran atau pedesaan. Dari segi pengelolaan, madrasah yang berada di bawah naungan Kementerian Agama seakan-akan termarginalkan baik oleh persepsi masyarakat secara umum maupun dalam kebijakan pemerintah. Oleh karena itu, pada umumnya masyarakat memilih untuk menyekolahkan anaknya di lembaga pendidikan umum yang favorit, kecuali di wilayah tertentu yang sekolah umum jarak tempuhnya terlalu jauh.

Berdasarkan kondisi madrasah sebagaimana tersebut di atas, setidaknya memaksa para *stakeholders* madrasah untuk mencermati dan menindaklanjuti pentingnya pengelolaan madrasah untuk menuju madrasah yang lebih berkualitas. Salah satunya adalah upaya untuk meningkatkan kinerja SDM madrasah dengan menerapkan konsep *Total Quality Management* (TQM).

TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM)

Peningkatan kualitas merupakan variabel terpenting bagi organisasi dalam mengantisipasi dan menghadapi dimensi perubahan. Soegito, menjelaskan organisasi yang mampu beradaptasi dengan perubahan adalah organisasi yang selalu terus menerus melakukan perbaikan kualitas (*evolusi*). Salah satu strategi organisasi untuk berevolusi dengan kualitas adalah dengan *Total Quality Management* (TQM) yang merupakan pengembangan dari *scientific management* secara konvensional. Apalagi era industri, era teknologi, era informasi atau era globalisasi, menuntut kapasitas manajemen organisasi dengan ciri-ciri: (1) organisasi bergerak secara lebih efektif atas dasar misinya; (2) organisasi bergerak atas dasar kebutuhan *customer*; (3) antisipatif dan proaktif; (4) lebih berorientasi pada pasar; (5) lebih berorientasi pada *output*; (6) mengejar daya saing; (7) tekun bekerja (*industrious*); (8) giat berusaha (*enterprising*); (9) mau menyerahkan seluruh anggotanya dengan pemberdayaan (*empowering*); (10) melaksanakan

³ Moh Rokib, *Ilmu Pendidikan Islam; Pengembangan Pendidikan Alternatif di Sekolah, Keluarga dan Masyarakat* (Yogyakarta:LKiS, 2011), 135.

⁴ Fatah Syukur, *Manajemen Pendidikan Berbasis pada Madrasah*, (Semarang: Pustaka Rizki Putra, 2011), 197.

perencanaan terpadu; (11) mendorong anggota untuk maju (*catalytic*); dan (12) pelaksanaan serta pengendalian terdesentralisasi⁵. Kapasitas-kapasitas manajemen tersebut menuntut transformasi kultural menuju perubahan manajemen untuk mengimplementasikan sistem manajemen kontemporer, yang disebut *Total Quality Management*.

Organisasi pendidikan untuk melakukan transformasi ke arah orientasi kualitas dapat melakukan perubahan-perubahan mendasar sebagai berikut: (a) perubahan dalam strategi meliputi siapa kita (organisasi), apa yang harus dihasilkan (*outcome*/lulusan) dan bagaimana harus bersaing demi kelangsungan hidup dan perkembangan kehidupan organisasi; (b) perubahan dalam *output* guna meningkatkan kualitas terpenuhinya kebutuhan *customer*. Perlu adanya penyesuaian dengan kebutuhan pelanggan, karena kualitas organisasi pendidikan sebagai penghasil *outcome* hanya akan dapat terukur dari keahlian dan keterampilan yang nantinya dipergunakan oleh dunia kerja (*customer*); (c) perubahan dalam kerja berdasarkan pengertian akan proses untuk menghasilkan produk dan jasa yang memenuhi kebutuhan *customer*. Kerja ini merupakan interpretasi dari proses dalam pendidikan sendiri harus mempunyai sumber daya manusia yang mampu mendukung ke arah menghasilkan lulusan yang sesuai dengan kebutuhan pasar dunia kerja; (d) perubahan di kalangan manusia anggota organisasi mengenai peranan, tata laku dan kecakapannya; (e) perubahan dalam tatanan organisasi mengenai tujuan, misi, pendidikan dan latihan, dan penghargaan kepada anggota; (f) perubahan dalam organisasi informal dalam hal asumsi dasar, nilai-nilai, keyakinan-keyakinan dan pemikiran.

Dalam usaha untuk mendapatkan sosok madrasah yang berkualitas, dibutuhkan usaha dan perubahan dalam banyak hal, terutama dari bidang pengelolaan atau manajerial dan iklim profesionalisme di madrasah. Selama ini, ada kesan bahwa pengelolaan madrasah masih sekedarnya, belum diterapkan azas profesionalisme dari setiap personal dengan kemampuan manajerial yang lebih baik.

Cholik berpendapat bahwa manajemen adalah suatu usaha mencapai tujuan tertentu dengan mengelola dan mendayagunakan segala sumber daya, baik manusia maupun bukan manusia. Segala sumber daya yang semula tidak berhubungan satu dengan yang lainnya lalu diintegrasikan, dihimpun menjadi sistem yang menyeluruh secara sistematis, terkoordinasi, kooperatif dengan maksud agar tujuan organisasi dapat tercapai melalui pembagian kerja, tugas dan tanggung jawab yang seimbang.⁸

⁵ Soegito, *Total Quality Management (TQM) dan Kepemimpinan Transformasional untuk Pendidikan Berkualitas*, (Semarang: Unnes, 2006), 21.

Istilah profesionalisme berasal dari kata *profession* yang mengandung arti sama dengan *occupation* atau pekerjaan yang memerlukan keahlian yang diperoleh melalui pendidikan atau latihan khusus. Arifin berpendapat bahwa profesionalisme berarti suatu pandangan bahwa suatu keahlian tertentu diperlukan dalam pekerjaan tertentu yang mana keahlian itu hanya diperoleh melalui pendidikan atau latihan khusus⁶. Senada dengan pendapat di atas Satori menyatakan bahwa profesionalisme menunjuk kepada komitmen para anggota suatu profesi untuk meningkatkan kemampuan profesionalnya dan terus menerus mengembangkan strategi-strategi yang digunakannya dalam melakukan pekerjaan yang sesuai dengan profesinya.⁷

Total Quality Management (TQM) mempunyai bermacam-macam pengertian, masing-masing orang mempunyai konsep yang berbeda-beda dalam mendefinisikan TQM. Menurut Ishikawa, TQM diartikan sebagai perpaduan semua fungsi dari perusahaan ke dalam falsafah holistik yang dibangun berdasarkan konsep kualitas *team work*, produktivitas serta kepuasan pelanggan dengan melibatkan seluruh anggota organisasi. Sedangkan menurut Tjiptono berpendapat bahwa TQM merupakan suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba untuk memaksimalkan secara terus-menerus atas produksi jasa, manusia, proses dan lingkungannya⁸. Sallis, mendeskripsikan “T” sebagai total yang bermakna melibatkan semua orang dan segala sesuatu dalam organisasi yang menyeluruh dan terpadu dalam upaya perbaikan yang kontinu. “Q” sebagai *quality* yang bermakna kepuasan total pelanggan baik eksternal maupun internal, sedangkan “M” sebagai *management* yang bermakna semua orang dalam organisasi tanpa memandang kedudukan, posisi, dan perannya adalah manajer dalam melaksanakan tanggung jawabnya⁹.

TQM merupakan suatu pengendalian mutu yang didasarkan pada filosofi bahwa memenuhi kepuasan pelanggan dengan sebaik-baiknya adalah utama dalam setiap upaya. Konsep ini sesungguhnya bersumber dari pengalaman-pengalaman dunia usaha, terutama dunia industri. Dalam dunia pendidikan filosofi TQM ini adalah untuk memenuhi kebutuhan pelanggan. Karena itu, budaya kerja yang mantap harus terbina dan berkembang dengan baik pada diri seluruh karyawan yang terlibat dalam pendidikan, motivasi, sikap, kemauan, dedikasi untuk kebutuhan, dan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan tersebut tidak akan mungkin berlaku sama dalam waktu singkat atau tertentu, tetapi harus selalu bertahap dan berkesinambungan.

⁶ Muzayyin Arifin, *Kapita Selektta Pendidikan Islam*, (Jakarta: Bumi Aksara,2011), 158.

⁷ Djam'an Satori, *Profesi Keguruan*, (Jakarta: Penerbit Universitas Terbuka.2008), 1.4.

⁸ Fandy Tjiptono, *Prinsip-Prinsip Total Quality Service*, (Yogyakarta: Andi Offset.2001), 4.

⁹ Edward Sallis, *Total Quality Management in Education*, (Jakarta: Ircisod.2008), 74-75.

Pengertian lain yang kerap disebut sebagai TQM adalah manajemen mutu. Menurut Sya frudin, manajemen mutu diartikan sebagai suatu filsafat dan metodologi yang membantu berbagai institusi, terutama industri dalam mengelola perubahan dan menyusun agenda masing-masing untuk menanggapi tekanan-tekanan faktor eksternal.¹³

Amtu berpendapat bahwa dalam penerapan TQM ada sepuluh unsur yang harus diterapkan oleh sebuah organisasi yaitu: (1) fokus pada pelanggan; (2) obsesi terhadap kualitas; (3) pendekatan ilmiah; (4) komitmen jangka panjang; (5) kerjasama tim; (6) perbaikan sistem secara berkelanjutan; (7) pendidikan dan pelatihan; (8) kebebasan yang terkendali; (9) kesatuan tujuan; dan (10) adanya ketertiban dan pemberdayaan karyawan.¹⁰

Innotech dalam Soegito, menjelaskan karakteristik atau faktor-faktor penting TQM adalah: (1) perbaikan terus menerus, TQM adalah suatu pendekatan praktis namun strategis sehingga dalam menjalankan organisasi dipusatkan pada kebutuhan para pelanggan untuk mencapai keunggulan. Untuk mencapai ini, perlu didesain suatu rencana perbaikan mutu jangka panjang yang memungkinkan diimplementasikan inovasi, perbaikan dan perubahan secara tetap; (2) *kaizen*, filosofi TQM adalah berskala luas, inspirasional dan mencakup keseluruhan namun implementasi praktisnya adalah berskala kecil dan meningkat atau disebut dalam “*Kaizen*” (Jepang); (3) perubahan budaya, hal ini membutuhkan suatu perubahan sikap dan metoda-metoda kerja serta bagaimana orang dikelola dan dipimpin. Dalam hal ini, yang perlu diperhatikan: lingkungan kerja yang sesuai, dorongan dan pengakuan prestasi, dan suatu gaya kepemimpinan dan suatu iklim yang meningkatkan harga diri dan pemberdayaan pribadi; (4) organisasi *upside down* (terbalik), kunci keberhasilan adalah suatu rantai pelanggan-pemasok internal dan eksternal yang efektif; (5) menjaga kedekatan pada pelanggan. Misi pertama sebuah institusi TQM adalah memenuhi kebutuhan dan keinginan para pelanggannya dan mempunyai obsesi dengan mutu. Mutu adalah apa yang diinginkan oleh pelanggan dan bukan apa yang diputuskan paling baik bagi pelanggan; dan (6) mutu pembelajaran, TQM harus mempunyai relevansi dalam pendidikan. Karena itu, harus dibicarakan mutu pengalaman para pelajar. Intitusi pendidikan harus mengambil jalan mutu total, dengan mempertimbangkan secara sungguh-sungguh isu gaya dan kebutuhan pembelajaran serta strategi-strategi individualisasi, deferensiasi dalam pembelajaran.¹¹

¹⁰ Onisimus Amtu, *Manajemen Pendidikan di Era Otonomi Daerah; Konsep, Strategi dan Implementasi*, (Bandung: Alfabeta. 2011), 129.

¹¹ Soegito, *Total Quality Management (TQM) dan Kepemimpinan Transformasional untuk Pendidikan Berkualitas*, (Semarang: Unnes, 2006), 25-26.

Pada dasarnya, teori manajemen secara umum tersebut dapat diterapkan untuk memajukan dan mencapai mutu di institusi apapun, termasuk lembaga pendidikan, salah satu di antaranya adalah madrasah.

MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA ISLAMI

Secara etimologis, manajemen berasal dari kata *manage* yang artinya mengatur, sedangkan menurut Hasibuan dalam Syukur, manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.¹²

Satuan pendidikan madrasah merupakan sebuah bentuk organisasi pendidikan, Karena itu, memungkinkan di dalamnya diterapkan konsep-konsep dasar dari manajemen sumber daya manusia. Dalam pengelolaan sumber daya manusia (sumber daya insani), setidaknya tercakup beberapa kegiatan seperti perencanaan kebutuhan sumber daya manusia, pengadaan tenaga kerja yang meliputi seleksi dan penempatan, orientasi, sosialisasi, pelatihan, penilaian kinerja, pengembangan diri dan pemutusan hubungan kerja.

Jusmaliani menjelaskan sumber daya manusia dengan istilah sumber daya insani, dan membagi empat pijakan dasar dalam pengelolaan sumber daya insani sebagai berikut:¹³

a. Abullah dan Khalifah

Hal ini dimaksudkan bahwa pada hakikatnya manusia merupakan makhluk yang diciptakan oleh Allah bukan tanpa mandat, melainkan sudah dijelaskan bahwa manusia diciptakan sebagai khalifah. Khalifah merupakan perpanjangan tangan yang diberikan wewenang untuk mengelola segala sumber daya yang ada di alam semesta ini.

b. Konsep Adil

Dalam melakukan pengelolaan, diperlukan pijakan keadilan yang sudah barang tentu perlu diaplikasikan. Nilai keadilan ini dapat membuat suasana kerja menjadi lebih nyaman tanpa adanya rasa iri dan saling menghindar akan tanggung jawab. Adapun tujuan puncak dalam sebuah karir adalah Insan Kamil. Gambaran manusia sempurna/manusia seutuhnya sebagai hasil pembelajaran ini kemudian oleh Zakiyah Darajat dalam Ismail disebut

¹² Fatah Syukur, *Manajemen Pendidikan Berbasis pada Madrasah*, 7.

¹³ Jusmaliani, *Pengelolaan Sumber Daya Insani*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), 14.

sebagai insan kamil.¹⁴ Manusia seutuhnya menurut Plato dalam Prihatin adalah manusia yang berhasil mencapai keutamaan atau moralitas jiwa dengan mengubah secara total sifat, pikiran dan perilakunya sehingga orang itu menjadi sama sekali baru. Manusia seutuhnya atau insan kamil merupakan manusia dengan tingkat moralitas nilai-nilai yang sempurna. Kematangan kedewasaannya tidak hanya meliputi kedewasaan fisik, namun juga dewasa secara psikis/jiwa.¹⁵ Tujuan Organisasi dan Tujuan Individu.

Tujuan organisasi merupakan salah satu hal yang perlu menjadi pertimbangan dalam perjalanan sebuah organisasi. Selain adanya tujuan organisasi, ada juga tujuan individu dari masing-masing personal yang ada dalam organisasi tersebut. Tabel perbandingan antara tujuan organisasi dan tujuan individu adalah sebagai berikut:¹⁶

TUJUAN	ORGANISASI	INDIVIDU
Jangka panjang	Survival	Allah/bahagia dunia akhirat
Jangka menengah	Kepuasan karyawan dan kemampuan adaptasi	Allah, kecukupan materi, simpanan dan karir
Jangka pendek	Laba, produksi, efisiensi	Allah, kecukupan materi

c. Mengacu Sifat Rasul

Dalam acuan sumber daya manusia, Jusmaliani menjelaskan bahwa perlu adanya keteladanan dari sifat mulia yang dimiliki oleh Rasulullah SAW dalam pengelolaannya di sebuah organisasi, termasuk ketika diterapkannya di lembaga pendidikan seperti madrasah. Empat sifat rasul yang perlu diteladani dalam pengelolaan SDM Islami adalah sebagai berikut:¹⁷ a) *Sidiq*, maksudnya adalah benar atau jujur. Karena kejujuran ini merupakan sebuah komitmen bagi organisasi yang membutuhkan kepercayaan dalam mempertahankan eksistensinya b) *Amanah*, maksudnya dapat dipercaya sehingga mempunyai kredibilitas yang tinggi dalam melaksanakan seluruh pekerjaan organisasinya, c) *Fatonah* adalah cerdas sehingga mampu berperan aktif dalam sebuah organisasi dengan hasil yang cemerlang, d) *Tabligh*

¹⁴ Ismail, *Strategi Pembelajaran Agama Islam Berbasis PAIKEM*, (Semarang: Rasail Media Group, 2009), 38.

¹⁵ Eka Prihatin, *Konsep Pendidikan*, (Bandung: Karsa Mandiri Persada, 2008), 15.

¹⁶ Jusmaliani, *Pengelolaan Sumber Daya Insani*, 20.

¹⁷ Ibid.,

sebagai modal dasar komunikasi antara setiap individu atau dengan birokrasi organisasi.

MADRASAH SEBAGAI LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM

Sejarah Singkat Madrasah di Indonesia

Pada dasarnya penyampaian ajaran agama Islam merupakan suatu kewajiban bagi perjalanan dakwah ajaran Islam kepada umat. Di sisi lain, usaha menuntut ilmu agama dan ilmu pengetahuan secara umum juga merupakan suatu kewajiban bagi para pemeluk agama Islam. Oleh karena itu, bentuk pendidikan dan pengajaran merupakan suatu keniscayaan yang terjadi dalam kehidupan beragama seorang muslim.

Bentuk pendidikan yang semula biasa terjadi adalah di lingkungan masjid-masjid yang dijadikan sebagai tempat ibadah dan pusat kegiatan *taklim* berbagai cabang ilmu agama. Pengajaran dilakukan dengan membentuk kelompok-kelompok semacam kelas kajian yang kemudian disebut sebagai *halafah-halafah*. Kemudian, muncul lembaga pendidikan Islam yang disebut *kuttub* dan kemudian *suffah* di lingkungan masjid sebagai tempat penyelenggaraan pendidikan.

Dalam perkembangannya, munculnya istilah madrasah di Indonesia bermula sebagai tempat pengajian dan pengajaran ilmu-ilmu keagamaan di masyarakat Islam nusantara. Selain itu juga dijumpai rumah tokoh-tokoh masyarakat, ulama, kiai dan guru ngaji yang dijadikan sebagai tempat pengajaran agama Islam yang menjadi cikal bakal lahirnya pesantren. Kemudian muncullah madrasah dengan dilatarbelakangi sebagai manifestasi pembaharuan sistem pendidikan, penyempurnaan sistem pesantren, membuat sistem pendidikan klasikal dan menjembatani sistem pendidikan tradisional dan modern.

Madrasah menurut Tantowi merupakan *isim makan* dari kata “*darasa*” yang berarti tempat duduk untuk belajar.¹⁸ Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia yang diterbitkan oleh Pusat Bahasa Departemen Nasional disebutkan bahwa madrasah merupakan sekolah atau perguruan yang berdasarkan agama Islam.¹⁹

Syukur berpendapat bahwa secara mendasar, madrasah merupakan sistem pendidikan yang mempunyai karakter yang sangat spesifik, bukan hanya melaksanakan tugas pendidikan secara umum dan pengajaran agama Islam,

¹⁸ Ahmad Tantowi, *Pendidikan Islam di Era Transformasi Global*, (Semarang: Pustaka Rizki Putra.2009), 42.

¹⁹ Depdiknas, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.2008), 853.

tetapi juga mempunyai tugas untuk memberikan bimbingan hidup di dalam masyarakat^{20, 24}. Madrasah sebagai lembaga pendidikan yang lahir dari bentuk pendidikan pesantren, mempunyai kandungan kurikulum untuk menanamkan nilai-nilai religius agama Islam kepada peserta didiknya, selain kurikulum muatan pengetahuan secara umum. Persoalan yang muncul kemudian adalah tingkat kualitas pendidikan yang ada jika dibandingkan dengan lembaga pendidikan secara umum sehingga ada gagasan untuk meleburkannya ke dalam lembaga pendidikan umum.

Untuk menjembatani tarik menarik dua gagasan tersebut, pada tahun 1975 dikeluarkanlah Surat Keputusan Bersama (SKB) tiga menteri, yaitu Menteri Dalam Negeri Nomor 36 tahun 1975, Menteri Agama nomor 6 tahun 1975 dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan nomor 037/U/1975 tentang peningkatan mutu pendidikan madrasah. Lebih lanjut, Arifin berpendapat bahwa madrasah merupakan lembaga pendidikan yang menjadikan mata pelajaran agama Islam sebagai mata pelajaran dasar yang diberikan sekurang-kurangnya 30 persen di samping mata pelajaran umum. Artinya, perbandingan antara pendidikan agama dan pendidikan umum sekurang-kurangnya adalah 30 dibanding 70²¹.

Madrasah dalam Sistem Pendidikan Nasional

Pengakuan madrasah dalam sistem pendidikan nasional di Indonesia dimulai sejak diterbitkannya Surat Keputusan Bersama (SKB) tiga Menteri pada tahun 1975 yang menyatakan bahwa madrasah sebagai lembaga pendidikan yang setara dengan sekolah umum, meskipun pengelolaannya di bawah Kementerian Agama.

Perbedaan pengelolaan secara kelembagaan antara Kementerian Pendidikan Nasional yang mengelola lembaga pendidikan umum dan Kementerian Agama yang mengelola madrasah tentu saja menimbulkan beberapa fenomena yang perlu kita cermati. Salah satu yang muncul adalah kesan adanya dikotomi pendidikan antara lembaga pendidikan yang berada di bawah naungan Kemendiknas dengan lembaga pendidikan yang di bawah pengelolaan Kementerian Agama.

Pada beberapa hal, madrasah kerap menjadi gambaran keadaan lembaga pendidikan inklusif yang berbeda dengan lembaga pendidikan secara umum. Kesan inklusif ini berkait dengan masyarakat sebagai mitra dari madrasah yang cenderung hanya itu-itu saja atau karena faktor keturunan orang yang dekat dengan madrasah saja. Bahkan di beberapa madrasah, nuansa hubungan

²⁰ Fatah Syukur, *Manajemen Pendidikan Berbasis pada Madrasah*, 198.

²¹ Muzayyin Arifin, *Kapita Selekta Pendidikan Islam*, 220.

antara pengelola madrasah dengan pemilik yayasan lembaga pendidikan masih mempunyai ikatan keluarga dengan kesan mendominasi.

Dalam Undang-Undang RI Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Bab I Pasal 1 disebutkan: Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan Negara.²² Dari pengertian tersebut, bahwa pengembangan potensi peserta didik merupakan salah satu bidang garapan yang akan disentuh melalui pendidikan. Potensi ini salah satunya adalah potensi social. Dalam hal ini, peserta didik bersinggungan langsung dengan kehidupan sosialnya. Kehidupan sosial dengan keberagaman suku, ras, adat, agama dan bahasa merupakan sesuatu yang semestinya dipertimbangkan dalam kebijakan pendidikan kita. Pendidikan yang menjadi proses pembudayaan. Juga disebutkan bahwa sebagai usaha sadar, pendidikan mempunyai tujuan untuk mengembangkan potensi peserta didik sebagai anggota masyarakat. Sebagai anggota masyarakat, tentunya peserta didik berkaitan erat dengan akar budaya masyarakat. Di sinilah, sebuah lembaga pendidikan seharusnya tidak memisahkan antara akar budaya masyarakat dengan pendidikan. Jika peserta didik tidak mengenal akar budayanya, maka bisa jadi mereka akan tercabut dari peradaban masyarakatnya. Bahkan peserta didik dapat merasa asing dengan budaya masyarakatnya.

Pendidikan dalam lembaga pendidikan Islam berperan sebagai proses enkulturasi dalam mewariskan dan mengembangkan nilai-nilai agama islam serta budaya masyarakat kepada peserta didik. Pendidikan benar-benar menempati posisi strategis dalam elkulturasi nilai agama dan budaya bangsa.

Dalam usaha melestarikan nilai-nilai Islam dan kebudayaan masyarakat, diperlukan sebuah proses pendidikan yang tertata dalam sebuah lembaga pendidikan. Dalam proses pembudayaan umat manusia, adanya kelembagaan pendidikan dalam masyarakat merupakan syarat mutlak dengan tugas dan tanggung jawabnya yang kultural edukatif terhadap anak didik dan masyarakatnya²³.

²² Undang-Undang RI Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, (Jakarta:Depdiknas. 2003). 3.

²³ Muzayyin Arifin, *Filsafat Pendidikan Islam*, 38.

Potensi Madrasah

Menurut Syukur, berdasarkan fakta sejarah bahwa pada mulanya kehadiran madrasah di Indonesia merupakan sekolah unggulan atau sekolah yang berkualitas tinggi. Sebagai contoh, pada Adabiyah School yang didirikan Abdullah Akhmad di Padang Panjang, selain terdapat pelajaran agama juga diajarkan pelajaran umum seperti sejarah, ilmu bumi, fisika, matematika dan sebagainya. Selain itu, mereka juga diajarkan bahasa Inggris, Belanda dan Arab.²⁴

Kurikulum madrasah yang menanamkan nilai-nilai religius kepada peserta didik merupakan salah satu bentuk nilai lebih yang ada dalam lembaga pendidikan ini. Dengan penanaman nilai-nilai agama yang simultan dan bertahap pada setiap jenjang di madrasah, maka peserta didik dapat mempunyai keyakinan yang mantap dan akhlak yang baik dalam berkehidupan di masyarakat.

Nilai-nilai agama yang ada dalam diri peserta didik ini akan terus berkembang dan menjadi perisai dari pengaruh-pengaruh buruk peradaban yang menglobal. Dengan demikian, madrasah menjadi salah satu jawaban atas kegundahan masyarakat akan pengaruh globalisasi.

Menurut Arifin, keberadaan madrasah yang secara umum lebih banyak di wilayah pinggiran atau pedesaan merupakan salah satu nilai strategis dalam perkembangannya.²⁵ Menurut Dhofier, wilayah pedesaan mempunyai kultur yang lebih terjaga dari pengaruh globalisasi dari wilayah di perkotaan bahkan kota besar. Nilai budi luhur sebagai “bekal” perekat utama pembangunan peradaban dan integritas bangsa Indonesia masih ada di wilayah pedesaan.²⁶ Nilai budaya yang kental ditambah dengan penanaman nilai agama melalui madrasah menjadikan peserta didik lebih terjaga dari efek negatif globalisasi. Meskipun demikian, bukan berarti madrasah meninggalkan kemajuan-kemajuan zaman.

Akhir-akhir ini, kesadaran akan nilai pentingnya pendidikan agama telah memasyarakat dan dengan memadukan kemajuan ilmu pengetahuan secara umum. Fenomena perkembangan sekolah-sekolah umum yang berdasarkan nilai ajaran agama Islam telah menjamur dengan tumbuhnya sekolah-sekolah Islam Terpadu (IT). Di lain sisi, juga banyak muncul madrasah-madrasah yang mampu tampil menjadi madrasah unggulan dan percontohan.

Selanjutnya, dalam era globalisasi ini, bermunculan pula madrasah yang dikelola dengan manajemen *corporate*, yaitu pengelolaan yang ditujukan untuk

²⁴ Fatah Syukur, *Manajemen Pendidikan Berbasis pada Madrasah*, 297.

²⁵ Muzayyin Arifin, *Kapita Selekta Pendidikan Islam*, 219.

²⁶ Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren; Memadu Modernitas untuk Kemajuan Bangsa* (Yogyakarta: Pesantren Nawasea Press, 2009), 12.

memberikan pelayanan yang baik dan memuaskan kepada seluruh pelanggannya dengan melakukan standardisasi pada seluruh komponen pendidikannya, baik melalui Badan Akreditasi Sekolah Madrasah (BAN-SM) maupun ISO.²⁷

Kesadaran akan pentingnya nilai agama ini, tentunya menjadi sebuah potensi bagi madrasah untuk berkembang dengan mengedepankan nilai lebih berupa pendidikan agama. Nilai agama yang ditanamkan dalam pembelajaran di madrasah dirasa cukup efektif untuk membentengi moral dan perilaku peserta didik untuk tidak terjerumus dalam arus globalisasi.

Madrasah yang Berkualitas

Pengertian kualitas atau mutu dikemukakan secara berbeda-beda oleh para ahli. Sallis berpendapat bahwa mutu adalah sebuah filosofi dan metodologi yang membantu institusi untuk merencanakan perubahan dan mengatur agenda dalam menghadapi tekanan-tekanan eksternal yang berlebihan²⁸. Danim menyatakan bahwa mutu mengandung makna derajat keunggulan suatu produk atau hasil kerja, baik berupa barang maupun jasa. Dalam dunia pendidikan, barang dan jasa itu bermakna dapat dilihat dan tidak dapat dilihat, tetapi dapat dirasakan.³⁴ Selanjutnya, dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia dinyatakan mutu adalah ukuran baik buruk suatu benda, taraf atau derajat (kepandaian, kecerdasan, dsb), kualitas.²⁹ Kemudian, Purbonuswanto menyatakan *quality* (mutu) adalah tingkat di mana rancangan spesifikasi sebuah produk barang dan jasa sesuai dengan fungsi dan penggunaannya. Di samping itu, *quality* juga didefinisikan sebagai tingkat di mana sebuah produk barang dan jasa sesuai dengan rancangan spesifikasinya.³⁰

Bergquist dalam Purbonuswanto menyatakan bahwa madrasah menggunakan empat kriteria untuk menetapkan kualitas. *Pertama*, input sumber daya. Input sumber daya ini meliputi penerimaan peserta didik, input perekrutan tenaga pengajar dan staf karyawan, barang-barang yang masuk sekolah seperti buku, sumber belajar, perpustakaan dsb. *Kedua*, pengukuran kualitas *output*. Tingkat kelulusan secara keseluruhan, jumlah lulusan terbaik sekolah, artinya jumlah tenaga pengajar berprestasi lokal, nasional dan internasional, dan jumlah penghargaan. *Ketiga*, kualitas diukur dengan criteria nilai tambah. Nilai tambah

²⁷ Abuddin Nata, *Manajemen Pendidikan; Mengatasi Kelemahan Pendidikan Islam di Indonesia*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2003), 303.

²⁸ Edward Sallis, *Total Quality Management in Education*, 33.

²⁹ Depdiknas, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, 677.

³⁰ Welius Purbonuswanto, *Analisis Kinerja Sekolah Berdasarkan Implementasi Total Quality Management dan Learning Organization di SMK RSBI se Jawa Tengah*, (Semarang: Unnes.2011), 13.

tersebut didefinisikan sebagai pengembangan intelektual seorang siswa dari awal hingga lulus atau siap bekerja. *Keempat*, kualitas diukur dengan efektivitas kinerja sekolah. Efektivitas kinerja sekolah meliputi efektivitas perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan evaluasinya.³¹

NILAI-NILAI TQM DAN APLIKASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DI MADRASAH

Total Quality Management (TQM) merupakan suatu perpaduan semua fungsi dari organisasi atau perusahaan ke dalam falsafah holistik yang dibangun berdasarkan konsep kualitas *team work*, produktivitas serta kepuasan pelanggan dengan melibatkan seluruh anggota organisasi. Pada perkembangannya, nilai manajemen perusahaan tersebut dipandang efektif bila diaplikasikan dalam pengelolaan lembaga pendidikan.

TQM merupakan sistem yang efektif untuk memadukan pengembangan mutu, pemeliharaan mutu serta perbaikan mutu dengan mengikut sertakan seluruh anggota organisasi dengan menerapkan konsep dan teknik kendali mutu. Tujuan utama TQM sendiri adalah untuk mereorientasi sistem manajemen, perilaku staf, fokus organisasi dan proses-proses pengadaan pelayanan sehingga lembaga penyedia pelayanan bisa berproduksi lebih baik, pelayanan yang lebih efektif yang memenuhi kebutuhan, keinginan dan keperluan pelanggan.

Model manajemen yang didasari nilai-nilai TQM tersebut adalah Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS). Manajemen mutu secara eksplisit adalah perencanaan sistematis dan pengendalian mutu produk (barang dan jasa) dalam suatu organisasi. Untuk meningkatkan mutu pendidikan, pemerintah telah melakukan berbagai cara antara lain melalui pelatihan dan peningkatan kompetensi guru, perbaikan sarana prasarana pendidikan dan peningkatan mutu manajemen sekolah. Menteri Pendidikan Nasional pada tanggal 2 Mei 2002 juga telah mencanangkan “Gerakan Mutu Pendidikan”

Dalam perkembangannya, aplikasi TQM untuk mencapai gerakan mutu pendidikan diterjemahkan dalam bentuk Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dan Manajemen Berbasis Madrasah (MBM).

³¹ Welius Purbonuswanto, *Analisis Kinerja Sekolah Berdasarkan Implementasi Total Quality Management dan Learning Organization di SMK RSBI se Jawa Tengah*, 14.

MANAJEMEN BERBASIS MADRASAH (MBM)

Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) diartikan sebagai suatu pengalihan kekuasaan, wewenang dan tanggung jawab pengelolaan dan birokrasi sentral kepada pengelolaan ke depan pendidikan yaitu sekolah dan komunitasnya. Manfaat dari MBM adalah terbangunnya peran aktif masyarakat, masyarakat professional dan kesejahteraan kepala sekolah serta guru, tumbuhnya kreatifitas, inisiatif serta inovasi dari kepala sekolah, guru bahkan juga tenaga administrasi sekolah³².

Suryosubroto berpendapat bahwa Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) adalah strategi pengelolaan penyelenggaraan pendidikan di sekolah yang menekankan pada penerahan dan pendayagunaan sumber internal sekolah dan lingkungannya secara efektif dan efisien sehingga menghasilkan lulusan yang berkualitas atau bermutu³³. Senada dengan pendapat di atas, Mulyasa mengartikan MBS merupakan pemikiran kearah pengelolaan pendidikan yang memberi keleluasaan kepada sekolah untuk mengatur dan melaksanakan berbagai kebijakan secara luas.³⁴

Keuntungan dari penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) menurut Fattah dalam Mulyasa antara lain adalah sebagai berikut:³⁵

- a. Kebijakan dan wewenang yang bermutu pada sekolah membawa pengaruh langsung kepada peserta didik, orang tua dan guru,
- b. Bertujuan bagaimana memanfaatkan sumber daya lokal
- c. Efektif dalam melakukan pembinaan peserta didik seperti kehadiran, hasil belajar, tingkat pengulangan, tingkat putus sekolah, moral guru dan iklim sekolah
- d. Adanya perhatian bersama untuk mengambil keputusan, memberdayakan guru, manajemen sekolah, rancang ulang sekolah dan perubahan perencanaan.

Prinsip lain yang dapat diterapkan dalam mencapai madrasah yang bermutu adalah dengan menerapkan *Total Quality Management* (TQM). TQM merupakan model manajemen mutu terpadu dalam bidang pendidikan dan sekaligus sebagai model yang mengutamakan perbaikan berkelanjutan. TQM adalah manajemen mutu. Manajemen mutu adalah suatu filsafat dan metodologi yang membantu

³² Fatah Syukur, *Manajemen Pendidikan Berbasis pada Madrasah*, 208.

³³ Suryosubroto, *Manajemen Pendidikan di Sekolah*, (Jakarta:Rineka Cipta, 2010), 196.

³⁴ Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah; Konsep, Strategi dan Implementasi*, (Bandung; Remaja Rosdakarya, 2011), 11.

³⁵ Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah; Konsep, Strategi dan Implementasi*, 24.

berbagai institusi mengelola perubahan dan menyusun agenda masing-masing untuk menanggapi tekanan-tekanan eksternal.

Amtu, berpendapat bahwa dalam penerapan TQM ada sepuluh unsur yang harus diterapkan oleh sebuah organisasi yaitu: (1) fokus pada pelanggan; (2) obsesi terhadap kualitas; (3) pendekatan ilmiah; (4) komitmen jangka panjang; (5) kerjasama tim; (6) perbaikan sistem secara berkelanjutan; (7) pendidikan dan pelatihan; (8) kebebasan yang terkendali; (9) kesatuan tujuan; dan (10) adanya ketertiban dan pemberdayaan karyawan.³⁶

PENERAPAN MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DI MADRASAH

a. Perencanaan Sumber Daya Manusia

Menurut Siagian, perencanaan adalah pengambilan keputusan sekarang tentang hal-hal yang akan dilakukan di masa depan. Dalam melaksanakan perencanaan ini, kepala madrasah sebagai manajer harus mampu membuat program kegiatan yang akan direncanakan sesuai dengan visi dan misi yang dimiliki.

b. Rekrutmen Tenaga Kerja

Rekrutmen merupakan usaha penarikan pegawai yang akan dipekerjakan di lembaga pendidikan tersebut. Dalam hal ini, rekrutmen pegawai negeri sipil (PNS) sebagai tenaga kependidikan di madrasah ditentukan oleh pemerintah. Kepala madrasah tidak mempunyai kewenangan dalam pengadaan PNS. Demikian juga dalam pengadaan tenaga tidak tetap atau guru wiyata bhakti, kepala madrasah tidak diberi kewenangan untuk merekrutnya.

c. Penempatan Sumber Daya Manusia

Dalam penempatan sumber daya manusia yang ada, kepala madrasah harus menyesuaikan kebutuhan pegawai dengan potensi kemampuan yang dimiliki oleh pegawai. Dengan kata lain bahwa kepala madrasah harus mengaplikasikan istilah *the right man on the right place*.

d. Pengembangan dan Perencanaan Karir Sumber Daya Manusia

Dalam pelaksanaan pengembangan, kepala madrasah dapat melakukannya dengan mengikutsertakan para pegawai dalam kegiatan pendidikan

³⁶ Onisimus Amtu, *Manajemen Pendidikan di Era Otonomi Daerah; Konsep, Strategi dan Implementasi*, 129.

dan pelatihan, seminar, lokakarya dan penataran untuk meningkatkan kompetensi para pegawai. Dalam perencanaan karir harus ada kegiatan kepegawaian yang memperhatikan hak-hak pengembangan karir para pegawai, termasuk di dalamnya proses pengajuan kenaikan pangkat dan sertifikasi para pegawai melalui angka kredit.

e. Penilaian Prestasi Kerja

Penilaian yang dilakukan oleh kepala madrasah harus objektif dan profesional. Bagi PNS penilaian dilakukan rutin setiap akhir tahun dengan penerbitan Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP3). Penilaian ini penting bagi pertimbangan mutasi dan kenaikan pangkat atau promosi jabatan dalam sebuah organisasi.

f. Sistem Imbalan

Imbalan diberikan kepada para pegawai berdasarkan kinerja mereka masing-masing. Imbalan ini dapat berupa finansial dan non finansial. Imbalan dalam bentuk non finansial contohnya adalah jaminan kesehatan, perlindungan dan penghargaan.

g. Pemeliharaan Hubungan

Dalam perjalanan organisasi, hubungan kerja adalah sesuatu yang perlu diperhatikan. Hubungan ini dapat bersifat personal dalam sebuah organisasi atau lembaga pendidikan, maupun hubungan dengan organisasi atau lembaga pendidikan lain dan dengan masyarakat luar.

KESIMPULAN

Berdasarkan penjelasan tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa: (1) Penerapan *Total Quality Management* (TQM) pada madrasah sebagai lembaga pendidikan Islam sangatlah penting, mengingat dengan penerapannya memungkinkan madrasah dikelola secara profesional untuk meningkatkan dan mempertahankan kualitas madrasah; (2) penerapan manajemen sumber daya manusia di madrasah sangat efektif dalam mengelola para pendidik dan tenaga kependidikan dalam membentuk dan mempertahankan kualitas lembaga pendidikan madrasah. Hal ini disebabkan faktor manusia (pendidik dan tenaga kependidikan) adalah unsur yang paling strategis dalam pengelolaan lembaga pendidikan Islam berbentuk madrasah.

Untuk meningkatkan prestasi madrasah yang saat ini terkesan nomor dua dibandingkan dengan sekolah umum, disarankan perlu penerapan prinsip TQM secara simultan dalam pelaksanaannya. Potensi sumber daya manusia tidak akan

dapat optimal manakala tidak dikelola dengan baik, maka diperlukan aplikasi manajemen sumber daya manusia.

DAFTAR PUSTAKA

- Amtu, Onisimus, *Manajemen Pendidikan di Era Otonomi Daerah; Konsep, Strategi dan Implementasi*, Bandung: Alfabeta, 2011.
- Arifin, Muzayyin, *Filsafat Pendidikan Islam*, Jakarta: Bumi Aksara, 2010.
- , *Kapita Selekta Pendidikan Islam*, Jakarta: Bumi Aksara, 2011.
- Choliq, Abdul, *Diskursus Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Trust Media, 2011.
- Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah*, Jakarta: PT Bumi Aksara, 2006.
- Depdikbud, *Pendidikan Kualitas Sumber Daya Manusia dan Daya Saing Bangsa*, Jakarta: Biro Organisasi dan Tata Laksana, 2000.
- Depdiknas, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2008.
- , *Undang-Undang RI Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional*. Jakarta, 2003.
- Dhofier, Zamakhsyari, *Tradisi Pesantren; Memadu Modernitas untuk Kemajuan Bangsa*, Yogyakarta: Pesantren Nawasea Press, 2009.
- Harian Suara Merdeka, Selasa 26 Juni 2012.
- Ismail, *Strategi Pembelajaran Agama Islam Berbasis PAIKEM*, Semarang: Rasail Media Group, 2009.
- Jusmaliani, *Pengelolaan Sumber Daya Insani*, Jakarta: Bumi Aksara, 2011.
- Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah; Konsep, Strategi dan Implementasi*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011.
- Nata, Abuddin, *Manajemen Pendidikan; Mengatasi Kelemahan Pendidikan Islam di Indonesia*, Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2003.
- Prihatin, Eka, *Konsep Pendidikan*, Bandung: Karsa Mandiri Persada, 2008.

- Purbonuswanto, Welius, *Analisis Kinerja Sekolah Berdasarkan Implementasi Total Quality Management dan Learning Organization di SMK RSBI se Jawa Tengah*, Semarang: Unnes, 2011.
- Rokib, Moh, *Ilmu Pendidikan Islam; Pengembangan Pendidikan Alternatif di Sekolah, Keluarga dan Masyarakat*, Yogyakarta: LKIS, 2011.
- Sallis, Edward, *Total Quality Management in Education*, Jakarta: Ircisod, 2008.
- Satori, Djam'an, *Profesi Keguruan*, Jakarta: Penerbit Universitas Terbuka, 2008.
- Siagian, Sondang P, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara, 2012.
- Soegito, *Total Quality Management (TQM) dan Kepemimpinan Transformasional untuk Pendidikan Berkualitas*, Semarang: Unnes, 2006.
- Suparno, <http://one1thousand100education.wordpress.com/2008/02/07/pendidikan-kejuruan>. Diakses pada tanggal 3 Oktober 2012,
- Suryosubroto, *Manajemen Pendidikan di Sekolah*, Jakarta: Rineka Cipta, 2011.
- Syafrudin, *Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan*, Jakarta: Grasindo, 2002.
- Syukur, Fatah, *Manajemen Pendidikan Berbasis pada Madrasah*, Semarang: Pustaka Rizki Putra, 2011.
- Tantowi, Ahmad, *Pendidikan Islam di Era Transformasi Global*, Semarang: Pustaka Rizki Putra, 2009.
- Tjiptono, Fandy, *Prinsip-Prinsip Total Quality Service*, Yogyakarta: Andi Offset, 2011.