

IMPLEMENTASI PELIBATAN DAN PEMBERDAYAAN DALAM KUALITAS PADA ORGANISASI PELAJAR MADRASAH ALIYAH SWASTA

Akhmad Ari Wibowo

Staff Khusus Humas dan Kesiswaan MA Muhammadiyah 1 Malang
Email: a.ariwibowo685@gmail.com

Achmad Supriyanto

Manajemen Pendidikan Pascasarjana Universitas Negeri Malang
Email: a.supriyanto.fip@um.ac.id

Agus Timan

Manajemen Pendidikan Pascasarjana Universitas Negeri Malang
Email: agus.timan.fip@um.ac.id

Abstract. *The purpose of this study was to find out how the implementation of engagement and empowerment in quality at the HDI at MA Muhammadiyah 1 Malang. This study uses a qualitative paradigm with methods of observation, interviews and documents to determine the implementation of engagement and empowerment in quality at the institution. It was found that madrasahs implement engagement and empowerment in quality in their student organizations. The implementation process is carried out by establishing a good organizational culture in student organizations through four stages, namely 1) creating a supportive environment, 2) determining targets and overcoming obstacles, 3) implementing and using supporting facilities, 4) assessing, adjusting and improving. In its implementation, trial-error fixes are used so that ongoing evaluations can be carried out. The implementation of engagement and empowerment is felt to have a positive impact on students and on the student's organizational culture.*

Keywords. *Madrasah; Quality; Intra-school students organization; Muhammadiyah Student Association; Engagement and Empowerment*

Abstrak. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana implementasi pelibatan dan pemberdayaan dalam kualitas pada IPM di MA Muhammadiyah 1 Malang. Penelitian ini menggunakan paradigma kualitatif dengan metode observasi, wawancara dan dokumen untuk mengetahui implementasi pelibatan dan pemberdayaan dalam kualitas pada lembaga tersebut. Didapatkan bahwa madrasah mengimplementasikan pelibatan dan pemberdayaan dalam kualitas pada organisasi pelajarnya. Proses implementasi dilakukan dengan membentuk budaya organisasi yang baik pada organisasi pelajar melalui empat tahap yaitu (1) menciptakan lingkungan yang mendukung, (2) menentukan target dan mengatasi penghambat, (3) menerapkan dan menggunakan sarana pendukung, (4) menilai, menyesuaikan dan memperbaikinya. Dalam pelaksanaannya, digunakan *trial-error-fix* sehingga dapat dilakukan evaluasi secara berkelanjutan. Implementasi pelibatan dan pemberdayaan ini dirasa membawa dampak positif pada diri peserta didik dan pada budaya organisasi pelajar tersebut.

Kata Kunci. *Madrasah; Kualitas; Organisasi Siswa Intra Sekolah; Ikatan Pelajar Muhammadiyah; Pelibatan dan Pemberdayaan.*

Pendahuluan

Pendidikan Nasional, sebagaimana yang tertuang dalam Undang-Undang No. 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (SISDIKNAS), memiliki tujuan untuk mengembangkan potensi yang dimiliki oleh peserta didik sehingga dapat menjadi manusia yang memiliki keimanan dan ketakwaan kepada Tuhan yang Maha Esa (YME), memiliki akhlak yang mulia, berbadan sehat, berilmu, mandiri, kreatif, cakap, serta dapat menjadi warga negara yang demokratis dan bertanggungjawab. Tercapainya tujuan pendidikan nasional ini tentu bukan menjadi tugas pemerintah seorang, seluruh aspek masyarakat yang memiliki hubungan baik secara langsung maupun tidak secara langsung, turut mengemban tanggung jawab yang sama guna tercapainya tujuan pendidikan nasional tersebut. Pada tingkatan yang paling dasar, sekolah memegang peranan besar dalam rangka menyadarkan dan menggerakkan setiap aspek masyarakat ini. Hal ini hanya dapat dilakukan sekolah, sebab kapasitasnya sebagai bagian dari SISDIKNAS yang berinteraksi langsung dengan masyarakat. Strategisnya posisi sekolah di tengah masyarakat ini, menjadikannya suatu sistem sosial yang memiliki potensi besar untuk mencapai tujuan pendidikan nasional.

Sebagai suatu sistem, setidaknya ada tiga komponen dasar yang berpengaruh dalam sistem sosial sekolah, yaitu *inputs*, *processes*, dan *outputs*. Tiga komponen dasar penyusun sistem ini adalah hal yang tidak bisa terlepas satu dengan yang lainnya. Sonhadji dan Huda (2014), lebih lanjut mengembangkan komponen sistem tersebut menjadi enam komponen, yaitu *inputs*, *processes*, *outputs*, *environment*, *outcomes*, dan *impacts*. Menambahkan tiga komponen baru setelah didapat *outputs* dari suatu sistem tentu akan memperluas cakupan dan pandangan orang terkait sistem tersebut, sehingga keluaran dari sistem tidak hanya dinilai dari hasilnya saja, namun juga hingga dampak dan tindaklanjutnya pada lingkungan. Dalam konteks sistem sosial, Hoy dan Miskel (2013) menerangkan bahwa ada tiga jenis lingkungan dalam sistem sosial sekolah. Lingkungan pertama adalah lingkungan masyarakat yang memberikan *inputs* pada sekolah tersebut, lingkungan kedua adalah lingkungan sekolah yang memproses *inputs* tersebut melalui program-program sekolah, yang terakhir adalah lingkungan masyarakat di mana para alumni akan kembali dan memberikan dampak nantinya. Aktifitas proses pada sistem ini dapat terdiri dari berbagai macam kegiatan baik itu akademik maupun yang non akademik.

Dari sekian banyak kegiatan non akademik yang dilakukan oleh peserta didik, organisasi pelajar merupakan salah satu yang cukup prestisius. Dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional (PERMENDIKNAS) No 39 tahun 2008 tentang Pembinaan Kesiswaan, disebutkan bahwa organisasi kesiswaan di sekolah berbentuk organisasi siswa intra sekolah (OSIS). Dimana pembinaan kegiatan OSIS ini berada langsung di bawah manajerial kesiswaan. Pada sekolah-sekolah keagamaan atau

sekolah yang berada di bawah yayasan tertentu, pengelolaan OSIS biasanya terintegrasi dengan kebijakan yayasan atas organisasi pelajar pada yayasannya. Hal ini disebabkan terdapat misi keberlanjutan kepemimpinan dan penanaman nilai-nilai tertentu yang tidak dimiliki oleh OSIS pada umumnya. Meskipun demikian, dalam rangka memberikan pengalaman organisasi dan karakter-karakter kepemimpinan pada peserta didik, organisasi pelajar tetap memiliki peran yang penting. *The University of Texas at San Antonio (2019)* menjelaskan bahwa tujuan dari organisasi pelajar adalah untuk menyediakan kesempatan bagi peserta didik untuk berpartisipasi dalam kegiatan yang dapat mengembangkan kemampuan intelektual, emosional, spiritual, fisik, dan profesional mereka. Sehingga keberadaan organisasi pelajar di sekolah, selain menjadi simulasi pengelolaan organisasi yang sebenarnya, juga dapat menjadi ajang pengembangan bakat dan kemampuan peserta didik.

Sebagaimana organisasi pada umumnya, organisasi pelajar juga memiliki karakteristik yang sama. Sehingga pola-pola perilaku pribadi maupun kelompok yang ada pada organisasi secara umum juga terdapat pada organisasi pelajar. Dalam Soetopo (2016) disebutkan bahwa pribadi-pribadi yang menjadi anggota dalam suatu organisasi, akan selalu mengembangkan gambaran dan pemahaman mereka tentang organisasi yang kemudian membawa perubahan pada tindakan dan perilaku anggota organisasi tersebut. Perubahan ini akan terus terjadi seiring dengan berkembangnya pemikiran anggota organisasi tersebut, yang kemudian memunculkan norma, asumsi, dan keyakinan dari suatu organisasi. Owens dan Valesky (2015) menerangkan bahwa asumsi, norma-norma perilaku, serta keyakinan dari suatu organisasi akan membentuk budaya organisasi tersebut, sedangkan persepsi orang-orang terhadap hal-hal tersebut akan membentuk iklim dari organisasi tersebut. Sehingga dapat dipahami bahwa perilaku peserta didik yang termasuk ke dalam bagian organisasi pelajar akan membentuk budaya organisasi pelajar tersebut, dan budaya tersebutlah yang akan menjadi media pembelajaran peserta didik dalam berorganisasi.

Dalam rangka menjaga kualitas budaya organisasi tersebut, maka anggota organisasi perlu diberikan peluang dan kesempatan untuk mengembangkan dirinya baik secara kognitif, afektif, dan psikomotorik. Pemberian peluang dan kesempatan dalam rangka meningkatkan kualitas ini dikenal dengan istilah pelibatan dan pemberdayaan. Inilah yang kemudian menarik penulis untuk mengamati implementasi pelibatan dan pemberdayaan dalam kualitas pada organisasi pelajar di Madrasah Aliyah, sebab penulis memandang bahwa budaya organisasi yang dikenalkan kepada peserta didik sejak dini haruslah budaya organisasi yang positif dimana perilaku anggotanya benar-benar mencerminkan perilaku yang bertanggung jawab dan sesuai dengan tujuan pendidikan nasional lainnya. Sehingga diharapkan organisasi pelajar dapat menjadi salah satu alat yang digunakan sekolah untuk membantu tercapainya tujuan pendidikan nasional.

Kajian Literatur

Pelibatan dan Pemberdayaan dalam Kualitas

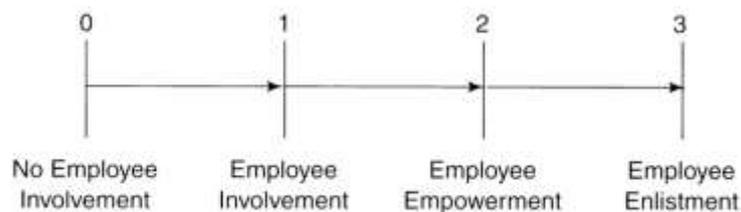
Kualitas bukanlah konsep yang dapat dengan mudah dipahami, bahkan Pfeffer dan Coote (1991) menggambarkan kualitas sebagai *a slippery concept*. Istilah tersebut muncul karena kualitas dapat menyiratkan beragam makna dan kata yang berbeda pada masing-masing orang. Makna kualitas dalam industri tentu akan berbeda dengan makna kualitas dalam pendidikan, sehingga penting bagi para pelaksana pendidikan untuk dapat mendefinisikan kualitas seperti apa yang mereka inginkan terlaksana di dalam lembaga pendidikannya. Meskipun pendidikan memiliki makna kualitas yang berbeda dengan dunia industri, namun tahap-tahap dan konsep dasar kualitas yang dibicarakan tetaplah bermuara pada satu hal, kepuasan pelanggan. Mendefinisikan kualitas merupakan langkah yang sangat mendasar dalam manajemen kualitas, agar jangan sampai pada penerapannya kualitas hanya menjadi slogan semata tanpa ada langkah-langkah yang spesifik dalam menerapkan kualitas tersebut.

Untuk memahami makna dari kualitas, definisi yang disampaikan oleh lima ahli yang cukup ternama dalam *Total Quality Management* dapat dijadikan acuan, yaitu: 1) Menurut Juran (1993), kualitas adalah saat penggunaan produk sesuai untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasan pelanggan; 2) Crosby (1979) berpendapat bahwa kualitas adalah kesesuaian produk dengan apa yang telah distandarkan; 3) Deming (1986) menyatakan bahwa kualitas adalah kecocokan dengan kebutuhan pasar; 4) Feiganbaum (1986) mendefinisikan kualitas sebagai kepuasan pelanggan secara menyeluruh; 5) Ross (1994) menerangkan bahwa kualitas adalah suatu keadaan yang dinamis antara sumber daya manusia, produk, proses, serta lingkungan yang dapat memenuhi bahkan melebihi harapan pelanggan. Dari pendapat para ahli di atas, kita dapat menarik kesimpulan yang dapat menggambarkan kualitas dalam dunia pendidikan, yaitu suatu proses pendidikan yang dinamis dan melibatkan seluruh sumber daya pendidikan sehingga menghasilkan pribadi-pribadi yang lebih baik dan sesuai dengan kebutuhan serta harapan lingkungan masyarakat.

Untuk dapat mencapai kualitas yang sesuai dengan kebutuhan dan harapan dari masyarakat tersebut, para ahli menawarkan berbagai macam metode, teknik dan model pelaksanaan kualitas. Salah satu yang dapat digunakan adalah pelibatan dan pemberdayaan sumber daya manusia. *International Organization for Standardization* (2015) menerbitkan dokumen yang menjelaskan tujuh prinsip kualitas, dimana salah satu prinsip tersebut adalah melibatkan orang-orang yang bersangkutan dengan organisasi tersebut. Melibatkan dan memberdayakan orang-orang sesuai dengan kompetensinya di semua tingkatan dalam suatu organisasi sangatlah penting untuk meningkatkan kemampuan dirinya dan memberikan nilai tambah pada kualitas organisasi tersebut. Efektifitas serta efisiensi dalam mengelola kualitas organisasi

dapat dicapai dengan mudah jika semua sumber daya manusianya diakui keberadaannya melalui pelibatan dan pemberdayaan.

Pelibatan dan pemberdayaan memang merupakan dua istilah yang saling berkaitan, namun kedua hal tersebut memiliki makna mendasar yang berbeda. Pelibatan (*involvement*) menurut Bounds (1994), merupakan proses mengikutsertakan sumber daya manusia pada semua tingkatan untuk dapat saling membuat keputusan dan memberi pemecahan masalah. Sedangkan pemberdayaan (*empowerment*) adalah pelibatan yang dilanjutkan dengan memperhatikan, mempertimbangkan, serta menindaklanjuti hasil dari pelibatan tersebut. Sehingga setiap pelibatan harus disertai pemberdayaan, agar tujuan dari proses ini dapat benar-benar tercapai. Dalam bidang pendidikan, Mukhopadhyay (2005) menerangkan bahwa konsep pelibatan ditingkatkan maknanya sebagai suatu kerja tim. Menurutnya, pendidikan layaknya permainan tim, dimana permainan tersebut melibatkan semua orang – orang tua, guru, siswa, manajerial, dan karyawan – yang memiliki peran dalam melaksanakan pendidikan bagi siswa. Dari penegasan ini, konsep pelibatan perlu dimaknai memang sudah seharusnya dan perlu disikapi sebagai kesejajaran dalam kontribusinya terhadap kualitas pendidikan yang diharapkan bersama.



Gambar 1. Tingkatan Pelibatan dan Pemberdayaan dalam Kualitas menurut Goetsch (2013)

Pelibatan dan pemberdayaan dalam kualitas merupakan sebuah rangkaian kegiatan yang berkelanjutan, dimana dalam pelaksanaannya memerlukan waktu, tenaga, dan biaya yang tidak sedikit. Sebagaimana yang ditunjukkan pada gambar 1, pelibatan dan pemberdayaan sangat terkait dengan perilaku sumber daya manusia dalam organisasi tersebut. Jika, organisasi tersebut menerapkan filosofi "*managers think and employees work*" dapat dipastikan tidak ada keterlibatan yang positif dalam organisasi tersebut. Sebaliknya jika organisasi membudayakan keterbukaan yang luar biasa dengan anggotanya, maka bisa jadi tingkat keterlibatannya jauh di atas pemberdayaan, di mana anggota dapat menentukan sendiri ke mana mereka akan bergerak tanpa campur tangan manajerial dan pimpinan. Idealnya, dalam menjaga dan mengontrol kualitas organisasi, budaya pelibatan dan pemberdayaan harus dijaga tepat pada tingkatannya. Dengan demikian, kesuksesan implementasi sangat dipengaruhi oleh cara berpikir dan cara bekerja para manajer dalam membentuk budaya organisasi tersebut (Nasution, 2015). Oleh karena itu, Goetsch (2013) membagi implementasi pelibatan dan pemberdayaan menjadi empat tahap besar,

yaitu: 1) menciptakan lingkungan yang mendukung, 2) menentukan target dan mengatasi penghambat, 3) menerapkan dan menggunakan sarana pendukung, 4) menilai, menyesuaikan dan memperbaikinya. Dalam konteks pelaksanaan kualitas, tahap-tahap implementasi pelibatan dan pemberdayaan ini berlaku untuk segala macam bentuk organisasi, termasuk di dalamnya organisasi pelajar.

Dari pemaparan di atas, dapat dipahami bersama bahwa pelibatan dan pemberdayaan orang dalam organisasi memiliki keterkaitan dengan kualitas organisasi tersebut. Semakin terlibat dan terperdaya sumber daya manusianya maka semakin berkualitas pula organisasi tersebut. Melalui organisasi pelajar yang berkualitas, diharapkan dapat memberi peran positif dalam membentuk karakter peserta didik yang sesuai dengan tujuan pendidikan nasional. Poin-poin inilah yang kemudian melatarbelakangi penulis untuk mengetahui bagaimana implementasi pelibatan dan pemberdayaan dalam kualitas pada organisasi pelajar di salah satu Madrasah Aliyah Swasta (MAS) di Kota Malang.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif melalui studi kasus dengan menggunakan teknik pengumpulan data berupa wawancara, observasi, dan dokumentasi. Observasi diselenggarakan di MA Muhammadiyah 1 Malang, dimana peneliti mengamati kegiatan dan aktivitas OSIS dan pendekatan serta program yang digunakan kesiswaan dalam membina dan mengelola OSIS di Madrasah tersebut. Wawancara digunakan untuk mendapatkan data yang diinginkan, wawancara dilakukan dengan menggunakan pedoman wawancara dan dilakukan pada pihak kesiswaan, anggota OSIS dan alumni yang pernah berkecimpung di dalam OSIS. Peneliti melakukan tanya jawab dengan informan yang telah ditentukan sebelumnya, baik dengan informan kunci maupun informan pendukung. Spradley (1979) membagi wawancara menjadi dua jenis, yaitu wawancara formal dan wawancara informal. Wawancara informal adalah wawancara yang dapat dilakukan kapanpun kita bertanya pada seseorang selama proses observasi dilakukan, sedangkan wawancara formal biasanya dilakukan pada waktu yang telah ditentukan, dimana peneliti dan informan telah membuat janji untuk melakukan wawancara sebelumnya. Ulfatin (2015) menggunakan istilah wawancara semi terstruktur untuk menggambarkan gabungan dari wawancara terstruktur (formal) dengan wawancara tidak terstruktur (informal) yang digunakan secara simultan. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan wawancara semi terstruktur sesuai dengan fokus penelitian.

Seorang peneliti yang menerapkan observasi, mencoba untuk menanyakan beberapa pertanyaan mendalam pada dirinya sendiri. Melalui observasi, peneliti dapat bertanya pada diri mereka sendiri, dan menganggap dirinya adalah informan sebab telah melakukan turut berperan serta dengan kegiatan di lokasi penelitian,

sehingga memiliki ingatan dan pengalaman mengalami langsung fenomena tersebut dari sudut pandang informan (Spradley, 1980). Ulfatin (2015) mengemukakan beberapa tujuan penggunaan pengamatan dalam penelitian kualitatif sebagai berikut: 1) mengetahui peristiwa secara langsung dan dengan tatap muka sendiri; 2) mencatat peristiwa, kejadian, dan perilaku sebagaimana yang terjadi dan dalam keadaan yang sebenarnya; 3) melengkapi keraguan (kemungkinan b) terhadap data yang didapat dari wawancara; 4) memahami situasi yang rumit dan kompleks yang hanya bisa digambarkan dengan mengamati langsung; dan 5) mengetahui kasus-kasus tertentu yang sulit didapat dengan teknik lainnya.

Peneliti dalam proses pengumpulan data dari informan perlu untuk mulai mengamati dan mengumpulkan berbagai dokumen yang sekiranya berkaitan dengan fokus penelitiannya. Dokumentasi dapat dikumpulkan sendiri oleh peneliti saat melakukan observasi dan wawancara, dan dapat juga menggunakan dokumentasi yang telah dimiliki oleh informan sebelumnya. Menurut Arikunto (2010), dokumentasi adalah pencarian data mengenai hal atau variabel berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, agenda dan lain sebagainya. Menurut Ulfatin (2015) teknik dokumen adalah mencari data mengenai hal-hal yang berupa catatan, transkrip, buku, surat, prasasti, notulen rapat, agenda, arsip, dan lain-lain, termasuk juga dokumen yang ditulis oleh subjek secara pribadi seperti: otobiografi, buku harian, jurnal, surat-surat, photographic, video equipment, dan sebagainya.

Teknik analisis data disini menggunakan alur kegiatan sebagaimana dipaparkan oleh Miles dan Hubberman (1984) yaitu *data display*, *data reduction*, dan *conclusion drawing/verivication*. Data-data yang diperoleh akan direduksi lalu diseleksi sesuai dengan kebutuhan penelitian. Setelah proses reduksi, ditentukan komponen apa yang akan diamati dan diwawancara secara terfokus, yaitu mengenai implementasi pemberdayaan dan pelibatan kualitas pada organisasi pelajar di MA Muhammadiyah 1 Malang. Hasil wawancara dan observasi tersebut, kemudian direduksi kembali dan diarahkan untuk menjawab permasalahan dalam penelitian. Selanjutnya peneliti akan menyederhanakannya dengan menyusun secara sistematis hal-hal yang pokok dan penting sebelum pada akhirnya membuat abstraksi untuk memberi gambaran yang tepat terkait permasalahan, kemudian ditarik sebuah kesimpulan.

Hasil dan Pembahasan

Profil MA Muhammadiyah 1 Malang

MA Muhammadiyah 1 Malang adalah Madrasah Aliyah Swasta di Kota Malang yang berada di bawah pembinaan Kementerian Agama (KEMENAG) Kota Malang dan Majelis Pendidikan Dasar dan Menengah Pimpinan Daerah Muhammadiyah (DIKDASMEN PDM) Kota Malang. Pada tahun 1954 MA Muhammadiyah 1 Malang

didirikan dalam bentuk pendidikan guru agama lengkap (PGAL) dan bertempat di jalan Bandung, Kota Malang. Kemudian berubah nama menjadi MA Muhammadiyah 1 Malang berdasarkan Surat Keputusan Menteri Agama RI tahun 1978 tentang penghapusan seluruh sekolah yang PGA negeri/swasta harus dihapus atau digantikan. Pada tanggal 6 November 1978 lokasi MA Muhammadiyah 1 Malang dipindah ke jalan Baiduri Sepah no 27 Tlogomas Malang.

Pada awal berdirinya, MA Muhammadiyah 1 Malang hanya membuka program IPS. Pada tahun 2001 membuka program baru yaitu program bahasa dengan spesifikasi bahasa Arab. Setelah proses akreditasi pada tanggal 10 april 2001 MA Muhammadiyah 1 Malang berstatus "Disamakan". Kemudian sejak tahun 2005, MA Muhammadiyah dapat mempertahankan status "terakreditasi A" hingga saat ini. Kemudian pada tahun 2018 MA Muhammadiyah 1 Malang juga menerima predikat Muhammadiyah Excellent School dari Majelis Pendidikan Dasar dan Menengah Pimpinan Wilayah Muhammadiyah Jawa Timur.

MA Muhammadiyah 1 Malang memiliki Visi "Mewujudkan Madrasah yang Unggul dalam Sains dan Keimanan dengan dasar Bahasa Arab, Bahasa Arab, Bahasa Inggris serta Berkepribadian". Sedangkan Misinya adalah 1) Membentuk siswa untuk berakhlakul karimah, 2) Memupuk minat dan bakat siswa, sehingga setiap siswa dapat berkembang sesuai dengan potensi yang dimiliki, 3) Menciptakan lingkungan bersih dan agamis, 4) Membentuk pola pikir kritis dan ilmiah, 5) Menumbuhkan dan menjaga sikap disiplin dan bertanggungjawab dalam masyarakat, 6) Menciptakan suasana belajar siswa aktif. Dari visi dan misi tersebut didapat core values yang terdapat di MA Muhamadiyah 1 Malang yaitu Islami, Terampil, Unggul dan Berwawasan Internasional.

Dalam pencapaian visi dan misi tersebut, MA Muhammadiyah 1 Malang mengintegrasikan empat jenis kurikulum yaitu 1) Kurikulum 2013, 2) Kurikulum Keagamaan Kementerian Agama, 3) Kurikulum Muhammadiyah, 4) Kurikulum Unggulan Tingkat Satuan Pendidikan MA Muhammadiyah 1 Malang. Pengintegrasian keempat kurikulum ini dilakukan untuk mencukupi tuntutan dari program unggulan MA Muhammadiyah 1 Malang, yaitu English Program, Arabic Program dan Study Islam Intensif. Selain ketiga program unggulan tersebut, program-program lain yang dilaksanakan di MA Muhammadiyah 1 Malang antaranya adalah program keterampilan komputer setara D1 bekerjasama dengan Universitas Muhammadiyah Malang, program pembinaan minat dan bakat siswa, program tahfidz, dan program lainnya.

Organisasi Pelajar di MA Muhammadiyah 1 Malang

Pada awal berdirinya MA Muhammadiyah 1 Malang, madrasah ini hanya memiliki satu organisasi pelajar, yaitu Organisasi Siswa Intra Sekolah (OSIS). Kemudian berdasarkan keputusan yayasan dalam rangka menguatkan sistem

pengkaderan, maka program dan arah pergerakan OSIS MA Muhammadiyah 1 Malang diintegrasikan dengan Ikatan Pelajar Muhammadiyah (IPM). IPM merupakan organisasi otonom pelajar di bawah yayasan Muhammadiyah. Sebagai organisasi dengan *branding* tertib administrasi, maka arah pergerakan IPM di atur dalam Anggaran Dasar Anggaran Rumah Tangga (AD-ART) yang ditetapkan oleh Pimpinan Pusat IPM dan diterapkan hingga Pimpinan Ranting IPM. Berdasarkan AD ART tersebut, OSIS MA Muhammadiyah 1 Malang bergerak tidak hanya sebagai OSIS namun juga sebagai Pimpinan Ranting IPM di lingkungan MA Muhammadiyah 1 Malang. Selain IPM, kini MA Muhammadiyah 1 Malang memiliki beberapa organisasi pelajar yang merupakan bagian dari lingkungan organisasi kesiswaan MA Muhammadiyah 1 Malang, seperti organisasi kepanduan, organisasi tapaksuci, lembaga jurnalistik, serta lembaga kesehatan dan lingkungan.

Meskipun demikian, posisi IPM di MA Muhammadiyah 1 Malang tetap menjadi organisasi pelajar yang dipercaya untuk mendampingi beberapa kegiatan rutin kesiswaan. Hal ini membuat IPM MA Muhammadiyah 1 Malang perlu menyesuaikan program kerjanya. Untuk menjalankan program kerja tersebut, IPM MA Muhammadiyah 1 Malang terbagi menjadi enam bidang yaitu bidang umum, bidang pengkaderan, bidang Kajian Dakwah Islam (KDI), bidang Pengkajian Ilmu Pengetahuan (PIP), bidang Apresiasi Seni Budaya dan Olahraga (ASBO), dan bidang Kewirausahaan (KWU). Peserta didik yang tergabung di dalam IPM MA Muhammadiyah 1 Malang berkisar antara 18-23 peserta didik, dan pada periode 2018-2019 ada 23 peserta didik yang tergabung di dalam IPM MA Muhammadiyah 1 Malang.

Tabel 1. Bidang dan program IPM MA Muhammadiyah 1 Malang

Bidang	No	Program	Waktu Pelaksanaan
Umum	1	Mengagendakan rapat rutin dan mengawal pelaksanaan program kerja (ketua umum)	Bulanan
	2	Melakukan kegiatan administrasi kesekretariatan, pembuatan hingga pengarsipan, inventarisasi dan pelaporan (sekretaris umum)	Insidental
	3	Melakukan kegiatan administrasi keuangan, perencanaan, pengumpulan, dan pelaporan (bendahara umum)	Insidental
	4	Bertanggungjawab pada kegiatan pergantian kepemimpinan: LPJ, Pemilihan, Pelantikan dll	Desember
Pengkaderan	1	Melakukan proses seleksi, wawancara dan latihan dasar kepemimpinan	Oktober
	2	Mengadakan Forum Ta'aruf Siswa Baru	Juli
	3	Mengawal ketertiban harian siswa MA Muhammadiyah 1 Malang	Harian
	4	Menjadwal dan melaporkan piket simpati harian	Harian
	5	Bertanggungjawab pada pelaksanaan Milad Madrasah	November
KDI	1	Menjadwal, mendampingi dan melaporkan kegiatan kultum pagi	Harian
	2	Mengawal kegiatan PHBI di Madrasah	Insidental

Bidang	No	Program	Waktu Pelaksanaan
PIP	3	Mengawal ketertiban ibadah siswa MA Muhammadiyah 1 Malang	Harian
	4	Menggerakkan dakwah online	Bulanan
	1	Menjadwal, mendampingi dan melaporkan kegiatan <i>vocabulary</i>	Mingguan
	2	Menjadwal tugas pembuatan majalah dinding madrasah	Mingguan
ASBO	3	Mengawal Lembaga jurnalistik dalam pembuatan majalah madrasah	Mei & November
	4	Bertanggungjawab pada pelaksanaan bulan Bahasa	Oktober
KWU	1	Mengadakan senam rutin	Mingguan
	2	Bertanggung jawab pada kegiatan <i>Class Meeting</i> , perayaan kemerdekaan RI dan beberapa Pentas Seni Madrasah	Insidental
KWU	1	Membuka stand koperasi IPM dalam setiap kegiatan besar Madrasah	Insidental
	2	Menjadwal pelaksanaan kewirausahaan siswa	Semesteran

Pelaksanaan dan pertanggungjawaban program kerja IPM MA Muhammadiyah 1 Malang dilakukan periodik setiap satu tahun. Proses organisasi di IPM MA Muhammadiyah 1 Malang dimulai pada kegiatan seleksi dan latihan dasar kepemimpinan, dimana para calon pimpinan –sebutan untuk anggota dan pengurus IPM –yang terdiri dari siswa kelas sepuluh dan sebelas mendaftarkan diri dan mengikuti proses seleksi hingga terpilih 23 calon pimpinan yang akan mengikuti latihan dasar kepemimpinan. Setelah lulus pada latihan dasar kepemimpinan, dari 23 calon pimpinan tersebut akan dipilih lima hingga enam siswa kelas XI untuk menjadi calon ketua umum di periode tersebut. Calon ketua umum tersebut akan diminta menyusun visi, misi, target IPM di periode selanjutnya. Pada bulan Desember dilaksanakan laporan pertanggungjawaban dan pemilihan ketua umum yang harus diikuti oleh seluruh warga madrasah baik siswa, guru dan karyawan MA Muhammadiyah 1 Malang. Setelah didapatkan ketua umum terpilih, maka ketua umum tersebut bersama kesiswaan akan membagi 23 calon pimpinan yang telah lulus latihan dasar kepemimpinan tadi ke dalam masing-masing bidang untuk kemudian dilantik pada bulan yang sama.

Pembinaan IPM MA Muhammadiyah 1 Malang dilakukan oleh Wakil Kepala urusan Kesiswaan dibantu oleh staff khusus untuk pembinaan kegiatan IPM. Proses pembinaan berbentuk pendampingan setiap kegiatan, pengarahan, evaluasi rutin, termasuk juga memperdalam keterlibatan serta pemberdayaan IPM MA Muhammadiyah 1 Malang dalam kegiatan kesiswaan di madrasah setiap periodenya. Kesiswaan mengakui bahwa bentuk pelibatan dan pemberdayaan IPM MA Muhammadiyah 1 Malang semakin mendalam setiap tahunnya, jika dulu seluruh kegiatan kesiswaan dihandle oleh kesiswaan sepenuhnya, kini pengelolaan beberapa kegiatan tersebut telah dipercayakan kepada IPM untuk melaksanakan sepenuhnya dan kesiswaan hanya mendampingi proses persiapan, pelaksanaan, hingga evaluasi

kegiatan tersebut. Pengalihan pengelolaan tersebut tentu tidak dilakukan dalam waktu yang sebentar, awalnya IPM hanya diminta membantu dalam pelaksanaan kegiatan madrasah yang dikelola oleh kesiswaan, sedangkan konsep, tanggungjawab, dan evaluasi sepenuhnya dilakukan oleh kesiswaan tanpa melibatkan IPM. Pada tahun 2012, beberapa IPM mulai dilibatkan mengonsep, melaksanakan dan mengevaluasi beberapa kegiatan seperti kegiatan pergantian kepemimpinan, *class meeting*, kulturem harian, dan kegiatan rutin harian serta mingguan. Proses pelibatan dan pemberdayaan mulai terlihat perkembangannya pada tahun 2015, saat wakil kepala urusan kesiswaan diberikan staff khusus untuk menangani pembinaan IPM. Sejak tahun 2015, proses pelibatan dan pemberdayaan ini secara rutin dievaluasi dan dikembangkan setiap tahunnya dan beberapa kegiatan yang awalnya dipantiaai oleh guru dan karyawan madrasah di bawah pengelolaan kesiswaan, sekarang telah dikelola IPM di bawah bimbingan dan pendampingan kesiswaan.



Gambar 2.

Progress Pelibatan dan pemberdayaan IPM pada kegiatan kesiswaan di MA Muhammadiyah 1 Malang

Tingkat pelibatan dan pemberdayaan dalam kegiatan kesiswaan ini pun mengalami peningkatan setiap tahunnya, dimana selalu ada inovasi yang muncul untuk dapat melaksanakan kegiatan tersebut lebih baik dari tahun sebelumnya. Perkembangan pelibatan dan pemberdayaan kegiatan kesiswaan yang dilakukan oleh IPM ditunjukkan pada tabel 2.

Tabel 2.

Pelibatan dan Pemberdayaan IPM MA Muhammadiyah 1 Malang dalam kegiatan kesiswaan

	Sebelum 2015	2015 - 2017	2017 - 2019
Program kegiatan kesiswaan yang melibatkan dan memberdayakan IPM	<ul style="list-style-type: none"> • Kultum Siswa • Administrasi IPM • Majalah Dinding 	<ul style="list-style-type: none"> • Kultum Siswa • Administrasi IPM • <i>Class Meeting</i> • Majalah Dinding • Seleksi Anggota IPM 	<ul style="list-style-type: none"> • Kultum Siswa • Administrasi IPM • <i>Class Meeting</i> • Majalah Dinding • Seleksi Anggota IPM

		<ul style="list-style-type: none"> • Pelantikan IPM • Perayaan HUT RI 	<ul style="list-style-type: none"> • Pelantikan IPM • Perayaan HUT RI • Forum Orientasi Siswa Baru • Pentas Seni Siswa • Milad Madrasah • Bulan Bahasa • Piket Simpati • Perayaan 'Idul Adha • Pondok Ramadhan • Senam Rutin
Program kegiatan kesiswaan yang belum melibatkan dan memberdayakan IPM	<ul style="list-style-type: none"> • Forum Orientasi Siswa Baru • Piket Simpati • Seleksi Anggota IPM • Pentas Seni Siswa • Perayaan HUT RI • Pelantikan IPM • Bulan Bahasa • Perayaan 'Idul Adha • Pondok Ramadhan • <i>Class Meeting</i> • Senam Rutin 	<ul style="list-style-type: none"> • Forum Orientasi Siswa Baru • Pentas Seni Siswa • Bulan Bahasa • Perayaan 'Idul Adha • Pondok Ramadhan • Senam Rutin • Piket Simpati 	
Prosentase Pelibatan dan Pemberdayaan IPM	21,4%	50%	80%

Tahap Menciptakan Lingkungan yang Mendukung dan Menentukan Target dan Mengatasi Penghambat

Dua tahap awal dari implementasi pelibatan dan pemberdayaan dalam kualitas sebagaimana yang disampaikan oleh Goetsch (2013) adalah menciptakan lingkungan yang mendukung serta menentukan target dan mengatasi penghambat. Untuk memulai pelibatan dan pemberdayaan dalam kualitas, seorang manajer perlu untuk menciptakan lingkungan kerja yang positif dan mendukung pelibatan dan pemberdayaan tersebut, sehingga pengambilan risiko dan pengembangan inisiatif individu dapat dilakukan dengan baik. Tahap ini berkaitan erat dengan tahapan kedua yaitu menentukan target dan mengatasi penghambat, sebab lingkungan yang mendukung tidak akan tercipta jika hal-hal yang menjadi penghambat belum diatasi dengan baik dan target organisasi belum terlihat secara jelas.

Hambatan dapat muncul jika terdapat penolakan atas perubahan yang dilakukan, dan penolakan muncul karena terdapat ketidakpercayaan pada orang-orang di dalam organisasi. Sehingga faktor terbesar yang menghambat pelibatan dan pemberdayaan dalam kualitas adalah rasa tidak percaya dan ragu pada kinerja orang lain. Penolakan ini dapat muncul dari dua sisi baik bawahan maupun atasan. Munculnya penolakan dari anggota biasanya karena terdapat anggapan bahwa kegiatan pelibatan dan pemberdayaan yang dilakukan bukanlah kegiatan yang sistematis dan terprogram dengan baik melainkan hanya bersifat insidental belaka. Fenomena ini dalam manajemen dikenal dengan sebutan sindrom WOHCAO (baca

Wo-Kay-O) yang merupakan singkatan dari “*Wacth Out, Here Comes Another One*”. Proses pelibatan dan pemberdayaan hendaknya tidak dipandang hanya sebagai strategi jangka pendek dalam menjaga kualitas, sebab tenaga, waktu, biaya dan segala sumber daya yang digunakan dalam pelibatan dan pemberdayaan tidak dapat dilihat hasilnya dalam waktu singkat. Kegiatan pelibatan dan pemberdayaan adalah serangkaian kegiatan yang dilakukan secara berkelanjutan, dan konsisten tidak hanya untuk target jangka pendek namun juga target jangka panjang. Ketidakpercayaan atas terlaksananya program ini dapat menjadi hambatan yang besar dari anggota, mereka akan cenderung tidak optimal saat dilibatkan dan diberdayakan pada beberapa kegiatan. Sedangkan penolakan dari sisi manajerial dan pimpinan muncul dari rasa tidak percaya pada kemampuan yang dimiliki oleh anggota, ketidakpercayaan ini akan benar-benar menghambat proses pelibatan dan pemberdayaan dalam menjaga kualitas. Dampak yang muncul dari hambatan ini akan terlihat saat organisasi mulai kerepotan dalam menyelesaikan target-targetnya, sebab seluruh sumber daya manusia tidak dioptimalkan dengan baik dalam proses penyelesaian target-target tersebut. Sehingga, sebagaimana yang telah diketahui bersama, tidak tercapainya target akan bermuara pada penurunan kualitas organisasi.

Pembinaan IPM MA Muhammadiyah 1 Malang, sebelum tahun 2012 tidak terlalu memperhatikan hal ini. Lingkungan organisasi IPM dibentuk apa adanya tanpa memperhatikan target jangka panjang dan hambatan-hambatan yang menghalangi peningkatan kualitas organisasi pelajar ini. Program-program dan kegiatan yang dilaksanakan terkesan normatif serta asal jadi, tanpa ada penanaman karakter yang jelas melalui IPM. Hal ini tentu bertentangan dengan tujuan dibentuknya organisasi pelajar sebagaimana yang telah kita bahas sebelumnya. Semenjak 2012, pimpinan madrasah mulai resah melihat kondisi IPM ini, kemudian kesiswaan ditugaskan untuk dapat mengurai dan memperbaiki masalah tersebut. Namun karena keterbatasan tenaga, waktu dan pikiran, penyelesaian masalah integritas IPM ini belum dapat diselesaikan dengan maksimal. Sehingga dibuatlah kebijakan agar kesiswaan diberikan staff khusus yang memiliki kompetensi dalam membantu wakil kepala urusan kesiswaan dalam membina dan mengelola IPM MA Muhammadiyah 1 Malang.

Penambahan staff ini ternyata cukup efektif, dimana pada tahun 2015 mulai dilakukan revitalisasi peran dan arah program IPM MA Muhammadiyah 1 Malang. Target-target jangka pendek, menengah dan jangka panjang tahap awal mulai dirancang untuk dapat mengembangkan kualitas IPM MA Muhammadiyah 1 Malang untuk lima tahun berikutnya. Hambatan-hambatan yang selama ini menjadi penghalang mulai dianalisis dan diurai satu persatu. Budaya organisasi yang baik dibentuk melalui pembagian tugas dan kepercayaan yang mulai dibangun kepada anggota IPM MA Muhammadiyah 1 Malang.

Tabel 3.

Target jangka pendek, menengah dan panjang tahap awal IPM MA Muhammadiyah 1 Malang

Jangka	Periode	Target
Pendek	2015-2016	Menyusun ulang target program-program IPM Memetakan masalah internal eksternal IPM Memperjelas sumber keuangan IPM
	2016-2017	Memetakan inovasi program yang mungkin dilakukan untuk pengembangan kualitas dan mengatasi masalah yang telah dipetakan Melibatkan dan memberdayakan IPM pada 15% kegiatan kesiswaan
Menengah	2017-2018	<i>Trial-Error-Fix</i> pada inovasi program IPM Melibatkan dan memberdayakan IPM pada 30% kegiatan kesiswaan
	2018-2019	<i>Trial-Error-Fix</i> pada inovasi program IPM Melibatkan dan memberdayakan IPM pada 30% kegiatan kesiswaan Pelibatan alumni IPM dalam mendukung kegiatan IPM Mengevaluasi pencapaian target peningkatan kualitas IPM
Panjang	2019-2020	<i>Trial-Error-Fix</i> pada inovasi program IPM Melibatkan dan memberdayakan IPM pada 50% kegiatan kesiswaan
	2020-2021	<i>Trial-Error-Fix</i> pada inovasi program IPM Melibatkan dan memberdayakan IPM pada 50% kegiatan kesiswaan Mengevaluasi pencapaian target peningkatan kualitas IPM dan merancang target jangka panjang tahap selanjutnya

Target jangka panjang di atas disebut tahap awal, sebab diharapkan akan ada output yang baik setelah enam periode tersebut terlewati. Selain itu kesiswaan MA Muhammadiyah 1 Malang mengakui bahwa hasil dan evaluasi target jangka panjang tahap awal tersebut akan menjadi *grand design* pola pembinaan IPM MA Muhammadiyah 1 Malang untuk tahap selanjutnya.

Menerapkan, Menggunakan Sarana Pendukung, Menilai, Menyesuaikan dan Memperbaiki

Setelah menmbangun lingkungan yang mendukung dan mengetahui target serta hambatan yang akan ditemui, tahap penting selanjutnya dalam pelibatan dan pemberdayaan adalah menerapkan dan menggunakan sarana pendukung serta menilai, menyesuaikan dan memperbaiki hasilnya. Ada beberapa teknik penerapan yang ditawarkan oleh para ahli, seperti *braisntroming*, *nominal group technique*, *suggestion boxes*, *walking and talking* dan *quality circle* (Goetsch, 2013). Hasil pengamatan di lapangan, ditemukan bahwa dalam mengimplementasikan pelibatan dan pemberdayaan di IPM MA Muhammadiyah 1 Malang, Teknik-teknik tersebut diterapkan secara implisit melalui proses koordinasi, rapat, dan pelaksanaan program kegiatan.

Kesiswaan MA Muhammadiyah 1 Malang menggunakan istilah *trial-error-fix* dalam kegiatan peningkatan inovasi program IPM dan mengatasi hambatan-hambatan yang muncul saat penerapannya. Setiap periode ditargetkan memiliki inovasi program yang akan memacu IPM untuk dapat menjadi lebih baik dari satu periode ke periode selanjutnya. Budaya ini diterapkan sejak tahun 2015 untuk menjaga kualitas IPM dari tahun ke tahunnya. Agar budaya ini terbentuk, kesiswaan MA Muhammadiyah 1

Malang menguatkan posisi kelas XI sebagai motor utama pengelola pergerakan program kerja IPM, dan kelas X sebagai tahap belajar sebanyak-banyaknya dari proses yang dilakukan. Dengan cara ini, fanatisme anggota IPM pada periodenya ternyata meningkat dari sebelumnya, dan itu menjadi modal penting yang akan membuat mereka berinisiatif menjadi lebih baik dari periode sebelumnya.

Setelah muncul motivasi untuk menjadi lebih baik, selanjutnya disusunlah program program kegiatan berdasarkan evaluasi periode sebelumnya. Hasil evaluasi ini yang kemudian menjadi inovasi perbaikan di periode yang baru. Program tersebut akan dilaksanakan dalam satu periode dengan menggunakan *trial-error-fix*. Dimana kesiswaan mengarahkan seluruh anggota IPM untuk melaksanakan program-programnya bersamaan dengan mencari kekurangannya atau kelemahannya, kemudian langsung diperbaiki. Jika memang tidak dapat diperbaiki pada waktu itu, maka akan dijadikan evaluasi untuk pelaksanaan program pada periode selanjutnya. Penilaian dan evaluasi dilakukan setiap akhir periode, melalui Laporan Pertanggung Jawaban (LPJ) pelaksanaan program selama satu periode.

Metode ini memberikan dampak pengalaman yang berkesan pada anggota IPM, dimana alumni yang pernah merasakan pelibatan dan pemberdayaan saat berada di IPM mengaku mendapat pengalaman dan pembelajaran yang banyak dari proses tersebut. Dimana pengalaman tersebut dapat mereka gunakan saat berada di masyarakat, tempat pekerjaan, maupun jenjang pendidikan yang lebih tinggi. Secara internal, budaya organisasi IPM MA Muhammadiyah 1 Malang juga membaik semenjak pelibatan dan pemberdayaan ini diterapkan pada tahun 2015.

Penutup

Dari pemaparan di atas, diketahui bahwa MA Muhammadiyah 1 Malang mengimplementasikan pelibatan dan pemberdayaan dalam kualitas pada IPM MA Muhammadiyah 1 Malang. Hal ini dilakukan agar kualitas organisasi pelajar tersebut dapat terjamin, dan output alumni organisasi tersebut memiliki kepribadian yang sesuai dengan harapan masyarakat. Proses implementasi dilakukan dengan membentuk budaya organisasi yang baik pada IPM MA Muhammadiyah 1 Malang melalui empat tahap besar yaitu 1) menciptakan lingkungan yang mendukung, 2) menentukan target dan mengatasi penghambat, 3) menerapkan dan menggunakan sarana pendukung, 4) menilai, menyesuaikan dan memperbaikinya. Dalam pelaksanaannya, digunakan *trial-error-fix* sehingga dapat dilakukan evaluasi secara berkelanjutan. Implementasi pelibatan dan pemberdayaan ini dirasa membawa dampak positif pada diri peserta didik dan pada budaya organisasi IPM MA Muhammadiyah 1 Malang. Oleh karena itu peneliti menyarankan kepada kesiswaan agar dapat melanjutkan dan mengevaluasi pelaksanaan pelibatan dan pemberdayaan pada IPM MA Muhammadiyah 1 Malang agar dapat terus menghasilkan alumni yang

berkualitas melalui organisasi pelajar tersebut. Selain itu penulis juga menyarankan kepada akademisi untuk menindaklanjuti temuan pada tulisan ini dengan melakukan penelitian kuantitatif untuk mengetahui besar pengaruh pelibatan dan pemberdayaan dalam budaya organisasi IPM MA Muhammadiyah 1 Malang.

Daftar Pustaka

- Arikunto, S. 2010. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Bogdan, R.C. & Biklen, S.K. 1982. *Qualitative Research: An Introduction to Theory and Methods*. Boston: Pearson Education inc.
- Bounds, G. 1994. *Beyond Total Quality Management*. New York: Mc-Graw Hill Book Inc.
- Crosby, P. B. 1979. *Quality is Free*. New York: Mc-Graw Hill Book Inc.
- Deming, W. E. 1979. *Out of Crisis*. Cambridge: MIT.
- Fegenbaum, A. V. 1991. *Total Quality Control 3 rd Ed*. New York: Mc-Graw Hill Book Inc.
- Goetsch, D.L. 2014. *Quality Management for Organizational Excellence: Introduction to Total Quality*. Edinburgh: Pearson.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. 2013. *Educational administration: Theory, research, and practice* (9th ed.). Boston: McGraw-Hill.
- ISO Central Secretariat. 2015. *Quality management principles*. Switzerland: ISO.
- Juran, J. M. 1993. *Quality Planning and Analysis 3rd ed*. New York: Mc-Graw Hill Book Inc.
- Miles, M. B. & Huberman, A. M. 1984. *Qualitative Data Analysis: A Sourcebook of New Methods*. California: SAGE publications Inc.
- Mukhopadhyay M. 2005. *Total Quality in Education*. New Delhi: Sage Publication.
- Nasution, M. N. 2005). *Manajemen Mutu Terpadu*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Pfeffer, N. & Coote, A. 1991. *Is Quality Good for You? A Critical Review of Quality Assurance in Welfare Services*. London: IPPR.
- Ross, J. E. 1994. *Total Quality Management*. London: Kogan Page Ltd.
- Sonhadji, A. & Huda, M.A.Y. 2014. *Asesmen Kebutuhan, Pegambilan Keputusan, dan Perencanaan. Matarantai dalam Manajemen Pendidikan*. Malang:UM Press.
- Spradley, J.P. 1979. *The Ethnographic Interview*. Orlando: Harcourt Brace Jovanovich Inc.
- Spradley, J.P. (1980). *Participant Observation*. Orlando: Harcourt Brace Jovanovich Inc.
- Ulfatin, N. 2015. *Metode Penelitian Kualitatif di Bidang Pendidikan: Teori dan Aplikasinya (Studi Kasus, Etnografi, Interaksi Simbolik, dan Penelitian Tindakan pada Konteks Manajemen Pendidikan)*. Malang: Media Nusa Creative Publishing.
- Undang-Undang No. 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (SISDIKNAS)