

Aktualisasi Sistem Nilai dalam Budaya Organisasi pada Madrasah Berprestasi di Kota Malang

Marno*

Abstract

Providing education in both public and private schools can't be separated from values, behavioral norms, beliefs and culture. Moreover, the schools run by religious foundations that nuance of course not merely seen as worldly matters, but also practice *ukhrowi* (religious), then the understanding of course can't be separated from values of religious teachings. The values found in the organizational culture at the Madrasah achievers in Malang include: (a) the basic values of Islam which include: *Tauhid* (Oneness of Allah); worship (devotion) and the unity between the world of the Hereafter, (b) the values of citizens schools which include: jihad (struggle); trust (responsibility); sincere; *ikhshan* (quality); discipline; exemplary; brotherhood and kinship and values of students in academic increase.

Keyword: *actualization, value systems, organizational culture and achievements*

Pendahuluan

1. Latar Belakang Masalah

Keunggulan atau prestasi sebuah lembaga pendidikan dipengaruhi oleh berbagai variabel. Selama ini banyak pihak menjelaskan prestasi sekolah hanya dilihat dari dimensi yang tampak, yang bisa dikuantifikasikan, terutama perolehan nilai UAN murni dan kondisi fisik sekolah tersebut. Mereka kurang memperhatikan dimensi yang tidak tampak. Karena itu Owens (1995: 81) menyodorkan dimensi lain, yaitu dimensi *soft*, yang mencakup nilai, keyakinan (*beliefs*), budaya, dan norma perilaku. Hal ini disebut sebagai *the human side of organization* (sisi/aspek manusia dari organisasi), yang justru lebih berpengaruh terhadap kinerja organisasi.

Apabila pendekatan ini digunakan untuk menelaah manajemen lembaga pendidikan, maka fokusnya tertuju pada sistem nilai budaya, yang berkembang secara umum di masyarakat, maupun pada masing-masing organisasi. Hal ini sejalan dengan apa yang dikemukakan oleh Kaswardi (1993), bahwa nilai-nilai adalah pembentuk budaya, dan merupakan dasar atau landasan bagi perubahan dalam hidup pribadi atau kelompok.

* Dosen PAI Fakultas Tarbiyah UIN Maulana Malik Ibrahim Malang
Jl. Gajayana No 50 Malang 65144

Penyelenggaraan pendidikan di sekolah baik negeri maupun swasta tidak lepas dari nilai-nilai, norma perilaku, keyakinan maupun budaya. Apalagi sekolah-sekolah yang diselenggarakan oleh yayasan yang bernuansa agama tentu saja tidak sekedar dipandang sebagai persoalan duniawi, namun juga amalan ukhrowi (agamawi), maka telaahnya tentu tidak dapat dilepaskan dari nilai-nilai ajaran agama.

Banyak pihak telah mencoba menggali, mengidentifikasi serta mengklasifikasikan nilai-nilai yang berkembang. Klasifikasi yang telah dilakukan entitas lain berdasarkan segi hakikatnya, sehingga nilai dapat dibagi menjadi: (1) nilai hakiki (*root values*), dan (2) nilai instrumental. Nilai-nilai yang hakiki bersifat universal dan abadi, sedangkan nilai-nilai instrumental dapat bersifat lokal, pasang surut dan temporal (Muhadjir, 1988).

Menurut Caldwell dan Spinks (1993) budaya organisasi muncul dalam dua dimensi, yaitu dimensi yang tidak tampak (*intangible*) dan dimensi yang tampak (*tangible*). Dimensi yang tidak tampak meliputi: nilai-nilai, keyakinan dan ideologi, yang berkaitan dengan pertanyaan: Apakah yang seharusnya dilakukan di sekolah ini? Dimensi tersebut dimanifestasikan dalam dimensi yang tampak, meliputi: kalimat, baik tertulis maupun lisan yang digunakan, perilaku yang ditampilkan, bangunan, fasilitas serta benda-benda yang digunakan.

Hasil survei yang dilakukan Milton sebagaimana dikutip oleh Robbins (1996) membagi perangkat nilai menjadi dua yaitu: (1) nilai terminal, merujuk ke keadaan akhir eksistensi yang sangat diinginkan sebagai suatu tujuan yang ingin dicapai oleh seseorang selama hayatnya; dan (2) nilai instrumental, merujuk ke modus perilaku yang lebih disukai, atau cara mencapai nilai-nilai terminal. Ditegaskan bahwa orang-orang dalam kategori sama seperti manajer korporasi, anggota serikat buruh, orang tua, mahasiswa cenderung menganut nilai-nilai yang mirip.

Berdasarkan latar belakang inilah maka peneliti tertarik untuk meneliti keunggulan sekolah dari dimensi soft berupa sistem nilai dalam budaya organisasi madrasah pada madrasah-madrasah berprestasi di kota Malang dengan mengambil kasus di Madrasah Suryabuana Malang dan MAN 3 Malang

2. Rumusan Masalah

- a. Bagaimana karakteristik budaya organisasi pada madrasah berprestasi di kota Malang?
 - b. Bagaimana aktualisasi nilai-nilai dalam budaya organisasi pada madrasah berprestasi di kota Malang?
3. Tujuan Penelitian
- a. Mendiskripsikan karakteristik budaya organisasi pada madrasah berprestasi di kota Malang
 - b. mendiskripsikan aktualisasi nilai-nilai dalam budaya organisasi pada madrasah berprestasi di kota Malang.

Sistem Nilai dalam Madrasah

Menurut Rokeach dan Bank (Thoha, 1996) nilai adalah suatu tipe kepercayaan yang berada dalam ruang lingkup system kepercayaan di mana seseorang bertindak atau menghindari suatu tindakan, atau mengenai suatu yang pantas atau tidak pantas dikerjakan. Ini berarti hubungannya dengan pemaknaan atau pemberian arti suatu objek.

Dari berbagai pendapat, dapat disimpulkan bahwa nilai merupakan suatu keyakinan atau kepercayaan yang menjadi dasar bagi seseorang atau sekelompok orang untuk memilih tindakannya, atau menilai suatu yang bermakna atau tidak bermakna bagi kehidupannya. Sedangkan sistem nilai adalah suatu peringkat yang didasarkan pada suatu peringkat nilai-nilai seorang individu dalam hal intensitasnya.

Dalam Islam, nilai-nilai mempunyai dua segi yaitu: “segi normatif” dan “segi operatif”. Segi normatif menitik beratkan pada pertimbangan baik buruk, benar salah, hak dan batil, diridhoi atau tidak. Sedangkan segi operatif mengandung lima kategori yang menjadi prinsip standarisasi perilaku manusia, yaitu baik buruk, setengah baik, netral, setengah buruk dan buruk.

Kelima nilai diatas cakupannya menyangkut seluruh bidang yaitu menyangkut nilai ilahiyah ubudiyah, ilahiyah muamalah, dan nilai etik insani yang terdiri dari nilai sosial, rasional, individual, biofisik, ekonomi, politik dan estetika. Dan sudah barang tentu bahwa nilai-nilai yang jelek tidak dikembangkan dan ditinggalkan. Namun demikian sama-sama satu nilai kewajiban masih dapat

didudukan mana kewajiban yang lebih tinggi dibandingkan kewajiban yang lainnya yang lebih rendah hierarkinya. Hal ini dapat dikembalikan pada hierarki nilai menurut Noeng Muhadjir, contohnya: kewajiban untuk beribadah haruslah lebih tinggi dibandingkan dengan kewajiban melakukan tugas politik, ekonomi, dan sebagainya. Disamping itu masing-masing bidang nilai masih dapat dirinci mana yang esensial dan mana yang instrumental. Misalnya: pakaian jilbab bagi kaum wanita, ini menyangkut dua nilai tersebut, yaitu nilai esensial, dalam hal ini ibadah menutup aurat, sedangkan nilai insaninya (instrumental) adalah nilai estetik, sehingga bentuk, model, warna, cara memakai dan sebagainya dapat bervariasi sepanjang dapat menutup aurat (Muhaimin, 2006:152-153).

Nilai ilahi (nilai hidup etik religius) memiliki kedudukan vertikal lebih tinggi daripada nilai hidup lainnya. Disamping itu, nilai ilahi mempunyai konsekuensi pada nilai lainnya, dan sebaliknya nilai lainnya memerlukan konsultasi pada nilai ilahi, sehingga relasi termasuk vertikal linier. Sedangkan nilai hidup insani (tujuh nilai insani) tersebut, mempunyai relasi sederajat dan masing-masing tidak harus berkonsultasi, sehingga hubungannya termasuk horizontal-lateral. Mungkin kita bertanya “apakah yang sosial lebih tinggi daripada yang individual?” filsafat hidup bangsa Indonesia mendudukan keduanya sederajat, tetapi ada keharusan terapan nilai individual harus mempertimbangkan konsekuensi nilai sosialnya, demikian pula terapan nilai sosial harus mempertimbangkan konsekuensi individualnya, atau menurut istilah lainnya keseimbangan antara kepentingan individual dan sosial. Karena itu realisasinya termasuk lateral-sekuensial. Terapan nilai rasional (misalnya mengejar prestasi studi) juga harus diimbangi dengan konsekuensi biofisiknya (seperti: menjaga kesehatan, mengatur makan dan istirahat). Karena itu hubungan yang biofisik dengan yang estetis, dan sebagainya.

Budaya Madrasah

Istilah “budaya” mula-mula datang dari disiplin antropologi sosial. Apa yang tercakup dalam definisi budaya sangatlah luas. Istilah budaya dapat diartikan sebagai totalitas pola perilaku, kesenian, kepercayaan, kelembagaan, dan semua produk lain dari karya dan pemikiran manusia yang mencirikan suatu masyarakat

atau penduduk yang ditransmisikan bersama (Kotter & Heskett, 1992: 4). Selain itu kebudayaan juga diartikan sebagai norma-norma perilaku yang disepakati oleh sekelompok orang untuk bertahan hidup dan berada bersama (Farid, E. & Philip, RH. 1997).

Wujud pertama adalah wujud ide kebudayaan yang sifatnya abstrak, tak dapat diraba dan difoto. Lokasinya berada dalam alam pikiran dari warga masyarakat tempat kebudayaan yang bersangkutan hidup. Pada saat sekarang ini kebudayaan ide juga banyak tersimpan dalam *disk*, *tape*, arsip, koleksi *microfilm* dan sebagainya. Kebudayaan ide ini dapat disebut tatakelakuan, karena berfungsi sebagai tatakelakuan yang mengatur, mengendalikan, dan memberi arah kepada kelakuan dan perbuatan manusia.

Wujud kedua dari kebudayaan sering disebut sebagai sistem sosial, yang menunjuk pada perilaku yang berpola dari manusia. Sistem sosial berupa aktivitas-aktivitas manusia yang berinteraksi, berhubungan serta bergaul dari waktu ke waktu. Sedangkan wujud ketiga dari kebudayaan disebut kebudayaan fisik, yaitu keseluruhan hasil dari aktivitas fisik, perbuatan dan karya manusia dalam masyarakat yang sifatnya kongkrit berupa benda-benda (Ekosusilo, 2003:10).

Tiga macam wujud budaya di atas, dalam konteks organisasi disebut dengan budaya organisasi (*organizational culture*). Dalam konteks perusahaan, diistilahkan dengan budaya perusahaan (*corporate culture*) dan pada lembaga pendidikan disebut dengan budaya sekolah (*school culture*). Tentu saja berbeda dengan kajian budaya antropologi sosial, dalam organisasi sekolah faokusnya lebih ditekankan pada perilaku, sehingga memunculkan kajian perilaku organisasi (*organizational behavior*). Dalam organisasi sekolah hakikatnya terjadi interaksi antar individu sesuai dengan peran dan fungsi masing-masing dalam rangka mencapai tujuan bersama. Dalam rentang waktu yang panjang, interaksi tersebut akan membentuk suatu pola budaya tertentu yang unik antara satu organisasi dengan yang lainnya.

Suatu budaya mengikat anggota menjadi suatu kesatuan yang utuh, dan senantiasa disampaikan (diajarkan) kepada setiap anggota baru organisasi sekolah. Dengan kata lain, budaya organisasi sekolah merupakan perpaduan nilai-nilai,

keyakinan, asumsi, pemahaman, dan harapan-harapan yang diyakini oleh anggota organisasi atau kelompok serta dijadikan pedoman bagi perilaku dan pemecahan masalah yang mereka hadapi (Hodge & Anthony, 1988).

Aktualisasi Sistem Nilai dalam Budaya Madrasah

Untuk mendeskripsikan budaya organisasi sekolah, pertama kali yang harus dilakukan adalah mengamati perwujudan (manifestasi) budaya tersebut, baru kemudian menangkap maknanya. Untuk itu Hodge dan Anthony (1988) mengidentifikasi manifestasi budaya organisasi sebagai berikut:

Tabel: Manifestasi Nilai dalam Organisasi Sekolah

No	Manifestasi	Deskripsi
1	Ritus (tata cara upacara keagamaan)	Rangkaian kegiatan yang terencana, relatif rumit dan dramatis yang melibatkan berbagai bentuk ekspresi budaya dalam suatu peristiwa, yang dilaksanakan melalui interaksi social, biasanya untuk mendatangkan/kepentingan/kebaikan bagi yang hadir.
2	Seremonial	Suatu system dari beberapa ritus yang terangkai dalam suatu peristiwa.
3	Ritual (berkenaan dengan ritus)	Rangkaian teknik dan perilaku yang mendetail dan terstandar yang mengelola keinginan/kegelisahan, tetapi ada kalanya menghasilkan (perasaan) mendalam sebagai akibat dari hal-hal teknis yang dipentingkan dalam pelaksanaan.
4	Mitos	Suatu cerita dramatis tentang kejadian imajinasi, biasanya digunakan untuk menjelaskan asal mula atau transformasi (perubahan). Atau juga suatu kepercayaan yang tidak dipertanyakan tentang manfaat pelaksanaan teknik atau perilaku tertentu yang tidak didukung oleh fakta yang terlihat.
5	Hikayat	Cerita sejarah yang menggambarkan keberhasilan yang unik dari suatu kelompok dan pemimpinnya.
6	Legenda	Cerita turun temurun mengenai kejadian yang sangat hebat yang didasarkan pada sejarah tetapi telah dicampuradukkan dengan khayalan/fiksi.
7	Kisah	Cerita yang didasarkan atas kejadian sebenarnya tetapi sering pula merupakan campuran antara kebenaran dengan khayalan.
8	Dongeng rakyat	Cerita yang sepenuhnya khayalan.
9	Simbol	Setiap obyek, tindakan, kejadian kualitas atau hubungan yang memberikan sarana bagi penyampaian makna.
10	Bahasa	Salah satu bentuk atau kebiasaan di mana anggota suatu kelompok menggunakan suatu vokal dan tulisan untuk menyampaikan makna/maksud antara satu dengan yang

		lain.
11	Isyarat	Gerak bagian tubuh yang digunakan untuk mengekspresikan makna atau maksud.
12	Latar fisik	Segala sesuatu yang mengitari orang-orang secara fisik dan dengan segera memberikan rangsangan perasaan, ketika mereka melaksanakan kegiatan sebagai ekspresi budaya.

Metode Penelitian

1. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 3 Malang dan Madrasah Surya Buana Malang. Kedua madrasah ini dapat dikatakan madrasah berprestasi di Kota Malang. MAN 3 termasuk madrasah negeri yang dalam sejarahnya yang panjang telah mengukir banyak prestasi, sementara madrasah surya buana meskipun umurnya masih muda juga telah mendapatkan banyak prestasi.

2. Pendekatan dan Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan paradigma alamiah (*naturalistic paradigm*), jenis kualitatif dengan desain studi kasus. penelitian ini dimaksudkan untuk memahami perilaku manusia dari kerangka acuan si pelaku sendiri, yakni bagaimana si-pelaku memandang dan menafsirkan kegiatan dari segi pendiriannya yang biasa disebut "*persepsi emic*". Dalam hal ini peneliti berusaha memahami dan menggambarkan apa yang dipahami dan digambarkan subjek penelitian. Untuk maksud tersebut, peneliti menggunakan jenis kualitatif atau naturalistik. Disebut kualitatif, karena sifat data yang dikumpulkannya bercorak kualitatif, bukan kuantitatif yang menggunakan alat-alat pengukur.

Melalui pendekatan kualitatif ini, diharapkan mampu memberikan gambaran mengenai aktualitas, realitas sosial dan persepsi sasaran penelitian tanpa tercemar oleh pengukuran formal. Teknik penelitian melalui pengungkapan banyak cerita yang bersifat *idiosinkretis* namun penting, yang diceritakan oleh orang-orang yang ada di lapangan, tentang peristiwa-peristiwa nyata dengan cara-cara yang alamiah.

3. Subyek Penelitian

Dalam penelitian kualitatif sebenarnya jumlah subyek penelitian bukan kriteria utama, tetapi lebih ditekankan kepada sumber data yang dapat memberikan informasi yang sesuai dengan tujuan penelitian. Untuk itu peneliti akan mengambil sampel penelitian ini adalah pihak-pihak yang benar-benar dapat menjadi informan pangkal (*key informant*). Dalam penelitian ini yang menjadi subyek penelitian untuk memperoleh data atau informasi adalah kepala madrasah, waka madrasah, dewan guru dan siswa.

4. Prosedur Pengumpulan Data

Prosedur pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan teknik wawancara mendalam, observasi langsung dan studi dokumen. Data yang dihasilkan melalui wawancara atau observasi dari satu subjek, setelah diinterpretasi peneliti, kemudian diperiksa kembali kepada subjek lain. Demikian seterusnya sampai menemui kejenuhan. Melalui pengamatan langsung dengan instrumen penelitian peneliti sendiri, maka peneliti diharapkan mampu menangkap data yang bersifat perasaan, norma, nilai, keyakinan, kebiasaan, sikap mental serta perilaku budaya sasaran penelitian. Sementara data dokumen dimaksudkan untuk menggali catatan-catatan dan dokumen penting yang berkaitan dengan penelitian ini

Adapun data yang diangkat adalah kegiatan-kegiatan keseharian yang pada garis besarnya terdiri atas perilaku yang nampak (*covert behavior*) dan aspek-aspek kepribadian. Perilaku nampak yang diangkat lebih dahulu melalui dialog dan observasi peneliti dengan nara sumber yang terkait dalam aspek-aspek masalah penelitian. Sedangkan aspek kepribadian, ditujukan terutama pada komitmen dan keahlian subjek terhadap tugas yang harus dipertanggung-jawabkannya.

5. Teknik Analisis Data

Analisis data berlangsung secara simultan yang dilakukan bersamaan dengan proses pengumpulan data, dengan alur tahapan: pengumpulan data (*data collection*), reduksi data (*data reduction*), penyajian data (*data display*), dan kesimpulan atau verifikasi (*conclusion drawing & verifying*).

6. Tahap Penelitian

a. Tahap Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan dengan cara mengumpulkan hasil catatan observasi (observasi partisipasi dan persistent observations), hasil catatan wawancara mendalam atau hasil klarifikasi data, dan ditambah dengan hasil pencatatan dokumentasi. Data yang terkumpul dipilah ke dalam karakter kasus yang menjadi fokus penelitian ini.

b. Tahap Reduksi Data

Pada tahap ini, peneliti melakukan kegiatan pemusatan perhatian pada data yang telah terkumpulkan berupa: Menyeleksi data yakni memilih dan memilah data sejalan dengan relevansinya fokus penelitian ini atau tujuan penelitian ini; selanjutnya membuat simpulikasi atau menyimpelkan data, artinya dalam data terpilih diklarifikasikan dan disederhanakan sejalan dengan tema atau karakter kasus yang dikaji dengan cara: memadukan berbagai data yang tersebar, menelusuri tema untuk merekomendasikan bagi data tambahan; Pada akhir tahap ini, peneliti membuat abstrak data kasar berdasarkan atas data yang telah diklarifikasi dan disimpelkan menjadi uraian singkat atau ringkasan sejalan dengan kehendak data.

c. Tahap Display Data

Tahap ini berupa kegiatan menyajikan data, peneliti melakukan pengorganisasian data dalam bentuk penyajian informasi berupa teks naratif. Lebih lanjut, teks naratif tersebut diringkaskan ke dalam bentuk beberapa bagan yang menggambarkan interpretasi atau pemahaman tentang makna tindakan subyek penelitian.

d. Tahap Kesimpulan atau Verifikasi

Tahap ini, peneliti melakukan uji kebenaran setiap makna yang muncul dari yang disarankan oleh data, secara rinci dapat dilihat pada pelaksanaan klarifikasi data. Peneliti tidak hanya bersandar pada klarifikasi data, tetapi juga pada abstraksi data yang menunjang konfigurasi bagan tidak begitu saja diambil dan dimasukkan, tetapi diklarifikasikan kembali dengan informan di lapangan ataupun diskusi dengan teman sejawat. Jika klarifikasi tersebut memperkuat kesimpulan atas data maka pengumpulan data untuk komponen yang bersangkutan dihentikan dan ditulis sebagai laporan penelitian.

Ketiga tahapan dalam proses analisis data tersebut tidak berjalan linier, akan

tetapi berjalan secara simultan. Dengan demikian, penulisan (draft atau rancangan) laporan tidak berbentuk sekali jadi, tetapi senantiasa berkembang sejalan dengan proses pengumpulan dan analisis data. Sehingga sangat mungkin terjadi bongkar-pasang sejalan dengan ketika ditemukan data dan fakta baru. Akan tetapi begitu sebaliknya jika ditemukan data yang dipandang tidak memiliki relevansi dengan tujuan penelitian ini akan dikesampingkan.

Pembahasan Hasil Penelitian

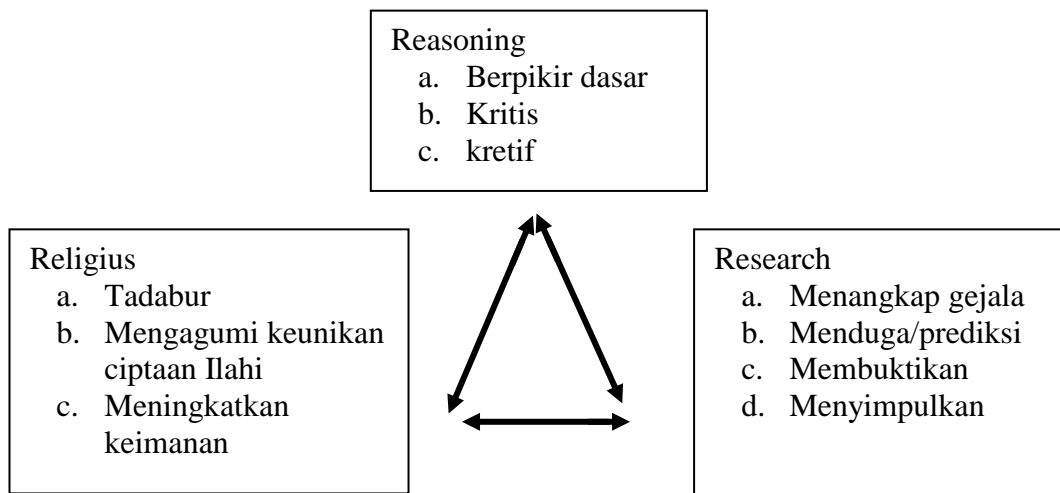
1. Karakteristik Budaya Organisasi Madrasah Suryabuana dan MAN 3 Malang

Budaya/kultur madrasah yang menunjukkan ke-khasan/karakteristik madrasah dapat terlihat dalam system pengelolaan madrasah itu sendiri yaitu system *Full Day School* dengan tujuan meningkatkan kualitas pembelajaran dan mutu siswa yang ada. Budaya/kultur madrasah yang lainnya menurut pemaparan Kepala Sekolah Abdul Djalil dapat ditunjukkan dalam paradigma bidang ilmu pengetahuan yang mengutamakan keterpaduan antara dua bidang, yaitu IPTEK dan IMTAQ-nya. Sebab itu selalu ada perubahan dari tahun ketahun dengan kiat bahwa hari ini lebih baik dari pada hari kemarin, dan hari esok lebih baik dari hari ini. Adapun terminan dari IPTEK bisa dilihat dalam proses kegiatan belajar mengajar dan IMTAQ melalui penanaman religiuitas baik dalam pembelajaran maupun aktivitas sehari-hari di lingkungan sekolah baik kepala madrasah, guru, karyawan, dan siswa yang ada.

Kekhasan atau keunggulan madrasah ini salah satunya dapat dilihat dari budaya yang sudah diterapkan yaitu School Base Managemen (SBM) merupakan pemaksimalan fungsi madrasah sehingga tidak tergantung pada birokrasi, dan system sentralisasi. Sehingga madrasah ini berusaha bekerja sama dengan masyarakat, wali murid, serta mengoptimalkan peranan majelis madrasah. Secara singkatnya budaya/tradisi yang menunjukkan kekhasan dan keunggulan madrasah ini dapat dilihat dari beberapa aspek yaitu: kemandirian (dalam rangka pengelolaan madrasah termasuk didalamnya pengadaan sarana dan prasarana tidak selalu tergantung pada bantuan pemerintah, pelayanan madrasah yang baik (perwujudannya kepada siswa, orang tua siswa, guru dan karyawan), keterbukaan atau transparasi (bersedia menerima kritik dan saran dari manapun), pelaporan

atau akuntabiliti, evaluasi (menjadikan perubahan yang lebih baik dari sebelumnya dan memperbaiki hal-hal yang kurang). hal tersebut diatas semuanya melibatkan civitas akademika yang ada.

Kekhasan lain yang menunjukkan budaya madrasah adalah konsep pembinaan madrasah yaitu konsep sekolah alam bi-lingual. Konsep pembinaan pada Madrasah Tsanawiyah Surya Buana ini adalah Developing Based: TRIPLE "R" (*reasoning, research, religius*) sebagaimana bagan di bawah ini:



Outcome dari triple "R" adalah sebagai berikut:

- a. Siswa terbiasa berpikir kritis dan kreatif, sehingga rasa ingin tahu siswa tentang sesuatu yang baru disalurkan dengan cara-cara ilmiah.
- b. Siswa akan cenderung tergerak untuk menyelidiki sesuatu.
- c. Siswa terbiasa belajar menemukan. Diharapkan siswa bisa lebih mengagumi ciptaan Allah dan meningkatkan keimanannya. Sehingga sekolah dirasakan cukup berarti dan menyenangkan bagi kehidupannya.

Bentuk tradisi, rutual yang dilaksanakan di madrasah ini antara lain sebagai berikut: (a) pelaksanaan sholat dhuha; yang dilaksanakan pada pukul 08.20-08.40 WIB. Yang di ikuti oleh semua siswa dan guru yang ada. (b) mengaji Al-Qur'an sebelum pelaksanaan pembelajaran dimulai, dan (c) melaksanakan sholat wajib secara berjamaah kecuali sholat maghrib, isya' dan subuh dilaksanakan oleh siswa yang tinggal di pontren (pondok pesantren surya buana).

Performen warga madrasah antara lain: (a) kepala sekolah: bapak Drs. H. Abdul Djalil, beliau adalah seorang pemimpin yang arif dan bijaksana. Ungkapan

tersebut di lontarkan oleh salah satu guru bahasa Inggris ketika saya mengadakan wawancara dengan beliau, sehingga salah satu dari perkembangan yang pesat baik dalam pembelajaran ataupun pengembangan lainnya di madrasah ini tak lepas dari peran serta bapak kepala madrasah dalam memajukan lembaga ini yaitu dengan kegigihan perjuangan beliau dan Uswah Hasanah-nya yang selalu memberikan contoh “*beliau melaksanakan dulu baru kemudian menyuruh yang lainnya*” dalam hal dan bidang apapun. (b) guru dan karyawan; selalu berkomunikasi dengan baik, disiplin kerja, dan selalu mengadakan evaluasi yang diinstruksikan langsung oleh kepala madrasah setiap hari Kamis dalam satu minggu sekali yaitu membahas program dan sharing metode serta evaluasi metode pembelajaran yang telah di laksanakan. (c) siswa; Siswa yang ada pada Madrasah Tsanawiyah Surya Buana ini keseluruhan berjumlah 195 terdiri dari siswa laki-laki 90 dan siswa perempuan 105. (d) masyarakat sekitar; berdasarkan wawancara bahwasanya masyarakat sekitar sangat mendukung dengan keberadaan madrasah Surya Buana ini. Bentuk kepedulian masyarakat tersebut dapat dilihat dari kerja sama dengan pihak madrasah ketika ada kegiatan-kegiatan tertentu di madrasah dan madrasah sendiri sering mengikut sertakan masyarakat untuk turut langsung berperan serta contohnya ketika pelaksanaan sembelihan hewan kurban dan lainnya.

2. MAN 3 Malang

Budaya Madrasah di MAN 3 Malang tercermin dalam sejarah, tradisi dan dukungan masyarakat dan pemerintah. Berdasarkan data yang ditemukan madrasah ini memiliki sejarah yang cukup panjang, yaitu lebih dari 50 tahun. Dalam teori pertumbuhan organisasi (*life cycle theory*), dapat dikatakan telah berada pada tahapan kematangan (*maturity*).

Sejarah merupakan salah faktor pembentuk sekaligus sebagai manifestasi budaya organisasi itu sendiri. Hodge dan Anthony (1988) menyebutkan bahwa manifestasi budaya organisasi antara lain terwujud dalam: (a) mitos, yaitu suatu cerita dramatis tentang kejadian imajinasi, biasanya digunakan untuk menjelaskan awal mula atau transformasi (perubahan), atau juga suatu kepercayaan yang tidak dipertanyakan tentang manfaat pelaksanaan teknik atau perilaku tertentu yang tidak didukung oleh fakta yang terlihat; (b) saga, yaitu cerita sejarah yang menggambarkan keberhasilan yang unik dari suatu

kelompok dan pemimpinnya, dan (c) legends, yaitu ceritera turun temurun mengenai kejadian yang sangat hebat yang didasarkan pada sejarah tetapi telah dicampuradukkan dengan kekhayalan/fiksi.

Dalam konteks penelitian ini, MAN 3 tampaknya telah memiliki *organizational saga*, yang dibangun atas sejarah keberhasilan yang pernah diraih. Hal ini membuat warga sekolah memiliki perekat dan dorongan untuk terus berprestasi.

Sejalan dengan perkembangan sejarahnya, suatu organisasi membentuk tradisi-tradisi yang dianggap baik. Tradisi tersebut merupakan bagian dari manifestasi budaya organisasi. Hodge dan Anthony (1988) menyebutkan bentuk-bentuk tradisi yang merupakan manifestasi budaya organisasi antara lain: (a) ritus, yaitu rangkaian kegiatan yang terencana, relatif rumit dan dramatis dan melibatkan berbagai bentuk ekspresi budaya dalam suatu *event*, yang dilaksanakan melalui interaksi sosial, biasanya untuk mendatangkan kepentingan/kebaikan bagi yang Nadir; (b) seremoni, yaitu suatu sistem dari beberapa ritus yang terangkai dalam suatu *event*; dan (c) ritual ialah rangkaian teknik dan perilaku detail dan terstandar yang mengelola keinginan/kegelisahan, tetapi ada kalanya menghasilkan (perasaan) mendalam sebagai akibat dari hal-hal teknis yang dipentingkan dalam pelaksanaan.

Dari berbagai tradisi yang berkembang pada madrasah ini, dapat ditarik benang merah bahwa masalah kualitas, kedisiplinan, kebersamaan dalam bekerja, serta pelayanan kepada siswa, telah menjadi kesadaran seluruh warga sekolah. Dengan mempertahankan tradisi tersebut mereka dapat menjaga keunggulan sekolah.

3. Aktualisasi Nilai-nilai dalam Budaya Organisasi

Nilai-nilai yang ditemukan dalam budaya organisasi antara Madrasah Surya Buana dan MAN 3 Malang meliputi: (a) nilai dasar ajaran Islam yang meliputi: *tauhid* (mengesakan Allah SWT); *ibadah* (pengabdian) dan kesatuan antara dunia akhirat; (b) nilai-nilai warga sekolah yang meliputi: *jihād* (perjuangan); *amanah* (tanggung jawab); *ikhlas*; *ikhshan* (kualitas); kedisiplinan; keteladanan; persaudaraan dan kekeluargaan dan nilai-nilai siswa yang meliputi: bersahaja, *tawadlu'* dan sabar.

1) Tauhid

Nilai Tauhid menempati posisi paling atas yang dikembangkan oleh MAN 3 Malang dan Madrasah Surya buana, karena nilai ini menjadi dasar bagi nilai-nilai lain. Essensi nilai *tauhid* adalah bahwa untuk bisa mengantarkan manusia kepada pencapaian tujuan hidup (bahagia di dunia dan akhirat serta menjadi rahmat bagi seluruh alam), maka manusia harus berkeyakinan, mengabdikan, menyembah dan memohon pertolongan hanya kepada Allah, Tuhan yang menciptakan dan memelihara seluruh alam.

Ditinjau dari segi jenisnya, nilai ini termasuk jenis nilai kebenaran, khususnya kebenaran teologis. Secara teologis keyakinan bahwa ada lebih dari satu Zat yang berkuasa terhadap alam ini, akan menimbulkan kekacauan dan kerusakan. Yang benar adalah bahwa tidak mungkin ada lebih dari satu Penguasa alam semesta.

Dari segi statusnya, nilai ini dapat dikategorikan sebagai nilai terminal atau *haqiqi* serta merupakan *root value* bagi nilai-nilai lain. Sebagai nilai yang bersumber pada wahyu Allah (*ilahiyyah*) maka kebenaran nilai *tauhid* bersifat absolut atau mutlak, dan berlaku secara universal.

2) Ibadah

Nilai ibadah menempati posisi kedua. konsep ibadah selalu ditanamkan terutama oleh pimpinan dan oleh guru pada siswa-siswanya. Dalam konsep Islam, tugas hidup adalah untuk beribadah (mengabdikan, melaksanakan pengabdian, menghambakan diri) kepada Allah (Q.S. 51: 56; 98:5 2:21; 1:4; 18:110 dan 6:102).

Bentuk ibadah terdiri atas dua macam, ibadah dalam arti khusus yaitu hubungan langsung antara hamba dengan Tuhannya, yang tata cara dan upacaranya telah diatur secara rinci dalam Al-Quran dan Sunnah Rasul. Ibadah dalam arti yang luas yaitu segala aural perbuatan, perkataan dan sikap, baik ditujukan kepada Allah, diri sendiri maupun orang lain, yang titik tolaknya *ikhlas*, titik tujuannya *ridlo* Allah, garis amalnya *aural shaleh*. Ibadah dalam arti luas meliputi ibadah dalam arti khusus dan aural lainnya. Ibadah dalam arti khusus menjadi titik pusat dari ibadah dalam arti luas (Anshari, 1992).

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa nilai ibadah terletak pada

dua hal, yaitu sikap batin (yang mengakui dirinya sebagai hamba Allah), dan perwujudannya dalam bentuk ucapan dan tindakan. Nilai ibadah bukan hanya merupakan nilai *moral-etik*, tetapi sekaligus di dalamnya terdapat unsur *benar-tidak benar* dari sudut pandang teologis. Maksudnya beribadah kepada Tuhan adalah hal yang baik, sekaligus benar (seharusnya demikian).

3) Integralitas (*Kaffah*)

Konsep nilai kesatuan ini memiliki dua dimensi. Yakni kesatuan dunia-akhirat dan kesatuan ilmu umum dan agama. Kesatuan antara dunia dan akhirat, yaitu bahwa perilaku manusia di dunia akan menentukan kebahagiaan di akhirat, sebaliknya keyakinan akan adanya akhirat akan berpengaruh terhadap perilaku selama di dunia. Anshari (1992) menyatakan bahwa Islam adalah agama dunia dan agama akhirat: yaitu agama yang membawa kebahagiaan dan kesejahteraan manusia (material dan spiritual) di dunia dan di akhirat. Setiap aktivitas muslim di dalam segala lapangan kehidupan dan penghidupan, baik material maupun spiritual adalah merupakan (dalam rangka) ibadah atau pengabdian kepada Allah SWT. Karena setiap lapangan merupakan arena ibadah, maka tidak ada satu lapangan pun yang lepas dari kegiatan beragama (melaksanakan ajaran agama).

Dalam dimensi kedua. Di kedua lembaga ini tercermin dengan pandangan mengenai kesatuan antara ilmu agama dan ilmu umum. Konsep nilai mengenai kesatuan (integralitas) ini sebenarnya tidak lepas dari konsep *tauhid*, dengan penekanan bahwa Allah SWT. adalah sumber segala yang ada di dunia ini termasuk ilmu pengetahuan.

4) *Jihad* (perjuangan)

Jihad dalam pengertian yang sesungguhnya berarti bekerja atau berjuang dengan sungguh-sungguh. Adanya keharusan nilai jihad ini pada hakikatnya adalah berangkat dari tujuan hidup manusia. Tujuan hidup manusia dapat ditinjau dari dua dimensi, yaitu vertikal dan horizontal. Secara vertikal tujuan hidup manusia adalah untuk mendapatkan keridhaan Allah sehingga nantinya dapat "berjumpa" dengan-Nya di surga. Pada dimensi horizontal, hakikat tujuan hidup manusia menurut Islam adalah untuk menemukan kebahagiaan di dunia dan akhirat serta menjadi rahmat bagi seluruh alam. Dalam dimensi ini

nilai manusia diukur dari seberapa besar ia memberikan manfaat kepada orang lain, baik itu anggota keluarga, warga lingkungan, warga bangsa, warga manusia di dunia, serta alam semesta (Anshari, 1992).

Nilai jihad ini selalu ditekankan oleh pimpinan terutama dalam menggerakkan lembaga pendidikan. *Ruhul Jihad, Ghirah* dan yang semacamnya sering didengungkan oleh pimpinan untuk memotivasi bawahannya.

5) Amanah

Kata "*amanah*" dalam bahasa Arab memiliki akar kata yang sama dengan "iman", yang berarti percaya. *Amanah* memiliki makna "dapat dipercaya". Dalam ajaran Islam, seorang nabi atau rasul yang diutus Allah pastilah memiliki sifat-sifat utama, yaitu: *shidiq* (benar, lurus, jujur), *amanah* (dapat dipercaya), *tabligh* (menyampaikan, tidak menyembunyikan kebenaran), dan *fathonah* (cerdas).

Kata *amanah* sering pula diartikan sebagai tanggung jawab (*accountability*). Hal ini terutama dikaitkan dengan konteks kepemimpinan (pemegang amanah). Dalam sebuah *hadits*, Nabi Muhammad bersabda, "Masing-masing kalian adalah pemimpin dan masing-masing kalian akan ditanya tentang kepemimpinannya". Dalam kesempatan lain, Nabi Muhammad menyatakan "Tidak ada hamba Allah yang diberi kekuasaan oleh Allah kemudian dia meninggal dalam keadaan menyimpang atas tanggung jawab kekuasaannya, melainkan Allah akan menolaknya masuk surga" (Ali al-Hasyimi, 2001).

Dalam konteks di kedua lembaga ini, nilai *amanah* terutama harus dipegang oleh para pengelola sekolah dan guru-guru. Cakupan *amanah* yang harus mereka pegang adalah meliputi: 1) Kesiediaan mereka mendirikan dan mengelola lembaga pendidikan, harus dipertanggungjawabkan kepada Allah, peserta didik dan orang tuanya, serta masyarakat, mengenai kualitas yang mereka kelola. 2) Amanah dari para orang tua, berupa: anak yang dititipkan untuk dididik, serta uang yang dibayarkan. 3) Amanah berupa ilmu (khususnya bagi guru), apakah disampaikan secara baik kepada anak didik atau tidak. 4) Amanah dalam menjalankan tugas profesionalnya.

Berdasarkan uraian di atas, nilai *amanah* (*accountability*) khususnya dalam konteks profesi adalah merupakan nilai yang universal. Persoalan pertanggungjawaban (akuntabilitas) dalam era sekarang ini menjadi perhatian dari banyak pihak. Dalam dunia pendidikan akuntabilitas dapat dilihat paling tidak dari dua dimensi, yaitu akuntabilitas akademik dan akuntabilitas publik.

6) Ikhlas

Nilai keikhlasan termuat dalam sikap seseorang. Keikhlasan merupakan nilai etis yang memiliki *landasan* teologis. Dalam uraian mengenai nilai ibadah, telah dijelaskan bahwa tujuan hidup manusia secara vertikal adalah untuk mencapai atau mendapatkan keridlaan Allah SWT. Tujuan hidup tersebut tentu saja harus tercermin dalam segenap perilaku lahiriah maupun batiniah sampai yang sekecil-kecilnya. Maksudnya setiap amalan hendaknya ditujukan untuk mendapat ridla Allah, tidak untuk mendapatkan ridla pihak lain dengan mengesampingkan keridlaan Allah.

Kata ikhlas sering dikaitkan dengan kata *lillah* (hanya untuk Allah) dan *billah* (semata-mata karena pertolongan Allah). Maksud dari ungkapan ikhlas *lillah billah*, adalah bahwa dalam perbuatan, karya atau prestasi yang kita lakukan, tujuannya hanyalah untuk mendapatkan ridla Allah. Lebih dari itu, kita juga sadar sepenuhnya bahwa kemampuan kita untuk berbuat baik atau berprestasi, hakikatnya adalah merupakan karunia dari-Nya, berupa petunjuk dan kekuatan. Tanpa diberikan petunjuk dan kekuatan dari Allah maka manusia tidak akan dapat menghasilkan sesuatu apa pun.

7) Kualitas

Nilai kualitas dalam arti obyektif adalah berupa kebaikan, keindahan atau kesempurnaan. Nilai-nilai tersebut dalam konteks kerja, terkait dengan ajaran Islam tentang *ihsan*.

Di muka telah dijelaskan bahwa tujuan dari segala perbuatan manusia adalah untuk mencari *ridla* Allah. Dengan tujuan tersebut, secara logika tentu kita tidak akan bekerja secara "*sembrono*", bersikap seenaknya, dan secara acuh tak acuh, sebab itu akan membuat niat kita menjadi *absurd*, karena tanpa kesejatian dan ketulusan (ikhlas). Kalau kita bekerja seenaknya, bisa juga dipandang sebagai sikap merendahkan makna "*demi ridla Allah*" itu atau

bahkan merendahkan Tuhan.

Berkenaan dengan masalah itu, erat sekali kaitan antara usaha optimalisasi nilai dan hasil kerja dengan ajaran tentang *ihsan*. Makna *ihsan* sangat luas, antara lain yang langsung relevan dengan masalah etos kerja (dalam mengelola sekolah) adalah berarti "berbuat sebaik mungkin" atau secara optimal.

8) Kedisiplinan

Pada kasus di kedua Madrasah ini, nilai disiplin memiliki manifestasi pada perilaku guru dan siswa. Sebagaimana nilai-nilai lainnya, nilai kedisiplinan juga memiliki landasan normatif teologis. Agama Islam dapat dikatakan sebagai agama yang sarat dengan ritual harian yang memungkinkan orang berdisiplin. Sebagai contoh adalah kewajiban melaksanakan sholat lima waktu, yang masing-masing batasan waktunya telah ditentukan. Bahkan Nabi Muhammad SAW menyebutkan bahwa melaksanakan sholat tepat pada waktu awal masuknya adalah merupakan amalan yang sangat terpuji.

9) Keteladanan

Nilai keteladanan terutama termuat dalam perilaku para guru. Keteladanan merupakan hal yang sangat penting dalam pendidikan, khususnya yang berkaitan dengan penanaman nilai-nilai.

Pada kedua Madrasah ini, keteladanan guru sangat diutamakan. Cara berpakaian, perilaku, ucapan dan sebagainya. Sebenarnya nilai keteladanan ini dalam dunia pendidikan adalah sesuatu yang universal, artinya setiap proses mendidik, pasti memersyaratkan keteladanan.

Dalam uraian ini akan ditekankan pada karakteristik serta landasan normatif keteladanan di kedua Madrasah ini. Pada hakikatnya keteladanan dalam pandangan normatif yang didasarkan pada ajaran Islam memiliki tiga aspek. Pertama, kesiapan untuk dinilai, baik oleh pihak lain maupun oleh dirinya sendiri. Maksudnya, orang yang akan dijadikan teladan, segenap perilakunya (terutama sesuai dengan status dan profesinya) hendaknya tidak tercela, sehingga dinilai oleh siapapun dia siap. Kedua, memiliki kompetensi yang cukup dalam bidang yang menjadi tanggung jawabnya. Seorang guru yang akhlaknya baik, sopan santun, agamanya mendalam, akan tetapi tidak

berkompeten dalam mengajar, maka tidak akan dapat dijadikan teladan oleh para siswanya. Ketiga, memiliki sikap *istikomah*. Artinya ia melaksanakan kebaikan secara konsisten, di mana saja dan kapan saja ia berbuat baik (sama), tidak ada yang ditutupi, ia teguh pendirian, tidak gampang tergoda untuk meninggalkan apa yang telah diyakininya.

Nilai keteladanan merupakan nilai yang melekat dalam pendidikan. Terlebih lagi bila dikaitkan dengan hakikat pendidikan sebagai proses "*humanizing of human being*" maka keteladanan merupakan nilai dasar yang universal.

10) Sabar

Salah satu nilai lain yang diwarisi dari sistem pendidikan Islam tradisional adalah nilai kesabaran. Dalam konsep "sabar" dapat bisa berarti kemampuan menghadapi cobaan atau ujian, dapat pula berarti kemampuan mengendalikan amarah. Sabar sesungguhnya merupakan "suasana hati nurani" yang penuh kesadaran dalam situasi seburuk apa pun. Sabar merupakan kondisi yang harus dimiliki sebagai instrumen penyeimbang antara keadaan yang menyenangkan dan yang menjengkelkan, antara kemudahan dan kesulitan. Kesabaran mencegah kita pada perbuatan yang keluar dari norma. (Sumaatmadja, 2002).

Kesimpulan dan Saran

Beberapa kesimpulan yang dapat ditarik adalah sebagai berikut:

1. Karakteristik Budaya organisasi di kedua lembaga ini memiliki dasar pijakan yang sama yaitu kualitas dan agama/religius. Hal tersebut tercermin dalam hal; (a) paradigma bidang ilmu pengetahuan yang mengutamakan keterpaduan antara dua bidang, yaitu IPTEK dan IMTAQ; (b) Bentuk tradisi, ritual yang dilaksanakan di madrasah ini antara lain sebagai berikut: pelaksanaan sholat dhuha; mengaji Al-Qur'an sebelum pelaksanaan pembelajaran dimulai, dan melaksanakan sholat wajib secara berjamaah; (c) Performen warga madrasah antara lain kedisiplinan dan keteladanan. Beberapa hal yang berbeda terutama berkaitan dengan penyelenggaraan pendidikan misalnya di Madrasah Surya Buana ada pengembangan konsep pendidikan *Full Day School* dan bernuansa pesantren; pemaksimalan

penerapkan School Base Managemen (SBM) sehingga tidak tergantung pada birokrasi, dan system sentralisasi, kemandirian, keterbukaan/transparasi (bersedia menerima kritik dan saran dari manapun), pelaporan/akuntabiliti , evaluasi (menjadikan perubahan yang lebih baik dari sebelumnya dan memperbaiki hal-hal yang kurang); konsep sekolah alam bi-lingual. kecuali sholat maghrib, isya' dan subuh dilaksanakan oleh siswa yang tinggal di pontren (pondok pesantren surya buana).

2. Nilai-nilai yang ditemukan dalam budaya organisasi antara Madrasah Surya Buana dan MAN 3 Malang meliputi: (a) nilai dasar ajaran Islam yang meliputi: *tauhid* (mengesakan Allah SWT); *ibadah* (pengabdian) dan kesatuan antara dunia akhirat; (b) nilai-nilai warga sekolah yang meliputi: *jihad* (perjuangan); *amanah* (tanggung jawab); *ikhlas*; *ikhshan* (kualitas); kedisiplinan; keteladanan; persaudaraan dan kekeluargaan serta nilai-nilai siswa secara akademik meningkat.

Saran

1. Para penyelenggara pendidikan di MAN 3 Malang dan Madrasah Suryabuana Malang hendaknya secara terus-menerus melakukan inovasi secara dinamis (*change, growth, reform, continuity*) dengan menggali nilai-nilai esensial ilahi dan insani dan dimanifestasikan dalam budaya madrasah sehingga terwujud model pendidikan yang lebih ideal.
2. Kepada peneliti lain yang berminat terhadap topik penelitian ini, dapat mengembangkan dan menggali lebih dalam kawasan budaya organisasi sekolah karena merupakan wilayah yang menarik untuk dimasuki dengan penuh ketekunan dan ketelitian. Tema-tema yang dapat dikembangkan antara lain: kaitan antara nilai-nilai individu dengan nilai-budaya organisasi, sistem nilai dan kinerja individu, dan lain-lain

Daftar Rujukan

- AbuDinata, 2000, *Perspektif Islam Tentang Pola Hubungan Guru-Murid Studi Pemikiran Tasawuf Al-Ghozali*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Amsyari Fuad, 2001, *Islam Kaffah Tantangan Sosial dan Aplikasinya di Indonesia*, Jakarta: Gema Insani.

- Barry Chazan, *Contemporary Approaches To Moral Education Analyzing Alternative Theories*, New York And London: Columbia University.
- Djamarah Saiful Bahri, Zain Aswan, 1996, *Strategi Belajar Mengajar*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Direktorat Jenderal Pembinaan Kelembagaan Agama Islam, 1984, *Ilmu Pendidikan Islam*, Jakarta: Proyek Pembinaan Perguruan tinggi Agama Islam.
- Departemen Agama RI, 2000, *Al-Qur'an Dan Terjemah*, Bandung: CV Diponegoro.
- Fazlul Rahman, *Islamic Methodology*, The Post Formatif Development In Islam II.
- Kaswardi K.M, 2000, *Pendidikan Nilai Memasuki Tahun 2000*, Jakarta.
- Muhaimin M.A., 2001, *Paradigma Pendidikan Islam, Upaya mengefektifkan Pendidikan Islam Di Sekolah*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Muhaimin, 2006, *Nuansa Baru Pendidikan Islam Mengurangi Benang Kusut Dunia Pendidikan*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Madyo Ekosusilo, 2003, *Hasil Penelitian Kualitatif Sekolah Unggul Berbasis Nilai*, Sukoharjo: Univet Bantara Press.
- Tayar Yusuf dan Jurnalis Etek, 1987, *Keragaman Teknik Evaluasi Dan Metode Penerapan Jiwa Agama*, Jakarta: IND-HILL-CO.
- Oemar Malik, 1995, *Kurikulum dan Pembelajaran*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Zahara Idris Dan Lisma Jamal, 1992, *Pengantar Pendidikan*, (Jakarta: PT. Gramedia Widiasarana Indonesia).