

MANAJEMEN EKSTRAKURIKULER KEAGAMAAN DI SEKOLAH

Oleh : Agus Fakhruddin

ABSTRAK

Siswa merupakan masukan mentah (*raw input*) dalam manajemen persekolahan. Ketercapaian tujuan pendidikan dimanifestasikan dalam perubahan pribadi siswa dengan segala aspeknya. Oleh karena itu, sebenarnya semua sumber dana dan daya pada akhirnya bermuara pada kepentingan siswa itu. Mengingat bahwa siswa merupakan salah satu elemen penting dalam pendidikan dan merupakan sasaran utama dalam peningkatan kualitas pendidikan yang nantinya akan berkontribusi terhadap upaya peningkatan kualitas hidup bagi masyarakat suatu bangsa melalui peningkatan kualitas sumber daya manusia serta peningkatan derajat sosial masyarakat suatu bangsa, maka siswa perlu dikelola, dimenej, diatur, ditata, dikembangkan dan diberdayakan agar dapat menjadi produk pendidikan yang bermutu. Tujuan pendidikan tidak hanya diarahkan pada aspek intelektualitas semata, namun lebih jauh lagi, sesuai dengan hakikat pendidikan sebagai upaya untuk memanusiakan manusia, maka tujuan pendidikan juga ditekankan pada peningkatan aspek kepribadian, akhlak dan moralitas. Salah satu upaya untuk meningkatkan mutu siswa di sekolah dari aspek kepribadian, akhlak dan moralitas adalah melalui optimalisasi manajemen ekstrakurikuler keagamaan sebagai bagian integral dari pembelajaran pendidikan agama di sekolah.

Kata kunci : Sekolah, siswa, manajemen, ekstrakurikuler.

A. PENDAHULUAN

Gerakan reformasi yang sedang berlangsung di Indonesia saat ini secara umum menyangkut tuntutan diterapkannya prinsip demokrasi, desentralisasi, keadilan, dan menjunjung tinggi hak asasi manusia dalam berbagai sendi kehidupan berbangsa dan bernegara, termasuk didalamnya tuntutan pembaharuan dalam bidang pendidikan. Pembaharuan dalam bidang pendidikan merupakan langkah strategis untuk mengobati krisis multi dimensi yang kini tengah melanda perikehidupan bangsa, sebab pendidikan diyakini merupakan wahana ampuh dan obat yang mujarab untuk membawa bangsa dan negara Indonesia terlepas dari krisis multi dimensi yang berkepanjangan dan menjadi negara maju dan terpancang dalam pergaulan bangsa-bangsa dan dunia internasional.

Keyakinan tersebut senada dengan apa yang dilontarkan Malik Fajar dalam tulisannya yang dimuat dalam *Mimbar Pendidikan* (2001 : 41) yang menyatakan :

Keyakinan bahwa pendidikan merupakan wahana ampuh untuk membawa bangsa dan negara menjadi maju dan terpancang dalam pergaulan bangsa-bangsa dan dunia internasional, boleh dikatakan tidak ada keraguan lagi. Sampai-sampai John Nasbit dan Patricia Aburdence, melalui "Megatrend 2000", mengatakan : Tepi "Asia Pasifik" telah memperlihatkan, negara miskin pun bangkit, tanpa sumber daya alam melimpah asalkan negara melakukan investasinya yang cukup dalam hal sumber daya manusia. Oleh karena itu, katanya lebih lanjut : "terobosan yang paling menggairahkan dari abad ke-21 bukan karena teknologi, melainkan karena konsep yang luas tentang apa artinya manusia itu". Maka, mendiskusikan "pendidikan sebagai praksis pembangunan bangsa", meskipun terasa "klise" namun tetap menarik dan penuh makna. Lebih-lebih di tengah-tengah suasana krisis multi dimensi yang berkepanjangan melanda bangsa dan negara, dimana peran pendidikan ikut dipertanyakan, bahkan "digugat".

Bagaimanapun, krisis multi dimensi yang tengah melanda bangsa Indonesia ini sebagaimana dikatakan Tilaar (2000 : v) telah membawa hikmah, yaitu kita belajar dari kekeliruan-kekeliruan masa lalu. Salah satu hikmah yang kita peroleh dari masa krisis adalah munculnya kesadaran tentang betapa pentingnya arti pendidikan bagi kemajuan suatu bangsa.

Selanjutnya Tilaar (2000 : 1) juga mengungkapkan bahwa di dalam masa krisis dewasa ini ada dua hal yang menonjol berkaitan dengan pendidikan, yaitu : pertama bahwa pendidikan tidak terlepas dari keseluruhan hidup manusia di dalam segala aspeknya yaitu politik, ekonomi, hukum, dan kebudayaan ; dan kedua bahwa krisis yang dialami oleh bangsa Indonesia dewasa ini merupakan pula refleksi dari krisis pendidikan nasional.

Diakui atau tidak, salah satu faktor yang dianggap oleh sebagian pihak sebagai penyebab keterpurukan bangsa ini adalah karena krisis mental, moralitas, dan etika yang melanda bangsa ini. Dan ketika kita berbicara tentang mental, moralitas dan etika, maka kita tidak bisa melepaskan diri dari pendidikan, sebab pendidikan sebagai salah satu elemen pembangunan bangsa, adalah yang secara langsung berkaitan dengan pembangunan mental, moralitas dan etika masyarakat (peserta didik).

Hasil pendidikan mencerminkan keadaan pribadi dan masyarakat. Jika kini kita mengeluh tentang kualitas dan perilaku peserta didik atau masyarakat kita, maka tentulah ada yang salah dalam pendidikan kita, baik kesalahan tersebut kita lemparkan pada kecanggihan iptek atau revolusi informasi dan semacamnya, maupun karena kegagalan kita dalam mendidik atau bahkan memahami apa yang kita maksud dengan pendidikan. Demikian disampaikan Quraish Shihab dalam salah satu tulisannya yang dimuat Mimbar Pendidikan bertajuk “Pendidikan Agama, Etika dan Moral” (2001 : 19).

Munculnya kesadaran tentang arti pentingnya pendidikan yang dapat memberikan harapan dan kemungkinan yang lebih baik di masa yang akan datang telah mendorong berbagai upaya dan perhatian seluruh lapisan masyarakat bagi terciptanya perbaikan, perkembangan, dan kemajuan dunia pendidikan dalam rangka meningkatkan kualitas sumber daya manusia.

Ada satu kenyataan dalam masyarakat dan dunia pendidikan kita yang menunjukkan sisi negatif dari perilaku para siswa di negeri ini, misalnya terjadinya tawuran antar pelajar, merebaknya wabah narkoba dan obat-obatan terlarang, seks bebas, dan perilaku amoral dan asusila lainnya.

Menyimak laporan dari beberapa lembaga yang mengadakan survey terhadap tindakan amoral dan asusila anak-anak yang sedang duduk di bangku pendidikan, maka hasilnya akan memberikan gambaran yang menakutkan. Sebagai contoh hasil penelitian yang dilakukan oleh Siti Sapardiyah Santoso dari *Center for Research and Development of Health Ecology*, NIHRD tahun 2000.

Penelitian yang dilakukan di Propinsi Jawa Barat dan Bali ini meneliti tentang kenakalan remaja yang meliputi sifat dan perilaku remaja dalam mengendarai kendaraan bermotor dengan kecepatan tinggi (ngebut), keterlibatan perkelahian antar pelajar, termasuk keinginan untuk tidak mengikuti pelajaran di sekolah (membolos), meninggalkan rumah tanpa seizin orang tua, dan melakukan coret-coret di dinding, tindakan kriminal termasuk pemerasan, pencurian serta perusakan gedung.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa remaja yang pernah mengendarai kendaraan bermotor dengan kecepatan tinggi di Jawa Barat-urban 22,4%, sementara di rural 10,6%. Sebaliknya di Bali di urban hanya 18,4%, sedangkan di rural 22,4%. Pengalaman pernah absen tidak mengikuti pelajaran di sekolah tanpa izin guru (membolos) di Jawa Barat-urban 51,9%, rural 33,7% sebaliknya di Bali-urban 30,1%, rural 37,1% dan meninggalkan rumah tanpa izin orang tua, secara berturut-turut dapat dikemukakan sebagai berikut : di Jawa Barat-urban 54,4%, rural 42,3% sementara di Bali-urban 58,4%, rural 52,7%.

Kenakalan remaja berupa coret-coret dinding baik di propinsi Jawa Barat maupun Bali cukup tinggi juga. Di propinsi Jawa Barat hampir seimbang yaitu untuk urban 26,3%, sedangkan di rural 23,6%. Sebaliknya di Bali-urban 31,7% lebih tinggi daripada di rural

19,6%. Bentuk kenakalan remaja yang lain kearah kriminalitas, meliputi pemerasan dan pencurian hanya sekitar 2,2%. Nampaknya di rural agak meningkat yaitu 5,0%. Sementara di propinsi Bali-urban sekitar 7,2%; keadaan ini hampir sama dengan di rural yaitu 5,8%. Pencurian yang dilakukan oleh remaja juga dapat dikemukakan di sini, 6,3% remaja di Jawa Barat-urban pernah melakukannya, sedangkan di rural sedikit meningkat 8,2%. Lain halnya di Bali, di urban 8,9% lebih rendah daripada di rural 17,7%. Beberapa gedung menjadi sasaran para remaja untuk melampiaskan kenakalannya, nampak bahwa di Jawa Barat-urban 12,5% remaja melakukan perusakan gedung, di rural Jawa Barat 5,7%, sedangkan di Bali-urban 36,9% menyusul di rural 2,2%.

Dari data tersebut di atas dapat diambil kesimpulan bahwa umur rata-rata remaja yang mulai melakukan kenakalan tersebut antara 15-19 tahun. Sedangkan remaja yang mulai melakukan coretan di dinding pada umur kurang dari lima belas tahun. Beberapa faktor yang melatar belakangi kenakalan remaja antara lain adalah disharmoni keluarga, gangguan fungsi sekolah, sakit hati, pelampiasan kekesalan, solidaritas kawan dan ketidakpuasan remaja.

Contoh lain, hasil penelitian dan penelusuran Yayasan Priangan Jawa Barat di Bandung tahun 2002 menunjukkan tingginya kasus homoseksual terjadi di kalangan pelajar. Betapa tidak, dari hasil survei didapat sebanyak 21% siswa SLTP dan 35 % siswa SMU disinyalir telah melakukan perbuatan homoseksual. Survey di tujuh kota besar di Jawa Barat semakin memperjelas kondisi tersebut.

Survey tersebut dipertegas lagi dengan adanya temuan dari Pelajar Islam Indonesia (PII) wilayah Jawa Barat. Organisasi pelajar Islam ini melakukan polling antara bulan September-November 2002 dengan menyebarkan angket sebanyak 400 lembar. Hasilnya cukup mencengangkan, 75 % pelajar dan mahasiswa di berbagai kota di Jawa Barat melakukan penyimpangan kategori kenakalan remaja. Mereka terlibat tawuran, narkoba dan penyimpangan perilaku seksual. Survey menunjukkan 45% pelajar melakukan perilaku penyimpangan seksual dan di antaranya 25% pelajar pria melakukan perbuatan homoseksual. PII menggunakan responden berusia antara 12-24 tahun.

Selanjutnya, hasil survey di 12 kota besar di Indonesia, termasuk di Kota Bandung, (Majalah Gemari, edisi Agustus 2003) menunjukkan perkiraan angka sekitar 5,5-11% remaja melakukan hubungan seksual sebelum usia 15 tahun, sedangkan yang berusia 15-24 tahun adalah 14,7-30%.

Beberapa kenyataan tersebut diatas tentu menjadi suatu pertanyaan besar bagi kita kenapa para siswa yang *notabene* hidup di dalam dunia pendidikan di sekolah dan diajarkan tentang akhlak mulia, moral, dan kesusilaan, justru terjerumus ke dalam lembah hitam yang sesungguhnya sangat bertentangan dengan essensi dari pendidikan itu sendiri. Tentu saja walaupun ini bukan menjadi gambaran secara umum dari kondisi para pelajar kita, tapi dari beberapa kasus tertentu inilah kita harus banyak mengambil pelajaran berharga. Lalu dalam hal ini, dimanakah peran pendidikan agama dalam peningkatan kualitas kepribadian siswa di sekolah?

B. KEGIATAN EKSTRAKURIKULER KEAGAMAAN SEBAGAI BAGIAN INTEGRAL DALAM UPAYA PEMBINAAN KEAGAMAAN SISWA DI SEKOLAH

Pendidikan yang diyakini sebagai salah satu upaya dalam rangka meningkatkan kualitas hidup manusia ini, pada intinya bertujuan untuk memanusiasikan manusia, mendewasakan, serta merubah perilaku, serta meningkatkan kualitas menjadi lebih baik. Pada kenyataannya, pendidikan bukanlah suatu upaya yang sederhana, melainkan sebagai

suatu sistem yang didalamnya mengandung elemen-elemen yang beraneka ragam dan saling berkaitan serta kegiatan-kegiatan yang dinamis dan penuh tantangan. Pendidikan tidaklah statis melainkan akan selalu berubah seiring dengan perubahan dan perkembangan jaman. Itulah sebabnya, pendidikan senantiasa memerlukan upaya perbaikan dan peningkatan sejalan dengan semakin tingginya kebutuhan dan tuntutan kehidupan masyarakat. Dan ketika kita berbicara tentang perbaikan dan peningkatan pendidikan, maka sekolah sebagai sentral dan wadah pendidikan adalah salah satu elemen penting yang harus mendapatkan perhatian secara lebih serius dan bersungguh-sungguh.

Dalam hal ini, sekolah sebagai institusi (lembaga) pendidikan yang merupakan wadah tempat proses pendidikan dilakukan, memiliki sistem yang kompleks dan dinamis. Dalam kegiatannya, sekolah adalah tempat yang bukan hanya sekedar tempat berkumpul guru dan murid, melainkan berada dalam satu tatanan sistem yang rumit dan saling berkaitan. Oleh karena itu, sekolah dipandang sebagai suatu organisasi yang membutuhkan pengelolaan. Lebih dari itu, kegiatan inti organisasi sekolah adalah mengelola sumber daya manusia (SDM) yang diharapkan menghasilkan lulusan yang berkualitas, sesuai dengan tuntutan kebutuhan masyarakat, serta pada gilirannya lulusan sekolah diharapkan dapat memberikan kontribusi kepada pembangunan bangsa. Selanjutnya sekolah juga dipandang sebagai suatu organisasi yang didesain untuk dapat berkontribusi terhadap upaya peningkatan kualitas hidup bagi masyarakat suatu bangsa. Sebagai salah satu upaya peningkatan kualitas sumber daya manusia serta peningkatan derajat sosial masyarakat bangsa, sekolah sebagai institusi pendidikan perlu dikelola, dimenej, diatur, ditata, dan diberdayakan, agar sekolah dapat menghasilkan produk atau hasil secara optimal. (Nanang Fattah, 2003 : 1-2).

Pada era reformasi ini, dimana kesadaran masyarakat tentang pentingnya pendidikan telah meningkat, melahirkan tuntutan masyarakat akan pendidikan yang bermutu. Tilaar (2000 : 76-77) mengemukakan paradigma baru mutu pendidikan, yaitu ; pertama bahwa pendidikan dan pelatihan yang bermutu adalah pendidikan yang dibutuhkan oleh rakyat banyak ; dan kedua bahwa pendidikan yang bermutu merupakan kebutuhan rakyat banyak, dan oleh karenanya partisipasi keluarga dan masyarakat dalam penyelenggaraan, investasi, dan evaluasi pendidikan harus semakin ditingkatkan.

Tentunya sekolah sebagai institusi tempat masyarakat berharap, dituntut untuk melakukan perubahan dan perbaikan guna mencapai pendidikan bermutu sebagaimana yang diharapkan masyarakat tersebut. Perubahan dan perbaikan pendidikan tersebut dapat tercapai bila sekolah mampu menerapkan manajemen persekolahan yang efektif.

Dalam pengantar bukunya “Manajemen Pendidikan Nasional”, Tilaar (2003 : xii) mengungkapkan bahwa krisis pendidikan yang dihadapi oleh Bangsa Indonesia dewasa ini boleh dikatakan berkisar pada krisis manajemen. Oleh karena itu, untuk memperbaikinya haruslah dimulai dari manajemen itu sendiri.

Manajemen pendidikan itu sendiri dilihat dari besarnya terbagi atas manajemen pada tingkatan makro, meso, dan mikro. Berkaitan dengan manajemen pendidikan pada tingkat mikro (lembaga pendidikan/persekolahan), terdapat berbagai macam bidang manajemen pendidikan. Bidang-bidang manajemen pendidikan pada tingkat mikro (lembaga pendidikan/persekolahan) tersebut meliputi manajemen program pengajaran, manajemen kesiswaan, manajemen personil sekolah, manajemen keuangan, peralatan, perlengkapan dan gedung sekolah, dan manajemen hubungan sekolah dengan masyarakat. (Ade Rukmana & Siti Mulyati, 2001: 45-51).

Sedangkan James M. Lipham dan James A. Hoeh (1974 : 5) merumuskan lima macam manajemen sekolah, yaitu : 1) *Instructional program*, 2) *Staff personnel*, 3)

Student personnel, 4) Financial and physical resources, dan 5) School-Community relationship.

Salah satu bidang manajemen pendidikan pada tingkat persekolahan yang cukup mempunyai peran sentral adalah manajemen pembinaan kesiswaan. Manajemen pembinaan kesiswaan yang menyangkut pengurusan serta layanan dalam hal-hal yang berkaitan dengan siswa di suatu sekolah mulai dari perencanaan penerimaan siswa, pembinaan siswa selama berada di sekolah, sampai dengan siswa menamatkan pendidikannya, merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari manajemen pendidikan di sekolah yang akan turut berpengaruh terhadap mutu pendidikan. Oleh karena itu, manajemen pembinaan kesiswaan harus dilaksanakan dengan sebaik-baiknya, sebab bagaimanapun siswa adalah elemen pendidikan yang menjadi indikator utama dari keberhasilan suatu proses pendidikan. Berhasil tidaknya proses pendidikan di suatu sekolah/lembaga pendidikan salah satunya dapat dilihat dari siswanya itu sendiri.

Berkaitan dengan keberhasilan sekolah dalam melakukan proses pendidikan, Beck & Murphy (1996 : 18) mengemukakan : *"Most thoughtful analysts of the educational arena insist that schools are successful when students are engaged in learning and growing in their ability to solve problems, to think critically and creatively, and to work collaboratively and independently on a range of challenging activities."*

Kemudian dalam tulisan yang lain, Turney *et al.* (1992 : 5) juga mengemukakan : *"There is general agreement that effective schools are characterised by strong instructional leadership, clear focus for learning outcomes, high expectations of the students, a safe and orderly environment, and the frequent monitoring of achievement levels"*

Kedua pendapat di atas memperlihatkan bahwa siswa merupakan salah satu faktor terpenting yang memberikan indikator keberhasilan dan efektivitas sekolah dalam melakukan proses pendidikan. Karenanya, jika suatu sekolah ingin dikatakan sukses atau berhasil, maka manajemen pembinaan kesiswaan adalah salah satu faktor yang harus diperhatikan secara serius, dan harus dikelola melalui suatu manajemen pembinaan kesiswaan yang efektif.

Secara umum, pembinaan siswa dapat diklasifikasikan kepada dua jenis pembinaan, yaitu pembinaan siswa yang bersifat akademik, dan pembinaan siswa yang bersifat non-akademik.

Pembinaan siswa yang bersifat akademik adalah pembinaan siswa yang secara langsung berhubungan dengan pelajaran yang diajarkan di sekolah bersangkutan. Sutjipto & Mukti (1992 : 39) membagi pembinaan siswa yang bersifat akademik ini kepada dua jenis kegiatan, yaitu ; kegiatan intrakurikuler, yaitu kegiatan yang dilakukan sekolah yang waktunya sesuai dengan struktur program yang telah ditetapkan sekolah, dan kegiatan ekstrakurikuler, yaitu kegiatan yang erat kaitannya dengan pemerdayaan pelajaran yang dilakukan diluar jam pelajaran yang ditetapkan didalam struktur program. Kegiatan ini dimaksudkan agar apa yang telah dipelajari dalam kegiatan intrakurikuler dapat lebih dikuasai dan dipahami oleh siswa. Kegiatan-kegiatan ini dapat berupa penugasan-penugasan atau pekerjaan rumah yang merupakan penunjang kegiatan intrakurikuler.

Pembinaan siswa yang bersifat non-akademik adalah pembinaan siswa yang tidak secara langsung berhubungan dengan pelajaran. Dalam istilah lain, pembinaan siswa yang bersifat non-akademik ini juga disebut kegiatan ekstrakurikuler. Menurut Sutjipto dan Mukti (1992 : 39), kegiatan ekstrakurikuler dimaksudkan untuk memperluas pengetahuan siswa, menambah keterampilan mengenal hubungan antar berbagai mata pelajaran,

menyalurkan bakat, minat, menunjang pencapaian tujuan intrakurikuler serta melengkapi usaha pembinaan manusia Indonesia seutuhnya.

Dalam melaksanakan kegiatan ekstrakurikuler banyak hal yang harus diperhatikan, diantaranya adalah ; materi kegiatan hendaknya dapat memberi manfaat bagi penguasaan bahan ajar bagi siswa, sejauh mungkin tidak terlalu membebani siswa, memanfaatkan potensi lingkungan, alam, lingkungan budaya, kegiatan industri, dan dunia usaha, serta tidak mengganggu tugas pokok siswa dan juga guru.

Kegiatan ekstrakurikuler dapat berbentuk kegiatan individu atau kegiatan kelompok. Kegiatan individu adalah untuk menyalurkan bakat siswa secara perorangan di sekolah dan masyarakat. Sedangkan kegiatan kelompok adalah untuk menampung kebutuhan dan penyaluran minat dan bakat siswa secara bersama di sekolah dan masyarakat. Contohnya, pramuka, olah raga, bela diri, paskibra, PMR, pecinta alam, dan lain-lain.

Salah satu kegiatan ekstrakurikuler yang memiliki peran sentral dalam peningkatan kepribadian siswa adalah kegiatan ekstrakurikuler keagamaan. Secara sistemik, kegiatan ekstrakurikuler keagamaan merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari pembelajaran pendidikan agama di sekolah.

Sebagaimana kita ketahui bahwa pendidikan agama merupakan salah satu mata pelajaran yang wajib diselenggarakan oleh sekolah bagi para siswanya. Hal ini sebagaimana diamanatkan dalam Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional No. 20 tahun 2003 pasal 13 butir a yang menyatakan bahwa setiap peserta didik pada setiap satuan pendidikan berhak mendapatkan pendidikan agama sesuai agama yang dianutnya dan diajarkan oleh pendidik seagama.

Tujuan pendidikan agama di sekolah itu sendiri adalah untuk membentuk manusia bertakwa, yaitu manusia yang patuh kepada Tuhannya dalam menjalankan ibadah dengan menekankan pada pembinaan kepribadian. Tentu saja, tujuan mulia ini tidak serta merta menjadi tanggung jawab mata pelajaran pendidikan agama semata, tetapi menjadi tanggung jawab semua mata pelajaran yang diajarkan di sekolah, walaupun tentu penekanannya berbeda. Dua jam pelajaran pendidikan agama di sekolah selama satu minggu tentu tidak mungkin mampu menjangkau tujuan mulia ini, oleh karenanya perlu ada upaya-upaya lain yang menunjang bagi ketercapaian tujuan pendidikan agama di sekolah. Salah satu upaya tersebut adalah dengan menyelenggarakan kegiatan ekstrakurikuler keagamaan di sekolah. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa kegiatan ekstrakurikuler keagamaan merupakan bagian integral dari pembelajaran pendidikan agama di sekolah.

Sampai sejauh ini, kegiatan ekstrakurikuler keagamaan di sekolah belum mendapat perhatian yang serius dari pihak sekolah, hal ini terjadi mungkin disebabkan karena kegiatan ekstrakurikuler masih dianggap sebagai kegiatan pelengkap saja yang sifatnya pilihan. Umumnya sekolah menyelenggarakan beberapa kegiatan ekstrakurikuler yang dapat dipilih oleh siswa sesuai dengan minat dan bakatnya, akibatnya tentu ketika tidak ada yang memilih kegiatan ekstrakurikuler keagamaan, maka eksistensi kegiatan ekstrakurikuler keagamaan pun menjadi tidak berfungsi. Oleh karenanya perlu kiranya dipikirkan bagaimana mengelola kegiatan ekstrakurikuler keagamaan ini menjadi sebuah kegiatan yang dapat diikuti oleh seluruh siswa sebagai upaya untuk meningkatkan kualitas kepribadian siswa. Dalam hal ini, tentu kegiatan ekstrakurikuler keagamaan itu perlu dikelola dengan suatu manajemen ekstrakurikuler keagamaan yang efektif.

C. FUNGSI-FUNGSI MANAJERIAL DALAM MANAJEMEN EKSTRAKURIKULER KEAGAMAAN DI SEKOLAH

Islam adalah agama yang universal, mencakup berbagai sendi kehidupan manusia, dari mulai hal yang sangat sederhana sampai kepada hal yang sangat kompleks sekalipun. Manajemen sebagai bagian dari sendi kehidupan manusia juga tidak terlepas dari ajaran Islam. Fungsi-fungsi manajemen yang kita kenal, seperti perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, serta pengendalian atau pengawasan adalah fungsi-fungsi yang telah ada didalam Islam jauh sebelum ilmu manajemen tersebut ada. Hanya saja harus diakui bahwa dalam beberapa hal umat Islam belum mampu meramu berbagai sumber-sumber ilmu potensial yang terdapat dalam ajaran islam menjadi suatu formula yang efektif yang dapat digunakan dalam menjalani kehidupan di dunia ini, termasuk diantaranya ilmu manajemen itu sendiri. Jadi wajar kalau kemudian, ilmu manajemen ini lebih mampu dikembangkan oleh cendekiawan-cendekiawan Barat. Namun hal itu tentu tidak menjadi persoalan, sebab pada hakikatnya Islam adalah agama yang sangat menghargai ilmu yang bermanfaat, siapapun yang mengembangkan ilmu itu. Jadi tidaklah salah kalau kemudian kita banyak mengadopsi ilmu-ilmu duniawi yang banyak dikembangkan oleh para ahli Barat dalam berbagai sendi kehidupan dunia, salah satunya adalah ilmu manajemen.

Salah satu kelemahan pembinaan keagamaan dalam konteks masyarakat muslim adalah kurang terkelolanya pembinaan tersebut dalam sebuah sistem manajemen yang efektif. Padahal kalau kita mengacu kepada ungkapan Imam Ali k.w. yang menyatakan bahwa kebaikan yang tidak terorganisir dapat dikalahkan oleh kebatilan yang terorganisir, maka hal ini pada dasarnya adalah sebuah sinyalemen tentang pentingnya manajemen dalam segala aktifitas kebaikan. Oleh karena itu, agar kegiatan ekstrakurikuler keagamaan di sekolah akan mampu mencapai tujuan yang diharapkan, tentu harus berangkat dari pengelolaan yang baik. Dalam hal ini dibutuhkan sebuah manajemen ekstrakurikuler keagamaan yang baik.

Sebagai salah satu bidang garapan manajemen pendidikan pada tingkat persekolahan, ruang lingkup aktifitas manajemen ekstrakurikuler keagamaan juga mangacu kepada fungsi-fungsi manajemen secara umum. Banyak teori-teori yang berbicara mengenai fungsi-fungsi manajemen, salah satunya yang paling sederhana adalah fungsi-fungsi manajemen menurut Engkoswara (1999 : 26), yaitu meliputi fungsi perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan.

1. Perencanaan

Langkah awal dalam sebuah proses manajemen adalah melakukan proses perencanaan. Nanang Fattah (2001 : 49) mengartikan perencanaan sebagai tindakan menetapkan terlebih dahulu apa yang akan dikerjakan, bagaimana mengerjakannya, apa yang harus dikerjakan dan siapa yang mengerjakannya. Perencanaan sering juga disebut jembatan yang menghubungkan kesenjangan atau jurang antara keadaan masa kini dan keadaan yang diharapkan terjadi pada masa yang akan datang.

Selanjutnya Nanang Fattah (2001 : 49) juga menyebutkan bahwa dalam setiap perencanaan selalu terdapat tiga kegiatan yang meskipun dapat dibedakan, tetapi tidak dapat dipisahkan antara satu dengan yang lainnya dalam proses perencanaan. Ketiga kegiatan itu adalah (1) perumusan tujuan yang ingin dicapai; (2) pemilihan program untuk mencapai tujuan itu; (3) identifikasi dan pengerahan sumber yang jumlahnya selalu terbatas.

Jika dilihat dari sudut pandang Islam, perencanaan adalah suatu yang sangat diperlukan karena dalam Islam sendiri diajarkan agar kita selalu berencana. Itu yang menjadikan perencanaan menjadi hal yang perlu dilakukan untuk menentukan sesuatu agar tercapainya tujuan. Dalam al-Quran surat al-Hasyr ayat 18, Allah swt berfirman yang artinya :

"... Dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang akan diperbuatnya untuk hari esok...".

Ayat ini menunjukkan bahwa Allah swt mengingatkan kita untuk senantiasa merencanakan segala sesuatu aktifitas kehidupan yang akan kita laksanakan.

Masih berkaitan dengan pengertian perencanaan, Bateman & Snell (2002 : 112) mendefinisikan perencanaan sebagai berikut : "*Planning is the conscious, systematic process of making decisions about goals and activities that an individual, group, work unit, or organization will pursue in the future.* " Berdasarkan definisi tersebut, perencanaan diartikan sebagai usaha sadar berupa proses yang sistematis dalam membuat keputusan tentang aktifitas-aktifitas dan tujuan-tujuan yang akan dicapai oleh individu, kelompok, unit kerja, atau organisasi pada masa yang akan datang.

Berkaitan dengan perencanaan, Bateman & Snell (2002 : 112 - 113) menyebutkan bahwa karena perencanaan adalah sebuah proses pengambilan keputusan, maka perencanaan harus dilakukan melalui proses tertentu. Proses perencanaan oleh Bateman & Snell dibagi dalam enam tahapan, yaitu :

Langkah pertama adalah analisis keadaan (*situational analysis*). Pada tahap ini, seorang perencana mengumpulkan, menginterpretasikan, & menyimpulkan semua informasi yang relevan dengan isu-isu perencanaan yang dipertanyakan.

Langkah kedua adalah menetapkan alternatif tujuan dan rencana (*alternative goals and plans*). Pada langkah ini, berdasarkan analisis keadaan yang telah dirumuskan, proses perencanaan harus membuat alternatif-alternatif umum dari tujuan-tujuan yang hendak dicapai dan rencana-rencana kerja yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan tersebut.

Langkah ketiga adalah mengevaluasi tujuan dan rencana (*goal and plan evaluation*). Pada langkah ini, pengambil keputusan harus mengevaluasi keuntungan, kerugian, dan dampak-dampak yang mungkin timbul dari setiap alternatif tujuan dan rencana yang ada.

Langkah keempat adalah memilih tujuan dan rencana (*goal and plan selection*). Pada langkah ini, seorang perencana berada dalam posisi untuk memilih alternatif tujuan dan rencana yang paling memungkinkan bisa mencapai harapan yang diinginkan.

Langkah kelima adalah mengimplementasikannya (*implementation*). Pada langkah ini, rencana-rencana kerja dengan tujuan-tujuan yang telah dipilih harus dilaksanakan.

Langkah keenam adalah memonitor dan mengontrol pelaksanaan (*monitor and control*). Sebagai langkah terakhir, semua aktifitas implementasi dari rencana dan tujuan yang telah ditetapkan harus dimonitor dan dikontrol secara ketat supaya tidak terjadi penyimpangan dan penyelewengan yang bisa berakibat tidak tercapainya harapan yang dituju.

Sementara itu, UNESCO (Depdikbud, 1983 : 5-8) membedakan enam tahap proses perencanaan pendidikan. Enam tahap itu adalah sebagai berikut :

Tahap pertama adalah tahap pra-perencanaan. Pada tahap ini langkah-langkah yang dilakukan mencakup ; a) menciptakan badan, bagian atau satuan yang bertugas dalam melaksanakan fungsi perencanaan, b) menetapkan prosedur perencanaan, c) mengadakan reorganisasi struktural mekanisme administrasi suatu lembaga agar mampu berpartisipasi dalam proses perencanaan serta implementasi rencana itu, d) menetapkan mekanisme serta prosedur untuk mengumpulkan dan menganalisis data yang diperlukan dalam perencanaan.

Tahap kedua adalah tahap perencanaan awal. Pada tahap ini langkah-langkah yang dilakukan mencakup a) diagnosis, merupakan kegiatan membandingkan keluaran (output) yang diharapkan dengan apa yang telah dicapai sekarang, b) formulasi kebijakan, merupakan kegiatan merumuskan kebijakan yang akan dijadikan arah kepada usaha memperbaiki kelemahan dan kekurangan suatu rencana, c) penilaian kebutuhan, merupakan kegiatan memperhitungkan sumber daya yang akan dibutuhkan dalam pelaksanaan kegiatan, d) perhitungan biaya, merupakan kegiatan menghitung biaya dari sumber daya yang dibutuhkan, dan e) penetapan target, merupakan kegiatan dimana perencana melihat dan meneliti kembali kebutuhan yang telah diidentifikasi, menetapkan prioritas program, serta menetapkan tingkat pencapaian yang realistis dari suatu tujuan yang ditetapkan.

Tahap ketiga adalah tahap formulasi rencana. Tahap ini mencakup kegiatan persiapan untuk menyiapkan dokumen yang berisi tentang rencana kerja yang akan dilakukan. Formulasi rencana ini harus ditulis dengan singkat, lengkap dan padat.

Tahap keempat adalah tahap elaborasi rencana. Pada tahap ini, rencana kerja yang sudah diformulasikan, sebelum diimplementasikan diperinci terlebih dahulu dengan sedemikian rupa sehingga setiap tugas dari unit-unit dalam organisasi menjadi jelas. Ada dua langkah dalam tahap elaborasi rencana ini, a) pembuatan program (*programming*), yaitu membagi rencana kerja menjadi area-area pelaksanaan yang masing-masing mempunyai tujuan spesifik, b) identifikasi dan formulasi proyek. Proyek harus diidentifikasi dan dirumuskan sedemikian rupa sehingga memungkinkan kegiatan tersebut dapat dilaksanakan. Formulasi proyek adalah tugas untuk memerinci siapa pelaksana, berapa biaya, dimana tempat, berapa jangka waktunya, dan hal lain yang dianggap perlu dalam suatu proyek.

Tahap kelima adalah tahap implementasi rencana. Pada tahap ini, setiap rencana yang telah dibuat dilaksanakan sesuai dengan program kerja yang telah ditetapkan.

Dan tahap keenam adalah tahap evaluasi dan perencanaan ulang. Pada waktu rencana kerja dilaksanakan, ditetapkan pula mekanisme untuk mengevaluasi kemajuan serta mendeteksi penyimpangannya. Proses evaluasi itu dilaksanakan secara berkesinambungan, sedangkan saat penyusunan laporannya dilaksanakan hanya pada saat-saat tertentu, misalnya setiap akhir bulan, triwulan, semester atau setiap akhir tahun. Hasil evaluasi ini akan menjadi penilaian berhasil tidaknya pelaksanaan rencana kerja yang telah dibuat, dan lebih jauhnya lagi nantinya akan menjadi dasar rujukan dalam melakukan atau membuat perencanaan ulang.

Disamping kedua pendapat diatas, masih banyak pendapat para ahli mengenai langkah-langkah, tahapan-tahapan atau pendekatan-pendekatan dalam proses perencanaan. Meskipun terdapat perbedaan namun secara prinsip pada hakikatnya sama. Dengan demikian, bila diimplementasikan dalam manajemen ekstrakurikuler keagamaan, maka seorang perencana dapat mengambil pendapat mana saja yang dianggap sesuai dengan situasi, kondisi, dan kebutuhan. Pendekatan manapun yang dipergunakan dalam rangka usaha perencanaan, maka hasilnya ialah tersusunnya suatu rencana yang baik.

Dengan menggunakan pendekatan sistem, maka perencanaan ekstrakurikuler keagamaan sekurang-kurangnya harus mencakup tiga unsur, yaitu unsur masukan (*input*), proses (*process*), dan keluaran (*output*).

Masukan dasar dalam proses perencanaan adalah data-data. Data-data tersebut diperoleh melalui proses pengumpulan data (*collect data*). Siagian (1982 : 114) menyebutkan bahwa data-data yang dimaksud meliputi ; fakta-fakta yang relevan dengan

tujuan yang hendak dicapai, informasi-informasi, saran-saran, ide-ide, dan kritik-kritik, baik dari dalam maupun luar organisasi.

Setelah data-data diperoleh maka langkah selanjutnya adalah memproses data-data tersebut dalam proses penyusunan rencana. Dalam proses penyusunan rencana tersebut, seorang perencana dapat menggunakan berbagai pendekatan. Beberapa langkah pokok dalam proses penyusunan rencana terdiri dari ; pertama, melakukan analisis kebutuhan atau analisis keadaan (*situational analysis*). Analisis kebutuhan atau keadaan ini berangkat dari data-data yang sudah terkumpul sebelumnya; kedua, merumuskan tujuan-tujuan yang hendak dicapai; dan ketiga, menyusun dan memilih program-program yang sesuai untuk mencapai tujuan-tujuan tersebut. Program-program yang dimaksud harus jelas dan sistematis sehingga ketika program tersebut akan dilaksanakan sudah jelas apa yang akan dikerjakan, siapa yang mengerjakannya, bagaimana mengerjakannya, kapan dan dimana mengerjakannya, berapa biaya yang dibutuhkan, dan seperti apa hasil yang ingin dicapai.

Setelah program dipilih, maka langkah selanjutnya adalah membuat keputusan. Keputusan inilah yang kemudian menghasilkan rencana atau program kerja yang merupakan keluaran atau hasil dari proses perencanaan. Setelah keputusan diambil, maka program/ rencana kerja tersebut tinggal diimplementasikan.

2. Pelaksanaan

Setelah proses perencanaan dilakukan hingga menghasilkan rencana kerja, maka langkah selanjutnya adalah langkah pelaksanaan. Pelaksanaan pada hakikatnya merupakan aktualisasi dari rencana kerja yang telah disusun. Fungsi pelaksanaan meliputi proses mengoperasionalkan desain atau rancangan itu dengan menggunakan berbagai strategi kebijakan dan kegiatan yang terarah secara jelas, menggunakan tenaga manusia dan fasilitas yang diperlukan untuk mencapai tujuan.

Sebagai sebuah sistem, maka implementasi kegiatan ekstrakurikuler keagamaan diawali dengan masukan (*input*). Masukan dasar dalam kegiatan ekstrakurikuler keagamaan adalah siswa itu sendiri. Untuk memperoleh masukan berupa siswa maka dilakukan langkah penerimaan siswa. Setelah masukan berupa siswa itu tersedia kemudian dilanjutkan pada tahapan transformasi atau prosesi. Pada langkah ini siswa dibina dan dikembangkan dengan berbagai aktifitas pembinaan kesiswaan yang telah dipersiapkan dan direncanakan. Untuk mengetahui hasil dari proses pembinaan maka dilakukan evaluasi. Hasil evaluasi ini akan menunjukkan tingkat pencapaian prestasi dan kepribadian siswa. Setelah tingkat pencapaian prestasi siswa diketahui, langkah selanjutnya adalah melakukan pengukuran terhadap hasil evaluasi ini (*outcome*).

Langkah selanjutnya dalam tahapan pelaksanaan kegiatan ekstrakurikuler keagamaan adalah melakukan pembinaan siswa. Pembinaan siswa (*student development*) menurut Drum (Morril et.all, 1980 : 23) didefinisikan sebagai berikut :

Student development is a process in which an individual undergoes a number of changes toward more complex behaviour, that result from mastering the increasingly demanding challenges of life. These changes toward more complex behaviour often culminate in the individual transforming to a higher developmental position which results in his/her viewing people, events, and things in fundamentally different ways.

Pembinaan siswa (*student development*) adalah proses dimana individu/peserta didik diberikan sejumlah perlakuan yang telah dipersiapkan secara sistematis dan bervariasi sehingga dari perlakuan ini akan dihasilkan suatu perubahan perilaku hidup dari individu/peserta didik yang bersangkutan yang diharapkan perubahan itu dapat menjawab

tantangan dan kebutuhan hidup. Perubahan yang dimaksud adalah adanya peningkatan dalam pengetahuan, nilai-nilai kehidupan, moralitas, dan kehidupan sosial siswa dalam berinteraksi dengan lingkungannya.

Diharapkan melalui pembinaan siswa, kemampuan yang dimiliki para siswa dapat berkembang secara maksimal sesuai dengan tujuan yang diharapkan. Pembinaan siswa itu sendiri dilakukan agar siswa mengenal lingkungan tempat belajar mereka, dan dapat menyesuaikan diri dengan tuntutan sekolah. Dengan pemahaman tentang lingkungan itu diharapkan dapat tercipta suatu keadaan dimana siswa lebih tertib dan lebih mementingkan tugas-tugas belajarnya, dibandingkan dengan kegiatan pribadi lainnya di sekolah. (Sutjipto & Mukti, 1992 : 50).

Secara empiris kita dapat melihat beberapa bentuk kegiatan ekstrakurikuler keagamaan yang mulai dikembangkan di sekolah, seperti kegiatan Baca Tulis Al-Quran, Pesantren Kilat, kajian-kajian ke-islaman, dan lain sebagainya. Apapun bentuk implementasi kegiatan ekstrakurikuler keagamaan yang terpenting yang harus diperhatikan adalah bagaimana mengelolanya. Oleh karenanya kembali peranan manajemen akan sangat menentukan keberhasilan sebuah program.

3. Pengawasan

Langkah selanjutnya dalam manajemen ekstrakurikuler keagamaan adalah melakukan pengawasan. Oteng Sutisna (1983) mengartikan pengawasan sebagai suatu proses fungsi dan prinsip administrasi untuk melihat apa yang terjadi sesuai dengan apa yang semestinya terjadi. Apabila tidak sesuai dengan semestinya maka perlu adanya penyesuaian yang semestinya dilakukan.

Engkoswara (1987 : 43) menyebut fungsi pengawasan meliputi proses membandingkan pelaksanaan yang faktual dengan standar-standar rencana, mengadakan pemantauan dan penilaian.

Pengawasan mempunyai peranan yang sangat penting dalam suatu organisasi. Pengawasan merupakan sesuatu yang sangat essensial dalam kehidupan organisasi untuk menjaga agar kegiatan-kegiatan yang dijalankan tidak menyimpang dari rencana yang telah ditetapkan. Dengan pengawasan akan diketahui keunggulan dan kelemahan dalam pelaksanaan manajemen, sejak dari awal, selama dalam proses, dan akhir pelaksanaan manajemen.

Dudung A. Dasuqi dan Setyo Sumantri (1994) mengemukakan bahwa terdapat dua hal yang mendorong adanya pengawasan, yaitu ; pertama, tujuan-tujuan individu atau kelompok kadang-kadang atau pada umumnya bertentangan dengan tujuan organisasi; dan kedua, adanya jangka waktu antara saat tujuan dirumuskan dengan saat tujuan diwujudkan dalam hal ini dimungkinkan adanya penyimpangan yang perlu diluruskan.

Kemudian Oteng Sutisna (1983) mengemukakan bahwa tindakan pengawasan terdiri atas tiga langkah yang umum, yaitu ; mengukur perbuatan atau menyelidiki apa yang sedang dilakukan, membandingkan perbuatan dengan standar yang telah ditetapkan dan menetapkan perbedaannya jika terdapat perbedaan, dan memperbaiki penyimpangan dengan tindakan pembedulan atau tindakan perbaikan.

Menurut Murdick (Nanang Fattah, 2001 : 101-102) pengawasan merupakan proses dasar yang secara essensial tetap diperlukan bagaimanapun rumit dan luasnya suatu organisasi. Proses dasarnya terdiri dari tiga tahap, yaitu menetapkan standard-standar pelaksanaan, pengukuran pelaksanaan pekerjaan dibandingkan dengan standar, dan menentukan kesenjangan (deviasi) antara pelaksanaan dengan standard dan rencana.

.Dalam menetapkan standar-standar pelaksanaan, penentuan standar mencakup kriteria untuk semua kegiatan yang terdapat dalam suatu organisasi. Kriteria tersebut dapat dalam bentuk kuantitatif ataupun kualitatif. Secara umum, standar pelaksanaan kegiatan menyangkut kriteria ; ongkos, waktu, kuantitas dan kualitas.

Setelah standar pelaksanaan ditetapkan, langkah selanjutnya dalam proses pengawasan adalah pengukuran hasil. Pengukuran hasil dilakukan dengan membandingkan antara pelaksanaan kegiatan dengan standar dan rencana yang telah ditetapkan. Hasil dari pengukuran ini akan menunjukkan tingkat kesenjangan (deviasi) antara pelaksanaan dengan standard dan rencana. Hasil dari pengawasan ini kemudian ditindaklanjuti dengan melakukan tindakan korektif.

Satu kenyataan yang sering kita temukan di lapangan bahwa sering kali sebuah sistem manajemen yang sudah mempunyai sistem perencanaan ideal mengalami sebuah kegagalan disebabkan karena tidak berjalannya fungsi pengawasan. Agar pengawasan dapat berjalan secara efektif, maka ada beberapa karakteristik dari proses pengawasan yang efektif yang harus diperhatikan (Oteng Sutisna, 1986), yaitu ; pengawasan hendaknya disesuaikan dengan sifat dan kebutuhan organisasi, pengawasan hendaknya diarahkan pada penemuan fakta-fakta tentang bagaimana tugas-tugas dijalankan, pengawasan mengacu kepada tindakan perbaikan, pengawasan yang dilakukan bersifat fleksibel preventif, sistem pengawasan dapat dipakai oleh orang-orang yang terlibat dalam pengawasan, dan pelaksanaan pengawasan harus mempermudah tercapainya tujuan-tujuan. Oleh karena itu pengawasan harus bersifat membimbing supaya para pelaksana meningkatkan kemampuan mereka dalam melaksanakan pekerjaannya.

Dalam pelaksanaannya, pengawasan ada yang dilakukan secara langsung dan tidak langsung. Secara langsung dalam arti pengawas langsung terjun ke lapangan untuk mengawasi perilaku atau kegiatan. Sedangkan pengawasan tidak langsung berarti pengawas tidak secara langsung terjun mengawasi perilaku atau kegiatan, namun mengawasi hanya melalui laporan-laporan. Hasil dari pengawasan itu sendiri kemudian akan menjadi tolak ukur tingkat efektivitas atau tingkat keberhasilan program dan juga akan menjadi bahan untuk memperbaiki dan atau meningkatkan pembinaan kesiswaan di sekolah, baik pada saat kegiatan masih berlangsung maupun ketika kegiatan sudah selesai. Dan juga yang terpenting adalah bahwa hasil dari pengawasan ini haruslah ditindaklanjuti, sebab bila tidak ditindaklanjuti tentu hasil dari pengawasan ini akan tidak bernilai. Selanjutnya juga hasil dari pengawasan ini akan dapat dijadikan bahan pertimbangan bagi pengambil keputusan pada saat penyusunan kembali perencanaan pembinaan kesiswaan pada periode selanjutnya

D. PENUTUP

Hakikat pendidikan adalah memanusiakan manusia dalam arti menempatkan manusia sesuai dengan peran, fungsi, dan potensi yang dimilikinya. Wujud dari keberhasilan pendidikan secara manusiawi tercermin dari akhlak dan perilaku para siswa. Untuk membina akhlak dan perilaku siswa tentu tidak dapat begitu saja ditugaskan kepada guru agama semata, tetapi merupakan tanggung jawab bersama seluruh komponen pendidikan. Untuk itu dibutuhkan berbagai upaya dan aktifitas bagi peningkatan kepribadian siswa. Seluruh aktifitas sekolah itu hendaknya diarahkan secara selaras bagi pengembangan kepribadian siswa, dan kegiatan ekstrakurikuler keagamaan merupakan salah satu upaya yang dapat dikembangkan untuk menunjang ketercapaian pembinaan kepribadian siswa tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

- Bateman & Snell (2002). *Management Competing in The New Era*. New York: The McGraw-Hill
- Depdikbud (1983) *Materi Dasar Pendidikan Program Akta Mengajar V*. Jakarta : Dirjen Dikti, Depdikbud.
- Depdikbud (1997) *Himpunan Peraturan dan Pedoman Pelaksanaan Pembinaan Kesiswaan*. Bandung : Koperasi Pegawai Kanwil Depdikbud.
- Depdiknas (2003) *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional*. Jakarta : B.P. Dharma Bhakti.
- Depdiknas (2003) *Petunjuk Pelaksanaan Sistem Pendidikan Nasional 2003*. Jakarta : C.V. Eka Jaya
- Engkoswara. (1987). *Dasar-Dasar Administrasi Pendidikan*. Jakarta : Dirjen Dikti, Depdikbud.
- _____ (1999). *Menuju Indonesia Modern 2020*. Bandung : Yayasan Amal Keluarga.
- Fajar, Malik. (2001). "Pendidikan sebagai Praksis Pembangunan Bangsa". *Mimbar Pendidikan*. 1 (XX). 41-44.
- Fattah, Nanang. (2001). *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya.
- _____. (2003). *Konsep Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dan Dewan Sekolah*. Bandung : Pustaka Bani Quraisy.
- Shihab, Quraish. (2001). "Pendidikan Agama, Etika dan Moral". *Mimbar Pendidikan*. 1 (XX). 19-23.
- Sutjipto & Mukti, Basori. (1992) *Administrasi Pendidikan*. Jakarta : Depdikbud.
- Sutisna, Oteng. (1983). *Administrasi Pendidikan ; Dasar Teoritis untuk Praktek Profesional*. Bandung : Angkasa.
- Tilaar. (2000). *Paradigma Baru Pendidikan Nasional*. Jakarta : Rineka Cipta
- _____ (2003). *Manajemen Pendidikan Nasional*. Bandung : Remaja Rosdakarya
- Tim Dosen Jurusan Administrasi Pendidikan. (2001) *Pengantar Pengelolaan Pendidikan*. Bandung : UPI.
- Turney, C. *et.all*. (1992). *The School Manager*. North Sydney : Allen & Unwin Pty Ltd.