

**DINAMIKA PERKEMBANGAN DAN PENGEMBANGAN
MADRASAH TSANAWIYAH DARUD DAKWAH
WAL IRSYAD (MTs DDI) PALU
(Perspektif Manajemen Pendidikan)**

Drs. H. Abd. Halim Mubin, M.Pd.I
(Dosen FTIK IAIN Palu)

Abstract

This research discusses the dynamics of growth and development of Madrasah Tsanawiyah Darud Dakwah Wal Irsyad Palu in the review from the perspective of educational management. The research approach used is historical – sociological – pedagogical approach.. Historical - sociological - pedagogical approach intended to assess critically investigate the dynamics of growth and development of Madrasah Tsanawiyah Darud Dakwah Wal Irsyad Palu between the years 1969-2013. The results of this study indicate that the dynamic development of MTs DDI Palu from year to year since 1969 until now not experiencing significant growth. Some efforts have been made such as searching for prospective students throughout the village and the dissemination and promotion of the community around MTs DDI Palu. But the results did not show significant progress. It is influenced by several things namely: The planning function has been no integration of planning synchronization between the Regional Board of DDI Palu with MTs DDI Palu, the implementation function goes without coupled with oversight functions running simultaneously. Supposedly function execution carried out simultaneously with both internal control oversight functions performed by the head of MTs DDI Palu and external monitoring carried out by the Regional Board of DDI Palu with Madrasah Committee.

Keywords: *Dynamics, Development, Islamic.*

A. PENDAHULUAN

Salah satu tujuan nasional bangsa kita ini adalah mencerdaskan kehidupan bangsa. Implementasi pencapaian tujuan tersebut telah tumbuh dan berkembang berbagai lembaga pendidikan menurut jenjang dan jenis pendidikan di tanah air, salah di antaranya adalah Madrasah Tsanawiyah (MTs) merupakan jenjang pendidikan dasar dan jenis pendidikan keagamaan, turutserta dalam mengakomodasi minat anak bangsa menjadi peserta didik dalam wadah madrasah tsanawiyah yang bercorak keagamaan, yang nantinya dapat memberikan bekal keagamaan dan keilmuan dalam menata kehidupan yang lebih baik di masa datang.

John E. Walsh (1973) dalam Pidarta, (1988:196) mengemukakan tentang partisipasi masyarakat dalam pendidikan di sekolah, masyarakat memandang sekolah (lembaga pendidikan) sebagai cara yang meyakinkan dalam membina perkembangan para siswa, karena itu masyarakat berpartisipasi dan setia kepadanya.

Oleh karena itu, lembaga pendidikan dituntut dapat menawarkan program-programnya secara cerdas berdasarkan kebutuhan kekinian dan kedisiplinan serta menjanjikan masa depan (A.Malik Fadjar, 1998:58).

Paling tidak ada tiga hal yang menjadi pertimbangan masyarakat dalam memilih suatu lembaga pendidikan yaitu: pertama, cita-cita atau gambaran hidup masa depan; kedua, nilai-nilai (agama); dan ketiga, adalah status sosial. Hal ini menggambarkan bahwa memilih pendidikan erat kaitannya dengan memilih posisi dan meraih prestasi di masa depan (A.Malik Fadjar, 1998:57-58).

Secara jujur dan tanpa ada maksud-maksud merendahkan, ataupun mengecilkan peran dan jasa yang telah disumbangkannya, bahwa keberadaan dan kehadiran lembaga-lembaga pendidikan yang dikelola umat Islam (baik yang bentuk pondok pesantren sampai dengan yang bentuk madrasah, sekolah dan perguruan tinggi secara terpisah-pisah maupun secara bersama-sama dalam satu kompleks), masih jauh dari yang diharapkan umat Islam (A.Malik Fadjar, 1998:104).

Madrasah Tsanawiyah Darud Dakwah Wal-Irsyad (MTs DDI) Palu (pada uraian selanjutnya disebut MTs DDI Palu),

termasuk dalam kategori jenjang pendidikan dasar berdiri sejak tanggal 11 Maret 1969, semula madrasah ini bernama Pendidikan Guru Agama Darud Dakwah Wal-Irsyad (PGA DDI) 4 Tahun Palu. Selanjutnya pada tanggal 10 Januari 1979 beralih status/nama menjadi Madrasah Tsanawiyah Darud Dakwah Wal-Irsyad (MTs DDI) Palu (Namirah, 2006:45).

Dalam kurun waktu kurang lebih 44 tahun yaitu tahun 1969-2013 sejak berdirinya MTs DDI Palu mengalami dinamika perkembangan dari waktu ke waktu dalam rangkaian upaya pengembangan madrasah tersebut yang lebih bermartabat, yang berfungsi mempersiapkan peserta didik menjadi anggota masyarakat yang memahami dan mengamalkan nilai-nilai ajaran agama dan atau menjadi ahli ilmu agama.

Dinamika pekembangan MTs DDI Palu sangatlah lamban bila dibandingkan usianya telah mencapai 44 tahun sejak berdirinya 11 Maret 1969. Kelambanan ini ditandai beberapa hal misalnya jumlah peserta didiknya hanya 39 orang, jumlah pendidik/gurunya 14 orang, termasuk guru honorarium dan pegawai tatausaha madrasah merangkap sebagai guru, dan sebagian guru mengajar di luar kempentensinya/disiplin ilmunya, walaupun di antara mereka telah lulus sertifikasi guru. Kurang luasnya halaman madrasah baik sebagai tempat upacara, olah raga, tempat parkir kendaraan, maupun untuk kegiatan lainnya, karena halaman madrasah tersebut sekaligus merupakan halaman Masjid Taqwa Kelurahan Ujuna Palu, mengingat lokasi MTs DDI Palu terletak di bagian sebelah utara lokasi Masjid Taqwa Kelurahan Ujuna Palu tepatnya di jalan Sungai Lewara No.12 Palu Barat. Bahkan tanah tempat bangunan madrasah berdiri di atas tanah milik Masjid Taqwa tersebut.

Faktor kelambanan perkembangan MTs DDI Palu tersebut disebabkan beberapa hal yang saling berkaitan satu dengan lainnya sebagai satu sistem, antara lain kurangnya komitmen atau kepedulian mengenai nasib perkembangan dan pengembangan MTs DDI Palu dari pihak Pengurus DDI Daerah Kota Palu selaku lembaga yang melahirkan, membina dan mengayomi MTs DDI Palu. Realita menunjukkan bahwa MTs DDI Palu saat ini pengelolaannya ditangani langsung oleh pimpinan madrasah tanpa keikutsertaan pihak Pengurus DDI Daerah Kota Palu, yang seyogiayanya pengelolaan madrasah secara teknis memang

ditangani oleh pimpinan madrasah, akan tetapi sifat pengelolaan tersebut adalah atas petunjuk, arahan dan kebijaksanaan Pengurus DDI Daerah Kota Palu, laksana dua lembaga yaitu lembaga legislatif dan eksekutif secara sinergi melaksanakan tugas dan wewenangnya masing-masing. Tegasnya Pengurus DDI Daerah Kota Palu berfungsi selaku lembaga yang menetapkan kebijaksanaan-kebijaksanaan tentang pengelolaan MTs DDI Palu, baik yang dikelola langsung oleh Pengurus DDI Daerah Kota Palu sesuai wewenangnya, yang dikelola oleh pimpinan MTs DDI Palu sesuai kebijaksanaan yang telah ditetapkan oleh Pengurus DDI Daerah Kota Palu, maupun pengelolaan secara sinergi Pengurus DDI Daerah Kota Palu bersama pimpinan MTs DDI Palu, dan pada akhirnya Pengurus DDI Daerah Kota Palu melakukan tugas pengawasan dan penilaian atas pelaksanaan tugas pimpinan MTs DDI Palu sesuai kebijaksanaan Pengurus DDI Daerah Kota Palu.

Di samping itu pihak pemerintah dalam hal ini Kantor Kementerian Agama Propinsi Sulawesi Tengah dan Kantor Kementerian Agama Kota Palu selaku lembaga yang berwenang mengatur distribusi bantuan alokasi anggaran untuk madrasah dalam wilayah kerjanya, nampaknya belum merata sampai ke MTs DDI Palu. Berbagai permasalahan yang dikemukakan di atas menarik untuk diteliti dan dikaji lebih lanjut dalam perspektif manajemen pendidikan.

Adapun pokok permasalahan yang dikaji dalam penelitian ini yaitu “Bagaimana Dinamika Perkembangan dan Pengembangan MTs DDI Palu Perspektif Manajemen Pendidikan.”

B. METODE PENELITIAN

1. Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian yang digunakan adalah pendekatan historis-sosiologis-pedagogis. Penelitian historis atau sejarah penting terutama dalam menggambarkan atau memotret keadaan atau kejadian masa lalu yang kemudian digunakan untuk menjadi proses pembelajaran masyarakat sekarang. Cakupan dan sasaran penelitian sejarah sebenarnya dapat luas, termasuk kehidupan seseorang, gagasan bersama kelompok masyarakat, pergerakan

sosial, perkembangan institusi dan kehidupan masyarakat masa lampau.

Donald Ary (1980) dalam Yatim Riyanto, (1996), menyatakan bahwa penelitian historis untuk memperkaya pengetahuan peneliti tentang bagaimana dan mengapa suatu kejadian masa lalu dapat terjadi serta proses bagaimana masa lalu itu menjadi masa kini. Pada akhirnya, diharapkan meningkatnya pemahaman tentang kejadian masa kini serta diperolehnya dasar yang lebih rasional untuk melakukan pilihan di masa kini.

Sedangkan sosiologi menurut Hasan Shadily dalam Abdulsyani (1994:6-7) menyebutkan bahwa sosiologi adalah ilmu yang mempelajari hidup bersama dalam masyarakat, dan menyelidiki ikatan-ikatan antar manusia yang menguasai kehidupan itu.

Ahmadi mengemukakan bahwa sosiologi sebagai ilmu pengetahuan memiliki lapangan penyelidikan, sudut pandang, metode, dan susunan pengetahuan. Objek penelitian sosiologi adalah tingkah laku manusia dalam kelompok (1991:2).

Pedagogis adalah ilmu atau seni mengajar anak-anak, proses pembelajaran terpusat pada guru atau pengajar (<http://11108zulfa.blogspot.com/2012/06>). Alberto Garcia et. Al. (2005) dalam <http://1004mf.blogspot.com/2013/04> mengkonseptualisasikan pedagogis sebagai tindakan guru dan siswa dalam konteks organisasi sekolah, dimana interaksi itu dilakukan berdasarkan teori pedagogis tertentu, berorientasi pada tujuan institusional, dan dikembangkan dalam interaksi yang dekat dengan keluarga dan masyarakat untuk mencapai pembentukan siswa secara sehat.

Pendekatan historis-sosiologis-pedagogis dimaksudkan untuk mengkaji menyelidiki secara kritis terhadap dinamika perkembangan dan pengembangan MTs DDI Palu antara tahun 1969-2013.

2. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif. Jenis penelitian kualitatif dalam penelitian sosial lebih menekankan pada pendekatan interpretasi makna subjektif subjek penelitian (Fattah Hanurawan, 2001:7). Penelitian kualitatif pada dasarnya

merupakan suatu penelitian yang berorientasi pada fenomena atau gejala yang bersifat alami.

3. Teknik Pengambilan Sampel

Teknik pengambilan sampel. Dalam penelitian kualitatif peneliti erat kaitannya dengan faktor-faktor kontekstual. Jadi, maksud sampling dalam hal ini ialah untuk menjangkau sebanyak mungkin informasi dari berbagai macam sumber dan bangunannya (*constructions*). Maksud kedua dari sampling ialah menggali informasi yang akan menjadi dasar dari rancangan dan teori yang muncul. Oleh sebab itu, pada penelitian kualitatif tidak ada sampel acak, tetapi sampel bertujuan (*purposive sample*) Lexy J. Moleong, (2002:19). Hal senada disebutkan pula bahwa berkenaan dengan tujuan penelitian kualitatif, maka dalam prosedur sampling yang terpenting adalah bagaimana menentukan informan kunci (*key informan*) atau situasi sosial tertentu yang sarat informasi sesuai dengan fokus penelitian. Untuk memilih sampel (dalam hal informan kunci atau situasi sosial) lebih tepat dilakukan secara sengaja (*purposive sampling*) Sanggar Kanto, (2003:53). Selanjutnya ditegaskan bahwa berdasarkan pengetahuan yang jeli terhadap populasi, maka unit-unit populasi yang dianggap "kunci", diambil sebagai sampel penelitian yaitu sampel yang ditetapkan (*purposive sampling*) Burhan Bungin, (2001:118). Tegasnya dalam penelitian ini peneliti menetapkan beberapa di antara populasi sebagai informan kunci yang dianggap paling mengetahui benar tentang permasalahan yang diteliti.

4. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yaitu observasi, wawancara dan dokumentasi. Bentuk observasi yang digunakan peneliti adalah mengikuti yang dikemukakan Denzin dalam Mulyana, yaitu peserta sebagai pengamat (*participant as observer*), dengan membiarkan kehadirannya sebagai peneliti dan mencoba membentuk serangkaian hubungan dengan objek sehingga mereka berfungsi sebagai responden dan informan (Deddy Mulyana, 2002: 176). Suatu observasi disebut observasi partisipan jika orang yang mengadakan observasi (*observer*) turut ambil bagian dalam perikehidupan orang atau orang-orang yang diobservasi (*observees*). Kata partisipasi mempunyai arti yang penuh

jika observer betul-betul turut partisipasi, bukan hanya pura-pura semata (Sutrisno Hadi, 1992:142).

Interviu (wawancara), yang digunakan peneliti dengan informan, dimaksudkan untuk memperoleh keterangan mengenai dinamika perkembangan MTs DDI Palu dari tahun 1969-2013. Bentuk wawancara yang dipergunakan adalah wawancara mendalam atau tidak terstruktur (Deddy Mulyana, 2002:180). Dokumentasi, yaitu suatu teknik pengumpulan data melalui dokumentasi yang ada relevansinya dengan objek penelitian yaitu mengenai dinamika perkembangan dan pengembangan MTs DDI Palu.

C. HASIL PENELITIAN

1. Dinamika Perkembangan MTs DDI Palu

a. Keadaan Peserta Didik

Sejak kepemimpinan Dra.Hj.Hasmiah Hasan, M.Pd.I selaku Kepala madrasah tahun ajaran 2005-2006 jumlah peseta didik pada saat itu hanya tiga orang duduk di kelas IX, sedangkan untuk kelas VII dan kelas VIII tidak ada peserta didiknya. Menjelang tahun ajaran 2006-2007 Kepala madrasah beserta guru-guru lainnya di madrasah itu berinisiatif mencari calon peserta didik dengan cara menjemput bola, yaitu mencari calon peserta didik yang pada umumnya anak putus sekolah di daerah Transmigrasi Lik Layana Kelurahan Layana Kecamatan Mantikulore Kota Palu, tepatnya ke arah sebelah utara dari lokasi MTs DDI Palu yang berjarak kurang lebih 13 km (jarak antara Transmigrasi Lik Layaana dengan MTs DDI Palu). Upaya Kepala madrasah beserta guru-guru di madrasah itu membuahkan hasil dengan mendapatkan calon peserta didik sebanyak 25 orang, yang selanjutnya menjadi peserta didik di MTs DDI Palu tahun ajaran 2006-2007 duduk di kelas VII dan VIII sekaligus dapat mengisi dan mengatasi kekosongan kedua kelas yang masih kosong tersebut. Keadaan tersebut berjalan intensif selama dua tahun ajaran yaitu tahun ajaran 206-2007 dan tahun ajaran 2007-2008 yaitu sampai menamatkan pendidikan di MTs DDI Palu. Bahkan sampai saat ini masih ada satu dua orang peserta didik dari daerah yang sama. Peserta didik yang berasal dari daerah Transmigrasi Lik Layana setiap harinya dijemput dan diantar dari

tempat tinggal peserta didik ke madrasah dengan menggunakan kendaraan roda empat sewaan madrasah, yaitu setelah selesai proses belajar mengajar. Akan tetapi bila peserta didik itu tidak sempat di antar jemput oleh pihak madrasah maka setiap peserta didik diberi uang transportasi sebesar Rp.4.000,- per-harinya.

Upaya mencari calon peserta didik Palu juga pernah dilakukan pada awal berdirinya tahun 1969 di MTs DDI oleh Abd.Rahman Dg.Manesa, BA, yaitu mencari peserta didik yang pada umumnya anak putus sekolah di Kelurahan Lasoani dan Kelurahan Kawatuna yang jaraknya kurang lebih 10 - 12 km ke arah timur dari MTs DDI Palu. Antara lain peserta didik yang terjaring masuk di MTs DDI Palu adalah Abd.Aziz dan Aminah dari Kelurahan Lasoani.

Perkembangan selanjutnya dalam upaya mencari dan menambah peserta didik untuk masuk di MTs DDI Palu, Kepala madrasah beserta guru-guru mempromosikan dan mensosialisasikan madrasah kepada masyarakat dengan jalan “*door to door*” ke rumah-rumah penduduk di sekitar madrasah di Kelurahan Ujuna Kecamatan Palu Barat Kota Palu. Usaha sosialisasi tersebut membuahkan hasil sehingga kini peserta didik sebagian besar berasal dari daerah sekitar madrasah.⁷

Selanjutnya penulis paparkan di sini dinamika perkembangan peserta didik MTs DDI Palu tahun ajaran 2009-2010, 2010-2011, 2011-2012, 2012-2013, dan 2013-2014 sebagaimana tabel di bawah ini.

⁷Hasmiah Hasan, Kepala MTs DDI Palu, “wawancara”, di MTs DDI Palu, tanggal 20 Agustus 2013.

Tabel 1
Keadaan Peserta Didik MTs DDI Palu Tahun Ajaran 2009-2010, 2010-2011, 2011-2012, 2012-2013, dan 2013-2014

No	Tahun Ajaran	Kelas									Keterangan		
		VII			VIII			IX					ml
				ml			ml			ml			
1	2009-2010	7	8	15	7	12	19	6	6	12	20	26	46
2	2010-2011	6	8	14	6	9	15	8	11	19	20	28	48
3	2011-2012	8	5	13	8	7	15	4	8	12	20	20	40
4	2012-2013	10	4	14	13	3	16	3	11	14	26	18	44
5	2013-2014	9	5	14	10	4	14	6	10	16	25	19	44

Sumber Data: MTs DDI Palu, tanggal 2 Juli 2013

Selanjutnya penulis sajikan di bawah ini tabel 5 untuk menggambarkan perkembangan sebagai bahan perbandingan peserta didik dari tahun ke tahun yaitu tahun ajaran 2004-2005, 2005-2006 dan tahun ajaran 2013-2014. Ternyata tabel 5 menunjukkan adanya perkembangan yang fluktuatif peserta didik yang masuk di MTs DDI Palu.

Tabel 2
Keadaan Peserta Didik yang Masuk di MTs DDI Palu Tahun Ajaran 2004-2005, 2005-2006, dan 2013-2014

No	Tahun Ajaran	Laki-laki	Perempuan	Jml	Keterangan
1	2004-2005	13	6	19*	*Hasil Penelitian
2	2005-2006	10	26	36*	Peneliti lainnya
3	2013-2014	9	5	14	tahun 2006

Sumber Data: MTs DDI Palu, tanggal 10 Juni 2006.* dan tanggal 3 Juli 2013

Demikian pula keadaan peserta didik di MTs DDI Palu yang tamat dari tahun ke tahun yaitu Tahun Ajaran 2009-2010, 2010-2011, 2011-2012, 2012-2013, dan 2013-2014 menggambarkan perkembangan yang fluktuatif.

b. Keadaan Guru dan Pegawai Tatausaha

Untuk menggambarkan dinamika perkembangan guru dan pegawai tatausaha MTs DDI Palu penulis sajikan di sini data perkembangan tahun ajaran 2005-2006, kemudian membandingkannya dengan keadaan tahun ajaran 2013-2014. Perlu penulis jelaskan bahwa data keadaan guru dan pegawai tatausaha tahun ajaran 2005-2006 merupakan hasil penelitian peneliti lainnya di lokasi yang sama pada tahun 2006. Data tahun ajaran 2005-2006 tersebut menunjukkan guru dan pegawai tatausaha berjumlah 13 orang, terdiri 12 orang guru dan satu orang pegawai tatausaha. Guru berstatus PNS tujuh orang, guru berstatus CPNS dua orang, dan guru honorer tiga orang serta pegawai tatausaha satu orang berstatus honorer.

Selanjutnya penulis sajikan pada tabel 2 di bawah ini data dinamika perkembangan keadaan guru dan pegawai tatausaha MTs DDI Palu Tahun Ajaran 2013-2014.

Tabel 3
Keadaan Guru dan Pegawai Tatausaha
MTs DDI Palu Tahun Ajaran 2013-2014

No	Nama	Jenis Kelamin	Jabatan/ Status	Pendidikan	Bid.Studi Diajarkan
1	Dra.Hj.Hasmiah Hasan, M.Pd.I	P	Kamad/PNS	S2 Manaj.Pend.	
2	Jamaliah, S.Pd.I	P	Guru/PNS	S1 Tarbiyah	SKI, Ke DDian, Pem.Khitabah
3	Hj.Isa, S.Pd.I	P	Guru/PNS	S1 Tarbiyah	Fiqhi dan KTK
4	Hj.Musliyah, S.Pd.I	P	Guru/PNS	S1 Tarbiyah	Aqidah Akhlak
5	Sirajuddin, S.Ag	L	Guru/PNS	S1	Bhs.Inggris,

				Bhs.Ingggris	Penjas
6	M.Rusli, S.Ag	L	Wakad/PNS	S1 Tarbiyah	Qur'an Hadis, dan Mulok
7	Dra. Hj.Eny Kusmawaty	P	Guru/PNS	S1 PK	Bhs.Indo., Pem. Kepustakaan
8	Ninuk Andayani, S.Ag	P	Guru/PNS	S1 Tarbiyah	Bhs.Arab, P.Diri, Seni Budaya
9	Hasda Hasan, ST	P	Guru/ Honoror	S1 MTK	Matematika dan Pem.Kesenian
10	Fidamayanti, A.Ma Pd	P	Guru/ Honoror	D2 Pend.	Penjaskes
11	Muliyani, SP	P	Guru/ Honoror	S1	IPA
12	Nukrawati, S.Pd	P	Guru/ Honoror	S1	IPS
13	Eko Prasetyo, A.Ma	L	Guru/ Honoror	D2	Mulok
14	Heru Kurniawan	L	Guru/TU	SMK	TIK

Sumber Data: MTs DDI Palu, tanggal 3 Juli 2013

Tabel di atas menunjukkan bahwa jumlah guru dan pegawai tatasaha berjumlah 14 orang, terdiri 13 orang guru dan satu orang pegawai tatasaha merangkap guru. Guru berstatus PNS delapan orang, dan guru honoror lima orang serta pegawai tatasaha merangkap guru satu orang.

Menyimak tabel di atas maka dapat diketahui perbandingan dinamika perkembangan MTs DDI Palu sebagaimana digambarkan pada proyeksi tabel berikut ini.

Tabel 4
Perbandingan Keadaan Guru dan Pegawai Tatausaha
MTs DDI Palu Tahun Ajaran 2005-2006 dan Tahun Ajaran
2013-2014

No	Tahun	Status				
		Guru PNS	Guru CPN S	Guru Honorer	Pegawai Tatausaha	Jml
1	2005-2006	7	2	3	1	13
2	2013-2014	8	-	5	1	14

Sumber Data: MTs DDI Palu, Namairah, Skripsi, 2006, dan data tanggal 7 September 2013.

Tabel di atas menunjukkan perbandingan, adanya dinamika perkembangan di MTs DDI Palu sangat lambat, baik dari jumlah dan status guru, spesialisasi disiplin ilmu guru, maupun jumlah dan status pegawai tatausaha. Bahkan terdapat pegawai tatausaha merangkap sebagai guru. Walaupun pertimbangan alasan untuk kesejahteraan pegawai tatausaha yang bersangkutan karena selain menerima honorarium sebagai pegawai tatausaha juga menerima tambahan penghasilan honorarium sebagai guru. Keadaan seperti berdampak negatif antara lain pada peserta didik. Karena seseorang tidak akan mungkin berkonstrasi penuh dalam melaksanakan dua sekaligus pekerjaan dalam waktu bersamaan.

c. Keadaan Sarana Prasarana

Sarana prasana pendidikan di suatu lembaga pendidikan dalam hal ini sekolah atau madrasah berfungsi sebagai penunjang kelancaran tercapainya tujuan proses belajar mengajar, maka demikian pula halnya fungsi sarana dan prasarana di MTs DDI Palu. Adapun keadaan sarana prasarana MTs DDI Palu Tahun 2013-2014 dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 5
Keadaan Sarana Prasarana MTs DDI Palu Tahun 2013-2014

No	Jenis Sarana Prasarana	Jumlah	Keterangan
1	Ruang Kepala Madrasah	1 lokal	1 lokal disekat menjadi dua ruangan: 1 ruangan digunakan Kamad dan 1 ruangan digunakan bersama guru, pegawai TU, Perpustakaan dan Laboratorium
2	Ruang Guru	-	Sda
3	Ruang Tatausaha	-	Sda
4	Ruang Perpustakaan	-	Sda
5	Ruang Laboratorium	-	Sda
6	Ruang Kelas	3 lokal	Baik
7	Kursi Guru	13 buah	Baik
8	Meja Guru	13 buah	Baik
9	Kursi Peserta Didik	60 buah	Rusak ringan
10	Meja Peserta Didik	60 buah	Rusak ringan
11	Papan Tulis	3 buah	Baik
12	Papan Data	3 buah	Baik
13	Kursi Tamu	6 buah	Baik
14	Lemari	5 buah	Rusak
15	Komputer	2 set	Baik
16	Mesin Ketik	1 buah	Rusak
17	OHP	1 buah	Rusak

18	Pengeras Suara	1 set	Baik
19	Kipas Angin	1 buah	Baik
20	Telepon	1 buah	Baik
21	Kamar Mandi/WC	2 buah	Menggunakan Kamar Mandi/WC Masjid Taqwa
22	Bangunan Gedung	184,80m ²	Baik, berlantai Dua
23	Tanah	304,80 m ²	Baik, tanah madrasah bagian dari tanah Masjid Taqwa

Sumber Data: MTs DDI Palu, tanggal 3 Juli 2013

Perlu dijelaskan di sini bahwa tanah area lokasi berdirinya gedung MTs DDI Palu sesuai tabel 5 di atas adalah bagian dari tanah milik Masjid Taqwa Palu, karena MTs DDI Palu dibangun di area tanah halaman Masjid Taqwa Palu, tegasnya MTs DDI Palu belum memiliki tanah milik sendiri.

Adapun dinamika perkembangan sarana prasarana MTs DDI Palu dapat diketahui dengan membandingkannya antara keadaan tahun 2005-2006 dan keadaan tahun 2013-2014 sebagaimana tabel berikut ini.

Tabel 6
Dinamika Perkembangan Sarana Prasarana
Tahun 2005-2006 dan Tahun 2013-2014

No	Jenis Sarana Prasarana	2005-2006 (Jml)	2013-2014 (Jml)	+	-	Ket
				(Jml)	(Jml)	
1	Komputer	1 set	2 set	1 set	-	Bertambah
2	Laboratorium	1 buah	-	1 buah	-	Bertambah
3	Kursi Peserta Didik	75	60	-	15	Berkurang

4	Meja Peserta Didik	75	60	-	15	Berkurang
---	--------------------	----	----	---	----	-----------

Sumber Data: Namairah, Skripsi, 2006, dan data MTs DDI Palu tanggal 4 Juli 2013

Tabel 6 di atas menunjukkan keadaan sarana prasarana di MTs DDI Palu juga mengalami fluktuasi yaitu sarana prasana yang berkurang dan yang bertambah baik kuantitas maupun kualitasnya.

2. Kendala Pengembangan MTs DDI Palu

a. Kurangnya jumlah peserta didik

Sejak awal berdirinya hingga saat ini peserta didik MTs DDI Palu relatif kurang jumlahnya dibandingkan madrasah yang sederajat di wilayah yang sama yaitu di wilayah Kecamatan Palu Barat Kota Palu. Hal ini disebabkan animo masyarakat sekitar masih sangat rendah untuk memasukkan anak-anaknya di MTs DDI Palu disebabkan beberapa faktor antara lain kondisi tanah area madrasah yang tidak memungkinkan lagi dikembangkan dan menambah bangunan baru kecuali direnovasi.

b. Belum adanya tanah milik madrasah

Telah diuraikan sepintas terdahulu bahwa MTs DDI Palu belum memiliki tanah sendiri. Adapun madrasah tersebut dibangun di atas area tanah lokasi milik Masjid Taqwa Kelurahan Ujuna Kecamatan Palu Barat. Tegasnya bangunan madrasah masih menumpang atau menggunakan area tanah Masjid Taqwa sehingga madrasah dan Masjid Taqwa berada satu komplek. Perlu ditambahkan di sini bahwa gedung madrasah pada saat itu dibangun oleh H.Ambo Sulo dan tokoh-tokoh DDI lainnya di areah tanah lokasi Masjid Taqwa, sementara Masjid Taqwa telah dibangun oleh berbagai lapisan tokoh dan masyarakat dari semua unsur dan latar belakang berbagai organisasi massa Islam sekitar jauh sebelum madrasah dibangun, misalnya oleh H.Ambo Sulo Tokoh DDI Palu, H.Yunus Sunusi Tokoh Muhammadiyah Sulawesi Tengah pernah menjadi Ketua Pembangunan Masjid Taqwa, H.Kaloso Ponulele Tokoh Al Khairaat/sesepuh Partai

Persatuan Pembangunan Sulawesi Tengah pernah pula menjadi Ketua Pembangunan Masjid Taqwa.

Keberadaan gedung MTs DDI Palu yang satu kompleks dengan Masjid Taqwa menurut hemat penulis merupakan salah satu faktor dilematis kendala pengembangan MTs DDI Palu. Sebagian masyarakat sekitar beranggapan bahwa Masjid Taqwa di Kelurahan Ujuna itu adalah milik umat Islam dari semua lapisan masyarakat, jadi tidak terlalu tepat bila MTs DDI yang hanya milik salah satu organisasi massa Islam saja dibangun dan berada satu kompleks dengan Masjid Taqwa. Di samping itu pula sulit untuk mendapatkan bantuan biaya renovasi gedung apalagi membangun gedung baru atau bantuan sarana prasarana lainnya dari pihak instansi pemerintah baik dari Dinas Pendidikan Kota Palu maupun dari Kantor Kementerian Agama Kota Palu karena terkendala dari status kepemilikan tanah madrasah yang merupakan salah satu syarat formal untuk mendapatkan bantuan, dan kedua instansi yang bersangkutan nantinya akan menemui kesulitan dalam pembuatan laporan pertanggungjawaban realisasi bantuan biaya dan bantuan lainnya bila status kepemilikan tanah MTs DDI Palu bukan milik sendiri.

c. Kurangnya kursi dan meja peserta didik

Kursi dan meja peserta didik yang relatif kurang merupakan kendala pengembangan di MTs DDI Palu. Tentunya pihak madrasah mempunyai keinginan kuat untuk mengadakan meja peserta didik namun karena kemampuan dana yang terbatas sehingga belum dapat terlaksana, sementara dari pihak Kantor Kementerian Agama Kota Palu kurang perhatian atau karena alasan pertimbangan lainnya antara lain mungkin karena faktor status kepemilikan tanah MTs DDI Palu tersebut di atas yang menjadi kendala untuk mendapatkan bantuan dari Kantor Kementerian Agama Kota Palu.

d. Jarak tempat tinggal sebagian peserta didik dengan madrasah relatif jauh

Uraian terdahulu telah dijelaskan bahwa sebagian peserta didik MTs DDI Palu berasal dari daerah Transmigrasi Lik Layana Kelurahan Layana Kecamatan Mantikulore Kota Palu yang

berjarak kurang lebih 13 km dari MTs DDI Palu. Kehadiran peserta didik yang berasal dari daerah transmigrasi tersebut setiap harinya diantar jemput dari tempat tinggalnya ke madrasah dengan menggunakan kendaraan roda empat yang menjadi tanggungan pihak madrasah atau diberi uang transportasi pergi dan pulang sebesar Rp.4.000,- per-hari per-peserta didik. Adapun biaya transportasi tersebut di samping diambil dari dana madrasah sesuai kemampuan madrasah juga sumbangan sukarela dari Kepala madrasah dan guru-guru lainnya. Tentunya hal ini juga tidak menjamin kontinuitasnya karena keterbatasan kemampuan biaya baik madrasah maupun dari guru-guru.

e. Kurang harmonisnya hubungan MTs DDI Palu dengan DDI Daerah Kota Palu

Keberadaan MTs DDI Palu tidak terlepas dari keberadaan DDI Daerah Kota Palu. Karena dalam struktur organisasi DDI sesuai Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangganya menyebutkan bahwa jenjang pendidikan dasar dalam hal ini madrasah ibtidaiyah dan madrasah tsanawiyah berada dalam wilayah kerja DDI Daerah. Bahkan dalam musyawarah daerah DDI pada tingkat Kota/Kabupaten merupakan wadah tempat menetapkan rencana tahunan bersifat umum kegiatan madrasah yang dipadukan dengan rencana kegiatan yang bersifat teknis di madrasah itu. Jadi keberadaan DDI Daerah Kota Palu terhadap MTs DDI Palu berfungsi sebagai koordinator, mengontrol dan mengevaluasi pelaksanaan kegiatan madrasah bahkan turut membenahi bila terdapat hambatan dan kesulitan yang dihadapi oleh madrasah. Akan tetapi hubungan antara DDI Daerah Kota Palu dengan MTs DDI Palu tidak berjalan harmonis. Pihak DDI Kota Palu jarang bahkan tidak pernah berkunjung memonitoring dan memantau kegiatan dan keadaan madrasah. Sebaliknya pihak madrasah dalam melaksanakan kegiatannya tidak pernah melakukan koordinasi dengan pihak DDI Daerah Kota Palu.

f. Perspektif Manajemen Pengembangan MTs DDI Palu

Manajemen pada hakikatnya melaksanakan fungsi perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan. Ketiga fungsi

manajemen itulah menjadi fokus penulis dalam perspektif pengembangan di MTs DDI Palu.

1. Perencanaan

Fungsi perencanaan ini telah dilaksanakan di MTs DDI Palu, misalnya yang tertuang dalam Program Kerja Kepala MTs DDI Palu Tahun Ajaran 2012-2013 meliputi: 1) Administrasi; a) umum, b) pengajaran/kurikulum, c) kesiswaan, d) ketenagaan, e) ketatausahaan, 2) Supervisi Guru/Pegawai; 3) Supervisi Evaluasi Siswa; 4) Sarana Prasarana; 5) Lingkungan Madrasah; 6) Kegiatan Ekstrakurikuler; 7) Lintas Sektoral; dan 8) Komite Madrasah.

2. Pelaksanaan

Akan tetapi program kerja atau fungsi perencanaan tersebut pada tataran fungsi pelaksanaan ternyata belum semuanya dapat terlaksana. Misalnya dalam program kerja Sarana Prasarana disebutkan “terpenuhinya sarana dan prasarana”. Kenyataannya sampai saat ini masih terdapat meja peserta didik yang kurang sebagaimana uraian terdahulu. Misalnya lagi dalam program kerja Lintas Sektoral disebutkan “koordinasi diagonal dua kali dalam tahun ajaran 2012-2013, sasaran kegiatan terjalinnya kerjasama”. Hal ini sama sekali tidak terlaksana khususnya hubungan kerjasama antara MTs DDI Palu dengan DDI Daerah Kota Palu.

3. Pengawasan

Pelaksanaan Program Kerja Kepala MTs DDI Palu Tahun Ajaran 2012-2013 pada dasarnya dapat saja berjalan secara efektif bila pengawasan itu dilaksanakan oleh Kepala madrasah terhadap guru-guru dan pegawai tatausaha di madrasah yang ia pimpin, akan tetapi sulit dibayangkan bila program kerja Kepala madrasah diawasi oleh dirinya sendiri karena melekat sifat subjektifias. Oleh karena itu fungsi pengawasan pelaksanaan program kerja Kepala MTs DDI Palu memang seharusnya dilaksanakan oleh pihak lain dalam hal ini Pengurus DDI Daerah Kota Palu yang dalam struktur organisasi berfungsi sebagai koordinator, memonitor, memantau, dan mengawasi pelaksanaan kegiatan MTs DDI Palu. Namun hal ini belum atau tidak terlaksana antara lain disebabkan dari kedua belah pihak. Pihak MTs DDI Palu tidak atau jarang melakukan

koordinasi dan memberikan informasi setiap ada kegiatan baik kegiatan rutin maupun kegiatan yang sifatnya prinsipil kepada Pengurus DDI Daerah Kota Palu, bahkan pihak madrasah sulit diatur dan dikoordinir oleh pihak DDI Daerah Kota Palu, di lain pihak Pengurus DDI Daerah Kota Palu juga tidak pernah atau jarang berkunjung melakukan pengawasan dan hal semacamnya di MTs DDI Palu. Tegasnya kedua belah pihak tidak terjalin hubungan kerja yang harmonis, sehingga berdampak negatif terhadap dinamika pengembangan dan perkembangan MTs DDI Palu. Dengan demikian dinamika perkembangan dan pengembangan MTs DDI Palu menurut perspektif manajemen menggambarkan belum berjalan sebagaimana mestinya. Hakikat dari manajemen itu dapat dikatakan berjalan dengan baik bila ketiga fungsinya sebagaimana uraian terdahulu yaitu perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan berjalan sesuai fungsi masing-masing dan setiap fungsi saling berhubungan antara satu dengan lainnya. Tegasnya tidak semestinya setiap fungsi manajemen berjalan sendiri tanpa keterkaitan dengan fungsi manajemen lainnya. Menurut kaidah manajemen bahwa setiap kegiatan dikerjakan oleh sekelompok orang sesuai tugas dan bidangnya masing-masing, jadi tidak dikerjakan oleh seseorang saja dalam suatu organisasi. Misalnya sebagai contoh; Kepala MTs DDI Palu selaku manajer terjun langsung tanpa mendelegasikan wewenangnya kepada bawahannya dalam kegiatan mencari calon peserta didik baru di daerah Transmigrasi Lik Layana Kelurahan Layana Kecamatan Mantikulore Kota Palu, bahkan kendaraan roda empat untuk antar jemput dan biaya transportasi setiap harinya bila tidak dilakukan antar jemput, sumber dananya sebagian besar berasal dari Kepala madrasah.

Fungsi pengawasan juga dapat pula berfungsi sebagai evaluasi dalam manajemen yaitu menilai atau mengukur kinerja atau prestasi kerja selama dalam pelaksanaan kegiatan, yaitu menilai sampai sejauh mana suatu kegiatan dapat terlaksana sesuai rencana, menilai mengapa suatu kegiatan tidak dapat terlaksana sesuai rencana, dan bagaimana solusinya agar kegiatan itu dapat terlaksana di masa akan datang tanpa menemui hambatan yang berarti. Ketiga fungsi manajemen ini dapat terlaksana yaitu bila

pada fungsi perencanaan terjalin hubungan yang sinergis dari semua komponen yang saling berkepentingan meliputi antara lain Pengurus DDI Daerah Kota Palu, Pimpinan MTs DDI Palu, Wali peserta didik, dan Komite Madrasah, duduk bersama membahas dan menetapkan skala prioritas perencanaan yang realistis, kemudian pada fungsi pelaksanaan kegiatan harus diiringi secara bersamaan fungsi pengawasan untuk mencegah terjadinya penyimpangan kegiatan dari rencana yang telah ditetapkan sebelumnya, baik pengawasan internal oleh Kepala madrasah kepada bawahannya maupun pengawasan eksternal yang dilaksanakan oleh Pengurus DDI Daerah Kota Palu dan Komite Madrasah.

D. PENUTUP

Hasil penelitian yang telah dipaparkan terdahulu dapat disimpulkan beberapa hal *pertama*, Dinamika Perkembangan MTs DDI Palu. Keadaan peserta didik MTs DDI Palu dari tahun ke tahun sejak berdirinya tahun 1969 sampai sekarang tidak mengalami perkembangan yang signifikan walaupun Kepala madrasah beserta guru-guru telah melakukan berbagai upaya mencari calon peserta didik di Kelurahan Lasoani dan Kelurahan Kawatuna Kecamatan Mantikulore serta daerah Transmigrasi Lik Layana Kelurahan Layana Kecamatan Mantikulore Kota Palu, sosialisasi dan promosi pada masyarakat sekitar MTs DDI Palu yaitu di Kelurahan Ujuna Kecamatan Palu Barat Kota Palu; Keadaan guru dan pegawai tatausaha di MTs DDI Palu tidak mengalami perkembangan yang signifikan, belum sesuai kebutuhan dan kompetensi bidang studi yang diajarkan. Misalnya tahun ajaran 2005-2006 jumlah guru dan pegawai 13 orang dibandingkan tahun ajaran 2013-2014 jumlah guru dan pegawai tatausaha 14 orang, bahkan pegawai tatausaha merangkap sebagai guru; Keadaan sarana prasarana juga belum memadai sesuai kebutuhan, kursi dan meja peserta didik dalam keadaan rusak ringan bahkan saat ini (2013-2014) berkurang jumlahnya yaitu hanya masing-masing kursi dan meja 60 buah, dibandingkan tahun ajaran 2005-2006 masing-masing jumlah kursi dan meja 75 buah; Demikian pula halnya MTs DDI Palu belum memiliki tanah milik sendiri, bangunan madrasah berada satu lokasi atau di areah tanah halaman Masjid Taqwa Kelurahan Ujuna

Kecamatan Palu Barat Kota Palu selaku pemilik tanah. **Kedua**, Kendala Pengembangan MTs DDI Palu. Kendala pengembangan MTs DDI Palu meliputi beberapa hal yang mendasar yaitu; Peserta didik relatif kurang jumlahnya dibandingkan jumlah peserta didik madrasah sederajat di wilayah yang sama yaitu wilayah Kecamatan Palu Barat; Belum adanya tanah milik madrasah, yaitu berada di lokasi area tanah halaman Masjid Taqwa Kelurahan Ujuna, sehingga sulit untuk mendapatkan bantuan dari Kantor Kementerian Agama Kota Palu dan Kantor Dinas Pendidikan Kota Palu misalnya bantuan; Kurangnya meja dan kursi peserta didik. Adapun meja dan kursi yang ada saat ini dalam kondisi rusak ringan atau kurang layak pakai; Jarak tepat tinggal sebagian peserta didik dengan madrasah relatif jauh sehingga sering terlambat bahkan tidak masuk madrasah bila terlambat atau tidak ada kendaraan baik kendaraan jemputan yang disediakan madrasah ataupun kendaraan umum dan; Kurang harmonisnya hubungan kerjasama antara pihak MTs DDI Palu dengan Pengurus DDI Daerah Kota Palu. Pengurus DDI Daerah Kota Palu jarang atau tidak pernah melakukan koordinadinas, memantau dan mengawasi jalannya kegiatan lembaga-lembaga yang di daerah kerjanya khususnya MTs DDI Palu yang berada di daerah kerja DDI Daerah Kota Palu. Sebaliknya MTs DDI Palu jarang atau tidak melakukan koordinasi dengan Pengurus DDI Daerah Kota Palu setiap kegiatan yang dilakukan. **Ketiga**, Perspektif Manajemen Pengembangan MTs DDI Palu. Esensi manajemen adalah pelaksanaan tiga fungsi manajemen meliputi fungsi perencanaan, fungsi pelaksanaan, dan fungsi pengawasan. Fungsi perencanaan telah dilaksanakan oleh MTs DDI Palu misalnya tahun ajaran 2012-2013 hanya belum ada keterpaduan sinkronisasi perencanaan antara Pengurus DDI Daerah Kota Palu dengan MTs DDI Palu; Pada tahap pelaksanaan kegiatan sebagai fungsi manajemen telah dilaksanakan namun belum semuanya terlaksana sesuai perencanaan yang telah ditetapkan sebelumnya. Disebabkan fungsi pelaksanaan berjalan tanpa dibarengi dengan fungsi pengawasan berjalan secara bersamaan. Seharusnya fungsi pelaksanaan dilaksanakan secara bersamaan dengan fungsi pengawasan baik pengawasan internal yang dilakukan oleh kepala MTs DDI Palu maupun pengawasan eksternal

yang dilakukan oleh Pengurus DDI Daerah Kota Palu bersama Komite Madrasah.

DAFTAR PUSTAKA

Departemen Agama RI., *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, Jakarta: Proyek Pengadaan Kitab Suci Al-Qur'an, 1984.

Enoch. Jusuf, *Dasar-Dasar Perencanaan Pendidikan* Jakarta: Bumi Aksara, 1995.

Ensiklopedi Islam, Jilid 3, Jakarta: Ichtiar Baru Van Houve, 1994.

F.X. Soedjadi, *Analisis Manajemen Modern*, Jakarta: PT. Toko Gunung Agung, 1997.

Fadjar. A.Malik, "Relevansi Pendidikan, Prestasi dan Dunia Kerja," dalam Mustofa Syarif dan Juanda Abubakar (ed), *Visi Pembaruan Pendidikan Islam*, Jakarta: LP3NI, 1998.

-----, "Model Perguruan Tinggi Bernuansa Pesantren," dalam Mustofa Syarif dan Juanda Abubakar (ed), *Visi Pembaruan Pendidikan Islam*, Jakarta: LP3NI, 1998.

-----, *Madrasah dan Tantangan Modernitas*, Bandung: Mizan, 1998.

-----, "Pembangunan Madrasah sebagai Wahana Peradaban Modern" dalam Mustofa Syarif dan Juanda Abubakar (ed), *Visi Pembaruan Pendidikan Islam*, Jakarta: LP3NI, 1998.

Fattah. Nanang, *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung: Rosdakarya, 1996.

Hamid. Abu, "Sistem Pendidikan Madrasah dan Pesantren di Sulawesi Selatan" dalam Taufiah Abdullah (ed) *Agama dan Perubahan Sosial*, Jakarta: Rajawali, 1983.

Handoko. T. Hani, *Manajemen*, Yogyakarta: BPFE, 1998.

<http://aliimranhsb.blogspot.com/2011/12/strategi-pengembangan-mts-nu.html>, diakses tgl.1 April 2013.

<http://www.republika.co.id/berita/dunia-islam/islam-nusantara/09/03/19/38314-kendala-utama-madrasah-adalah-mutu-pendidikan>, diakses tgl.7 April 2013.

<http://www.rosyid.info/2009/02/kendala-kendala-yang-terjadi-dalam.html>, diakses tgl.7 April 2013.

Johnson. R.A, *The Theory and Management of System*, Tokyo: McGraw Hill Kogakusha, 1973.

- K. Soekarno, *Dasar-Dasar Manajemen*, Jakarta: Miswar, 1982.
- Knezevich. Steven J, *Administration of Public Education*, New York: Harper & Raw Publisher, Inc, 1954.
- Manullang. M, *Dasar-Dasar Manajemen*, Jakarta: Ghalia Indonesia, 1996.
- Mappanganro, *Eksistensi Madrasah dalam Sistem Pendidikan Nasional*, Ujungpandang: Yayasan Ahkam, 1996.
- Mondy. R.W. and S.H.Premeaus, *Management: Concept, Practics and Skills*, New Jersey: Prentice Hall Inc Englewood Cliffs, 1995.
- Mubin. Abd.Halim, *Dasar-Dasar Manajemen*, Palu: Ulul Albab, 2006.
- Namirah, *Motivasi Minat Siswa Masuk di MTs DDI Palu*, Palu: Program S1 STAIN Datokarama Palu, 2006.
- Nawawi. Hadari, *Administrasi Pendidikan*, Jakarta: Haji Masagung, 1988.
- Pidarta. Made, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, Jakarta: Bumi Aksara, 1988.
- Robbins. S.P, *Management, Concepts and Practices*, New Jersey: Prentice Hall, Inc Englewood Cliffs, 1984.
- Rusli. M, *Kiprah Darud Dakwah Wal Irsyad (DDI) dalam Upaya Meningkatkan Pendidikan Islam di Palu (suatu tinjauan paedagogik)*, Palu: Program S1 STAIN Datokarama Palu, 1998.
- Sarwoto, *Dasar-Dasar Organisasi dan Manajemen*, Jakarta: Ghalia Indonesia, 1981.
- Siagian. S.P, *Filsafat Administrasi*, Jakarta: Gunung Agung, 1982.
- Silalahi. Ulbert, *Studi Tentang Ilmu Administrasi*, Bandung: Sinar Baru Algensindo, 1997.
- Syafaruddin, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*, Jakarta: Ciputat Press, 2005.
- Terry. George R, *The Principles of Management*, Illionis: 1973.
- Tjokroamidjojo. Bintaro, *Perencanaan Pembangunan*, Jakarta: Gunung Agung, 1983.
- Tunggal. Amin Wijaya, *Manajemen Strategik Konsep dan Kasus*, Jakarta: Harvarindo, 2004.