

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Presensi lembaga pendidikan selalu menjadi sorotan terkait kualitas pendidikan yang ditawarkannya. Perkembangan pengetahuan dan teknologi informasi menjadi pemicu masyarakat lebih selektif dalam memastikan pendidikan yang dapat memenuhi tuntutan pembangunan bangsa Indonesia saat ini. Indonesia memasuki era Masyarakat Ekonomi Asean (MEA) sejak tahun 2015 yaitu masa dimana terbangun persaingan yang semakin kuat, baik antar SDM dalam negeri maupun SDM dalam negeri dengan SDM asal negara-negara ASEAN lainnya.<sup>1</sup> Diperlukan peran sinergi pemerintah dengan lembaga pendidikan dalam memenuhi kebutuhan tercetaknya sumber daya manusia dengan kompetensi sesuai desakan zaman.

Era Revolusi Industri 4.0 atau yang dikenal dengan istilah era disrupsi, menuntut kompetensi yang harus dimiliki oleh output lembaga pendidikan meliputi perpaduan antara keterampilan khusus, pengetahuan, keahlian, dan keterampilan sebagaimana yang dikemukakan oleh Kay dan Greenhill:<sup>2</sup>

*The Partnership's framework for 21st Century Learning focuses on 21st century student outcomes (a blending of specific skills, content knowledge, expertise, and literacies) with the necessary support systems (Standards and Assessments, Curriculum and Instruction, Professional Development, Learning Environments) that must be present to help students acquire these critical skills. These support systems make 21<sup>st</sup> century skills student outcomes possible. Twenty-first century standards, assessments, curriculum, instruction, professional development, and learning environments must be aligned to support 21<sup>st</sup> century outcomes for today's students.*

Perpaduan kompetensi tersebut menjadi fokus utama dari sistem pendidikan berkualitas yang harus dibangun oleh lembaga pendidikan di era digital saat ini.

---

<sup>1</sup> Aziz Rachman. 23 September 2014. *SDM Harus Memiliki Kompetensi*. Koran SINDO. Hlm. 12.

<sup>2</sup> Ken Kay and Valerie Greenhill. 2011. *Bringing Schools into the 21st Century* editors by Guofang Wan, Dianne M. Gut. New York: Springer Science. Hlm. 47.

Komponen standar dan penilaian, kurikulum dan pengajaran, pengembangan profesionalisme, dan lingkungan belajar (budaya organisasi) yang dimiliki lembaga pendidikan harus menunjang terhadap perolehan kompetensi tersebut. Dengan demikian, dapat dipastikan bahwa *outcome* yang berkualitas lahir dari pendidikan berkualitas melalui lembaga pendidikan dengan penyelenggaraan pendidikan yang berkualitas pula.

Bertolak dari uraian di atas, transformasi aspek profesionalitas menjadi pilihan bagi lembaga pendidikan untuk membangun sistem pendidikan yang sejalan dengan perubahan zaman saat ini, meliputi: 1. Transformasi dari orientasi lokal menuju orientasi lokal dan global; 2. Transformasi sendiri menuju aliansi dan jaringan; 3. Transformasi orientasi teknis menjadi orientasi pasar; 4. Transformasi fokus pada hasil menuju fokus pada nilai tambah; 5. Transformasi sikap reaktif dan pasif menuju sikap proaktif dan inovatif; 6. Transformasi orientasi jumlah dan kebutuhan menuju orientasi etika dan profesionalisme.<sup>3</sup>

Aspek-aspek transformasi profesionalisme tersebut merupakan acuan bagi diperolehnya sistem pendidikan yang sehaluan dengan akselerasi pembangunan era globalisasi saat ini. Transformasi dari orientasi lokal menuju orientasi lokal dan global direpresentasikan dalam bentuk lembaga pendidikan menghadirkan program-program pendidikan dengan fokus pendidikan pada pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi secara global, namun sepenuhnya program pendidikan tersebut responsif terhadap kebutuhan dan pretensi lokal.

Lembaga pendidikan dituntut kerjasama dengan lembaga-lembaga pendidikan sejenis, organisasi atau relasi yang menunjang terselenggarakannya pendidikan di lembaga pendidikan tersebut. Era digital menuntut lembaga pendidikan untuk membangun dan memperkuat aliansi dan jaringan dengan relasi dan lembaga pendidikan sejenis, akan memperkuat presensi lembaga pendidikan sebagai pendukung utama pembangunan bangsa. Hal ini mengakomodasi organisasi untuk menyesuaikan diri sesuai dengan kebutuhan pasar.

---

<sup>3</sup> Doli D. Siregar. 2004. *Manajemen Aset: Strategi Penataan Konsep Pembangunan Berkelanjutan secara Nasional dalam Konteks Kepala Daerah Sebagai CEO's pada Era Globalisasi & Otonomi Daerah*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama. Hlm. 4-5.

Penerapan orientasi pasar merupakan sesuatu yang penting bagi lembaga pendidikan yang berkomitmen menyelenggarakan pendidikan berorientasi pada kebutuhan stakeholder. Meningkatnya persaingan global dan perubahan kehidupan masyarakat, menuntut lembaga pendidikan fokus pada feedback dari pelanggan pendidikan dan menjadikannya sebagai bagian dari budaya organisasi sehingga akan memberikan penciptaan nilai dihadapan stakeholder dan pelanggan pendidikan serta meningkatkan kinerja lembaga pendidikan itu sendiri.<sup>4</sup>

Fokus pada nilai tambah merupakan bentuk transformasi yang harus dilakukan oleh lembaga pendidikan di era yang sarat kompetisi saat ini guna memiliki identitas tersendiri yang membedakannya dari lembaga pendidikan lainnya. Penciptaan nilai (*value creation*) dalam hal ini adalah kemampuan lembaga pendidikan untuk memberikan manfaat baru bagi stakeholder dan pelanggan pendidikan melalui aktivitas/keunggulan inti yang dimilikinya. Penciptaan nilai (*value creation*) itu sendiri merupakan sebuah proses yang dilakukan lembaga pendidikan guna beradaptasi dengan ekspektasi stakeholder yang terdiri dari:<sup>5</sup> 1. *Core offer*, merupakan produk atau layanan unggulan yang ditawarkan lembaga pendidikan sebagai *potential exchange*; 2. *Expected features* adalah fitur ekstra yang diberikan oleh lembaga pendidikan kepada stakeholder/pelanggannya diluar presumsi *stakeholder/pelanggan* tersebut; 3. *Added Features*, untuk membedakan produk yang dimiliki oleh sebuah lembaga pendidikan yang ditawarkan dengan produk milik pesaing; 4. *Symbolic features* merupakan upaya menciptakan loyalitas pelanggan terhadap produk yang dihasilkan, sehingga tercipta keterikatan emosional/*emotional benefit* pelanggan melalui *brand, country of origin*, kesan bangga sebagai anggota komunitas/kelompok sosial tertentu.

Perkembangan serta kemajuan teknologi serta unsur lain yang terkait, memaksa masyarakat untuk dapat menyikapi berbagai perubahan yang terjadi agar tidak tergerus oleh zaman. Proaktif dan inovatif menjadi pilihan bagi setiap individu maupun organisasi untuk bisa mengimbangi pergerakan peradaban manusia dan

---

<sup>4</sup> J. C. Narver & S. F. Slater. 1990. "The Effect of Market Orientation on Business Profitability", *Journal of Marketing*. Pp.20 – 35. Hlm. 21.

<sup>5</sup> Alain Jolibert, et. al. 2012. *Marketing Management: A Value Creation Process*. 2<sup>nd</sup> Edition. The United Kingdom: Palgrave Macmillan. Hal. 12

mengaktualisasikan dirinya sebagai penggerak pembangunan bangsa. Proaktif merupakan sikap yang membawa pada penguasaan diri, mampu beradaptasi dengan segala kondisi, dan memanfaatkan peluang yang ada. Tidak ada pergerakan bisnis apapun yang tidak menghadapi kompetisi, selalu ada persaingan, dan diperlukan sikap proaktif untuk memenangkan persaingan tersebut. Adapun inovatif menjadi prasyarat untuk eksis dalam membangun peradaban di era digital saat ini.

Membangun peradaban sendiri memerlukan kinerja profesional. Profesionalisme menjadi syarat utama bagi lembaga pendidikan dalam menjalankan tugas-tugasnya mewujudkan pendidikan sebagaimana yang diatur dalam Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional. Dengan demikian lembaga pendidikan memiliki peran vital dalam pembangunan bangsa. Orientasi etika membawa pada absolutisme (idealisme yang tinggi, relativisme rendah), mempercayai serta patuh pada standar etika. Secara teoretis, kualitas lembaga pendidikan dinyatakan sebagai kemampuan lembaga pendidikan menyelenggarakan pendidikan yang sesuai dengan Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional. Kemungkinan lembaga pendidikan menyelenggarakan pendidikan berkualitas, bergantung pada kemampuan teknik yang dimiliki lembaga pendidikan seperti profesionalisme. Lembaga pendidikan yang profesional akan menjunjung tinggi etika yang menjadi standar bagi penyelenggaraan pendidikan yang berkualitas. Dengan demikian, transformasi orientasi jumlah dan kebutuhan menuju orientasi etika dan profesionalisme merupakan keharusan.

Realita di lapangan menunjukkan bahwa sampai dengan saat ini madrasah masih dihadapkan pada permasalahan seputar penyelenggaraan pendidikan yang tergolong rendah dalam hal kualitas, sehingga output madrasah masih belum memenuhi standar pendidikan yang digariskan agenda pemerintah yaitu penyelenggaraan pendidikan berkualitas oleh seluruh lembaga pendidikan di Indonesia baik sekolah umum maupun madrasah. Sementara itu, sebagaimana dikemukakan Kay dan Greenhill di atas bahwa untuk memasuki dinamika kehidupan di era teknologi informasi saat ini -dimana perkembangan ilmu pengetahuan dan kemajuan teknologi semakin canggih- menuntut *output* madrasah harus memiliki *skill* mencakup keterampilan khusus, pengetahuan, keahlian, dan

kecakapan, serta *outcome* memiliki ilmu pengetahuan agama sebagai *basic* utamanya.

Kondisi rendahnya kualitas pendidikan di madrasah bukanlah hal absurd, karena fakta di lapangan menunjukkan pada umumnya sekolah di Indonesia masih tergolong rendah dalam hal kualitas hasil pendidikan.<sup>6</sup> Hal ini diperkuat oleh data yang dipublikasikan dalam *The Learning Curve Pearson 2014*, bahwa Indonesia masih menduduki posisi paling bawah dalam mutu pendidikan di seluruh dunia.<sup>7</sup> Madrasah sendiri masih menempati posisi terdepan sebagai lembaga pendidikan dengan kualitas pendidikan terendah dibanding sekolah.

Tinggi rendahnya kualitas pendidikan berkaitan erat dengan eksistensi lembaga pendidikan beserta konsep manajemen pendidikan yang dimilikinya. Karena pengelolaan sebuah lembaga atau organisasi berkaitan erat dengan konsep manajemen yang diberlakukan didalamnya. Sebagaimana dikemukakan oleh Deming dalam bukunya *Out of the Crisis* bahwa manajemen merupakan faktor utama yang berpengaruh terhadap kualitas sebuah organisasi.<sup>8</sup>

Berdasarkan studi analisis hasil Akreditasi Sekolah/Madrasah Tahun 2013 yang dilakukan oleh Ma'shumah di Jawa Tengah menunjukkan bahwa adanya kesenjangan yang terjadi antara madrasah dengan sekolah tidak hanya pada jumlah serta status saja namun juga terjadi pada nilai serta peringkat hasil akreditasi. Hasil akreditasi BAN-S/M melalui anggaran APBD Provinsi Jawa Tengah tahun 2013 menunjukkan adanya kesenjangan antara sekolah dan madrasah didasarkan pada 8 Standar Nasional Pendidikan, yaitu standar isi, standar proses, standar kompetensi lulusan, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan, dan standar penilaian. Secara keseluruhan dari 8 standar nasional pendidikan tersebut sekolah lebih unggul dibandingkan

---

<sup>6</sup> Anita Lie. 2012. *Pendidikan Berkualitas Masih Sekedar Harapan*. Harian Umum KOMPAS 7 Mei 2012. Hlm. 12.

<sup>7</sup> The Economist Intelligence Unit. 2014. *The Learning Curve 2014; Education And Skills For Life*. Pearson. Hlm. 21.

<sup>8</sup> Edward Sallis. 2005. *Total Quality Management in Education*. Third Edition. London: Kogan Page Ltd. Hlm. 35. Menurut Usman, 80% masalah mutu disebabkan oleh manajemennya. Husaini Usman. 2013. *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*. Edisi 4. Jakarta: Bumi Aksara. Hlm. 17.

dengan madrasah.<sup>9</sup> Salah satu faktor yang memengaruhi kondisi demikian diantaranya kurangnya pengetahuan dan pemahaman bagaimana mengelola lembaganya masing-masing. Diperlukan proses manajemen sebagai *tools* untuk meningkatkan mutu pendidikan yang sesuai dengan standar pendidikan sebagaimana kebijakan pemerintah. Dengan demikian, kualitas manajemen berpengaruh dominan terhadap kinerja madrasah memenuhi Standar Nasional Pendidikan .

Hasil penelitian Anggraeni terkait kondisi Madrasah Aliyah di wilayah Jawa Barat berdasarkan data hasil akreditasi Madrasah Aliyah Kementerian Agama kanwil Propinsi Jawa Barat tahun 2015, bahwa dari 188 Madrasah Aliyah yang terdapat di Propinsi Jawa Barat, sebanyak 135 Madrasah Aliyah terakreditasi A dan sebanyak 53 Marasah Aliyah sudah terakreditasi B. Namun ditegaskan oleh pihak Kementrian Agama Propinsi Jawa Barat, bahwa meskipun sudah banyak Madrasah Aliyah dengan akreditasi A, kenyataan di lapangan hal tersebut kontra produktif dengan realitas di lingkungan Madrasah Aliyah itu sendiri yang dinilai masih belum memadai. Hal ini ditunjukkan dengan masih rendahnya lulusan Madrasah Aliyah berakreditasi A dibandingkan dengan lulusan SMA yang diterima di Perguruan Tinggi favorit.<sup>10</sup>

Kebijakan pemerintah dengan menetapkan Standar Nasional Pendidikan sebagai acuan akreditasi, pada dasarnya menunjukkan keseriusan pemerintah dengan berbagai upaya yang dilakukan untuk membangun mutu pendidikan di Indonesia. Hal ini diwujudkan dengan dikeluarkannya Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 63 Tahun 2009 Tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan. Selain kebijakan yuridis formal, pemerintah berupaya melakukan upaya peningkatan mutu pendidikan termasuk mutu madrasah melalui pengimplementasian berbagai program perbaikan mutu dan sistem penjaminan mutu.

---

<sup>9</sup> Anis Ma'shumah. 2014. *Peta Kesenjangan Pendidikan Sekolah Dan Madrasah Di Jawa Tengah; Studi Analisis Hasil Akreditasi Sekolah/Madrasah tahun 2013*. IAIN Walisongo Semarang.

<sup>10</sup> Putri Anggraeni. 2017. *Pengaruh Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah dan Profesional Learning Community Terhadap Kinerja Mengajar Guru Serta Dampaknya Terhadap Efektivitas Pembelajaran di Madrasah Aliyah Se-Kota Bandung Raya*. Disertasi: Universitas Pendidikan Indonesia Bandung. Hlm. 3.



Hasil studi dokumentasi menunjukkan bahwa sebagian besar Madrasah Aliyah di Jawa Barat masih bergelut dengan permasalahan dalam memenuhi standar kualitas pendidikan sebagaimana yang ditetapkan pemerintah. Beranjak dari keterbatasan kemampuan manajemen pendidikan madrasah. Berdasarkan buku Statistika Pendidikan Madrasah Propinsi Jawa Barat, Tabel I. A. 1 menunjukkan hasil akreditasi Madrasah Aliyah yang secara tidak langsung menggambarkan kondisi Madrasah Aliyah saat ini di wilayah Propinsi Jawa Barat.

No	Fokus	Keterangan
1	Standar Isi	Hanya 44% guru dilibatkan dalam penyusunan kurikulum
2	Standar Proses	Hanya 6% Madrasah Aliyah yang menyusun silabus, persyaratan pelaksanaan proses pembelajaran, pelaksanaan proses pembelajaran sesuai dengan langkah-langkah pembelajaran, melakukan pemantauan, supervise, proses evaluasi, dan tindak lanjut hasil pengawasan.
3	Standar Kompetensi Lulusan	Tidak satupun Madrasah Aliyah menyediakan kumpulan karya tulis siswa baik dari penugasan maupun lomba, laporan hasil kunjungan karya wisata/studi lapangan, majalah dinding, dan bulletin siswa internal madrasah.
4	Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sekitar 25% Madrasah Aliyah memiliki tenaga laboratorium dan Perpustakaan.</li> <li>2. Sekitar 24% Kepala Madrasah Aliyah yang mampu mengelola peserta didik dengan 76%-100% lulus diterima di Perguruan Tinggi terakreditasi pada dua tahun terakhir.</li> </ol>
5	Standar Sarana dan Prasarana	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 30% Madrasah Aliyah yang memiliki laboratorium Fisika, Biologi, Kimia.</li> <li>2. 10% Madrasah Aliyah yang memiliki laboratorium Bahasa</li> <li>3. 35% Madrasah Aliyah yang memiliki perpustakaan standard</li> </ol>
6	Standar Pembiayaan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sekitar 47% Madrasah Aliyah melakukan subsidi silang untuk membantu peserta didik kurang mampu</li> <li>2. 35% Madrasah Aliyah membelanjakan biaya sebanyak 1%-25% dari anggaran pengembangan pendidikan dan tenaga kependidikan dalam RKAM</li> </ol>
7	Standar Penilaian Pendidikan	Hanya 35% Madrasah Aliyah yang menyelenggarakan Ujian Madrasah dan menentukan kelulusan peserta didik lebih tinggi dari 1,1 atau lebih di atas kriteria yang berlaku
8	Standar Pengelolaan	Hanya 53% Madrasah Aliyah yang melaksanakan kegiatan sesuai rencana kegiatan tahunan.

Tabel I. A. 1. Hasil Analisis Akreditasi Madrasah Aliyah 2015 se-Jawa Barat  
Sumber: Badan Akreditasi Nasional Sekolah Menengah, 2015.

Berdasarkan data EMIS (*Education Management Information System*) Kementerian Agama RI tahun 2015/2016 terdapat penurunan jumlah lulusan Madrasah Aliyah di Propinsi Jawa Barat yang melanjutkan pendidikan ke jenjang Perguruan Tinggi dibanding tahun sebelumnya 2014/2015 (lihat tabel I. A. 2). Angka putus sekolah/drop-out pada tahun yang sama meningkat dibandingkan tahun sebelumnya. Kondisi ini menunjukkan bahwa Madrasah Aliyah hingga saat

ini masih belum menjadi pilihan utama masyarakat meskipun telah menjadi mainstream pendidikan Nasional.

Tahun	PTKI	PTU	PTU LN	PT Dinas	Pondok Pesantren	Kursus	Kerja	Tidak Lanjut	Total
2014/2015	7,298	8,852	281	0	2,343	714	23,774	0	43,262
2015/2016	5,689	5,708	22	74	3,677	2,042	25,085	3,079	44,427

Tabel. 1. A. 2. Data EMIS Madrasah Aliyah se-Jawa Barat  
Sumber: EMIS Pendidikan Islam Kementerian Agama RI.

Hasil observasi peneliti sendiri di beberapa Madrasah Aliyah di wilayah Jawa Barat, minat orang tua untuk menyekolahkan anaknya di Madrasah Aliyah masih minim. Hal ini dipengaruhi oleh *stereotype* yang masih berkembang di masyarakat bahwa Madrasah Aliyah merupakan lembaga pendidikan marginal, output yang dihasilkan tidak mampu bersaing di dunia kerja. Hal ini berdampak pada animo masyarakat dalam berpartisipasi terhadap keberadaan Madrasah Aliyah sangat rendah. Adapun secara internal, pada umumnya pengelolaan Madrasah Aliyah masih bersifat seadanya. Kurang berfungsinya prinsip-prinsip dalam pengelolaan pendidikan madrasah, disertai dengan masih rendahnya komitmen guru dan staf akademik sebagai sumber daya manusia madrasah menjadi faktor pendukung terbentuknya stigma madrasah sebagai lembaga Pendidikan Islam yang perifer.<sup>11</sup>

Kondisi rendahnya kualitas pendidikan Madrasah Aliyah di beberapa wilayah sebagaimana dikemukakan di atas, merupakan gambaran yang secara umum tidak berbeda jauh dengan kondisi Madrasah Aliyah lainnya di Indonesia. Hasil penelitian Widdah di kota Jambi menunjukkan masih rendahnya kualitas pendidikan Madrasah Aliyah Negeri di kota Jambi ini. Hal ini dapat dilihat dari indikator perolehan nilai Ujian Nasional (UN) dimana para calon siswa Madrasah Aliyah relatif lebih rendah jika dibandingkan dengan mereka yang masuk ke sekolah-sekolah favorit yang ada. Hasil penelitian pun menunjukkan potensi yang dimiliki oleh Madrasah Aliyah selama ini belum diberdayakan dengan optimal. Selain dilatarbelakangi oleh *input* dengan potensi akademik yang lebih rendah

<sup>11</sup> Muhaimin et, al. 2015. Manajemen Pendidikan: Aplikasi dalam Penyusunan Renca Pengembangan Sekolah/Madrasah. Edisi ke-5. Jakarta: Kencana. Hlm. 20.



dibandingkan dengan mereka yang hendak masuk ke Sekolah Menengah Atas favorit baik itu negeri ataupun swasta, juga rendahnya kualitas Madrasah Aliyah dipengaruhi oleh lemahnya pelaksanaan manajemen madrasah seperti tenaga kependidikan (guru) di Madrasah Aliyah dengan kualifikasi yang diperlukan masih minim, kerjasama yang kurang antara madrasah, pemerintah dan masyarakat.<sup>12</sup>

Skala mikro, Madrasah Aliyah dituntut untuk mampu menyelenggarakan pendidikan berkualitas yang sesuai dengan harapan dan keinginan masyarakat sebagai pengguna pendidikan.<sup>13</sup> Dengan demikian, produktivitas MA harus berbanding lurus dengan kebutuhan pembangunan bangsa yang dinamis. Tuntutan agar MA melakukan perbaikan secara terus menerus<sup>14</sup> menjadi sebuah keharusan dengan mengkaji baik dari sudut kelebihan maupun kekurangan yang dimilikinya, disertai dengan melakukan identifikasi dan analisis segala tantangan dan ancaman.

Sebagai landasan untuk memandu organisasi dalam meningkatkan performanya, standardisasi sistem manajemen yang menjadi rujukan setiap perusahaan/organisasi ialah ISO 9001. Sistem manajemen mutu berbasis proses dan kepuasan pelanggan ini merupakan tolak ukur global (standar internasional) dalam hal manajemen mutu organisasi terutama berkaitan dengan manajemen penjaminan mutu produk/jasa yang dihasilkannya.<sup>15</sup> Pada sektor pendidikan, ISO 9001 dijabarkan kembali oleh para ahli di bidang pendidikan dan penjaminan mutu di dunia melalui kegiatan workshop berbentuk kesepakatan standardisasi kualitas pendidikan yang disebut dengan IWA-2 (*International Workshop Agreement*)

---

<sup>12</sup> Minnah el Widdah. 2013. *Pengelolaan Madrasah: Studi Kualitatif Tentang Manajemen Strategi Madrasah Aliyah Negeri Di Kota Jambi*. Disertasi. Bandung: Universitas Pendidikan Indonesia.

<sup>13</sup> Ditengah penilaian yang menempatkan madrasah sebagai lembaga pendidikan dengan kualitas rendah, upaya untuk membangun pendidikan madrasah yang berkualitas oleh pemerintah tetap dilakukan. Beberapa event yang strategis yang bertujuan memupuk budaya belajar, penelitian dan motivasi berkompetisi menjadi program tahunan pemerintah yaitu Kompetisi Sains Madrasah (KSM) dan Expo Madrasah. Kompetisi ini melibatkan aktivitas intelektual yang menunjukkan bahwa pengelolaan pengetahuan berkelindan dengan upaya meningkatkan kualitas Madrasah Aliyah.

<sup>14</sup> Penyebab sebuah organisasi tidak dapat bertahan lama ialah ketidakmampuan organisasi untuk belajar atau menyesuaikan diri dengan perkembangan zaman. A De Geus. 1997. *The Living company*. Boston: Harvard Business School Press. Hlm. 7.

<sup>15</sup> International Organization for Standardization. 2015. *Quality Management Principles*. Geneva Switzerland. Hlm. 1.

dimana prinsip-prinsip ISO 9001 dijabarkan kembali sesuai dengan karakter dunia pendidikan.<sup>16</sup>

Berdasarkan 8 (delapan) klausul dan ditambah 4 (empat) klausul tambahan sebagaimana termaktub dalam panduan ISO 9001/IWA-2 bahwa prinsip-prinsip yang menjadi landasan untuk pencapaian keberhasilan lembaga pendidikan secara berkelanjutan, bersinergi dengan pengelolaan organisasi berbasis pengetahuan.<sup>17</sup> Tingkat efektivitas manajemen mutu dalam proses ICM dapat diukur dengan menggunakan standar manajemen mutu yang ditetapkan dalam sistem manajemen mutu ISO 9001/IWA-2:2007 (*International Workshop Agreement*) yaitu standar yang digunakan untuk mengukur tingkat efektivitas manajemen mutu dalam institusi pendidikan. IWA-2:2007 merupakan pedoman yang direkomendasikan untuk peningkatan berkelanjutan dari kinerja, efisiensi, dan efektivitas organisasi pendidikan dalam mengejar perbaikan berkesinambungan dan kesuksesan berkelanjutan.<sup>18</sup>

Untuk mencapai tujuan penyelenggaraan pendidikan sebagaimana tercantum dalam IWA-2:2007, manajemen mutu yang digunakan lembaga pendidikan harus merujuk pada 8 (delapan) prinsip yang ditetapkan ditambah 4 (empat) prinsip tambahan untuk mempertahankan kesuksesan, yaitu:<sup>19</sup>

- a. Pendekatan proses: organisasi pendidikan harus mengadopsi pendekatan proses ketika mengembangkan dan menerapkan sistem manajemen mutu. Organisasi harus mengidentifikasi sejauh mana masing-masing proses operasional menciptakan nilai pelajar. Untuk alasan ini harus menyertakan proses yang terkait dengan tujuan organisasi. Memahami interaksi di antara

---

<sup>16</sup> International Workshop Agreement. 2007. *Quality management systems — Guidelines for the application of ISO 9001:2000 in education*. Switzerland: ISO Copyright Office. Hlm. Iv.

<sup>17</sup> IWA-2 mengedepankan 8 (delapan) prinsip utama yang menjadi acuan global sistem manajemen mutu pendidikan, yaitu: 1. Process Approach; 2. (Understanding Core Competence (Customer Focus); 3. (Total Optimization (Systems Approach to Management); 4. Visionary Leadership; 5. Factual Approach; 6. Collaboration with Partners; 7. Involvement of People; 8. Continuous Improvement. Adapun 4 (empat) prinsip tambahan dalam IWA-2 yaitu: 1. Creating Learner Value; 2. Focusing on Social Value; 3. Agility; 4. Autonomy.

<sup>18</sup>International Workshop Agreement IWA 2:2007(E). 2007. *Quality management systems: Guidelines for The Application of ISO 9001:2000 in Education*. Switzerland: ISO copyright office. Hlm. xi

<sup>19</sup> Ibid. Hlm. x

proses penting untuk pendidikan organisasi untuk meningkatkan proses sambil menyeimbangkan sistem secara keseluruhan.

- b. Memahami kompetensi inti (fokus pelanggan): termasuk berbagai *enabler* untuk memastikan keunggulan kompetitif dari organisasi pendidikan. Faktor pendukung ini termasuk teknologi, keterampilan, keahlian, dan budaya organisasi pendidikan. Kekuatan kolektif khusus untuk organisasi pendidikan mengarah ke penciptaan nilai pelajar. Kompetensi inti organisasi pendidikan harus mendukung inovasi melalui adaptasi dengan perubahan dalam lingkungan pendidikan untuk mempertahankan keunggulan kompetitifnya.
- c. Pengoptimalan total (pendekatan sistem untuk manajemen) yakni setiap proses operasional memungkinkan untuk mencapai tujuannya dari sudut pandang administrasi.
- d. Kepemimpinan visioner (kepemimpinan) yakni membentuk visi organisasi pendidikan, menciptakan kebijakan untuk mewujudkan visi, dan memimpin organisasi pendidikan dalam menanggapi perubahan lingkungan pendidikan dengan cepat.
- e. Pendekatan faktual (pendekatan faktual untuk pengambilan keputusan) yakni memastikan keputusan administratif berdasarkan fakta yang akurat dan bukan pada spekulasi. Untuk tujuan ini, diperlukan informasi dan kebijaksanaan yang dikombinasikan dengan analisis, pemikiran logis, dan pendekatan ilmiah.
- f. Kolaborasi dengan mitra (hubungan pemasok yang saling menguntungkan): yakni kolaborasi untuk mendapatkan kebijaksanaan, keterampilan, dan kreativitas yang optimal untuk mencapai nilai pelajar.
- g. Keterlibatan orang yakni cara yang paling efektif dan efisien untuk organisasi pendidikan untuk mencapai tujuannya, untuk memfasilitasi keterlibatan semua orang dalam organisasi pendidikan, dan untuk memanfaatkan secara maksimal kompetensi, kebijaksanaan, keterampilan, dan kreativitas orang-orang yang terlibat.

- h. Peningkatan berkelanjutan dari proses pembelajaran organisasi pendidikan dan pembelajaran pribadi pembelajar memungkinkan organisasi pendidikan untuk terus menciptakan nilai. Ini memungkinkan pertumbuhan berkelanjutan dalam lingkungan pendidikan eksternal. Meningkatkan pembelajaran, kebijaksanaan pribadi, dan kebijaksanaan organisasi pendidikan dengan cara yang inovatif dan konstruktif

Adapun 4 (empat) klausul tambahan yang tercantum dalam IWA-2: 2007 yaitu:

- a. Menciptakan nilai pelajar untuk mendorong siswa merasa puas dengan nilai yang mereka terima. Ukuran kepuasan menentukan sejauh mana nilai memenuhi kebutuhan dan harapan peserta. Hasil pengukuran membantu organisasi pendidikan untuk meningkatkan nilai melalui upaya meningkatkan proses untuk menciptakan nilai pelajar.
- b. Berfokus pada nilai sosial berarti memperhatikan bagaimana peserta didik dan pihak yang berkepentingan lainnya merasa tentang etika, keselamatan, dan pelestarian lingkungan. Organisasi pendidikan dapat memastikan pertumbuhan yang berkelanjutan hanya ketika masyarakat yang lebih besar menghargai nilai tambah dari peserta didik.
- c. Kecerdasan sangat penting untuk pertumbuhan berkelanjutan dalam lingkungan pendidikan yang berubah secara drastis dan mengubah lingkungan pendidikan yang selalu berubah menjadi peluang untuk melanjutkan kesuksesan dalam pendidikan.
- d. Otonomi didasarkan pada analisis keadaan dan analisis diri. Organisasi pendidikan harus membuat keputusan nilai sendiri dan mengambil tindakan sendiri, bebas dari stereotip.

Berdasarkan 12 klausul sebagaimana dikemukakan di atas, setiap lembaga pendidikan yang mengejar kualitas sesuai dengan standard internasional, harus merujuk pada IWA-2:2007 Hal mendasar yang menjadikan keduanya berkelindan adalah menjadikan pengetahuan sebagai antiseden kualitas lembaga pendidikan. Sistem Manajemen Mutu sektor pendidikan ini semakin memperkuat signifikansi pengetahuan terhadap peningkatan kualitas organisasi sebagai anasir berpengaruh

dalam meningkatkan daya saing organisasi (baca: Madrasah Aliyah) untuk dapat bertahan dan berkembang di tengah persaingan yang kompetitif. Selain itu, juga menjaga agar tingkat kelangsungan hidup organisasi lebih tinggi karena selalu beradaptasi dengan pergerakan perkembangan pendidikan dunia.

Berbasis pengetahuan, sebuah organisasi dapat dengan mudah beradaptasi dan belajar sejalan dengan perubahan perkembangan zaman. Pengetahuan yang dimaksud adalah pengetahuan sebagaimana yang didefinisikan oleh Davenport dan Prusak yakni campuran dari kerangka pengalaman, nilai-nilai, konteks informasi, pemahaman mendalam dan berlandaskan intuisi para ahli yang menyediakan kerangka lingkungan untuk mengevaluasi dan memadukan informasi dan pengalaman baru. Implementasinya dalam sebuah organisasi, bahwa pengetahuan telah melekat tidak hanya berupa penyimpanan atau dokumen tetapi juga melekat pada rutinitas organisasi, proses, norma-norma dan praktek dari organisasi tersebut.<sup>20</sup>

Ditegaskan Jennex bahwa *knowledge management as the practice of selectively applying knowledge from previous experiences of decision making to current and future decision making activities with the express purpose of improving the organization's effectiveness*. Pengelolaan pengetahuan merupakan praktek dari memilih pengetahuan yang diterapkan dari berbagai macam pengalaman untuk pengambilan keputusan dengan tujuan untuk mencapai keefektifan organisasi, saat ini atau masa yang akan datang.<sup>21</sup>

Perkembangan zaman yang mengedepankan pengetahuan saat ini, melahirkan fakta bahwa penggerak penciptaan nilai kompetitif organisasi modern terletak pada semakin meningkatnya *intangibile assets* atau yang dikenal juga dengan istilah *Intellectual capital (IC)* organisasi dibanding sumber daya fisik dan finansial lainnya.

Pergeseran paradigma masyarakat dari masyarakat industri menjadi masyarakat pengetahuan, menjadikan produktivitas industri tidak lagi ditentukan

---

<sup>20</sup> Davenport, Prusak. 1998. Hlm. 5.

<sup>21</sup> ME Jennex. 2007. *Knowledge Management in Modern Organization*. Singapore: Idea Group Publishing. Hlm 4.

dari bangunan, finansial, dan peralatan secara massif, melainkan ditentukan oleh kecerdasan/intelektual sumber daya manusia.<sup>22</sup> Era digital menuntut semua perusahaan/organisasi tidak lagi mengandalkan ekspansi sumberdaya fisik secara besar-besaran, namun mengutamakan aspek pendidikan (S1, S2, S3) untuk bekerja. Hal ini menunjukkan bahwa kekuatan otak (*brainpower*) saat ini lebih diperhitungkan bagi perkembangan perusahaan/organisasi daripada kekuatan fisik dan otot. Dan kekuatan otak/pengetahuan itulah yang dinamakan *intellectual capital*.<sup>23</sup>

Secara konseptual, *intellectual capital* didefinisikan European Commission sebagai:<sup>24</sup> *the combination of intangible resources and activities that “allows an organisation to transform a bundle of material, financial and human resources in a system capable of creating stakeholder value”*. Yakni kombinasi dari sumberdaya *intangible* dan kegiatan yang bisa menjadikan organisasi tersebut mentransformasi sejumlah material, keuangan dan sumberdaya manusia dalam sebuah kecakapan sistem untuk menciptakan *stakeholder value*. Definisi ini menunjukkan bahwa konsep yang dikembangkan dalam *intellectual capital* adalah menciptakan keunggulan kompetitif melalui kreativitas dan inovasi yang dihasilkan melalui IC organisasi dengan berbasis pada pengetahuan.

*Intellectual Capital Management* merupakan proses mengintegrasikan tiga elemen organisasi/perusahaan yang bersifat *intangible* yaitu *human capital*,

---

<sup>22</sup> Mohammad Faisal Amir. 2014. *Kreativitas dan Inovasi Dalam Bisnis: Menggali Potensi Diri Untuk Berkreasi dan Berinovasi*. Jakarta: Mitra Wacana Media. Hlm. 4.

<sup>23</sup> Terdapat dua jenis aset yang dimiliki Madrasah Aliyah tas MA tersebut, yaitu *tangible assets* (seperti gedung, meja, kursi, papan tulis, alat-alat kantor, dan sarana lainnya yang bersifat fisik) dan *intangible assets* (aset nonmoneter tanpa wujud fisik). *Tangible assets* (aset fisik) setiap madrasah pasti berbeda, tergantung pada kemampuan keuangan internal madrasah untuk menyediakannya dan seringkali aset ini menjadi kausa bagi MA atas rendahnya kualitas pendidikan yang diselenggarakannya. Sementara itu, *intangible assets* yang pasti dimiliki oleh setiap organisasi termasuk lembaga pendidikan, terabaikan dalam pengelolaannya yang bisa menciptakan nilai bagi madrasah dengan tidak bergantung pada *tangible assets* yang dimilikinya. Faktor tersebut tidak dapat dikuantifikasikan akan tetapi memerlukan strategi untuk memperbaiki kondisi demikian yaitu strategi manajemen yang dapat membangun Madrasah Aliyah menjadi lembaga penyelenggara pendidikan bermutu yang sesuai dengan Standar Nasional Pendidikan .

<sup>24</sup> European Commission. 2000. *Making a Reality of The European Research Area: Guidelines for EU Research Activities (2002-2006)*. Brussels: COM (2000) 612 Final.



*structural capital*, dan *relational capital*.<sup>25</sup> *Human capital* diartikan sebagai individu organisasi yang menghasilkan *intellectual capital* melalui perpaduan pengetahuan, pengalaman, keterampilan dan inovasi yang dimilikinya.<sup>26</sup> *Structural capital* yaitu kemampuan organisasi dalam memenuhi proses rutinitas organisasi dan strukturnya yang mendukung usaha sumber daya manusia untuk menghasilkan *intellectual performance* yang optimal dan *business performance* secara keseluruhan. Dalam hal ini, SC berfungsi mengkonversi HC menjadi kekayaan organisasi seperti database, hak paten, konsepsi, model penelitian dan pengembangan, sistem komputer dan administrasi, budaya organisasi, semangat, dan struktur organisasi.<sup>27</sup> Adapun *relational capital* adalah hubungan antara organisasi dengan pelanggan, konsumen, perantara, perwakilan, pemasok, mitra, pemilik, kreditur, dan sejenisnya.<sup>28</sup> *Relational Capital* disebut juga dengan *customer capital*, artinya bahwa inovasi dan nilai dari organisasi dirasakan oleh customer. RC merupakan bagian yang penting dalam proses evaluasi nilai/produk organisasi sebagai tolak ukur keberhasilan apakah produk/nilai yang dihasilkan organisasi sesuai dengan pasar/konsumen atau sebaliknya. Integrasi ketiga elemen *intellectual capital* dapat menciptakan kualitas organisasi menjadi lebih baik.<sup>29</sup>

Meskipun secara garis besar *Intellectual Capital Management* memiliki persamaan dengan manajemen mutu yang telah diimplementasikan terdahulu (*Total Quality Management*) yakni pencapaian terhadap kualitas perusahaan/organisasi, namun terdapat perbedaan mendasar antara ICM dengan TQM (lihat gambar I.

---

<sup>25</sup> Richard M. Petty, et.al. *Intellectual capital and Valuation: Challenges in the Voluntary Disclosure of Value Drivers*. Journal of Finance and Accountancy. Booth Rupert. 1998. *The Measurement of Intellectual capital*. Management Accounting. Vol. 76: November. Hlm. 26.

<sup>26</sup> Nick Bontis, Jac Fitz-enz. *Intellectual capital ROI: A Causal Map of Human Capital Antecedents and Consequents*. <http://www.nickbontis.com/ic/publications/BontisFitz-enzJIC.pdf>.

<sup>27</sup> James Guthrie, Richard Petty. 2000. *Intellectual capital: Australian Annual Reporting Practices*. Journal of Intellectual capital. Vol. 1 No. 3. 2000. pp. 241-251. MCB University Press. Hlm. 243.

<sup>28</sup> Göran Roos. et.al. 2005. *Managing Intellectual Capital in Practice*. Oxford: Elsevier Inc. Hlm. 19

<sup>29</sup> Ian Caddy. 2007. *Intellectual Capital and Quality Management: Strange Bedfellows or newInsights?* <http://www.aair.org.au/app/webroot/media/pdf/AAIR%20Fora/Forum2007/Caddy.pdf>.

A.1).<sup>30</sup> TQM memang merupakan sebuah trend manajemen pada masanya, namun sebagaimana dikemukakan Stewart dalam Edvinsson bahwa TQM masih belum menyentuh secara keseluruhan kualitas dari nilai, fokus, orang, dan inovasi.<sup>31</sup>

Pada tataran konteks sejarah, *Intellectual Capital Management* merupakan manajemen dalam dunia bisnis, akan tetapi konsep yang dikembangkan didalamnya dapat diaplikasikan dalam dunia pendidikan. Penelitian Basile menunjukkan bahwa ICM dapat digunakan juga pada bidang lain selain dalam dunia bisnis, seperti bidang psikologi dan sosiologi untuk meningkatkan nilai organisasi.<sup>32</sup> Hal senada dikemukakan oleh Roos&Roos yang menyatakan bahwa:<sup>33</sup>

*Researchers in the area of intellectual capital claim that assessing and managing intellectual capital is suitable for application in many different markets and in many different fields and that it creates a significant contribution to the value of the organization*

Kondisi ini sangat diperlukan mengingat perkembangan zaman yang memasuki era globalisasi dengan kompetisi berbasis pengetahuan, menjadikan lembaga pendidikan setingkat Madrasah Aliyah dituntut untuk mampu bersaing di era *knowledge-driven economic growth*, sebuah kondisi yang menjadikan keunggulan pengetahuan sebagai faktor determinan dalam mendorong percepatan kemajuan perekonomian suatu bangsa. Pengetahuan berkontribusi terhadap nilai organisasi dan menjadi aset penting yang akan menciptakan lembaga tersebut menjadi lembaga pendidikan yang kuat dan unggul dalam persaingan dengan lembaga sejenis.

Untuk mengelola pengetahuan di lingkungan lembaga pendidikan yang meliputi penciptaan pengetahuan (*knowledge creation*), pengalihan pengetahuan

---

<sup>30</sup> Mustofa Moballeggi, Golnessa Galyani Moghaddam. *Knowledge Management and TQM: An Integrated Approach to Management*. <https://pdfs.semanticscholar.org/5648/0c31a0229ac934baf471ab46b77a3c29501b.pdf>

<sup>31</sup> Leif Edvinsson. 2002. *Corporate Longitude*. London: Prentice Hall. Hlm. 9. TQM merupakan suatu filsafat dan metodologi yang membantu berbagai institusi terutama industri, dalam mengelola perubahan dan menyusun agenda masing-masing untuk menanggapi tekanan-tekanan faktor eksternal. Edward Sallis. 2005. *Total Quality Management in Education*. Third edition. UK: Kogan Page Ltd. Hlm. 3. Sallis menyatakan bahwa TQM merupakan konsep manajemen mutu dengan melakukan perbaikan yang sifatnya terus menerus (*step by step improvement*), lihat hlm. 26.

<sup>32</sup> Carole G Basile. 2009. *Intellectual capital: The Intangible Assets of Professional Development Schools*. USA: State University of New York Press, Albany. Hlm. 1.

<sup>33</sup> Ibid. Hlm. 1.

(*knowledge transfer*), dan penyebaran pengetahuan (*knowledge dissemination*) diperlukan upaya pengelolaan IC sebagai aset *intangible* lembaga pendidikan. Sebagaimana ditegaskan oleh Kok bahwa pengelolaan IC<sup>34</sup> merupakan langkah awal dari pengelolaan pengetahuan di lembaga pendidikan.<sup>35</sup>

IC / KM	TQM
<b>PERSAMAAN</b>	
Perbaikan terus-menerus dan belajar dari orang lain	Perbaikan terus-menerus dan pengukuran untuk mencapai kepuasan pelanggan
Menghargai karyawan / modal intelektual	Menghargai karyawan / modal intelektual
Pengembangan individu/kompetensi	Pelatihan / pendidikan / pengembangan karyawan
Pemerdayaan/partisipasi	Pemerdayaan/partisipasi
Membangun tim / kerjasama	Membangun tim / kerjasama
Mendapatkan pengetahuan tentang pesaing, pelanggan, pemasok, dan mitra	Mendapatkan pelanggan dan pengetahuan pasar
Memfasilitasi / meningkatkan akses pengetahuan	Pemilihan dan penggunaan informasi dan data
Meningkatkan kualitas dan efisiensi pengambilan keputusan	Meningkatkan kualitas dan efisiensi pengambilan keputusan
	Komunikasi terbuka
<b>PERBEDAAN</b>	
Menanamkan pengetahuan dalam staf, pelanggan, produk, proses, layanan	Penggunaan sumber daya dengan lebih baik untuk mencapai efektivitas dan efisiensi
Menjadikan pengetahuan sebagai sumber keunggulan kompetitif	Berupaya mencapai mutu tinggi melalui benchmarking dll
Mencapai produktivitas yang lebih besar melalui penggunaan pengetahuan	Mencapai standar yang tinggi dalam semua bidang organisasi melalui kinerja yang konsisten dan akurat
Menciptakan/menyebarkan pengetahuan baru dan menanamkannya dalam teknologi dan produk baru	Kepemimpinan yang efektif dan komitmen seluruh tim
Pencarian untuk sumber informasi baru	Fokus Pelanggan
Pengetahuan beradaptasi dengan kebutuhan pasar	Fokus hasil
	Pengukuran kualitas menggunakan data dan alat
	Manajemen oleh fakta dan proses
	Saling menghormati, saling percaya dan saling menguntungkan semua <i>stakeholders</i>

**Tabel I. A. 1. Persamaan dan Perbedaan IC/KM dan TQM**

<sup>34</sup> *Human capital, structural capital dan relational capital.*

<sup>35</sup> Andrew Kok. 2007. *Intellectual capital Management as Part of Knowledge Management Initiatives at Institutions of Learning* Electronic Journal of Knowledge Management Volume 5 Issue 2 (181 - 192). Kok melakukan penelitian dengan objek penelitian lembaga pendidikan tinggi. Konsep ini tidak hanya terbatas diimplementasikan di tingkat perguruan tinggi saja, melainkan juga dapat diimplementasikan pada tingkat pendidikan sekolah menengah.

Hasil observasi awal menunjukkan bahwa MA Negeri 1 Bandung maupun MA Swasta Husnul Khotimah Kuningan memiliki kebijakan berbeda dalam mengelola aset madrasah secara kelembagaan. Merujuk pada konsep *Intellectual Capital Management*, aset madrasah yang bersifat *intangible* merupakan fokus dari penelitian ini. Sebagai lifeblood dalam sebuah organisasi, aset sumber daya manusia/*human capital* yang terdapat di madrasah merupakan aset intangible utama yang berpengaruh terhadap kualitas pendidikan Madrasah Aliyah selain 2 (dua) aset intangible madrasah lainnya yaitu *structural capital* dan *relational capital*. Menakar *intellectual capital* yang dimiliki kedua Madrasah Aliyah tersebut, menjadi kerangka acuan kedepan pengelolaan intangible assets bagi Madrasah Aliyah-Madrasah Aliyah lainnya untuk mencapai kualitas pendidikan sesuai dengan Standar Nasional Pendidikan dengan mengacu pada IWA-2:2007.

Pengelolaan *intellectual capital* madrasah berkelindan dengan pengelolaan pengetahuan madrasah. Hasil observasi dan wawancara, pengelolaan pengetahuan belum terfasilitasi dengan baik yang meliputi penciptaan, transfer, dan mengimplementasikan pengetahuan yang dimiliki oleh individu madrasah sebagai sumber daya madrasah. Hal ini berdampak pada belum terkodifikasikannya pengetahuan yang dimiliki oleh SDM madrasah menjadi pengetahuan komunal madrasah yang menghasilkan keunggulan berkepanjangan dan menjadi *brand* madrasah. Pengetahuan masih tersimpan dalam bentuk *tacit knowledge* (pengetahuan yang terdapat dalam otak individu sesuai dengan pemahaman, keahlian dan pengalaman yang dimiliki) dikarenakan belum tersedianya sistem manajemen tersendiri yang mengelola *intellectual capital* madrasah.

Kondisi kedua Madrasah Aliyah dengan berbagai prestasi yang diperoleh seharusnya mampu memotivasi Madrasah Aliyah-Madrasah Aliyah lainnya dalam membangun pendidikan madrasah yang berkualitas. Madrasah Aliyah harus mampu mempublikasikan prestasi-prestasi inovatif dan kreatif yang dihasilkan, sehingga akan mendongkrak nilai madrasah dimata masyarakat. Dan, hal ini akan tercapai ketika madrasah mampu membangun interaksi kinerja fungsional *intellectual capital* (*human capital*, *structural capital*, dan *relational capital*) yang saling bersinergi berpeluang besar untuk menciptakan kualitas pendidikan

madrasah yang lebih baik, yang memacu madrasah aliyah profesional dalam melakukan manajemen intern menuju tercapainya kualitas kinerja dan prestasi madrasah.

Bertolak dari uraian di atas, peneliti berasumsi, bahwa diperlukan sistem manajemen yang mampu membawa madrasah menjadi lembaga pendidikan Islam yang kompetitif melalui pemberdayaan *intangibile assets* madrasah dengan cara membangun ketiga aspek IC yaitu HC, SC, dan RC. Dengan mengedepankan nilai-nilai Islam sebagai identitas utama madrasah aliyah, penelitian di Madrasah Aliyah difokuskan pada membangun *intellectual capital management* berbasis nilai-nilai spiritual sebagai *tools* untuk menciptakan nilai Madrasah Aliyah.

Sebagai model manajemen konvensional, ICM merupakan konsep manajemen yang mampu mendongkrak kualitas organisasi secara keorganisasian. Namun model manajemen dengan fokus penekanan pada aspek intelektual manusia semata ini, belum menyentuh aspek mendasar dari nilai-nilai Islam dikarenakan model manajemen ICM bebas dari nilai-nilai spiritual yang menjadi kebutuhan dasar manusia, sementara di sisi lain nilai-nilai spiritual merupakan pondasi dari lahirnya ilmu pengetahuan. Sehingga diperlukan sebuah konsep yang menjadikan nilai-nilai spiritual Islam sebagai basis dari pembentukan ICM. Selanjutnya masalah ini akan menjadi sebuah kosen penelitian yang akan dikembangkan melalui sebuah model manajemen yang bertujuan menghasilkan intelektual sumber daya manusia berbasis nilai-nilai Islam.

Konsep manajemen tersebut diharapkan dapat melengkapi aspek *spiritual core* pada elemen *human capital*. Sebab, sebagai *lifeblood* dalam IC, HC merupakan sumber inovasi dan pembaruan strategis yang mempengaruhi elemen IC lainnya dalam membangun organisasi yang baik.<sup>36</sup> Kualitas SC dan RC ditentukan dari seberapa besar kualitas HC. Menjadikan nilai-nilai spiritual sebagai ruh dalam pengimplementasian ICM di lapangan, diharapkan dapat meningkatkan nilai madrasah baik aspek materiil (dunia) maupun immateriil (akhirat).

---

<sup>36</sup> Nick Bontis, Jac Fitz-enz. 2002. *Intellectual Capital ROI: A Causal Map of Human Capital Antecedents and Consequents*. <http://www.nickbontis.com/ic/publications/BontisFitz-enzJIC.pdf>. Hlm. 2.

*Treatment* maksimal terhadap kendala IC yang selama ini dihadapi Madrasah aliyah secara tidak langsung akan menyelesaikan masalah kapital *tangible* mencakup finansial dan infrastruktur. Dengan terorganisirnya 3 (tiga) elemen IC Madrasah Aliyah bersendikan nilai-nilai spiritual, dapat menciptakan kualitas hasil pendidikan Madrasah Aliah berkelanjutan dan keluar dari *forgotten community statement* dengan mengimplikasikan identitas Islam yang menjadi ciri khas Madrasah Aliyah

Mengambil lokasi penelitian di 2 (dua) madrasah aliyah yang berbeda tersebut, penelitian dalam disertasi ini difokuskan pada: **“Manajemen Pendidikan Islam Berbasis *Intellectual Capital Management* (Penelitian di Madrasah Aliyah Negeri I Kota Bandung dan Madrasah Aliyah Swasta Husnul Khotimah Kuningan)”**

## **B. Identifikasi dan Perumusan Masalah**

### **1. Identifikasi Masalah**

Membangun madrasah berkualitas merupakan tantangan yang harus dihadapi oleh umat Islam dan mendesak untuk segera dilakukan. Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi di era Revolusi industri 4.0 saat ini, menuntut madrasah untuk mampu bersaing dengan lembaga pendidikan sejenis dalam menghasilkan output yang berkualitas sesuai dengan tuntutan zaman. Tidak dapat dimungkiri bahwa kualitas madrasah hingga saat ini masih belum mampu sejajar dengan kualitas sekolah umum. Meskipun madrasah berkualitas sudah ada yang muncul, namun masih belum mampu menghapus citra negatif sebagai sekolah pinggiran dikarenakan madrasah bermutu jumlahnya masih sangat sedikit. Terutama madrasah-madrasah yang berada di daerah dan madrasah dengan status swasta. Untuk pencapaian kualitas hasil pendidikan madrasah aliyah yang sesuai dengan tuntutan zaman, harus ada pengelolaan madrasah yang bersifat holistic dan merepresentasikan transformasi yang membawa madrasah aliyah menjadi institusi yang inovatif dan profesional.

Sebagai sekolah umum dengan identitas Islam, MA Negeri 1 Kota Bandung maupun MA Swasta Husnul Khotimah Kuningan berperan penting dalam mensukseskan Pendidikan Nasional yang menjadi agenda penting dalam



pembangunan bangsa. Format pendidikan yang ditawarkan harus dapat menghasilkan output dengan outcome yang mampu menjawab berbagai tantangan zaman yang bersifat dinamis. Pendidikan merupakan proses simultan yang berkelanjutan agar nilai-nilai yang disampaikan dapat terinternalisasikan secara kokoh kepada masing-masing peserta didik. Hal ini bertujuan agar output madrasah aliyah mampu mandiri dan eksis dalam kehidupan di masyarakat setelah menyelesaikan pendidikan aliyah.

Diperlukan upaya yang saling bersinergi antar semua pihak yang terlibat di lingkungan madrasah. Sumber daya manusia dengan kompetensi dan profesionalisme yang inovatif, proses komunikasi yang efektif disertai hubungan yang simultan baik internal madrasah aliyah maupun eksternal berbentuk relasi antara madrasah dengan stakeholder, pemerintah, dan masyarakat. Berdasarkan hal tersebut maka tiga elemen yang menjadi mata rantai yang saling terikat antara satu dengan yang lain untuk mewujudkan madrasah aliyah dengan hasil pendidikan yang berkualitas, yaitu: 1. Sumber daya manusia; 2. Organisasi; 3. Relasi/hubungan. Interaksi antara ketiga elemen tersebut akan saling memengaruhi untuk meningkatkan nilai kualitas dan kuantitas Madrasah Aliyah. Diperlukan pengelolaan terhadap ketiga elemen tersebut agar menjadi aset yang sangat berguna dalam pergerakan penciptaan pengetahuan di kedua madrasah aliyah dalam mencapai tujuan pendidikan.

Berdasarkan hasil observasi, ditemukan bahwa meski madrasah berupaya tidak tertinggal dari pergerakan inovasi, namun penyelenggaraan pendidikan masih belum memperhatikan aspek penciptaan pengetahuan. Potensi *intellectual capital* di kedua Madrasah Aliyah yang diteliti masih belum dioptimalkan untuk menghasilkan nilai bagi madrasah. Hal ini ditunjukkan dengan proses *knowledge sharing* antar sumber daya manusia termasuk kodifikasi pengetahuan yang seharusnya sudah mulai direalisasikan guna menunjang implementasi Kurikulum 2013, masih belum menjadi bagian dari budaya organisasi. Keunggulan masing-masing Madrasah Aliyah yang seharusnya telah menjadi *brand* madrasah belum terorganisir dengan baik dikarenakan belum adanya *platform* tersendiri manajemen

yang mengatur dengan sistematis pergerakan madrasah secara kelembagaan. Hal ini berdampak pada publikasi madrasah aliyah di masyarakat yang tidak maksimal.

Aspek penting yang menjadi *state of art* dalam penelitian ini adalah internalisasi nilai-nilai spiritual Islam dalam membangun Madrasah Aliyah. Secara umum, pelaksanaan program pendidikan di Madrasah Aliyah lebih bersifat pemenuhan aspek pengetahuan yang bersifat konvensional, sementara aspek nilai-nilai spiritual Islam yang menjadi identitas Madrasah Aliyah belum sepenuhnya dijadikan ruh bagi pelaksanaan penyelenggaraan pendidikan didalamnya. Hal ini akan menjadi *brand* bagi Madrasah Aliyah, dimana penyelenggaraan pendidikan dengan karakter demikian hanya dapat diperoleh *stakeholder* dan pelanggan pendidikan di Madrasah Aliyah saja.

Oleh karena itu, penulis memandang bahwa potensi *intellectual capital* yang dimiliki MA Negeri 1 Kota Bandung dan MA Swasta Husnul Khotimah Kuningan sangat penting untuk diteliti dikarenakan 3 (tiga) alasan: pertama, Membangun proses pendidikan yang berkualitas. Untuk membangun proses pendidikan yang berkualitas diperlukan sistem manajemen dengan tenaga pendidikan yang berkualitas pula sebagai penunjangnya. Hal yang sangat mustahil tenaga kependidikan sebagai penunjang utama terselenggaranya proses pendidikan dapat membangun sebuah proses pendidikan dengan kualitas tinggi jika kompetensi dan profesionalisme yang dimilikinya berkualitas rendah, mulai dari Kepala Madrasah, guru, dan staf akademik. Dalam hal ini aspek *human capital* merupakan hal paling penting dan berpengaruh dalam menciptakan sistem pendidikan yang bermutu di madrasah melalui penyelenggaraan manajemen yang profesional dan tepat sasaran. Kedua, Membangun keterlibatan *stakeholder* madrasah yang utuh. Untuk membangun madrasah berkualitas, *stakeholder* madrasah harus memiliki visi, misi dan tujuan yang sama, dan membangun kerjasama yang utuh antar *stakeholder* (madrasah, pemerintah, dan masyarakat) sebagai pemangku kepentingan yang menjadi pemegang dan sekaligus pemberi *support* terhadap pendidikan; ketiga, Membangun Madrasah Aliyah yang kompetitif dengan mengedepankan nilai-nilai spiritual Islam. Membangun Madrasah Aliyah yang kompetitif dengan mengedepankan nilai-nilai spiritual Islam sebagai landasan

utama, merupakan hal yang sangat penting dan mendesak untuk dilakukan mengingat Madrasah Aliyah sebagai lembaga pendidikan Islam dituntut untuk mampu mensejajarkan kualitasnya dengan sekolah namun tetap dengan identitas utama yang dimilikinya sebagai sekolah umum dengan ciri khas Islam.

Melihat kembali pada realita penyelenggaraan pendidikan di lingkungan Madrasah Aliyah yang berpengaruh pada eksistensi Madrasah Aliyah di masyarakat, maka *intangible assets* yang dimiliki oleh MA Negeri 1 Kota Bandung dan MA Swasta Husnul Khotimah Kuningan, harus dievaluasi kembali meliputi: 1). *Human capital*: bagaimana kondisi pengetahuan yang dimiliki; 2). *Structural capital*: bagaimana sistem kinerja yang berjalan dan apa pelayanan/produk yang dihasilkan kedua Madrasah Aliyah untuk membangun program pendidikan berkualitas guna mencapai tujuan Pendidikan Nasional, serta apakah selalu ada inovasi pendidikan yang dihasilkan untuk memperbaiki kinerja dan hasil; 3). *Relational capital*: siapa saja mitra yang digandeng untuk menciptakan kinerja dan nilai output yang lebih baik.

Membangun kekuatan melalui pengelolaan ketiga elemen *intellectual capital* tersebut merujuk pada standar sistem manajemen mutu ISO 9001:2000/IWA-2:2007 maka akan tercipta kualitas pendidikan Madrasah Aliyah memenuhi 8 (delapan) Standar Nasional Pendidikan. Dengan demikian *Islamic Intellectual Capital Management* merupakan cara untuk menjadikan Madrasah Aliyah eksis sebagai *mainstream* Pendidikan Nasional.

## 2. Perumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, maka penulis merumuskan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

- a. Apa kegiatan yang diprogramkan dalam meningkatkan kualitas pendidikan perspektif *Intellectual Capital Management* yang berlaku selama ini di MA Negeri 1 Kota Bandung dan MA Swasta Husnul Khotimah Kuningan?
- b. Bagaimana optimalisasi potensi *Intellectual Capital Management* dalam meningkatkan kualitas pendidikan di Madrasah Aliyah-Madrasah Aliyah tersebut?

- c. Sejauhmana dampak pengembangan potensi *Intellectual Capital Management* dalam meningkatkan kualitas pendidikan di Madrasah Aliyah-Madrasah Aliyah tersebut?
- d. Apa faktor pendukung dan faktor penghambat pengembangan *Intellectual Capital Management* di Madrasah Aliyah-Madrasah Aliyah tersebut?
- e. Bagaimana mengatasi hambatan dan memperkuat dukungan dalam pengembangan *Intellectual Capital Management* di Madrasah Aliyah-Madrasah Aliyah tersebut?

### C. Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai melalui penelitian ini adalah:

1. Mengidentifikasi kegiatan yang diprogramkan dalam meningkatkan kualitas pendidikan prespektif *Intellectual Capital Management* yang berlaku selama ini di MA Negeri 1 Kota Bandung dan MA Swasta Husnul Khatimah Kuningan.
2. Mengidentifikasi optimalisasi eksistensi potensi *Intellectual Capital Management* dalam meningkatkan kualitas pendidikan di Madrasah Aliyah-Madrasah Aliyah tersebut.
3. Mengidentifikasi dampak pengembangan potensi *Intellectual Capital Management* dalam meningkatkan kualitas pendidikan di Madrasah Aliyah-Madrasah Aliyah tersebut.
4. Mengidentifikasi faktor pendukung dan faktor penghambat pengembangan *Intellectual Capital Management* dalam meningkatkan kualitas pendidikan di Madrasah Aliyah.
5. Mengidentifikasi upaya mengatasi hambatan dan memperkuat dukungan pengembangan *Intellectual Capital Management* dalam meningkatkan kualitas pendidikan di Madrasah Aliyah-Madrasah Aliyah tersebut.

#### **D. Kegunaan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah dan tujuan penelitian tersebut di atas, kegunaan yang dapat dipetik dari penelitian pengembangan *Intellectual Capital Management* dalam meningkatkan kualitas pendidikan Madrasah Aliyah, meliputi 2 (dua) aspek kegunaan yaitu kegunaan teoritis dan kegunaan praktis.

##### 1. Kegunaan secara teoretis

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan kajian ilmiah dalam pengembangan kualitas pendidikan Madrasah Aliyah melalui *Intellectual Capital Management* dalam mewujudkan harapan menjadikan madrasah sebagai model sekolah identitas Islam terbaik di masa depan. Disamping itu, diharapkan pula dapat menjadi acuan teoritis bagi dunia pendidikan di Indonesia dalam menerapkan manajemen *Intellectual Capital Management* di bidang pendidikan, agar secara umum dapat terbangun kualitas pendidikan nasional yang lebih baik.

##### 2. Kegunaan secara praktis:

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi lembaga terkait khususnya MAN 1 Kota Bandung, dan MAS Husnul Khatimah Kuningan terhadap pengembangan kompetensi siswa yang berkualitas dengan konsep manajemen *Islamic Intellectual Capital Management*. Dengan keunggulan yang dibangun sebagai daya survival oleh Madrasah Aliyah, diharapkan dapat menjadi daya tarik bagi masyarakat Islam untuk memilih dan menjadikan madrasah sebagai lembaga pendidikan Islam terpercaya dalam membina karakter dan kepribadian putra-putrinya.

#### **E. Hasil Penelitian Terdahulu yang Relevan**

Untuk menjelaskan posisi penelitian ini, diperlukan hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian yang dilakukan. Adapun hasil penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yaitu:

1. Anthony Kelly. 2004. *The Intellectual capital of Schools: Analysing government Policy Statements on School Improvement in Light of A New Theorization*. Journal of Education Policy Vol. 19, No. 5. University of Southampton, United Kingdom.

Penelitian ini menemukan bahwa *Intellectual capital* merupakan sebuah konsep yang mampu menyatukan aspirasi *stakeholders*, kebijakan pemerintah, serta pendidik dan tenaga kependidikan untuk mengembangkan sekolah. Adapun yang dapat menambah poin kesuksesan sekolah adalah peran *stakeholder*. Siswa, orang tua dan masyarakat adalah konsumen pendidikan, oleh karena itu mereka berhak atas semua informasi tentang sekolah. Perlu dibentuknya ruang komunikasi rutin antara orang tua dengan para guru, sehingga orang tua dan siswa tidak hanya sekedar penghuni sementara sekolah saja. Manajer, guru, asisten pengajar dan pelajar menghasilkan modal untuk sekolah melalui kompetensi, sikap dan kecerdasan intelektual mereka, sehingga sekolah akan berkembang sesuai dengan visi dan misi sekolah terutama untuk mencapai tujuan pendidikan yang ditetapkan oleh pemerintah.

2. Dee Alwis. 2004. *The Role of Intellectual capital in Organisational Value Creation: an Application of a Theoretical Model to Two Case Studies*. Disertasi. Brunel University. Uxbridge, Middlesex UB8 3PH, United Kingdom.

Penelitian ini menemukan bahwa *Intellectual capital* memiliki kontribusi untuk penciptaan nilai organisasi dengan mengintegrasikan antara potensi IC yang dimiliki dalam organisasi untuk mengembangkan kemampuan perusahaan melalui inovasi-inovasi yang dilakukan. Inovasi menjadi penentu penciptaan nilai organisasi dengan mengadaptasi bentuk kecerdasan dan inovasi yang diusulkan oleh Glynn.

Konsep ini dibangun di atas empat aliran teoritis yaitu pandangan berbasis sumber daya perusahaan, teori inovasi, teori *intellectual capital*, dan kemampuan organisasi. Hasilnya kemudian diperluas untuk konteks lintas kasus guna membandingkan dan faktor IC yang kontras yang berpotensi dalam menciptakan nilai.

3. Ahmad Syadali. 2013. *Manajemen Sekolah/Madrasah Unggul; Studi tentang Efisiensi dan Efektivitas Manajemen Sekolah/Madrasah Unggul di Kabupaten Indramayu*. Disertasi Prodi Administrasi Pendidikan PPs UPI.

Penelitian ini menemukan bahwa setiap sekolah/madrasah memiliki tingkat ketercapaian efisiensi dan keefektifan pengelolaan yang berbeda antara



sekolah/madrasah yang satu dengan sekolah/madrasah yang lain. Kurikulum, pendidik dan tenaga kependidikan, peserta didik, pembiayaan, sarana prasarana dan penilaian sebagai bagian dari komponen-komponen strategis sekolah/madrasah unggul. Pembinaan dan penjaminan mutu, pengawasan dan pengendalian komponen-komponen strategis sekolah/madrasah yang tidak dilakukan secara konsisten dan berkesinambungan merupakan penyebab proses pembelajaran menjadi tidak unggul. Keberadaan kepala sekolah sangat menentukan proses pembelajaran sekolah/madrasah unggul dan ketercapaian lulusan sekolah/madrasah unggul. Proses pembelajaran sekolah/madrasah yang tidak unggul sebagai penyebab capaian lulusan sekolah/madrasah unggul menjadi tidak unggul.

4. Adang Hambali. 2011. Curah Gagasan Mengenai Manajemen Madrasah yang Efektif Berdasarkan Prinsip ISO 9001/IWA 2. Jurnal Seri Mutu Madrasah, Vol VIII September 2011.

Hasil penelitian literatur ini menemukan adanya gagasan (*brainstorming*) meningkatkan mutu pendidikan madrasah melalui manajemen madrasah yang efektif dan terukur dengan menggunakan prinsip ISO 9001/IWA 2. Tujuannya adalah mengubah manajemen madrasah yang bersifat tradisonal ke manajemen modern berstandar. 10 aspek di madrasah yang menjadi fokus dari manajemen modern berstandar ISO 9001/IWA 2 terdiri dari: 1. Kebijakan madrasah *socio-economic oriented*; 2. Membangun tenaga pendidik profesional; 3. Menciptakan lingkungan madrasah yang kondusif; 4. Rencana pembelajaran dan kurikulum yang sesuai dengan kebutuhan stakeholder utama; 5. Seleksi input madrasah dilakukan secara terukur dan transparan; 6. Sistem penilaian dan tanggungjawab madrasah bagi sebaran alumni; 7. Penilaian yang otentik dalam ujian akhir; 8. Penciptaan nilai melalui Layanan; 9. Komunikasi internal dan eksternal yang baik; 10. Pengukuran terhadap proses pembelajaran dengan menggunakan parameter-parameter baru yang menunjang.

5. Susi Hendriani. 2011. *Modal Intelektual (Intellectual capital) dan Kepuasan Kerja*. Jurnal Ekonomi Universitas Riau Vol 19 No 01.

Hasil penelitian menemukan bahwa kepuasan kerja merupakan bagian dari kepuasan hidup yang berhubungan dengan perasaan dan sikap dari seorang pekerja terhadap pekerjaannya. Faktor yang menentukan kepuasan kerja pegawai bersumber dari pekerjaan itu sendiri (*intrinsic factor*), lingkungan kerja pegawai (*extrinsic factor*) dan proses kerja dan hasil kerja (*satisfaction on the work process and outcome*). Hal ini ditemukan sesuai dengan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa modal intelektual dan komitmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi pegawai, komitmen pegawai dan kepuasan kerja pegawai dalam bekerja pada organisasi bisnis.

6. Lina Anatan. 2006. *Manajemen Modal Intelektual; Strategi Memaksimalkan Nilai Modal Intelektual dalam Technology Driven Business*. Jurnal Manajemen Maranatha Christian University Vol 5 No 2.

Hasil penelitian menemukan bahwa pengelolaan secara tepat modal intelektual yang mencakup sumber daya manusia, modal struktural, dan modal relasional sebagai aset intangible, dapat mengembangkan sumber daya yang dimiliki untuk mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan terutama mewujudkan tujuan dan sasaran perusahaan. Untuk mencapai kesuksesan dalam mengelola modal intelektual perlu pengintegrasian aset intelektual dengan strategi bisnis perusahaan dan adaptasi dengan perubahan internal maupun eksternal yang sangat dinamis. Dalam merespon perubahan yang terjadi, fleksibilitas perusahaan menjadi faktor kunci kesuksesan penerapan strategi bisnisnya. Untuk mengintegrasikan strategi manajemen modal intelektual dalam strategi bisnis perusahaan diperlukan pemahaman mengenai penanganan nilai-nilai modal intelektual, bagaimana mengidentifikasi aset-aset yang *undervalued* atau *underutilized*, bagaimana aset-aset perusahaan bekerja bagi perusahaan dan bagaimana menilai resiko dan imbalan untuk mengelola modal intelektual.

7. Manfred Bornemann, et al. 1999. *Holistic Measurement of Intellectual capital. International Symposium: Measuring and Reporting Intellectual capital: Experience, Issues, and Prospects*. Amsterdam. 9 – 10 Juni 1999.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penilaian, pemantauan dan pengembangan semua aspek yang terdapat dalam *Intellectual capital* yaitu *human capital*, *structural capital*, dan *relational capital* dalam perusahaan berpengaruh secara signifikan terhadap keberhasilan perusahaan.

8. Nizar Alam Hamdani. 2011. *Implementasi Knowledge Management (KM) dalam Meningkatkan Mutu Perguruan Tinggi (Studi Multi Kasus pada Universitas Pasundan Bandung, Universitas Langlangbuana, dan Universitas Garut)*. Disertasi. Universitas Pendidikan Indonesia Bandung.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa elemen-elemen *Knowledge Management* (sumber daya manusia, organisasi, kepemimpinan, TIK/ICT, learning, dan penelitian pengabdian masyarakat) belum optimal, sehingga tidak dapat mendukung dalam knowledge management. Jenis Knowledge Management di ketiga Perguruan Tinggi tersebut terdiri dari tacit knowledge (tersimpan dalam pikiran tenaga nonakademik, mahasiswa, pimpinan dan terutama tenaga akademik/dosen sebagai sumber pengetahuan, dalam bentuk berupa gagasan, persepsi, cara berpikir, wawasan, keahlian/kemahiran. Terdapat hubungan yang signifikan dalam meningkatkan kualitas Perguruan Tinggi dengan pengelolaan pengetahuan (*Knowledge Management*). Selain proses Knowledge Management yang masih belum efektif, juga peran sumber daya dalam *knowledge management* masih rendah.

9. Andrew Kok. 2007. *Intellectual capital Management as Part of Knowledge Management Initiatives at Institutions of Learning* Electronic Journal of Knowledge Management Volume 5 Issue 2 (181 - 192).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa konsep *Intellectual capital Management* dapat diimplementasikan di dunia pendidikan dengan objek penelitian lembaga pendidikan tinggi. Konsep ini tidak hanya terbatas diimplementasikan di tingkat perguruan tinggi saja, melainkan juga dapat diimplementasikan pada tingkat pendidikan sekolah menengah.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu, terdapat beberapa point penting berkaitan dengan penelitian ICM, yaitu:

1. *Intellectual Capital Management* umumnya diimplementasikan dalam bidang bisnis untuk meningkatkan nilai organisasi/perusahaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa IC memiliki pengaruh signifikan dalam meningkatkan nilai organisasi.
2. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Kelly menunjukkan bahwa manajemen IC dapat diimplementasikan dalam organisasi nirlaba yaitu sekolah sebagai organisasi penyelenggara pendidikan. Kebijakan pemerintah merupakan salah satu faktor pendukung terimplementasikannya ICM di lembaga pendidikan.
3. Konsep *Intellectual capital Management* bertujuan meningkatkan nilai pada aset *intangibile* yang terdapat dalam sebuah organisasi (*human capital, structural capital, dan relational capital*) dan secara simultan berpotensi untuk meningkatkan nilai organisasi.
4. Berbagai permasalahan yang muncul di madrasah bertitik tolak pada aspek *human capital, structural capital, dan relational capital*. Hal ini mengindikasikan bahwa ICM merupakan alternatif solusi untuk mengembangkan madrasah menjadi lembaga pendidikan Islam yang kompetitif. Dan dari hasil penelusuran, belum terdapat penelitian yang khusus mengimplementasikan ICM di lingkungan madrasah khususnya Madrasah Aliyah.
5. Konsep *intellectual capital* berkelindan dengan *knowledge management*. Pengimplementasian konsep manajemen berbasis pengetahuan tersebut menciptakan peluang: 1. Meningkatnya inovasi dan kreativitas madrasah; 2. Pelayanan madrasah lebih efektif dan efisien; 3. Pengambilan keputusan lebih tepat dan cepat; 4. Meningkatnya karya ilmiah dan publikasi ilmiah; serta 5. Meningkatnya berbagai pengetahuan;

Berdasarkan tinjauan penelitian terdahulu, secara umum membahas dan meneliti *intellectual capital management* secara konvensional namun belum pada tahap konseptual yang dapat dijadikan solusi terhadap permasalahan yang dihadapi Madrasah Aliyah dengan nilai-nilai Islam yang melekat sebagai identitas madrasah. Oleh sebab itu sebuah konseptual baru dalam penelitian ini menjadi *state of art* yang akan dibahas yaitu konsep *Islamic Intellectual Capital Management*. Dalam rangka

membangun Madrasah Aliyah berkualitas sesuai dengan Standar Nasional Pendidikan, maka ICM berbasis nilai-nilai Islam harus dioptimalkan agar tujuan Pendidikan Nasional dapat maksimal terwujud bagi peradaban bangsa Indonesia. Sejauh ini penelitian mengenai *intellectual capital* berbasis nilai-nilai spiritual Islam dalam bidang pendidikan belum tersentuh, sehingga diharapkan penelitian ini mampu mengawali kekosongan penelitian di atas dan menjadi solusi secara konseptual bagi Madrasah Aliyah untuk bangkit keluar dari *forgotten community statement* dan *sustainable* proaktif dalam Pembangunan Bangsa Indonesia.

#### **F. Kerangka Berpikir Penelitian**

Kinerja organisasi beririsan kuat dengan dimensi inovasi. Hal ini menunjukkan bahwa performa organisasi tidak terlepas dari keunggulan sumber daya yang dimilikinya dalam merespon perkembangan informasi dan teknologi di era *knowledge-driven economic growth* yang identik dengan inovasi dan kreativitas. Mengedepankan kemampuan organisasi dalam mengelola aset yang dimilikinya, pengelolaan organisasi tidak lagi berbasis aset yang bersifat *tangible* melainkan mulai memfokuskan pada aspek berupa aset *intangible*. Pengelolaan aset tidak berwujud ini merefleksikan wujud nyata pencapaian keunggulan kompetitif melalui penciptaan nilai yang dihasilkan oleh kinerja organisasi secara keseluruhan. Karena, keunggulan kompetitif merupakan properti organisasi yang bersifat melekat pada organisasi dan sulit untuk ditiru oleh perusahaan/organisasi lain.

*Resource based theory* (RBT) adalah teori yang dihasilkan dari penelitian yang dilakukan Penrose dalam bukunya *The Theory of the Growth of the Firm* bahwa perusahaan/organisasi merupakan himpunan sumber daya yang produktif.<sup>37</sup> Teori ini menekankan bahwa kinerja perusahaan/organisasi akan optimal jika perusahaan/organisasi tersebut memiliki keunggulan kompetitif melalui aktivasi kombinasi sumber daya produktif yang dimilikinya sehingga dapat menghasilkan nilai bagi perusahaan/organisasi. Sumber daya yang dimaksud adalah semua yang dimiliki dan dikendalikan perusahaan baik itu aset, kemampuan perseorangan karyawan, pengetahuan tentang teknologi, proses organisasional, dan informasi

---

<sup>37</sup> Edith Penrose. 2009. *The Theory of the Growth of the Firm*. 4<sup>th</sup> Edition. New York: Oxford University Press. Hlm. 21.

yang berguna untuk mengimplementasikan strategi perusahaan sehingga meningkatkan efisiensi dan efektifitas perusahaan/organisasi.

Pemberdayaan sumber daya manusia menjadi fokus utama dari konsep RBT yang dikembangkan pertama kali oleh Penrose pada tahun 1959. SDM sebagai *intangible assets* perusahaan/organisasi dengan potensi yang dimilikinya -baik kompetensi maupun skill yang tinggi- menjadi penentu keunggulan kompetitif bagi perusahaan/organisasi tempatnya berada. Pengetahuan SDM tersebut, merupakan atribut dalam penciptaan nilai bagi perusahaan/organisasi dalam berkompetisi di *marketplace*. Pengetahuan dan kemampuan individu perusahaan/organisasi yang relevan dengan kebutuhan pelanggan akan dapat mempertahankan eksistensinya dengan keunggulan kompetitif yang dimilikinya melalui penguatan internal SDM berkualitas.

Membangun sumber daya manusia berkualitas sendiri sangat ditekankan dalam syariat Islam. Maju mundurnya peradaban manusia dipengaruhi oleh seberapa besar kualitas individu dalam mengaktualisasikan dirinya sebagai khalifah di muka bumi Firman Allah Swt dalam QS. Ali Imran: 110:

كُنْتُمْ خَيْرَ أُمَّةٍ أُخْرِجَتْ لِلنَّاسِ تَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَتَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ وَتُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَلَوْ ءَامَنَ أَهْلَ الْكِتَابِ لَكَانَ خَيْرًا لَهُمْ مِمَّنْهُمُ الْمُؤْمِنُونَ وَأَكْثَرُهُمُ الْفَاسِقُونَ ۝ ۱۱۰

*Kamu adalah umat yang terbaik yang dilahirkan untuk manusia, menyuruh kepada yang ma'ruf, dan mencegah dari yang munkar, dan beriman kepada Allah. Sekiranya ahli kitab beriman, tentulah itu lebih baik bagi mereka, di antara mereka ada yang beriman, dan kebanyakan mereka adalah orang-orang yang fasik.*

Hadits Rasulullah Saw berikut:<sup>38</sup>

حَدَّثَنَا أَبُو بَكْرِ بْنُ أَبِي شَيْبَةَ وَابْنُ نُمَيْرٍ قَالَا حَدَّثَنَا عَبْدُ اللَّهِ بْنُ إِدْرِيسَ عَنْ رَبِيعَةَ بْنِ عَثْمَانَ عَنْ مُحَمَّدِ بْنِ يَحْيَى بْنِ حَبَّانٍ عَنِ الْأَعْرَجِ عَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ قَالَ قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ الْمُؤْمِنُ الْقَوِيُّ خَيْرٌ وَأَحَبُّ إِلَى اللَّهِ مِنَ الْمُؤْمِنِ الضَّعِيفِ وَفِي كُلِّ خَيْرٍ اِحْرَصٌ عَلَى مَا يَنْفَعُكَ وَاسْتَعْنِ بِاللَّهِ وَلَا تَعْجِزْ وَإِنْ أَصَابَكَ شَيْءٌ فَلَا تَقُلْ لَوْ أَنِّي فَعَلْتُ كَذَا وَكَذَا وَلَكِنْ قُلْ قَدَرُ اللَّهِ وَمَا شَاءَ فَعَلَ فَإِنَّ لَوْ تَفْتَحُ عَمَلَ الشَّيْطَانِ

*Telah menceritakan kepada kami Abu Bakr bin Abu Syaibah dan Ibnu Numair mereka berdua berkata; telah menceritakan kepada kami 'Abdullah bin Idris dari Rabi'ah bin 'Utsman dari Muhammad bin Yahya bin Habban dari Al A'raj dari Abu Hurairah Radhiyallahu 'anhu , beliau berkata, Rasûlullâh Shallallahu 'alaihi wa sallam bersabda, Mukmin yang kuat lebih baik dan lebih dicintai Allâh Azza wa Jalla daripada Mukmin yang lemah; dan pada keduanya ada kebaikan. Bersungguh-sungguhlah untuk mendapatkan apa yang bermanfaat bagimu dan*

<sup>38</sup> Abul Husain Muslim bin al-Hajjaj al-Qusyairi al-Naisaburi. 1998. *Shahih Muslim*. Riyadh: Baitul Afkar al-Dauliyyah. Hlm. 1069.



*mintalah pertolongan kepada Allâh (dalam segala urusanmu) serta janganlah sekali-kali engkau merasa lemah. Apabila engkau tertimpa musibah, janganlah engkau berkata, Seandainya aku berbuat demikian, tentu tidak akan begini dan begitu, tetapi katakanlah, Ini telah ditakdirkan Allâh, dan Allâh berbuat apa saja yang Dia kehendaki, karena ucapan seandainya akan membuka (pintu) perbuatan syaitan*

Sumber daya manusia yang berkualitas beririsan dengan kemampuan perusahaan/organisasi dalam memperoleh (*acquire*), mengkodifikasi (*codify*), dan mentransfer (*transfer*) pengetahuan secara efektif.<sup>39</sup> Hal ini menunjukkan bahwa pengetahuan (*knowledge*) saat ini merupakan simbol perekonomian modern yang memainkan peran penting bagi perusahaan/organisasi untuk memiliki keunggulan kompetitif.<sup>40</sup> Pengetahuan saat ini menjadi basis dari perkembangan kehidupan manusia dalam segala sektor, memiliki peran penting dalam lingkungan organisasi.

Davenport dan Prusak mendefinisikan pengetahuan (*knowledge*) sebagai berikut:<sup>41</sup>

*Knowledge is a fluid mix of framed experience, values, contextual information, expert insight and grounded intuition that provides an environment and framework for evaluating and incorporating new experiences and information. It originates and is applied in the minds of knowers. In organizations, it often becomes embedded not only in documents or repositories but also in organizational routines, processes, practices, and norms.*

Pengetahuan (*knowledge*) adalah perpaduan dari pengalaman, nilai-nilai, informasi kontekstual, dan wawasan luas yang menyediakan sebuah kerangka pengetahuan untuk mengevaluasi, mengakumulasi berbagai pengalaman, serta mendapatkan informasi yang *up to date*. Pengetahuan yang terdapat dalam organisasi tidak sekedar dalam bentuk dokumentasi melainkan rutinitas, proses kerja sehari-hari, dan norma-norma yang terdapat dalam organisasi tersebut.

---

<sup>39</sup> Paul S. Myers. 1996. *Knowledge Management and Organizational Design*. USA: Butterworth-Heinemann. Hlm. 1.

<sup>40</sup> Elias M. Awad & Hassan M. Ghaziri. 2004. *Knowledge Management*. New Jersey: Pearson Education, Inc. Hlm. 3.

<sup>41</sup> Davenport, T. H., Prusak, L. 1998. *Working knowledge: How Organizations Manage What They Know*, Boston: Harvard Business School Press. 5

Dengan demikian organisasi dapat mengambil keuntungan dari aset organisasi berbasis intelektual dan pengetahuan untuk mencapai tujuan organisasi.

Konsep *Knowledge Management* (KM) ialah mengeksplorasi sumber daya perusahaan/organisasi berbasis pengetahuan. Sumber daya yang menjadi objek dari KM adalah aset perusahaan/organisasi yang bersifat *intangible* untuk kemudian mengelolanya dengan efektif dan efisien menjadi keunggulan kompetitif. Dikemukakan Sveiby dalam Awad dan Ghaziri bahwa KM merupakan *the art of creating value from an organization's intangible assets*.<sup>42</sup> Penciptaan nilai melalui *intangible asset* organisasi yaitu memanfaatkan *tacit knowledge* (terdapat dalam otak manusia) dan *explicit knowledge* (dokumen, database, paper) organisasi secara kolektif.<sup>43</sup> Destinasi KM adalah untuk mencegah hilangnya sumber pengetahuan organisasi seperti kehilangan memori organisasi dan *brain-drain*. Diperlukan upaya meningkatkan efisiensi kerja pengetahuan dan kemampuan inovatif dari seluruh elemen organisasi.<sup>44</sup>

Untuk mewujudkan organisasi berbasis pengetahuan bahwa pengelolaan pengetahuan dihasilkan dan ditingkatkan melalui pemusatan perhatian pada 3 (tiga) komponen *intellectual capital/intangible assets*, yaitu *human capital*, *structural capital*, dan *relational capital*. Melalui interaksi 3 (tiga) komponen tersebut, IC berperan menciptakan nilai organisasi berbasis pengetahuan, dalam aspek hubungan antara sumberdaya manusia yang terdapat di organisasi, organisasi sebagai *structural*, dan organisasi dengan *stakeholder*. Dengan demikian organisasi dituntut untuk mampu berinovasi dan perubahan infrastrukturnya, pengetahuan, pengalaman dan kemampuan mentransformasi kompetensi diantara para anggota atau staffnya.

Konsep *intellectual capital* merupakan sebuah konsep pengelolaan sumber daya manusia dalam organisasi berkaitan dengan pengetahuan, keterampilan, dan

---

<sup>42</sup> Elias M. Awad & Hassan M. Ghaziri. 2004. *Knowledge Management*. New Jersey: Pearson Education, Inc. Hlm. 4.

<sup>43</sup> Pengetahuan yang dimiliki organisasi eksis pada berbagai tingkat mulai dari individu, kelompok maupun organisasi itu sendiri. Karena manusia dan perilaku kerja mereka di tengah keefektifan organisasi.

<sup>44</sup> Nermien Al- Ali. *Comprehensive Intellectual Capital Management: Step-by-Step*. Hlm. 98.

kemampuan yang dimiliki SDM sehingga memungkinkan SDM yang terlibat di dalam organisasi tersebut melakukan inovasi berdasarkan pengetahuan yang dimilikinya.<sup>45</sup> Dikemukakan oleh Nahapiet dan Ghoshal bahwa:<sup>46</sup>

*We have elected to adopt this terminology because of its clear parallel with the concept of human capital, which embraces the acquired knowledge, skills, and capabilities that enable persons to act in new ways. Intellectual capital thus represents a valuable resource and a capability for action based on knowledge and knowing.*

Ditegaskan Edvinsson bahwa tujuan dari manajemen pengetahuan adalah untuk meningkatkan kemampuan perusahaan dalam penciptaan nilai melalui penggunaan pengetahuan yang lebih efektif, namun tujuan dari modal intelektual selain untuk meningkatkan kemampuan perusahaan menghasilkan nilai melalui penciptaan nilai juga ekstraksi nilai melalui identifikasi, menangkap, memanfaatkan, dan mendaur ulang modal intelektual.<sup>47</sup>

Pada tataran empiris, *Intellectual Capital Management* merupakan salah satu strategi manajemen yang dapat menjadi katalisator bagi pengembangan kualitas pendidikan Madrasah Aliyah, karena komponen sistem pendidikan Madrasah Aliyah yang belum disentuh secara holistik oleh model manajemen selama ini ialah aspek *intangible asset* sebagai faktor yang berpengaruh kuat dalam mencapai kualitas pendidikan.

Implementasi konsep manajemen ICM di Madrasah Aliyah, akan membantu madrasah dalam mengelola pengetahuan untuk melakukan berbagai terobosan dalam berinovasi (seni menciptakan nilai) dari aset tak berwujud yang dimilikinya. Hal ini akan sangat berpengaruh pada kualitas pendidikan yang dihasilkan sehingga memacu munculnya pengakuan yang riil terhadap Madrasah Aliyah sebagai lembaga pendidikan berkualitas dari stakeholder dan pelanggan pendidikan.

Merujuk pada model yang dikonstruksi Dee Alwis, fokus dalam penelitian ini adalah bagaimana potensi *intellectual capital* Madrasah Aliyah dalam aspek

---

<sup>45</sup> J. Roos, G. Roos, N. Dragonetti and L. Edvinsson. 1997. *Intellectual Capital – Navigation in the New Business Landscape*. London: Macmillan Press.

<sup>46</sup> Chun Wei Choo, Nick Bontis. 2002. *The Strategic Management of Intellectual capital and Organizational Knowledge*. New York: Oxford University Press. Hlm. 676.

<sup>47</sup> Leiv Edvinsson. 1997. *Developing Intellectual Capital at Skandia*. Long Range Planning, Vol. 30, No. 3, pp. 366 to 373. Britain: Elsevier Science Ltd. Hlm. 372.

*human capital*, *structural capital*, dan *relational capital* berkontribusi untuk penciptaan nilai madrasah melalui inovasi dengan tetap mempertahankan identitas Madrasah Aliyah sebagai sekolah umum dengan identitas Islam.

Untuk mengoptimalkan pemanfaatan *intangibile assets* yang dimiliki oleh Madrasah Aliyah guna mencapai pendidikan yang berkualitas, diperlukan pengelolaan yang efektif dan efisien dengan mengacu pada nilai-nilai spiritual Islam. Dengan demikian diharapkan *intangibile assets* yang dimiliki Madrasah Aliyah dapat diproyeksikan untuk perencanaan pengembangan madrasah kedepannya agar madrasah dapat berkembang lebih baik dari sebelumnya dengan lebih mengedepankan nilai-nilai spiritual Islam sebagai keunggulan kompetitif yang dimiliki oleh Madrasah Aliyah. Untuk dapat bersinergi dengan perkembangan peradaban dunia, umat Islam -sebagai pewaris peradaban- dituntut untuk membuka diri menghadapi proses globalisasi dan universalisasi ilmu pengetahuan dan teknologi harus beririsan dengan cita-cita Islam yang autentik karena Islam dan nilai-nilai yang menyertainya adalah *haq*.<sup>48</sup>

Pergerakan zaman yang pesat menjadikan aktivitas manusia berkelindan dengan pengetahuan yang mengalami akselerasi dalam setiap aspeknya. Keutamaan meraih pengetahuan sangat ditekankan dalam Islam dengan memberikan kedudukan yang tinggi bagi mereka yang berpengetahuan. Hal ini dapat ditinjau dalam QS. al-Mujaadilah; 11:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا إِذَا قِيلَ لَكُمْ تَفَسَّحُوا فِي الْمَجَالِسِ فَافْسَحُوا يَفْسَحِ اللَّهُ لَكُمْ وَإِذَا قِيلَ فَأَنْشُرُوا فَأَنْشُرُوا بِرَفْعِ اللَّهِ  
الَّذِينَ ءَامَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ

*Hai orang-orang beriman apabila kamu dikatakan kepadamu: "Berlapang-lapanglah dalam majlis", Maka lapangkanlah niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu. dan apabila dikatakan: "Berdirilah kamu", Maka berdirilah, niscaya Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat. dan Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan..*

Kata *دَرَجَاتٍ* dalam konteks pendidikan/keilmuan, bahwa aktivitas yang diorganisir dengan baik akan memberikan hasil yang berkualitas dan akan

<sup>48</sup> Kuntowijoyo. 2008. *Paradigma Islam: Interpretasi untuk Aksi. Edisi Baru*. Bandung: Mizan. Hlm. 485.

mendapatkan *reward* (capaian yang bermutu) ketika aktivitas tersebut dilakukan dengan menyeimbangkan antara ilmu dengan iman. Ditegaskan Az-Zuhaili dalam kitab tafsirnya al-Wasith (2013) bahwa kata *دَرَجَاتٍ* bermakna bahwasanya Allah Swt mengangkat kedudukan kaum mukminin di dunia dan akhirat dengan memberikan bagian mereka kepada keduanya. Dan secara khusus Allah Swt mengangkat kedudukan orang yang beriman dan berilmu hingga beberapa tingkatan yang tinggi, dalam bentuk kehormatan didunia dan pahala di akhirat.<sup>49</sup> Dikemukakan ar-Rifa'i bahwa ayat di atas juga merupakan perintah bagi orang-orang beriman agar satu sama lain bersikap baik dalam sebuah mejelis. Apabila dikatakan kepadamu, “*Berlapang-lapanglah dalam majelis*” maka lapangkanlah niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu.<sup>50</sup> Hal ini menunjukkan bahwa untuk mengelola sumber daya manusia, diperlukan pengetahuan.

Hasil kontemplasi penulis terkait ayat diatas berdasarkan *asbabun nuzul* ayat dan konteks penelitian ini, bahwa untuk pengembangan *Intellectual Capital Management* di Madrasah Aliyah harus mengedepankan beberapa prinsip utama, yaitu: (1) Sumber daya manusia yang mukasyafah<sup>51</sup>; (2) Membuka realitas kehidupan; (3) Keterbukaan; (4) Aktivitas yang realistis dan kreatif.

Seseorang yang mampu menghimpun antara iman dan amal, maka melalui kedua hal tersebut Allah Swt akan mengangkat kedudukannya di muka bumi (*khalifah fi al-ardh*), sebagaimana tercantum dalam QS. an-Nuur; 55:

وَعَدَ اللَّهُ الَّذِينَ ءَامَنُوا مِنكُمْ وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ لَيَسْتَخْلِفَنَّهُمْ فِي الْأَرْضِ كَمَا اسْتَخْلَفْنَا مِن قَبْلِهِمْ وَلَيُمَكِّنَنَّ لَهُمْ دِينَهُمُ الَّذِي ارْتَضَى لَهُمْ وَلَيُبَدِّلَنَّهُم مِّن بَعْدِ خَوْفِهِمْ أَمْنًا يَعْبُدُونَنِي لَا يُشْرِكُونَ بِي شَيْئًا وَمَن كَفَرَ بَعْدَ ذَلِكَ فَأُولَٰئِكَ هُمُ الْفَاسِقُونَ

<sup>49</sup> Wahbah Az-Zuhaili. 2013. *At-Tafsir al-Wasith*. Penerjemah Muhtadi et al. Cet.1. Jakarta: Gema Insani. Hlm. 611-612.

<sup>50</sup> Muhammad Nasib ar-Rifa'i. 2011. *Taisiru al-Aliyyil Qadir li Ikhtishari Tafsir Ibnu Katsir* jilid 4. Penerjemah Syihabuddin. Jakarta: Gema Insani. Hlm. 465.

<sup>51</sup> Ilmu mukasyafah merupakan cahaya atau nur yang tampak nyata dalam qalbu ketika pembersihannya, maka tampaklah di dalam qalbu tersebut al-ma'ani al-mujmalah atau makna-makna yang menyeluruh yang merupakan hasil dari ma'rifatullah, asmaNya, sifatNya, kitab-kitabNya, rasul-rasulNya, dan terbukalah baginya segala penutup dari segala rahasia-rahasia yang tersembunyi. Melalui ilmu mukasyafah segala sesuatu yang tersembunyi atau terselubung dalam suatu rahasia akan nampak jelas dipandang mata. Anonymous. 2016. *Kasyaf atau Mukasyafah dalam Perspektif Islam*. <http://www.majeliswalisongo.com/2016/03/kasyaf-atau-mukasyafah-dalam-perspektif.html>



*Dan Allah telah berjanji kepada orang-orang yang beriman di antara kamu dan mengerjakan amal-amal yang saleh bahwa Dia sungguh-sungguh akan menjadikan mereka berkuasa dimuka bumi, sebagaimana Dia telah menjadikan orang-orang sebelum mereka berkuasa, dan sungguh Dia akan meneguhkan bagi mereka agama yang telah diridhai-Nya untuk mereka, dan Dia benar-benar akan menukar (keadaan) mereka, sesudah mereka dalam ketakutan menjadi aman sentosa. Mereka tetap menyembahku-Ku dengan tiada mempersekutukan sesuatu apapun dengan Aku. Dan barangsiapa yang (tetap) kafir sesudah (janji) itu, maka mereka itulah orang-orang yang fasik*

Ayat di atas menegaskan bahwa orang-orang yang beriman dan beramal saleh (mampu menjadikan dirinya sebagai khalifah) akan diberi khilafah dan kekuasaan di muka bumi oleh Allah Swt termasuk kekokohan dan keteguhan agama yang di ridhai-Nya. Ditegaskan Quthb bahwa hakikat iman yang dengannya akan terealisasi janji Allah, mengarah dan mencakup seluruh aspek aktivitas manusia. Ketika hakikat ini bersemayam dalam hati seorang mukmin, maka yang akan muncul adalah seorang diri dengan aktivitas yang penuh semangat, pembangunan, dan kreativitas yang semuanya tertuju kepada Allah semata.<sup>52</sup> Adapun ilmu, merupakan media dalam membina jiwa yang mengantarkannya untuk memiliki hati yang pemurah dan ketaatan kepada Allah Swt. Iman dan ilmu secara bersamaan akan mengantarkan manusia kepada derajat yang paling tinggi di hadapan Allah Swt.<sup>53</sup>

Dalam konsep pendidikan, iman dan ilmu merupakan 2 aspek penting yang saling bersinergi dalam membangun pendidikan yang berkualitas. Pada aspek iman, Madrasah Aliyah sebagai sekolah umum dengan ciri khas Islam diharapkan mampu mengimplementasikan nilai-nilai Islam sebagai bagian dari pelaksanaan pendidikan didalamnya. Pada aspek ilmu, Madrasah Aliyah merupakan organisasi yang didalamnya terjadi proses transfer pengetahuan, nilai-nilai, maupun skill yang mendukung terbangunnya pendidikan yang berkualitas.

Nilai-nilai spiritual Islam yang diimplementasikan dalam penelitian ini ialah nilai-nilai karakter profetik yang terdapat dalam diri Rasulullah Saw. Firman Allah Swt. dalam QS. Al-Ahzab: 21:

---

<sup>52</sup> Sayyid Quthb. 1992. *Fi Zhilalil-Qur'an*. Penerjemah As'ad Yasin et.al. Jakarta: Gema Insani Press. 2004. Jilid 8. Beirut: Dar al-Syuruq. Hlm. 254.

<sup>53</sup> Ibid. jilid 11. Hlm. 194



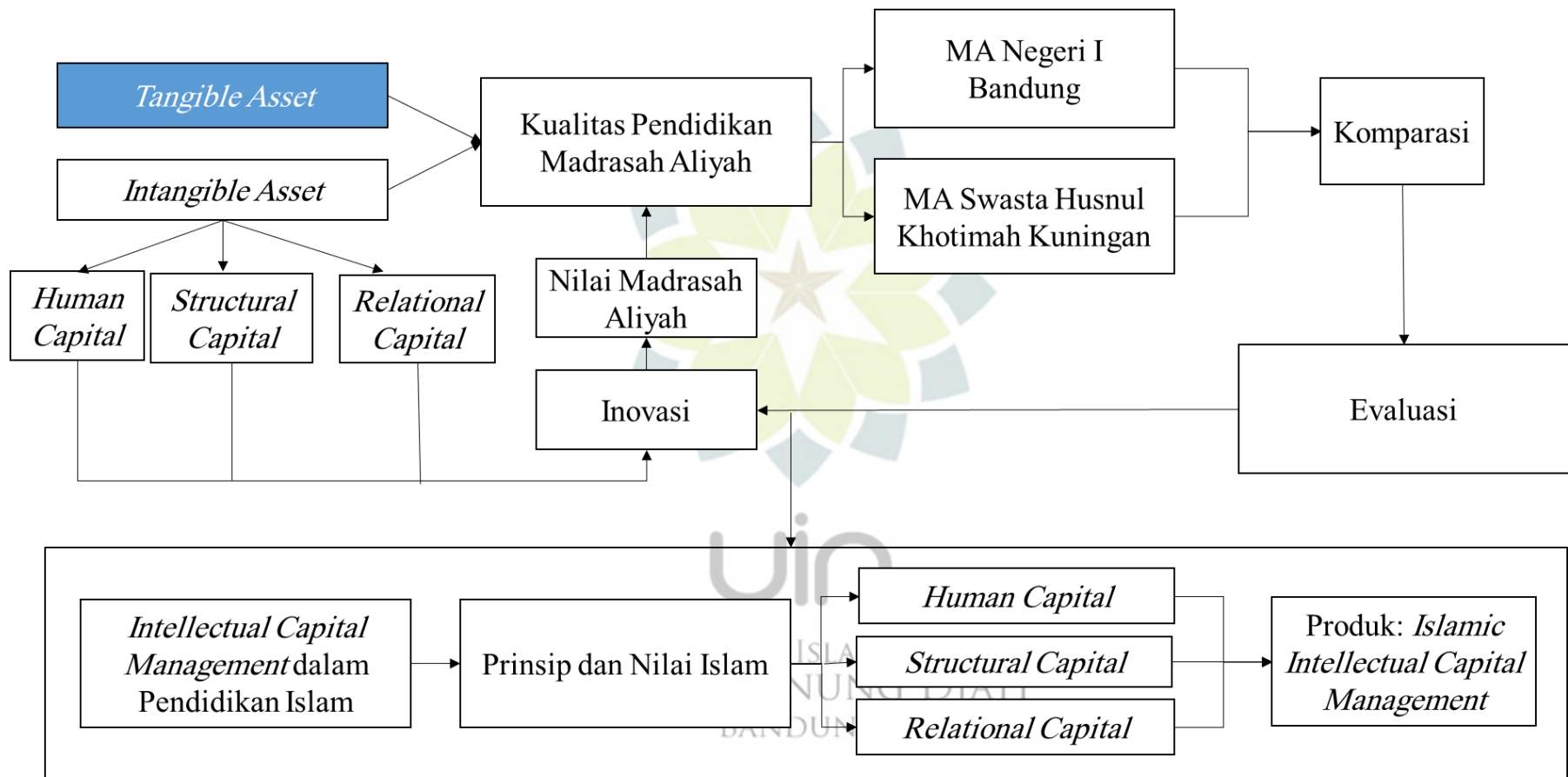
لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُوا اللَّهَ وَالْيَوْمَ الْآخِرَ وَذَكَرَ اللَّهَ كَثِيرًا

*Sesungguhnya telah ada pada (diri) Rasulullah itu suri teladan yang baik bagimu (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari kiamat dan Dia banyak menyebut Allah.*

Pengetahuan merupakan faktor utama bagi keberlangsungan kehidupan Madrasah Aliyah dan inovasi sebagai hasil dari mengelola pengetahuan. Tanpa inovasi, Madrasah Aliyah tidak akan mampu mensejajarkan dirinya dengan lembaga pendidikan sejenis lainnya. Dengan pengetahuan sebagai sumber utama inovasi, Madrasah Aliyah mampu bergerak menciptakan keunggulan yang berbeda dengan lembaga sejenis sebagai *brand* Madrasah Aliyah.

Sebagai sekolah dengan corak integralistik, Madrasah Aliyah di Indonesia dibangun dengan mengintegrasikan pendidikan Islam dengan ilmu pengetahuan lainnya mencakup pendidikan bersifat formal, mengikuti ketentuan dalam standar nasional pendidikan, berorientasi pada dunia kerja, memiliki sikap inklusif, multikultural, dan adaptif terhadap perkembangan modernitas dan peradaban global namun tetap dengan mempertahankan identitas Islam yang melekat. Karena sudah seharusnya Madrasah Aliyah menjadi sekolah terbaik yang dimiliki ummat Islam.

Berikut adalah kerangka pemikiran tentang *Intellectual Capital Management* berbasis nilai-nilai spiritual Islam.



Gambar I. F. 1. Kerangka Berpikir Penelitian