

**TEKNIK KEPALA MADRASAH DALAM
MENGEMBANGKAN BUDAYA KEAGAMAAN
DI MAN BONDOWOSO**

TESIS



Oleh:

ZAMILUL MAS'AD
NIM: 0849114037

**PROGRAM STUDI PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI JEMBER
2017**

Tesis dengan judul "TEKNIK KEPALA MADRASAH DALAM MENGEMBANGKAN BUDAYA KEAGAMAAN DI MAN BONDOWOSO" yang ditulis oleh Zamilul Mas'ad ini telah selesai diperiksa dan disetujui untuk diujikan.

Jember, Nopember 2017
Pembimbing I



Dr. H. Suhadi Winoto, M.Pd
NIP. 19591208 198302 1 007

Jember, Nopember 2017
Pembimbing II


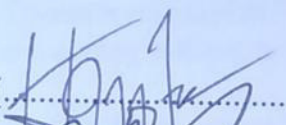




Dr. H. Moh. Sahlan, M.Ag
NIP. 19630311 199303 1 003

PENGESAHAN

Tesis dengan judul "Teknik Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Budaya Keagamaan di MAN Bondowoso 2017/2018." Yang ditulis oleh Zamilul Mas'ad ini telah dipertahankan di depan dewan penguji Tesis Program Pascasarjana IAIN Jember pada hari Kamis tanggal 07 Desember 2017 dan diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan Islam (M.Pd.I)

DEWAN PENGUJI

- | | | |
|-------------------|------------------------------------|---|
| 1. Ketua Penguji | : Prof. Dr. H. Miftah Arifin, M.Ag | () |
| 2. Anggota | | |
| a. Penguji Utama | : Dr. H. Hepni, MM | () |
| b. Penguji Kedua | : Dr. H. Suhadi Winoto, M.Pd | () |
| c. Penguji Ketiga | : Dr. H. Moh. Sahlan, M.Ag | () |

Jember, 07 Desember 2017
Mengesahkan
Pascasarjana IAIN Jember
Direktur,



Prof. Dr. H. Miftah Arifin, M.Ag,
NIP. 19750103 199903 1 001

المخلص

برنامج الدراسات العليا في رئيس التقنية للمدرسة في تطوير الثقافة الدينية في مان بوندوسو 2017. الزاملول مسعد سهادي Dr.H. (التربية الإسلامية، وتركيز إدارة التربية الإسلامية، المعهد الإسلامي للدولة (إيان) جيمبر، مستشار: ١ M.Ag. ساهلان، ح. Dr. (2)، M.Pd. وينوتو،

الكلمات الرئيسية: رئيس التقنية، الثقافة الدينية

وفي المؤسسات. ويفهم القيادة على أنها القوة والجهد معا لتعبئة جميع الموارد والأدوات (الموارد) المتاحة في المنظمة التعليمية التي تنتمي إلى وحدة تنظيمية واحدة، تتكون أيضا من عناصر أو مصادر مختلفة، والبشر هو العنصر الأكثر يجب على أجهزة المدرسة مثل رؤساء المدارس، ومجالس المعلمين، والطلاب، والموظفين، دعم بعضها البعض. أهمية ولذلك يمكن القول إن نجاح أو فشل المنظمة في تحقيق الأهداف التي تم تحديدها تعتمد. للعمل معا لتحقيق الأهداف المحددة اعتمادا كبيرا على قدرة القيادة، من أجل تنمية مناخ التعاون، ويمكن بسهولة تعبئة هذه الموارد، وذلك للاستفادة منه ويمكن ويتعين التأكيد على الثقافة الدينية في المؤسسات التعليمية، حتى وإن كانت مؤسسة تقوم على تشغيلها بفعالية وكفاءة لأن الثقافة الدينية هي مجموعة من القيم الدينية التي تكمن وراء السلوكيات والتقاليد والعادات والرموز التي. الإسلام. فالثقافة الدينية هي طريقة للتفكير وتصرف بالمواطنة على أساس القيم الدينية. يمارسها المعلمون كمعلمين في المدرسة في إدارة ثقافة عملية التعلم التي لن تضيع. إذا تم غرس الثقافة الدينية في كل يوم على المعلمين والطلاب والموظفين. وفقدان، لأن اسم الثقافة هو شيء يصبح عادة.

واستنادا إلى سياق البحث المذكور أعلاه، تناقش هذه الأطروحة موضوعا رئيسيا حول تقنية رأس المدرسة في تطوير ما هي تقنية المدرسة الرئيسية في (1). الثقافة الدينية في مان بوندوسو، والتي يتم تفصيلها بشكل أكبر في التركيز التالي ما هي تقنية المدرسة الرئيسية في (2) تطوير القيم الثقافية الدينية في مان بوندوسو في العام الدراسي ٢٠١٧/٢٠١٨؟ كيف يمكن لمدرسة مدرسة المدربين في تطوير (3) تطوير معايير الثقافة الدينية في مان بوندوسو سنة ٢٠١٧/٢٠١٨؟ السلوك الثقافي الديني في مان بوندوسو في العام الدراسي ٢٠١٧/٢٠١٨؟

أي أن النهج النوعية تكشف عن الأعراض من خلال جمع البيانات من البيئة. هذا النهج البحثي باستخدام النهج النوعي أما. ويتم جمع البيانات عن طريق الملاحظة، والمقابلة، والتوثيق. الطبيعية من خلال استخدام المحققين الذاتي كأداة رئيسية بالنسبة لتحليل البيانات من الباحثين من خلال عدة مراحل، وهي خفض البيانات، وعرض البيانات، وانسحاب الاستنتاجات يتم التحقق من صحة البيانات عن طريق تقنية التثليث، مناقشة مع أقرانهم والمراقبة بجد. والتحقق

تلاوات، (T من النتائج تبين: أولا، تقنية رئيس المدرسة في تطوير القيم الدينية في مان بوندوسو المسجد في برنامج ٣ ، كما يتم تنفيذ القيم (تحية، سيلاتورهمي والصلاة والقرآن) ، تطبيق القيم الدينية كما يتجسد في برنامج (ta'lim تازكيا و الدينية من خلال فصل مساحة الدراسة حسب الجنس، وتنفيذ القيم الدينية المبرمجة في أنشطة البنك الإسلامي للتنمية (إنفاق والانضباط والنظافة

وثانيا، فإن أسلوب رئيس المدرسة في تطوير المعايير الدينية في مان بوندوسو يرد في شكل لوائح دينية، أنشطة يلا (ممارسة المجال الديني)، وتنفيذ المعايير القادمة للدين القادم من خلال استيعاب المعلمين والموظفين والطلاب في المدرسة الداخلية.

ثالثا، تقنيات رأس المدرسة في تطوير السلوك الديني في مان بوندوسو من خلال إعطاء المعلم أو إعطاء أمثلة جيدة للطلاب، وتطبيق ٣ مراحل من العقوبة، والاحتقال، وتميل وعاد.

ABSTRAK

Zamilul Mas'ad. 2017. Teknik Kepala Madrasah dalam mengembangkan Budaya Keagamaan di MAN Bondowoso. Program Pascasarjana Jurusan Pendidikan Islam, Konsentrasi Manajemen Pendidikan Islam, Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember, Pembimbing: 1) Dr.H. Suhadi Winoto, M.Pd, 2) Dr. H. Moh. Sahlan, M.Ag.

Kata Kunci: Teknik Kepala Madrasah, Budaya Keagamaan

Kepemimpinan dipahami sebagai segala daya dan upaya bersama untuk menggerakkan semua sumber dan alat (*resources*) yang tersedia dalam suatu organisasi. Dalam lembaga pendidikan yang termasuk salah satu unit organisasi, juga terdiri dari berbagai unsur atau sumber, dan manusialah yang merupakan unsur terpenting. Perangkat madrasah seperti kepala madrasah, dewan guru, siswa, pegawai, harus saling mendukung untuk saling bekerja sama mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu dapat dikatakan bahwa sukses tidaknya suatu organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sangat tergantung atas kemampuan pimpinannya, agar mampu menumbuhkan iklim kerja sama, dan dengan mudah dapat menggerakkan sumber-sumber tersebut, sehingga dapat mendayagunakannya dan dapat berjalan secara efektif serta efisien. Budaya keagamaan dalam suatu lembaga pendidikan sangat perlu ditekankan, sekalipun itu lembaga berbasis Islam. Karena budaya keagamaan adalah sekumpulan nilai-nilai agama yang melandasi perilaku, tradisi, kebiasaan, dan simbol-simbol yang dipraktikkan guru sebagai tenaga pendidik di madrasah. Budaya keagamaan merupakan cara berpikir dan bertindak warga madrasah yang didasari atas nilai-nilai keberagamaan. Apabila budaya keagamaan telah ditanamkan pada setiap harinya pada diri pendidik, siswa dan karyawan. Dalam menjalankan suatu proses pembelajaranpun budaya itu tidak akan hilang dan lepas, karena yang namanya budaya adalah sesuatu yang menjadi kebiasaan.

Berdasarkan konteks penelitian di atas, maka sebenarnya tesis ini membahas tema besar tentang teknik kepala madrasah dalam mengembangkan budaya keagamaan di MAN Bondowoso, yang selanjutnya dijabarkan dalam fokus sebagai berikut. (1) Bagaimana teknik Kepala Madrasah dalam mengembangkan nilai-nilai budaya keagamaan di MAN Bondowoso tahun pelajaran 2017/2018? (2) Bagaimana teknik Kepala Madrasah dalam mengembangkan norma-norma budaya keagamaan di MAN Bondowoso tahun pelajaran 2017/2018? (3) Bagaimana teknik Kepala Madrasah dalam mengembangkan perilaku budaya keagamaan di MAN Bondowoso tahun pelajaran 2017/2018?

Pendekatan penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Artinya, pendekatan kualitatif mengungkapkan gejala melalui pengumpulan data dari latar alami dengan memanfaatkan diri peneliti sebagai instrumen kunci. Pengumpulan data dilakukan dengan observasi, wawancara, dokumentasi. Adapun dalam analisis data peneliti melalui beberapa tahapan, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan dan verifikasi. Keabsahan data dilakukan dengan teknik triangulasi, diskusi dengan teman sejawat dan pengamatan secara tekun.

Dari hasil temuan menunjukkan: *Pertama*, Teknik kepala madrasah dalam mengembangkan nilai-nilai keagamaan di MAN Bondowoso diwujudkan ke dalam program 3 T (tilawah, tazkiyah dan ta'lim), Penerapan nilai-nilai keagamaan juga tertuang ke dalam program S3Q (salam, silaturahmi, sholat dan Al-Qur'an), Penerapan nilai-nilai keagamaan juga dilakukan dengan cara memisahkan ruang belajar berdasarkan jenis kelamin, Penerapan nilai-nilai keagamaan terprogram dalam kegiatan IDB (infaq, disiplin dan bersih)

Kedua, Teknik kepala madrasah dalam mengembangkan norma-norma keagamaan di MAN Bondowoso tertuang dalam bentuk peraturan-peraturan yang agamis, kegiatan PKLA (praktek kerja lapangan keagamaan), Penerapan norma-norma keagamaan berikutnya dengan memondokkan guru, karyawan dan siswa di pondok pesantren.

Ketiga, Tehnik kepala madrasah dalam mengembangkan perilaku keagamaan di MAN Bondowoso dengan cara guru memberikan tauladan atau memberikan contoh yang baik terhadap siswa, dan Menerapkan 3 tahapan sanksi, diperingati, dimondokkan dan dikembalikan.



ABSTRAC

Zamilul Mas'ad. 2017. Technical Head of Madrasah in developing Religious Culture in MAN Bondowoso. Postgraduate Program of Islamic Education Department, Islamic Education Management Concentration, State Islamic Institute (IAIN) Jember, Advisor: 1) Dr.H. Suhadi Winoto, M.Pd, 2) Dr. H. Moh. Sahlan, M.Ag.

Key Words: Technical Head of Madrasah, Religious Culture

Leadership is understood as all the power and effort together to mobilize all resources and tools (resources) available in an organization. In educational institutions that belong to one organizational unit, it also consists of various elements or sources, and humans are the most important element. madrasah devices such as madrasah heads, teacher councils, students, employees, must support each other to work together to achieve the goals set. Therefore it can be said that the success or failure of an organization to achieve the objectives that have been determined depends on the ability of its leader, in order to grow the climate of cooperation, and can easily mobilize these resources, so as to utilize them and can run effectively and efficie Religious culture in an educational institution needs to be emphasized, even if it is an Islamic based institution. Because religious culture is a collection of religious values that underlie the behaviors, traditions, customs, and symbols practiced by teachers as educators in madrasah. Religious culture is a way of thinking and acting madrasah citizens based on religious values. If religious culture has been instilled in every day on educators, students and employees. In running a learning process culture that will not be lost and loose, because the name of culture is something that becomes habit.

Based on the context of the above research, this thesis actually discusses a major theme about madrasah head technique in developing religious culture in MAN Bondowoso, which is further elaborated in the following focus. (1) What is the technique of Madrasah Principal in developing religious cultural values in MAN Bondowoso in academic year 2017/2018? (2) What is the technique of Madrasah Principal in developing the norms of religious culture in MAN Bondowoso year 2017/2018? (3) How does the Madrasah Principal's technique in developing religious cultural behavior in MAN Bondowoso in the 2017/2018 school year?

This research approach using qualitative approach. That is, qualitative approaches reveal symptoms through the collection of data from a natural setting by utilizing self-investigators as a key instrument. Data collection is done by observation, interview, documentation. As for the data analysis of researchers through several stages, namely data reduction, data presentation, and withdrawal of conclusions and verification. The validity of data is done by triangulation technique, discussion with peers and observation diligently.

From the findings show: First, the technique of head of madrasah in developing religious values at MAN Bondowoso embodied in 3 T program (recitations, tazkiyah and ta'lim), Application of religious values also embodied in S3Q program (greetings,

silaturrahmi , prayers and the Qur'an). Implementation of religious values is also done by separating study space by sex, Implementation of programmed religious values in IDB activities (infaq, discipline and clean)

Secondly, the technique of the head of madrasah in developing religious norms in MAN Bondowoso is contained in the form of religious regulations, PKLA activities (practice of religious field), the implementation of the next norms of the next religion by accommodating teachers, employees and students in the boarding school. Third, madrasah head technics in developing religious behavior in MAN Bondowoso by way of giving the teacher or giving good examples to the students, and applying 3 stages of sanction, commemorated, tended and returned.



KATA PENGANTAR

Segala puji hanya bagi Allah SWT atas semua limpahan rahmat, hidayah, taufiq dan keagungan-Nya, tesis yang berjudul “Upaya Kepala Madrasah dalam mengembangkan budaya keagamaan di MAN Bondowoso” dapat terselesaikan dengan baik. Sholawat serta salam senantiasa tetap tercurah limpahkan kepada baginda Nabi Muhammad SAW sebagai tauladan ummat Islam menuju surga Allah SWT dan mendapatkan ridlo-Nya.

Dalam penulisan tesis ini tidak lepas dari peran serta dan bantuan pihak lain. Untuk itu dengan segala kerendahan hati penulis mengucapkan terima kasih dan penghargaan yang sebesar-besarnya, kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Babun Suharto, SE. MM. Selaku rektor IAIN Jember yang telah sukses membangun lingkungan kampus yang kondusif dan nyaman dalam proses perkuliahan.
2. Bapak Prof. Dr. H. Miftah Arifin, M,Ag. Selaku direktur Pascasarjana IAIN Jember yang telah memajukan dan membuat civitas akademik menjadi penuh semangat dan inspiratif dalam menuntut ilmu.
3. Ibu Dr. Hj. Titiek Rohanah Hidayati, M.Pd. selaku ketua prodi Pendidikan Islam yang telah mengarahkan dan memberi semangat untuk menuntaskan studi kami dengan baik.
4. Bapak Dr. H. Suhadi Winoto, M.Pd dan bapak Dr. H. Moh. Sahlan, M.Ag. selaku dosen pembimbing kami, yang selalu membimbing dan memotivasi

tanpa kenal lelah, agar supaya kami dapat menyelesaikan tugas akhir ini dengan baik.

5. Bapak Dr. H. Moh. Sahlan, M.Ag selaku Dosen pembimbing kami, yang selalu memotivasi dan mengarahkan kami, sehingga tugas akhir ini mampu kami selesaikan.
6. Semua Dosen kami yang telah berjasa dalam memberikan wawasan keilmuan dalam proses perkuliahan, semoga ilmu yang kami dapatkan menjadi ilmu yang barokah dan bermanfaat.
7. Bapak Ibrahim, M.Pd.I selaku kepala madrasah MAN Bondowoso yang telah memberikan ijin kepada kami untuk melakukan penelitian tesis di MAN Bondowoso.
8. Kedua orang tua, Ayahanda (bapak Drs. H. Asnawi, M.Pd.I) dan ibunda (Drs. Hj. Kustutik, M.Pd.I) yang selalu memberikan dukungan kepada kami dalam mengejar cita-cita.
9. Guru-guru kami yang telah berjasa mengantarkan kami ke jenjang perguruan tinggi

IAIN JEMBER

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih banyak kekurangannya. Oleh karena itu, penulis berharap sumbangsih pemikiran, kritik dan saran yang konstruktif demi kesempurnaan tesis ini.

Demikian kata pengantar ini, penulis sampaikan terima kasih.

Jember, 22 November 2017
Penulis

Zamilul Mas'ad
NIM: 0849114037



DAFTAR ISI

| | |
|---|------------|
| HALAMAN JUDUL | i |
| HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING | ii |
| HALAMAN PENGESAHAN | iii |
| ABSTRAK | iv |
| KATA PENGANTAR | ix |
| DAFTAR ISI | x |
| BAB I PENDAHULUAN | 1 |
| A. Konteks Penelitian | 1 |
| B. Fokus Penelitian..... | 8 |
| C. Tujuan Penelitian | 9 |
| D. Manfaat Penelitian | 9 |
| E. Definisi Istilah..... | 10 |
| F. Sistematika Pembahasan..... | 12 |
| BAB II KAJIAN PUSTAKA | 14 |
| A. Penelitian Terdahulu | 14 |
| B. Kajian Teori | 18 |
| BAB III METODE PENELITIAN | 73 |
| A. Pendekatan dan Jenis Penelitian | 73 |
| B. Lokasi Penelitian..... | 74 |
| C. Kehadiran Peneliti..... | 75 |
| D. Subjek Penelitian | 75 |
| E. Metode Pengumpulan Data..... | 76 |

| | |
|---|------------|
| F. Metode Analisis / Interpretasi | 77 |
| G. Keabsahan Data | 79 |
| H. Tahapan Penelitian..... | 82 |
| BAB IV PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN..... | 86 |
| A. Paparan Data dan Hasil Penelitian..... | 86 |
| 1. Teknik Pengembangan Nilai-nilai Keagamaan di MAN Bondowoso | 86 |
| 2. Teknik Pengembangan Norma-norma Keagamaan di MAN Bondowoso | 97 |
| 3. Teknik Pengembangan Perilaku Keagamaan di MAN Bondowoso | 104 |
| B. Temuan Penelitian | 110 |
| 1. Teknik Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Nilai – nilai Keagamaan di MAN Bondowoso | 110 |
| 2. Teknik Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Norma – norma Keagamaan di MAN Bondowoso | 113 |
| 3. Teknik Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Perilaku Keagamaan..... | 115 |
| BAB V PEMBAHASAN..... | 117 |
| A. Teknik Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Nilai-nilai Keagamaan di MAN Bondowoso | 117 |
| B. Teknik Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Norma-norma Keagamaan di MAN Bondowoso | 122 |

| | |
|--|------------|
| C. Teknik Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Perilaku Keagamaan di MAN Bondowoso | 125 |
| BAB VI PENUTUP | 129 |
| A. Kesimpulan | 129 |
| B. Saran – saran | 130 |
| DAFTAR PUSTAKA | 131 |
| LAMPIRAN-LAMPIRAN | |

DAFTAR TABEL

| | |
|-----------------------------------|----|
| Table 1 Penelitian Terdahulu..... | 17 |
|-----------------------------------|----|

DAFTAR GAMBAR

| | |
|---|----|
| Gambar 1.1 Model Dalam Membangun Budaya Dan Iklim | 65 |
| Gambar 1.2 Pola Pelakonan..... | 68 |
| Gambar 1.3 Pola Peragaan..... | 68 |

DAFTAR DIAGRAM

| | | |
|-------------|--|-----|
| Diagram 1.1 | Temuan Data Tentang Pengembangan Nilai-Nilai Keagamaan di MAN Bondowoso | 112 |
| Diagram 1.1 | Temuan Data Tentang Pengembangan Norma-Norma Keagamaan di MAN Bondowoso..... | 114 |
| Diagram 1.1 | Temuan Data Tentang Pengembangan Perilaku Keagamaan di MAN Bondowoso..... | 116 |

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Kepemimpinan dipahami sebagai segala daya dan upaya bersama untuk menggerakkan semua sumber dan alat (*resources*) yang tersedia dalam suatu organisasi. Dalam lembaga pendidikan yang termasuk salah satu unit organisasi, juga terdiri dari berbagai unsur atau sumber, dan manusialah yang merupakan unsur terpenting. Menurut Gorton bahwa perangkat madrasah seperti kepala madrasah, dewan guru, siswa, pegawai, harus saling mendukung untuk saling bekerja sama mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu dapat dikatakan bahwa sukses tidaknya suatu organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sangat tergantung atas kemampuan pimpinannya, agar mampu menumbuhkan iklim kerja sama, dan dengan mudah dapat menggerakkan sumber-sumber tersebut, sehingga dapat mendayagunakannya dan dapat berjalan secara efektif serta efisien.¹

Dalam Islam pemimpin disebut dengan khalifah yaitu wakil, pengganti atau duta. Sedangkan secara istilah pemimpin adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang-orang lain agar bekerjasama sesuai dengan rencana demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Sehingga tidak heran jika sosok pemimpin dijadikan indikator baik buruknya suatu komunitas yang dipimpinnya.

¹Marno dan Triyo Supriyatno, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam* (Bandung: Refika Aditama, 2008), 29-30

Tugas dan tanggung jawab seorang pemimpin adalah menggerakkan dan mengarahkan, menuntun, memberi motivasi serta mendorong orang yang dipimpin untuk berbuat sesuatu guna mencapai tujuan. Dalam firman Allah SWT dijelaskan sebagai berikut:²

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ

Artinya : “Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat: “Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi”. Mereka berkata: “Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?” Tuhan berfirman: “Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui”. (Al Baqarah: 30)

Pembangunan pendidikan di Indonesia mengacu pada sistem pendidikan nasional yang diatur dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. Dalam Undang-Undang ini dinyatakan fungsi pendidikan nasional adalah mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa. Pendidikan nasional ini berakar pada nilai-nilai agama, kebudayaan nasional Indonesia dan tanggap terhadap tuntutan perubahan jaman. Selain itu, pendidikan nasional memiliki misi meningkatkan keprofesionalan dan akuntabilitas lembaga pendidikan sebagai pusat

² Al-Quran Digital, *Surat Al-Baqarah ayat 30*, (Agustus 2004)

pembudayaan ilmu pengetahuan, keterampilan, pengalaman, sikap, dan nilai berdasarkan standar nasional dan global.³

Peraturan Pemerintah Nomor 55 tahun 2007 tentang Pendidikan Agama dan Pendidikan Keagamaan, dinyatakan bahwa pengelolaan pendidikan agama bertujuan untuk mengembangkan kemampuan peserta didik dalam memahami, menghayati, dan mengamalkan nilai-nilai agama yang menyerasikan penguasaannya dalam ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni. Agama merupakan keseluruhan tingkah laku manusia dalam hidup. Tingkah laku itu membentuk keutuhan manusia berakhlak mulia atas dasar percaya atau beriman kepada Tuhan SWT.⁴

Menurut Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 pasal 5 tentang Standar Nasional Pendidikan dijelaskan bahwa pendidikan agama mendorong peserta didik untuk taat menjalankan ajaran agamanya dalam kehidupan sehari-hari. Selain itu juga menjadikan agama sebagai landasan etika dan moral dalam kehidupan pribadi, keluarga, masyarakat, bangsa, dan negara. Dengan pendidikan agama dapat membangun sikap mental peserta didik yang baik. Peserta didik akan memiliki sikap dan perilaku jujur, amanah, bertanggung jawab, percaya diri, disiplin, bekerja keras, dan mandiri. Pada diri peserta didik pun akan tumbuh sikap kritis, inovatif, dan dinamis yang memberikan motivasi kepada peserta didik untuk menguasai ilmu pengetahuan, teknologi, seni, dan atau olah raga. Untuk menciptakan kemampuan peserta didik seperti itu, maka diperlukan proses pendidikan yang interaktif, kreatif, inspiratif, komunikatif,

³ Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional

⁴ Peraturan Pemerintah No. 55 tahun 2007 Bab II tentang Pendidikan Agama dan Pendidikan Keagamaan.

menyenangkan, menantang, dan menumbuhkan motivasi. Jika pendidikan agama dipahami dengan baik dan benar oleh peserta didik, maka dapat mewujudkan keharmonisan, kerukunan, dan rasa hormat diantara sesama pemeluk agama yang dianut terhadap pemeluk agama lain. Hal ini sesuai dengan Pendidikan Agama Islam yang mengembangkan prinsip-prinsip pendidikan antara lain holistic antara akidah, ibadah, muamalah dan akhlakul karimah.⁵

Budaya keagamaan dalam suatu lembaga pendidikan sangat perlu ditekankan, sekalipun itu lembaga berbasis Islam. Karena budaya keagamaan adalah sekumpulan nilai-nilai agama yang melandasi perilaku, tradisi, kebiasaan, dan simbol-simbol yang dipraktekkan guru sebagai tenaga pendidik di madrasah. Budaya keagamaan merupakan cara berpikir dan bertindak warga madrasah yang didasari atas nilai-nilai keberagamaan. Apabila budaya keagamaan telah ditanamkan pada setiap harinya pada diri pendidik, siswa dan karyawan. Dalam menjalankan suatu proses pembelajaranpun budaya itu tidak akan hilang dan lepas, karena yang namanya budaya adalah sesuatu yang menjadi kebiasaan.⁶

Budaya adalah suatu ikatan yang tercipta oleh masyarakat yang dilakukan dalam kehidupan sehari-hari. Budaya juga membedakan masyarakat satu dengan yang lain dengan cara berinteraksi dan bertindak dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.

⁵ Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan

⁶ Asmaun Sahlan, *Mewujudkan Budaya Relegius di Sekolah* (Malang: UIN Maliki Press, 2009), 75.

According to Linton, Culture is the whole of attitudes & patterns of behavior and knowledge that is a habit that is inherited & owned by a particular member of society. Lehman, Himstreet, and Batty define culture as a collection of some life experiences that exist in a particular group of people. Life experience in question can be a belief, behavior, and lifestyle of a community. While Parsudi Suparian, said culture will underlie all behavior in society, because culture is a human knowledge that is entirely used to understand and understand the environment & experience that happened to him. According to Mitchel culture is a set of core values, beliefs, standards, knowledge, moral laws, and behaviors conveyed by individuals and societies, which determine how one acts, feels, and views oneself and others. According to Bovee and Thill Culture is a system of sharing of symbols, beliefs, attitudes, values, expectations, and norms to behave.⁷

F.E. Kast dan Rozenweig⁸ menawarkan konsep budaya organisasi sebagai seperangkat nilai, kepercayaan dan pemahaman penting yang sama-sama dimiliki oleh para anggotanya. Ia menyatakan bahwa nilai-nilai atau ide-ide dan kepercayaan bahwa yang sama-sama dianut oleh para anggota itu seperti terwujud dalam alat-alat simbolis seperti mitos, upacara, cerita, legenda, dan bahasa khusus.

Budaya organisasi di madrasah yang positif dapat juga mempengaruhi terselenggaranya pendidikan yang bermutu tinggi serta pembentukan sikap dan moral yang positif bagi segenap personil yang ada dalam lembaga pendidikan.

⁷ http://carapedia.com/pengertian_definisi_budaya_menurut_para_ahli_info481.html

⁸ F.E Kast dan Rozenweig, *Organization And Management-System Approach* (New York: Mc Graw Hill, 1974), 193.

Kepala madrasah memiliki tanggung jawab utama dalam rangka penataan budaya organisasi madrasah. Hal ini menunjukkan bahwa kepala madrasah memiliki peranan yang sangat menentukan dalam menciptakan keberhasilan di madrasah.

Budaya dapat mempengaruhi kinerja dan perilaku organisasi, pengaruh budaya keagamaan terhadap organisasi dapat dibedakan atas tiga aspek yaitu: *Pertama*, pengaruh mengarahkan (*direction*), berarti budaya akan menyebabkan atau mengerakkan organisasi mengikuti suatu arah atau tujuan tertentu. Budaya akan mempengaruhi perilaku dalam pencapaian tujuan organisasi. *Kedua*, pengaruh merambatkan (*pervasiveness*) adalah derajat dimana budaya sudah merambat atau meresap dan menjadi wawasan bersama diantara anggota organisasi. *Ketiga*, pengaruh menguatkan (*strength*), adalah derajat dimana budaya sudah mengakar kuat pada setiap anggota organisasi, budaya dilaksanakan tanpa adanya paksaan atau arahan. Budaya merupakan pengaruh positif pada organisasi jika menimbulkan perilaku pada arah yang benar, meresap secara meluas pada anggota organisasi untuk mengikuti budaya yang telah ditetapkan, demikian juga sebaliknya.⁹

Dalam hal ini budaya memiliki tiga unsur yaitu, nilai-nilai, norma-norma dan perilaku. Nilai-nilai adalah patokan-patokan yang berlaku dalam kehidupan masyarakat, misalnya adat kebiasaan dan sopan santun, adat kebiasaan, dan nilai-nilai yang terkandung dalam Pancasila adalah nilai-nilai hidup yang menjadi pegangan seluruh warga negara Indonesia. Jadi, nilai

⁹ Kilmann, R.H. Saxton, M.J and Serpa, R. *Issue in Understanding and Changing Culture*. (California, 1986), 135

adalah ukuran baik-buruk, benar- salah, boleh-tidak boleh, indah-tidak indah suatu perilaku atau pernyataan yang berlaku dalam kehidupan suatu kelompok masyarakat. Oleh kerna itu, nilai mendasari sikap dan perilaku seseorang dalam kehidupan di masyarakat.

Di Madrasah Aliyah Negeri Bondowoso penerapan nilai-nilai keagamaan termanifestasikan ke dalam kegiatan pembiasaan yang dilaksanakan secara rutin oleh warga madrasah. pembiasaan yang selalu dilakukan dalam proses pembelajaran wajib diawali dengan mengaji Al-Qur'an satu juz masing-masing siswa, yang telah dibagi dari juz satu sampai juz tiga puluh. Pembiasaan ini lebih dikenal dengan sebutan one day one juz. Kegiatan ini dilakukan karena kepala madrasah memiliki slogan datang ke madrasah untuk mengaji dan belajar yang dimulai dari pukul 06:00 – 06:45. Kemudian tepat pukul 09:30 siswa dan siswi serta para dewan guru secara kompak menuju musholla madrasah untuk melaksanakan sholat dhuha berjama'ah.

Sedangkan norma-norma keagamaan di MAN Bondowoso direalisasikan dengan program keagamaan yang menunjang kecerdasan spiritual warga madrasah, adapun wujud kegiatan ini antara lain: kepala madrasah menyantrikan para guru-gurunya di pondok pesantren dan berpindah-pindah tempat setiap tahunnya di wilayah Jawa Timur, mulai dari pondok Pesantren Salafiyah Syafiiyah Sukorejo Situbondo, Wali songo Situbondo, Nurul Jadid Paiton, Zainul Hasan Genggong, Tebu ireng Jombang, Annuqoiyah Guluk-guluk Madura, dan lain lain.

Perilaku keagamaan adalah tindakan atau aktivitas dari manusia itu sendiri yang mempunyai bentangan yang sangat luas antara lain: berjalan, berbicara, menangis, tertawa, bekerja, kuliah, menulis, membaca, dan sebagainya. Dari uraian ini dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud perilaku adalah semua kegiatan atau aktivitas manusia, baik yang diamati langsung maupun tidak langsung. Dalam berperilaku diatur segala perbuatan yang dinilai baik dan perlu dilakukan, serta suatu perbuatan yang dinilai tidak baik dan perlu dihindari. Perilaku berkaitan dengan kemampuan seseorang untuk membedakan antara perbuatan yang benar dan yang salah. Dengan demikian perilaku juga mendasari dan mengendalikan seseorang dalam bersikap dan bertingkah laku.

Perilaku siswa MAN Bondowoso dalam kesehariannya menampilkan sikap akhlaqul karimah dalam berinteraksi antara sesama siswa, guru dan karyawan. Juga selalu bersegera dalam menunaikan tugas dan kewajibannya yang telah diatur oleh madrasah, seperti tepat waktu dalam sholat dhuha berjama'ah, disiplin masuk kelas dan lainnya.

Berdasarkan fokus masalah diatas, maka peneliti tertarik melakukan penelitian berjudul “teknik kepala madrasah dalam mengembangkan budaya keagamaan di MAN Bondowoso.”

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan konteks penelitian di atas, maka sebenarnya tesis ini membahas tema besar tentang teknik kepala madrasah dalam mengembangkan

budaya keagamaan di MAN Bondowoso, yang selanjutnya dijabarkan dalam fokus sebagai berikut:

1. Bagaimana teknik Kepala Madrasah dalam mengembangkan nilai-nilai budaya keagamaan di MAN Bondowoso tahun pelajaran 2017/2018?
2. Bagaimana teknik Kepala Madrasah dalam mengembangkan norma-norma budaya keagamaan di MAN Bondowoso tahun pelajaran 2017/2018?
3. Bagaimana teknik Kepala Madrasah dalam mengembangkan perilaku budaya keagamaan di MAN Bondowoso tahun pelajaran 2017/2018?

C. Tujuan Penelitian

Dalam tesis ini berdasarkan pada fokus di atas maka tujuannya adalah:

1. Mendeskripsikan teknik kepala madrasah dalam mengembangkan nilai-nilai budaya keagamaan di MAN Bondowoso tahun pelajaran 2017/2018
2. Mendeskripsikan teknik kepala madrasah dalam mengembangkan norma-norma budaya keagamaan di MAN Bondowoso tahun pelajaran 2017/2018
3. Mendeskripsikan teknik kepala madrasah dalam mengembangkan perilaku budaya keagamaan di MAN Bondowoso tahun pelajaran 2017/2018

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini memiliki dua manfaat (nilai guna) yang sangat besar pengaruhnya baik secara teoritis maupun makna praktis. Secara teoritis penelitian ini diharapkan dapat menjadi asumsi bagi peneliti sendiri, sebagai bahan pengembangan dalam bidang pendidikan Islam. Dan untuk tambahan

referensi pengetahuan baru khususnya bagi kepala madrasah yang dituntut memiliki kemampuan dan profesionalisme, sehingga mampu dalam mengembangkan budaya keagamaan di lingkungan madrasah.

Adapun secara praktis, hasil penelitian ini sangat diharapkan dan mampu memberikan makna bagi beberapa kalangan diantaranya:

1. Bagi Kepala Madrasah lembaga pendidikan Islam

Penelitian ini diharapkan menjadi sumbangan khasanah keilmuan baru kepala madrasah sebagai manajer, guna mampu meningkatkan kemampuannya dalam menjalankan tugas-tugas manajerial.

2. Bagi Peneliti

Penelitian ini juga akan menjadi suatu wawasan dan sumber pengalaman yang akan memperluas ide-ide pemikiran dan pengetahuan peneliti. Khususnya dalam hal untuk mengembangkan budaya keagamaan.

3. Bagi Kampus Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember

Sebagai pengembangan keilmuan dibidang manajemen pendidikan Islam pada program pascasarjana IAIN Jember

E. Definisi Istilah

Dalam penelitian ini perlu didenifisikan secara operasional, agar dapat memberikan pemahaman yang sama terhadap judul “upaya kepala madrasah dalam mengembangkan budaya keagamaan di MAN Bondowoso.” Maka menjadi sangat penting untuk ditegaskan istilah dalam judul tersebut agar tidak terjadi kesalahan persepsi.

1. Teknik Kepala Madrasah

Kata teknik dalam penelitian ini diartikan sebagai cara untuk melaksanakan metode yang digunakan oleh *top leader* (kepala madrasah) dalam organisasi pendidikan untuk mewujudkan tujuan pendidikan. Secara garis besarnya Kepala Madrasah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu madrasah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid sebagai penerima pelajaran. Dan untuk mencapai tujuan pendidikan secara institusional maupun nasional. Jadi menurut peneliti teknik kepala madrasah adalah segala aktifitas manajemen seorang pemimpin yang memiliki perencanaan, organisasi, aktualisasi dan controlling yang dilakukan untuk mensukseskan segala cita-cita lembaga yang tertuang pada visi dan misi lembaga tersebut.

2. Budaya Keagamaan

Peneliti hanya memfokuskan atau menitik beratkan budaya keagamaan ini terhadap suatu nilai, norma-norma dan perilaku hanya pada lingkungan madrasah aliyah negeri Bondowoso. Yang dilakukan oleh dewan guru, siswa dan karyawan. Adapun agama yang menjadi patokan peneliti adalah agama islam.

3. Nilai, norma dan perilaku

Nilai-nilai budaya merupakan nilai- nilai yang disepakati dan tertanam dalam suatu masyarakat, lingkup organisasi, lingkungan masyarakat, yang mengakar pada suatu kebiasaan, kepercayaan (*believe*),

simbol-simbol, dengan karakteristik tertentu yang dapat dibedakan satu dan lainnya sebagai acuan perilaku dan tanggapan atas apa yang akan terjadi atau sedang terjadi

Norma adalah petunjuk tingkah laku yang harus dilakukan dan tidak boleh dilakukan dalam hidup sehari-hari, berdasarkan suatu alasan (motivasi) tertentu dengan disertai sanksi-sanksi adalah ancaman atau akibat yang akan diterima apabila norma tidak dilakukan.

Perilaku dapat dibatasi sebagai keadaan jiwa untuk berpendapat, berfikir, bersikap, dan lain sebagainya yang merupakan refleksi dari berbagai macam aspek, baik fisik maupun non fisik.

F. Sistematika Penulisan

Secara keseluruhan penelitian ini terdiri dari beberapa bab, dan masing-masing bab disusun dan dirumuskan dalam sistematika pembahasan sebagai berikut:

Bab satu, pendahuluan berisi tentang: konteks penelitian, fokus penelitian, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, definisi istilah dan sistematika penulisan.

Bab dua, kajian pustaka, terdiri dari: ringkasan penelitian terdahulu yang memiliki keterkaitan dengan penelitian yang akan dilakukan sekarang dan berisi tentang kajian teori yang dijadikan perspektif dalam penelitian, yang membahas tentang konsep budaya dan iklim sekolah atau madrasah.

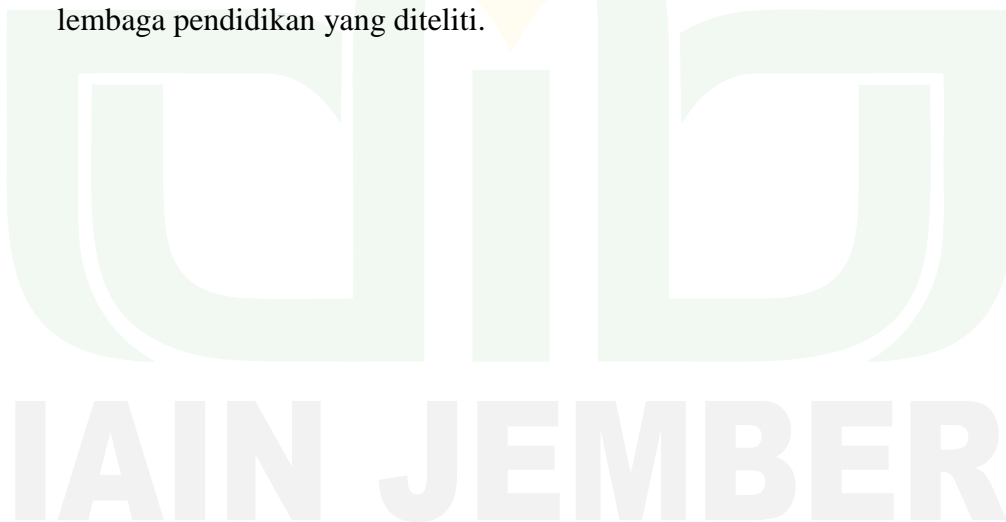
Bab tiga, metode penelitian, yang dibahas dalam bab ini yaitu meliputi pendekatan dan jenis penelitian, lokasi penelitian, subyek penelitian, sumber

data, teknik pengumpulan data, analisis data, keabsahan data dan yang terakhir adalah tahap-tahap penelitian mulai dari awal sampai dengan selesainya proses penelitian.

Bab empat, paparan data dan temuan, yang tercakup dalam bab ini antara lain yaitu, gambaran obyek penelitian, penyajian data, serta analisis dan pembahasan temuan.

Bab lima, pembahasan, bab ini membahas tentang temuan-temuan yang telah dipaparkan pada bab empat dengan tujuan menjawab masalah penelitian serta menjelaskan implikasi-implikasi lain dari hasil penemuan.

Bab enam, penutup, bab ini merupakan bab yang paling akhir dari keseluruhan pembahasan penelitian ini, yang meliputi kesimpulan dari seluruh pembasan dan saran yang diharapkan memiliki mandat untuk pengembangan lembaga pendidikan yang diteliti.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Penelitian Terdahulu

Kajian Terdahulu

Penelitian terdahulu dicantumkan untuk mengetahui perbedaan penelitian yang terdahulu dengan penelitian sekarang, sehingga tidak terjadi plagiasi karya dan untuk mempermudah fokus apa yang akan dikaji dalam penelitian ini. Adapun beberapa hasil penelitian yang relevan dengan penelitian ini antara lain: Berbagai penelitian yang berkaitan dengan Upaya Kepala Madrasah dalam mengembangkan budaya keagamaan. Maka sebagai bahan perbandingan peneliti menjabarkan penelitian-penelitian terdahulu yang relevan, yaitu sebagai berikut:

Penelitian pertama dari Sofyan Rofi berjudul “Strategi Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Budaya Religius (Studi Kasus di SMAN 1 Ambulu Tahun Ajaran 2012).” Penelitian ini terfokus pada strategi dan pendekatan yang memusatkan pada bentuk internalisasi nilai-nilai Islam dalam membangun manajemen pendidikan yang lebih diarahkan kepada bagaimana strategi kepala madrasah dalam membangun budaya religius dan faktor-faktor yang mendukung dalam membangun budaya religius. Dan menghasilkan temuan bahwa dengan internalisasi nilai Agama dalam manajemen pendidikan secara berkesinambungan berimplikasi pada peningkatan prestasi guru, staf, dan siswa.

Penelitian kedua dari Puji Astutik (2011) yang berjudul “Penguatan Pendidikan Karakter dalam Mewujudkan Budaya Reigius di SMAN 1 Arjasa Jember”. Penelitian ini lebih mengkaji tentang nilai-nilai keislaman di madrasah umum dan memfokuskan penelitiannya pada internalisasi nilai keislaman pada siswa dan manajemen pendidikan nilai serta secara mendalam tentang berbagai pendekatan dan internalisasi nilai-nilai akhlaq tersebut, sehingga menjadi budaya religius madrasah. Peran serta pihak pengelola dalam proses internalisasi nilai keislaman di SMAN 1 Arjasa Jember. Hasil dari penelitiannya adalah bahwa nilai-nilai islam terinternalisasikan karakter dalam bentuk optimis, kerja keras, amanah, tanggung jawab, keteladanan, kesederhanaan, kekeluargaan, kedisiplinan, kemandirian, ketaatan dan kepatuhan. Hal ini membawa perubahan pada prilaku dalam transformasi nilai yang terjadi didalam batin siswa yang kemudian terwujud dalam perilaku lahiriah. Keberhasilan ini terlihat dalam perubahan perilaku lahiriah seperti perubahan yang berkaitan dengan jumlah siswa perempuan yang memakai jilbab, peningkatan siswa yang menjadi mentor dalam kegiatan ekstrakurikuler kepada adik tingkatnya, komitmen siswa untuk sholat lima waktu secara berjama'ah dan disiplin dalam mentaati tata tertib.

Penelitian ketiga oleh Marno (2004) yang berjudul “Aktualisasi Madrasah dalam Mewujudkan Suasana Religius (Studi Kasus di MTsN 1 Malang).” Penelitian ini memfokuskan pada aktualisasi madrasah dalam mewujudkan suasana religius dan hasil temuannya bahwa aktualisasi yang dilakukan tidak hanya dalam bentuk formalitas semata, tetapi juga substansi

berupa nilai-nilai religiusitas juga berusaha diimplementasikan di lembaga tersebut. Manifestasi kehidupan keberagaman tersebut sebagaimana tercermin dalam pengadaan dan pemeliharaan sarana prasarana serta penataannya.

Berbeda dengan ketiga penelitian di atas, penelitian ini menitik beratkan objek penelitiannya pada madrasah aliyah negeri yang mengembangkan budaya Keagamaan dengan karakteristik budaya agama Islam. Hal lain yang membedakan juga adalah penelitian ini memfokuskan pada proses perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan yang dilakukan oleh kepala madrasah sebagai salah satu fungsi manajemen dalam mengembangkan budaya keagamaan tersebut diharapkan menjadi sebuah pembiasaan dan kesadaran penuh bagi warga madrasah dalam mengamalkannya.



Tabel 1
Penelitian Terdahulu

| No | Judul /Penelitian | Peneliti | Metode | Hasil |
|-----------|---|-----------------|---------------|--|
| 1. | Strategi Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Budaya Relegius di SMAN 1 Ambulu Tahun ajaran 2012 | Sofyan rofi | Kualitatif | Di SMAN 1 Ambulu dengan budaya relegius mampu meningkatkan prestasi guru, siswa dan staf. |
| 2 | Penguatan Pendidikan Karakter dalam Mewujudkan Budaya Religius di SMAN 1 Arjasa tahun ajaran 2011 | Puji Astutik | Kualitatif | Nilai-nilai islam terinternalisasikan karakter dalam bentuk optimis, kerja keras, amanah, tanggung jawab, keteladanan, kesederhanaan, kekeluargaan, kedisiplinan, kemandirian, ketaatan dan kepatuhan. |
| 3. | Aktualisasi Madrasah dalam Mewujudkan suasana Religius di MTsN 1 Malang | Marno | Kualitatif | Proses perencanaan dan pelaksanaan selalu diawasi oleh Kepala Madrasah sehingga budaya keagamaan menjadi pembiasaan dan kesadaran penuh |

B. Kajian Teori

1. Kajian Teori

a. Teknik Kepala Madrasah

1) Pengertian Teknik Kepala Madrasah

Pengertian teknik adalah cara untuk melaksanakan metode yang digunakan.¹⁰ Oleh karena itu teknik merupakan cara kepala madrasah dalam melaksanakan program-program madrasah, agar supaya tercapai dan berhasil sesuai yang diharapkan. Kepala Sekolah memiliki kekuatan teknikal yang berasal dari teknik-teknik manajemen, dan berhubungan dengan aspek-aspek teknis kepemimpinan. Prinsip-prinsip kekuatan teknikal ini dapat dikatakan sama dengan prinsip-prinsip “perencanaan manajemen”, yaitu meliputi konsep-konsep perencanaan dan manajemen, teori-teori kontingensi kepemimpinan, dan struktur-struktur organisasi. Kekuatan teknikal ini sangat penting karena akan menjamin terselenggaranya pengaturan kegiatan persekolahan dengan baik.¹¹

Teknik Kepala Madrasah juga berkaitan dengan teknik kepemimpinan yang merupakan proses mengarahkan, membimbing, mempengaruhi, atau mengawasi pikiran, perasaan atau tindakan dan tingkah laku orang lain. Kepemimpinan yaitu tindakan atau

¹⁰ Suhadi. Winoto, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Jember: Buku Pena Salsabilla, 2011), 80

¹¹ <http://muhankholik.blogspot.co.id/2013/02/supervisi-kepemimpinan-kepala-sekolah.html>.

Diunduh pada tanggal 1 Januari 2017.

perbuatan diantara perseorangan dan kelompok yang menyebabkan baik orang maupun kelompok bergerak ke arah tujuan tertentu.¹²

Teknik kepemimpinan adalah tuntutan bagi pemimpin agar bersifat fleksibel dalam mengatasi sesuatu yang tidak diharapkan, dan tuntutan bagi mereka untuk mempunyai visi yang tinggi yaitu suatu kemampuan untuk berpandangan jauh kedepan.¹³ Pemimpin sebaiknya lebih memfokuskan perhatiannya pada kebijakan-kebijakan dan tujuan-tujuan dengan rencana-rencana jangka panjang. Berdasarkan pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa upaya kepala madrasah adalah rencana atau cara yang dilakukan pemimpin untuk mencapai suatu tujuan tertentu dan kemajuan lembaga Pendidikan tersebut.

Kepala madrasah sebagai manajer pendidikan di madrasah memiliki peran yang sangat besar dalam menciptakan budaya dan iklim sekolah yang kondusif dan inovatif karena fungsi kepala sekolah merupakan motor penggerak, penentu arah kebijakan menuju sekolah dan pendidikan secara luas. Sebagai pengelola institusi satuan pendidikan, kepala madrasah dituntut untuk selalu meningkatkan efektifitas kinerjanya. Mengelola pendidikan bukanlah hal hal yang mudah bagi kepala sekolah untuk dilakukan karena mengelola pendidikan sangat rumit. Di sekolah, diperlukan

¹² Hadari Nawawi, *Administrasi Pendidikan* (Jakarta: PT.Toko Gunung Agung, 1997),79

¹³ Tony Bush dan Marianne Coleman, *Manajemen Strategi Kepemimpinan Pendidikan*, terj. Fahrurrozi, (Yogyakarta: Ircisod, 2008), 91-93

adanya manajemen yang efektif agar pekerjaan dapat berjalan lancar. Dalam pelaksanaan manajemen diperlukan adanya teknik. Teknik-teknik manajemen kepemimpinan pendidikan di sekolah, yaitu:¹⁴

- Teknik-teknik manajemen kepemimpinan pendidikan di sekolah, yaitu:
 - Teknik Manajemen Konvensional banyak menekankan pada aspek mekanisasi dan dekat dengan hubungan kemanusiaan.
 - Management by personality, teknik ini dilaksanakan dengan diwarnai oleh pengakuan akan kewibawaan seseorang mengelola organisasi,
 - Management by reward, teknik ini memunculkan dorongan kerja dengan motivasi ekstrinsik. Orang dianggap mau bekerja apabila diberi hadiah-hadiah atau pujian.
 - Teknik Manajemen Modern., pada zaman sekarang, falsafah dasar demokrasi sudah berkembang dan kemudian muncul upaya baru dalam memajemen proses pendidikan.
 - Management by delegation., teknik ini dilaksanakan dengan memberikan kepercayaan dan pengakuan atas prestasi dan kemampuan anggota,

¹⁴ <https://rahaj3n9.wordpress.com/2010/01/09/manajemen-kepemimpinan-pendidikan-di-sekolah/>
Diunduh pada tanggal 1 Januari 2017.

Management by system, teknik ini dilaksanakan dengan melihat komponen-komponen yang ada dalam organisasi pendidikan sebagai kesatuan yang utuh. Misalnya, sekolah.

Sekolah akan menjadi baik apabila ada manajemen kepemimpinan pendidikan yang baik pula. Manajemen kepemimpinan ini salah satunya sangat tergantung kepada kepala sekolah. Oleh karena itu, kunci keberhasilan suatu sekolah terletak pada efisiensi dan bagaimana kepala sekolah mengelola sekolahnya. Peran kepala sekolah merupakan peran yang menuntut persyaratan kualitas kepemimpinan yang kuat. Ada tiga hal agar manajemen kepemimpinan pendidikan berhasil yaitu adanya keahlian kepala sekolah, kemampuan hubungan dengan masyarakat, dan keahlian teknik.

Dalam menciptakan budaya yang kondusif, kepala madrasah dan seluruh warga madrasah serta *stakeholders* harus bekerjasama dalam segala hal. Kepala madrasah harus senantiasa membuka diri dari pengaruh guru, staf dan siswa dalam berbagai persoalan penting dalam lingkungan madrasah dan luar madrasah. Dengan kata lain Kepala madrasah dalam menjalankan tugas dan fungsinya sebaiknya senantiasa berorientasi pada kepuasan personal, karena prinsip ini merupakan modal dasar kepala madrasah dalam menciptakan budaya yang baik. Hal lain yang sama pentingnya adalah perlunya kepala madrasah memiliki pengetahuan

kepemimpinan baik perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan dalam suatu program madrasah dan pendidikan secara luas. Selain itu kepala madrasah harus dapat menunjukkan sikap kepedulian, semangat bekerja, disiplin tinggi, keteladanan dan hubungan manusiawi dalam rangka perwujudan budaya keagamaan yang kondusif.

Indikator kemampuan tersebut antara lain dapat dilihat dari beberapa kriteria kemampuan umum berikut:

- a) Mampu memberdayakan guru untuk melaksanakan proses pembelajaran dengan baik, lancar dan produktif.
 - b) Dapat menjelaskan tugas dan pekerjaannya sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan.
 - c) Mampu membangun hubungan yang harmonis antara guru, siswa dan staf dalam lingkungan madrasah serta hubungan yang harmonis dengan masyarakat dalam rangka mewujudkan tujuan madrasah.
 - d) Mampu menerapkan prinsip kebersamaan, bekerja sebagai tim dalam lingkungan madrasah.
 - e) Dengan perilaku kepala madrasah yang demikian sangat diyakini akan berhasil mewujudkan tujuan sekolah secara produktif.
- Karena itu kepala sekolah perlu memiliki kompetensi yang diperlukan dalam mengembangkan budaya di madrasah yang produktif bagi pengembangan madrasah. Salah satu upaya dalam

meningkatkan kompetensi kepala madrasah adalah melalui pendidikan dan pelatihan yang sesuai. Berdasarkan hal tersebut, disusunlah panduan pendidikan dan pelatihan atau bahan ajar ini untuk menjadi acuan dalam melaksanakan pendidikan dan pelatihan kepala madrasah.

2) Konsep Kepala Madrasah

Konsep adalah merupakan kerangka kerja organisasi yang menggambarkan pengalokasian seluruh sumber daya organisasi sesuai dengan rencana yang telah dibuat berdasarkan suatu kerangka kerja tertentu. Bentuk spesifik dari kerangka kerja organisasi dinamakan dengan struktur organisasi yang pada dasarnya merupakan desain organisasi dimana manajer melakukan alokasi sumber daya organisasi terutama terkait pembagian kewenangan.

Konsep kepala madrasah adalah merencanakan dan mendandani atau mengemasi secara artistik atau dengan terampil suatu model atau patron (acuan) setiap subsistem dalam penyelenggaraan pendidikan, menyempurnakan atau menata dengan indah proses penyelenggaraan pendidikan, membentuk atau menyusun dalam pikiran atau cara berpikir, idealnya dalam organisasi semua personel menjadi aktif, kreatif, efektif dan inovatif yang menunjukkan kualitas dalam merencanakan secara *detail* hal yang berkaitan dengan program, kegiatan, dan mengekspresikan

hasil pemikiran yaitu output yang memberikan manfaat bagi pengguna jasa pendidikan.¹⁵

Hal ini dimaksudkan sebagai keputusan dan tindakan sederhana yang terdapat dalam struktur organisasi dan akan memberikan tugas baru, wewenang dan hubungan antar personel yang dipercayainya untuk menghubungkan perilaku individu dan kelompok dalam meningkatkan mutu kinerja orang-orang dalam organisasi.¹⁶

Sesuai dengan peraturan Menteri Agama No.29 tahun 2015 ,bahwa kepala madrasah adalah guru yang diberi tugas tambahan dalam melakukan berbagai tugas untuk membawa madrasah mencapai visi,misi dan tujuannya. Kepala madrasah punya tugas yang cukup rumit karena disamping melakukan tugas sebagai guru yang harus mengajar dan tatap muka dikelas,ia juga harus menjadi pelaksana tugas manejerial dan mengatur administrasi pelaksanaan kegiatan pada madrasah. Kepala madrasah juga berfungsi sebagai pelaksana dan pengatur jalannya kegiatan baik berupa kegiatan akademik,kesiswaan,kurikulum,keuangan dan seluruh bentuk kegiatan yang ada dimadrasah . Untuk itu seorang kepala madrasah harus yang punya kemampuan lebih dalam bidang manajemen,dalam

¹⁵ Syaiful Sagala, *Budaya dan Reiventing* (Bandung: Alfabeta, 2008), 40-41

¹⁶ Syaiful Sagala, *Budaya dan Reiventing* (Bandung: Alfabeta, 2008), 35-36

bidang pembelajaran dan dalam memimpin semua komponen yang ada di madrasah.¹⁷

Dalam memimpin seluruh komponen yang ada, kepala madrasah harus menampakkan keteladanan, dan menjadikan dirinya sebagai panutan yang akan dicontoh oleh semua anggotanya. Ia akan menjadi teladan bagi guru, bagi karyawan, apalagi bagi siswa yang ia pimpin. Tugas seperti ini disebut dengan tugas kepala madrasah sebagai pemimpin pembelajaran. Ia harus memimpin proses pembelajaran mulai dari saat perencanaan, pelaksana dan evaluasi. Kepala Madrasah mengajar dengan menggunakan berbagai metode, strategi atau model dan pendekatan, maka guru juga dapat dibimbing untuk kegiatan itu. Tapi adakalanya kepala madrasah mewajibkan gurunya mengajar dengan sarana dan media yang lengkap, sementara ia sendiri tidak pernah menggunakannya. Hal ini akan menjadikan kepala madrasah sebagai bahan cemoohan bagi guru lainnya, karena tidak sesuai yang ia perintahkan dengan apa yang ia lakukan. Berarti apapun perilaku seorang kepala madrasah dalam praktek pembelajaran akan dijadikan rujukan bagi perilaku guru lain.¹⁸

Begitu juga sikap dan moral seorang kepala madrasah juga akan menjadi teladan bagi guru lain dan bagi siswa secara

¹⁷https://bdkpadang.kemenag.go.id/index.php?option=com_content&view=article&id=702:zanwirjuli&catid=41:top-headlines&Itemid=158 Diunduh pada tanggal 1 Januari 2018.

¹⁸https://bdkpadang.kemenag.go.id/index.php?option=com_content&view=article&id=702:zanwirjuli&catid=41:top-headlines&Itemid=158 Diunduh pada tanggal 1 Januari 2018.

keseluruhan. Bila akhlak dan moral seorang kepala sudah di cap tidak baik, maka jangan harap guru akan simpati kepadanya, apalagi siswa akan tunduk dan patuh mengikuti perintahnya. Hal ini berarti dalam membentuk siswa yang berkepribadian, harus dimulai dari kesiapan seorang kepala madrasah menjadi pribadi yang bermoral pula. Disamping itu tentu perlu pula kemampuan seorang kepala madrasah melakukan berbagai upaya dan pembaharuan pada madrasah yang ia pimpin. Mulai seorang kepala madrasah dilantik menjadi pengemban tugas pimpinan, saat itu pula ia harus berfikir mencari gagasan-gagasan baru untuk kemajuan sebuah madrasah. Kepala harus punya kreasi dan inovatif dalam membangun madrasah. Pembangunan disini dimaksudkan adalah pembangunan baik fisik madrasah secara keseluruhan apalagi mental dan karakter semua komponen yang ada pada madrasah itu.

Pembangunan aspek fisik mengacu kepada gedung, pagar, halaman, dan segala aspek sarana dan pra sarana. Sedangkan aspek psikisnya adalah mengupayakan situasi yang kondusif untuk pembelajaran. Tidak ada rasa takut bagi siswa dalam belajar. Tidak ada kekhawatiran terhadap berbagai ancaman dan gangguan. Sehingga siswa dan guru dalam proses pembelajaran senantiasa dalam suasana kondusif dan aman. Disinilah peran utama seorang kepala madrasah selaku pemimpin pembelajaran, yang harus

menciptakan suasana aman dan nyaman dalam lingkungan sekolah untuk belajar.¹⁹

3) Perilaku Kepala Madrasah

Perilaku kepala madrasah adalah suatu organisasi dalam pendidikan akan dipengaruhi oleh pengaruh orang-orang yang ada dalam organisasi, khususnya pada level pengambil dan penentu kebijakan yaitu kepala madrasah. Menurut Terry ada tiga faktor yang dapat mempengaruhi sikap seseorang dalam organisasi yaitu, *pertama* melalui tingkah laku individunya sendiri selaku anggota organisasi yang bersangkutan, *kedua* melalui hubungan antar pribadi individu dengan kelompok kerjanya, dan *ketiga* melalui tindakan-tindakan kelompok dari individu tersebut.²⁰

4) Kepemimpinan Kepala Madrasah

Kepemimpinan merupakan kemampuan yang dipunyai seseorang untuk mempengaruhi orang-orang lain agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran. Kepemimpinan dapat diklasifikasikan sebagai pendekatan-pendekatan kesifatan, perilaku dan situasional (*contingency*) dalam studi tentang kepemimpinan. Pendekatan pertama memandang kepemimpinan sebagai suatu kombinasi sifat-sifat (*traits*) yang tampak. Pendekatan yang kedua bermaksud mengidentifikasi perilaku-perilaku (*behaviors*) pribadi yang

¹⁹https://bdkpadang.kemenag.go.id/index.php?option=com_content&view=article&id=702:zanwirjuli&catid=41:top-headlines&Itemid=158 Diunduh pada tanggal 1 Januari 2018.

²⁰ Syaiful Sagala, *op.cit.*, 40

berhubungan dengan kepemimpinan efektif. Kedua pendekatan ini mempunyai anggapan bahwa seorang individu yang mempunyai sifat-sifat tertentu atau memperagakan perilaku-perilaku tertentu akan muncul sebagai pemimpin dalam situasi kelompok apapun dimana dia berada. Pemikiran sekarang mendasarkan pada pendekatan ketiga, yaitu pandangan situasional tentang kepemimpinan. Pandangan ini menganggap bahwa kondisi yang menentukan efektifitas kepemimpinan bervariasi dengan situasi, tugas-tugas yang dilakukan, keterampilan dan pengharapan bawahan, lingkungan organisasi, dan sebagainya. Pandangan ini telah menimbulkan *contingency* pada kepemimpinan, yang dimaksud untuk menetapkan faktor-faktor situasional yang menentukan seberapa besar efektifitas situasi gaya kepemimpinan tersebut.²¹

Kepemimpinan dapat dipergunakan setiap orang dan tidak hanya terbatas berlaku dalam suatu organisasi atau kantor tertentu. Kepemimpinan adalah kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang lain, atau seni memengaruhi perilaku manusia baik perorangan maupun kelompok.²²

Pada konteks pemimpin,²³ Allah berfirman dalam Al-Qur'an surat An-Nisa' ayat 59.

²¹ T. Hani Handoko, *Manajemen* (Yogyakarta: BPFE, 2003), 294

²² Miftah Thoha, *Kepemimpinan dalam Manajemen* (Jakarta: CV. Rajawali, 1983), 9

²³ Al-Qur'an Digital, *Surat An-Nisa'* (2004), 59

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي الْأَمْرِ
مِنْكُمْ ۖ فَإِنْ تَنَازَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِنْ كُنْتُمْ
تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ۚ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا

Artinya: "Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nya), dan ulil amri di antara kamu. Kemudian jika kamu berlainan pendapat tentang sesuatu, maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al Quran) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. Yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya."

Kepemimpinan adalah proses tindakan mempengaruhi kegiatan kelompok dan pencapaian tujuannya. Didalamnya terdiri dari unsur-unsur kelompok (dua orang atau lebih). Ada tujuan orientasi kegiatan serta pembagian tanggung jawab sebagai bentuk perbedaan kewajiban anggota.

Kepemimpinan yaitu suatu pokok dari keinginan manusia yang besar untuk menggerakkan potensi organisasi. Weber mengemukakan kepemimpinan merupakan suatu kegiatan membimbing suatu kelompok sedemikian rupa sehingga tercapailah tujuan kelompok itu yang merupakan tujuan bersama, kepemimpinan merupakan sejumlah aksi atau proses seseorang atau lebih menggunakan pengaruh, wewenang, atau kekuasaan terhadap orang lain untuk menggerakkan sistem sosial guna mencapai tujuan sistem sosial.²⁴ *Leader are persons others want to follow. Leaders are the ones who command the trust and loyalty of followers - the great*

²⁴ Saiful Sagala, Administrasi Pendidikan Kontemporer (Bandung: CV.Alfabet, 2000), 145.

*persons whocapture the imagination and admiration of those with whom they deal.*²⁵ Pemimpin adalah seseorang yang diikuti. Pemimpin adalah seseorang yang berkuasa atas kepercayaan dan kesetiaan pengikut, seseorang yang mewujudkan imajinasi dengan kesepakatan bersama.

Jadi pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan suatu proses mempengaruhi orang lain atau kelompok bawahan guna mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

Kepala madrasah merupakan pimpinan tertinggi di madrasah. Pola kepemimpinannya akan sangat berpengaruh bahkan sangat menentukan terhadap kemajuan madrasah. Oleh karena itu, pada pendidikan modern, kepemimpinan kepala madrasah perlu mendapat perhatian secara serius. Keberhasilan suatu lembaga pendidikan sangat tergantung pada kepemimpinan kepala madrasah. Karena dia sebagai pemimpin di lembaganya, maka dia harus mampu membawa lembaganya ke arah tercapainya tujuan yang telah ditetapkan, dia harus mampu melihat adanya perubahan dan mampu melihat masa depan dalam kehidupan globalisasi yang lebih baik.

5) Kompetensi Kepala Madrasah

²⁵ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Madrasah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2007), 39

Kepala madrasah wajib memiliki lima kompetensi yaitu diantaranya:

- a) Kompetensi kepribadian, yaitu pertama, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, dan menjadi teladan bagi komunitas madrasah. Kedua memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin. Ketiga memiliki keinginan kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala madrasah. Keempat bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok fungsinya. Kelima memiliki bakat dan minat sebagai pemimpin pendidikan.
- b) Kompetensi manajerial yaitu, pertama menyusun perencanaan, kedua mengembangkan madrasah, ketiga mendayagunakan sumber daya madrasah, keempat mengelola perubahan dan pengembangan madrasah menjadi organisasi efektif, kelima menciptakan iklim dan budaya madrasah yang kondusif, inovatif. Keenam mengelola guru dan staf, ketujuh mengelola sarana dan prasarana madrasah, kedelapan mengelola peserta didik dalam penerimaan peserta didik baru, kesembilan mengelola pengembangan kurikulum, kesepuluh mengelola hubungan madrasah dengan masyarakat, kesebelas mengelola keuangan, keduabelas mengelola ketatausahaan, ketigabelas mengelola monitoring, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan.
- c) Kompetensi kewirausahaan yaitu, pertama menciptakan inovasi, kedua bekerja keras untuk menciptakan keberhasilan, ketiga

memiliki motivasi kuat dalam menjalankan tugas dan pokok fungsi sebagai pemimpin, keempat memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan.

- d) Kompetensi supervisi yaitu merencanakan supervisi akademik, melaksanakan supervisi, dan menindak lanjuti supervisi akademik.
- e) Kompetensi sosial yaitu bekerja sama dengan pihak lain, berpartisipasi dengan kegiatan sosial di masyarakat, dan memiliki kepekaan sosial terhadap kelompok lain.

b. Budaya Keagamaan

1) Pengertian Budaya

Dalam kamus besar bahasa Indonesia, budaya diartikan sebagai pikiran, adat istiadat, sesuatu yang sudah berkembang; sesuatu yang menjadi kebiasaan yang sukar diubah.²⁶ Budaya menurut Tylor adalah keseluruhan yang mencakup pengetahuan, kepercayaan, kesenian, moral, hukum adat istiadat, dan kemampuan-kemampuan lainnya serta kebiasaan-kebiasaan yang diperoleh manusia dari masyarakat.²⁷ Dari berbagai pendapat tersebut maka budaya diartikan sebagai suatu pola hidup menyeluruh yang berkembang dan dimiliki bersama oleh sekelompok orang dan diwariskan dari generasi ke generasi.

²⁶Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (Jakarta: PT Balai Pustaka, 1991), 149.

²⁷ Haedar Nashir, *Pendidikan Karakter Berbasis Agama dan Budaya* (Yogyakarta: Multi Presindo, 2013), 32.

Dalam sebuah organisasi, budaya dapat didefinisikan sebagai perangkat sistem nilai-nilai (*values*), keyakinan-keyakinan (*beliefs*), asumsi-asumsi (*assumption*), atau norma-norma yang berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasinya. Dengan demikian, maka budaya merupakan jiwa organisasi dan jiwa para anggota organisasi.²⁸

Budaya menurut ²⁹Edward Burnett Tylor adalah “ *culture or civilization, taken in its wide ethnographic sense, is that complex whole which includes knowledge, belief, art, morals, law, custom and any other capabilities and habits acquired by man as a member of society.* ”³⁰ Budaya adalah keseluruhan yang mencakup pengetahuan, kepercayaan, kesenian, moral, hukum dan kemampuan-kemampuan lainnya, serta kebiasaan-kebiasaan dari masyarakat.³⁰

Budaya (culture), menurut Rexford Brown “...refers to a set of common values, attitudes, beliefs and norms, some of which are explicit and some of which are not”. Pendapat ini dapat dipahami bahwa budaya menunjuk pada sebuah kumpulan nilai-nilai, sikap, kepercayaan dan norma-norma bersama, beberapa darinya ada yang eksplisit dan ada yang implisit. Patrick D. Lynch menambahkan bahwa “culture is a system of life-ways, ways of behaving, ways of

²⁸ Edy Sutrisno, *Budaya Organisasi* (Jakarta:Kencana 2010),2

²⁹ Budiningsih. Asri, *Pembelajaran Moral Berpijak pada Karakteristik Siswa dan Budayanya* (Jakarta: Rineka Cipta, 2004), 18

³⁰ Nashir. Haedar, *Pendidikan Karakter Berbasis Agama dan Budaya* (Yogyakarta: Multi Presindo, 2013), 32

thinking, ways of believing, and ways of relating to others”. Budaya merupakan sebuah sistem tentang cara hidup, cara berperilaku, cara berpikir, cara mempercayai, dan cara berhubungan dengan orang lain. Oleh karena itu, tidak salah jika dikatakan bahwa budaya yang menentukan bagaimana cara orang dalam bertindak atau berperilaku, dimana salah unsur pembentuk budaya tersebut adalah nilai-nilai (values),³¹ norma, dan perilaku.

a) Nilai-Nilai Budaya

Nilai-nilai budaya merupakan nilai-nilai yang disepakati dan tertanam dalam suatu masyarakat, lingkup organisasi, lingkungan masyarakat, yang mengakar pada suatu kebiasaan, kepercayaan (*believe*), simbol-simbol, dengan karakteristik tertentu yang dapat dibedakan satu dan lainnya sebagai acuan perilaku dan tanggapan atas apa yang akan terjadi atau sedang terjadi.

Nilai budaya dalam hubungan manusia dengan masyarakat adalah nilai-nilai yang berhubungan dengan kepentingan para anggota masyarakat, bukan nilai yang dianggap penting dalam satu anggota masyarakat sebagai individu, sebagai pribadi. Individu atau perseorangan berusaha mematuhi nilai-nilai yang ada dalam masyarakat karena dia berusaha untuk mengelompokkan diri dengan anggota

³¹ Rahmani Abdi. Membangun Nilai-Nilai Budaya Dalam Pendidikan: Inspirasi Dari Novel “Sang Pemimpi” Karya Andrea Hirata. Jurnal Al-Risalah, Volume 5, Nomor 2, Juli – Desember 2009. Hlm. 238-239.

masyarakat yang ada, yang sangat mementingkan kepentingan bersama bukan kepentingan diri sendiri.³²

Nilai budaya merupakan nilai yang ada dan berkembang di dalam masyarakat. Koentjaraningrat (1984:8-25) mengemukakan bahwa nilai budaya itu adalah tingkat pertama kebudayaan ideal atau adat. Nilai budaya adalah lapisan paling abstrak dan luas ruang lingkupnya. Jadi, nilai budaya adalah suatu yang dianggap sangat berpengaruh dan dijadikan pegangan bagi suatu masyarakat.

Bagi Adrew D. Brown, nilai berkaitan secara mendalam dengan moral, kode-kode susila, dan menentukan pikiran orang tentang apa yang semestinya dilakukan. Individu-individu dan organisasi-organisasi yang menyadari nilai honesty, integrity, dan openness akan bertindak dengan kejujuran, terbuka, dan integritas, karena hal itu merupakan sesuatu yang benar untuk dilakukan. Sehingga, dalam konteks pendidikan, seseorang atau masyarakat yang menyadari bahwa belajar (pendidikan) merupakan sesuatu yang benar untuk dilakukan, seseorang atau masyarakat tersebut akan bertindak untuk melakukan apa yang dianutnya, yakni belajar atau sebaliknya. Durkhem sendiri juga menyatakan bahwa “Kita hidup dalam dunia alamiah yang

³² S Sunarti. 2008. Nilai-Nilai Budaya Dalam Novel Tiba-Tiba Malam. Karya Putu Wijaya: Tinjauan Semiotik. prints.ums.ac.id/2357/1/A310040041.pdf. Diunduh pada tanggal 31 Desember 2017.

diorganisir menurut cara tertentu dan kita terkurung dalam dunia, apa pun pandangan kita terhadapnya”.³³

Pendapat Durkhem ini menggambarkan bahwa seseorang dalam berperilaku mengikuti nilai-nilai yang dianut oleh masyarakat, walaupun menurutnya, nilai-nilai tersebut seolah terpaksa harus diikuti. Pertanyaan yang muncul kemudian adalah apakah nilai-nilai yang merupakan komponen budaya dapat dibentuk atau dirubah; dan siapakah yang harus berperan dalam perubahan nilai (budaya) tersebut.

Nilai-nilai budaya akan tampak pada simbol-simbol, slogan, motto, visi misi, atau sesuatu yang nampak sebagai acuan pokok motto suatu lingkungan atau organisasi. Ada tiga hal yang terkait dengan nilai-nilai budaya ini yaitu :

1. Simbol-simbol, slogan atau yang lainnya yang kelihatan kasat mata (jelas). Penciptaan simbol yang baik dapat memperkuat keunikan sekolah. Simbol adalah tindakan yang nyata atau obyekobyek material yang diterima secara soisial sebagai gambaran nyata tentang sesuatu. Simbol dapat berupa tindakan nyata yang dapat membawa perubaahn organisasi. Untuk itulah aktivitas-aktivitas sekolah daapat dijadikan simbol yang jelas tentang apa yang menjadi harapan semua komponen sekolah.
2. Sikap, tindak laku, gerak gerik yang muncul akibat slogan, motto tersebut

³³ Rahmani Abdi. *Op.Cit.* Hlm.239-240.

3. Kepercayaan ataupun keyakinan yang tertanam (*believe system*) yang mengakar dan menjadi kerangka acuan dalam bertindak dan berperilaku (tidak terlihat). Keyakinan dalam kepemimpinan merupakan landasan filosofis semangat organisasi sehingga roda organisasi dapat bergerak sesuai dengan visi dan misi yang diharakan. Nilai dan keyakinan seorang pemimpin tentang organisasi yang dipimpinya merupakan dimensi tindakan dan nilai-nilai universal yang diemban sekolah, yang merupakan refleksi dari nilai dan keyakinan masyarakat sekolah. Keyakinan yang dimiliki seorang pemimpin, biasanya termanifestasikan dalam diri organisasi. Dimana pemimpin berupaya agar nilai dan keyakinannya dapat menjadi harapan dan milik anggota organisasi. Peran dan tanggung jawab kepala sekolah untuk menstranformasikan nilai dan keyakinan agar terwujud sebagai bentuk perilaku organisasi. Kepala sekolah mengarahkan nilai dan keyakinan untuk memabngun budaya sekolah yang unggul dan Islami.

b) Norma-Norma Budaya

Di dalam masyarakat, selain terdapat nilai yang dijadikan landasan sikap dalam melakukan tindakan dan perilaku, juga terdapat norma yang dijadikan landasan aturan sebagaimana hukum. Norma menjadi pedoman bagaimana individu seharusnya bertindak, bersikap dan menyesuaikan dengan aturan-aturan yang ada. Aturan-aturan ini muncul secara turun-

temurun, dan biasanya akan terus menjadi tradisi dari nenek moyang sampai generasi di bawahnya jika tidak ada pengaruh yang muncul dari luar. Misalnya, kebudayaan barat yang gencar masuk melalui media massa yang ada sekarang.

Norma adalah petunjuk tingkah laku yang harus dilakukan dan tidak boleh dilakukan dalam hidup sehari-hari, berdasarkan suatu alasan (motivasi) tertentu dengan disertai sanksi-sanksi adalah ancaman atau akibat yang akan diterima apabila norma tidak dilakukan.³⁴ Norma adalah aturan-aturan atau pedoman sosial yang khusus mengenai tingkah laku, sikap, dan perbuatan yang boleh dilakukan dan tidak boleh dilakukan di lingkungan kehidupan manusia. Norma juga merupakan aturan yang berlaku di kehidupan bermasyarakat. Aturan yang bertujuan untuk mencapai kehidupan masyarakat yang aman, tertib dan sentosa. Namun masih ada segelintir orang yang masih melanggar norma-norma dalam masyarakat, itu dikarenakan beberapa faktor, diantaranya adalah faktor pendidikan, ekonomi dan lain-lain. Dengan norma, masyarakat memasukkan aturan atau kaidah yang dipakai sebagai tolak ukur untuk menilai sesuatu.

Norma-norma yang terdapat di dalam kehidupan masyarakat memiliki kekuatan mengikat yang berbeda-beda. Ada norma yang lemah kekuatan mengikatnya, ada juga yang

³⁴ <http://blogwonox.blogspot.com/2012/05/konsep-nilai-norma-budaya-dan-agama.html>.
Diunduh pada tanggal 31 Desember 2017.

kuat. Berkenaan dengan hal tersebut dikenal ada empat pengertian norma, yaitu sebagai berikut.³⁵

- Cara (*usage*), adalah penyimpangan kecil terhadap suatu tindakan, namun tidak akan mendapat hukuman yang berat, ganjarannya bersifat hanya celaan. Contohnya, orang yang makan dengan bersuara, atau cara makan tanpa sendok dan garpu.
- Kebiasaan (*folkways*), adalah perbuatan yang diulang-ulang sehingga menjadi kebiasaan. Kebiasaan memiliki kekuatan mengikat yang lebih besar dibandingkan dengan cara. Jika tidak dilakukan dapat dianggap menyimpang dari kebiasaan umum dalam masyarakat. Contohnya, memberi hormat kepada orang lain yang lebih tua, mendahulukan orang lansia ketika sedang antre, dan sebagainya.
- Tata kelakuan (*mores*), adalah kebiasaan yang dianggap tidak hanya sebagai perilaku, tetapi diterima sebagai norma-norma pengatur.
- Adat istiadat (*custom*), adalah tata kelakuan yang menyatu dengan pola-pola perilaku masyarakat dan memiliki kekuatan mengikat yang lebih. Jika dilanggar, sanksi keras akan didapatkan dari masyarakat.

³⁵

<http://www.nafiun.com/2013/05/pengertian-nilai-dan-norma-sosial-di-masyarakat.html>. Diunduh pada tanggal 31 Desember 2017.

Keberadaan norma sangat diperlukan oleh masyarakat dalam hubungan antar anggota masyarakat untuk mendukung atau menolak perilaku seseorang. Oleh karena itu, setiap pola kelakuan yang telah dijadikan sebagai norma mengandung unsur “pembenaran,” artinya tindakan tersebut dapat dibenarkan atau diterima oleh banyak orang, dan di luar tindakan tersebut dianggap sebagai kesalahan atau tindakan yang kurang baik. Oleh karena itu pula, norma selalu diikuti dengan sanksi berupa hukuman bagi yang melanggarnya. Sanksi ini diberikan dengan tujuan agar orang mematuhi dan bersamaan dengan itu terjadi perubahan tingkah laku pada orang tersebut. Dengan cara demikian, kehidupan masyarakat dapat berlangsung tertib dan aman sesuai yang diharapkan.³⁶

Dalam masyarakat dikenal beberapa norma yang mengatur pola perilaku setiap individu, salah satunya adalah norma agama. Norma agama adalah norma yang mengatur kehidupan manusia yang berasal dari peraturan kitab suci melalui wahyu yang diturunkan nabi berdasarkan atas agama atau kepercayaannya masing-masing. Agama adalah sesuatu hal yang pribadi yang tidak dapat dipaksakan yang tercantum dalam undang-undang dasar 1945 pasal 29.

³⁶

<http://www.nafiun.com/2013/05/pengertian-nilai-dan-norma-sosial-di-masyarakat.html>. Diunduh pada tanggal 31 Desember 2017.

Norma agama adalah petunjuk hidup yang berasal dari Tuhan yang disampaikan melalui utusan-Nya yang berisi perintah, larangan dan anjuran-anjuran. Contoh-contoh norma agama ialah: Rajin beribadah sesuai dengan agama dan keyakinan, berdoa sebelum makan, sebelum tidur, sebelum perjalanan, sebelum belajar, dan sebelum memasuki tempat ibadah; mencegah dan tidak melakukan perbuatan yang dilarang agama; mengimani adanya Tuhan sesuai dengan agama dan kepercayaan masing-masing. Pelanggar norma agama dalam penetapan sanksinya ada dua macam: 1. mendapatkan sanksi secara tidak langsung, artinya pelanggarnya baru akan menerima sanksinya nanti di akhirat berupa siksaan di neraka; 2. mendapat sanksi langsung: artinya jika seseorang telah melanggar norma agama, baik mengakui sendiri di depan mufti atau hakim, atau kedatangan/tertangkap basah melakukan pelanggaran agama, dikenakan hukuman sesuai dengan pelanggarannya.³⁷

c) Perilaku Budaya

Perilaku adalah tindakan atau aktivitas dari manusia itu sendiri yang mempunyai bentangan yang sangat luas antara lain: berjalan, berbicara, menangis, tertawa, bekerja, kuliah, menulis, membaca, dan sebagainya. Dari uraian ini dapat disimpulkan

³⁷ https://id.wikipedia.org/wiki/Norma_agama. Diunduh pada tanggal 31 Desember 2017.

bahwa yang dimaksud perilaku manusia adalah semua kegiatan atau aktivitas manusia, baik yang diamati langsung maupun tidak langsung.³⁸

Perilaku merupakan respon atau reaksi seseorang terhadap stimulus atau rangsangan dari luar. Dari pengertian perilaku dan kebudayaan diatas dapat dirumuskan bahwa perilaku kebudayaan adalah keseluruhan perilaku manusia dalam masyarakat terhadap kebudayaan berupa sistem gagasan, tindakan, cipta, rasa dan hasil karya manusia dalam kehidupannya dan dijadikan milik bersama melalui belajar.

Hampir semua perilaku/tindakan manusia itu merupakan kebudayaan. Hanya tindakan yang sifatnya naluriah saja yang bukan merupakan kebudayaan, tetapi tindakan demikian prosentasenya sangat kecil. Tindakan yang berupa kebudayaan tersebut dibiasakan dengan cara belajar. Terdapat beberapa proses belajar kebudayaan yaitu proses internalisasi, sosialisasi, dan enkulturasi. Selanjutnya hubungan antara manusia dengan kebudayaan juga dapat dilihat dari kedudukan manusia tersebut terhadap kebudayaan. Manusia mempunyai empat kedudukan terhadap kebudayaan yaitu sebagai :

- penganut kebudayaan,
- pembawa kebudayaan,

³⁸ Hersey, Paul dan Kenneth H. Blanchard. *Manajemen Perilaku Organisasi :Pendayagunaan Sumber Daya Manusia*. Terjemahan Agus Dharma. (Jakarta: Erlangga. 1995). 30.

- manipulator kebudayaan
- pencipta kebudayaan.

Pembentukan kebudayaan dikarenakan manusia dihadapkan pada persoalan yang meminta pemecahan dan penyelesaian. Dalam rangka survive maka manusia harus mampu memenuhi apa yang menjadi kebutuhannya sehingga manusia melakukan berbagai cara. Hal yang dilakukan oleh manusia inilah kebudayaan. Kebudayaan yang digunakan manusia dalam menyelesaikan masalah-masalahnya bisa disebut sebagai *way of life*, yang digunakan individu sebagai pedoman dalam bertingkah laku.³⁹

Pengertian perilaku dapat dibatasi sebagai keadaan jiwa untuk berpendapat, berfikir, bersikap, dan lain sebagainya yang merupakan refleksi dari berbagai macam aspek, baik fisik maupun non fisik. Perilaku juga diartikan sebagai suatu reaksi psikis seseorang terhadap lingkungannya, reaksi yang dimaksud digolongkan menjadi dua, yakni dalam bentuk pasif (tanpa tindakan nyata atau konkrit), dan dalam bentuk aktif (dengan tindakan konkrit).

Sebagaimana dikemukakan Ormord⁴⁰ “*many aspects of moral thinking and moral behavior are apparently influenced by*

³⁹ <http://oktaviasurya24.blogspot.co.id/2016/03/makalah-agama-dan-perilaku-kebudayaan.html>.
Diunduh pada tanggal 31 Desember 2017.

⁴⁰ J.E. Ormord, *Human Learning* (New York: Pearson Prentice Hall, 2003), 136

observation and modelling.”⁴¹ Perilaku guru di kelas maupun diluar lingkungan madrasah sangatlah penting dan berpengaruh bagi peserta didik, apalagi berkaitan dengan pendidikan moral. Para peserta didik akan hidup bermasyarakat, karena itu para guru perlu mengkomunikasikan persoalan sosial, etik dan konsekwensi politis dari sebuah perbuatan. Guru menyadari bahwa esensi pendidikan adalah menjadikan peserta didik yang bermoral dan religius. Bahkan menurut whitehead “*The essence of education is that it be religious.*”⁴²

Para pendidik memberikan pendidikan kepada para peserta didik dengan apa yang mereka perlihatkan, katakan, perbuat, berikan, yang seharusnya dalam pergaulan pendidikan, para pendidik lainnya memperlihatkan hal-hal positif yang ingin tumbuh dan berkembang pada peserta didik.⁴³ Keteladana guru termasuk *hidden curriculum* merupakan kurikulum tersembunyi namun keberadaannya sangat berpengaruh terhadap siswa, dalam hal ini sikap keteladanan guru dalam mengajar.⁴⁴ Murray Print menyatakan bahwa *hidden curriculum* adalah kejadian-kejadian atau kegiatan yang terjadi dan tidak direncanakan keberadaannya, tetapi bisa dimanfaatkan guru dalam pencapaian

⁴¹ W.F. Pinar, *What Is Curriculum Theory?* (New Jersey: Lawrence Erlbaum Associate, 2004), 16

⁴² A.N. Whitehead, *The Aims Of Education and Other Essays* (England: William and Norgate, 1957), 26

⁴³ Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan* (Bandung: PPS UPI dan Rosda, 2007), 29

⁴⁴ Print. Murray, *Curriculum Developmental and Design* (Australia: Allen and Unwim, 1993), 13

hasil belajar.³² Inti *hidden curriculum* menurut ⁴⁵Dede Rosyada adalah kebiasaan madrasah menerapkan disiplin kepada siswa, ketepatan guru memulai pelajaran, kemampuan, cara guru menguasai kelas, serta kebiasaan guru memperlakukan siswa yang melakukan kenakalan di dalam maupun diluar kelas. Begitu juga dengan lingkungan madrasah yang teratur, rapi, tertib dan menjaga lingkungan yang bersih, merupakan pengalaman yang dapat mempengaruhi kultur siswa. Guru dituntut dapat menjadi teladan yang baik, memiliki kreatifitas, kecakapan, kesungguhan dan ketekunan.³³

2) Budaya Keagamaan di Madrasah

Membicarakan budaya keagamaan di madrasah, maka persepsi yang muncul adalah upaya tentang bagaimana menciptakan budaya yang agamis, budaya yang penuh dengan nuansa islami bagi umat islam. Budaya keagamaan dalam perwujudannya terdapat inkulnasi nilai-nilai, pemberian keteladanan, dan penyiapan generasi muda agar dapat mandiri dengan mengajarkan dan memfasilitasi pembuatan-pembuatan keputusan moral secara bertanggung jawab, dan keterampilan hidup yang lain.

Budaya keagamaan di madrasah sangatlah diperlukan untuk mewujudkan pribadi manusia khususnya peserta didik agar tercipta generasi muda yang religius dan taat pada agamanya. Usaha penanaman

⁴⁵ Rosyada. Dede, *Paradigma Pendidikan Demokratis* (Jakarta: Kencana, 2002), 28

nilai-nilai religius dalam rangka mewujudkan budaya religius sekolah dihadapkan pada berbagai tantangan baik secara internal maupun eksternal. Secara internal, pendidikan dihadapkan pada keberagaman siswa, baik dari sisi keyakinan beragama maupun keyakinan dalam satu agama. Lebih dari itu, setiap siswa memiliki latar belakang kehidupan yang berbeda-beda. Oleh karena itu, pembelajaran agama diharapkan menerapkan karakteristik keberagaman sebagai berikut,

a. Belajar Hidup dalam Perbedaan

Perilaku-perilaku yang diturunkan ataupun ditularkan oleh orang tua kepada anaknya sangatlah dipengaruhi oleh kepercayaan dan nilai budaya. Perilaku ini akan dibawa oleh anak-anak ke sekolah dan setiap siswa memiliki perbedaan latar belakang sesuai dari mana mereka berasal. Keragaman inilah yang menjadi pusat perhatian dari pendidikan agama Islam berwawasan multikultural. Jika pendidikan agama Islam selama ini masih konvensional dengan lebih menekankan pada proses *how to know*, *ho to do* dan *how to be*, maka pendidikan agama Islam berwawasan multikultural menambahkan proses *how to live and work together with other* yang menekankan oleh praktik pendidikan melalui:

- (1) pengembangan sikap toleransi, empati, dan simpati yang merupakan prasyarat esensial bagi keberhasilan koeksistensi dan proeksistensi dalam keragaman agama.

- (2) klarifikasi nilai-nilai kehidupan bersama menurut perspektif anggota dari masing-masing kelompok yang berbeda
- (3) pendewasaan emosional, kebersamaan dalam perbedaan membutuhkan kebebasan dan keterbukaan.
- (4) kesetaraan dalam partisipasi
- (5) kontrak sosial dan aturan main kehidupan bersama⁴⁶

b. Membangun Saling Percaya

Saling percaya merupakan faktor yang sangat penting dalam semua hubungan. Disadari tidak prasangka dan kecurigaan yang berlebih terhadap kelompok lain telah diturunkan dari satu generasi ke generasi berikutnya. Maka dari itu, pendidikan agama memiliki tugas untuk menanamkan rasa saling percaya antar agama, antar kultur dan antar etnik meskipun masing-masing memiliki perbedaan.

c. Memelihara Saling Pengertian.

Saling mengerti berarti saling memahami, perlu diluruskan bahwa memahami tidak serta merta disimpulkan sebagai tindakan menyetujui, akan tetapi memahami berarti menyadari bahwa nilai-nilai mereka dan kita dapat saling berbeda, bahkan saling melengkapi serta memberikan kontribusi terhadap relasi yang dinamis dan hidup.

d. Menjunjung Sikap Saling Menghargai

⁴⁶ Ngainun Naim dan Achmad Sauqi, *Pendidikan Multikultural Konsep dan Aplikasi* (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2010), 214.

Menghormati dan menghargai sesama manusia adalah nilai universal yang dikandung semua agama di dunia. Pendidikan agama menumbuhkembangkan kesadaran bahwa kedamaian mengandalkan saling menghargai antar penganut agama-agama, yang dengannya kita dapat dan siap untuk mendengarkan suara dan perspetif agama lain yang berbeda, memghargai signifikansi dan martabat semua individu dan kelompok kegamaan yang beragama.

e. Terbuka dalam Berfikir

Selayaknya pendidikan memberi pengetahuan baru tentang bagaimana berpikir dan bertindak bahkan beradaptasi sebagian pengetahuan baru dari para siswa. Dengan mengkondisikan siswa untuk dipertemukan dengan berbagai macam perbedaan, maka siswa akan mengarah pada proses pendewasaan dan memiliki sudut pandang dan cara untuk memahami realitas. Dengan demikian siswa akan lebih terbuka terhadap dirinya sendiri, orang lain dan dunia.

f. Apresiasi dan Interdependensi

Kehidupan yang layak dan manusiawi akan terwujud melalui tatanan sosial yang peduli, dimana setiap anggota masyarakat saling menunjukkan apresiasi dan memelihara relasi dan kesalingkaitan yang erat. Manusia memiliki kebutuhan untuk saling menolong atas dasar cinta dan ketulusan terhadap sesama. Dalam hal inilah, pendidikan agama Islam berwawasan multikultural perlu membagi

kepedulian tentang apresiasi dan interdependensi umat manusia dari berbagai tradisi agama.

g. Resolusi Konflik

Konflik berkepanjangan dan kekerasan yang merajalela seolah menjadi cara hidup satu-satunya dalam masyarakat plural, satu pilihan yang mutlak harus dijalani. Dalam hal ini, pendidikan adalah alat yang terpenting bagi usaha restorasi ke arah hidup damai, aman, dan sejahtera.

Budaya keagamaan bertujuan pada penanaman perilaku dalam pengamalan agama, sehingga terbentuk pribadi dan sikap yang berakhlakul karimah⁴⁷. Disamping itu, penanaman nilai keagamaan ini penting dalam rangka untuk memantapkan etos kerja dan etos ilmiah seluruh civitas akademika yang ada di lembaga pendidikan tersebut.

Menurut Fatthurrohman, nilai adalah patokan normatif yang mempengaruhi manusia dalam menentukan pilihannya di antara cara-cara tindakan alternatif.⁴⁸ Jadi nilai merupakan suatu keyakinan atau kepercayaan yang menjadi dasar bagi seseorang atau sekelompok orang untuk memilih tindakannya atau menilai suatu yang bermakna atau tidak bermakna bagi kehidupannya.

Keberagamaan seseorang diwujudkan dalam berbagai sisi kehidupannya. Menurut Nurkholis Majid dalam Sahlan, bahwa agama bukanlah sekedar tindakan ritual seperti membaca doa dan shalat, akan

⁴⁷ Wijaya Kusumah, *Menciptakan Budaya Sekolah yang Tetap eksis*, 2008. 1

⁴⁸ Muhammad Fatthurrohman, *Budaya Religius dalam Peningkatan Mutu Pendidikan* (Yogyakarta: Kalimedia, 2015), 52-53.

tetapi keseluruhan tingkah laku manusia yang terpuji yang dilakukan untuk mendapat ridha dari Allah SWT. Berdasarkan penjelasan di atas, nilai keagamaan adalah nilai-nilai kehidupan yang mencerminkan tumbuh kembangnya kehidupan beragama yang terdiri dari tiga unsur pokok yaitu aqidah, ibadah, dan akhlak yang menjadi pedoman perilaku sesuai dengan aturan-aturan ilahi untuk mencapai kesejahteraan serta kebahagiaan hidup di dunia dan akhirat.⁴⁹

Budaya keagamaan merupakan bagian dari budaya organisasi sangat menekankan peran nilai. Bahkan nilai merupakan pondasi dalam mewujudkan budaya keagamaan. Tanpa adanya nilai yang kokoh, maka tidak akan terbentuk budaya keagamaan. Nilai yang digunakan untuk dasar mewujudkan budaya keagamaan adalah nilai keagamaan. Nilai keagamaan bersumber dari agama dan mampu merasuk ke dalam intimitas jiwa. Nilai keagamaan perlu ditanamkan dalam lembaga pendidikan untuk membentuk budaya keagamaan yang mantap dan kuat di lembaga pendidikan dengan memerhatikan elemen-elemen penting suatu budaya organisasi yaitu antara lain:

- a. Inovasi dan pengambilan resiko
- b. Perhatian terhadap detail
- c. Orientasi terhadap hasil
- d. Orientasi terhadap individu
- e. Orientasi terhadap tim

⁴⁹ Asmaun Sahlan, *Mewujudkan Budaya Religius di Madrasah*, 69.

f. Agresivitas

g. Stabilitas

Masing-masing karakteristik ini berada dalam satu kesatuan, dari tingkat yang rendah menuju tingkat yang lebih tinggi. Menilai suatu organisasi dengan menggunakan tujuh karakter ini akan menghasilkan gambaran mengenai budaya organisasi tersebut. Gambaran tersebut kemudian menjadi dasar untuk perasaan saling memahami yang dimiliki anggota organisasi mengenai organisasi mereka, bagaimana segala sesuatu dikerjakan berdasarkan pengertian bersama tersebut, dan cara-cara anggota organisasi seharusnya bersikap.

Dalam penerapan budaya di madrasah, ⁵⁰apabila budaya yang kuat dan positif sangat berpengaruh terhadap perilaku dan efektifitas kinerja di lingkungan madrasah, karena menimbulkan antara lain sebagai berikut:

1. Nilai-nilai kunci yang saling menjalin, tersosialisasikan, menginternalisasi, menjiwai pada para anggota dan merupakan kekuatan yang tidak tampak.
2. Perilaku-perilaku guru, siswa dan karyawan secara tidak disadari terkendali dan terkordinasi oleh kekuatan yang informal atau tidak tampak
3. Para anggota merasa komitmen dan loyal terhadap madrasah

⁵⁰ Edy Sutrisno, *Budaya Organisasi* (Jakarta: Kencana 2010), 3

4. Adanya musyawarah dan kebersamaan atau kesertaan dalam hal-hal yang berarti sebagai bentuk partisipasi, pengakuan, dan penghormatan terhadap anggota.
5. Semua kegiatan berorientasi atau diarahkan kepada misi atau tujuan madrasah
6. Para anggota madrasah merasa senang, karena diakui dan dihargai martabat dan kontribusinya, yang sangat rewarding
7. Adanya koordinasi, integrasi dan konsistensi yang menstabilkan kegiatan-kegiatan madrasah
8. Berpengaruh kuat terhadap madrasah dalam tiga aspek yaitu, pengarahan perilaku dan kinerja, penyebarannya kepada para anggota madrasah, dan kekuatannya dalam hal menekan para anggota madrasah untuk melaksanakan nilai-nilai budaya
9. Budaya berpengaruh terhadap perilaku individual maupun kelompok.

1. Budaya Madrasah

Dalam kamus besar bahasa Indonesia, budaya diartikan sebagai pikiran, adat istiadat, sesuatu yang sudah berkembang; sesuatu yang menjadi kebiasaan yang sukar diubah.⁵¹ Budaya menurut Tylor adalah keseluruhan yang mencakup pengetahuan, kepercayaan, kesenian, moral, hukum adat istiadat, dan kemampuan-

⁵¹Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (Jakarta: PT Balai Pustaka, 1991), 149.

kemampuan lainnya serta kebiasaan-kebiasaan yang diperoleh manusia dari masyarakat.⁵²Dari berbagai pendapat tersebut maka budaya diartikan sebagai suatu pola hidup menyeluruh yang berkembang dan dimiliki bersama oleh sekelompok orang dan diwariskan dari generasi ke generasi.

Koentjaraningrat sebagaimana dikutip Budiningsih mengelompokkan aspek-aspek budaya berdasarkan wujudnya yaitu:⁵³ (1) Kompleks gagasan atau ide seperti pikiran, pengetahuan, nilai, keyakinan, norma, dan sikap, (2) Kompleks aktivitas seperti pola komunikasi, tari-tarian, upacara adat, (3) Material atau benda seperti hasil seni, peralatan, dan lain-lain. Sebagai kompleks gagasan budaya dikelompokkan kepada sesuatu yang bersifat abstrak, spesifik, subjektif, dan tidak teramati. Sedangkan sebagai kompleks aktivitas dan material, budaya dikelompokkan kepada sesuatu yang bersifat kongkret, objektif, dan eksplisit serta diidentifikasi serta diamati secara langsung.

Budaya menurut Robbin adalah sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya.⁵⁴ Robert G. Owen mendefinisikan budaya organisasi sebagai *“the norm that inform*

⁵² Haedar Nashir, *Pendidikan Karakter Berbasis Agama dan Budaya* (Yogyakarta: Multi Presindo, 2013), 32.

⁵³ Asri Budiningsih, *Pembelajaran Moral Berpihak pada Karakteristik Siswa dan Budayanya* (Jakarta: Rinea CIpta, 2004), 19.

⁵⁴ Stephen P Robbins dan Timothy A. Judge, *Perilaku Organisasi* (Jakarta: Salemba Empat, 2007), 256.

people what is acceptable and what is not, the dominant values that the organization cherishes above others, the basic assumption and beliefs that are share by members of the organization, the rules of the game that must be observed if one is to get along and be accepted as a member, the philoshopy that guide the organization in dealing with its employess and its clients.”⁵⁵

Maka dapat disimpulkan budaya di madrasah adalah sistem nilai, norma, atau aturan, falsafah, kepercayaan, sikap yang dianut bersama para anggotanya yang berpengaruh terhadap pola kerja dan pola manajemen organisasi serta yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya.

Dari segi fungsi budaya organisasi mempunyai beberapa fungsi. Pertama, budaya memiliki peran pembeda. Kedua, budaya organisasi membawa suatu rasa identitas bagi anggota-anggota organisasi. Ketiga, budaya organisasi mempermudah timbul pertumbuhan komitmen pada sesuatu yang lebih luas daripada kepentingan diri individual. Keempat, budaya organisasi meningkatkan sistem sosial.⁵⁶

Dalam pembentukan dan pengelolaan budaya di Madrasah, tentunya manajemen menemui hal-hal yang menjadi faktor pendukung dan faktor penghambat dalam penerapannya, dari

⁵⁵ Robert G,Owens, *Organizational Behavior in education* (America, 1987), 162.

⁵⁶ Edy Sutrisno, *Budaya Organisasi* (Jakarta: Kencana, 2013), 10.

beberapa pendukung yang ada, penulis dapat menyimpulkan sebagai berikut:

- a) Bertambahnya jumlah anggota organisasi
- b) Keyakinan anggota terhadap nilai-nilai yang anut oleh organisasi
- c) Keteladanan pemimpin organisasi
- d) Penghargaan yang maksimal terhadap prestasi kerja anggota
- e) Pendelegasian yang maksimal terhadap prestasi kerja anggota
- f) Pendelegasian yang proporsional dan professional
- g) Pengembangan kesejahteraan anggota
- h) Adaptabilitas yang mengakar dari anggota terhadap tata kerja dan sistem nilai yang anut dalam berorganisasi.

Sedangkan faktor yang dapat menjadi penghambat antara lain:

- a) Manajemen yang terlalu longgar, sehingga tidak adanya komitmen yang serius di antara anggota
- b) Kurangnya sosialisasi dan pengarahan manajemen, sehingga menyebabkan terlambatnya komunikasi anggota madrasah dan orang tua siswa tentang budaya Madrasah yang diterapkan di madrasah.
- c) Tidak tepatnya perencanaan program dan kegiatan operasional sehingga tujuan yang ingin dicapai tidak jelas
- d) Tidak tepatnya sistem *reward and punishment*

- e) Nilai-nilai dan keyakinan yang menjadi budaya organisasi kurang dianut, kurang dihayati, dan kurang dilaksanakan oleh anggota Madrasah
- f) Para manajer tidak menghargai kepemimpinan dan karyawan di semua tingkat yang bertanggung jawab. Mereka cenderung melumpuhkan inisiatif dan inovasi sentralistis
- g) Kurang menghargai inisiatif perseorangan untuk melakukan perubahan-perubahan budaya yang bermanfaat.⁵⁷

a) Budaya keagamaan di Madrasah

Di era globalisasi ini dunia pendidikan dihadapkan dengan berbagai tantangan diantaranya adalah penjajah baru dalam bidang kebudayaan dan tuntutan masyarakat akan perlunya penegakan hak asasi manusia serta perlakuan yang lebih adil, demokratis, manusiawi dan bijaksana. Penjajahan kebudayaan yang masuk antara lain ialah budaya barat yang bersifat hedonisme. Yang berakibat manusia menjadi meremehkan nilai-nilai budi pekerti dan juga agama karena dianggap tidak memberikan kontribusi secara material dan keduniaan.⁵⁸ Oleh karena itu, budaya keagamaan madrasah sangatlah diperlukan untuk mewujudkan pribadi manusia khususnya peserta didik agar tercipta generasi muda yang religius dan taat pada agamanya.

⁵⁷Moh. Pabundu Tika, *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), 150.

⁵⁸Abuddin Nata, *Kapita Selekta Pendidikan Islam Isu-isu Kontemporer tentang Pendidikan Islam*(Jakarta: Rajawali Press, 2012), 185.

Budaya keagamaan madrasah adalah upaya terwujudnya nilai-nilai ajaran agama sebagai tradisi dalam berperilaku dan budaya organisasi yang diikuti oleh seluruh warga di lembaga pendidikan tersebut.⁵⁹ Budaya keagamaan tersebut merupakan nilai-nilai Islam yang dominan yang didukung oleh madrasah atau falsafah yang menuntun kebijakan madrasah setelah semua unsur dan komponen madrasah termasuk *steakholders* pendidikan. Budaya madrasah merujuk pada suatu sistem nilai, kepercayaan dan norma-norma yang dapat diterima secara bersama serta dilakukan dengan penuh kesadaran sebagai perilaku islami yang dibentuk oleh lingkungan yang menciptakan pemahaman yang sama di antara seluruh unsur dan personil madrasah baik kepala madrasah, guru, staf, siswa dan komite.⁶⁰

Untuk mewujudkan budaya keagamaan dimadrasah, menurut Tafsir ada beberapa strategi yang dapat dilakukan oleh para praktisi pendidikan, di antaranya melalui: (1) memberikan contoh (teladan); (2) membiasakan hal-hal yang baik; (3) menegakkan disiplin; (4) memberikan motivasi dan dorongan; (5) memberikan hadiah terutama secara psikologis; (6) menghukum (mungkin dalam rangka kedisiplinan); (7) pembudayaan keagamaan yang berpengaruh bagi pertumbuhan anak.[27]

Muhaimin dalam bukunya Rekonstruksi Pendidikan Islam menjelaskan bahwa: Strategi pengembangan budaya keagamaan di

⁵⁹ Asm aun Sahlan, *Mewujudkan Budaya Religius di Madrasah*, 51.

⁶⁰ Winoto Suhadi, *Manajemen Berbasis Sekolah*. (Jember: Pena Salsabilla, 2011), 92-93.

Madrasah meminjam teori Koentjaraningrat (1974) tentang wujud kebudayaan, meniscayakan adanya upaya pengembangan dalam tiga tataran, yaitu tataran nilai yang dianut, tataran praktik keseharian, dan symbol-simbol budaya.

1. Dalam tataran nilai yang dianut perlu dirumuskan secara bersama nilai-nilai keagamaan yang disepakati dan perlu di kembangkan di Madrasah, untuk selanjutnya dibangun komitmen dan loyalitas bersama diantara semua warga madrasah terhadap nilai-nilai yang disepakati. Seperti hubungan manusia atau warga madrasah dengan Allah (hubungan vertical) dan yang horizontal berwujud hubungan manusia atau warga madrasah dengan sesamanya, dan hubungan mereka dengan lingkungan dan alam sekitarnya.
2. Dalam tataran praktik keseharian, nilai-nilai kekeagamaan yang disepakati tersebut diwujudkan dalam bentuk sikap dan perilaku keseharian oleh warga madrasah. Proses pengembangan tersebut dapat dilakukan dengan tiga cara, Pertama, sosialisasi nilai-nilai keagamaan yang disepakati sebagai sikap dan perilaku ideal yang ingin dicapai pada masa mendatang di madrasah. Kedua, penetapan action plan mingguan atau bulanan sebagai tahanan dan langkah sistematis yang akan dilakukan oleh semua warga dimadrasah dalam melaksanakan nilai-nilai keagamaan yang telah disepakati tersebut. Ketiga, Pemberian penghargaan terhadap prestasi warga madrasah, seperti guru, tenaga kependidikan, dan peserta didik

sebagai usaha pembiasaan (habit formation) yang menjunjung sikap dan perilaku komitmen dan loyal terhadap ajaran dan nilai-nilai keagamaan yang disepakati.

3. Dalam tataran simbol-simbol budaya, Pengembangan yang perlu dilakukan adalah mengganti symbol-simbol budaya yang kurang sejalan dengan ajaran dan nilai-nilai keagamaan dengan symbol budaya yang agamis. Perubahan symbol dapat dilakukan dengan mengubah model berpakaian dengan prinsip menutup aurat , pemasangan hasil karya peserta didik, foto-foto dan moto yang mengandung pesan-pesan nilai-nilai kekeagamaan dan lain-lain.

Kepala madrasah dan guru perlu membuat sebuah standar pelaksanaan dan tahapan penerapan budaya religius di madrasah.

Sehingga keberhasilan pengembangan budaya religius bisa dievaluasi.

Muhaimin²⁹memberikan contoh standart dan tahapan yang berkelanjutan dalam pengembangan budaya religius seperti misalnya;

- a) dilaksanakan sholat berjamaah dengan tertib dan disiplin di masjid madrasah, b) tidak terlibat dalam perkelahian antar-peserta didik, c) sopan santun berbicara antara peserta didik, peserta didik dengan guru dan tenaga kependidikan, antara guru dengan guru, anantara guru dan tenaga kependidikan dan lainnya, d) cara berpakaian peserta didik dan guru yang islami, e) cara pergaulan peserta didik dan guru sesuai dengan norma islam, terciptanya budaya senyum, salam dan sapa dan lain sebagainya.

Menurut Muhaimin, agar pendidikan keagamaan Islam di madrasah dapat membentuk peserta didik yang memiliki iman, takwa, dan akhlak mulia, maka proses pembelajaran pendidikan keagamaan harus menyentuh tiga aspek secara terpadu. Tiga aspek yang dimaksud adalah: (1) knowing, yakni agar peserta didik dapat mengetahui dan memahami ajaran dan nilai-nilai keagamaan; (2) doing, yakni agar peserta didik dapat mempraktikkan ajaran dan nilai-nilai keagamaan; dan (3) being, yakni agar peserta didik dapat menjalani hidup sesuai dengan ajaran dan nilai-nilai keagamaan. Ini tentunya tidak hanya mengandalkan pada proses belajar-mengajar di dalam atau di luar kelas yang hanya dua jam pelajaran untuk jenjang SMA/K per pekannya. Namun dibutuhkan pembinaan perilaku dan mentalitas being religious melalui pembudayaan keagamaan dalam komunitas madrasah, keluarga, dan lingkungan masyarakat di mana para siswa tinggal dan berinteraksi.

Keberkeagamaan atau religiusitas seseorang diwujudkan dalam berbagai sisi kehidupannya. Aktifitas berkeagamaan bukan hanya terjadi ketika seseorang melakukan perilaku ritual (beribadah), tetapi juga melakukan aktivitas yang didorong oleh kekuatan supranatural. Bukan hanya berkaitan dengan aktivitas yang tampak dan dapat dilihat oleh mata, tetapi juga aktivitas yang tidak tampak dan terjadi dalam hati seseorang.[30]

Menurut Nurcholis Madjid, keagamaan bukanlah sekedar tindakan-tindakan ritual seperti shalat dan membaca do'a. Keagamaan lebih dari itu, yaitu keseluruhan tingkah laku manusia yang terpuji, yang dilakukan demi memperoleh ridla atau perkenan Allah. Keagamaan dengan demikian meliputi keseluruhan tingkah laku manusia dalam hidup ini, yang tingkah laku itu membentuk keutuhan manusia berbudi luhur atas dasar percaya atau iman kepada Allah dan tanggung jawab pribadi di hari kemudian.[31] (Madjid, 2010: 93).

Dari uraian di atas dapat di pahami bahwa pengembangan budaya religius di madrasah harus memiliki landasan yang kokoh baik secara normatif religius maupun konstitusional. Sehingga semua lembaga pendidikan secara bersama-sama memiliki tujuan untuk mengembangkan budaya religius di komunitasnya. Oleh Karena itu diperlukan sebuah rancangan dan tategi yang baik untuk melakukan pengembangan budaya religius dengan tetap memperhatikan dan mempertimbangkan pendidikan multikultural.

Suasana kekeagamaan di lingkungan madrasah dengan berbagai bentuknya, sangat penting bagi proses penanaman nilai keagamaan pada siswa. Proses penanaman nilai keagamaan islam pada siswa dimadrasah akan menjadi lebih intensif dengan suasana kehidupan madrasah yang islami, baik yang Nampak dalam kegiatan, sikun prilaku , pembiasaan, penghayatan, dan pendalaman.

Budaya madrasah merupakan seluruh pengamalan psikologis para peserta didik baik yang bersifat sosial, emosional maupun intelektual yang diserap oleh mereka selama berada dalam lingkungan madrasah. Respon psikologis keseharian peserta didik terhadap hal-hal seperti cara-cara guru dan personel madrasah lainnya bersikap dan berperilaku, implementasi kebijakan madrasah, kondisi dan layanan kantin madrasah, penataan keindahan, kebersihan dan kenyamanan lingkungan madrasah, semuanya membentuk budaya madrasah. Semua itu akan merembes pada penghayatan psikologis warga madrasah termasuk peserta didik, yang pada gilirannya membentuk pola nilai, sikap, kebiasaan, dan perilaku.

Pelaksanaan pengembangan budaya religius di madrasah tidak akan berjalan dengan baik jika tanpa dukungan dan komitmen dari berbagai pihak, di antaranya adalah pemerintah, dalam hal ini Departemen Keagamaan atau Pemerintah Daerah, kebijakan kepala madrasah, guru pendidikan keagamaan Islam, guru mata pelajaran umum, pegawai madrasah, komite madrasah, dukungan siswa (OSIS), lembaga dan ormas, kekeagamaan serta partisipasi masyarakat luas. Jika semua elemen ini dapat bersama-sama mendukung dan terlibat dalam pelaksanaan pengamalan budaya keagamaan di madrasah maka bukan sesuatu yang mustahil hal ini akan terwujud dan sukses.

Sebagai upaya sistematis menjalankan pengamalan budaya keagamaan (Islam) di madrasah perlu dilengkapi dengan sarana

pendukung bagi pelaksanaan pengamalan budaya keagamaan (Islam) di madrasah, di antaranya; musholla atau masjid, sarana pendukung ibadah (seperti: tempat wudhu, kamar mandi, sarung, mukena, mimbar, dsb.), alat peraga praktik ibadah, perpustakaan yang memadai, aula atau ruang pertemuan, ruang kelas sebagai tempat belajar yang nyaman dan memadai, alat dan peralatan seni Islami, ruang multimedia, laboratorium komputer, internet serta laboratorium PAI.⁶¹

Budaya dapat dipahami dari dua sisi pertama, memahami ditinjau dari sudut sumbernya, budaya madrasah bersumber dari spirit, keyakinan dan nilai-nilai kualitas kehidupan yang patut dianut organisasi madrasah seperti, spirit, keyakinan, nilai-nilai disiplin, tanggung jawab, kebersamaan, keterbukaan, kejujuran, semangat hidup, sosial, menghargai orang lain dan persatuan. Kedua budaya madrasah dipahami dari sisi manifestasi atau tampilannya yaitu dengan cara merasakan atau mengamati manifestasi yang tercermin dalam aturan-aturan dan prosedur-prosedur yang mengatur bagaimana kepala madrasah dan warga madrasah seharusnya bekerja, budaya dan iklim madrasah harus lahir dari lingkungan suasana budaya yang mendukung seseorang melaksanakan dengan penuh tanggung jawab, rela, alami dan sadar bahwa apa yang dilakukan (ketaatan itu muncul dengan sendirinya tanpa harus menunggu perintah atau dibawah tekanan) merupakan spontanitas berdasarkan kata hati karena didukung oleh

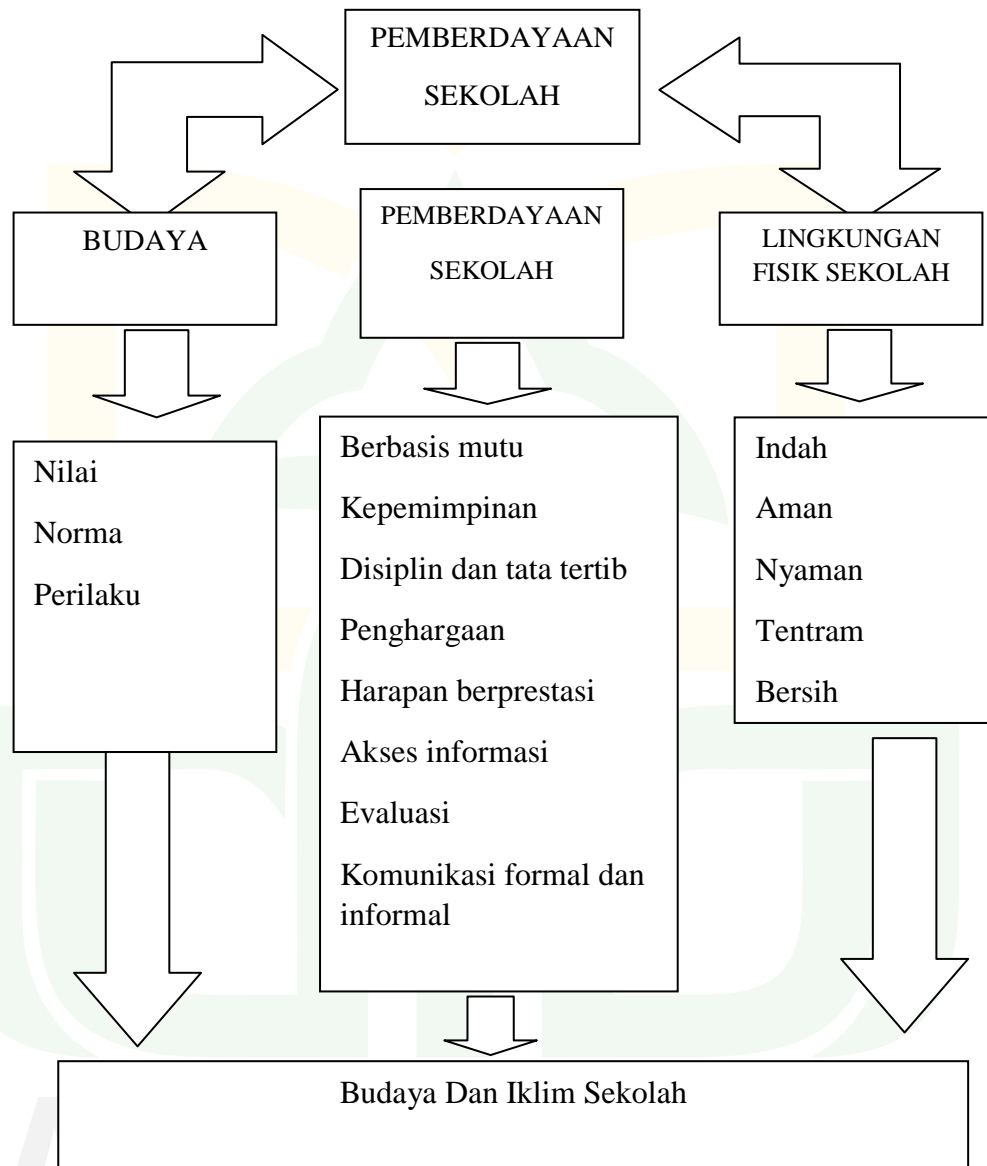
⁶¹ <http://www.izetmutaqien.id/2017/07/pengembangan-budaya-sekolah-madrasah.html> Diunduh pada tanggal 1 Januari 2017.

iklim lingkungan yang menciptakan kesadaran kita dalam lingkungan madrasah. Misalnya budaya disiplin, budaya berprestasi dan budaya bersih. Struktur organisasi madrasah yang mengatur warga madrasah seharusnya berhubungan secara formal maupun informal dengan orang lain.⁴⁸

Dengan demikian budaya organisasi madrasah dapat didefinisikan sebagai kepribadian madrasah yang merupakan refleksi dari sikap para personil madrasah dan tercermin dalam perilaku individu dan kelompok dalam sebuah komunitas madrasah. Dengan kata lain budaya madrasah adalah karakter madrasah yang termanifestasi kepemimpinan madrasah, guru, karyawan dan siswa madrasah.

Model berikut ini menjelaskan tentang bagaimana membangun sebuah budaya madrasah berdasarkan unsur-unsur di atas. Model tersebut menggambarkan bahwa budaya organisasi merupakan kumpulan nilai-nilai, norma dan perilaku yang mengontrol interaksi-personil madrasah dengan orang diluar madrasah. Budaya organisasi sekolah tidak bisa lepas dari nilai-nilai yang dianut oleh individu-individu yang memiliki kepentingan dengan madrasah, atau dengan kata lain budaya madrasah merupakan hasil interaksi nilai-nilai yang dianut individu didalam dan diluar madrasah. Sekolah merupakan kesatuan sosial yang dikoordinasikan secara sadar dengan sebuah

batasan yang relatif terus-menerus untuk mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran madrasah.



Gambar 1.1 Model dalam Membangun Budaya dan iklim Sekolah

Dengan menjadikan agama sebagai tradisi dalam lembaga pendidikan maka secara sadar maupun tidak ketika warga lembaga mengikuti tradisi yang telah tertanam tersebut sebenarnya warga

lembaga pendidikan sudah melakukan ajaran agama. Pembudayaan nilai-nilai Keberagamaan (religius) dapat dilakukan dengan beberapa cara melalui kebijakan pimpinan madrasah, pelaksanaan kegiatan mengajar di kelas, kegiatan ekstrakurikuler di luar kelas, serta tradisi dan perilaku warga lembaga pendidikan secara kontinyu dan konsisten, sehingga tercipta *religious culture* dalam lingkungan lembaga pendidikan.

Budaya keagamaan madrasah merupakan cara berfikir dan cara bertindak warga madrasah yang didasarkan atas nilai-nilai religius (keberagamaan).⁶² Seperti firman Allah SWT dalam QS Al Baqarah ayat 208:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا ادْخُلُوا فِي السِّلْمِ كَافَّةً وَلَا تَتَّبِعُوا خُطُواتِ الشَّيْطَانِ إِنَّهُ لَكُمْ عَدُوٌّ مُبِينٌ

Artinya : “Hai orang-orang yang beriman, masuklah kamu ke dalam Islam keseluruhan, dan janganlah kamu turut langkah-langkah syaitan. Sesungguhnya syaitan itu musuh yang nyata bagimu.”

Dalam tataran nilai, budaya keagamaan dapat berupa semangat berkorban, semangat persaudaraan, saling tolong menolong dan tradisi mulia yang lainnya. Sedangkan dalam tataran perilaku budaya keagamaan dapat berupa kebiasaan sholat berjama'ah, gemar shodaqoh, dan perilaku baik lainnya. Dengan demikian pada hakikatnya budaya keagamaan Madrasah adalah terwujudnya nilai-nilai ajaran Agama sebagai tradisi dalam

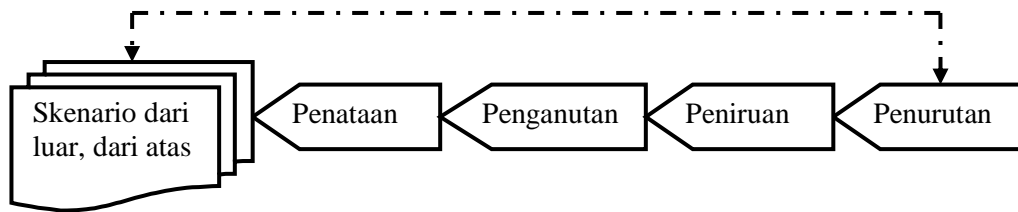
⁶²Asm aun Sahlan, *Mewujudkan Budaya Religius di Madrasah*, 75.

berperilaku dalam budaya organisasi yang diikuti oleh seluruh warga madrasah. Oleh karena itu, untuk membudayakan nilai-nilai keagamaan dapat dilakukan dengan beberapa cara yakni melalui kepala Madrasah, kegiatan belajar mengajar, ekstrakurikuler dan juga tradisi perilaku warga madrasah yang dilaksanakan secara kontinyu dan konsisten di lingkungan madrasah. Itulah yang akan membentuk *religius culture*.

b) Proses Terbentuknya Budaya Keagamaan Madrasah

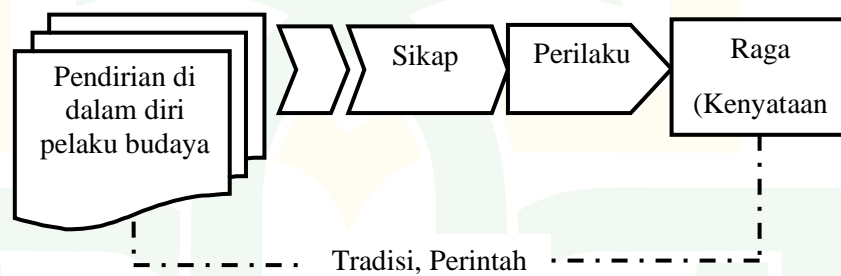
Secara umum budaya dapat terbentuk *prescriptive* dan juga dapat secara terprogram atau *learning process* atau solusi terhadap suatu masalah. Pertama adalah pembentukan budaya keagamaan madrasah melalui penurutan, penganutan dan penataan terhadap suatu skenario (tradisi perintah). Pola ini disebut *pola pelakonan*, modelnya sebagai berikut:

IAIN JEMBER



Gambar 1.2. Pola Pelakonan

Kedua adalah pembentukan budaya keagamaan secara terprogram atau *learning process*. Pola ini bermula dari dalam diri pelaku budaya, dan suara kebenaran, keyakinan, anggapan dasar atau dasar yang dipegang teguh sebagai pendirian, dan diaktualisasikan menjadi kenyataan melalui sikap atau perilaku.⁶³



Gambar 1.3. Pola Peragaan.

Ada pula yang dimulai dari sebuah kebiasaan yang didisiplinkan, yaitu suatu hal yang dikerjakan berulang-ulang setiap hari. Walaupun awalnya dilakukan dengan paksaan, namun bila sesuatu itu dilakukan secara disiplin atau istiqomah, akan menjadi sebuah budaya yang diterapkan di tempat tersebut. Hal ini termasuk ke dalam jenis pembentukan budaya madrasah pola yang kedua, yaitu budaya yang berawal dari sesuatu yang terprogram, sehingga

⁶³Asmaun Sahlan, *Mewujudkan Budaya Religius di Madrasah*, (Malang: UIN Maliki Press, 2009), 83.

menjadi kebiasaan atau budaya. Program ini butuh beberapa tahapan-tahapan dalam mengerjakannya yang pertama, dari drill (latihan-latihan) kedua, habit (kebiasaan) ketiga, attitude (sikap) keempat, personality (kepribadian).

Upaya yang dilakukan oleh para praktisi pendidikan untuk membentuk budaya keagamaan madrasah diantaranya ialah melalui :

- (1) tauladan atau contoh.
- (2) membiasakan hal-hal yang baik.
- (3) menegakkan disiplin.
- (4) memberikan motivasi atau dorongan.
- (5) memberikan hadiah terutama psikologis.
- (6) hukuman
- (7) penciptaan suasana religius bagi peserta didik.

Dalam tataran praktik keseharian nilai-nilai keagamaan yang telah disepakati diwujudkan dengan bentuk sikap dan perilaku keseharian oleh semua warga madrasah. Proses pengembangan tersebut dilakukan melalui tiga tahap yaitu: pertama, sosialisasi nilai-nilai agama yang disepakati sebagai sikap dan perilaku ideal yang ingin dicapai pada masa mendatang di madrasah. Kedua adalah penetapan *action plan* mingguan atau bulanan sebagai tahapan dan langkah sistematis yang dilakukan oleh semua pihak Madrasah dalam mewujudkan nilai-nilai agama yang telah disepakati tersebut. Ketiga yakni pemberian penghargaan terhadap prestasi warga madrasah seperti guru, tenaga kependidikan atau peserta didik sebagai usaha pembiasaan yang menjunjung sikap dan perilaku yang komitmen dan loyal terhadap ajaran dan nilai-nilai yang disepakati.

Upaya dalam mewujudkan budaya keagamaan di madrasah, menurut Koentjaraningrat tentang wujud kebudayaan, meniscayakan upaya pengembangan dalam tiga tataran, yaitu tataran nilai yang dianut, tataran praktek keseharian, dan tataran simbol-simbol budaya.⁶⁴

Pada tataran nilai yang dianut perlu dirumuskan secara bersama nilai-nilai agama yang disepakati dan perlu dikembangkan di madrasah, untuk selanjutnya membangun komitmen dan loyalitas bersama di antara semua warga madrasah terhadap nilai yang telah disepakati. Pada tataran praktek keseharian, nilai-nilai keagamaan yang telah disepakati tersebut diwujudkan dalam bentuk sikap dan perilaku keseharian oleh semua warga madrasah. Dalam kerangka ini pendidikan merupakan tanggung jawab bersama bukan hanya guru agama saja. Pendidikan Agama pun tidak hanya terbatas aspek pengetahuan semata tetapi juga meliputi aspek pembentukan sikap, perilaku, dan pengalaman keagamaan. Selanjutnya, pada tataran simbol-simbol budaya yang perlu dilakukan adalah mengganti simbol-simbol budaya yang kurang sejalan dengan ajaran dan nilai-nilai agama dengan simbol-simbol agamis.⁶⁵

Sedangkan upaya untuk membudayakan nilai-nilai religius di lembaga pendidikan dapat dilakukan melalui: pertama, *power* strategi, yaitu strategi pembudayakan agama di lembaga pendidikan

⁶⁴ Asmaun Sahlan, *Mewujudkan Budaya Religius di Madrasah Mengembangkan PAI dari Teori ke Aksi* (Malang: UIN-Maliki Press, 2010), 84.

⁶⁵ *Ibid*, 85-86.

dengan cara menggunakan kekuasaan atau melalui *people's power*.⁶⁶ *People power* di sini adalah pemimpin lembaga pendidikan yakni kepala Madrasah. Dengan segala kekuasaan dan kewenangannya kepala madrasah akan mengkondisikan Madrasah agar berbudaya religius. Upaya ini dikembangkan melalui pendekatan perintah atau larangan. Jadi melalui peraturan Madrasah akan membentuk sanksi dan *reward* pada warga madrasah sehingga warga Madrasah secara tidak sadar akan membentuk suatu budaya, yang bila diarahkan ke religius akan tercipta budaya religius. Kedua, *persuasive strategi* yang dijalankan lewat pembentukan opini dan pandangan masyarakat atau warga pendidikan. Strategi kedua dapat dikembangkan melalui pembiasaan. Misalnya, membiasakan membaca Al-Qur'an atau bahkan hafalan surat yasin sehingga akan terbentuk budaya keagamaan baru. Ketiga, *normative reductive* adalah aturan yang berlaku di masyarakat. Jadi, melalui norma itulah dikaitkan dengan pendidikan akan membentuk budaya keagamaan di lembaga pendidikan.⁶⁷ Strategi ketiga ini dapat dikembangkan melalui pendekatan *persuasive*, keteladanan atau mengajak warga madrasah secara halus dengan memberikan alasan memberikan prospek yang baik agar bisa meyakinkan mereka. Contohnya ialah mengajak warga madrasah untuk selalu sholat berjama'ah, yakni dengan memberikan gambaran pahala dari sholat berjama'ah dan

⁶⁶ Ibit, 86.

⁶⁷ Asmaun Sahlan, *Mewujudkan Budaya Religius di Madrasah Mengembangkan PAI dari Teori ke Aksi*, 86.

juga hal-hal positif tentang sholat berjama'ah agar warga Madrasah yakin dan dapat melaksanakannya.

Budaya madrasah adalah elemen yang penting dalam sebuah Madrasah dan dipengaruhi oleh nilai dan kepercayaan yang menjadi asas dan visi madrasah. Selain itu, struktur dan sistem madrasah membolehkan Madrasah memilih cara bagaimana ia menjalankan kegiatan visi. Visi madrasah terdapat dalam pernyataan dasar madrasah yang timbul daripada nilai dan kepercayaan madrasah. Visi dan misi sangat penting di dalam sebuah madrasah, karena hal tersebut merupakan alamat madrasah dan tujuan sebuah madrasah. Visi dan misi mempunyai ciri-ciri yang tersendiri dalam membentuk wawasan madrasah. Oleh karena itu, nilai dan visi merupakan pengaruh yang penting dalam membentuk budaya madrasah dan tanggung jawab warga madrasah untuk mencapainya. Ini adalah kerana nilai dan visi adalah cermin sebuah madrasah tersebut.

IAIN JEMBER

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Metode penelitian adalah cara yang digunakan oleh peneliti dalam menggali dan mengumpulkan data-data penelitian, baik itu berupa hasil wawancara (*interview*), pengamatan (*observasi*), dan yang berbentuk dokumentasi.⁶⁸

1. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Pendekatan penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang menghasilkan prosedur analisis yang tidak menggunakan prosedur analisis statistik atau cara kuantifikasi lainnya.⁶⁹ Artinya, pendekatan kualitatif mengungkapkan gejala secara holistik-kontekstual melalui pengumpulan data dari latar alami dengan memanfaatkan diri peneliti sebagai instrumen kunci. Pendekatan ini bersifat deskriptif dan cenderung menggunakan analisis dengan pendekatan induktif. Pendekatan kualitatif digunakan karena dapat mengungkap data secara mendalam tentang teknik kepala madrasah dalam mengembangkan budaya keagamaan di MAN Bondowoso.

Jenis penelitian ini adalah kualitatif deskriptif. Menurut Bimo Walgito, penelitian kualitatif deskriptif adalah suatu metode untuk

⁶⁸ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek* (Jakarta: Rineka Cipta, 2002), 126.

⁶⁹ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, cet. Keduapuluhlima (Bandung: PT. Rosda Karya, 2008), 6.

menyelidiki atau mempelajari suatu kejadian mengenai perseorangan. Melalui penelitian dengan menggunakan kualitatif deskriptif, akan diperoleh pemahaman dan penafsiran secara mendalam mengenai data yang diperoleh dari lapangan dengan fakta yang relevan. Karena permasalahan yang diangkat adalah teknik kepala madrasah dalam mengembangkan budaya keagamaan di MAN Bondowoso.

B. Lokasi Penelitian

1. Lokasi Penelitian

Adapun lokasi penelitian ini bertempat di MAN Bondowoso yang beralamatkan di Jalan Khairil Anwar Badean Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso. Penentuan lokasi penelitian ini dilakukan secara sengaja dengan dasar pertimbangan bahwa belum ada peneliti yang mengkaji permasalahan tentang teknik kepala madrasah dalam mengembangkan budaya keagamaan yang diterapkan di lembaga pendidikan khususnya di MAN Bondowoso.

Alasan penentuan lokasi penelitian dilakukan dengan sengaja mengingat MAN Bondowoso: (1) Merupakan lembaga pendidikan yang berciri khas Islami, (2) MAN Bondowoso membuka jurusan Tahfidz, (3) MAN Bondowoso Meraih juara 1 tahfidz Al-Qur'an tingkat Kabupaten dalam kategori 15 juz, (4) MAN Bondowoso memisah gedung dan kelas kedalam komplek pelajar putra dan putri.

C. Kehadiran Peneliti

Peneliti bertindak sebagai instrumen sekaligus pengumpul data. Kehadiran peneliti harus dikabarkan secara eksplisit. Perlu diterangkan tentang peran peneliti dan kehadirannya statusnya diketahui oleh informan.⁷⁰

Dalam penelitian kualitatif ini peneliti hadir langsung ke lokasi penelitian, yaitu madrasah yang telah ditetapkan dalam penelitian ini, dan bertemu dengan informan dan kehadirannya diketahui sebagai peneliti oleh informan karena membawa surat dari instansi berwenang. Walaupun demikian peneliti menempatkan diri sebagai pihak luar yang bertindak meneliti sendiri, sehingga melakukan dengan hati-hati, selektif dan sungguh-sungguh dalam menjangkau data sesuai kondisi lapangan.

D. Subjek Penelitian

Data tersebut berupa data tertulis yaitu data dari hasil wawancara dengan informan. Data lain adalah yang didapatkan dari hasil pengamatan atau hasil observasi yang dilakukan peneliti secara langsung pada objek penelitian, serta dokumentasi foto kegiatan pendidikan. Penelitian ini menggunakan *purposive sampling*, yaitu pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan bahwa orang tersebut dianggap paling tahu tentang objek/situasi sosial yang akan diteliti.

Dalam penelitian ini informan yang dipilih adalah:

1. Kepala MAN Bondowoso Kelurahan Badean Kecamatan Bondowoso sebagai penanggung jawab madrasah.

⁷⁰Madrasah Tinggi Islam Negeri Jember. *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah Program Pascasarjana* (Jember: Stain Press, 2012), 60

2. Wakil kepala madrasah bidang kesiswaan, sebagai pembantu dari tugas kepala madrasah.
3. Beberapa Guru-guru bidang studi MAN Bondowoso
4. Berbagai dokumen, refrensi dan literature yang relevan dengan tema penelitian ini sebagai bahan analisa memperlengkap data.

E. Sumber Data

Lofland dalam moleong mengemukakan bahwa dalam penelitian kualitatif, sumber data utamanya adalah berupa kata-kata dan tindakan orang yang diamati, atau yang diwawancarai dan selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain.⁷¹

Menurut sumber datanya dalam penelitian ini, data dibedakan menjadi dua macam yakni:

1. Data primer

Yaitu sumber yang langsung memberi data kepada peneliti,⁷² di antaranya adalah: kepala Madrasah, waka kesiswaan, tata usaha, guru MAN Bondowoso.

2. Data sekunder

Yaitu sumber data yang tidak langsung diberikan kepada peneliti,⁷³ seperti: kepala tata usaha, tenaga administrasi madrasah dan dokumen-dokumen dari MAN Bondowoso yang berhubungan dengan upaya kepala madrasah dalam mengembangkan budaya keagamaan.

⁷¹Lexy. J, Moleong. *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT Remaja, 2001), 157

⁷²Ahmad Tanzeh, *Pengantar Metode Penelitian* (Yogyakarta: Teras, 2009), 55.

⁷³*Ibit*, 57.

F. Teknik Pengumpulan Data

Data merupakan hal yang sangat substansi dalam penelitian, sedangkan maksud dari metode pengumpulahn data adalah cara-cara yang digunakan dalam penelitian untuk meraih data, dengan demikian data yang diharapkan tingkat kevalidannya dapat dipertanggung jawabkan.

Adapun metode atau cara yang digunakan dalam pengumpulan data adalah:

1. Teknik Observasi (Pengamatan)

Nasution menyatakan, observasi adalah dasar semua ilmu pengetahuan. Artinya, para ilmuwan hanya dapat bekerja dengan data, yaitu fakta tentang dunia kenyataan yang diperoleh melalui observasi.⁷⁴ Melalui observasi tersebut peneliti dapat belajar tentang kenyataan perilaku manusia atau obyek dalam suatu situasi maupun makna dari perilaku tersebut. Pelaksanaan teknik observasi dapat dilakukan dalam beberapa cara. Penentuan dan pemilihan cara tersebut sangat tergantung pada situasi objek yang akan diteliti.

Jenis observasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah observasi non partisipan. Observasi non partisipan adalah peneliti datang di tempat kegiatan orang yang diobservasi, tetapi peneliti tidak ikut terlibat dalam kegiatan atau peneliti berkedudukan sebagai pengamat.

Adapun data yang diperoleh peneliti dalam teknik observasi adalah sebagai berikut:

⁷⁴ Sugiyono, Memahami Penelitian Kualitatif (Bandung: Alfabeta, 2010), 64.

- a. Teknik Kepala Madrasah dalam mengembangkan nilai budaya keagamaan di MAN Bondowoso tahun pelajaran 2017/2018
- b. Teknik Kepala Madrasah dalam mengembangkan norma budaya keagamaan di MAN Bondowoso tahun pelajaran 2017/2018
- c. Teknik Kepala Madrasah dalam mengembangkan perilaku budaya keagamaan di MAN Bondowoso tahun pelajaran 2017/2018

2. Teknik Wawancara

Interview atau wawancara merupakan teknik pengumpulan data dengan menemui objek secara langsung untuk dimintai keterangan sesuai dengan tema yang diangkat dalam penelitian. Tujuan wawancara digunakan dalam penelitian adalah untuk memperoleh berbagai informasi tentang apa yang dikatakan, apa yang dipikirkan dan apa yang dirasakan.⁷⁵ Wawancara dimaksudkan untuk mengungkap apa yang tersembunyi di balik kejadian atau apa yang dikatakan orang.

Penelitian ini menggunakan wawancara tidak terstruktur/terbuka. *Wawancara* tidak terstruktur bertujuan peneliti dapat menggali data sebanyak-banyaknya yang diperlukan tanpa mengurangi informasi dan makna alamiah dari proses penggaliannya.

Adapun data yang diperoleh peneliti dalam teknik wawancara adalah sebagai berikut:

- a. Teknik Kepala Madrasah dalam mengembangkan nilai budaya keagamaan di MAN Bondowoso tahun pelajaran 2017/2018

⁷⁵ Nurul Ulfatin, *Metode Penelitian Kualitatif* (Malang: Bayumedia Publishing, 2013),184.

- b. Teknik Kepala Madrasah dalam mengembangkan norma budaya keagamaan di MAN Bondowoso tahun pelajaran 2017/2018
- c. Teknik Kepala Madrasah dalam mengembangkan perilaku budaya keagamaan di MAN Bondowoso tahun pelajaran 2017/2018

3. Teknik Dokumentasi

Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah lalu. Teknik dokumentasi adalah teknik pengumpulan data yang diperoleh melalui dokumen-dokumen.

Bogdan mengatakan *"Publish autobiographies provide a readily available source of data for the discerning qualitative research"*.⁷⁶ Hasil penelitian dari observasi dan wawancara akan menjadi kredibel apabila didukung oleh foto-foto atau karya tulis akademik dan seni yang ada.

Adapun data yang diperoleh dengan teknik dokumentasi adalah:

- a. Konsep Kepala Madrasah dalam mengembangkan norma-norma budaya keagamaan di MAN Bondowoso tahun pelajaran 2017/2018
- b. Teknik Kepala Madrasah dalam mengembangkan nilai-nilai budaya keagamaan di MAN Bondowoso tahun pelajaran 2017/2018
- c. Perilaku kepala madrasah dalam mengembangkan budaya keagamaan di MAN Bondowoso tahun pelajaran 2017/2018

G. Analisis Data

Analisis data merupakan tahapan yang sangat penting dalam sebuah penelitian karena dengan analisis data, peneliti bisa memberi arti dan makna,

⁷⁶ Sugiyono, Memahami Memahami Penelitian Kualitatif, 83.

serta berfungsi sebagai pemecah atas masalah yang sedang dikaji. Analisis data dalam teknis ini menggunakan metode analisis kualitatif intraktif. Analisis terdiri dari tiga alur kegiatan yang terjadi secara bersamaan yaitu: reduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan atau verifikasi.⁷⁷

Dalam penelitian kualitatif, data diperoleh dari berbagai sumber dengan menggunakan teknik pengumpulan data yang bermacam-macam. Analisa data memerlukan daya kreatif serta kemampuan intelektual yang tinggi. Setiap peneliti mencari sendiri metode yang dirasa cocok dengan sifat yang ditelitinya.

Adapun dalam analisis data peneliti melalui beberapa tahapan, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan dan verifikasi.

1. *Data Reduction* (Reduksi Data)

Reduksi data, adalah sebagai proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan, dan transformasi data kasar yang diperoleh dari berbagai sumber, yaitu dari hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Kemudian, membuat ringkasan, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, memberikan kode, dicari tema dan polanya, dan membuang data-data yang tidak diperlukan.

Data-data dari hasil penelitian ini, baik yang berasal dari hasil wawancara, observasi, ataupun dokumen-dokumen lainnya dikumpulkan, ditata dengan memilih hal-hal yang penting dan diberi kode sesuai dengan kategorinya, kemudian dikelompokkan menjadi tiga bagian berdasarkan

⁷⁷ Matthew B. Miles dan a. Michael Huberman, *Analisis Data Kualitatif* (Jakarta: UI-Press, 2007), 16.

fokus penelitian, yaitu: data-data yang berhubungan dengan pengembangan nilai-nilai, norma dan perilaku keagamaan di MAN Bondowoso. Selanjutnya, membuang data-data yang sekiranya tidak dibutuhkan.

2. *Data Display* (Penyajian Data)

Melalui penyajian data ini, maka data akan terorganisasikan, tersusun dalam pola hubungan, sehingga lebih mudah untuk difahami. Penyajian data ini bisa dilakukan dengan cara membentuk uraian singkat atau dengan teks yang bersifat naratif.

Data-data yang sudah dikelompokkan berdasarkan fokus penelitian sebagaimana di atas disusun dalam sebuah pola yang saling berhubungan dan disajikan sehingga membentuk sebuah uraian atau pemaparan hasil penelitian.

3. *Conclusion Drawing/Verification* (Pengarikan Kesimpulan/Verifikasi)

Kesimpulan merupakan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada. Kesimpulan awal bersifat sementara, karena bisa berubah-ubah sesuai dengan bukti-bukti yang ada. Kesimpulan dalam penelitian kualitatif bisa menjawab rumusan masalah/fokus penelitian, sesuai dengan perkembangan data-data yang ditemukan dilapangan. Disamping itu, selama dilapangan kesimpulan harus diverifikasi dengan cara meninjau ulang pada catatan-catatan lapangan atau dengan tukar pikiran dengan teman sejawat sehingga kesimpulan-kesimpulan yang muncul benar-benar teruji kebenarannya.

Dalam tahap ini, peneliti akan memaparkan kesimpulan-kesimpulan dari hasil proses penelitian lapangan di MAN Bondowoso, serta memverifikasi kesimpulan sehingga bisa menjawab dengan valid permasalahan-permasalahan yang ada pada fokus penelitian \

H. Uji Keabsahan Data

Dalam menganalisis data, peneliti juga harus menguji keabsahan data supaya memperoleh data yang valid dan dapat dipertanggungjawabkan, maka dalam penelitian ini digunakan enam teknik uji kredibilitas data, yaitu:⁷⁸

1. Perpanjangan pengamatan

Dalam melakukan perpanjangan pengamatan ini berarti hubungan peneliti dengan nara sumber akan semakin lebih akrab dan dekat, saling terbuka dan percaya, sehingga tidak ada informasi yang disembunyikan.

Panjangnya pengamatan ini tergantung pada kedalaman, keluasan, kelengkapan, dan kepastian data-data.

2. Peningkatan Ketekunan

Meningkatkan ketekunan berarti melakukan dengan cara lebih cermat, mendalam, dan berkesinambungan. Dengan melalui cara ini kepastian data dan urutan peristiwa akan terdata dengan pasti dan sistematis.

⁷⁸ Sugiyono, *Memahami...*, 121-130.

3. Trianggulasi

Trianggulasi dapat dipahami sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dalam berbagai cara dan waktu. Dengan demikian trianggulasi dapat dibagi menjadi tiga, yaitu:

- a. Trianggulasi Sumber Data, yaitu: melakukan pengecekan data yang berasal dari berbagai sumber, sehingga bisa dideskripsikan dan dikategorisasikan, mana data yang sama, berbeda, dan spesifik dari sumber-sumber data tersebut.
- b. Trianggulasi Teknik Pengumpulan Data, yaitu: pengecekan kesesuaian antara data yang satu dengan yang lainnya, berdasarkan teknik pengumpulan data, misalnya menyelaraskan data antara hasil dari wawancara, Observasi, dan dokumen. Apabila terjadi perbedaan maka peneliti bisa diskusi lebih lanjut dengan sumber data yang bersangkutan atau dengan yang lainnya.
- c. Trianggulasi Waktu Pengumpulan Data, yaitu: pengecekan data pada sumber data dalam waktu dan situasi yang berbeda. Wawancara di pagi, siang, sore, dan malam hari adakalanya menghasilkan data yang berbeda. Oleh karena itu, waktu dan situasi bisa mempengaruhi ke-valid-an sebuah data.

4. Diskusi dengan Teman Sejawat

Teknik ini mengandung beberapa maksud, salah satunya adalah sebagai salah satu teknik keabsahan data, yaitu untuk membuat agar peneliti tetap terbuka dan berlaku jujur. Data-data yang sudah terkumpul

bisa didiskusikan dengan pihak-pihak terkait yang memiliki kemampuan dan pengetahuan yang relevan. Diskusi teman sejawat ini penulis lakukan sejak awal penulisan proposal penelitian tesis ini.

5. Analisis Kasus Negatif, yaitu: mencari data yang berbeda atau bertentangan dengan data yang telah ditemukan. Apabila tidak ada yang bertentangan antara data yang baru dengan data yang sebelumnya, berarti data tersebut sudah dapat dipercaya.
6. Menggunakan Bahan Referensi, yaitu: adanya pendukung data untuk membuktikan kepastian atau kebenaran data yang telah ditemukan.
7. Mengadakan *Member Check*, yaitu: proses pengecekan data yang didapatkan peneliti kepada sumber data.

Kemudian, dari beberapa keabsahan data yang telah disebutkan di atas, yang akan digunakan peneliti dalam penelitian ini adalah empat keabsahan data, yaitu: peningkatan ketekunan, triangulasi, diskusi dengan teman sejawat, dan menggunakan bahan referensi.

I. Tahapan-tahapan Penelitian

Tahap penelitian ini terdiri atas tiga tahap, yaitu:⁷⁹

1. Tahap Pra Penelitian

Tahap pra penelitian ini terdiri dari enam tahap dan ditambah dengan satu pertimbangan yang harus dipahami bagi peneliti, yaitu:

- a. Menyusun rancangan penelitian
- b. Memilih lapangan penelitian

⁷⁹ Lexy J. Moleong, *Metodologi...*, 127-149.

- c. Mengurus perizinan penelitian
- d. Menjajaki dan menilai lapangan yang akan diteliti
- e. Memilih dan memanfaatkan informan atau sumber data
- f. Menyiapkan segala perlengkapan penelitian, dan
- g. Persoalan etika penelitian selama ada di lapangan.

2. Tahap Pekerjaan Lapangan

Uraian tentang tahap pekerjaan lapangan ini dibagi atas tiga tahap, yaitu:

- a. Memahami latar penelitian dan persiapan diri
- b. Memasuki lapangan penelitian
- c. Berperan serta sambil mengumpulkan data-data.

3. Tahap Analisis Data.

Menurut Spradley analisis data dapat langsung dilaksanakan di lapangan bersama-sama dengan pengumpulan data.

IAIN JEMBER

BAB IV

PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN

A. Paparan Data dan Hasil Penelitian

Pada paparan data dibahas uraian tentang temuan data yang didapat melalui observasi, wawancara dan dokumentasi. Dalam uraian data tersebut akan menggambarkan kondisi alamiah dan setting penelitian yang dilakukan di MAN Bondowoso, sesuai dengan fokus yang terdapat pada bab 1, untuk lebih sistematis, paparan data akan dirinci dalam skema sebagai berikut: (1) Bagaimana teknik kepala madrasah dalam mengembangkan nilai-nilai keagamaan di MAN Bondowoso (2) Bagaimana teknik kepala madrasah dalam mengembangkan norma-norma keagamaan di MAN Bondowoso (3) Bagaimana teknik kepala madrasah dalam mengembangkan perilaku keagamaan di MAN Bondowoso.

1. Teknik Pengembangan Nilai-nilai Keagamaan di MAN Bondowoso

a. Menjalankan 3 T (tilawah, tazkiyah dan ta'lim)

Kunci kesuksesan dalam pendidikan itu ada pada seorang guru, oleh sebab itu di MAN Bondowoso ini memiliki jargon 3 T (tilawah, tazkiyah dan ta'lim). Berikut petikan wawancara dengan bapak Ibrahim, M.Pd.I selaku kepala madrasah aliyah Negeri Bondowoso.

“Nilai-nilai keagamaan di MAN Bondowoso kami fokuskan mencetak para guru-gurunya untuk menjadi pribadi yang baik dahulu baru kemudian para siswa. Karena hemat kami untuk menghasilkan generasi yang berkualitas, maka pengajarnya harus berkualitas, tapi kami berpatokan kualitas itu berintelektual dan memiliki spiritual yang tinggi, maka untuk membangun hal

tersebut disini (MAN) menerapkan budaya tilawah, tazkiyah dan ta'lim. Sejauh ini sudah cukup efektif dalam prosesnya, contohnya guru yang hendak mengajar diwajibkan belajar (*tilawah*) terlebih dahulu isi pokok materi yang akan disampaikan kepada siswanya, agar guru mampu menguasai materi dengan maksimal, kemudian guru harus memiliki wudhu' sebagai langkah penyucian (*tazkiyah*) diri dari hadas kecil, dan guru dilarang untuk bersalaman terhadap lawan jenisnya baik antara guru dan murid atau guru dengan guru. guna menuju kesempurnaan bathin, yang terakhir guru menyampaikan (ta'lim) materi ilmunya kepada siswa penuh dengan percaya diri, dan disiplin dalam masuk kelas.”⁸⁰

Program tilawah, tazkiyah dan ta'lim menjadi satu kebiasaan yang dilakukan oleh para guru di dalam ruangnya sebelum mengajar. Para guru mengaji dan belajar sebelum menunaikan aktifitasnya dengan harapan lebih siap dan maksimal dalam mendidik siswa karena telah menguasai materi dengan baik, waktu pembiasaan tilawah ini tiga puluh menit sebelum jadwal pertama dimulai.⁸¹

Hal ini diperkuat oleh bapak Zainullah,S.Pd.I selaku guru, yang menyatakan nilai-nilai yang tertuang dalam bentuk 3 T yaitu: tilawah, tazkiyah dan ta'lim sangat berdampak positif terhadap dewan guru beserta siswa. Berikut petikan wawancara bersama beliau:

“Kegiatan tilawah, tazkiyah dan ta'lim memiliki ruh kebaikan dalam membangun sebuah karakter guru dan siswa, bahkan kegiatan tersebut sangat besar pengaruhnya sekalipun guru tersebut tidak memiliki basic ilmu agama.”⁸²

⁸⁰ Ibrahim, *wawancara*, Bondowoso, 11 Mei 2017

⁸¹ Observasi, MAN Bondowoso, 12 Mei 2017

⁸² Zainullah, *wawancara*, Bondowoso, 11 Juni 2017

Ibu Nur Isa Prahayati,S.Pd selaku waka kurikulum juga menuturkan tentang jargon 3 T yang peneliti tulis dalam wawancara sebagai berikut:

“Budaya tilawah mengingatkan pada guru untuk terus belajar secara istiqomah, sehingga konsep *long life education* terapkan. Tazkiyah sebuah proses penyucian diri, perbuatan ini dimaksudkan agar seluruh guru memiliki kepribadian yang baik. Sehingga mampu menjadi tauladan bagi siswa. Sedangkan ta’lim yaitu tindakan guru dalam memberikan pengajaran terhadap siswa, jadi guru dituntut masuk kelas sesuai jadwal pelajarannya. Jika ada guru yang tidak mengajar maka kepala madrasah akan menegurnya.”⁸³

b. Memisahkan sarana belajar berdasarkan jenis kelamin

Lebih lanjut, bapak Ibrahim,M.Pd.I selaku kepala madrasah menuturkan nilai-nilai keagamaan di madrasah ini untuk lebih menciptakan kesan yang agamis, maka diputuskan dalam proses pembelajarannya dipisahkan ruang belajar siswa dan siswinya. Hal ini dilakukan agar lingkungan belajar dan mengajar di madrasah semakin kondusif. Keterangan ini peneliti tulis dalam bentuk wawancara yang peneliti rangkum sebagai berikut.

“Mengembangkan nilai-nilai keagamaan juga kami adopsi dari pendidikan pesantren khususnya pesantren yang ada di Jawa timur seperti pondok pesantren Salafiyah-Syafiiyah Sukorejo, Nurul Jadid, Tebu Ireng Jombang, Annuqoyah Guluk-Guluk Madura dan lainnya. Sebagai lembaga pendidikan islam yang tertua di Indonesia banyak kami temukan terapan ilmu dan suasana yang berbeda dalam program bimbingan belajar terhadap para santri atau siswanya yang kami nilai sangat positif jika juga diterapkan di lingkungan madrasah ini. Hal ini bisa kita

⁸³ Isa, wawancara, Bondowoso, 14 Juli 2017

wujudkan dari aspek bangunan dan gedung madrasah aliyah negeri ini yang memisahkan antara ruang belajar siswa dan siswinya, artinya dalam satu kelas yang berjumlah 36 siswa rata-rata semuanya harus laki-laki pun demikian sebaliknya, langkah ini diambil dengan harapan meminimalisir terjadinya kemaksiatan saat berinteraksi kepada lawan jenisnya di lingkungan madrasah. Kemudian sholawatan yang dibentuk ke dalam wadah hadrah baik putra dan putri. Dengan demikian siswa dan siswa MAN Bondowoso semakin cinta kepada Rasulullah SAW. Ada juga istighosah yang dilakukan setiap hari jumat bersama-sama di musholla madrasah. Dan bimbingan hafalan Al-Qur'an yang disetorkan kepada masing-masing wali kelasnya.”⁸⁴

Dalam rangka menciptakan kultur belajar yang islami itu pula, maka sistem Single Sex Class dengan membuat kelas terpisah antara putra dan putri diterapkan di MAN Bondowoso. Dalam hal ini, Single Sex Class juga dimaksudkan untuk meminimalisir bias bias gender dalam pendidikan.⁸⁵ Pemisahan siswa dan siswi di MAN Bondowoso yang terdiri empat jurusan diantaranya: jurusan keagamaan, jurusan ilmu pengetahuan sosial (IPS), jurusan ilmu pengetahuan alam (IPA) dan jurusan tahfidz.

Dengan tujuan memberikan ruang yang sama dalam proses pemerataan pendidikan terhadap siswa dan siswi sesuai visi madrasah unggul dalam prestasi, yang artinya siswa dan siswi di madrasah memiliki peluang yang sama dalam unjuk prestasi akademik maupun non akademik, kemudian visi yang kedua siap berkompetisi yang dalam hal ini siswa dan siswi di MAN Bondowoso saling berlomba untuk

⁸⁴ Ibrahim, *wawancara*, Bondowoso, 11 Mei 2017

⁸⁵ Profil Lembaga, *Dokumentasi*, MAN Bondowoso, 12 Agustus 2017.

menjadi yang terbaik dan berlomba-lomba dalam kebaikan, guna mengharumkan nama madrasah ditingkat kabupaten hingga nasional. Dan visi yang ketiga yaitu berjiwa islami artinya siswa dan siswi madrasah aliyah negeri Bondowoso ini dididik untuk menimba ilmu pengetahuan secara berimbang antara ilmu-ilmu umum dan agama, antara kecerdasan rasio dan keindahan akhlak, dan antara kepentingan kehidupan dunia dengan bekal menuju kemuliaan akhirat. Oleh sebab itu penguatan aqidah agama islam selalu diprioritaskan untuk diajarkan kepada para siswa dan siswi, agar supaya penguatan iman yang akan membimbing tingkah lakunya sesuai yang telah digariskan oleh agama islam. Sehingga pemisahan kompleks ruangan antara pelajar putra dan putri sangat sesuai dalam pendidikan islam.⁸⁶

Kemudian bapak Badri Alkhoiri,S.Hi selaku guru juga menyampaikan tentang cara madrasah dalam membangun nilai-nilai keagamaan pada peserta didik, yang peneliti jabarkan dalam bentuk wawancara sebagai berikut:

“Penguatan dan penanaman nilai-nilai dasar keagamaan di madrasah ini, terletak pada guru dan utamanya wali kelasnya masing-masing. Karena setiap harinya seorang wali kelas dituntut untuk mendampingi anak didiknya membaca Al-Qur’an di dalam kelas sebelum pelajaran dimulai, kemudian dilanjutkan dengan memberikan tausiyah atau siraman rohani beserta nasehat-nasehat dan memotivasi kepada peserta didik. Sehingga pembentukan akhlaq dan kedisiplinan siswa di madrasah sangat menonjol, kegiatan ini rutin dilakukan setiap hari dan hasilnya pun positif. Jadi dengan adanya pemisahan kelas berdasarkan

⁸⁶ Observasi, MAN Bondowoso, 05 Agustus 2017

jenis kelamin, sedikit banyak memudahkan guru dalam menanamkan nilai-nilai keagamaan.”⁸⁷

Keterangan lain peneliti juga dapatkan dari bapak Hambali,S.Pd selaku waka humas, tentang lingkungan madrasah beserta kegiatannya. Selengkapnya peneliti bahas dalam bentuk wawancara sebagai berikut:

“Banyak wali murid yang salut terhadap MAN Bondowoso lantaran proses kegiatan belajarnya selalu bernafaskan Al-Qur’an dan memisahkan segala sarana dan aktifitas siswa-siswinya. Bahkan dalam segi busananya yang siswa wajib memakai songkok nasional (berwarna hitam) dan bagi siswinya berjilbab.”⁸⁸

- c. Menjalankan S3Q (salam, silaturahmi, sholat berjama’ah dan Al-Qur’an)

Untuk memperkokoh nilai-nilai keagamaan di madrasah, maka juga diaplikasikan ke dalam S3Q yaitu, salam, silaturahmi, sholat berjama’ah dan al-Qur’an. Program ini dioptimalkan agar seluruh warga MAN Bondowoso saling memperkuat rasa persaudaraan dan solidaritas yang tinggi untuk selalu bahu membahu mengembangkan kinerja yang efektif dan efisien guna membangun MAN lebih maju dan mencapai target yang telah dicanangkan. Dalam hal ini bapak Ruslani, M.Pd.I selaku guru menerangkan yang peneliti jabarkan dalam bentuk wawancara sebagai berikut:

⁸⁷ Badri, *Wawancara*, Bondowoso, 02 Agustus 2017

⁸⁸ Hambali, *Wawancara*, Bondowoso, 23 Juli 2017

“Wujud nilai S3Q (salam, silaturahmi, sholat berjama’ah dan Al-Qur’an) merupakan kombinasi yang diharapkan mampu menampilkan gerak-gerik warga MAN Bondowoso selalu bernafaskan dan mencerminkan nilai-nilai keislaman. Karena dalam salam terdapat motivasi rasa persaudaraan dan Nabi Muhammad SAW bersabda bahwa salaman dapat meruntuhkan dosa dan menghilangkan kebencian. Kemudian silaturahmi merupakan anjuran Rasulullah SAW dengan berbagai keutamaan di dalamnya, maka dari itu kami menganjurkan kepada segenap dewan guru maupun karyawan lebih khusus wali kelas untuk aktif dalam menjaga dan menjalin komunikasi yang baik dengan cara bersilaturahmi. Contohnya wali kelas mempunyai tugas untuk mengetahui dan mengunjungi ke rumah siswa yang dibimbingnya, tujuannya adalah lebih mempererat persaudaraan, lebih aktif dalam berkonsultasi antara wali kelas dan wali murid, segala hambatan dan masalah dapat diselesaikan dengan cepat ketika wali kelas dan wali murid semuanya saling menjaga tentunya jika komunikasi mereka aktif itulah manfaat silaturahmi. Sedangkan untuk guru dan karyawan hubungan silaturahmi ini dikemas dalam bentuk arisan keluarga MAN Bondowoso yang dilakukan rutin setiap awal bulan, dengan tempat yang selalu berpindah-pindah sesuai rumah masing-masing guru dan karyawan yang hari itu mendapat bagian arisan, dengan sering berkumpulnya kita disana maka hubungan persaudaraan benar-benar nampak indah, komitmen dan kekompakan selalu terjaga. Sehingga rasa peduli dan mengasahi timbul dengan alami, dampaknya lagi antara guru maupun karyawan yang PNS dan Non PNS memiliki hak yang sama tidak ada perbedaan itulah yang memperkuat kita untuk sama-sama bekerja dan berjuang demi cita-cita madrasah tercinta. Lalu sholat berjama’ah disini sangatlah dianjurkan oleh Nabi Muhammad SAW, maka dari itu segenap jajaran sekolah dan komite sepakat untuk merehab musholla MAN Bondowoso untuk menampung seluruh warga madrasah untuk bisa melaksanakan sholat berjama’ah, dan sejak 2013 musholla MAN telah mampu menampung jama’ah kurang lebih 1500 orang. Dengan fasilitas yang sangat baik ini kami upayakan agar program sholat berjama’ah yang meliputi sholat dhuha pukul 10.00 wib, sholat zhuhur, sholat ashar dan sholat hajat 20.00 Wib (dilaksanakan satu bulan sekali) dapat berjalan dengan tertib dan lancar. Sesuai dengan jargon madrasah yang diusung yaitu tiada waktu tanpa sholat berjama’ah. Yang terakhir yaitu Al-Qur’an yang merupakan mukjizat terbesar sepanjang masa. Rasulullah SAW bersabda “*khoirukum mantaallamal Qur’ana waallamahu* (sebaik-baiknya kalian adalah orang yang belajar Al-Qur’an dan mengajarkannya).” Oleh sebab itu seluruh warga madrasah yang

datang ke madrasah wajib hukumnya untuk belajar, mengajar dan mengaji. Kegiatan mengaji al-Qur'an ini kita lakukan setiap pagi hari sebelum jam pelajaran dimulai. Sebagai wujud kecintaan warga madrasah terhadap al-Qur'an maka dahulu madrasah juga pernah membuka ekstrakurikuler tahfidz al-Qur'an, yang dimotori oleh guru yang telah hafidz dan hafidhoh. Seiring dengan makin banyaknya peminat dikalangan siswa yang ingin menghafalkan al-Qur'an, maka madrasah memutuskan untuk membuka jurusan baru yaitu jurusan tahfidz Al-Qur'an pada tahun 2015 sampai sekarang.⁸⁹

Salam merupakan bentuk akhlaq Nabi Muhammad SAW, karena dengan bersalaman ummat muslim menunjukkan jati dirinya sebagai seorang manusia yang bertaqwa, oleh sebab itu ajaran islam tentang mencintai dan mengasihi sesama makhluk-Nya adalah salah satu bukti kuatnya iman seseorang. Di madrasah aliyah Negeri Bondowoso kebiasaan bersalaman terlaksana ketika guru-guru menyambut para siswa di pintu gerbang madrasah saat akan memasuki lingkungan madrasah dengan tertib. Al-Qur'an adalah sebuah penyemangat bagi orang islam yang beriman dan salah satu cirinya yaitu dengan mencintai al-Qur'an. Di Madrasah Aliyah Negeri Bondowoso mengaji Al-Qur'an bukan lagi sekedar pembiasaan atau rutinitas, melainkan meningkat menjadi suatu kebutuhan warga madrasah untuk selalu membaca guna bertambahnya iman di hati.⁹⁰ Hal ini dibenarkan oleh bapak Rahmanto,S.Pd.I selaku guru yang keterangannya peneliti jabarkan dalam wawancara sebagai berikut:

⁸⁹ Ruslani, *Wawancara*, Bondowoso, 25 Juni 2017

⁹⁰ Observasi, MAN Bondowoso, 24 Juni 2017

“Perhatian warga madrasah terhadap Al-Qur’an sangat diprioritaskan, langkah ini diambil sesuai dengan visi misi madrasah yang menerapkan prinsip dan nilai-nilai islami. Sehingga kedudukan Al-Qur’an disini sangatlah penting.”⁹¹

Sebagai komitmen seluruh warga MAN untuk mewujudkan madrasah berkultur islami, maka menyapa murid setiap hari dengan salam, dan Kegiatan membaca Al-Qur’an oleh semua guru, karyawan dan siswa siswi MAN Bondowoso mengawali kegiatan belajar mengajar menjadi pemandangan sehari-hari di madrasah ini. Kegiatan ini sesuai dengan ajaran atau sunnah Nabi Muhammad SAW yang ditanamkan sejak dini kepada siswa dan siswi dilingkungan madrasah.⁹²

Lebih lanjut bapak Jamal Bafadal, M.Pd.I selaku guru juga menuturkan yang peneliti tulis dalam wawancara sebagai berikut:

“Kegiatan salam, silaturahmi, sholat berjama’ah dan al-Qur’an di madrasah merupakan komponen-komponen yang mencerminkan nilai-nilai keislaman yang bagus dalam penerapannya. Sehingga membentuk karakter yang kuat dan baik pada warganya.”⁹³

d. Menjalankan IDB (infaq, disiplin dan bersih)

Nilai-nilai yang diterapkan di dalam lingkungan madrasah aliyah negeri Bondowoso merupakan mimpi besar bersama, untuk menjadikan madrasah ini sebagai percontohan di wilayah madrasah di Jawa Timur, untuk menciptakan madrasah yang nyaman bagi warga madrasah salah satunya menerapkan hadits yang berbunyi *Annadhofatu minal iman* (sesungguhnya kebersihan itu sebagian dari iman). Kebersihan adalah

⁹¹ Warai, *Wawancara*, Bondowoso, 26 Juni 2017

⁹² Profil, *Dokumentasi*, Bondowoso, 25 Juni 2017

⁹³ Jamal, *Wawancara*, Bondowoso, 28 Juni 2017

faktor pendukung terjadinya kesempurnaan dalam beraktifitas dan menunaikan tugas belajar mengajar di kelas maupun di luar kelas. Hal ini juga mendapat perhatian khusus bagi bapak Ibrahim, M.Pd.I selaku kepala madrasah yang peneliti ulas dalam petikan wawancara bersama beliau sebagai berikut:

“Di Madrasah ini ada kegiatan yang bernama IDB yaitu infaq, disiplin dan bersih. Ketiganya memiliki kekuatan yang berbeda dalam mendidik siswa. pertama infaq, bertujuan agar siswa memiliki rasa peduli yang besar kepada sesamanya dan pada almahatnya, dengan menginfaqkan sebagian harta kita dengan penuh keikhlasan, maka sebenarnya kita sedang menabung kebaikan yang nantinya diganti oleh Allah SWT dengan balasan yang berlipat-lipat. Pelaksanaan infaq ini dilakukan setiap hari jumat yang dikumpulkan dari setiap kelas, mulai kelas X, XI dan XII hasil infaq yang diperoleh dari siswa sekitar 8 – 10 juta rupiah dalam setiap minggunya yang diumumkan di waktu upacara berlangsung. Sedangkan bagi guru juga berinfaq dengan cara pemotongan gajinya setiap bulan dengan kisaran 3 – 6 % dan menghasilkan dana infaq kurang lebih 9 juta. Kedua disiplin, merupakan awal menuju keberhasilan, dimana guru, siswa dan karyawan wajib datang ke madrasah pada pukul 06.30 wib apabila telat maka konsekwensinya pintu gerbang ditutup sampai pukul 07.15 baru dibuka, dan bagi siswa yang terlambat langsung mengaji satu juz di halaman madrasah baru diperkenankan masuk kelas, hingga seluruh proses belajar mengajar selesai, diperbolehkan pulang pada pukul 15.00 wib selepas sholat Ashar berjama'ah. Ketiga bersih, kami disini mengajarkan siswa untuk selalu menjaga kebersihan lingkungan kelas dan madrasah. Karena kebersihan adalah tanggung jawab kita bersama bukan sekedar tugas karyawan kebersihan semata. Dengan kesadaran yang tinggi *alhamdulillah* madrasah setiap harinya selalu bersih, bahkan ketika ada sidak mendadak dari inspektorat di bawah naungan Kemenag, sehingga lingkungan madrasah selalu mendapat predikat bersih dan indah.”⁹⁴

⁹⁴ Ibrahim, wawancara, Bondowoso, 15 Mei 2017

Program infaq, disiplin dan bersih bertujuan untuk melatih siswa agar memiliki pribadi yang mencintai kebersihan, disiplin dalam setiap hal dan ahli shodaqoh.⁹⁵ Dalam setiap selesai menunaikan sholat dhuha berjama'ah, dewan guru selalu mengingatkan tentang pentingnya menjaga kebersihan di lingkungan madrasah, selain itu untuk memperindah kelas maka guru juga menyuruh kepada para siswa agar menanam bunga-bunga di depan kelas mereka masing-masing.⁹⁶

Keterangan lain peneliti juga dapatkan dari Ibu Iwuk Masfufah, S.Pd selaku waka kesiswaan beliau mengungkapkan slogan IDB di madrasah ini sangat bermanfaat sekali untuk perkembangan fisik madrasah maupun memperjuangkan SDM khususnya siswa-siswi, pemaparan ini peneliti kemas dalam wawancara sebagai berikut:

“Program infaq, disiplin dan bersih (IDB) ketiganya memiliki andil besar dalam pembangunan fisik madrasah, kenyamanan dan keindahan lingkungan madrasah, dan juga mampu membantu sumber daya siswa-siswi lebih berkembang. Karena dengan adanya infaq bagi siswa dan guru, maka dana yang terkumpul dalam setiap minggunya dengan nominal jutaan rupiah, dapat menjamin bagi para siswa-siswi di madrasah ini tidak putus sekolah lantaran tidak adanya biaya. Dengan adanya dana infaq ini madrasah membantu para siswa dan siswi dari kategori tidak mampu, madrasah yakin dengan memproteksi siswa-siswi untuk tidak putus sekolah, dengan begitu harapan besar tetap terjaga, untuk mencetak dan melahirkan generasi bangsa yang cerdas, bertaqwa dan berakhlaq mulia yang kelak akan menjadi pemimpin masa depan Indonesia. Infaq juga ikut andil dalam pembangunan di madrasah sebagai bentuk amal jariyah dan bukti rasa memiliki dan cinta terhadap madrasah. Contohnya kubah musholla direnovasi tahun 2017 senilai 100

⁹⁵ Profil MAN, *Dokumentasi*, 27 Agustus 2017

⁹⁶ *Dokumentasi*, MAN Bondowoso, 28 Agustus 2017

juta rupiah dan membangun dua ruang kelas baru, itu semua murni diambil dari dan infaq warga madrasah.”⁹⁷

Bapak Fauzi,S.Pd menambahkan yang peneliti tulis dalam wawancara sebagai berikut:

“Madrasah ini bisa berkembang dan maju karena warga madrasah nya memiliki kepedulian tinggi terhadap lembaganya. Langkah konkritnya adalah dengan melaksanakan aturan dan program madrasah setulus hati. Seperti infaq dengan ikhlas, pada awal penerapannya memang cukup sulit tapi karena tauladan dari kepala madrasah yang lebih dulu menerapkan infaq sebagian gajinya, maka lambat laun infaq menjadi ringan. Kemudian disiplin penuh dengan kesadaran dan tanggung jawab serta ikut merawat dan menjaga kebersihan lingkungan madrasah.”⁹⁸

2. Teknik Pengembangan Norma-norma Keagamaan di MAN

Bondowoso

a. Menyusun Peraturan Madrasah yang Agamis

Peraturan-peraturan di MAN Bondowoso adalah langkah dasar dalam membentuk warga madrasah menuju insan yang baik dan berbudi luhur. Oleh karena itu penyusunan peraturan-peraturan madrasah yang sesuai dengan ajaran islam dirumuskan ketika rapat bersama kepala madrasah, wakil kepala madrasah, dewan guru dan karyawan. Hal ini dilakukan untuk mendapatkan hasil yang baik. Bapak Ibrahim,M.Pd.I selaku kepala madrasah menerangkan yang peneliti kemas dalam wawancara sebagai berikut:

“Peraturan-peraturan di Madrasah Aliyah Negeri Bondowoso merupakan landasan hukum yang penting dan wajib ditaati dan dilaksanakan oleh seluruh warga madrasah, guna terciptanya kerapian, keamanan dan ketertiban umum. Segala peraturan di

⁹⁷ Iwuk Masfufah, *wawancara*, Bondowoso, 21 Juni 2017

⁹⁸ Fauzi, *Wawancara*. Bondowoso, 11 Juli 2017

madrasah sifatnya juga mengikat baik di lingkungan madrasah maupun diluar madrasah. Contohnya siswi MAN Bondowoso wajib berjilbab dan berbusana muslimah, jika ditemui siswi MAN yang tidak memakai jilbab walaupun diluar madrasah, maka siswi tersebut kami panggil dan mendapatkan pengarahan dan hukuman.”⁹⁹

Peraturan di MAN Bondowoso dinilai cukup efektif dalam membentuk pola sikap dan tingkah laku siswanya menjadi lebih baik. Hal ini dibuktikan dengan tingkat kesadaran siswa yang malu datang terlambat dan lebih termotivasi untuk melakukan aktifitas ibadah seperti sholat dhuha, dzuhur, ashar berjama’ah. Bahkan pelanggaran yang sifatnya buruk terhadap norma agama, seperti tidak berboncengan dengan lawan jenis, tidak berpacaran, tidak mengumbar aurat dalam kehidupan sehari-hari maupun di media sosial.¹⁰⁰ Keterangan lain disampaikan oleh ibu Iwuk Masfufah, S.Pd selaku Waka Kesiswaan yang peneliti jabarkan dalam wawancara sebagai berikut:

“Segala peraturan di madrasah ini disampaikan kepada para wali murid dan siswa yang bersangkutan diawal masuk ke madrasah. Hal ini kami sosialisasikan agar mereka paham, sehingga mengantisipasi lebih dini pelanggaran yang dilakukan oleh siswa. Seperti seluruh siswa wajib menunaikan sholat dhuha berjama’ah setiap harinya. Karena selama ini rutinitas ibadah di madrasah menjadi sarana pembentukan karakter siswa yang kuat dengan mengamalkan ajaran agama, sehingga berdampak positif terhadap semangat belajar siswa.”¹⁰¹

Dalam norma-norma yang berlaku di Madrasah Aliyah Negeri Bondowoso diwajibkan untuk dijunjung tinggi nilai-nilai kemanusiaan dan keimanan dalam kehidupan sehari-hari. Sehingga terciptanya

⁹⁹ Ibrahim, *Wawancara*, Bondowoso, 02 Juni 2017

¹⁰⁰ Observasi, MAN Bondowoso, 07 Juni 2017

¹⁰¹ Iwuk Masfufah, *Wawancara*, Bondowoso, 04 Juni 2017

suasana yang baik dan kondusif dalam mengembangkan pendidikan, citra dan cita-cita madrasah. Apabila norma-norma tersebut dilanggar, maka akan diberi sanksi dan hukuman yang bersifat langsung. Sanksi dan hukuman yang diterima oleh siswa depresi, guncangan jiwa maupun perang batin hati nurani. Contohnya bagi siswa yang datang terlambat maka diberi hukuman mengaji satu juz di halaman, jika mengulangi lagi maka ditempatkan di komplek lawan jenisnya. Agar rasa malu dan takut hinggap kepada mereka dengan harapan tidak mengulangi lagi.¹⁰²

Pendapat ini juga diperkuat oleh ibu Vivin Lutviah, SS selaku guru yang peneliti tuangkan ke dalam wawancara sebagai berikut:

“Peraturan madrasah sebagai pedoman warga madrasah tentu dalam pelaksanaannya harus seimbang antara guru dan siswa, karena kedua komponen tersebut termasuk objek yang patut dan pantas dikenai peraturan. Peraturan madrasah menunjukkan pada patokan atau standart untuk aktifitas khusus, misalnya tentang penggunaan pakaian seragam, mengikuti upacara bendera, sholat berjama’ah, siswa dilarang bergoncengan lawan jenis jika bukan muhriin, hingga pembayaran SPP dan sebagainya. Oleh sebab itu peraturan dibuat agar aktifitas pembelajaran lebih tertata rapi dan berjalan dengan baik.”¹⁰³

b. Melaksanakan PKLA (praktek kerja lapangan keagamaan)

Kebijakan pendidikan di MAN Bondowoso membuat suatu program PKLA (praktek kerja lapangan keagamaan) yang dikemas dalam peringatan hari lahirnya Nabi Muhammad SAW, yang bertujuan membentuk karakter siswa untuk selalu cinta pada Rasulullah. Kegiatan

¹⁰² *Dokumentasi*, MAN Bondowoso, 21 Juni 2017

¹⁰³ Vivin Lutviah, *Wawancara*, Bondowoso 20 Juni 2017

PKLA ini dilaksanakan setiap tahun yang tersebar diberbagai desa di kota Bondowoso.¹⁰⁴ Dalam hal ini peneliti menjabarkan yang ditulis sesuai ketika melakukan observasi dan wawancara. Berikut petikan wawancara dengan bapak Ibrahim, M.Pd.I selaku kepala madrasah aliyah negeri Bondowoso.

“Program PKLA (praktek kerja lapangan keagamaan), merupakan program yang diselenggarakan setiap kelas dan bekerja sama dengan masyarakat Bondowoso, ini memiliki misi untuk melatih keterampilan anak dalam menyelenggarakan acara Maulid Nabi Muhammad SAW yang cukup sederhana namun berkesan. Dalam tehnisnya kami melakukan kerjasama dengan para takmir masjid di desa-desa wilayah Bondowoso khususnya yang pelosok dan belum pernah mengadakan acara tersebut. Wali kelas dan beberapa siswa bertugas melakukan observasi yang akan dijadikan tempat acara, mereka melobi pengurus takmir mulai dari dana, panggung dan penggalangan masyarakat. Lebih dari itu kegiatan ini bertujuan untuk syi’ar agama Islam, disamping juga syi’ar program-program madrasah aliyah negeri Bondowoso pada publik. Program yang berlangsung sejak tahun 2002 ini telah meninggalkan jejak positif terhadap warga setempat, dan melestarikan peringatan maulid Nabi Muhammad SAW.”¹⁰⁵

Hal ini juga diperkuat oleh ibu Ucik Ujarwatik, S.Pd selaku guru dan wali kelas bahwasanya kegiatan PKLA MAN Bondowoso sangatlah positif, ini dibuktikan dengan antusiasnya masyarakat yang daerahnya dikunjungi, selain sebagai dakwah islam juga sekaligus ajang promosi lembaga untuk dikenal lebih luas di Bondowoso. Berikut petikan wawancaranya.

“Keuntungan dengan adanya PKLA ini membuat siswa lebih kreatif dan belajar bersosialisasi dan bekerja sama dengan baik untuk mensukseskan acara tersebut. Bukan hanya itu masyarakat

¹⁰⁴ Observasi, MAN Bondowoso, 22 Mei 2017

¹⁰⁵ Ibrahim, wawancara, Bondowoso, 20 Mei 2017

juga senang dengan kedatangan tim MAN Bondowoso, bahkan dampaknya juga diperoleh madrasah lantaran masyarakat telah mengenal lebih dini dan percaya jika madrasah ini benar-benar menunjukkan komitmennya untuk menjadikan pelajar muslim yang sejati, sehingga ketika pelaksanaan PPDB (penerimaan peserta didik baru) menjadi sangat membludak bahkan madrasah terpaksa menolak calon siswa lantaran kuota kelas atau pagu telah penuh terisi.”¹⁰⁶

Dalam pelaksanaannya kegiatan praktek kerja lapangan keagamaan (PKLA) siswalah yang dituntut lebih aktif, mereka selalu berkoordinasi secara intens baik dengan wali kelas maupun panitia, rapat konsolidasi antar anggota selalu dilakukan, guna mencari ide-ide kreatif untuk mensukseskan acara yang diemban. Sehingga keterampilan sosial mereka terasah.¹⁰⁷ Pada dasarnya program PKLA ini adalah Peringatan maulid Nabi Muhammad SAW bersama masyarakat yang diadakan di tiga puluh dua tempat di wilayah kota Bondowoso, sebagai wahana pelatihan kepemimpinan dan sosial kemasyarakatan.¹⁰⁸ Peneliti dalam hal ini juga mewawancarai Devi utami selaku siswa yang ikut kegiatan tersebut, berikut petikan wawancaranya:

“Kegiatan PKLA sangat menantang dan sungguh menyenangkan, kami mendapatkan banyak pengalaman dan ilmu baru, dan juga kebersamaan kami antar teman sekelas selama kurang lebih tujuh hari menginap dilokasi, menumbuhkan kesan yang indah serta ikatan persaudaraan yang kuat. Disana kami diwajibkan memimpin acara (sebagai moderator) sekaligus tampil sebagai pembaca ayat-ayat suci al-Qur’an, sholawatan, hadrah dan pentas seni drama islami.

¹⁰⁶ Ucik Ujarwati, *Wawancara*, Bondowoso, 20 Mei 2017

¹⁰⁷ Observasi, MAN Bondowoso, 22 Mei 2017

¹⁰⁸ Profil MAN Bondowoso, Dokumentasi, 26 Mei 2017

Dengan pengalaman tersebut menyebabkan kami lebih percaya diri berinteraksi di madrasah maupun di masyarakat.”¹⁰⁹

c. Memondokkan Guru, Karyawan dan Siswa di pondok Pesantren

Lingkungan MAN Bondowoso meskipun sebagai madrasah yang bersifat formal tapi bercita rasa pesantren. Artinya semua budaya dibangun di atas pondasi pondok pesantren. Oleh sebab itu untuk menanamkan dan memiliki jiwa budaya pesantren bagi siswa dan siswi. Maka tentunya semua guru dan karyawan memahami serta memiliki jiwa santri terlebih dahulu, untuk melahirkan jiwa santri maka haruslah lebih dekat dengan kehidupan seorang santri termasuk memahami potret kiai sebagai pengasuh atau pembimbing (*murabbi*) pesantren yang menampilkan kesederhanaan seorang pendidik, serta rahasia besar di dalamnya.¹¹⁰

Banyak pondok pesantren yang telah dijadikan sarana untuk mengambil pelajaran terutama pengalaman spiritual. Diantaranya pesantren Sukorejo Situbondo, Sidogiri, Lirboyo, Tahfid Nurul Hakim NTB, Wali songo Situbondo, Nurul jadid dan lainnya. Dengan harapan agar budaya, jiwa, tradisi pesantren lebih dekat kepada guru dan karyawan, meskipun seumur hidup tidak pernah nyantri, namun paling tidak, pernah merasakan bagaimana kehidupan santri walau beberapa hari saja.¹¹¹ Hal ini diperkuat dengan keterangan dari bapak

¹⁰⁹ Devi Utami, *Wawancara*, Bondowoso, 24 Mei 2017

¹¹⁰ Observasi, MAN Bondowoso, 20 Juni 2017

¹¹¹ Dokumentasi, MAN Bondowoso, 21 Juni 2017

Ibrahim, M.Pd.I selaku kepala madrasah dalam sesi wawancara sebagai berikut.

“Harapan menyantrikan seluruh guru dan karyawan, juga beberapa siswa ke pondok pesantren tiada lain untuk memperdalam wawasan keilmuan agama islam, dengan melihat dan merasakan secara langsung kehidupan di lingkungan pesantren yang cukup sederhana, disiplin dan memiliki ke khasan dalam kepatuhan atau *ta'dhim* seorang santri terhadap petuah kyai. Di dalam pesantren titik tekannya membangun sebuah karakter insan yang berilmu, bertaqwa dan berakhlaq mulia dengan segala kekurangannya. Oleh sebab itu cocok sekali bilamana madrasah mengadopsi pendidikan yang diterapkan di pesantren.”¹¹²

Hal serupa juga diperkuat dengan keterangan bapak Lukman Hidayat, S.Sos selaku guru yang ikut kegiatan mondok di pesantren Salafiyah Syafiiyah Sukorejo Situbondo, yang peneliti ulas dalam wawancara sebagai berikut.

“Banyak pengalaman spiritual yang kami (semua guru) dapatkan ketika ikut kegiatan mondok di pesantren. Melihat akhlaq santri yang luar biasa sopan, selalu mendengar lantunan ayat suci al-Qur'an disetiap kamar santri, musholla, masjid dan asta pengasuh yang selalu dikunjungi para santri. Ditambah lagi dengan bacaan *istighosah* setiap selesai melaksanakan sholat yang lima waktu. Sehingga membuat suasana hati menjadi tenang, damai, tentram dan nyaman. Ditengah keterbatasan sarana dan prasarana di pesantren namun tidak meredupkan semangat belajar dan mengajar santri, ustadz, ustadzah dan kyai untuk menuntut ilmu. Adapun kunci sukses dalam meraih ilmunya Allah SWT yang dipajang di gedung pesantren adalah jujur, giat dan ikhlas.”¹¹³

Kegiatan mondok yang dilakukan setiap tahunnya di madrasah juga sebagai ajang pendidikan untuk melatih diri menjadi seorang yang Baku (baik dan kuat), sederhana dalam berpenampilan, kesabaran

¹¹² Ibrahim, *Wawancara*, Bondowoso, 5 Agustus 2017

¹¹³ Lukman Hidayat, *Wawancara*, Bondowoso, 11 Agustus 2017

dalam proses dan semangat menuntut ilmu.¹¹⁴ Bapak Gita Amin Hidayat,S.Pd selaku guru juga menuturkan yang peneliti jabarkan dalam wawancara sebagai berikut:

“Kegiatan mondok di pesantren, membuat pengalaman kami bertambah, kami sangat salut sekali dengan pendidikan di pesantren, para santrinya hampir 24 jam menetap di lingkungan pondok dan para santri hanya boleh pulang ke rumah satu tahun satu kali yaitu saat bulan puasa ramadhan, dan santri tidak boleh membawa fasilitas teknologi seperti handpone (HP), laptop dan lainnya. Sehingga mereka fokus belajar tanpa terganggu dengan berita atau acara di luar yang banyak tidak mendidik anak dengan baik. Hal itu pula yang dicontoh oleh MAN yang membuat aturan siswa dilarang membawa HP ke madrasah.”¹¹⁵

3. Teknik Pengembangan Perilaku Keagamaan di MAN Bondowoso

- a. Teknik pengembangan perilaku keagamaan di MAN Bondowoso yaitu membentuk figur guru menjadi teladan yang baik terhadap siswa.

Perilaku segenap guru, siswa dan karyawan di madrasah mampu dikatakan baik dan sesuai dengan nilai-nilai dan norma keislaman, apabila semua elemen mampu mewujudkan secara kongkrit dalam tindakan dan sikap sehari-hari, baik saat berada di lingkungan madrasah maupun di luar lingkungan madrasah. Oleh sebab itu, perilaku sebagai tolak ukur pendidikan itu dapat dikatakan berhasil atau sebaliknya terhadap siswa yang bersangkutan. Cerminan baik disini terpantau dari tingkah laku siswa di madrasah yang sopan dan santun dalam berinteraksi kepada guru, mereka selalu bersikap ramah kepada para guru dan bersalaman dengan cara sedikit badan membungkuk.¹¹⁶

¹¹⁴ *Dokumentasi*, MAN Bondowoso, 21 Agustus 2017

¹¹⁵ Gita Amin Hidayat, *Wawancara*, Bondowoso, 20 Agustus 2017

¹¹⁶ *Observasi*, MAN Bondowoso, 24 Agustus 2017

Proses pengembangan perilaku keagamaan di madrasah aliyah negeri Bondowoso memiliki suatu metode yang sangat unik dan tentunya bersifat baik dalam membangun dan menciptakan suatu kondisi lingkungan yang kondusif, kompak dalam bekerja, memiliki rasa persaudaraan yang erat dan tidak membedakan status sosial antara guru dan karyawan yang PNS dengan non-PNS. Salah satu contohnya adalah dalam kegiatan sholat dhuha dan dzuhur, yang memimpin istighosah atau memimpin do'a tidak hanya dilimpahkan pada guru agama, guru yang mengajar materi umum diberi tanggung jawab yang sama, bahkan *cleaning service* pun seringkali ditunjuk memimpin kegiatan-kegiatan tersebut.¹¹⁷ Ini menunjukkan bahwa semua guru dan karyawan memiliki tugas yang sama untuk mendidik dan menata akhlaq siswa-siswinya. Sehingga label ustadz dan ustadzah tentunya harus diimbangi dengan *uswatun hasanah* yang menampilkan keluhuran sikap sebagai seorang ustadz dan ustadzah.¹¹⁸

Dalam hal ini bapak Ibrahim, M.Pd.I selaku kepala madrasah memberi penjelasannya yang peneliti kemas dalam bentuk wawancara sebagai berikut.

“Salah satu strategi dalam menanamkan perilaku terpuji pada siswa-siswi di madrasah, yaitu menyerukan kepada guru sebagai ujung tombak pendidikan agar senantiasa mendahulukan *uswatun hasanah* atau teladan yang baik. Dengan mengutamakan *ibda' binafsik* yaitu memulai dari diri sendiri, Karena pada hakekatnya orang itu lebih suka meniru dari pada diperintah. Maka dari itu segala aktifitas atau program madrasah guru wajib mencontohkan

¹¹⁷ *Observasi*, 26 Agustus 2017

¹¹⁸ *Dokumentasi*, 25 Agustus 2017

terlebih dahulu, seperti guru memerintahkan untuk sholat berjamaah di musholla, sedangkan gurunya tidak ikut sholat berjamaah, itu sama saja *dholim* pada diri sendiri. Dahulu ketika hendak mengumpulkan zakat dan infaq di madrasah sungguh sangatlah susah, namun *alhamdulillah* sekarang telah berubah menjadi ringan, semua itu lantaran guru – guru di madrasah aktif dalam berlomba-lomba untuk kebaikan, sehingga siswanya otomatis juga tergerak dengan sendirinya mengikuti tingkah laku para gurunya.”¹¹⁹

Hal yang tak kalah pentingnya dalam segala aktifitas pembelajaran bagi warga madrasah adalah selalu dianjurkan untuk menjaga wudhu’. Ini bertujuan agar proses pentransferan ilmu dari guru kepada siswa dimudahkan oleh Allah SWT karena menjaga kesucian dirinya dari hadas kecil. Juga wudhu’ memiliki beberapa keutamaan yaitu didoakannya oleh malaikat dari setiap tetesan air yang jatuh dari tubuhnya, diampuni segala dosanya dan lain sebagainya. Ibu Titin Sulistiowati,S.Pd selaku guru menerangkan yang peneliti tulis dalam wawancara sebagai berikut.

“Di MAN Bondowoso semua guru, karyawan dan siswanya diupayakan untuk selalu memiliki wudhu’, setidaknya setiap dua setengah jam sekali mereka kembali untuk berwudhu’. Hal ini terhitung di pagi hari sebelum memulai pelajaran semuanya harus mengaji bersama, ketika jam istirahat pertama harus menunaikan sholat dhuha demikian sholat dhuhur dan ashar menuntut mereka untuk selalu menjaga wudhu’. Karena pada hakekatnya amalan ini untuk kebaikan diri sendiri, dalam rangka meningkatkan kedekatan kepada Allah SWT. Bila wudhu’ selalu melekat dan terjaga insyaAllah kita akan terjaga dari hal-hal yang tidak bermanfaat dan perbuatan tercela, karena wudhu’ merupakan proses pembersihan dhahir dan bathin. Kemudian sikap disiplin guru juga ditegakkan ketika waktu masuk madrasah dan hendak melaksanakan sholat berjamaah, serta selalu menunjukkan sikap yang sopan, santun, cara berbicara dan berperilaku dengan baik.

¹¹⁹ Ibrahim, Wawancara, 22 Agustus 2017

Karena siswa akan melihat dan menirukan sesuai yang guru kerjakan.”¹²⁰

Pendidikan dan nasehat-nasehat di MAN juga diberikan ketika seluruh siswa dan siswi berkumpul di musholla, sebelum menunaikan sholat dhuha berjama’ah, guru yang bertindak sebagai imam mengajak para siswa untuk selalu taat pada aturan madrasah, bersikap sopan dan santun kepada guru dan orang tua, dan selalu meningkatkan kedisiplinan dan peduli akan kebersihan. Maka dengan adanya nasehat yang dilakukan terus menerus akan menambah kekuatan dan keyakinan siswa, sehingga siswa akan mengerjakan secara suka rela tanpa paksaan, karena mereka selalu dilatih untuk bertanggung jawab dalam menunaikan tugasnya.¹²¹

Demikian pula keterangan dari bapak Moh.Anwar Zainuri,S.Pd selaku guru yang peneliti tulis dalam bentuk wawancara sebagai berikut:

“Perilaku baik siswa terbentuk secara alami ketika mereka melihat contoh kebaikan yang dilakukan para gurunya, oleh sebab itu guru merupakan sosok figur siswa dalam melangkah. Jadi guru diupayakan lebih banyak mempraktekkan kebaikan itu kepada siswa, dari pada hanya sekedar menyuruh saja. Seperti, sholat berjama’ah, mengaji, infaq dan lainnya sesuai dengan aturan yang berlaku di lingkungan madrasah.”¹²²

¹²⁰ Titin Sulistiowati, Wawancara, 24 Agustus 2017

¹²¹ Observasi, 26 Agustus 2017

¹²² Diyah, Wawancara, 26 Agustus 2017

- b. Menerapkan 3 tahapan sanksi, diperingati, dimondokkan dan dikembalikan

Madrasah Aliyah Negeri Bondowoso memiliki aturan tegas dalam mendidik siswa, terlebih anak didik yang melakukan pelanggaran syari'at, maka beberapa sanksi yang bersifat mendidik dilakukan dengan tiga tahapan, yaitu diperingati, dimondokkan dan dikembalikan. Peringatan adalah langkah awal untuk memberikan *warning* terhadap anak didik, hal ini khusus pelanggaran yang sifatnya ringan. Bila status pelanggaran memasuki stadium menengah, maka sanksi dari lembaga dimondokkan. Bila dimondokkan masih tetap tidak ada perubahan, bahkan lebih parah contohnya melakukan pencurian, tawuran, pacaran, boncengan yang bukan mahramnya maka sanksi dari madrasah adalah dikembalikan kepada orang tuanya. Keterangan lebih jelasnya dari bapak Ibrahim, M.Pd.I selaku kepala madrasah menuturkan dalam sesi wawancara sebagai berikut:

“Aturan madrasah dibuat sangat proporsional terhadap para siswa, bertujuan agar supaya siswa lebih bersikap baik dan sadar akan tingkah lakunya yang selalu diawasi baik saat di lingkungan madrasah atau di luar madrasah. Jadi konsekwensinya bagi siswa yang melanggar sudah jelas akan dijatuhi sanksi. Siswa diperingati jika melakukan tindakan yang tidak disiplin masuk kelas, sholat berjama'ah, dan lainnya. Kemudian bagi pelanggaran yang agak berat seperti memajang foto tanpa jilbab di media sosial, ketahuan memakai busana yang gaul sampai bagian tubuhnya terbuka di tempat umum dan lainnya maka sanksinya dimondokkan. Dan yang terakhir bila siswa melanggar dalam kategori berat seperti mencuri, ikut tawuran, pacaran, boncengan yang bukan muhrinya, minum

minuman keras, kriminal dan lainnya, maka terpaksa mereka dikembalikan kepada orang tuanya.”¹²³

Penerapan aturan madrasah juga dinilai telah bagus oleh bapak Supratman, S.Pd selaku guru, untuk menciptakan stabilitas pembelajaran di madrasah, karena tanpa aturan yang tegas dan tepat, maka madrasah akan sulit membentuk para siswa yang sesuai dengan visi misi madrasah, dan berikut petikan wawancaranya.

“Aturan madrasah selama ini terhadap para siswa – siswi sudah cukup tepat dan berdampak positif dalam kepribadiannya. Banyak siswa yang melanggar aturan madrasah kemudian di mondokkan selama satu bulan di pondok pesantren yang telah bermitra dengan madrasah. Memberikan efek jera kepada siswa sehingga mereka berupaya tidak mengulangi perbuatanya lagi.”¹²⁴

Di madrasah aliyah negeri Bondowoso memiliki paradigma yang berbeda, jika sekolah umum pada biasanya menginginkan siswa yang pintar secara akademik dan berbakat kesenian dan lainnya, sehingga membatasi siswa yang ingin belajar disana. Maka MAN Bondowoso memiliki regulasi sendiri. Di MAN siapa saja yang ingin belajar bisa masuk dan mengenyam pendidikan. Artinya madrasah tidak pernah menolak siswa yang ber-IQ rendah. Hanya saja madrasah menindak tegas untuk mengeluarkan siswa yang melakukan tindakan yang tidak sesuai dengan ajaran agama alias pelanggaran berat. Oleh

¹²³ Ibrahim, *Wawancara*, Bondowoso, 20 Mei 2017

¹²⁴ Zulfa, *Wawancara*, Bondowoso, 02 Agustus 2017

karena itu animo masyarakat Bondowoso sangat besar untuk menitipkan putra-putrinya di madrasah ini.¹²⁵

Namun bukan hanya sekedar guru, siswa atau bahkan karyawan madrasah yang wajib mematuhi segala peraturan yang ada di madrasah, melainkan juga para penjual di kantin baik kompleks putra dan kompleks putri, juga wajib mengikuti aturan madrasah. Hal ini dijelaskan oleh bapak Hambali, S.Pd selaku waka Humas beliau menuturkan yang peneliti tulis dalam bentuk wawancara sebagai berikut.

“Kebijakan kepala madrasah bagi para penjual di kantin madrasah baik putra atau putri, menuntut mereka juga untuk aktif sholat dhuha berjama’ah, dhuhur berjama’ah dan ashar berjamaah. Dan jika mereka melanggar maka sanksinya adalah dilarang berjualan selama satu minggu, dan apabila masih belum berubah juga maka madrasah memutuskan kontrak kerja sama berjualan di madrasah, dan digantikan pada pedagang yang memiliki rasa jiwa rohani yang kuat dan memiliki komitmen antara berdagang juga beribadah di madrasah ini.”¹²⁶

B. Temuan Penelitian

Adapun temuan penelitian pada Teknik Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Budaya Keagamaan di MAN Bondowoso diperoleh:

1. Teknik Kepala Madrasah dalam mengembangkan Nilai – nilai Keagamaan di MAN Bondowoso

Berdasarkan paparan data fokus satu diatas maka, temuan penelitian tentang nilai-nilai keagamaan diformulasikan dibawah ini.

Pertama, Nilai-nilai keagamaan tercantum dalam program 3 T (*Tilawah, Tazkiyah dan Ta’lim*). Tilawah, atau yang biasa

¹²⁵ *Observasi*, 20 Mei 2017

¹²⁶ Hambali, Wawancara, Bondowoso 10 Agustus 2017

dikenal dengan literasi ini merupakan awal gerakan seorang pendidik di MAN Bondowoso untuk menambah hazanah keilmuan masing-masing pendidik. Tazkiyah, merupakan tindakan lanjutan bagi seorang guru yang dituntut selalu mensucikan dirinya dari hal-hal yang najis. Artinya seorang guru ketika proses mentransfer ilmunya dalam kegiatan pengajaran di kelas, hendaknya harus memiliki wudhu'. Ta'lim, merupakan gerakan mengamalkan dan menyebarkan ilmunya kepada para siswa – siswinya, artinya seorang guru harus disiplin dan istiqomah dalam memberikan bimbingan dan pengajarannya.

Kedua, memisahkan sarana belajar siswa berdasarkan jenis kelamin (laki-laki/perempuan). mulai dari ruang kelas, ruang guru, toilet, tempat wudhu', kantin, perpustakaan, ruang UKS dan lainnya.

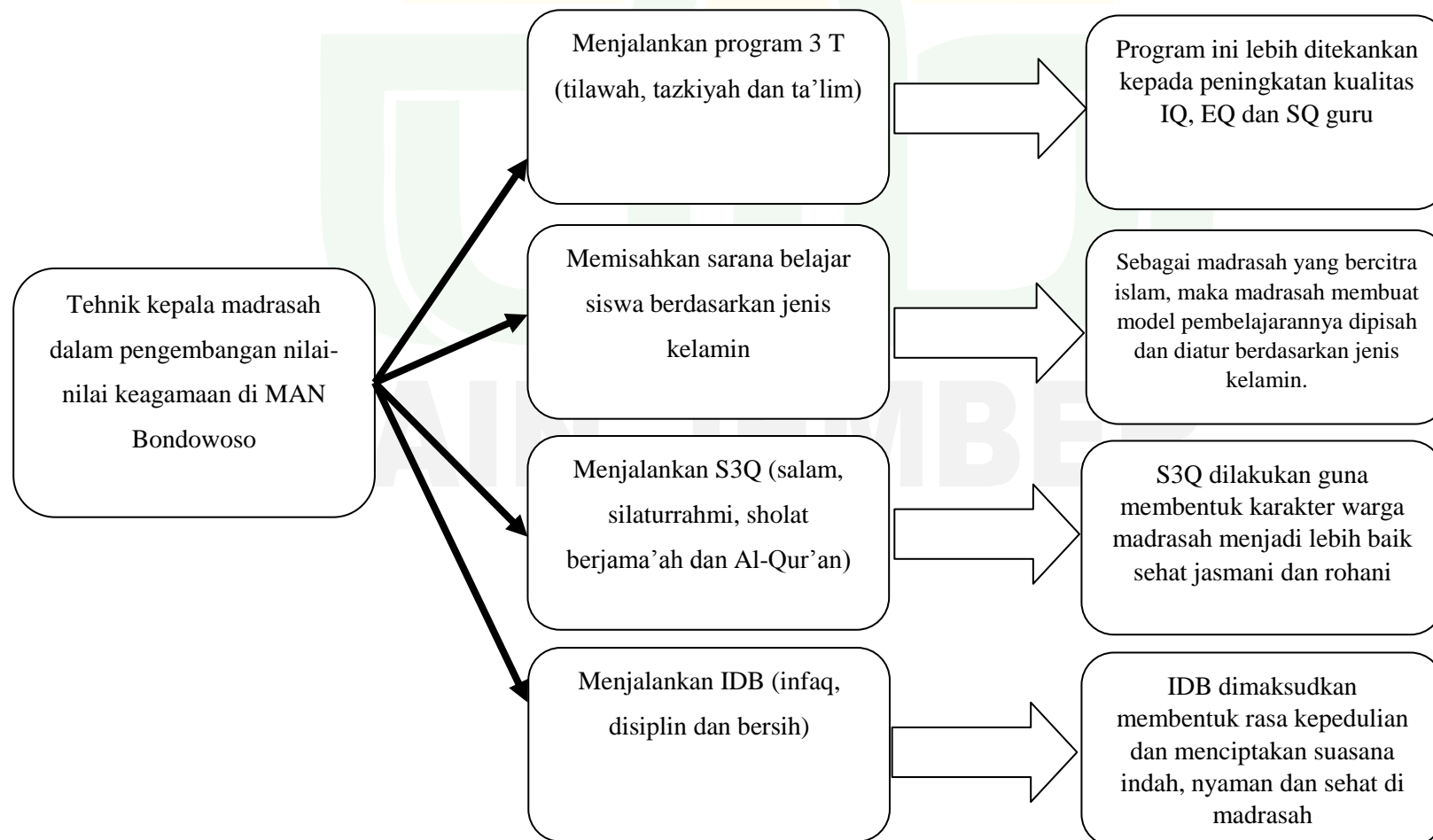
Ketiga, S3Q (salam, silaturrahi, sholat berjama'ah dan Al-Qur'an) Untuk memperkokoh nilai-nilai keagamaan di madrasah, kegiatan ini bertujuan mencetak suatu lingkungan yang islami, harmonis dan kondusif. Dengan langkah S3Q ini maka seluruh warga MAN Bondowoso saling bersatu padu memperkuat rasa kebersamaan, persaudaraan, gotong royong dalam meningkatkan kesolidan warga madrasah dalam membangun madrasah lebih maju sesuai visi dan misi yang telah diusung bersama.

Keempat, IDB (infaq, disiplin dan bersih). Dengan berinfaq seluruh warga madrasah memberikan bukti bahwa warga madrasah memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi untuk selalu memajukan lembaganya. Dana infaq yang terkumpul dijadikan kas madrasah yang disalurkan untuk kebutuhan madrasah mulai rehab gedung dan juga untuk membantu siswa madrasah yang tidak mampu. Disiplin adalah sikap yang selalu ditegakkan di madrasah, semua warga madrasah wajib untuk menjalankan kinerjanya sesuai waktu yang telah ditentukan. Bersih sebagai komitmen madrasah dalam menciptakan lingkungan madrasah yang nyaman, aman, indah dan sehat. Oleh sebab itu terapan hadits "*kebersihan itu sebagian dari iman.*" Sangat dijunjung tinggi untuk dilaksanakan setiap harinya.

Untuk lebih jelasnya maka temuan penelitian fokus satu dijabarkan dalam bentuk diagram dibawah ini:

Diagram 1.1

**Temuan Data Tentang Pengembangan Nilai-nilai Keagamaan
di MAN Bondowoso**



2. Teknik Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Norma – norma

Keagamaan di MAN Bondowoso

Berdasarkan paparan data fokus dua diatas maka temuan penelitian tentang norma-norma keagamaan diformulasikan dibawah ini:

Pertama, Madrasah menyusun peraturan yang agamis, yang dihasilkan melalui rapat bersama kepala madrasah, wakil kepala, dewan guru dan karyawan. Contohnya, siswa dilarang berpacaran, dilarang berboncengan lawan jenis, siswa dilarang membawa *hand phone* (Hp) dan lainnya.

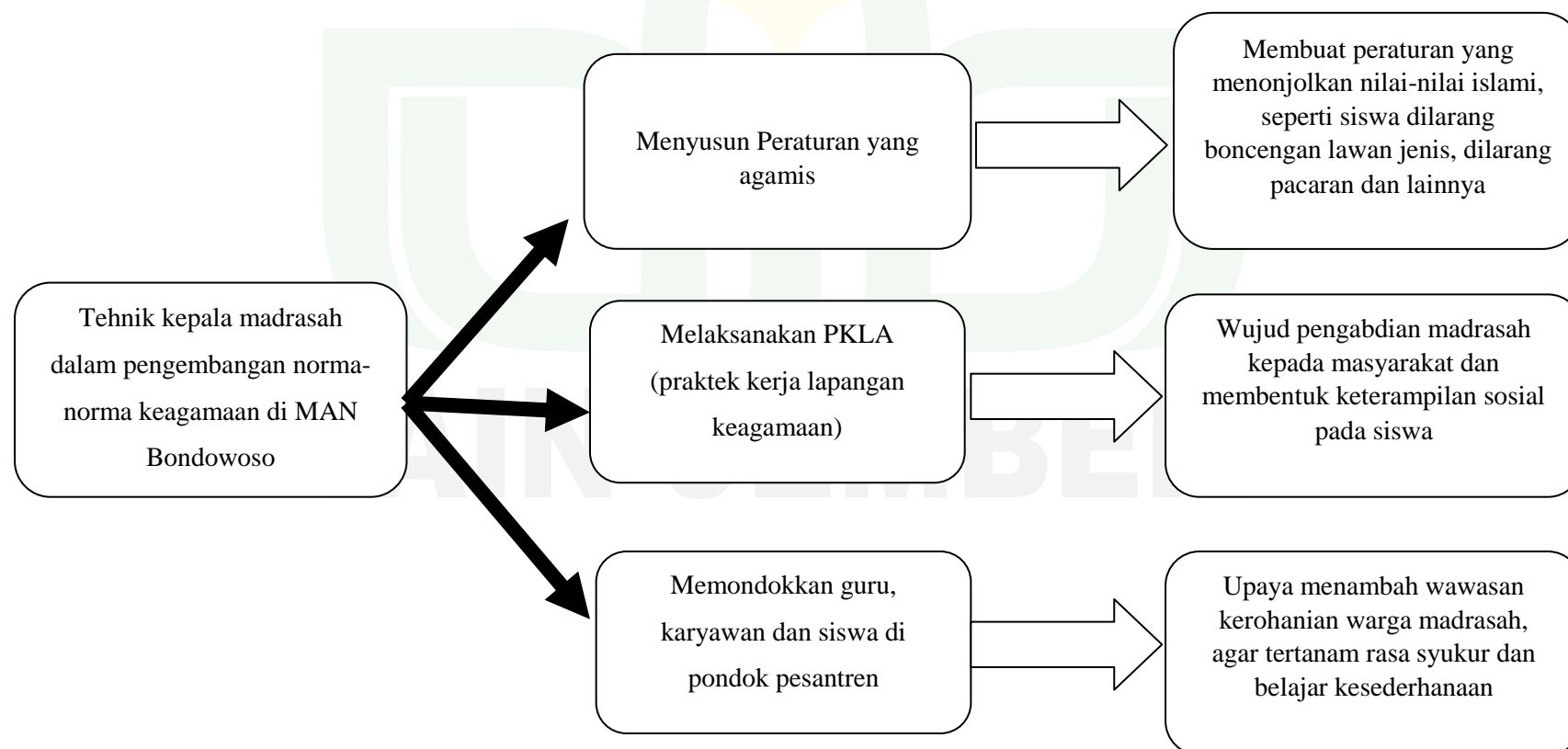
Kedua, Program tahunan yang diadakan adalah praktek kerja lapangan keagamaan (PKLA). Kegiatan PKLA dilakukan setiap moment Maulid Nabi Muhammad SAW. Acara tersebut dilakukan di beberapa desa dan kecamatan Bondowoso khususnya lokasi yang belum pernah mengadakan kegiatan Maulid Nabi Muhammad SAW. Dan yang menjadi motor utama semua wali kelas dan siswanya.

Ketiga, Untuk mendapatkan pengalaman kerohanian yang seutuhnya, guna menciptakan lingkungan madrasah yang bernuansa islami. Maka kepala madrasah menyantirkan para guru, karyawan dan sebagian siswa ke pondok pesantren ternama di wilayah Jawa timur bahkan ke NTB. Kegiatan ini dilakukan dengan harapan agar para guru dan karyawan khususnya, memiliki pengalaman spiritual di pondok pesantren, sehingga menambah wawasan ilmu agama.

Untuk lebih jelasnya maka temuan penelitian fokus dua dijabarkan dalam bentuk diagram dibawah ini:

IAIN JEMBER

Diagram 1.2
Temuan Data Tentang Pengembangan Norma-norma Keagamaan
di MAN Bondowoso



3. Teknik Kepala Madrasah dalam mengembangkan Perilaku keagamaan

Berdasarkan paparan data fokus tiga diatas maka temuan penelitian tentang perilaku keagamaan diformulasikan dibawah ini:

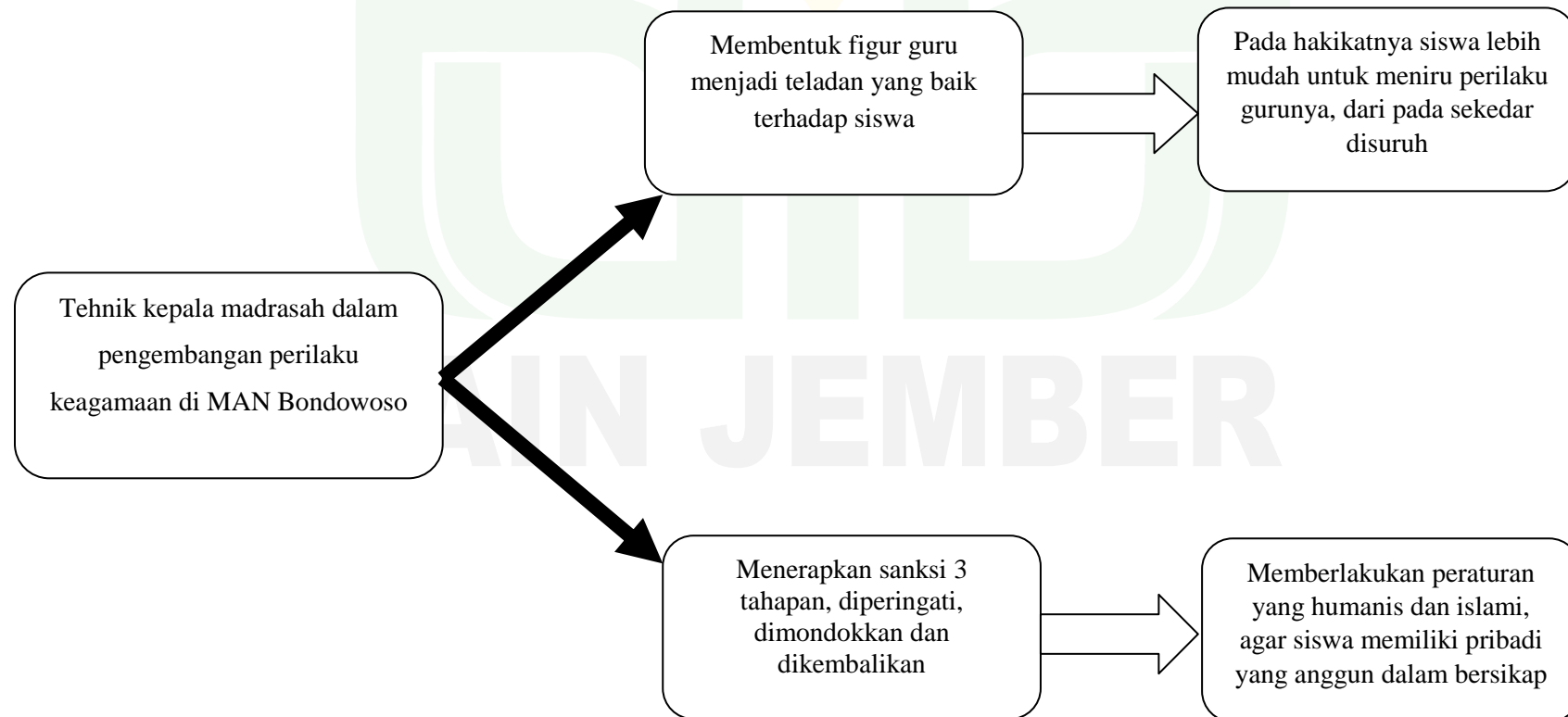
Madrasah Aliyah Negeri Bondowoso menanamkan perilaku kesucian diri dengan cara selalu menjaga wudhu', sholat berjama'ah dan disiplin dalam belajar. Tujuannya agar guru dan siswa ketika proses belajar mengajar mendapatkan kemudahan dalam mentransfer ilmu dan menjadi barokah. Sedangkan bentuk lainnya adalah guru sebagai ujung tombak pendidikan, maka dituntut harus memberikan teladan yang baik bagi siswanya. Karena pada dasarnya sifat siswa lebih condong gampang meniru gurunya, oleh sebab itu memulai dari diri sendiri dalam melakukan kebaikan cukup efektif mempengaruhi orang lain untuk mengikutinya, artinya lebih memberikan contoh yang baik dari pada hanya sekedar menyuruh kepada siswa.

Madrasah Aliyah Negeri Bondowoso juga memiliki aturan-aturan yang mengikat dan tegas dalam mendidik siswa. Hal ini dilakukan agar semua warga madrasah mampu menjadi insan bertaqwa, berilmu dan beramal sholeh. Kebijakan madrasah membuat regulasi dengan tiga tahapan dasar diantaranya, yaitu diperingati, dimondokkan dan dikembalikan.

Untuk lebih jelasnya maka temuan penelitian fokus tiga dijabarkan dalam bentuk diagram dibawah ini:

IAIN JEMBER

Diagram 1.3
Temuan Data Tentang Pengembangan Perilaku Keagamaan
di MAN Bondowoso



BAB V

PEMBAHASAN

Dalam bab ini akan diuraikan pembahasan tentang temuan penelitian dari teknik kepala madrasah dalam mengembangkan budaya keagamaan di MAN Bondowoso, pembahasan disesuaikan dengan fokus penelitian yaitu:

A. Teknik Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Nilai-nilai Keagamaan di MAN Bondowoso

Berdasarkan temuan penelitian difokus satu, tehnik kepala madrasah aliyah negeri Bondowoso dalam mengembangkan nilai-nilai keagamaan maka, peneliti menemukan diantaranya program 3 T (tilawah, tazkiyah dan ta'lim). Tilawah adalah proses pengembangan diri guru dengan cara belajar terlebih dahulu sebelum masuk kelas agar menguasai materi yang akan disampaikan kepada peserta didik. Tazkiyah adalah upaya guru mensucikan hati, sikap dan tingkah lakunya. serta dirinya baik dari hadas kecil dan besar (berwudhu').

Hal ini bertujuan agar saat penyampaian materi siswa lebih mudah faham dan tidak cepat lupa, serta mampu mengamalkannya. Ta'lim merupakan kewajiban seorang guru dalam mengajar, jadi guru harus memiliki tanggung jawab untuk mengajar di kelas maupun di luar kelas. Kegiatan ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh ¹²⁷ Fatthurrohman, nilai adalah patokan normatif yang mempengaruhi manusia dalam menentukan pilihannya

¹²⁷ Muhammad Fatthurrohman, *Budaya Religius dalam Peningkatan Mutu Pendidikan* (Yogyakarta: Kalimedia, 2015), 52-53.

di antara cara-cara tindakan alternatif. Jadi nilai merupakan suatu keyakinan atau kepercayaan yang menjadi dasar bagi seseorang atau sekelompok orang untuk memilih tindakannya atau menilai suatu yang bermakna atau tidak bermakna bagi kehidupannya.

Temuan fokus satu yang lain dalam perkembangannya madrasah aliyah Negeri Bondowoso selalu menciptakan inovasi baru dalam mengembangkan nilai-nilai keagamaan di lingkungan madrasah, ide-ide kreatif itu muncul dengan adanya interaksi, silaturahmi dan komunikasi yang aktif terhadap masyarakat. Sehingga madrasah memisahkan siswa sesuai dengan jenis kelamin. yaitu dengan cara memisahkan lokasi antara putra dan putri seperti ruang kelas siswa, ruang guru, perpustakaan, kantin, toilet, dan lainnya. Dengan tujuan memberikan kenyamanan lingkungan madrasah yang agamis sesuai dengan visi dan misi madrasah.

Temuan diatas sesuai dengan strategi pengelolaan dan penataan lingkungan sekolah. ¹²⁸Penataan ruang kelas ditujukan untuk memperoleh kondisi kelas yang menyenangkan sehingga tercipta suasana yang mendorong siswa lebih tenang belajar. *Moving-class* adalah sistem pengelolaan aktivitas pembelajaran dimana kelas-kelas tertentu ditata khusus menjadi sentra pembelajaran bidang studi atau mata pelajaran tertentu.

Temuan fokus satu yang lain peneliti juga menemukan penerapan nilai-nilai keagamaan lainnya di madrasah aliyah negeri Bondowoso, yaitu slogan S3Q (salam, silaturahmi, sholat berjama'ah dan Al-Qur'an). Salam

¹²⁸ Suhadi Winoto, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Jember: Pena Salsabilla.2011), 95

merupakan upaya merekatkan keharmonisan antar warga madrasah, dengan ucapan salam atau bersalaman maka warga madrasah telah termanifestasikan suasana kerukunan, toleransi, saling mengasihi dan menghargai antar warga madrasah.

Silaturahmi merupakan ajaran islam yang di dalamnya memiliki keutamaan seperti bertambahnya usia dan diberkahkan rejekinya. Pengaplikasian silaturahmi bagi warga madrasah dilakukan oleh wali kelas terhadap siswa yang diasuhnya, wali kelas memiliki tanggung jawab di dalam dan di luar madrasah terhadap anak didiknya, mereka memantau lewat komunikasi yang aktif antara guru dan wali murid. Oleh sebab itu wali kelas bertugas sebagai jembatan sekaligus juru bicara madrasah dalam menginformasikan segala perkembangan anak didiknya kepada wali murid. Sedangkan untuk para guru dan karyawan madrasah silaturahmi itu selalu dipertemukan dalam acara rutin anjagsana setiap bulannya yang dikemas arisan keluarga madrasah, acara tersebut dimulai dengan acara istighosah bersama dan tausiyah guru yang diberi tugas hingga informasi-informasi terbaru yang disampaikan oleh kepala madrasah.

Sholat berjama'ah merupakan aktifitas wajib bagi warga madrasah, sholat berjama'ah ini dilakukan di musholla madrasah yang mampu menampung 1500 orang, pelaksanaan sholat berjama'ah terdiri dari sholat dhuha, sholat dhuhur dan ashar. Sebelum sholat biasanya para guru memberikan beberapa nasehat tentang kewajiban siswa atas madrasah dan

nasehat-nasehat islam berupa kultum atau bahkan informasi-informasi yang perlu diketahui oleh siswa.

Terakhir Al-Qur'an yang dijadikan pedoman hidup umat islam tak terkecuali bagi warga madrasah, yang menuntut seluruh warga madrasah menjunjung tinggi nilai-nilai al-Qur'an dalam proses belajar dan mengajar di madrasah. Oleh sebab itu suatu kewajiban bagi warga madrasah untuk selalu mengaji setiap datang ke madrasah, agar mendapatkan barokahnya al-Qur'an.

Temuan diatas sesuai teori Muhammad Faturahman, nilai ibadah salah satu indikator budaya keagamaan, ibadah merupakan bahasa Indonesia yang berasal dari bahasa Arab, yaitu dari *masdar* 'abada yang berarti penyembahan. Sedangkan secara istilah berarti khidmat kepada Tuhan, taat mengerjakan perintah-Nya dan menjauhi larangan-Nya. Jadi ibadah adalah ketaatan manusia kepada Tuhan yang diimplementasikan dalam kegiatan sehari-hari misalnya sholat, puasa, zakat dan lainnya.¹²⁹

Temuan fokus satu yang lain Madrasah Aliyah Negeri Bondowoso juga memiliki program IDB alias infaq, disiplin dan bersih. Yang menjadi jargon madrasah, dalam awal pembentukannya warga madrasah guru, karyawan dan siswa sangat sulit untuk melakukan infaq. Namun atas teladan yang baik diawali dengan kepala madrasah sebagai pelopornya lalu guru dan karyawannya mengikuti, maka akhirnya juga diikuti secara ikhlas oleh para siswa. Saat ini warga madrasah sangat gemar berinfaq sehingga perolehannya

¹²⁹ Muhammad Faturahman, *Budaya Religius Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*, Cet. 1 (Yogyakarta: Kalimedia, 2015), hal. 60

pun sangat besar dan dapat membantu pembangunan ruang kelas baru dan merehab kubah mushollah yang nominalnya mencapai ratusan juta rupiah.

Disiplin suatu tolak ukur madrasah itu dapat dikatakan maju atau tidak, di madrasah ini peneliti temui bahwa guru, karyawan dan siswanya sangat disiplin masuk kelas, guru dan wali kelas menyambut siswa yang datang di depan gerbang sekolah sambil bersalaman. Kemudian bersih, kebersihan lingkungan madrasah selalu menjadi perhatian dan mendapat pantauan, karena madrasah selalu mengkampanyekan tentang kebersihan, kerapian dan keindahan kepada warga madrasah. Se jauh ini warga madrasah mampu mewujudkan hal tersebut, mereka sadar akan hidup bersih dan sehat, maka mereka selalu membuang sampah pada tempatnya. Kemudian setiap di depan kelas, siswa wajib menanam bunga dan beberapa sayuran untuk menampilkan kesan keindahan di depan kelas masing-masing.

Temuan program IDB diatas sesuai dengan teori salah satu ciri sekolah efektif adalah terciptanya budaya dan iklim sekolah yang menyenangkan sehingga siswa merasa aman, nyaman, dan tertib di dalam belajarnya. Hal ini ditandai dengan fasilitas-fasilitas fisik sekolah terawat dengan baik. Penampilan fisik sekolah selalu bersih, rapi, indah dan nyaman. Serta diperkuat dengan spirit dan nilai-nilai yang dijadikan sebagai sumber budaya mutu pada sekolah unggul antara lain: (1) spirit dan nilai-nilai perjuangan, (2) spirit dan nilai-nilai ibadah, (3) spirit dan nilai-nilai amanah, (4) spirit dan nilai-nilai kebersamaan, (5) spirit dan nilai-nilai disiplin, (6) spirit dan nilai-nilai profesionalisme, dan (7) spirit dan nilai-nilai menjaga

eksistensi sekolah. Spirit dan nilai-nilai tersebut, dijadikan landasan dan sumber oleh sekolah ini yang tercermin dalam setiap kegiatan, dalam mengambil keputusan, sikap dan perilaku warga sekolah, pola-pola manajemen yang dilakukan, dan lain sebagainya.¹³⁰

B. Teknik Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Norma-norma Keagamaan di MAN Bondowoso

Berdasarkan temuan penelitian difokus dua, teknik Kepala Madrasah Aliyah Negeri Bondowoso dalam mengembangkan norma-norma keagamaan dimanestifikasikan ke dalam sebuah peraturan-peraturan yang agamis. Hal ini bertujuan untuk melatih dan membentuk warga madrasah sesuai dengan visi dan misi yang telah dicanangkan. Salah satu contoh peraturan tersebut antara lain: siswa dilarang berboncengan dengan lawan jenis, siswa dilarang pacaran, siswa dilarang memajang foto yang tidak berjilbab di jejaring sosial seperti face book, instagram dan lainnya.

Temuan diatas sesuai dengan teori yang dikemukakan Amir Daiem Indrakusuma, peraturan – peraturan adalah yang harus di taati dalam suatu situasi atau dalam suatu tata kehidupan.¹³¹ Peraturan menurut Hasan Langgulun adalah adanya susunan dan aturan dalam hubungan sesuatu bagian dengan bagian yang lain.¹³² Adapun peraturan yang dimaksud menteri pendidikan dan kebudayaan tanggal 1 mei 1974 no.14/U/19874 adalah tata

¹³⁰ Suhadi Winoto, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Jember: Pena Salsabilla.2011). 91

¹³¹ Amir Daiem Indrakusuma, *Pengantar Ilmu Pendidikan*, (Surabaya: Usaha Nasional, 2007). 149

¹³² Hasan langgulun, *Manusia dan Pendiidkan*, (Jakarta: Pustaka alHusna, 1986). 70

tertib atau aturan sekolah yaitu ketentuan – ketentuan yang mengatur kehidupan sekolah sehari-hari dan mengandung sanksi bagi pelanggarnya.¹³³

Kebijakan tersebut tertuang dalam kegiatan PKLA (praktek kerja lapangan keagamaan) yang dilaksanakan oleh setiap kelas X, XI dan XII yang dimotori oleh wali kelas dan siswanya masing-masing. Kegiatan PKLA MAN Bondowoso merupakan ajang pendidikan keterampilan bagi peserta didik dan juga sebagai bentuk pengabdian kepada masyarakat yang dikemas dalam bentuk acara peringatan maulid Nabi Muhammad SAW. Adapun panitianya terdiri dari tim MAN Bondowoso yang diwakili oleh setiap wali kelas dan siswanya juga para masyarakat yang diterlibat.

Temuan diatas sesuai dengan teori yang dikemukakan Cartledge dan Milburn menyatakan bahwa *social skills are one's or society member ability with establishing relationship with others and his problems solving ability with which a harmoniuous society can be achieved*. Menurut definisi tersebut keterampilan sosial merupakan kemampuan seseorang atau warga masyarakat dalam mengadakan hubungan interaksi dengan orang lain dan kemampuan memecahkan masalah, sehingga memperoleh adaptasi yang harmonis di masyarakat maupun lingkungan sekolah.

Keterampilan sosial sangat diperlukan ketika siswa memasuki kelompok sebaya. Beberapa fakta menunjukkan siswa dengan keterampilan sosial rendah umumnya tidak disukai, dikucilkan, atau diabaikan oleh teman-

¹³³ Hadari nawawi, *Administrasi sekolah*, (Jakarta: Ghali Indonesia, 1986) 206

teman. Siswa yang seringkali mengalami kegagalan dalam lingkungannya, akan mendapatkan penilaian negatif dari lingkungannya, demikian juga siswa yang tidak mempunyai keterampilan sosial akan sulit mempertahankan dan menjalin hubungan dengan teman lain, perilakunya seringkali merugikan diri sendiri dan orang lain sehingga menimbulkan reaksi negatif dari teman-teman lain. Keterampilan sosial dapat membawa anak untuk lebih berani menyatakan diri, mengungkapkan setiap perasaan atau permasalahan yang dihadapi dan sekaligus menemukan penyelesaian yang adaptif, sehingga mereka tidak mencari pelarian ke hal-hal lain yang justru dapat merugikan diri sendiri dan orang lain.¹³⁴

Temuan fokus dua yang lain adalah keberadaan pesantren sebagai lembaga pendidikan memiliki pengaruh besar dalam kehidupan, baik dimensi kultural, edukatif, maupun sosial. Pesantren telah menjadi *center of excellence* bagi pengembangan SDM yang memiliki basis moralitas dalam kehidupan sosial. Oleh sebab itu berdasarkan hasil penelitian di MAN Bondowoso peneliti menyimpulkan, kebijakan kepala madrasah dalam menyantrikan guru, karyawan dan beberapa siswa adalah suatu teknik kepala madrasah dalam mengembangkan budaya keagamaan, melalui program mondok ini warga madrasah lebih mampu menampilkan perilaku yang agamis dan humanis dalam kehidupan sehari-hari.

Temuan diatas sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Mochtar Buchori, pesantren merupakan bagian struktural internal pendidikan Islam di

¹³⁴ Edu, *Teori Sosial Skill* (Aceh: Mizan 2017), 44

Indonesia yang diselenggarakan secara tradisional yang telah menjadikan Islam sebagai cara hidup. Sebagai bagian struktur internal pendidikan Islam Indonesia, pesantren mempunyai kekhasan, terutama dalam fungsinya sebagai institusi pendidikan, disamping sebagai lembaga dakwah, bimbingan kemasyarakatan, dan bahkan perjuangan. Mukti Ali mengidentifikasi beberapa pola umum pendidikan pondok pesantren sebagai berikut:

1. Adanya hubungan yang akrab antara kyai dan santri.
2. Tradisi ketundukan dan kepatuhan seorang santri terhadap kyai.
3. Pola hidup sederhana (zuhud).
4. Kemandirian atau independensi.
5. Berkembangnya iklim dan tradisi tolong-menolong dan suasana persaudaraan.
6. Displin ketat.
7. Berani menderita untuk mencapai tujuan.
8. Kehidupan dengan tingkat religiusitas tinggi.¹³⁵

C. Teknik Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Perilaku Keagamaan di MAN Bondowoso

Berdasarkan temuan penelitian difokus tiga teknik Kepala Madrasah Aliyah Negeri Bondowoso dalam mengembangkan perilaku keagamaan, lebih menitik tekankan pada sikap dan tingkah laku para gurunya terlebih dahulu, untuk memberikan contoh yang baik atau teladan kepada para siswa. Segala tindakan psikologis keseharian peserta didik sangat dipengaruhi figur guru,

¹³⁵ A Mukti Ali. *Beberapa Persoalan Agama Dewasa ini*. (Jakarta: 1987, Rajawali press), 4

guru sebagai pioner dituntut memberikan praktek pendidikan secara langsung kepada siswa, seperti cara-cara guru dalam melaksanakan kegiatan sholat berjamaah, bersikap, berperilaku baik dan santun, disiplin, berinfraq, peduli terhadap keindahan dan kebersihan lingkungan madrasah dan lainnya. Hal tersebut akan berimbas pada penghayatan psikologis warga madrasah termasuk peserta didik, yang pada gilirannya membentuk pola nilai, sikap, kebiasaan, dan perilaku.

Temuan diatas sesuai dengan teori pembelajaran yang dilakukan secara langsung ini sesuai dengan metode pembiasaan yang sering disebut dengan pengkondisian (*conditioning*), yaitu upaya membentuk perilaku tertentu dengan cara mempraktekkannya secara berulang-ulang.¹³⁶ Menurut Gagne metode ini disebut *direct method* karena metode ini digunakan secara sengaja dan langsung untuk merubah perilaku.¹³⁷ Metode belajar *conditioning* tergolong dalam pendekatan *behaviorisme* dan merupakan kelanjutan dari teori belajar koneksionisme. Prinsip belajar yang diusung adalah bahwa belajar merupakan hasil dari hubungan antara stimulus dan respon. Dalam teori belajar koneksionisme atau teori stimulus- respon dijelaskan bahwa belajar adalah modifikasi tingkah laku organisme atau individu sebagai hasil kematangan dan pengalaman.¹³⁸ Kematangan dan pengalaman merupakan hasil dari proses latihan terus menerus atau pembiasaan.

¹³⁶ Wina Sanjaya, *Strataegi Pembelajaran Berorientasi Standar Proses Pendidikan* (Jakarta: Kencana, Cet. 6, 2009), 118.

¹³⁷ Robert M. Gagne Et All., *Principles of Instructional Design - Fi fth Edition* (Thomson Learn ing, Belmont-CA, 2005), 9

¹³⁸ Zakiah Darajat, dkk., *Metodik Khusus Pengajaran Agama Islam* (Jaka rta: Bu mi Aksara dan Dirjen Binbaga Depag RI, 1995), 5.

Siswa diberikan pengalaman langsung yaitu dengan membiasakan mereka bersikap dan berperilaku sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku di sekolah maupun masyarakat. Praktek langsung membaca Al-Qur'an, bersalaman dengan guru, melaksanakan shalat berjamaah merupakan contoh-contoh pemberian pengalaman langsung.

Pada proses pembiasaan inilah proses belajar terjadi sebab seseorang yang dikondisikan untuk membiasakan diri melakukan perilaku tertentu berarti ia berusaha untuk menyesuaikan diri dengan perilaku tersebut. Hal ini sejalan dengan pandangan Skinner bahwa belajar adalah proses adaptasi atau proses penyesuaian tingkah laku secara progresif (*process of progressive behavior adaptation*).¹³⁹

Temuan pada fokus tiga yang lain Madrasah Aliyah Negeri Bondowoso juga memiliki aturan-aturan yang mengikat dan tegas dalam mendidik siswa. Hal ini dilakukan agar semua warga madrasah mampu menjadi insan bertaqwa, berilmu dan beramal sholeh. Kebijakan madrasah membuat regulasi dengan tiga tahapan dasar diantaranya, yaitu diperingati, dimondokkan dan dikembalikan.

Siswa yang melakukan pelanggaran ringan, maka siswa mendapatkan peringatan oleh madrasah, kemudian jika status pelanggaran sedang, maka siswa yang bersangkutan dimondokkan selama kurang lebih 3 bulan, adapun pondok pesantren ini dipilih yang jaraknya tidak jauh dari madrasah, sanksi dimondokkan diharapkan mampu memberikan efek jera terhadap siswa yang

¹³⁹ Muhibbin Syah, *Psikologi Belajar* (Jakarta: Rajawali Press, 2009), 64

melakukan pelanggaran di madrasah, sehingga mereka tidak mengulangi lagi perbuatan tersebut. Dan apabila status pelanggaran termasuk kategori berat, maka sanksi bagi siswa yaitu dikembalikan pada orang tuanya lagi, artinya siswa terpaksa dikeluarkan dari madrasah. Ketegasan aturan ini juga nampak bagi para guru, karyawan dan bahkan penjual di kantin madrasah.

Temuan diatas sesuai dengan teori yang menyatakan bahwa langkah-langkah penerapan aturan di sekolah adalah:

1. Pembiasaan hendaklah dilakukan secara kontinyu (berulang-ulang), teratur, dan terprogram, sehingga akhirnya menjadi suatu kebiasaan yang utuh, permanen, kontinyu, dan otomatis. Oleh karena itu, faktor pengawasan sangat menentukan dalam pencapaian keberhasilan dari proses ini.
2. Pembiasaan hendaknya diawasi secara ketat, konsisten, dan tegas. Jangan memberi kesempatan kepada anak untuk melanggar kebiasaan yang telah ditanamkan.
3. Pembiasaan yang pada mulanya hanya bersifat mekanistik, hendaknya secara berangsur-angsur diubah menjadi kebiasaan yang disertai dengan kata hati anak itu sendiri.¹⁴⁰

¹⁴⁰ Abdullah Nashih Ulwan, *Tarbiyatul-Anlad fil-Islam, terj.* (Jakarta: Khalilullah Ahmas Masjkur Hakim. 2010), hlm. 60

BAB VI

PENUTUP

Penutup sebagai bahan akhir dari penelitian ini mengemukakan kesimpulan dan saran. Penarikan kesimpulan didasarkan pada paparan data dan temuan penelitian. Saran-saran yang dikemukakan berupa anjuran untuk perbaikan proses kebijakan pada masa – masa yang akan datang.

A. Kesimpulan

Dari hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan terkait dengan permasalahan-permasalahan diatas, dapat disimpulkan sebagai berikut:

Pertama, Teknik kepala madrasah dalam mengembangkan nilai-nilai keagamaan di MAN Bondowoso diwujudkan ke dalam program 3 T (tilawah, tazkiyah dan ta'lim), Penerapan nilai-nilai keagamaan juga tertuang ke dalam program S3Q (salam, silaturahmi, sholat dan Al-Qur'an), Penerapan nilai-nilai keagamaan juga dilakukan dengan cara memisahkan ruang belajar berdasarkan jenis kelamin, Penerapan nilai-nilai keagamaan terprogram dalam kegiatan IDB (infaq, disiplin dan bersih)

Kedua, Teknik kepala madrasah dalam mengembangkan norma-norma keagamaan di MAN Bondowoso tertuang dalam bentuk peraturan-peraturan yang agamis, kegiatan PKLA (praktek kerja lapangan keagamaan), Penerapan norma-norma keagamaan berikutnya dengan memondokkan guru, karyawan dan siswa di pondok pesantren.

Ketiga, Tehnik kepala madrasah dalam mengembangkan perilaku keagamaan di MAN Bondowoso dengan cara guru memberikan tauladan atau

memberikan contoh yang baik terhadap siswa, dan Menerapkan 3 tahapan sanksi, diperingati, dimondokkan dan dikembalikan.

B. Saran

Berdasarkan hasil kesimpulan penelitian, bersama ini kami sarankan kepada:

1. Kepala MAN Bondowoso senantiasa meningkatkan nilai-nilai keagamaan di madrasah lebih optimal, agar supaya visi dan misi madrasah tercapai dengan baik.
2. Kepala MAN Bondowoso secara terus-menerus memberikan motivasi, bimbingan, bantuan kepada para wakil kepala madrasah, guru dan stafnya, agar dapat melaksanakan tugas dan fungsinya dengan efektif dan efisien.
3. Kepala madrasah diharapkan memiliki inovasi baru dalam membuat dan memutuskan program kegiatan.

IAIN JEMBER

DAFTAR PUSTAKA

- Al-Maraghi, Ahmad Musthtafa. 1986. *Terjemah Tafsir Al-Maraghi*. Semarang: CV. Toha Putra
- Ali, Mukti A. 1987. *Beberapa Persoalan Agama Dewasa ini*. Jakarta: Rajawali press
- Budiningsih, Asri. 2004. *Pembelajaran Moral Berpihak pada Karakteristik Siswa dan Budayanya*. Jakarta: Rinea Cipta
- Departemen Pendidikan Nasional Republik Indonesia. 2002. *Kamus Besar Bahasa Indonesia* Jakarta: Balai Pustaka
- Dede, Rosyada. 2002. *Paradigma Pendidikan Demokratis*. Jakarta: Kencana
- Darajat, Zakiah dkk, 1995. *Metodik Khusus Pengajaran Agama Islam*. Jakarta: Bumi Aksara dan Dirjen Binbaga Depag RI
- Edu, 2017. *Teori Sosial Skill*. Aceh: Mizan
- Fatah Nanang. 2001. *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Fatthurrohman, Muhammad. 2015. *Budaya Religius dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. Yogyakarta: Kalimedia
- F.E Kast dan Rozenweig. 1974. *Organization And Management-System Approach*. New York: Mc Graw Hill
- Handoko, Hani. 2003. *Manajemen* Yogyakarta: BPFE
- Husnan, Riayatul. 2013. *Kepemimpinan Kyai*. Jember: StainPres
- Hadari, Nawawi. 2010. *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: PT.Toko Gunung Agung
- Hersey, Paul dan Kenneth H. Blanchard.1995. *Manajemen Perilaku Organisasi :Pendayagunaan Sumber Daya Manusia*. Terjemahan Agus Dharma. Jakarta: Erlangga.
- [Http://Id.Wikipedia.Org/Wiki/Nilai-Nilai budaya](http://Id.Wikipedia.Org/Wiki/Nilai-Nilai_budaya). Bondowoso: Senen. 23.September 2017
- [Http://Blogwonox.Blogspot.Com/2012/05/Konsep-Nilai-Norma-Budaya-Dan-Agama.Html](http://Blogwonox.Blogspot.Com/2012/05/Konsep-Nilai-Norma-Budaya-Dan-Agama.Html)
- [Http://carapedia.com/pengertian_definisi_budaya_menurut para ahli_info481.html](http://carapedia.com/pengertian_definisi_budaya_menurut_para_ahli_info481.html). Jumat.24 November.2017

- Indrakusuma, Amir Daiem. 2009. *Pengantar Ilmu Pendidikan*, Surabaya: Usaha Nasional
- Kilmann, R.H. Saxton, M.J and Serpa, R.1986. *Issue in Understanding and Changing Culture*. California.
- Kusumah, Wijaya. 2008. *Menciptakan budaya sekolah yang tetap eksis*. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada
- Langgulun, Hasan. 1986. *Manusia dan Pendiidkan*, Jakarta: Pustaka alHusna
- Miftah Thoha Miftah. 1999. *Kepemimpinan Dalam Manajemen: Suatu Pendekatan Perilaku* . Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada
- Matthew B. Miles dan Michael Huberman. 2007. *Analisis Data Kualitatif* Jakarta: UI-Press
- Margono. 2005. *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Jakarta: PT Rineka Cipta
- Moleong, Lexy J. 2008. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Rosda Karya
- Moleong, Lexy J. 2001. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja
- Murray, Print. 1993. *Curriculum Developmental and Design* (Australia: Allen and Unwim
- Nashir, Haedar. 2013. *Pendidikan Karakter Berbasis Agama dan Budaya* Yogyakarta: Multi Presindo
- Nata, Abuddin. 2012. *Kapita Selekta Pendidikan Islam Isu-isu Kontemporer tentang Pendidikan Islam*. Jakarta: Rajawali Press
- Ngainun Naim dan Achmad Sauqi, 2010. *Pendidikan Multikultural Konsep dan Aplikasi*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media
- Ormord, J.E. 2003. *Human Learning*. New York: Pearson Prentice Hall
- Pinar, W.F. 2004. *What Is Curriculum Theory?* (New Jersey: Lawrence Erlbaum Associate
- Peraturan Pemerintah No. 55 tahun 2007. *Bab II tentang Pendidikan Agama dan Pendidikan Keagamaan*.
- Purwanto M Ngalim. 2004. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya

- Pius A. Partanto dan M. Dahlan Al-Barry. 1994. *Kamus Ilmiah Populer*. Surabaya: Arkola
- Pabundu Tika, Moh. 2006. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: Bumi Aksara
- Robert M. Gagne Et All., 2005. *Principles of Instructional Design - Fifth Edition*. Thomson Learning, Belmont-CA
- Suheri. 2015. *Desainer Madrasah*. Surabaya: Imtiyaz
- Sagala, Syaiful. 2008. *Budaya dan Reinventing*. Bandung: CV. Alfabeta
- Sagala, Syaiful. 2000. *Administrasi Pendidikan Kontemporer* Bandung: CV. Alfabeta
- Sahlan, Asmaun. 2011. *Mewujudkan Budaya Religius di Madrasah*. Jakarta: Lintera
- Suharsimi Arikunto, suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: PT Rieneka Cipta
- Sahlan, Asmaun. 2009. *Mewujudkan Budaya Religius di Madrasah*. Malang: UIN Maliki Press
- Sahlan, Asmaun. 2010. *Mewujudkan Budaya Religius di Madrasah Mengembangkan PAI dari Teori ke Aksi*. Malang: UIN-Maliki Press
- Sanjaya, Wina. 2009. *Strategi Pembelajaran Berorientasi Standar Proses Pendidikan*. Jakarta: Kencana
- Syah, Muhibbin. 2009. *Psikologi Belajar* Jakarta: Rajawali Press
- Sutrisno, Edy. 2013. *Budaya Organisasi*. Jakarta: Kencana
- Sugiyono, 2010. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta
- Sukmadinata, 2007. *Metode Penelitian Pendidikan* Bandung: PPS UPI dan Rosda
- Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri Jember. 2012. *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah*. Jember: Stain Press
- Triyo Supriyatno dan Marno. 2008. *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*. Bandung: Refika Aditama
- Tony Bush dan Marianne Coleman. 2008. *Manajemen Strategi Kepemimpinan Pendidikan*. Yogyakarta: Ircisod
- Thoha, Miftah. 2004. *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta: CV. Rajawali

- Timothy A. Judge dan Stephen P Robbins. 2007. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat
- Tanzeh, Ahmad. 2009. *Pengantar Metode Penelitian*. Yogyakarta: Teras
- Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003. *Tentang Sistem Pendidikan Nasional*
- Ulfatin, Nurul. 2013. *Metode Penelitian Kualitatif*. Malang: Bayumedia
- Webbster's. 1989. *Unabridged Dictionary Of The English Language*. New York: Porland House
- Ulwan, Abdullah Nashih. 2010. *Tarbiyatul-Anlad fil –Islam, terj.* Jakarta:Khalilullah Ahmas Masjkur Hakim,
- Wahjosumidjo, 2007. *Kepemimpinan Kepala Madrasah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Wirawan, 2008. *Budaya dan Iklim Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat
- Winoto, Suhadi, 2011. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Jember: Salsabilla



IAIN JEMBER



BIODATA PENULIS

Zamilul mas'ad merupakan putra daerah yang dilahirkan di kota tape Bondowoso, pada 20 Juni 1986. Putra kedua dari empat bersaudara ini pernah nyantri di Pondok Pesantren Salafiyah – Syafiiyah Sukorejo Situbondo yang didirikan oleh almarhum K.H.R Syamsul Arifin dan K.H.R As'ad Syamsul Arifin yang telah diberikan gelar sebagai pahlawan nasional, karena jasa beliau yang besar untuk negeri dalam memperjuangkan kemerdekaan bangsa Indonesia mengusir penjajah Belanda maupun Jepang kala itu. Oleh sebab itu presiden Joko widodo tak ragu menyematkan gelar Pahlawan nasional sebagai penghormatan atas dedikasi dan pengorbanannya untuk ibu pertiwi.

Pendidikan penulis diawali dengan mengenyam pendidikan taman kanak-kanak (TK), Sekolah dasar (SD), sekolah lanjutan tingkat pertama (SLTP), sekolah menengah umum (SMU) yang seluruhnya ditempuh di lingkungan pondok pesantren. Kemudian tahun 2004 penulis melanjutkan pendidikan ke jenjang perguruan tinggi di kota Jember tepatnya di STAIN (sekolah tinggi agama islam negeri) dan lulus pada tahun 2009.

Dengan bergelar sarjana keseharian penulis diisi dengan mengabdikan dirinya sebagai kepala sekolah dan seorang guru agama islam di lembaga SMA Islam Nurul Khalil dan juga sebagai guru di SMA Negeri 1 Tenggarang Bondowoso, pada tahun 2014 penulis kembali melanjutkan pendidikan pascasarjana (S2) di kampus yang sama di Jember yang kini telah beralih status menjadi IAIN Jember untuk mengejar cita-citanya yang tertunda.

Penulis sangat menikmati profesinya menjadi seorang guru yang menurutnya sangat mulia, karena tugas utamanya adalah memajukan dan mengembangkan generasi bangsa menuju insan berintelektual yang ulama' dan ulama' yang berintelektual.

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Zamilul mas'ad
NIM : 0849114037
Jurusan/ Program Studi : Pendidikan Islam
Institusi : Pascasarjana IAIN Jember
Alamat : Jl. Kismangunsarkoro Dabasah Bondowoso

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis yang berjudul "Teknik Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Budaya Keagamaan di MAN Bondowoso tahun pelajaran 2017/2018." Adalah hasil penelitian atau karya sendiri, kecuali bagian-bagian yang dirujuk sumbernya. Apabila terdapat kesalahan di dalamnya, maka sepenuhnya menjadi tanggung jawab saya.

Jember, 15 Nopember 2017
Menyatakan



Zamilul Mas'ad
NIM. 0849114037



KEMENTERIAN AGAMA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI JEMBER
PASCASARJANA

Jl. Mataram No. 01 Mangli. Telp.(0331) 428104 Fax. (0331) 427005 Kode Pos: 68136
Website:www.iain-jember.ac.id Email: pps.iainjbr@gmail.com

No : B.325 /In.20/PP.00.9/ Ps/2017 Jember, 21 April 2017
Lampiran : -
Perihal : Permohonan Ijin Penelitian
untuk Penyusunan Tesis

Kepada Yth.
Kepala Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Bondowoso
di-

Bondowoso

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Disampaikan dengan hormat bahwa mahasiswa yang tersebut
dibawah ini :

Nama : **Zamilul Mas'ad**
Tempat/Tgl lahir : Bondowoso, 20 Juni 1986
NIM : 084 911 4037
Semester / Program Studi : VI / Pendidikan Islam.
Jenjang : S2 / PascaSarjana
Alamat : Dabasah RT 30 / RW 07 Bondowoso

Dalam rangka penyelesaian / penyusunan tesis, agar diizinkan
untuk mengadakan penelitian/riset selama kurang lebih 3 Bulan di
lingkungan daerah / lembaga wewenang saudara. Penelitian yang
akan dilakukan adalah mengenai :

**Upaya Kepala Madrasah Dalam Mengembangkan Budaya
Keagamaan di MAN Bondowoso**

Demikian Atas Perhatian dan Kerjasamanya di sampaikan Terimakasih,
Wassalamu'alaikum Wr. Wb.



Prof. Dr. H. Miftah Arifin, M.A.
750103 199903 1 001



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
MADRASAH ALIYAH NEGERI BONDOWOSO

JL KHAIRIL ANWAR NO.278 TELP 0332-421032 BONDOWOSO
Email : manbondowoso278@gmail.com

SURAT KETERANGAN

Nomor : B-1999 /Ma.13.06.01/PP.00.6/11/2017

Yang bertanda tangan di bawah ini kepala Madrasah Aliyah Negeri Bondowoso :

Nama : H. Ibrahim S. Ag. M.Pd. I
NIP : 196806212000031001
Pangkat/Golongan : Pembina, IV/a
Jabatan : Kepala Madrasah Aliyah Negeri Bondowoso

Menerangkan dengan sebenarnya bahwa mahasiswa di bawah ini :

Nama : **ZAMILUL MAS'AD**
Jenis kelamin : Laki-laki
Tempat/Tgl. Lahir : Bondowoso, 20 Juni 1986
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
NIM : 0849114037
Semester : VII (Tujuh)
Alamat : Kelurahan Dabasah Kecamatan Bondowoso
Kabupaten Bondowoso

Bahwa yang bersangkutan telah selesai melaksanakan penelitian di lembaga kami dari tanggal 01 Juni – 14 November 2017, dengan Judul Skripsi “**TEKNIK KEPALA MADRASAH DALAM MENGEMBANGKAN BUDAYA KEAGAMAAN DI MADRASAH ALIYAH NEGERI BONDOWOSO**”

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya..

Bondowoso, 14 November 2017
Kepala.



SKOR PELANGGARAN TATA TERTIB MAN BONDOWOSO

TAHUN PELAJARAN 2016 – 2017

| No | JENIS PELANGGARAN | SKOR |
|--------------------------|---|------|
| A. PASAL KELAKUAN | | |
| 1 | Terlibat dalam tindak kriminal, tindak pidana (Mencuri, merampas barang milik orang lain) | 100 |
| 2 | Berbuat Munkarot | 100 |
| 3 | Menikah secara resmi/sirri | 100 |
| 4 | Membawa dan menggunakan senjata tajam/senjata api | 100 |
| 5 | Membawa dan menggunakan narkoba/miras /obat-obatan terlarang | 100 |
| 6 | Membawa, melihat dan atau mengedarkan barang porno (buku,vcd, Hp dan sejenisnya) | 100 |
| 7 | Berkelahi/terlibat/pemicu perkelahian (tawuran) | 100 |
| 8 | Berbuat asusila (berciuman, mencium, memeluk, memegang, meraba atau setara) | 100 |
| 9 | Menganiaya/mengintimidasi siswa, guru, karyawan, kepala madrasah dll | 100 |
| 10 | Memalsukan tanda tangan (Kepala Madrasah, guru, orang tua/wali siswa dan karyawan | 100 |
| 11 | Memalsukan stempel madrasah | 100 |
| 12 | Berboncengan dengan lawan jenis yang bukan muhrim | 75 |
| 13 | Berduaan/lebih siswa berlainan jenis ditempat yang tidak wajar | 75 |
| 14 | Mencemarkan nama baik madrasah (siswa, guru, karyawan, kepala madrasah) | 75 |
| 15 | Berpacaran | 50 |
| 16 | Merusak sarana prasarana madrasah | 50 |
| 17 | Merubah nilai rapor tanpa izin pihak madrasah | 50 |
| 18 | Membuat pernyataan bohong, dusta atau palsu | 50 |
| 19 | Membawa HP ke madrasah atau membawa HP selama ada kegiatan Madrasah | 50 |
| 20 | Melanggar TATIB Musholla Raudlah | 50 |
| 21 | Mengupload foto atau video yang berbau pornografi di media sosial atau sejenisnya | 50 |
| 22 | Menyalahgunakan fasilitas madrasah | 30 |
| 23 | Berbuat curang pada saat ulangan / ujian | 25 |
| 24 | Merayakan ulang tahun secara berlebihan (menyiram atau melempar dengan telur, air, pewarna, tepung serta mengikat dengan tali dll) di dalam madrasah dan di luar madrasah | 25 |
| 25 | Mengganggu proses belajar mengajar | 25 |
| 26 | Melindungi teman yang bersalah | 25 |
| 27 | Tidak patuh nasehat, peringatan guru dan karyawan | 25 |
| 28 | Berduaan/lebih siswa berlainan jenis | 25 |
| 29 | Melakukan tindakan provokasi | 25 |
| 30 | Makan dan minum saat menjalankan puasa Ramadhan | 25 |
| 31 | Berada di kantin saat jam pelajaran tanpa izin guru | 20 |
| 32 | Membawa dan menyalakan petasan di lingkungan madrasah | 20 |
| 33 | Merokok selama menjadi siswa | 20 |
| 34 | Meninggalkan PBM dengan izin tetapi tidak kembali ke madrasah | 20 |
| 35 | Meninggalkan PBM tanpa izin | 20 |
| 36 | Berbicara dan bertingkah laku tidak sopan kepada kepala Madrasah, guru, karyawan dan siswa | 20 |
| 37 | Berpenampilan tidak wajar/melanggar syar'i | 20 |
| 38 | Membawa barang-barang yang tidak mendukung PBM (seperti komik, radio, novel tabloid, handycam, iPod, kamera, domino kartu remi dan sejenisnya) | 15 |

| | | |
|---------------------------|---|----|
| 39 | Tidak menyampaikan undangan/edaran madrasah kepada orang tua | 15 |
| 40 | Mengeluarkan dan atau menulis kata-kata kotor | 15 |
| 41 | Membawa kendaraan bermotor yang tidak sesuai dengan ketentuan lalu lintas | 15 |
| 42 | Membawa Laptop tanpa izin guru | 15 |
| 43 | Membeli makanan atau minuman di luar madrasah pada saat jam istirahat atau jam-jam sholat | 10 |
| 44 | Membuang sampah disembarang tempat | 10 |
| B. PASAL KERAJINAN | | |
| 45 | Sengaja tidak mengikuti kegiatan madrasah | 30 |
| 46 | Tidak masuk madrasah tanpa keterangan/alpa | 10 |
| 47 | Tidak mengikuti apel/upacara bendera tanpa izin | 10 |
| 48 | Terlambat masuk madrasah | 10 |
| 49 | Tidak masuk madrasah karena sakit/izin tanpa keterangan | 5 |
| 50 | Izin sakit lebih dari 3 hari tanpa surat keterangan dokter | 5 |
| 51 | Terlambat ke musholla saat dhuha dan dhuhur | 5 |
| 52 | Terlambat mengikuti apel/upacara bendera | 5 |
| C. PASAL KERAPIAN | | |
| 53 | Memakai seragam tidak sesuai dengan ketentuan | 10 |
| 54 | Rambut tidak rapi, gondrong, dicat | 5 |
| 55 | Membuat rambut sebagai model hiasan kepala | 5 |
| 56 | Siswa putra memakai perhiasan (gelang, kalung dll) | 5 |
| 57 | Siswa putri memakai perhiasan/bermake up yang berlebihan | 5 |
| 58 | Memakai jaket/sweater dilingkungan madrasah | 5 |

SANKSI DAN PENILAIAN KELAKUAN

| SKOR | HURUF | SANKSI | PENANGGUNG JAWAB | BENTUK PENANGANAN |
|---------|-------|--|---|--|
| 0 – 30 | A | Pembinaan | Wali Kelas | Pembinaan dan Pengawasan |
| 31 – 45 | B | Pembinaan Dan Diingatkan | Wali Kelas, BK | Pembuatan Surat Pernyataan I |
| 46 – 70 | C | Pembinaan Dan Diingatkan Bersama Orang Tua | Wali Kelas, BK, Tatib | Pembuatan Surat Pernyataan II |
| 71 – 80 | D | Dipondokkan selama 15 hari | Wali Kelas, Tatib, Kesiswaan | Panggilan I, Pembuatan Surat Pernyataan III Bersama orang tua/wali |
| 81 – 99 | E | Dipondokkan selama 1 bulan | Wali Kelas, Tatib, Kesiswaan, Kepala Madrasah | Panggilan II, Pembuatan Surat Pernyataan Bermaterai Bersama orang tua/wali |
| ≥ 100 | X | Dikembalikan Ke Orang Tua | Wali Kelas, Tatib, Kesiswaan, Kepala Madrasah | Dipindahkan ke lembaga lain |









Segala macam piala yang diperoleh MAN Bondowoso dalam mengikuti ajang perlombaan



Para siswa wajib melepas sepatunya untuk menjaga kebersihan di dalam kelas..





Kegiatan belajar mengajar, tampak seluruh kelas diisi dengan siswa putri



Proses pembelajaran di kelas, tampaknya seluruhnya adalah para siswa putra



Para siswi yang sedang menunggu sholat berjama'ah di musholla



Kegiatan menyeter hafalan Al-Qur'an kepada guru pembimbing



Para siswa- siswi saat melaksanakan sholat dhuha, dhuhur dan ashar berjama'ah









Kegiatan pagi, nampak para siswa sedang mengaji Al-Qur'an di kelas, sebagai rutinitas sebelum pelajaran di mulai.



Halaman depan Komplek putri di MAN Bondowoso



Ruang Guru putri MAN Bondowoso



Ruang Aula MAN Bondowoso



Nampak para siswa sedang berolah raga, mereka fokus menerima arahan dari gurunya



Siswa putra sedang berolahraga di halaman madrasah



Slogan seruan rohani, yang terpajang di dinding madrasah



Kepala Madrasah Aliyah Negeri Bondowoso sedang memberikan sambutan dalam kegiatan rutin di aula madrasah



Kegiatan spiritual camp 2017



Kegiatan siswa dalam pembukaan Maulid Nabi Muhammad SAW



Upacara bendera di halaman madrasah

TEKNIK KEPALA MADRASAH DALAM MENGEMBANGKAN BUDAYA KEAGAMAAN DI MAN BONDOWOSO

Oleh: Zamilul Mas'ad

ABSTRAC

Key Words: Technical Head of Madrasah, Religious Culture

Leadership is understood as all the power and effort together to mobilize all resources and tools (resources) available in an organization. In educational institutions that belong to one organizational unit, it also consists of various elements or sources, and humans are the most important element. madrasah devices such as madrasah heads, teacher councils, students, employees, must support each other to work together to achieve the goals set. Therefore it can be said that the success or failure of an organization to achieve the objectives that have been determined depends on the ability of its leader, in order to grow the climate of cooperation, and can easily mobilize these resources, so as to utilize them and can run effectively and efficie Religious culture in an educational institution needs to be emphasized, even if it is an Islamic based institution. Because religious culture is a collection of religious values that underlie the behaviors, traditions, customs, and symbols practiced by teachers as educators in madrasah. Religious culture is a way of thinking and acting madrasah citizens based on religious values. If religious culture has been instilled in every day on educators, students and employees. In running a learning process culture that will not be lost and loose, because the name of culture is something that becomes habit.

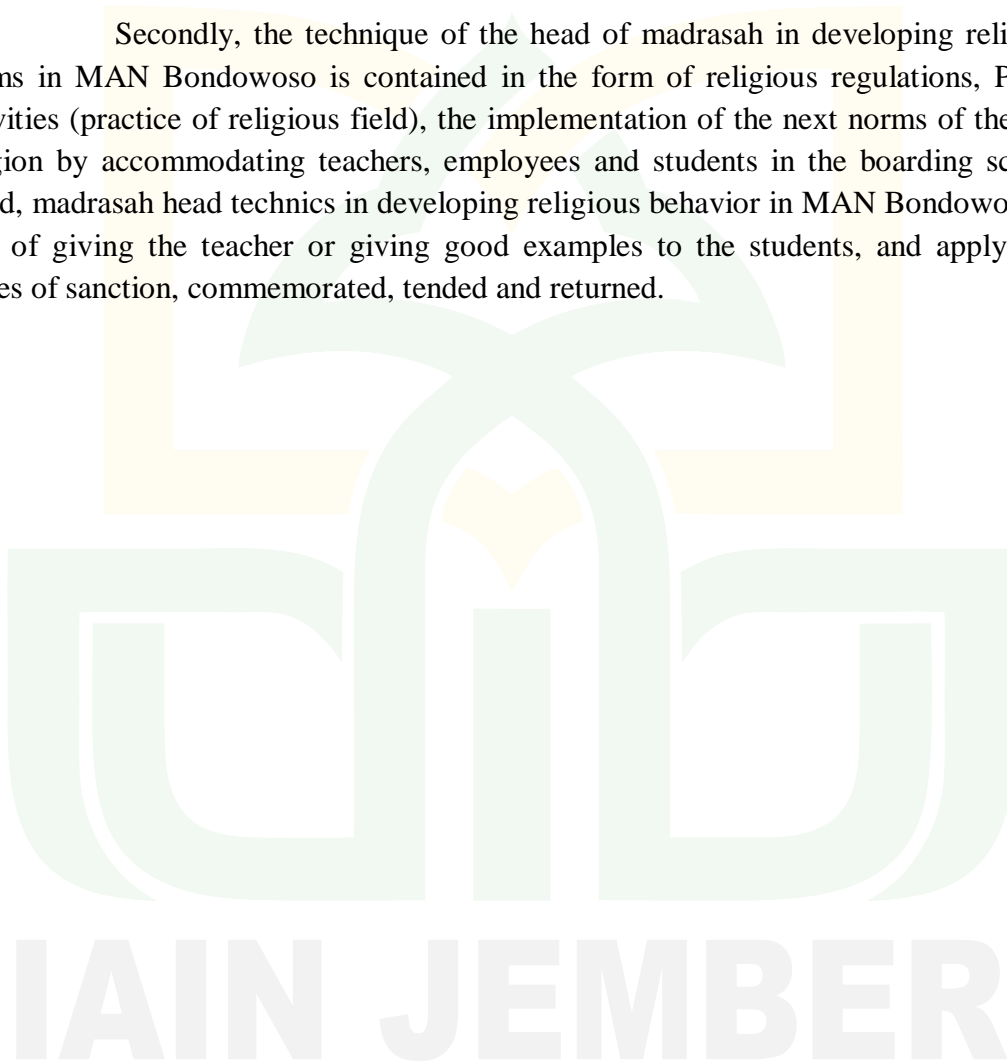
Based on the context of the above research, this thesis actually discusses a major theme about madrasah head technique in developing religious culture in MAN Bondowoso, which is further elaborated in the following focus. (1) What is the technique of Madrasah Principal in developing religious cultural values in MAN Bondowoso in academic year 2017/2018? (2) What is the technique of Madrasah Principal in developing the norms of religious culture in MAN Bondowoso year 2017/2018? (3) How does the Madrasah Principal's technique in developing religious cultural behavior in MAN Bondowoso in the 2017/2018 school year?

This research approach using qualitative approach. That is, qualitative approaches reveal symptoms through the collection of data from a natural setting by utilizing self-investigators as a key instrument. Data collection is done by observation, interview, documentation. As for the data analysis of researchers through several stages,

namely data reduction, data presentation, and withdrawal of conclusions and verification. The validity of data is done by triangulation technique, discussion with peers and observation diligently.

From the findings show: First, the technique of head of madrasah in developing religious values at MAN Bondowoso embodied in 3 T program (recitations, tazkiyah and ta'lim), Application of religious values also embodied in S3Q program (greetings, silaturahmi , prayers and the Qur'an). Implementation of religious values is also done by separating study space by sex, Implementation of programmed religious values in IDB activities (infaq, discipline and clean)

Secondly, the technique of the head of madrasah in developing religious norms in MAN Bondowoso is contained in the form of religious regulations, PKLA activities (practice of religious field), the implementation of the next norms of the next religion by accommodating teachers, employees and students in the boarding school. Third, madrasah head technics in developing religious behavior in MAN Bondowoso by way of giving the teacher or giving good examples to the students, and applying 3 stages of sanction, commemorated, tended and returned.



A. PENDAHULUAN

Kepemimpinan dipahami sebagai segala daya dan upaya bersama untuk menggerakkan semua sumber dan alat (*resources*) yang tersedia dalam suatu organisasi. Dalam lembaga pendidikan yang termasuk salah satu unit organisasi, juga terdiri dari berbagai unsur atau sumber, dan manusialah yang merupakan unsur terpenting. Menurut Gorton bahwa perangkat madrasah seperti kepala madrasah, dewan guru, siswa, pegawai, harus saling mendukung untuk saling bekerja sama mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu dapat dikatakan bahwa sukses tidaknya suatu organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sangat tergantung atas kemampuan pimpinannya, agar mampu menumbuhkan iklim kerja sama, dan dengan mudah dapat menggerakkan sumber-sumber tersebut, sehingga dapat mendayagunakannya dan dapat berjalan secara efektif serta efisien.¹

Dalam Islam pemimpin disebut dengan khalifah yaitu wakil, pengganti atau duta. Sedangkan secara istilah pemimpin adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang-orang lain agar bekerjasama sesuai dengan rencana demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Sehingga tidak heran jika sosok pemimpin dijadikan indikator baik buruknya suatu komunitas yang dipimpinya.

Tugas dan tanggung jawab seorang pemimpin adalah menggerakkan dan mengarahkan, menuntun, memberi motivasi serta mendorong orang yang dipimpin untuk berbuat sesuatu guna mencapai tujuan. Dalam firman Allah SWT dijelaskan sebagai berikut:²

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ

Artinya : “Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat: “Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi”. Mereka berkata: “Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan

¹Marno dan Triyo Supriyatno, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam* (Bandung: Refika Aditama,2008), 29-30

² Al-Quran Digital, *Surat Al-Baqarah ayat 30*, (Agustus 2004)

darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?” Tuhan berfirman: “Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui”. (Al Baqarah: 30)

Pembangunan pendidikan di Indonesia mengacu pada sistem pendidikan nasional yang diatur dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. Dalam Undang-Undang ini dinyatakan fungsi pendidikan nasional adalah mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa. Pendidikan nasional ini berakar pada nilai-nilai agama, kebudayaan nasional Indonesia dan tanggap terhadap tuntutan perubahan jaman. Selain itu, pendidikan nasional memiliki misi meningkatkan keprofesionalan dan akuntabilitas lembaga pendidikan sebagai pusat pembudayaan ilmu pengetahuan, keterampilan, pengalaman, sikap, dan nilai berdasarkan standar nasional dan global.³

Peraturan Pemerintah Nomor 55 tahun 2007 tentang Pendidikan Agama dan Pendidikan Keagamaan, dinyatakan bahwa pengelolaan pendidikan agama bertujuan untuk mengembangkan kemampuan peserta didik dalam memahami, menghayati, dan mengamalkan nilai-nilai agama yang menyerasikan penguasaannya dalam ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni. Agama merupakan keseluruhan tingkah laku manusia dalam hidup. Tingkah laku itu membentuk keutuhan manusia berakhlak mulia atas dasar percaya atau beriman kepada Tuhan SWT.⁴

Menurut Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 pasal 5 tentang Standar Nasional Pendidikan dijelaskan bahwa pendidikan agama mendorong peserta didik untuk taat menjalankan ajaran agamanya dalam kehidupan sehari-hari. Selain itu juga menjadikan agama sebagai landasan etika dan moral dalam kehidupan pribadi, keluarga, masyarakat, bangsa, dan negara. Dengan pendidikan agama dapat membangun sikap mental peserta didik yang baik. Peserta didik akan memiliki sikap dan perilaku jujur, amanah, bertanggung jawab, percaya diri, disiplin, bekerja keras, dan mandiri. Pada diri peserta didik pun akan tumbuh sikap kritis, inovatif, dan dinamis yang memberikan motivasi kepada peserta didik untuk menguasai ilmu

³ Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional

⁴ Peraturan Pemerintah No. 55 tahun 2007 Bab II tentang Pendidikan Agama dan Pendidikan Keagamaan.

pengetahuan, teknologi, seni, dan atau olah raga. Untuk menciptakan kemampuan peserta didik seperti itu, maka diperlukan proses pendidikan yang interaktif, kreatif, inspiratif, komunikatif, menyenangkan, menantang, dan menumbuhkan motivasi. Jika pendidikan agama dipahami dengan baik dan benar oleh peserta didik, maka dapat mewujudkan keharmonisan, kerukunan, dan rasa hormat diantara sesama pemeluk agama yang dianut terhadap pemeluk agama lain. Hal ini sesuai dengan Pendidikan Agama Islam yang mengembangkan prinsip-prinsip pendidikan antara lain holistic antara akidah, ibadah, muamalah dan akhlakul karimah.⁵

Budaya keagamaan dalam suatu lembaga pendidikan sangat perlu ditekankan, sekalipun itu lembaga berbasis Islam. Karena budaya keagamaan adalah sekumpulan nilai-nilai agama yang melandasi perilaku, tradisi, kebiasaan, dan simbol-simbol yang dipraktikkan guru sebagai tenaga pendidik di madrasah. Budaya keagamaan merupakan cara berpikir dan bertindak warga madrasah yang didasari atas nilai-nilai keberagamaan. Apabila budaya keagamaan telah ditanamkan pada setiap harinya pada diri pendidik, siswa dan karyawan. Dalam menjalankan suatu proses pembelajaranpun budaya itu tidak akan hilang dan lepas, karena yang namanya budaya adalah sesuatu yang menjadi kebiasaan.⁶

Budaya adalah suatu ikatan yang tercipta oleh masyarakat yang dilakukan dalam kehidupan sehari-hari. Budaya juga membedakan masyarakat satu dengan yang lain dengan cara berinteraksi dan bertindak dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.

According to Linton, Culture is the whole of attitudes & patterns of behavior and knowledge that is a habit that is inherited & owned by a particular member of society. Lehman, Himstreet, and Batty define culture as a collection of some life experiences that exist in a particular group of people. Life experience in question can be a belief, behavior, and lifestyle of a community. While Parsudi Suparian, said culture will underlie all behavior in society, because culture is a human knowledge that is entirely used to understand and understand the environment & experience that happened to him. According to Mitchel culture is a set of core values, beliefs, standards, knowledge, moral laws, and behaviors conveyed by individuals and societies, which determine how one acts, feels, and views oneself and others.

⁵ Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan

⁶ Asmaun Sahlan, *Mewujudkan Budaya Relegius di Sekolah* (Malang: UIN Maliki Press, 2009), 75.

According to Bovee and Thill Culture is a system of sharing of symbols, beliefs, attitudes, values, expectations, and norms to behave.⁷

F.E. Kast dan Rozenweig⁸ menawarkan konsep budaya organisasi sebagai seperangkat nilai, kepercayaan dan pemahaman penting yang sama-sama dimiliki oleh para anggotanya. Ia menyatakan bahwa nilai-nilai atau ide-ide dan kepercayaan bahwa yang sama-sama dianut oleh para anggota itu seperti terwujud dalam alat-alat simbolis seperti mitos, upacara, cerita, legenda, dan bahasa khusus.

Budaya organisasi di madrasah yang positif dapat juga mempengaruhi terselenggaranya pendidikan yang bermutu tinggi serta pembentukan sikap dan moral yang positif bagi segenap personil yang ada dalam lembaga pendidikan. Kepala madrasah memiliki tanggung jawab utama dalam rangka penataan budaya organisasi madrasah. Hal ini menunjukkan bahwa kepala madrasah memiliki peranan yang sangat menentukan dalam menciptakan keberhasilan di madrasah.

Budaya dapat mempengaruhi kinerja dan perilaku organisasi, pengaruh budaya keagamaan terhadap organisasi dapat dibedakan atas tiga aspek yaitu: *Pertama*, pengaruh mengarahkan (*direction*), berarti budaya akan menyebabkan atau mengerakkan organisasi mengikuti suatu arah atau tujuan tertentu. Budaya akan mempengaruhi perilaku dalam pencapaian tujuan organisasi. *Kedua*, pengaruh merambatkan (*pervasiveness*) adalah derajat dimana budaya sudah merambat atau meresap dan menjadi wawasan bersama diantara anggota organisasi. *Ketiga*, pengaruh menguatkan (*strength*), adalah derajat dimana budaya sudah mengakar kuat pada setiap anggota organisasi, budaya dilaksanakan tanpa adanya paksaan atau arahan. Budaya merupakan pengaruh positif pada organisasi jika menimbulkan perilaku pada arah yang benar, meresap secara meluas pada anggota organisasi untuk mengikuti budaya yang telah ditetapkan, demikian juga sebaliknya.⁹

Dalam hal ini budaya memiliki tiga unsur yaitu, nilai-nilai, norma-norma dan perilaku. Nilai-nilai adalah patokan-patokan yang berlaku dalam kehidupan masyarakat, misalnya adat kebiasaan dan sopan santun, adat kebiasaan, dan nilai-nilai yang terkandung dalam Pancasila adalah nilai-nilai hidup yang menjadi

⁷ http://carapedia.com/pengertian_definisi_budaya_menurut_para_ahli_info481.html

⁸ F.E Kast dan Rozenweig, *Organization And Management-System Approach* (New York: Mc Graw Hill, 1974), 193.

⁹ Kilmann, R.H. Saxton, M.J and Serpa, R. *Issue in Understanding and Changing Culture*. (California ,1986), 135

pegangan seluruh warga negara Indonesia. Jadi, nilai adalah ukuran baik-buruk, benar- salah, boleh-tidak boleh, indah-tidak indah suatu perilaku atau pernyataan yang berlaku dalam kehidupan suatu kelompok masyarakat. Oleh karena itu, nilai mendasari sikap dan perilaku seseorang dalam kehidupan di masyarakat.

Di Madrasah Aliyah Negeri Bondowoso penerapan nilai-nilai keagamaan termanifestasikan ke dalam kegiatan pembiasaan yang dilaksanakan secara rutin oleh warga madrasah. pembiasaan yang selalu dilakukan dalam proses pembelajaran wajib diawali dengan mengaji Al-Qur'an satu juz masing-masing siswa, yang telah dibagi dari juz satu sampai juz tiga puluh. Pembiasaan ini lebih dikenal dengan sebutan one day one juz. Kegiatan ini dilakukan karena kepala madrasah memiliki slogan datang ke madrasah untuk mengaji dan belajar yang dimulai dari pukul 06:00 – 06:45. Kemudian tepat pukul 09:30 siswa dan siswi serta para dewan guru secara kompak menuju musholla madrasah untuk melaksanakan sholat dhuha berjama'ah.

Sedangkan norma-norma keagamaan di MAN Bondowoso direalisasikan dengan program keagamaan yang menunjang kecerdasan spiritual warga madrasah, adapun wujud kegiatan ini antara lain: kepala madrasah menyantirkan para guru-gurunya di pondok pesantren dan berpindah-pindah tempat setiap tahunnya di wilayah Jawa Timur, mulai dari pondok Pesantren Salafiyah Syafiiyah Sukorejo Situbondo, Wali songo Situbondo, Nurul Jadid Paiton, Zainul Hasan Genggong, Tebu ireng Jombang, Annuqoiyah Guluk-guluk Madura, dan lain lain.

Perilaku keagamaan adalah tindakan atau aktivitas dari manusia itu sendiri yang mempunyai bentangan yang sangat luas antara lain: berjalan, berbicara, menangis, tertawa, bekerja, kuliah, menulis, membaca, dan sebagainya. Dari uraian ini dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud perilaku adalah semua kegiatan atau aktivitas manusia, baik yang diamati langsung maupun tidak langsung. Dalam berperilaku diatur segala perbuatan yang dinilai baik dan perlu dilakukan, serta suatu perbuatan yang dinilai tidak baik dan perlu dihindari. Perilaku berkaitan dengan kemampuan seseorang untuk membedakan antara perbuatan yang benar dan yang salah. Dengan demikian perilaku juga mendasari dan mengendalikan seseorang dalam bersikap dan bertingkah laku.

Perilaku siswa MAN Bondowoso dalam kesehariannya menampilkan sikap akhlaqul karimah dalam berinteraksi antara sesama siswa, guru dan karyawan. Juga

selalu bersegera dalam menunaikan tugas dan kewajibannya yang telah diatur oleh madrasah, seperti tepat waktu dalam sholat dhuha berjama'ah, disiplin masuk kelas dan lainnya.

Berdasarkan fokus masalah diatas, maka peneliti tertarik melakukan penelitian berjudul “teknik kepala madrasah dalam mengembangkan budaya keagamaan di MAN Bondowoso.”

B. Metode Penelitian

Pendekatan penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang menghasilkan prosedur analisis yang tidak menggunakan prosedur analisis statistik atau cara kuantifikasi lainnya.¹⁰ Artinya, pendekatan kualitatif mengungkapkan gejala secara holistik-kontekstual melalui pengumpulan data dari latar alami dengan memanfaatkan diri peneliti sebagai instrumen kunci. Pendekatan ini bersifat deskriptif dan cenderung menggunakan analisis dengan pendekatan induktif. Pendekatan kualitatif digunakan karena dapat mengungkap data secara mendalam tentang teknik kepala madrasah dalam mengembangkan budaya keagamaan di MAN Bondowoso.

Jenis penelitian ini adalah kualitatif deskriptif. Menurut Bimo Walgito, penelitian kualitatif deskriptif adalah suatu metode untuk menyelidiki atau mempelajari suatu kejadian mengenai perseorangan. Melalui penelitian dengan menggunakan kualitatif deskriptif, akan diperoleh pemahaman dan penafsiran secara mendalam mengenai data yang diperoleh dari lapangan dengan fakta yang relevan. Karena permasalahan yang diangkat adalah teknik kepala madrasah dalam mengembangkan budaya keagamaan di MAN Bondowoso.

C. Temuan Penelitian dan Pembahasan

Berdasarkan temuan penelitian peneliti berusaha untuk analisa hasil temuan tentang tiga hal yaitu (1) nilai-nilai keagamaan, (2) norma-norma keagamaan dan (3) perilaku-perilaku keagamaan di Madrasah Aliyah Negeri Bondowoso.

¹⁰Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, cet. Keduapuluhlima (Bandung: PT. Rosda Karya, 2008), 6.

1. Teknik Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Nilai-nilai Keagamaan di MAN Bondowoso

Berdasarkan temuan penelitian difokus satu, tehnik kepala madrasah aliyah negeri Bondowoso dalam mengembangkan nilai-nilai keagamaan maka, peneliti menemukan diantaranya program 3 T (tilawah, tazkiyah dan ta'lim). Tilawah adalah proses pengembangan diri guru dengan cara belajar terlebih dahulu sebelum masuk kelas agar menguasai materi yang akan disampaikan kepada peserta didik. Tazkiyah adalah upaya guru mensucikan hati, sikap dan tingkah lakunya. serta dirinya baik dari hadas kecil dan besar (berwudhu').

Hal ini bertujuan agar saat penyampaian materi siswa lebih mudah faham dan tidak cepat lupa, serta mampu mengamalkannya. Ta'lim merupakan kewajiban seorang guru dalam mengajar, jadi guru harus memiliki tanggung jawab untuk mengajar di kelas maupun di luar kelas. Kegiatan ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh ¹¹ Fatthurrohman, nilai adalah patokan normatif yang mempengaruhi manusia dalam menentukan pilihannya di antara cara-cara tindakan alternatif. Jadi nilai merupakan suatu keyakinan atau kepercayaan yang menjadi dasar bagi seseorang atau sekelompok orang untuk memilih tindakannya atau menilai suatu yang bermakna atau tidak bermakna bagi kehidupannya.

Temuan fokus satu yang lain dalam perkembangannya madrasah aliyah Negeri Bondowoso selalu menciptakan inovasi baru dalam mengembangkan nilai-nilai keagamaan di lingkungan madrasah, ide-ide kreatif itu muncul dengan adanya interaksi, silaturahmi dan komunikasi yang aktif terhadap masyarakat. Sehingga madrasah memisahkan siswa sesuai dengan jenis kelamin. yaitu dengan cara memisahkan lokasi antara putra dan putri seperti ruang kelas siswa, ruang guru, perpustakaan, kantin, toilet, dan lainnya. Dengan tujuan memberikan kenyamanan lingkungan madrasah yang agamis sesuai dengan visi dan misi madrasah.

Temuan diatas sesuai dengan strategi pengelolaan dan penataan lingkungan sekolah. ¹²Penataan ruang kelas ditujukan untuk memperoleh kondisi kelas yang

¹¹ Muhammad Fatthurrohman, *Budaya Religius dalam Peningkatan Mutu Pendidikan* (Yogyakarta: Kalimedia, 2015), 52-53.

¹² Suhadi Winoto, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Jember: Pena Salsabilla.2011), 95

menyenangkan sehingga tercipta suasana yang mendorong siswa lebih tenang belajar. *Moving-class* adalah sistem pengelolaan aktivitas pembelajaran dimana kelas-kelas tertentu ditata khusus menjadi sentra pembelajaran bidang studi atau mata pelajaran tertentu.

Temuan fokus satu yang lain peneliti juga menemukan penerapan nilai-nilai keagamaan lainnya di madrasah aliyah negeri Bondowoso, yaitu slogan S3Q (salam, silaturahmi, sholat berjama'ah dan Al-Qur'an). Salam merupakan upaya merekatkan keharmonisan antar warga madrasah, dengan ucapan salam atau bersalaman maka warga madrasah telah termanifestasikan suasana kerukunan, toleransi, saling mengasihi dan menghargai antar warga madrasah.

Silaturahmi merupakan ajaran islam yang di dalamnya memiliki keutamaan seperti bertambahnya usia dan diberkahkan rejekinya. Pengaplikasian silaturahmi bagi warga madrasah dilakukan oleh wali kelas terhadap siswa yang diasuhnya, wali kelas memiliki tanggung jawab di dalam dan di luar madrasah terhadap anak didiknya, mereka memantau lewat komunikasi yang aktif antara guru dan wali murid. Oleh sebab itu wali kelas bertugas sebagai jembatan sekaligus juru bicara madrasah dalam menginformasikan segala perkembangan anak didiknya kepada wali murid. Sedangkan untuk para guru dan karyawan madrasah silaturahmi itu selalu dipertemukan dalam acara rutin anjungsana setiap bulannya yang dikemas arisan keluarga madrasah, acara tersebut dimulai dengan acara istighosah bersama dan tausiyah guru yang diberi tugas hingga informasi-informasi terbaru yang disampaikan oleh kepala madrasah.

Sholat berjama'ah merupakan aktifitas wajib bagi warga madrasah, sholat berjama'ah ini dilakukan di musholla madrasah yang mampu menampung 1500 orang, pelaksanaan sholat berjama'ah terdiri dari sholat dhuha, sholat dhuhur dan ashar. Sebelum sholat biasanya para guru memberikan beberapa nasehat tentang kewajiban siswa atas madrasah dan nasehat-nasehat islam berupa kultum atau bahkan informasi-informasi yang perlu diketahui oleh siswa.

Terakhir Al-Qur'an yang dijadikan pedoman hidup umat islam tak terkecuali bagi warga madrasah, yang menuntut seluruh warga madrasah menjunjung tinggi nilai-nilai al-Qur'an dalam proses belajar dan mengajar di

madrasah. Oleh sebab itu suatu kewajiban bagi warga madrasah untuk selalu mengaji setiap datang ke madrasah, agar mendapatkan barokahnya al-Qur'an.

Temuan diatas sesuai teori Muhammad Faturahman, nilai ibadah salah satu indikator budaya keagamaan, ibadah merupakan bahasa Indonesia yang berasal dari bahasa Arab, yaitu dari *masdar 'abada* yang berarti penyembahan. Sedangkan secara istilah berarti khidmat kepada Tuhan, taat mengerjakan perintah-Nya dan menjauhi larangan-Nya. Jadi ibadah adalah ketaatan manusia kepada Tuhan yang diimplementasikan dalam kegiatan sehari-hari misalnya sholat, puasa, zakat dan lainnya.¹³

Temuan fokus satu yang lain Madrasah Aliyah Negeri Bondowoso juga memiliki program IDB alias infaq, disiplin dan bersih. Yang menjadi jargon madrasah, dalam awal pembentukannya warga madrasah guru, karyawan dan siswa sangat sulit untuk melakukan infaq. Namun atas teladan yang baik diawali dengan kepala madrasah sebagai pelopornya lalu guru dan karyawannya mengikuti, maka akhirnya juga diikuti secara ikhlas oleh para siswa. Saat ini warga madrasah sangat gemar berinfaq sehingga perolehannya pun sangat besar dan dapat membantu pembangunan ruang kelas baru dan merehab kubah mushollah yang nominalnya mencapai ratusan juta rupiah.

Disiplin suatu tolak ukur madrasah itu dapat dikatakan maju atau tidak, di madrasah ini peneliti temui bahwa guru, karyawan dan siswanya sangat disiplin masuk kelas, guru dan wali kelas menyambut siswa yang datang di depan gerbang sekolah sambil bersalaman. Kemudian bersih, kebersihan lingkungan madrasah selalu menjadi perhatian dan mendapat pantauan, karena madrasah selalu mengkampanyekan tentang kebersihan, kerapian dan keindahan kepada warga madrasah. Sejauh ini warga madrasah mampu mewujudkan hal tersebut, mereka sadar akan hidup bersih dan sehat, maka mereka selalu membuang sampah pada tempatnya. Kemudian setiap di depan kelas, siswa wajib menanam bunga dan beberapa sayuran untuk menampilkan kesan keindahan di depan kelas masing-masing.

Temuan program IDB diatas sesuai dengan teori salah satu ciri sekolah efektif adalah terciptanya budaya dan iklim sekolah yang menyenangkan sehingga

¹³ Muhammad Faturahman, *Budaya Religius Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*, Cet. 1 (Yogyakarta: Kalimedia, 2015), hal. 60

siswa merasa aman, nyaman, dan tertib di dalam belajarnya. Hal ini ditandai dengan fasilitas-fasilitas fisik sekolah terawat dengan baik. Penampilan fisik sekolah selalu bersih, rapi, indah dan nyaman. Serta diperkuat dengan spirit dan nilai-nilai yang dijadikan sebagai sumber budaya mutu pada sekolah unggul antara lain: (1) spirit dan nilai-nilai perjuangan, (2) spirit dan nilai-nilai ibadah, (3) spirit dan nilai-nilai amanah, (4) spirit dan nilai-nilai kebersamaan, (5) spirit dan nilai-nilai disiplin, (6) spirit dan nilai-nilai profesionalisme, dan (7) spirit dan nilai-nilai menjaga eksistensi sekolah. Spirit dan nilai-nilai tersebut, dijadikan landasan dan sumber oleh sekolah ini yang tercermin dalam setiap kegiatan, dalam mengambil keputusan, sikap dan perilaku warga sekolah, pola-pola manajemen yang dilakukan, dan lain sebagainya.¹⁴

2. Teknik Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Norma-norma Keagamaan di MAN Bondowoso

Berdasarkan temuan penelitian difokus dua, teknik Kepala Madrasah Aliyah Negeri Bondowoso dalam mengembangkan norma-norma keagamaan dimanestifikasikan ke dalam sebuah peraturan-peraturan yang agamis. Hal ini bertujuan untuk melatih dan membentuk warga madrasah sesuai dengan visi dan misi yang telah dicanangkan. Salah satu contoh peraturan tersebut antara lain: siswa dilarang berboncengan dengan lawan jenis, siswa dilarang pacaran, siswa dilarang memajang foto yang tidak berjilbab di jejaring sosial seperti face book, instagram dan lainnya.

Temuan diatas sesuai dengan teori yang dikemukakan Amir Daiem Indrakusuma, peraturan – peraturan adalah yang harus di taati dalam suatu situasi atau dalam suatu tata kehidupan.¹⁵ Peraturan menurut Hasan Langgulun adalah adanya susunan dan aturan dalam hubungan sesuatu bagian dengan bagian yang lain.¹⁶ Adapun peraturan yang dimaksud menteri pendidikan dan kebudayaan tanggal 1 mei 1974 no.14/U/19874 adalah tata tertib atau aturan sekolah yaitu ketentuan – ketentuan yang mengatur kehidupan sekolah sehari-hari dan mengandung sanksi bagi pelanggarnya.¹⁷

¹⁴ Suhadi Winoto, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Jember: Pena Salsabilla.2011). 91

¹⁵ Amir Daiem Indrakusuma, *Pengantar Ilmu Pendidikan*, (Surabaya: Usaha Nasional, 2007). 149

¹⁶ Hasan langgulun, *Manusia dan Pendiidkan*, (Jakarta: Pustaka alHusna, 1986). 70

¹⁷ Hadari nawawi, *Administrasi sekolah*, (Jakarta: Ghali Indonesia, 1986) 206

Kebijakan tersebut tertuang dalam kegiatan PKLA (praktek kerja lapangan keagamaan) yang dilaksanakan oleh setiap kelas X, XI dan XII yang dimotori oleh wali kelas dan siswanya masing-masing. Kegiatan PKLA MAN Bondowoso merupakan ajang pendidikan keterampilan bagi peserta didik dan juga sebagai bentuk pengabdian kepada masyarakat yang dikemas dalam bentuk acara peringatan maulid Nabi Muhammad SAW. Adapun panitianya terdiri dari tim MAN Bondowoso yang diwakili oleh setiap wali kelas dan siswanya juga para masyarakat yang terlibat.

Temuan diatas sesuai dengan teori yang dikemukakan Cartledge dan Milburn menyatakan bahwa *social skills are one's or society member ability with establishing relationship with others and his problems solving ability with which a harmoniuous society can be achieved*. Menurut definisi tersebut keterampilan sosial merupakan kemampuan seseorang atau warga masyarakat dalam mengadakan hubungan interaksi dengan orang lain dan kemampuan memecahkan masalah, sehingga memperoleh adaptasi yang harmonis di masyarakat maupun lingkungan sekolah.

Keterampilan sosial sangat diperlukan ketika siswa memasuki kelompok sebaya. Beberapa fakta menunjukkan siswa dengan keterampilan sosial rendah umumnya tidak disukai, dikucilkan, atau diabaikan oleh teman-teman. Siswa yang seringkali mengalami kegagalan dalam lingkungannya, akan mendapatkan penilaian negatif dari lingkungannya, demikian juga siswa yang tidak mempunyai keterampilan sosial akan sulit mempertahankan dan menjalin hubungan dengan teman lain, perilakunya seringkali merugikan diri sendiri dan orang lain sehingga menimbulkan reaksi negatif dari teman-teman lain. Keterampilan sosial dapat membawa anak untuk lebih berani menyatakan diri, mengungkapkan setiap perasaan atau permasalahan yang dihadapi dan sekaligus menemukan penyelesaian yang adaptif, sehingga mereka tidak mencari pelarian ke hal-hal lain yang justru dapat merugikan diri sendiri dan orang lain.¹⁸

Temuan fokus dua yang lain adalah keberadaan pesantren sebagai lembaga pendidikan memiliki pengaruh besar dalam kehidupan, baik dimensi kultural,

¹⁸ Edu, *Teori Sosial Skill* (Aceh: Mizan 2017), 44

edukatif, maupun sosial. Pesantren telah menjadi *center of excellence* bagi pengembangan SDM yang memiliki basis moralitas dalam kehidupan sosial. Oleh sebab itu berdasarkan hasil penelitian di MAN Bondowoso peneliti menyimpulkan, kebijakan kepala madrasah dalam menyantirkan guru, karyawan dan beberapa siswa adalah suatu teknik kepala madrasah dalam mengembangkan budaya keagamaan, melalui program mondok ini warga madrasah lebih mampu menampilkan perilaku yang agamis dan humanis dalam kehidupan sehari-hari.

Temuan diatas sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Mochtar Buchori, pesantren merupakan bagian struktural internal pendidikan Islam di Indonesia yang diselenggarakan secara tradisional yang telah menjadikan Islam sebagai cara hidup. Sebagai bagian struktur internal pendidikan Islam Indonesia, pesantren mempunyai kekhasan, terutama dalam fungsinya sebagai institusi pendidikan, disamping sebagai lembaga dakwah, bimbingan kemasyarakatan, dan bahkan perjuangan. Mukti Ali mengindetifikasikan beberapa pola umum pendidikan pondok pesantren sebagai berikut:

1. Adanya hubungan yang akrab antara kyai dan santri.
2. Tradisi ketundukan dan kepatuhan seorang santri terhadap kyai.
3. Pola hidup sederhana (zuhud).
4. Kemandirian atau independensi.
5. Berkembangnya iklim dan tradisi tolong-menolong dan suasana persaudaraan.
6. Displin ketat.
7. Berani menderita untuk mencapai tujuan.
8. Kehidupan dengan tingkat religiusitas tinggi.¹⁹

3. Teknik Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Perilaku Keagamaan di MAN Bondowoso

Berdasarkan temuan penelitian difokus tiga teknik Kepala Madrasah Aliyah Negeri Bondowoso dalam mengembangkan perilaku keagamaan, lebih menitik tekankan pada sikap dan tingkah laku para gurunya terlebih dahulu, untuk memberikan contoh yang baik atau teladan kepada para siswa. Segala tindakan psikologis keseharian peserta didik sangat dipengaruhi figur guru, guru sebagai pioner dituntut memberikan praktek pendidikan secara langsung kepada siswa,

¹⁹ A Mukti Ali. *Beberapa Persoalan Agama Dewasa ini*. (Jakarta: 1987, Rajawali press), 4

seperti cara-cara guru dalam melaksanakan kegiatan sholat berjamaah, bersikap, berperilaku baik dan santun, disiplin, berinfiaq, peduli terhadap keindahan dan kebersihan lingkungan madrasah dan lainnya. Hal tersebut akan berimbas pada penghayatan psikologis warga madrasah termasuk peserta didik, yang pada gilirannya membentuk pola nilai, sikap, kebiasaan, dan perilaku.

Temuan diatas sesuai dengan teori pembelajaran yang dilakukan secara langsung ini sesuai dengan metode pembiasaan yang sering disebut dengan pengkondisian (*conditioning*), yaitu upaya membentuk perilaku tertentu dengan cara mempraktekannya secara berulang-ulang.²⁰ Menurut Gagne metode ini disebut *direct method* karena metode ini digunakan secara sengaja dan langsung untuk merubah perilaku.²¹ Metode belajar *conditioning* tergolong dalam pendekatan *behaviorisme* dan merupakan kelanjutan dari teori belajar koneksionisme. Prinsip belajar yang diusung adalah bahwa belajar merupakan hasil dari hubungan antara stimulus dan respon. Dalam teori belajar koneksionisme atau teori stimulus- respon dijelaskan bahwa belajar adalah modifikasi tingkah laku organisme atau individu sebagai hasil kematangan dan pengalaman.²² Kematangan dan pengalaman merupakan hasil dari proses latihan terus menerus atau pembiasaan.

Siswa diberikan pengalaman langsung yaitu dengan membiasakan mereka bersikap dan berperilaku sesuai dengan nilai- nilai yang berlaku di sekolah maupun masyarakat. Praktek langsung membaca Al-Qur'an, bersalaman dengan guru, melaksanakan shalat berjamaah merupakan contoh-contoh pemberian pengalaman langsung.

Pada proses pembiasaan inilah proses belajar terjadi sebab seseorang yang dikondisikan untuk membiasakan diri melakukan perilaku tertentu berarti ia berusaha untuk menyesuaikan diri dengan perilaku tersebut. Hal ini sejalan dengan pandangan Skinner bahwa belajar adalah proses adaptasi atau proses penyesuaian tingkah laku secara progresif (*process of progressive behavior adaptation*).²³

²⁰ Wina Sanjaya, *Strataegi Pembelajaran Berorientasi Standar Proses Pendidikan* (Jakarta: Kencana, Cet. 6, 2009), 118.

²¹ Robert M. Gagne Et All., *Principles of Instructional Design - Fi fth Edition* (Thomson Learn ing, Belmont-CA, 2005), 9

²² Zakiah Darajat, dkk., *Metodik Khusus Pengajaran Agama Islam* (Jaka rta: Bu mi Aksara dan Dirjen Binbaga Depag RI, 1995), 5.

²³ Muhibbin Syah, *Psikologi Belajar* (Jakarta: Rajawali Press, 2009), 64

Temuan pada fokus tiga yang lain Madrasah Aliyah Negeri Bondowoso juga memiliki aturan-aturan yang mengikat dan tegas dalam mendidik siswa. Hal ini dilakukan agar semua warga madrasah mampu menjadi insan bertaqwa, berilmu dan beramal sholeh. Kebijakan madrasah membuat regulasi dengan tiga tahapan dasar diantaranya, yaitu diperingati, dimondokkan dan dikembalikan.

Siswa yang melakukan pelanggaran ringan, maka siswa mendapatkan peringatan oleh madrasah, kemudian jika status pelanggaran sedang, maka siswa yang bersangkutan dimondokkan selama kurang lebih 3 bulan, adapun pondok pesantren ini dipilih yang jaraknya tidak jauh dari madrasah, sanksi dimondokkan diharapkan mampu memberikan efek jera terhadap siswa yang melakukan pelanggaran di madrasah, sehingga mereka tidak mengulangi lagi perbuatan tersebut. Dan apabila status pelanggaran termasuk kategori berat, maka sanksi bagi siswa yaitu dikembalikan pada orang tuanya lagi, artinya siswa terpaksa dikeluarkan dari madrasah. Ketegasan aturan ini juga nampak bagi para guru, karyawan dan bahkan penjual di kantin madrasah.

Temuan diatas sesuai dengan teori yang menyatakan bahwa langkah-langkah penerapan aturan di sekolah adalah:

1. Pembiasaan hendaklah dilakukan secara kontinyu (berulang-ulang), teratur, dan terprogram, sehingga akhirnya menjadi suatu kebiasaan yang utuh, permanen, kontinyu, dan otomatis. Oleh karena itu, faktor pengawasan sangat menentukan dalam pencapaian keberhasilan dari proses ini.
2. Pembiasaan hendaknya diawasi secara ketat, konsisten, dan tegas. Jangan memberi kesempatan kepada anak untuk melanggar kebiasaan yang telah ditanamkan.
3. Pembiasaan yang pada mulanya hanya bersifat mekanistik, hendaknya secara berangsur-angsur diubah menjadi kebiasaan yang disertai dengan kata hati anak itu sendiri.²⁴

²⁴ Abdullah Nashih Ulwan, *Tarbiyatul-Anlad fil-Islam, terj.* (Jakarta: Khalilullah Ahmas Masjkur Hakim. 2010), hlm. 60

D. Penutup

1. Kesimpulan

Dari hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan terkait dengan permasalahan-permasalahan diatas, dapat disimpulkan sebagai berikut:

Pertama, Teknik kepala madrasah dalam mengembangkan nilai-nilai keagamaan di MAN Bondowoso diwujudkan ke dalam program 3 T (tilawah, tazkiyah dan ta'lim), Penerapan nilai-nilai keagamaan juga tertuang ke dalam program S3Q (salam, silaturahmi, sholat dan Al-Qur'an), Penerapan nilai-nilai keagamaan juga dilakukan dengan cara memisahkan ruang belajar berdasarkan jenis kelamin, Penerapan nilai-nilai keagamaan terprogram dalam kegiatan IDB (infaq, disiplin dan bersih)

Kedua, Teknik kepala madrasah dalam mengembangkan norma-norma keagamaan di MAN Bondowoso tertuang dalam bentuk peraturan-peraturan yang agamis, kegiatan PKLA (praktek kerja lapangan keagamaan), Penerapan norma-norma keagamaan berikutnya dengan memondokkan guru, karyawan dan siswa di pondok pesantren.

Ketiga, Tehnik kepala madrasah dalam mengembangkan perilaku keagamaan di MAN Bondowoso dengan cara guru memberikan tauladan atau memberikan contoh yang baik terhadap siswa, dan Menerapkan 3 tahapan sanksi, diperingati, dimondokkan dan dikembalikan.

2. Saran-saran

Berdasarkan hasil kesimpulan penelitian, bersama ini kami sarankan kepada:

1. Kepala MAN Bondowoso senantiasa meningkatkan nilai-nilai keagamaan di madrasah lebih optimal, agar supaya visi dan misi madrasah tercapai dengan baik.
2. Kepala MAN Bondowoso secara terus-menerus memberikan motivasi, bimbingan, bantuan kepada para wakil kepala madrasah, guru dan stafnya, agar dapat melaksanakan tugas dan fungsinya dengan efektif dan efisien.
3. Kepala madrasah diharapkan memiliki inovasi baru dalam membuat dan memutuskan program kegiatan.

Daftar Pustaka

- Ali, A Mukti. 1987. *Beberapa Persoalan Agama Dewasa ini*. Jakarta: Rajawali press
- Al-Quran Digital. 2004. *Surat Al-Baqarah ayat 30*
- Darajat, Zakiah dkk. 1995. *Metodik Khusus Pengajaran Agama Islam*. Jakarta: Bumi Aksara dan Dirjen Binbaga Depag RI
- Edu. 2017. *Teori Sosial Skill*. Aceh: Mizan
- F.E Kast dan Rozenweig. 1974. *Organization And Management-System Approach* . New York: Mc Graw Hill
- Faturahman, Muhammad. 2015. *Budaya Religius Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*, Cet. 1 Yogyakarta: Kalimedia
- [http://carapedia.com/pengertian_definisi_budaya_menurut para ahli_info481.html](http://carapedia.com/pengertian_definisi_budaya_menurut_para_ahli_info481.html)
- Indrakusuma, Amir Daiem.2007. *Pengantar Ilmu Pendidikan*. Surabaya: Usaha Nasional
- Peraturan Pemerintah No. 55 tahun 2007 Bab II tentang *Pendidikan Agama dan Pendidikan Keagamaan*
- Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang *Standar Nasional Pendidikan*
- Kilmann, R.H. Saxton, M.J and Serpa, R. 1986. *Issue in Understanding and Changing Culture*. California
- Langgulun, Hasan. 1986. *Manusia dan Pendiidkan*. Jakarta: Pustaka alHusna
- Marno dan Triyo Supriyatno. 2008. *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam* Bandung: Refika Aditama
- Moleong, Lexy J. 2008. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, cet. Kedua puluh lima Bandung: PT. Rosda Karya
- Nawawi, Hadari.1986. *Administrasi sekolah*, Jakarta: Ghali Indonesia
- Sahlan, Asmaun.2009. *Mewujudkan Budaya Relegius di Sekolah*. Malang: UIN Maliki Press
- Robert M. Gagne Et All. 2005. *Principles of Instructional Design - Fi fth Edition* Thomson Learn ing, Belmont-CA

Sanjaya, Wina. 2009. *Strataegi Pembelajaran Berorientasi Standar Proses Pendidikan*. Jakarta: Kencana

Syah, Muhibbin.2009. *Psikologi Belajar*. Jakarta: Rajawali Press

Ulwan, Abdullah Nashih. 2010. *Tarbiyatul-Anlad fil –Islam, terj.* Jakarta: Khalilullah Ahmas Masjkur Hakim

Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang *Sistem Pendidikan Nasional*

Winoto, Suhadi. 2011. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Jember: Pena Salsabilla

