



**MANAJEMEN STRATEGI KEPALA MADRASAH DALAM
MEMBANGUN BUDAYA RELIGIUS DI LINGKUNGAN
MADRASAH TSANAWIYAH SE KOTA
PADANGSIDIMPUAN**

TESIS

*Diajukan untuk Melengkapi Tugas dan Syarat-syarat
Mencapai Gelar Magister Pendidikan (M. Pd)
dalam Bidang Ilmu Pendidikan Agama Islam*

Oleh:

**LOBIMARTUA HASIBUAN
NIM. 2150100040**



**PROGRAM STUDI
PENDIDIKAN AGAMA ISLAM
PASCASARJANA PROGRAM MAGISTER**

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SYEKH ALI HASAN AHMAD ADDARY
PADANGSIDIMPUAN**

2023



PERSETUJUAN

Tesis Berjudul :

MANAJEMEN STRATEGI KEPALA MADRASAH DALAM MEMBANGUN BUDAYA RELIGIUS DI LINGKUNGAN MADRASAH TSANAWIYAH SE KOTA PADANGSIDIMPUAN

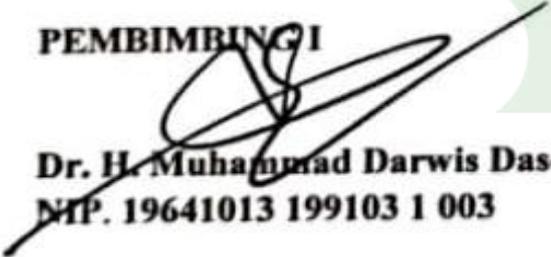
Oleh:

LOBIMARTUA HASIBUAN
NIM. 2150100040

Diajukan untuk Melengkapi Tugas dan Memenuhi Syarat
Memperoleh Gelar Magister Pendidikan (M. Pd)
dalam Bidang Ilmu Pendidikan Islam

Padangsidimpuan, Mei 2023

PEMBIMBING I


Dr. H. Muhammad Darwis Dasopang, M. Ag
NIP. 19641013 199103 1 003

PEMBIMBING II


Dr. Zulfhammi, M. Ag., M. Pd
NIP. 19720702 199803 2 003

PROGRAM STUDI
PENDIDIKAN AGAMA ISLAM
PASCASARJANA PROGRAM MAGISTER

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SYEKH ALI HASAN AHMAD ADDARY
PADANGSIDIMPUAN

2023

SURAT PERNYATAAN MENYUSUN TESIS SENDIRI

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : **LOBIMARTUA HASIBUAN**
NIM : **2150100040**
Program Studi : **S-2/PAI**
Judul Skripsi : **MANAJEMEN STRATEGI KEPALA MADRASAH
DALAM MEMBANGUN BUDAYA RELIGIUS DI
LINGKUNGAN MADRASAH TSANAWIYAH SE
KOTA PADANGSIDIMPUAN**

Menyatakan menyusun tesis sendiri tanpa meminta bantuan tidak sah dari pihak lain, kecuali arahan tim pembimbing dan tidak melakukan plagiasi sesuai dengan kode etik mahasiswa pasal 14 ayat 2.

Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi sebagaimana tercantum dalam pasal 19 ayat 4 tentang kode etik mahasiswa yaitu pencabutan gelar akademik dengan tidak hormat dan sanksi lainnya sesuai dengan norma dan ketentuan hukum yang berlaku.

Padangsidimpuan Juli 2023

Saya yang menyatakan,



LOBIMARTUA HASIBUAN
NIM 2150100040

HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai civitas akademik Universitas Islam Negeri Syekh Ali Hasan

Ahmad Addary Padangsidimpuan, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : **LOBIMARTUA HASIBUAN**
NIM : **2150100040**
Program Studi : **S-2/ PAI**
Jenis Karya : **Tesis**

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada UIN Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidimpuan **Hak Bebas Royalti Noneksklusif** (*Non-exclusive Royalty-Free Right*) atas karya ilmiah saya yang berjudul: **MANAJEMEN STRATEGI KEPALA MADRASAH DALAM MEMBANGUN BUDAYA RELIGIUS DI LINGKUNGAN MADRASAH TSANAWIYAH SE KOTA PADANGSIDIMPUNAN**, beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini UIN Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidimpuan berhak menyimpan, mengalih media/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan mempublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di: Padangsidimpuan

Pada tanggal : Juli 2023

Yang menyatakan



LOBIMARTUA HASIBUAN
NIM 2150100040



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI

SYEKH ALI HASAN AHMAD ADDARY PADANGSIDIMPUAN

PASCASARJANA PROGRAM MAGISTER

Jalan T. Rizal N urdin Km, 4.5 Sihitang 22733

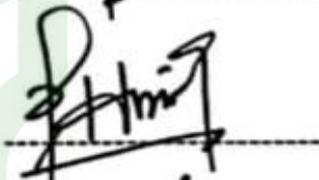
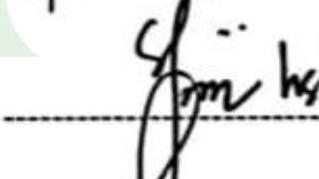
Telepon. (0634) 22080, Fax. (0634) 24022

Website: www.pascastainpsp.pusku.com,

E-mail: pascasarjana_stainpsp@yahoo.co.id

**DEWAN PENGUJI
SIDANG MUNAQASYAH TESIS**

Nama : LOBIMARTUA HASIBUAN
NIM : 2150100040
Program Studi : Pendidikan Agama Islam
Judul Tesis : Manajemen Strategi Kepala Madrasah Dalam Membangun Budaya Religius Di Lingkungan Madrasah Tsanawiyah Se Kota Padangsidimpuan

NO.	NAMA PENGUJI	TANDA TANGAN
1	Dr. Hj. Zulhimma, S.Ag., M.Pd Ketua/Penguji Utama	
2	Dr. Zulhammi, M.Ag., M.Pd Sekretaris/Penguji Keilmuan PAI	
3	Dr. Asfiati, S. Ag., M.Pd Anggota/Penguji Isi dan Bahasa	
4.	Dr. Lelya Hilda, M. Si Anggota/Penguji Umum	

Pelaksanaan Sidang Munaqasyah Tesis

Di : Padangsidimpuan
Hari/Tanggal : Jum'at, 26 Mei 2023
Pukul : 14.00 WIB s/d Selesai
Hasil Nilai : 85.5 (A)
Tempat : Ruang Sidang Pascasarjana



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SYEKH ALI HASAN AHMAD ADDARY PADANGSIDIMPUAN
PASCASARJANA PROGRAM MAGISTER
Jl.H. Tengku Rizal Nurdin Km. 4,5Silitang, Padangsidempuan
Tel.(0634) 22080 Fax.(0634) 24022 KodePos 22733**

PENGESAHAN DIREKTUR PASCASARJANA
Nomor : **56** /Un.28/AL/PP.00.9/07/2023

Judul Skripsi : **MANAJEMEN STRATEGI KEPALA MADRASAH
DALAM MEMBANGUN BUDAYA RELIGIUS
DI LINGKUNGAN MADRASAH TSANAWIYAH
SE KOTA PADANGSIDIMPUAN**
: **LOBIMARTUA HASIBUAN**

Ditulis Oleh
NIM : **2150100040**
Program Studi : **Pendidikan Agama Islam**

Telah diterima untuk memenuhi salah satu tugas
Dan syarat-syarat dalam memperoleh gelar
Magister Pendidikan Agama Islam (M.Pd)

Padangsidempuan, 10 Juli 2023
Direktur Pascasarjana



Dr. H. Ibrahim Siregar, MCL
NIP. 6680704 200003 1 003

ABSTRAK

Nama : **LOBIMARTUA HASIBUAN**
NIM : 2150100040
Judul : **Manajemen Strategi Kepala Madrasah Dalam Membangun Budaya Religius Di Lingkungan Madrasah Tsanawiyah Se Kota Padangsidimpuan**
Tahun : 2023

Latar belakang masalah pada penelitian ini fokus pada manajemen strategi kepala madrasah dalam membangun budaya religius di lingkungan madrasah tsanawiyah se Kota Padangsidimpuan. Untuk mencapai kualitas pendidikan agama Islam yang baik yaitu dengan membiasakan berbagai bentuk budaya religius yang berpotensi untuk membina dan membentuk karakter Islami siswa.

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka peneliti merumuskan masalah pada penelitian ini yaitu bagaimana bentuk budaya religius di lingkungan Madrasah Tsanawiyah Se Kota Padangsidimpuan, dan bagaimana manajemen strategi kepala madrasah dalam membangun budaya religius di lingkungan Madrasah Tsanawiyah Se Kota Padangsidimpuan.

Untuk menemukan hasil penelitian ini, peneliti menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif dan teknik pengumpulan data yang digunakan adalah observasi, wawancara, dan dokumentasi. Analisis data yang digunakan adalah analisis data kualitatif deskriptif, yaitu dengan melakukan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Hasil temuan pada penelitian ini dapat disimpulkan bahwa bentuk Budaya Religius Di Lingkungan Madrasah Tsanawiyah Se Kota Padangsidimpuan sebagai berikut: 1) Pelaksanaan apel pagi, 2) Pembacaan do'a atau ayat al-Qur'an di awal pelajaran, 3) Pembiasaan Sholat dhuhur dan dhuha secara berjam'ah, 4) Pelaksanaan kegiatan-kegiatan Islam, dan 5) Pembiasaan sikap Islam. Manajemen Strategi Kepala Madrasah dalam Membangun Budaya Religius di Lingkungan Madrasah Tsanawiyah Se Kota Padangsidimpuan, sesuai dengan hasil penelitian yaitu: 1) Memiliki perencanaan yang jelas, 2) Pengorganisasian yang terstruktur, 3) Pengarahan yang tegas dan tepat, 4) Adanya pengawasan/kontrol.

Kata Kunci : *Manajemen Strategi, Kepala Madrasah, Budaya Religius.*

ABSTRACT

Name : LOBIMARTUA HASIBUAN
NIM : 2150100040
Title : Strategic Management of Madrasah Heads in Building Religious Culture in the Madrasah Tsanawiyah Environment throughout Padangsidempuan City
Year : 2023

The background of the problem in this study focuses on the strategic management of the madrasa head in Building religious culture in the Madrasah Tsanawiyah environment in Padangsidempuan City. To achieve good quality Islamic religious education, namely by implementing a religious culture that has the potential to foster and shape students' Islamic character.

Based on the background of the problems above, the researchers formulated the problem in this study, namely how to form the application of religious culture in the Madrasah Tsanawiyah environment in Padangsidempuan City, and how to manage the strategy of the madrasa head in Building religious culture in the Madrasah Tsanawiyah environment in Padangsidempuan City.

To find the results of this study, researchers used a qualitative approach with descriptive methods and data collection techniques used were observation, interviews, and documentation. Data analysis used is descriptive qualitative data analysis, namely by reducing data, presenting data, and drawing conclusions.

The findings in this study can be concluded that the form of the Application of Religious Culture in the Madrasah Tsanawiyah Environment in Padangsidempuan City is as follows: 1) Implementation of morning assembly, 2) Reading of prayers or verses of the Qur'an at the beginning of the lesson, 3) Habit of Dhuhur Prayer and dhuha in congregation, 4) Implementation of Islamic activities, and 5) Habituation of Islamic attitudes. Strategic Management of Madrasa Heads in Implementing Religious Culture in the Madrasah Tsanawiyah Environment in Padangsidempuan City, according to the results of the research, namely: 1) Having clear planning, 2) Structured organization, 3) Firm and precise direction, 4) Supervision/control

Keywords: Strategic Management, Madrasa Head, Religious Culture.

خلاصة

الاسم : لوبي مرتوا هاسيوان
نيم : ٢١٥٠١٠٠٠٤٠
العنوان : الإدارة الإستراتيجية لرؤساء المدرسة في تطبيق الثقافة الدينية في بيئة مدرسة
ثناوية في جميع أنحاء مدينة فداغسدنفوان
العام : ٢٠٢٣

تركز خلفية المشكلة في هذه الدراسة على الإدارة الإستراتيجية لرئيس المدرسة في تطبيق الثقافة الدينية في بيئة مدرسة تساناوية في مدينة فداغسدنفوان. لتحقيق تعليم ديني إسلامي جيد ، أي من خلال تطبيق ثقافة دينية لديها القدرة على رعاية وتشكيل الشخصية الإسلامية للطلاب.

بناءً على خلفية المشكلات المذكورة أعلاه ، صاغ الباحثون المشكلة في هذه الدراسة ، وهي كيفية تشكيل تطبيق الثقافة الدينية في بيئة مدرسة تساناوية في مدينة فداغسدنفوان، وكيفية إدارة استراتيجية رئيس المدرسة في تطبيق الثقافة الدينية. في بيئة مدرسة ثناوية في مدينة فداغسدنفوان.

للعثور على نتائج هذه الدراسة ، استخدم الباحثون نهجاً نوعياً مع الأساليب الوصفية وأساليب جمع البيانات المستخدمة وهي الملاحظة والمقابلات والتوثيق. تحليل البيانات المستخدمة هو تحليل وصفي للبيانات النوعية، أي عن طريق تقليل البيانات، وتقديم البيانات، واستخلاص النتائج.

يمكن استنتاج النتائج في هذه الدراسة أن شكل تطبيق الثقافة الدينية في بيئة مدرسة تساناوية في مدينة فداغسدنفوان هو كما يلي: (١) تنفيذ التجمع الصباحي، (٢) قراءة الصلوات أو آيات من القرآن في بداية الدرس، (٣) عادة صلاة الظهر والضحى في الجماعة، (٤) تنفيذ الأنشطة الإسلامية، (٥) تعويد المواقف الإسلامية. الإدارة الإستراتيجية لرؤساء المدارس في تنفيذ الثقافة الدينية في بيئة مدرسة تساناوية في مدينة فداغسدنفوان ، وفقاً لنتائج البحث، وهي: (١) وجود تخطيط واضح، (٢) تنظيم منظم، (٣) توجيه حازم ودقيق، (٤) إشراف / يتحكم

الكلمات المفتاحية: الإدارة الإستراتيجية ، رئيس المدرسة ، الثقافة الدينية.

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Puji syukur penulis ucapkan kepada Allah SWT atas segala rahmat dan karunia yang telah Allah berikan sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini dengan sebaik-baiknya sesuai dengan kemampuan yang ada pada diri penulis. Shalawat dan salam kepada Rasulullah SAW. Semoga kita tergolong umatnya yang senantiasa selalu mengerjakan sunnah-sunnahnya dan termasuk umat yang mendapatkan syafaat di yaumul akhir kelak. Aamiin.

Tesis yang berjudul “**Manajemen Strategi Kepala Madrasah Dalam Membangun Budaya Religius Di Lingkungan Madrasah Tsanawiyah Se Kota Padangsidimpuan**”, disusun guna melengkapi tugas-tugas serta memenuhi syarat-syarat untuk mencapai gelar Magister Pendidikan (M.Pd) di Pascasarjana Program Magister Studi Pendidikan Agama Islam Universitas Islam Negeri Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidimpuan.

Dalam penelitian ini, penulis menemukan kendala dan hambatan, namun atas berkat dan inayah Allah, kerja keras penulis melalui bimbingan, arahan serta motivasi dari pembimbing I dan pembimbing II juga dukungan dari semua pihak tesis ini dapat diselesaikan. Untuk itu, penulis sangat bersyukur kepada Allah SWT dan mengucapkan terima kasih kepada:

1. Dr. H. Muhammad Darwis Dasopang, M.Ag. sebagai pembimbing I yang tidak pernah bosan memberikan arahan, bimbingan serta motivasi kepada penulis dalam menyelesaikan tesis ini.

2. Dr. Zulhammi, M.Ag., M.Pd.. Pembimbing II yang telah bersedia dan ikhlas memberikan bimbingan, petunjuk dan saran kepada penulis mulai dari bimbingan proposal sampai tesis ini terselesaikan.
3. Dr. Muhammad Darwis Dasopang, M.Ag. Selaku Rektor Universitas Islam Negeri Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidimpuan, beserta seluruh civitas akademik.
4. Prof. Dr. H. Ibrahim Siregar, MCL direktur Pascasarjana Universitas Islam Negeri Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidimpuan dan Dr. Zulhimma, M.Ag, wakil direktur Pascasarjana Universitas Islam Negeri Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidimpuan beserta seluruh civitas akademik yang telah memberikan arahan tentang penulisan tesis ini.
5. Dr. Zulhammi, M.Ag, M.Pd. sebagai ketua program studi Pendidikan Agama Islam Pascasarjana Program Magister Universitas Islam Negeri Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidimpuan.
6. Kepala MIN Kota Padangsidimpuan yang telah memberi izin kepada penulis untuk melaksanakan penelitian ini.
7. Teristimewa kepada orang tercinta yaitu kedua orang tua yang tak pernah berhenti mendoakan kesuksesan dunia akhirat penulis, Istri tercinta yang selama ini selalu memberikan motivasi dan segala kasih sayanginya selama masih hidup bahkan sampai sekarang. Anank-anakku tercinta yang menjadi harapan dan penyemangat tanpa batas.



8. Seluruh dosen Pascasarjana Program Magister Universitas Islam Negeri Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidempuan yang telah membimbing dan memberikan ilmu dengan sabar selama penulis dalam studi.
9. Seluruh rekan-rekan mahasiswa/i PAI yang banyak memberikan informasi dan motivasi kepada penulis. Semoga kita bisa terus berkarya dan bisa memperbaiki kualitas pendidikan di negeri ini, terutama dalam bidang Pendidikan Agama Islam.

Semoga segala bantuan yang diberikan menjadi amal baik dan mendapat ganjaran yang setimpal dari Allah SWT. Penulis menyadari bahwa masih banyak kesalahan dan kekurangan baik dari segi isi maupun tata bahasa. Untuk itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun yang nantinya akan sangat membantu penulis dalam memperbaiki karya ini. Akhirnya dengan berserah diri kepada Allah, penulis berharap tesis ini dapat menjadi khasanah ilmu pengetahuan dan bermanfaat bagi seluruh pihak, khususnya bagi orang tua serta para pecinta ilmu pengetahuan. Aamiin.

Padangsidempuan,

Juli 2023

LOBIMARTUA HASIBUAN
NIM. 21501 00040

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN

1. Konsonan

Fonem konsonan bahasa Arab yang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf dalam transliterasi ini sebagian dilambangkan dengan huruf, sebagian dilambangkan dengan tanda dan sebagian lain dilambangkan dengan huruf dan tanda sekaligus. Berikut ini daftar huruf Arab dan transliterasinya dengan huruf Latin.

Huruf Arab	Nama Huruf Latin	Huruf Latin	Nama
ا	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	Ba	B	Be
ت	Ta	T	Te
ث	ṣa	ṣ	es (dengan titik di atas)
ج	Jim	J	Je
ح	ḥa	ḥ	ha(dengan titik di bawah)
خ	Kha	Kh	ka dan ha
د	Dal	D	De
ذ	ḏal	ḏ	zet (dengan titik di atas)
ر	Ra	R	Er
ز	Zai	Z	Zet
س	Sin	S	Es
ش	Syin	Sy	es dan ye
ص	Sad	ṣ	es (dengan titik di bawah)
ض	ḏad	ḏ	de (dengan titik di bawah)
ط	ṭa	ṭ	te (dengan titik di bawah)
ظ	ẓa	ẓ	zet (dengan titik di bawah)
ع	‘ain	‘	Koma terbaill di atas
غ	Gain	G	Ge
ف	Fa	F	Ef
ق	Qaf	Q	Ki
ك	Kaf	K	Ka
ل	Lam	L	El
م	Mim	M	Em
ن	Nun	N	En
و	Wau	W	We
ه	Ha	H	Ha

ء	Hamzah	..'	apostrof
ي	Ya	Y	Ye

2. Vokal

Vokal bahasa Arab seperti vokal bahasa Indonesia, terdiri dari vokal tunggal atau monoftong dan vokal rangkap atau difotong.

- a. Vokal tunggal adalah vokal tunggal bahasa Arab yang lambangnya berupa tanda atau harakat transliterasinya sebagai berikut:

Tanda	Nama	Huruf Latin	Nama
— /	Fathah	A	A
— \	Kasrah	I	I
— و	Dommah	U	U

- b. Vokal rangkap adalah vokal rangkap bahasa Arab yang lambangnya berupa gabungan antara harakat dan huruf, transliterasinya berupa gabungan huruf sebagai berikut:

Tanda dan Huruf	Nama	Gabungan	Nama
.....ي	Fathah dan ya	Ai	a dan i
.....و	Fathah dan wau	Au	a dan u

- c. Maddah adalah vokal panjang yang lambangnya berupa harakat dan huruf, transliterasinya berupa huruf dan tanda sebagai berikut:

Harkat dan Huruf	Nama	Huruf dan tanda	Nama
...ا...َ...ي...َ	Fathah dan alif atau ya	ā	a dan garis di atas
...ي...ِ	Kasrah dan ya	ī	i dan garis di bawah
...و...ُ	dommah dan wau	ū	u dan garis di atas

3. Ta Marbutah

Transliterasi untuk Ta Marbutah ada dua yaitu :

- a. Ta Marbutah hidup yaitu Ta Marbutah yang hidup atau mendapat harakat fathah, kasrah dan dommah, transliterasinya adalah /t/.
- b. Ta Marbutah mati yaitu Ta Marbutah yang mati atau mendapat harakat sukun, transliterasinya adalah /h/.

Kalau pada suatu kata yang akhir katanya Ta Marbutah diikuti oleh kata yang menggunakan kata sandang al, serta bacaan kedua kata ituterpisah maka Ta Marbutahituditransliterasikandengan ha (h).

4. Syaddah (Tasydid)

Syaddah atau tasydid yang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan sebuah tanda, tanda syaddah atau tanda tasydid. Dalam transliterasi ini tanda syaddah tersebut dilambangkan dengan huruf, yaitu huruf yang sama dengan huruf yang diberi tanda syaddah itu.

5. Kata Sandang

Kata sandang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf, yaitu:

لNamun dalam tulisan transliterasinya kata sandang itu dibedakan antara kata sandang yang diikuti oleh huruf syamsiah dengan kata sandang yang diikuti oleh huruf qamariah.

- a. Kata sandang yang diikuti huruf syamsiah adalah kata sandang yang diikuti oleh huruf syamsiah ditransliterasikan sesuai dengan bunyinya,

yaitu huruf /l/ diganti dengan huruf yang sama dengan huruf yang langsung diikuti kata sandang itu.

- b. Kata sandang yang diikuti huruf qamariah adalah kata sandang yang diikuti oleh huruf qamariah ditransliterasikan sesuai dengan aturan yang digariskan didepan dan sesuai dengan bunyinya.

6. Hamzah

Dinyatakan di depan Daftar Transliterasi Arab-Latin bahwa hamzah ditransliterasikan dengan apostrof. Namun, itu hanya terletak di tengah dan di akhir kata. Bila hamzah itu diletakkan diawal kata, ia tidak dilambangkan, karena dalam tulisan Arab berupa alif.

7. Penulisan Kata

Pada dasarnya setiap kata, baik *fi'il*, *isim*, maupun huruf ditulis terpisah. Bagi kata-kata tertentu yang penulisannya dengan huruf Arab yang sudah lazim dirangkaikan dengan kata lain karena ada huruf atau harakat yang dihilangkan maka dalam transliterasi ini penulisan kata tersebut bisa dilakukan dengan dua cara: bisa dipisah perkata dan bisa pula dirangkaikan.

8. Huruf Kapital

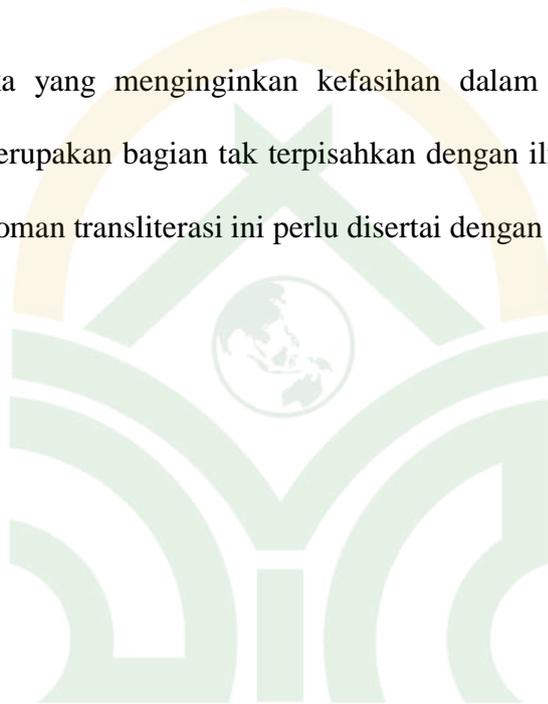
Meskipun dalam sistem kata sandang yang diikuti huruf tulisan Arab huruf kapital tidak dikenal, dalam transliterasi ini huruf tersebut digunakan juga. Penggunaan huruf kapital seperti apa yang berlaku dalam EYD, diantaranya huruf kapital digunakan untuk menuliskan huruf awal, nama diri dan permulaan kalimat. Bila nama diri itu dilalui oleh kata sandang, maka yang

ditulis dengan huruf kapital tetap huruf awal nama diri tersebut, bukan huruf awal kata sandangnya.

Penggunaan huruf awal kapital untuk Allah hanya berlaku dalam tulisan Arabnya memang lengkap demikian dan kalau penulisan itu disatukan dengan kata lain sehingga ada huruf atau harakat yang dihilangkan, huruf kapital tidak dipergunakan.

9. Tajwid

Bagi mereka yang menginginkan kefasihan dalam bacaan, pedoman transliterasi ini merupakan bagian tak terpisahkan dengan ilmu tajwid. Karena itu keresmian pedoman transliterasi ini perlu disertai dengan pedoman tajwid.





DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	
HALAMAN PERSETUJUAN	
PENGESAHAN DEWAN PENGUJI	
SURAT PERNYATAAN MENYUSUN TESIS SENDIRI	
HALAMAN PERNYATAAN PERSUTUJUAN PUBLIKASI	
HALAMAN PENGESAHAN	
ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR.....	iv
PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN	vii
DAFTAR ISI.....	viii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Fokus Masalah.....	9
C. Rumusan Masalah.....	10
D. Tujuan Penelitian.....	10
E. Manfaat Penelitian.....	10
F. Batasan Istilah.....	11
G. Sistematika Pembahasan.....	14
BAB II KAJIAN PUSTAKA	
A. Kajian Teori.....	16
1. Konsep Manajemen Strategi	16
a. Defenisi Manajemen Strategi	16
b. Tujuan Manajemen Strategi.....	21
c. Aspek-aspek Manajemen Strategi	24
d. Proses Manajemen Strategi	27
2. Kepala Madrasah.....	32
a. Defenisi Kepala Madrasah.....	32
b. Fungsi dan Tugas Kepala Madrasah.....	36
c. Syarat-syarat Kepala Madrasah	46
3. Budaya Religius	50
a. Defenisi Budaya Religius	50
b. Bentuk-bentuk Budaya Religius	53
c. Upaya Penerapan Budaya Religius di Lingkungan Madrasah	58
d. Manajemen Strategi Kepala Madrasah dalam Menerapkan Budaya Religius di Lingkungan Madrasah	63
B. Penelitian Terdahulu Yang Relevan	70

**BAB III METODOLOGI PENELITIAN**

A. Lokasi dan Waktu Penelitian	76
B. Jenis dan Metode Penelitian	76
C. Sumber Data	77
D. Teknik Pengumpulan Data	78
E. Teknik Pengecekan Keabsahan Data.....	81
F. Teknik Mengolah dan Analisis Data	83

BAB IV HASIL PENELITIAN

A. Temuan Umum	
1. Profil MTs Negeri 1 Padangsidimpuan	86
2. Profil MTs Negeri 2 Padangsidimpuan	92
3. Profil MTs Persiapan 3 Padangsidimpuan.....	95
B. Temuan Khusus	
1. Bentuk Budaya Religius Di Lingkungan Madrasah Tsanawiyah Se Kota Padangsidimpuan	99
2. Manajemen Strategi Kepala Madrasah dalam Membangun Budaya Religius Di Lingkungan Madrasah Tsanawiyah Se Kota Padangsidimpuan	120
C. Analisis Hasil Penelitian.....	132

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan	134
B. Saran	135

DAFTAR PUSTAKA**LAMPIRAN****DOKUMEN PENDUKUNG**

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan hakikatnya bagi kehidupan manusia adalah kebutuhan mutlak yang harus dipenuhi sepanjang hidup manusia. Tanpa pendidikan, mustahil suatu kelompok manusia dapat hidup berkembang sesuai aspirasi untuk maju sejahtera dan bahagia menurut konsep pandangan hidup yang sebenarnya.¹ Pendidikan juga merupakan aspek yang sangat penting bagi perkembangan sumber daya manusia, sebab pendidikan merupakan wahana atau salah satu instrumen yang digunakan bukan saja membebaskan manusia dari keterbelakangan, melainkan juga dari kebodohan dan kemiskinan. Pendidikan diyakini mampu menanamkan kapasitas baru bagi semua orang untuk mempelajari pengetahuan dan ketrampilan baru sehingga dapat diperoleh manusia produktif.

Pendidikan adalah bagian yang tidak dapat dipisahkan dari kehidupan manusia, dan juga sebagai salah satu kebutuhan, fungsi sosial, pencerahan, bimbingan, sarana pertumbuhan yang mempersiapkan dan membukakan serta membentuk disiplin hidup. Hal yang demikian memberikan pengertian bahwa bagaimanapun sederhananya suatu komunitas manusia, ia akan memerlukan adanya pendidikan.² Pendidikan adalah pembelajaran pengetahuan, keterampilan, dan kebiasaan sekelompok orang yang diturunkan dari satu

¹Fuad Ihsan, *Dasar-dasar Kependidikan Komponen MKDK* (Jakarta: Rineka Cipta, 2010), hlm. 2.

²Muhammad Alim, *Pendidikan Agama Islam Upaya Pembentukan Pemikiran dan Kepribadian Muslim* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011), hlm. 8.

generasi ke generasi berikutnya melalui pengajaran, pelatihan, atau penelitian. Pendidikan sering terjadi di bawah bimbingan orang lain, tetapi juga memungkinkan secara otodidak. Pentingnya pendidikan ini merupakan suatu keharusan bagi manusia untuk terus meningkatkannya, supaya kesempurnaan ciptaan Allah SWT pada diri setiap individu dapat dirasakan. Hal ini sesuai dengan firman Allah SWT dalam al-Qur'an surat Shad ayat 29 yang berbunyi:

كُتِبَ أَنْزَلْنَاهُ إِلَيْكَ مُبَارَكًا لِيَدَّبَّرُوا آيَاتِهِ وَلِيَتَذَكَّرَ أُولُوا الْأَلْبَابِ ٢٩

Artinya: Ini adalah sebuah kitab yang Kami turunkan kepadamu penuh dengan berkah supaya mereka memperhatikan ayat-ayatnya dan supaya mendapat pelajaran orang-orang yang mempunyai fikiran. (Q. S. Shad: 29).

Pendidikan pada saat ini sebenarnya dihadapkan pada tuntunan tujuan yang semakin canggih, semakin meningkat baik ragam, lebih-lebih kualitasnya. Hal ini sesuai dengan tuntutan perkembangan ilmu dan teknologi yang semakin maju.³ Banyaknya wadah yang dijadikan manusia sebagai tempat untuk melaksanakan pendidikan, tentu masing-masing memiliki tujuan yang harus dicapai dengan maksimal. Lembaga pendidikan formal di era globalisasi ini realitanya sudah beragam, baik lembaga pendidikan berbasis agama maupun berbasis umum. Masing-masing lembaga pendidikan tersebut saling menunjukkan kemampuan untuk mencapai tujuan yang diharapkan.

Madrasah adalah salah satu sebutan khusus bagi lembaga pendidikan yang bernuansa Islami. Nama lembaga tersebut diambil dari bahasa arab menjadi ciri khas tersendiri bagi peserta didik yang beragama Islam. Di setiap

³Muhammad Fathurrohman, *Budaya Religius dalam Peningkatan Mutu Pendidikan* (Yogyakarta: Kalimedia, 2015), hlm. 1.

lembaga pendidikan tentu terlaksana suatu interaksi yang sangat urgen dalam peningkatkan pengetahuan dan juga pemahaman, yaitu pembelajaran. Untuk memaksimalkan hasil belajar, barang tentu tidak lepas dari tanggungjawab seorang pemimpin kepala madrasah.

Selain itu madrasah merupakan sistem sosial yang di dalamnya terdapat pola-pola yang mengatur hubungan timbal balik antar individu dalam masyarakat dan antara individu dengan masyarakat, dan tingkah laku individu tersebut, dalam hubungan timbal balik ini, kedudukan dan peranan memiliki peran penting karena langgengnya masyarakat tergantung pada keseimbangan kepentingan-kepentingan individu tersebut. Karena itu, kerjasama dalam lembaga pendidikan dilaksanakan sesuai dengan peran mereka masing-masing. Peran tersebut dilaksanakan oleh seseorang sesuai status dan kedudukan, hak dan kewajiban, tugas dan tanggung jawabnya dalam sebuah sistem dimana mereka berada. Peran merupakan suatu fungsi yang dibawakan oleh seseorang pada saat ia menduduki jabatan tertentu. Orang dapat melaksanakan fungsinya karena posisi yang didudukinya.⁴

Kepala madrasah berperan penting dalam mengarahkan pendidikan agar sesuai dengan tujuan pendidikan. Peran kepala madrasah merupakan kontribusi yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam melaksanakan tanggungjawab dan tugasnya sebagai pemimpin pendidikan Islam skala mikro dalam rangka mewujudkan tujuan madrasah. Fungsi dan peran kepala madrasah adalah sebagai pendidik, manajer, administrator, inovator, motivator, supervisor, serta

⁴Muhaimin, *Nuansa Baru Pendidikan Islam* (Jakarta: PT. Rajawali Grafindo Persada, 2006), hlm. 133.

pemimpin. Berdasarkan undang-undang sistem pendidikan nasional nomor 20 tahun 2003 tujuan pendidikan nasional adalah berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga negara yang demokratis dan bertanggungjawab.⁵

Banyaknya kasus yang mencerminkan penyimpangan moral dan akhlak menunjukkan bahwa adanya tujuan pendidikan yang belum mampu direalisasikan oleh siswa dalam kehidupan sehari-hari. Salah satu upaya yang dapat dilakukan oleh kepala madrasah sebagai pemimpin dari lembaga pendidikan adalah membentuk lingkungan yang baik dan agamis bagi warga madrasah, karena dengan lingkungan termasuk salah satu faktor yang mampu mempengaruhi akhlak siswa serta mampu memperkenalkan budaya religius yang harus direalisasikan peserta didik pada kehidupan yang nyata ini.

Menghadapi perkembangan dan perubahan zaman, seyogyanya umat Islam tidak bersikap *pragmatis* (selalu ingin menyesuaikan masyarakat dengan kondisi objektif). Tetapi jangan pula bersikap *fundamentalis* (selalu ingin mengembalikan masyarakat Islam pada awal kejayaan Islam, jauh dari aktivitas masyarakat sosial sekarang). Maka sikap yang tepat adalah melestarikan hal yang baik dari masa lampau dan mencari hal baru yang lebih baik lagi.⁶ Jadi, mengambil budaya yang baik untuk dipertahankan dan memikirkan hal baru yang dapat mengimbangi arus globalisasi adalah sebuah solusi yang tepat.

⁵Undang-undang No. 20 Tahun 2003 tentang Pendidikan Nasional.

⁶Ali Maschan Musa, *NU, Agama dan Demokrasi* (Surabaya: Pustaka Dai Muda Bekerjasama dengan Pustaka Pelajar, 2002), hlm. 150.

Dengan alasan tersebut, maka budaya religius perlu diimplementasikan dengan tepat.

Dengan demikian, kepala madrasah sebagai orang yang memiliki wewenang untuk memimpin lembaga tersebut, memang harus mampu menerapkan sistem manajemen strategi yang baik sebagai salah satu langkah untuk membudidayakan nilai religius di lingkungan madrasah yang dipimpinnya, karena jika budaya religius mampu diterapkan, akan menjadi salah satu ciri khas pendidikan di madrasah. Budaya madrasah merupakan kebiasaan dan sikap warga madrasah saat beraktifitas di dalamnya yang mencerminkan cara berfikir yang sesuai dengan visi dan misi yang telah disusun. Salah satu budaya madrasah adalah budaya religius.

Budaya religius merupakan budaya yang tercipta dari pembiasaan suasana religius yang berlangsung lama dan terus-menerus bahkan sampai muncul kesadaran dari semua warga madrasah untuk melaksanakan nilai-nilai religius.⁷ Budaya religius menjadi ruh dalam berperilaku warga madrasah yang dilaksanakan secara alami berdasarkan nilai-nilai agama dan menjadi budaya dominan. Budaya yang terbentuk dalam lingkungan madrasah tersebut menjadi karakteristik madrasah dan menjadi budaya dominan madrasah.⁸ Budaya dominan yang berdasar pada nilai-nilai agama menjadi kesepakatan kolektif warga madrasah yang harus dijalankan oleh semua warga madrasah.

⁷Muhammad Fathurrohman, *Budaya Religius Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan; Tinjauan Teoritik dan Praktik Kontekstualisasi Pendidikan Agama di Sekolah* (Yogyakarta: Kalimedia, 2015), hlm. 104.

⁸Daryanto. *Pengelolaan Budaya dan Iklim Sekolah* (Yogyakarta: Penerbit Gava Media, 2015), hlm. 12.

Budaya religius Madrasah merupakan cara berfikir dan cara bertindak warga Madrasah yang didasarkan atas nilai-nilai religius (keberagamaan). Hal ini berarti bahwa segala aktivitas keseharian warga besar Madrasah berlandaskan pada nilai-nilai yang diajarkan agama Islam. Semua warga Madrasah dengan segala kondisi dan posisi harus berperilaku yang mencerminkan ketaatannya pada ajaran agama. Karena nilai-nilai yang terkandung dalam agama Islam cocok untuk segala kondisi dan profesi yang baik. Islam memenuhi semua lini kehidupan manusia. Sebagaimana firman Allah SWT dalam al-Qur'an surat al-Baqarah ayat 208:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا ادْخُلُوا فِي السَّلَامِ كَافَّةً وَلَا تَتَّبِعُوا خُطُوَاتِ الشَّيْطَانِ إِنَّهُ لَكُمْ عَدُوٌّ مُّبِينٌ ٢٠٨

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. (Q.S. Al-Baqarah: 208).

Budaya religius madrasah pada hakikatnya adalah terwujudnya nilai-nilai ajaran agama sebagai tradisi dalam berperilaku dan budaya organisasi yang diikuti oleh seluruh warga madrasah. Membangun budaya religius di madrasah perlu kerja sama antar kepala madrasah, pendidik dan tenaga kependidikan, sehingga tujuan pendidikan dapat tercapai secara efektif dan efisien. Oleh karena itu, pengembangan budaya religius membutuhkan manajemen strategi yang baik agar pengembangannya senantiasa selaras dengan visi dan misi madrasah. Tanpa melalui penerapan manajemen strategik yang baik kemungkinan pencapaian tujuan berjalan kurang maksimal.

Kepala madrasah adalah orang yang diberi tugas dan tanggung jawab untuk mengelola madrasah menghimpun, memanfaatkan dan menggerakkan seluruh potensi madrasah secara optimal untuk mencapai tujuan. Pengelolaan pendidikan dengan meniptakan lingkungan belajar yang kondusif dan agamis secara berkelanjutan merupakan komitmen dalam pemenuhan janji sebagai pemimpin pendidikan.⁹ Tugas utama yang diemban oleh kepala madrasah sebagai seorang pemimpin merumuskan berbagai bentuk kebijakan yang berhubungan dengan visi, orientasi dan strategi pelaksanaan pendidikan yang efektif dan efisien. Peranan kepala madrasah sangat dibutuhkan dalam menentukan operasional kerja harian, mingguan, bulanan, semesteran, dan tahunan yang dapat memberikan nilai positif pada perkembangan pendidikan di madrasah tersebut.

Di dalam kajian jurnal manajemen pendidikan dijelaskan bahwa untuk dapat mewujudkan budaya religius di sekolah sebagai tujuan dari pendidikan yaitu dengan memberikan ilmu pengetahuan umum diiringi dengan pengetahuan tentang agama (*spiritual*) sehingga dapat mengatasi krisis moral yang melanda bangsa ini. Budaya religius sekolah dapat terwujud melalui wewenang serta tanggung jawab kepala sekolah sebagai pemimpin yaitu dengan menyusun manajemen mulai dari perencanaan, pelaksanaan sampai dengan evaluasi.¹⁰

⁹Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2013), hlm 88.

¹⁰Aghna Mahirotul Ilmi, Muhamad Sholeh, *Manajemen Kepala Sekolah Dalam Mewujudkan Budaya Religius Di Sekolah Islam* (Jurnal Inspirasi Manajemen Pendidikan Volume 09 Nomor 02 Tahun 2021), hlm. 391.

Berdasarkan hasil observasi awal penulis di beberapa madrasah tingkat Tsanawiyah di Kota Padangsidimpuan, melihat bahwa madrasah-madrasah tersebut sesungguhnya telah berhasil menanamkan budaya religius pada diri setiap siswa, karena sesuai dengan pandangan panca indera penulis melihat secara kasat mata sendiri bahwa siswa sudah terbiasa dengan kegiatan-kegiatan yang bernuansa Islami, seperti mengucapkan salam sebelum masuk ke dalam kelas, membaca do'a sebelum belajar, melaksanakan shalat dhuha dan dhuhur secara berjama'ah, dan siswa juga sudah terbiasa memakai pakaian yang menutup aurat. Lain daripada itu, siswa di madrasah tsanawiyah tersebut juga sopan dan santun ketika berjumpa dengan guru dan orangtua yakni dengan menerapkan 3 S (Senyum, Salam, dan Sapa), sehingga dari pembiasaan kegiatan keagamaan tersebut membuktikan bahwa penerapan budaya religius peserta didik di lembaga pendidikan madrasah tingkat Tsanawiyah se-Kota Padangsidimpuan mengalami perkembangan yang baik.¹¹

Dipertegas hasil wawancara dengan salah satu guru bidang studi pendidikan agama Islam di MTsN 2 Padangsidimpuan yang mengatakan bahwa budaya religius sebenarnya sudah menjadi salah satu kriteria pendidikan di tingkat madrasah, banyak kegiatan-kegiatan keagamaan yang dibiasakan khususnya di lingkungan madrasah ini, bukan lagi suatu hal yang baru lagi, tapi sudah menjadi kebiasaan. Tapi tidak menutup kemungkinan bahwa penerapan budaya religius ini tidak akan terus berkembang, jika kepala madrasah dan stakeholdersnya tidak mau kerja sama dalam memberikan yang terbaik kepada

¹¹Hasil Observasi peneliti di MTsN 2 Padangsidimpuan dan MTs Al-Ansor Pada hari Senin, 01 Agustus 2022.

peserta didik. Intinya. Budaya religius di madrasah ini mampu diterapkan adalah berkat kepemimpinan kepala yang sesuai dengan visi misi madrasah ini. Manajemen strategi yang baik menjadi salah satu langkah yang harus dilakukan oleh kepala madrasah dalam menciptakan lingkungan madrasah yang religius.¹²

Pada realitanya memang tidak semua lembaga pendidikan itu mampu melakukan suatu kebijakan yang memiliki nilai yang unggul. Namun, setidaknya setiap pemimpin di lembaga yang ia pimpin sudah berupaya untuk memberikan yang terbaik kepada setiap orang yang berada di bawah pimpinannya itu. Berdasarkan latar belakang masalah di atas, peneliti tertarik untuk menelusuri lebih lanjut terkait manajemen strategik kepala madrasah dalam menerapkan budaya religius siswa dengan mengangkat judul penelitian, yaitu *“Manajemen Strategi Kepala Madrasah dalam Membangun Budaya Religius Di Lingkungan Madrasah Tsanawiyah Se Kota Padangsidempuan”*.

B. Fokus Masalah

Kepala madrasah hakikatnya memiliki wewenang yang sangat luas dalam memimpin suatu lembaga pendidikan. Oleh karena itu, kepala madrasah memang harus bersinergi untuk melakukan yang terbaik, yakni dengan memenej semua kegiatan, baik kegiatan yang bersipat intra dan ekstra, agar siswa lebih terlihat agamis. Berdasarkan uraian di atas, maka penulis memfokuskan masalah peneltian ini pada manajemen strategi kepala madrasah

¹²Hoiriah, Guru Bidang Studi Pendidikan Agama Islam di MTs Negeri 2 Padangsidempuan, *Wawancara*, Pada Hari Senin 01 Agustus 2022.

dalam membangun budaya religius di lingkungan Madrasah Tsanawiyah Se Kota Padangsidempuan.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka yang jadi rumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimana bentuk budaya religius di lingkungan Madrasah Tsanawiyah Se Kota Padangsidempuan?
2. Bagaimana manajemen strategi kepala madrasah dalam membangun budaya religius di lingkungan Madrasah Tsanawiyah Se Kota Padangsidempuan?

D. Tujuan Penelitian

Suatu penelitian dilaksanakan tentu mempunyai tujuan yang hendak dicapai. Dari rumusan masalah di atas, maka yang menjadi tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui bentuk budaya religius di lingkungan Madrasah Tsanawiyah Se Kota Padangsidempuan.
2. Untuk mengetahui manajemen strategi kepala madrasah dalam membangun budaya religius di lingkungan Madrasah Tsanawiyah Se Kota Padangsidempuan.

E. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian ini dapat dilihat dari dua sudut pandang yaitu secara teoritis dan secara praktis.

1. Secara teoritis yaitu kegunaan bagi keilmuan dan pengembangan pendidikan, menambah khazanah keilmuan serta sebagai bahan kajian bagi

peneliti yang akan meneliti yang sama temanya sebagai bahan pertimbangan atau kajian terdahulu.

2. Secara praktis, penelitian ini diharapkan bermanfaat bagi pihak-pihak terkait:
 - a. Kepala madrasah, penelitian ini kiranya dapat menjadi monitoring dan evaluasi terhadap kualitas serta upaya yang dilakukan dalam membangun budaya religius di lingkungan Madrasah Tsanawiyah Se Kota Padangsidempuan.
 - b. Guru PAI, penelitian ini dapat menjadi bahan intropeksi atau masukan untuk perbaikan ke depan terkait pada penerapan buday religius siswa, dan sebagai sumbangan pemikiran bagi para guru, khususnya guru bidang studi keagamaan dalam mengoptimalkan metodologi pembelajaran.

F. Batasan Istilah

Untuk menghindari kesalahpahaman dalam mengartikan istilah-istilah yang ada dalam penelitian ini, maka penelitian memberikan batasan istilah dalam judul sebagai berikut:

1. Manajemen Strategi

Manajemen strategi dapat di definisikan sebagai sebagai seni dan pengetahuan dalam merumuskan, mengimplementasikan, serta mengevaluasi keputusan-keputusan lintas fungsional yang memungkinkan sebuah organisasi mencapai tujuannya. Sebagaimana disyaratkan oleh definisi ini, manajemen strategis berfokus pada usaha untuk

mengintegrasikan manajemen, pemasaran, akuntansi, produksi, penelitian dan pengembangan, serta system informasi komputer untuk mencapai keberhasilan organisasional. Tujuan manajemen strategi adalah untuk mengeksploitasi serta menciptakan berbagai peluang baru dan berbeda untuk esok.¹³ Manajemen strategi yang dimaksud pada penelitian ini yaitu yang dilakukan oleh kepala madrasah di lembaga pendidikan.

2. Kepala Madrasah

Kepala madrasah adalah tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu madrasah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar.¹⁴ Kepala madrasah yang profesional dalam paradigma baru manajemen pendidikan harus memberikan dampak positif dan perubahan yang mendasar dalam pembaharuan sistem pendidikan di madrasah, dampak tersebut antara lain terhadap efektifitas pendidikan, kepemimpinan kepala madrasah yang kuat, pengelola sumber daya kependidikan yang efektif orientasi pada peningkatan mutu, team work yang kompak, cerdas dan dinamis, kemandirian, partisipatif dengan dilaksanakan untuk mencapai tujuan organisasi. Kepala madrasah yang dimaksud pada penelitian ini adalah pemimpin pada lembaga pendidikan menengah pertama berbasis agama yakni Madrasah Tsanawiyah Se Kota Padangsidimpuan.

3. Budaya Religius

Istilah budaya di dalam buku Kamus Besar Bahasa Indonesia, diartikan sebagai pikiran, adat istiadat, sesuatu yang sudah berkembang,

¹³Fred R. David, *Manajemen Strategi* (Jakarta: Salemba Empat, 2010), hlm. 5.

¹⁴Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya* (Jakarta: PT Rajagrafindo Persada, 2000), hlm. 81.

sesuatu yang menjadi kebiasaan yang sukar diubah.¹⁵ Menurut Koentjaraningrat bahwa budaya adalah sebagai keseluruhan sistem gagasan tindakan dan hasil karya manusia dalam rangka kehidupan masyarakat yang dijadikan milik diri manusia dengan belajar.¹⁶ Budaya yang dimaksud disini adalah kegiatan-kegiatan yang telah menjadi kebijakan dan kesepakatan yang dimana jika dilakukan secara terus menerus akan menjadi kebiasaan yang baik untuk warga Madrasah. Kata religius lebih identik dengan keberagamaan. Keberagamaan lebih melihat aspek yang di dalam lubuk hati nurani pribadi, sikap personal yang sedikit banyak misteri bagi orang lain, karena menapaskan intimitas jiwa, cita rasa yang mencakup totalitas (termasuk rasio dan rasa manusiawinya) ke dalam pribadi manusia.¹⁷ Definisi lain menyatakan religius adalah penghayatan dan implementasi ajaran agama dalam kehidupan sehari-hari.¹⁸ Religius yang dimaksud adalah religius dalam agama Islam. Budaya religius dalam lembaga pendidikan merupakan suatu sikap, perilaku, dan kebiasaan warga madrasah yang berdasarkan nilai-nilai ajaran agama yang bersifat mutlak dan abadi serta bersumber pada kepercayaan dan keyakinan. Budaya religius yang dimaksud pada penelitian ini yaitu penerapan nilai-nilai agama Islam dalam kehidupan sehari-hari seperti pembiasaan senyum, salam, dan sapa, sikap

¹⁵Muhammad Fathurrohman, *Budaya Religius dalam Peningkatan...*, hlm. 43.

¹⁶Daryanto dan Hery Tarno, *Pengelolaan Budaya dan Iklim Sekolah* (Yogyakarta: Penerbit Gava Media, 2015), hlm. 1

¹⁷Muhaimin, *Paradigma Pendidikan Islam* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2008), hlm. 288.

¹⁸Ngainun Naim, *Character Building: Optimalisasi Peran Pendidikan dalam Pengembangan Ilmu dan Pembentukan Karakter Bangsa* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), hlm. 124

saling hormat dan toleransi, shalat berjama'ah, dhuha, dan tadarus al-Qur'an, seta istighasah dan do'a bersama.

G. Sistematika Pembahasan

Untuk memudahkan pembahasan tesis ini, dibuat sistematika pembahasan sebagai berikut:

Bab pertama fokus pembahasan tentang pendahuluan yang terdiri dari latar belakang masalah, fokus masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, batasan istilah, dan sistematika pembahasan.

Bab kedua fokus pembahasan tentang kajian pustaka yang terdiri dari landasan teori yaitu konsep manajemen strategi, kepala madrasah, dan budaya religius siswa. Penelitian terdahulu yang relevan.

Bab ketiga membahas tentang metodologi penelitian diantaranya, lokasi dan waktu penelitian, metode dan pendekatan penelitian, sumber data, teknik pengumpulan data, teknik pengecekan keabsahan data, dan teknik mengolah dan analisis data.

Bab keempat membahas tentang hasil penelitian yang terdiri dari deskripsi data umum dan deskripsi data khusus. Deskripsi data umum memuat kajian tentang data-data tentang Madrasah Tsanawiyah Se Kota Padangsidimpuan, seperti sejarah beridinya, letak geografis, visi misi, keadaan pendidik dan tenaga kependidikan, keadaan peserta didik, dan sarana dan prasaran yang tersedia. Deskripsi data khusus memuat kajian tentang jawaban dari rumusan masalah pada penelitian ini, yaitu bentuk budaya religius di lingkungan Madrasah Tsanawiyah Se Kota Padangsidimpuan dan manajemen

strategi kepala madrasah dalam membangun budaya religius di lingkungan Madrasah Tsanawiyah Se Kota Padangsidimpuan, serta analisis hasil penelitian.

Bab kelima membahas tentang penutup yang kajiannya memuat tentang kesimpulan dan saran-saran.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

H. Kajian Teori

1. Konsep Manajemen Strategi

a. Defenisi Manajemen Strategi

Manajemen strategi yang terdiri dari dua kata yang memiliki pengertian yang berbeda yaitu manajemen dan strategi. Manajemen dalam bahasa Inggris artinya *to manage*, yaitu mengatur atau mengelola. Dalam arti khusus bermakna memimpin dan kepemimpinan, yaitu kegiatan yang dilakukan untuk mengelola lembaga atau organisasi, yaitu memimpin dan menjalankan kepemimpinan dalam organisasi. Orang yang memimpin organisasi disebut manajer.¹⁹ Manajemen sebagai proses mendesain dan memelihara lingkungan dimana orang-orang bekerja sama dalam kelompok-kelompok untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu secara efisien, manajemen sebagai proses mengembangkan manusia.²⁰

Manajemen strategik merupakan langkah-langkah yang dilakukan oleh pimpinan untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Sesuai dengan surah Ath-thur ayat 21 yang berbunyi:

¹⁹A. M. Kadarman dan Yusuf Udaya, *Pengantar Ilmu Manajemen* (Jakarta: PT Prenhallindo, 2001), hlm. 6.

²⁰Daniel C Kambey, *Landasan Teori Administrasi/ Manajemen* (Manado: Tri Ganesa Nusantara, 2006), hlm. 2.

كُلُّ أَمْرٍ بِمَا كَسَبَ رَهِينٌ ﴿٢١﴾

Artinya: Tiap-tiap manusia terikat dengan apa yang dikerjakannya.
(Q.S. Ath-Thuur: 21).

Berdasarkan konsep ayat tersebut diatas dapat di pahami bahwa setiap pekerjaan yang baik akan dibalas dengan kebaikan, sebaliknya setiap pekerjaan yang buruk juga akan dibalas dengan keburukan. Maka dari itu, manusia di peringatkan agar tidak melakukan sesuatu pekerjaan yang tidak sesuai dengan norma-norma agama Islam.²¹

Selanjutnya, strategi secara etimologi yang merupakan turunan dari kata dalam bahasa Yunani, *strategos*. Adapun *strategos* dapat diterjemahkan sebagai “komandan militer” pada jaman demokrasi Athena. Pada mulanya istilah strategi digunakan dalam dunia militer yang diartikan sebagai cara penggunaan seluruh kekuatan militer untuk memenangkan suatu peperangan.²²

Sedangkan secara terminologi banyak para ahli yang mengemukakan pengertian strategi dengan sudut pandang yang berbeda-beda namun pada dasarnya semua pengertian itu mempunyai arti yang sama yakni pencapaian tujuan secara efektif dan efisien, diantara para ahli yang merumuskan tentang definisi strategi tersebut, salah satu proses dimana untuk mencapai suatu tujuan dan berorientasi pada masa depan untuk berinteraksi pada suatu persaingan guna mencapai sasaran. Strategi mengenai kondisi dan situasi dalam proses

²¹Maisah, *Manajemen Strategik dalam Perspektif Pendidikan Islam* (Bandung: Salim Media Inadonesia, 2016), hlm. 1.

²²Jusuf Udaya, *Manajemen Strategik* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2013), hlm. 13.

publik merupakan suatu yang perlu diperhatikan, tidak terkecuali dalam proses pelayanan yang baik kepada masyarakat.

Selanjutnya, manajemen strategi adalah serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang. Manajemen strategis meliputi pengamatan lingkungan, perumusan strategi (perencanaan strategis dan perencanaan jangka panjang), implementasi strategi, dan evaluasi serta pengendalian. Manajemen strategis menekankan pada pengamatan dan evaluasi peluang dan ancaman lingkungan dengan melihat kekuatan dan kelemahan suatu lembaga.²³

Manajemen strategis merupakan suatu proses yang digunakan oleh manajer dan karyawan untuk merumuskan dan menerapkan strategi dalam penyediaan *customer value* terbaik untuk mewujudkan visi suatu lembaga. Pada dasarnya manajemen strategis adalah suatu upaya manajemen dan karyawan untuk membangun masa depan perusahaan. Strategi adalah pola tindakan utama yang dipilih untuk mewujudkan visi perusahaan, melalui misi.²⁴

Manajemen strategis itu adalah proses atau rangkaian kegiatan pengambilan keputusan yang bersifat mendasar dan menyeluruh, disertai penetapan cara melaksanakannya, yang dibuat oleh pimpinan dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran di dalam suatu organisasi,

²³Nawawi, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif* (Yogyakarta: Gajah Mada University press, 2003), hlm. 32-33.

²⁴Mulyadi, *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen* (Jakarta: Salemba Empat, 2007), hlm. 38.

untuk mencapai tujuan. Manajemen strategi adalah kumpulan dan tindakan yang menghasilkan perumusan (formulasi) dan pelaksanaan (implementasi) rencana-rencana yang dirancang untuk mencapai sasaran-sasaran organisasi.²⁵

Manajemen strategi menurut para ahli yang dikemukakan oleh Nawawi adalah perencanaan berskala besar (disebut perencanaan strategi) yang berorientasi pada jangkauan masa depan yang jauh (disebut visi), dan ditetapkan sebagai keputusan pimpinan tertinggi (keputusan yang bersifat mendasar dan prinsipil), agar memungkinkan organisasi berinteraksi secara efektif (disebut misi), dalam usaha menghasilkan sesuatu (perencanaan operasional untuk menghasilkan barang dan/atau jasa serta pelayanan) yang berkualitas, dengan diarahkan pada optimalisasi pencapaian tujuan (disebut tujuan strategis) dan berbagai sasaran (tujuan operasional) organisasi.²⁶

Di dalam Jurnal At-Tadbir dijelaskan bahwa manajemen strategi adalah suatu seni (keterampilan), teknik dan juga ilmu untuk memformulasikan, mengimplementasikan dan mengevaluasi serta mengawasi berbagai keputusan fungsional organisasi (bisnis dan non bisnis) yang selalu dipengaruhi oleh lingkungan internal dan eksternal, yang senantiasa berubah sehingga dapat memberikan kemampuan kepada organisasi untuk mencapai tujuan sesuai dengan yang

²⁵Pearch. Robinson, *Manajemen Startegik: formulasi, impilmentasi, dan pengendalian* (Jakarta: Binarupa Aksara, 1997), hlm. 47-48.

²⁶Nawawi. *Manajamen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif* (Yogyakarta: Gajah Mada University press, 2003), hlm. 32-33.

diharapkan. Pentingnya masyarakat dalam menentukan manajemen strategi menjadi sangat dominan, karena dapat menjadi peluang atau bahkan ancaman bagi lembaga pendidikan.²⁷

Dari pengertian di atas, menunjukkan bahwa manajemen strategi merupakan suatu sistem yang sebagai satu kesatuan memiliki berbagai komponen yang saling berhubungan dan saling mempengaruhi, dan bergerak secara serentak (bersama-sama) kearah yang sama pula. Komponen pertama adalah perencanaan strategi dengan unsur-unsurnya yang terdiri dari visi, misi, tujuan dan strategi utama organisasi. Sedangkan komponen kedua adalah perencanaan operasional dengan unsure-unsurnya sasaran dan tujuan operasional, pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen berupa fungsi pengorganisasian, fungsi pelaksanaan dan fungsi penganggaran, kebijaksanaan situasional, jaringan kerja internal dan eksternal, fungsi kontrol dan evaluasi serta umpan balik. Di samping itu pengertian manajemen strategi yang telah disebutkan terakhir dapat diambil beberapa kesimpulan yaitu:

- 1) Manajemen strategi diwujudkan dalam bentuk perencanaan berskala besar dalam arti mencakup seluruh komponen dilingkungan sebuah organisasi yang dituangkan dalam bentuk rencana strategis yang dijabarkan menjadi perencanaan operasional, yang kemudian dijabarkan pula dalam bentuk program kerja dan proyek tahunan.

²⁷Fenti Setiawati, *Manajemen Strategi untuk Meningkatkan Kualitas Pendidikan Strategy Management to Improve the Quality of Education* (Jurnal at-Tadbir: Media Hukum dan Pendidikan Volume 30 Nomor 1 Tahun 2020), hlm. 59.

- 2) Renstra berorientasi pada jangkauan masa depan.
- 3) Visi, misi, pemilihan strategi yang menghasilkan strategi induk, dan tujuan strategi organisasi untuk jangka panjang merupakan acuan dalam merumuskan rencana strategi, namun dalam teknik penempatannya sebagai keputusan manajemen puncak secara tertulis semua acuan tersebut terdapat didalamnya.
- 4) Renstra dijabarkan menjadi rencana operasional yang antara lain berisi program-program operasional termasuk proyek-proyek, dengan sasaran jangka sedang masing-masing juga sebagai keputusan manajemen puncak.
- 5) Penetapan renstra dan rencana operasi harus melibatkan manajemen puncak karena sifatnya sangat mendasar/prinsipil dalam pelaksanaan seluruh misi organisasi, untuk mewujudkan, mempertahankan dan mengembangkan eksistensi jangka sedang termasuk panjangnya.
- 6) Pengimplementasian strategi dalam program-program termasuk proyek-proyek untuk mencapai sarannya masing-masing dilakukan melalui fungsi-fungsi manajemen lainnya yang mencakup pengorganisasian, pelaksanaan, penganggaran dan kontrol.

b. Tujuan Manajemen Strategi

Suatu kebijakan yang dilakukan oleh kepala madrasah memiliki tujuan yang diharapkan dapat dicapai. Sebagaimana yang diungkapkan

oleh Suwandiyanto, bahwa tujuan manajemen strategi adalah sebagai berikut:

- 1) Memberikan arah pencapaian tujuan organisasi/perusahaan. Dalam hal ini manajer startegi harus mampu menunjukkan kepada semua pihak kemana arah tujuan organisasi. Karena arah yang jelas akan dapat dijadikan landasan untuk pengendalian dan mengevaluasi keberhasilan.²⁸
- 2) Membantu memikirkan kepentingan beberapa pihak, Organisasi harus mempertemukan kebutuhan berbagai pihak, pemasok, karyawan, pemegang saham, pihak perbankan, dan masyarakat luas lainnya yang memegang peranan terhadap sukses atau gagalnya perusahaan.
- 3) Mengatasi setiap perubahan kembali secara merata, Manajemen strategi memungkinkan eksekutif puncak untuk mengantisipasi perubahan dan menyiapkan pedoman dan pengendalian, sehingga dapat memperluas kerangka berpikir secara perspektif dan memahami kontibusi yang baik untuk hari ini dan hari esok.
- 4) Berhubungan dengan efisiensi dan efektivitas, Tanggung jawab seorang manajer bukan hanya mengkonsentrasikan terhadap kemampuan atas kepentingan efisiensi, akan tetapi hendaknya juga

²⁸Suwandyanto, M. *Manajemen Strategi dan kebijakan Perusahaan* (Jakarta: Salemba Empat, 2010), hlm. 23.

mempunyai perhatian yang serius agar bekerja keras melakukan suatu secara lebih baik dan efektif.²⁹

Dari beberapa uraian di atas maka ada beberapa hal penting terkait dengan Manajemen Strategi yaitu:

- 1) Manajemen Strategi merupakan suatu proses terencana yang melibatkan seluruh department mulai dari pimpinan tertinggi sampai karyawan terbawah.
- 2) Dalam menetapkan tujuan strategi maka sesuai dengan visi dan misi dari suatu perusahaan agar dapat mencapai tujuan dalam jangka pendek maupun panjang.
- 3) Untuk menjalankan strategi demi mencapai customer value terbaik menggunakan proses yang sesuai dengan tujuan.
- 4) Dalam melakukan strategi harus ada evaluasi karena untuk mengetahui apakah hasil yang telah dicapai sesuai dengan rencana dan perkembangan terbaru.³⁰

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa tujuan manajemen strategis atau perencanaan strategis sendiri adalah menganalisa dan memanfaatkan setiap sumberdaya yang ada untuk menciptakan peluang-peluang baru yang kemudian disebut sebagai strategi-strategi efektif bagi perusahaan atau organisasi demi terciptanya keunggulan bersaing, pencapaian tujuan perusahaan dan implementasi efektif kebijakan perusahaan

²⁹Suwandyanto, M. *Manajemen Strategi dan kebijakan Perusahaan...*, hlm. 24.

³⁰Bambang Hariadi, *Strategi Manajemen* (Jakarta: Bayumedia Publishing, 2005), hlm. 67.

c. Aspek-aspek Manajemen Strategi

Menurut Sukanto Reksohadiprodjo, aspek-aspek manajemen strategi antara lain pengungkapan visi dan misi badan usaha, penentuan tujuan-tujuan, menciptakan strategi, mengimplementasikan dan melaksanakan strategi, serta menilai kinerja dan melaksanakan penyesuaian-penyesuaian serta tindakan korektif.³¹

Sedangkan menurut Thompson dan Strickland dalam bukunya *Strategic Management* yang telah dialih bahasa ke dalam Bahasa Indonesia, secara umum, manajemen strategi memiliki aspek-aspek strategi yang senantiasa dipertimbangkan dalam menentukan strategi yang akan dilaksanakan.³² Aspek-aspek tersebut antara lain:

1) Mengembangkan visi dan misi organisasi.

Setiap organisasi membutuhkan misi-pernyataan mengenai maksud organisasi. Misi tersebut menjawab pertanyaan: apakah alasan kita untuk berada dalam usaha ini? dan penting pula bagi manajer untuk mengidentifikasi sasaran terkini yang ada dan strategi yang sekarang digunakan.³³

³¹Sukanto Reksohadiprodjo, *Manajemen Strategi Edisi 4* (Yogyakarta: BPFE, 2003), hlm. 55.

³²Arthur A. Thompson, Jr dan A. J. Strickland III, *Strategic Management Concepts and Cases* (New York: McGraw-Hill Companies, 2003) hlm. 6.

³³Stephen P. Robbins dan Mary Coulter, *Manajemen* (Jakarta: Indeks, 2004), hlm. 197.

2) Mengatur tujuan organisasi.

Mengetahui terlebih dulu apa yang menjadi tujuan organisasi itu berdiri, sebelum merumuskan strategi dan sebagainya.³⁴

3) Merumuskan strategi untuk mencapai tujuan.

Para manajer perlu menyusun dan mengevaluasi berbagai alternatif strategi dan kemudian memilih strategi-strategi yang saling mendukung dan melengkapi serta strategi yang memungkinkan organisasi mampu memanfaatkan kekuatan dan peluang lingkungannya yang paling baik.

4) Mengimplementasikan dan melaksanakan strategi.

Setelah strategi dirumuskan, strategi harus diterapkan. Strategi hanya bagus jika penerapannya bagus. Tanpa peduli betapa efektifnya organisasi telah merencanakan strateginya, organisasi tersebut tidak dapat berhasil jika strategi itu tidak diterapkan dengan semestinya.

5) Mengevaluasi hasil, memonitor perkembangan baru, dan membuat perbaikan dan penyesuaian strategi.

Langkah terakhir dalam aspek manajemen strategi adalah mengevaluasi hasil. Seberapa efektif strategi yang telah dilaksanakan? Apapun hasilnya, akan menjadi rekomendasi masukan bagi perbaikan dan penyempurnaan strategi dan implementasi berikutnya dan jika ada, penyesuaian apa yang

³⁴Arthur A. Thompson, Jr dan A. J. Strickland III, *Strategic Management Concepts and Cases...*, hlm.6.

diperlukan untuk meningkatkan daya saing organisasi terhadap perkembangan baru.³⁵

Selanjutnya menurut Ramlan dalam bukunya Sukanto Reksohadiprodjo yang berjudul Manajemen Strategi menjelaskan, aspek manajemen strategi terdiri dari:

1) Menentukan misi organisasi.

Menjelaskan kegunaan dan alasan mengapa suatu organisasi ada. Ciri pokok produk yang ditawarkan, teknologi yang digunakan, konsumen yang dituju, karakter pasar, komitmen terhadap karyawan, filosofi diri serta citra perusahaan yang diharapkan masyarakat.

2) Menentukan tujuan organisasi

Apa yang hendak dicapai oleh organisasi. Tujuan jangka pendek dan tujuan jangka panjang.

3) Menentukan strategi Intent (visi).

a) *Stretch*, menciptakan aspirasi dan ambisi, yang dalam keadaan normal tidak mungkin.

b) *Foresight*, prediksi masa depan dengan mempertimbangkan kecendrungan teknologi, perilaku konsumen, lingkungan, dan sebagainya.

c) *Leverage*, bagaimana menciptakan pengaruh yang lebih besar dengan sumber daya yang dimiliki saat ini.

³⁵Arthur A. Thompson, Jr dan A. J. Strickland III, *Strategic Management Concepts and Cases...*, hlm. 10.

Merumuskan strategi kemana sesungguhnya suatu organisasi hendak diarahkan dan ke arah mana digerakkan, serta faktor-faktor lingkungan apa yang paling signifikan yang sedang dihadapi organisasi tersebut juga sangat perlu untuk jadi pertimbangan. Apa saja yang dilakukan oleh manajer dan stakeholdersnya untuk mencapai tujuannya secara lebih efektif untuk masa yang akan datang.

Implementasi dan pelaksanaan strategi, evaluasi hasil dan pengendalian strategi pengendalian adalah tindakan untuk membuat sesuatu berjalan sesuai dengan rencana. Langkah umum pengendalian antara lain yaitu mengukur kinerja organisasi, membandingkan hasil pengukuran dengan standar yang ada dan melakukan tindakan koreksi.³⁶

d. Proses Manajemen Strategi

Menurut Ernie Tisnawati Sule dan Kurniawan Saefullah, proses manajemen strategi dapat dibagi dua secara garis besar, yaitu perencanaan strategis (*strategic planning*) dan implementasi strategi (*strategic implementation*). Sedikit berbeda menurut Suwarsono Muhammad, bahwa manajemen strategi, secara metodologis terdiri dari tiga proses utama yang saling kait mengait dan tidak terputus,

³⁶Sukanto Reksohadiprodjo, *Manajemen Strategi...*, hlm. 11.

yakni proses perumusan (formulasi), proses implementasi (eksekusi), dan proses pengawasan (pengendalian) strategi.³⁷

Selanjutnya, menurut Hunger dan Wheelen, Fred R. David, Arvind Platak dalam bukunya Husein Umar, proses manajemen strategi terdiri dari beberapa bagian, yaitu: misi, tujuan organisasi, strategi organisasi, lingkungan, strategi dan kebijakan fungsional, program, anggaran, dan prosedur kerja, evaluasi dan pengendalian.³⁸

Lebih lanjut Stephen P. Robbins dan Mery Coulter menjelaskan proses manajemen strategi merupakan proses delapan langkah yang mencakup perencanaan, implementasi, dan evaluasi strategi.³⁹

Selanjutnya menurut T. Hani Handoko yang telah dipadukan dari berbagai pendapat beberapa penulis, menemukan sembilan langkah dalam proses strategi. Adapun proses manajemen strategi menurut T. Hani Handoko adalah:

- 1) Penentuan misi dan tujuan.

Langkah ini mencakup pernyataan-pernyataan umum tentang misi, falsafah maksud, dan tujuan organisasi. Perumusan misi dan tujuan merupakan tanggung jawab kunci bagi manajer puncak. Sebab, berhasil tidaknya program kerja yang direncanakan, bergantung terhadap misi dan tujuan yang sudah ditentukan. Perumusan ini dipengaruhi oleh nilai-nilai yang

³⁷Suwarsono Muhammad, *Manajemen Strategik Konsep dan Kasus* (Yogyakarta: Unit Penerbit dan Percetakan Akademi Manajemen Perusahaan YKPN, 2004), hlm. 6.

³⁸Husein Umar, *Desain Penelitian Manajemen Strategik* (Jakarta: Rajawali Press, 2010), hlm. 18-21.

³⁹Stephen P. Robbins dan Mary Coulter, *Manajemen* (Jakarta: Indeks, 2004), hlm. 197.

dibawakan manajer. Nilai-nilai ini dapat mencakup masalah-masalah sosial dan etika, atau masalah-masalah umum seperti luas organisasi, macam produk atau jasa yang akan diproduksi atau cara pengoperasian organisasi.

2) Pengembangan profil organisasi.

Langkah ini yang mencerminkan kondisi internal dan kemampuan organisasi. Langkah ini dilakukan dengan mengidentifikasi tujuan-tujuan dan strategi-strategi yang ada sekarang (existing). Suatu profil organisasi adalah hasil analisa sekarang, serta memerinci kuantitas dan kualitas sumber daya-sumber daya organisasi yang tersedia. Profil organisasi menunjukkan kesuksesan organisasi diwaktu yang lalu dan kemampuannya untuk mendukung pelaksanaan kegiatan sebagai implementasi strategi dalam pencapaian tujuan diwaktu yang akan datang.⁴⁰

3) Analisa lingkungan eksternal.

Dengan maksud untuk mengidentifikasi cara-cara dalam mana perubahan-perubahan lingkungan ekonomi, teknologi, sosial, budaya, dan politik dapat secara tidak langsung mempengaruhi organisasi. Di samping itu organisasi perlu mengidentifikasi lingkungan lebih khusus, yang terdiri dari para penyedia, pasar organisasi, para pesaing, pasar tenaga kerja, dan lembaga-lembaga

⁴⁰Stephen P. Robbins dan Mary Coulter, *Manajemen...*, hlm. 198.

keuangan. Di mana kekuatan-kekuatan ini akan mempengaruhi secara langsung operasi organisasi.

- 4) Menganalisa internal organisasi-kekuatan dan kelemahan organisasi.

Analisa ini dilakukan dengan memperbandingkan profil organisasi dan lingkungan eksternal.

- 5) Identifikasi kesempatan dan ancaman strategi.

Berbagai kesempatan dan ancaman itu dapat ditimbulkan banyak faktor, antara lain perkembangan teknologi, perubahan kondisi pasar, perubahan politik, atau perilaku konsumen atau nasabah.

- 6) Pembuatan keputusan strategi.

Langkah selanjutnya mencakup identifikasi, penilaian dan pemilihan berbagai alternatif strategi. Proses ini disebut proses pembuatan keputusan strategi.⁴¹

- 7) Pengembangan strategi organisasi.

Setelah tujuan jangka panjang dan strategi dipilih dan ditetapkan, organisasi perlu menjabarkannya ke dalam sasaran-sasaran jangka pendek dan strategi-strategi operasional.

⁴¹Stephen P. Robbins dan Mary Coulter, *Manajemen...*, hlm. 199.

- 8) Implementasi strategi yang menyangkut kegiatan manajemen untuk mengoperasikan strategi.

Implementasi melibatkan penugasan tanggung jawab atas sukses semua atau sebagian strategi kepada karyawan yang sesuai, diikuti dengan alokasi sumber daya-sumber daya yang dibutuhkan.

- 9) Peninjauan kembali dan evaluasi.

Setelah strategi diimplementasikan, manajer perlu senantiasa memonitor secara periodik, atau pada tahap-tahap kritis untuk menilai apakah organisasi berjalan ke arah tujuan yang telah ditetapkan atau tidak. Dua pertanyaan utama dalam proses peninjauan kembali dan evaluasi strategi adalah: apakah strategi diimplementasikan sesuai rencana, dan apakah strategi dapat mencapai hasil-hasil yang diharapkan.⁴²

Sedangkan menurut Zimmerer dan Scarborough dalam bukunya Muh. Yunus, proses manajemen strategi terdiri dari 10 langkah, antara lain: a) Kembangkan visi yang jelas dan terjemahkan menjadi misi yang bermakna atau mempunyai arti b) Rumuskan kompetensi inti perusahaan dan segmen pasarnya, dan letakkan organisasi dalam posisi untuk dapat bersaing secara efektif (positioning) c) Lakukan penilaian mengenai kekuatan dan kelemahan organisasi d) Perhatikan sekeliling untuk menemukan peluang dan mengetahui ancaman nyata yang dihadapi e) Identifikasi faktor-faktor

⁴²Stephen P. Robbins dan Mary Coulter, *Manajemen...*, hlm. 200.

kunci untuk keberhasilan f) Analisis para pesaing g) Formulasikan pilihan-pilihan strategi dan pilih strategi yang sesuai h) Jabarkan perencanaan strategi ke dalam rencana tindakan i) Tetapkan suatu pengendalian yang cermat.⁴³

2. Kepala Madrasah

a. Defenisi Kepala Madrasah

Kepala madrasah dapat didefinisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu madrasah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar.⁴⁴ Pemimpin yang dalam bahasa Inggris disebut leader dari akar kata *to lead* yang terkandung arti yang saling erat berhubungan, bergerak lebih awal, berjalan di depan, mengambil langkah pertama, berbuat paling dulu, mempelopori, mengarahkan pikiran-pendapat-tindakan orang lain, membimbing, menuntun, menggerakkan orang lain melalui pengaruhnya. Secara sederhana kepala madrasah dapat didefinisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi fungsi untuk memimpin suatu madrasah yang menyelenggarakan proses belajar mengajar sesuai dengan Al-Qur'an Surat An-Nisa ayat 59 yang berbunyi sebagai berikut:

⁴³Muh. Yunus, *Islam dan Kewirausahaan Inovatif* (Malang: UIN Malang Press,2008), hlm. 264.

⁴⁴Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya* (Jakarta: PT Rajagrafindo Persada, 2000), hlm. 81.

يَأَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُوْلِي الْأَمْرِ مِنْكُمْ^ط
فَإِنْ تَنَزَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِنْ كُنْتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ
وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ذَٰلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا^ج

Artinya: Wahai orang-orang yang beriman! Taatilah Allah dan taatilah Rasul (Muhammad), dan Ulil Amri (pemegang kekuasaan) di antara kamu. Kemudian, jika kamu berbeda pendapat tentang sesuatu, maka kembalikanlah kepada Allah (Al-Qur'an) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu beriman kepada Allah dan hari kemudian. Yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya. (Q.S. An-Nisaa: 59).⁴⁵

Kepala madrasah pada hakikatnya adalah guru yang diberi tugas tambahan untuk memimpin penyelenggaraan organisasi Madrasah. Oleh sebab itu tugas-tugas kepala madrasah bukan hanya mengatur dan melakukan proses belajar mengajar, melainkan juga mampu menganalisis berbagai persolan, mampu memberikan pertimbangan, cakap dalam memimpin dan bertindak dalam berorganiasi, mampu berkomunikasi baik lisan maupun tulisan, partisipatif dan cakap dalam menyelesaikan persoalan dengan baik.

Ungkapan di atas, sejalan dengan pendapat De Roche yang dikutip oleh Wahyudi bahwa kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan harus mempunyai kemampuan antara lain: 1) mempunyai sifat-sifat kepemimpinan, 2) mempunyai harapan tinggi (high

⁴⁵Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahannya* (Semarang, CV. Asy-Syifa, 2000), hlm. 69.

expectation), 3) mampu mendayagunakan sumber daya sekolah, 4) profesional dalam bidang tugasnya.⁴⁶

Kepala madrasah yang profesional dalam paradigma baru manajemen pendidikan harus memberikan dampak positif dan perubahan yang mendasar dalam pembaharuan sistem pendidikan di madrasah, dampak tersebut antara lain terhadap efektifitas pendidikan, kepemimpinan kepala madrasah yang kuat, pengelola sumber daya kependidikan yang efektif orientasi pada peningkatan mutu, team work yang kompak, cerdas dan dinamis, kemandirian, partisipatif dengan dilaksanakan untuk mencapai tujuan organisasi. Kepala madrasah sebagai pemimpin organisasi harus memiliki kredibilitas yang tinggi dan mempunyai strategi yang tinggi dan mempunyai strategi-strategi kepemimpinan tertentu, hal ini sesuai dengan Mulyasa yang menerangkan bahwa untuk menjadi kepala madrasah yang profesional dan memiliki kredibilitas yang tinggi maka dibutuhkan strategi kepala madrasah yaitu:

- 1) Efektifitas proses pendidikan.
- 2) Tumbuhnya kepemimpinan yang kuat.
- 3) Pengelola tenaga kependidikan yang efektif.
- 4) Budaya mutu.
- 5) Team work yang kompak, cerdas dan dinamis.
- 6) Kemandirian.

⁴⁶Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajaran* (Bandung, Alfabeta, 2009), hlm. 63.

- 7) Transparansi warga sekolah dan lingkungan masyarakat.
- 8) Transparansi manajemen dalam wacana demokrasi pendidikan.
- 9) Kemampuan untuk berubah.
- 10) Evaluasi dan perbaikan berkelanjutan.
- 11) Tanggap terhadap kebutuhan.
- 12) Akuntabilitas.⁴⁷

Kepala madrasah yang baik adalah kepala madrasah yang berkualitas, kualitas yang dimaksud adalah kepala madrasah mampu membawa dan memanfaatkan semua potensi yang ada untuk kemajuan madrasah, serta kepala madrasah yang benar-benar memiliki latar belakang pendidikan dan pengalaman yang cukup dan dapat menyelesaikan masalah-masalah yang dihadapi di madrasah dengan baik. Kepala madrasah yang dapat mengelola sumber daya pendidikan yang ada di lembaga pendidikan tersebut benar-benar berfungsi dengan baik dalam rangka peningkatan mutu pendidikan.

Dengan demikian secara sederhana definisi kepala madrasah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan pembelajaran atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan peserta didik yang menerima pelajaran. Suatu kemampuan dan proses mempengaruhi, membimbing, mengkoordinir, dan

⁴⁷E. Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta, Bumi Aksara, 2012), hlm. 90

menggerakkan orang lain yang ada hubungannya dengan pengembangan ilmu pendidikan dan pembelajaran supaya kegiatan-kegiatan yang dijalankan dapat lebih efektif dan efisien di dalam pencapaian tujuan-tujuan pendidikan dan pembelajaran.

b. Fungsi dan Tugas Kepala Madrasah

Sebuah lembaga pendidikan formal berbasis agama yakni madrasah adalah suatu rangkaian kegiatan yang melibatkan sekelompok orang yang bekerja sama sebagai team dan didukung oleh berbagai sarana dan prasarana guna mencapai tujuan pendidikan. Dalam melaksanakan fungsinya, kelompok yang bekerja sama tersebut harus memerlukan sebuah adanya bimbingan dan pengendalian secara sistematis dari seorang pemimpin. Kepala madrasah sebagai pemimpin suatu pendidikan yang dituntut untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab dan berkaitan dengan kepemimpinan pendidikan dengan sebaik mungkin, termasuk di dalamnya sebagai pemimpin suatu pengajaran.⁴⁸

Kepala madrasah yang dipercaya dalam memimpin sebuah madrasah harus mengetahui perannya sebagai seorang pemimpin sehingga dalam melaksanakan tugas tidak banyak mengalami kendala, disamping itu tujuan yang ditetapkan dalam madrasah akan tercapai dengan mudah. Menurut Marno dan Triyo Supriyanto bahwa fungsi dan peran kepala madrasah sebagai pemimpin adalah:

⁴⁸Ilham Syarif, *Peranan Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Kepribadian dan Etos Guru Pendidikan Agama Islam Madrasah Ibtidaiyyah Negeri 1 Pinangsori Kabupaten Tapanuli Tengah* (Tesis: IAIN Padangsidempuan, 2019), hlm. 21.

1) Sebagai pendidik (Edukator)

Sebagai pendidik (Edukator) seorang kepala madrasah harus mampu menanamkan, mewujudkan dan meningkatkan paling tidak empat macam nilai, yaitu:

- a) Mental, hal-hal yang berkaitan dengan sikap batin dan watak manusia.
- b) Moral, hal-hal yang berkaitan dengan ajaran baik buruk mengenai perbuatan, sikap dan kewajiban atau moral yang diartikan sebagai akhlak, budi pekerti dan kesusilaan.
- c) Fisik, hal-hal yang berkaitan dengan kondisi jasmani atau badan, kesehatan dan keterampilan manusia secara lahiriyah.
- d) Artistik, hal-hal yang berkaitan dengan kepekaan manusia terhadap seni dan keindahan.⁴⁹

2) Sebagai Manager

Kepala madrasah merupakan manajer dari bidang yang dipimpinnya, kepala madrasah merupakan seorang perencana, organisatoris, pengendali terhadap sekolah yang dipimpinnya. Menurut Stoner yang dikutip Wahjosumidjo, ada 8 macam fungsi seorang Manager yang perlu dilaksanakan dalam suatu organisasi, yaitu:

- a) Bekerja dengan dan melalui orang lain.
- b) Bertanggung jawab dan mempertanggung jawabkan.

⁴⁹Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta. Raja Grafindo Persada, 2002), Cet.Ke. III. hlm. 124.

- c) Dengan waktu dan sumber yang terbatas mampu menghadapi berbagai persoalan.
- d) Berpikir secara realistis dan konseptual.
- e) Juru penengah.
- f) Seorang politisi.
- g) Pengambil keputusan yang sulit.⁵⁰

Sebagai Manager, seorang kepala madrasah harus bekerja dengan orang lain dan melalui orang lain. Kepala madrasah tidak bisa berjalan sendiri dalam memimpin, harus bekerja sama baik dengan bawahan maupun dengan atasan. Kepala madrasah harus bertanggung jawab dan mempertanggung jawabkan atas segala yang terjadi di madrasah yang dilakukan oleh bawahan, baik itu yang mempunyai dampak positif maupun dampak negatif, baik yang menguntungkan madrasah maupun yang merugikan madrasah.

3) Sebagai Administrator

Peran kepala madrasah adalah membuat perencanaan (planning), menyusun organisasi sekolah, bertindak sebagai koordinator dan pengarah, serta melaksanakan pengelolaan kepegawaian.⁵¹ Sebagai pemimpin kepala madrasah harus membuat perencanaan program yang akan dilaksanakan dalam memimpin sekolah, perencanaan tersebut paling tidak program

⁵⁰Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah...*, hlm. 97.

⁵¹M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan* (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2003), hlm. 106.

tahunan, antara lain mencakup pada program pengajaran, kesiswaan, kepegawaian, keuangan, perlengkapan.

Selanjutnya, sebagai pemimpin kepala madrasah harus menyusun struktur organisasi dalam madrasah tersebut, dalam hal menyusun organisasi madrasah yang berkaitan tentang jabatan yang harus diemban oleh anggota organisasi serta tanggung jawab terhadap tugasnya tersebut.

Peran kepala madrasah sebagai administrator harus memiliki keterampilan administrasi dan kompetensi, antara lain:

- a) Keterampilan hubungan manusia, berkaitan kerja sama dengan orang lain.
- b) Keterampilan teknis, meliputi pengetahuan khusus dan keahlian pada suatu kegiatan khusus yang berkaitan dengan fasilitas, yaitu dalam cara penggunaan alat, dan teknik pelaksanaan kegiatan.
- c) Keterampilan pembuatan konsep (konseptional), kemampuan untuk merangkum menjadi satu dalam bentuk gagasan atau ide-ide melihat organisasi sebagai satu keseluruhan situasi yang relevan dengan organisasi itu.
- d) Keterampilan pendidikan dan pengajaran, meliputi penguasaan pengetahuan tentang belajar mengajar.
- e) Keterampilan kognitif, meliputi kemampuan dan pengetahuan yang bersifat intelektual.

4) Sebagai Supervisor

Kepala madrasah merupakan motor penggerak sekaligus pengawas dalam semua kegiatan yang ada di madrasah, baik dari segi pendidikan, keuangan, kepegawaian dan sebagainya. Menurut Ngalim Purwanto bahwa tugas kepala madrasah adalah sebagai supervisor berarti hendaknya pandai meneliti, mencari dan menentukan syarat-syarat yang diperlukan bagi kemajuan madrasah sehingga tujuan-tujuan pendidikan di madrasah itu semaksimal mungkin dapat tercapai.⁵²

Menurut Soewadji Lazaruth, yang dikutip Juhri, tanggung jawab kepala madrasah dalam bidang supervisi adalah semua kegiatan yang mencakup pada merangsang, mengkoordinasikan, dan membimbing pertumbuhan guru-guru sehingga dapat memahami dan lebih efektif penampilannya dalam proses belajar mengajar. Fungsi-fungsi utama supervisi pendidikan adalah menyelenggarakan inspeksi, penelitian hasil inspeksi berupa data, penilaian, latihan, pembinaan.⁵³

Dalam perannya sebagai supervisor, kepala madrasah merupakan motor penggerak dari kegiatan yang ada di madrasah sekaligus sebagai penentu arah dalam pelaksanaan kegiatan serta penentu bagi kemajuan madrasah yang dipimpin.

⁵²M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan...*, hlm. 115.

⁵³Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI, *Managemen Pendidikan* (Bandung: ALfabeta, 2009), hlm. 314.

5) Sebagai pemimpin (*Leader*)

Peran kepala madrasah sebagai pemimpin (leader) harus memiliki dan memahami kemampuan yang harus dimiliki seorang pemimpin dalam memimpin bawahannya. Menurut Marno dan Triyo Supriyanto, sebagai pemimpin kepala madrasah harus:

- a) Memiliki kepribadian yang kuat.
- b) Memahami semua personilnya serta siswanya yang memiliki kondisi yang berbeda.
- c) Memiliki upaya untuk peningkatan kesejahteraan guru dan karyawan.
- d) Mau mendengar kritik/saran/usul yang konstruktif dari semua pihak yang terkait dengan tugasnya baik dari staf, karyawan maupun dari siswanya sendiri.
- e) Memiliki visi dan misi yang jelas dari lembaga yang dipimpinnya.
- f) Kemampuan berkomunikasi dengan baik, mudah dimengerti, teratur dan sistematis kepada semua pihak.
- g) Kemampuan mengambil keputusan bersama secara bermusyawarah.
- h) Kemampuan menciptakan hubungan kerja yang harmonis, membagi tugas secara merata dan dapat diterima oleh semua pihak.⁵⁴

⁵⁴M. Ngali Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan...*, hlm.133.

Menurut Wahjosumidjo, kepala madrasah sebagai seorang pemimpin harus mampu:

- a) Mendorong timbulnya kemauan yang kuat dengan penuh semangat dan percaya diri para guru, staf dan siswa dalam melaksanakan tugasnya masing-masing.
- b) Memberikan bimbingan dan mengarahkan para guru, staf dan para siswa serta memberikan dorongan memacu dan berdiri di depan demi kemajuan dan memberikan inspirasi madrasah dalam mencapai tujuan.⁵⁵

Dari pendapat tentang kepala madrasah sebagai pemimpin di atas dapat dikatakan kepemimpinan merupakan suatu kekuatan penting dalam rangka pengelolaan, oleh sebab itu kemampuan memimpin secara efektif merupakan kunci untuk menentukan pemimpin yang baik. Kepala madrasah sebagai pemimpin harus mempunyai kepribadian, sifat, sikap yang baik serta mempunyai kemampuan yang dapat dicontoh oleh segenap bawahan.

Selain itu, kepala madrasah juga harus mampu memberikan dorongan dalam menggerakkan bawahan sehingga dapat melaksanakan tugas yang telah menjadi kewajibannya sebagai bawahan. Sebagai pemimpin, kepala madrasah menyampaikan visi dan misi madrasah sebagai tujuan akhir yang akan dicapai. Kepala madrasah memberikan bimbingan dan arahan kepada dewan guru,

⁵⁵Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah...*, hlm. 105.

staf dan siswa dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan di sekolah sehingga dalam mencapai cita-cita madrasah yang termaktub dalam visi dan misi madrasah dapat diraih dengan baik.

6) Sebagai Motivator.

Kepala madrasah sebagai motivator dituntut agar mampu memberikan motivasi yang tepat kepada warga/elemen madrasah dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan pusat sumber belajar (PSB).⁵⁶

Menurut Sumadi Suryabrata, Motivasi adalah keadaan yang terdapat dalam diri seseorang yang mendorongnya untuk melakukan aktivitas tertentu guna mencapai suatu tujuan.⁵⁷ Menurut Abu Ahmadi dan Nur Uhbiyati, motivasi adalah kekuatan daya penggerak keaktifan.⁵⁸ Menurut Ahmad Sanusi dan Sobry Sutikno ada empat peran yang harus dimainkan oleh pemimpin dalam melaksanakan kepemimpinannya, yaitu peran penentu arah, agen perubahan, juru bicara dan pelatih.

Ada dua hal yang sangat perlu diperhatikan dalam rumus peran seorang kepala madrasah, yaitu: 1) Kepala madrasah berperan sebagai kekuatan sentral yang menjadi kekuatan

⁵⁶Marno dan Triyo Supriyanto, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, Bandung: Refika Aditama, 2008), hlm. 56.

⁵⁷Sumadi Suryabrata, *Psikologi Pendidikan* (Jakarta: Rajawali, 2002), hlm. 70.

⁵⁸Abu Ahmadi dan Nur Uhbiyati, *Ilmu Pendidikan* (Jakarta: Rineka Cipta, 1991), hlm.

penggerak kehidupan madrasah, 2) Kepala madrasah harus memahami tugas dan fungsi mereka dalam keberhasilan madrasah, serta memiliki kepedulian kepada staf dan siswa.⁵⁹

Kepala Madrasah bertindak sebagai pemimpin pendidikan, dalam melaksanakan tugas kepemimpinannya dia harus dapat menimbulkan kepercayaan pada orang yang dipimpinnya, karena kepercayaan itu disebabkan adanya kelebihan yang dimiliki oleh seorang pemimpin sehingga mendapat penghormatan dari orang yang dipimpinnya. Sebagai pemimpin pendidikan, Kepala Madrasah juga diharapkan dapat menstimulir dan membimbing perkembangan dari tenaga pengajar yang ada secara kontinyu, sehingga para tenaga pengajar dapat melaksanakan tugas dengan baik. Sebagaimana telah disebutkan diatas, bahwa dalam melaksanakan tugasnya sebagai administrator dan supervisor, Kepala Madrasah tidak akan lepas dari yang namanya kepemimpinan, maka di dalam buku *Visionary Leadership*, John Adair mengemukakan ciri ciri kepemimpinan yang berkualitas, diantaranya adalah:

- a) Memiliki integritas pribadi.
- b) Memiliki antusiasme terhadap perkembangan lembaga yang dipimpinnya.
- c) Mengembangkan kehangatan, budaya, dan iklim organisasie).

⁵⁹Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah...*, hlm. 82.

- d) Memiliki ketenangan dalam manajemen organisasi.
- e) Tegas dan adil dalam mengambil tindakan/kebijakan kelembagaan.⁶⁰

Sebagai tenaga pendidik (Edukator), kepala madrasah harus mampu membuat program pembelajaran, mampu membimbing dewan guru dalam melaksanakan tugasnya, mampu membimbing staf dalam melaksanakan tugasnya, mampu membimbing berbagai kegiatan kesiswaan. Sebagai Manager, kepala madrasah harus mampu menyusun organisasi personal dengan uraian tugasnya, kemampuan menggerakkan stafnya dan segala sumber yang ada di madrasah tersebut. Sebagai Administrator, kepala madrasah harus mampu mengelola semua perangkat KBM secara sempurna, mampu mengelola administrasi kesiswaan, ketenagaan, keuangan, sarana dan prasarana dan sebagainya. Sebagai Supervisor, kepala madrasah harus mampu menyusun program supervisi di madrasah, mampu memanfaatkan hasil supervisinya guna meningkatkan kinerja guru dan staf serta disiplin dan prestasi siswa.

Maka dari itu, Kepala Madrasah diharapkan dapat bertindak secara fleksibel, dalam artian dia dapat melihat situasi dan kondisi lembaga yang dipimpinnya dalam mengambil setiap tindakan atau keputusan, ini diharapkan agar tercipta iklim yang kondusif dan

⁶⁰Aan Qomariyah dan Cepi Triatna, *Visionary Leadership* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2008), hlm. 82.

tercipta suasana belajar mengajar yang baik maupun kegiatan manajerial lembaga yang optimal.

Dalam mewujudkan tugasnya, setiap pemimpin Pendidikan harus mampu bekerja sama dengan bawahannya. Yaitu dengan memberi motivasi kepada bawahannya agar mampu melakukan pekerjaan secara ikhlas. Menjadi atasan haruslah bisa memahami dan menghayati perasaan serta pikiran bawahannya dan tidak menjauhkan diri dengan maksud menimbulkan perasaan takut dan ketidak setiaan.

c. Syarat-syarat Kepala Madrasah

Kepala madrasah merupakan pimpinan dalam salah satu bidang pendidikan yaitu di madrasah. Sebagai pemimpin, kepala madrasah harus mempunyai persyaratan yang harus dimiliki sehingga dalam membuat dan menerapkan kebijakan sesuai yang diharapkan dengan tujuan pendidikan yang ada dalam madrasah. Menurut John D. Millet yang dikutip Imam Moejiono yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin adalah:

- 1) Kesehatan yang baik, kekuatan pribadi dan ketahanan fisik.
- 2) Memahami tugas pokok, komitmen pribadi terhadap kegiatan atau tujuan bersama, antusias, kepercayaan diri.
- 3) Mempunyai perhatian terhadap orang lain, ramah tamah.
- 4) Intelegensi (tidak perlu memiliki pengetahuan yang mendetil atau ahli, tetapi mempunyai “*common sense*“ yang baik). Selalu siap

dan cepat dan tepat memahami unsur-unsur yang esensial dari informasi yang diperlukan.

- 5) Integritas, memahami kewajiban moral dan kejujuran, berkemauan untuk ikut serta dalam pendapatan tujuan bersama, berkemampuan untuk menetapkan standar/norma tingkah laku pribadi yang akan menghasilkan sikap hormat dari orang lain.
- 6) Sikap persuasive, kemampuan mempengaruhi orang lain untuk menerima keputusan-keputusannya.
- 7) Kritis, kemampuan untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan orang-orang yang bekerja sama dengannya dan bagaimana memperoleh kemanfaatan secara maksimal bagi organisasi.
- 8) Kesetiaan, yaitu mempunyai perhatian penuh kepada kegiatan bersama dan juga terhadap orang-orang yang bekerja dengannya, serta mempunyai semangat untuk mempertahankan kelompoknya terhadap serangan dari luar.⁶¹

Menurut George R. Terry yang dikutip Imam Boediono, sifat-sifat yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin adalah:

- 1) Penuh energi jasmani.
- 2) Mempunyai stabilitas dalam perasaan (emosi).
- 3) Mempunyai pengetahuan yang luas tentang hubungan antar manusia.
- 4) Keinginan menjadi pemimpin timbul dari dalam.

⁶¹Imam Moedjiono, *Kepemimpinan dan Keorganisasian* (Yogyakarta: UUI Press, 2002), hlm. 44.

- 5) Cakap mengadakan komunikasi baik secara lisan maupun secara tertulis.
- 6) Cakap mengajar
- 7) Cakap dalam bidang sosial, artinya suka menolong, senang kalau ada orang-orang bawahannya maju, peramah, menghargai pendirian orang lain dan sebagainya.
- 8) Mempunyai kecakapan teknis, artinya mempunyai kecakapan dalam merencanakan, mengorganisasikan, mendelegasikan kekuasaan, melakukan pengawasan dan sebagainya.⁶²

Menurut Sanusi kemampuan yang harus dimiliki oleh kepala madrasah antara lain:

- 1) Kemampuan untuk menjalankan tanggung jawab yang diserahkan kepadanya selaku unit kehadiran murid.
- 2) Kemampuan untuk menerapkan keterampilan-keterampilan konseptual, manusia, dan teknis pada kedudukan dari jenis ini.
- 3) Kemampuan untuk memotivasi para bawahan untuk bekerja sama secara sukarela dalam mencapai maksud unit dan organisasi.
- 4) Kemampuan untuk memahami implikasi-implikasi dari perubahan sosial, ekonomi, politik, dan educational, artinya yang mereka sumbangkan kepada unit, untuk memulai dan memimpin

⁶²Imam Moedjiono, *Kepemimpinan dan Keorganisasian...*, hlm.45.

perubahan-perubahan yang cocok di dalam unit didasarkan atas perubahan-perubahan sosial yang luas.⁶³

Dari pendapat tentang syarat-syarat yang harus dimiliki seorang kepala madrasah dapat dipahami bahwa seseorang yang menjadi kepala madrasah harus memiliki kesehatan jiwa dan fisik, memiliki sifat serta kemampuan tertentu yang berkaitan dengan bidang kepemimpinannya. Kesehatan jiwa dan fisik merupakan syarat utama seorang kepala madrasah, dengan sehat kepala madrasah mampu menjalankan tugasnya dalam memimpin serta sifat dan kemampuan yang lain akan berjalan apabila dilaksanakan dengan kesehatan yang optimal. Sifat yang harus dimiliki kepala madrasah adalah sifat kritis dan kesetiaan terhadap anggota organisasinya.

Seorang kepala madrasah harus mempunyai kemampuan dalam menjalankan tanggung jawab, menerapkan keterampilan-keterampilan konseptual, memotivasi para bawahan serta mampu memahami implikasi dan perubahan yang ada pada anggota kepemimpinannya. Kepala madrasah harus mempunyai integritas, dan kecakapan di dalam memimpin. Kepala madrasah merupakan seorang yang dijadikan pimpinan dalam pengaturan tata kerja di lingkungan sekolah. Menurut Ahmad Sanusi dan Ahmad Sobry Sutikno, berbicara tentang syarat-syarat seseorang menjadi pemimpin berarti berbicara dalam tiga hal penting, yaitu:

⁶³Achmad Sanusi, *Studi Pengembangan Model Pendidikan Profesional Tenaga Kependidikan*, Laporan Penelitian, (Bandung: IKIP Bandung, 1991), hlm. 45.

- 1) Kekuasaan, yaitu kekuatan, otoritas dan legalitas yang memberikan wewenang kepada pimpinan guna mempengaruhi dan menggerakkan bawahan untuk berbuat sesuatu.
- 2) Kewajiban, yaitu kelebihan, keunggulan, keutamaan, sehingga orang mampu mengatur orang lain, sehingga orang tersebut patuh pada pimpinan dan bersedia melakukan perbuatan atau tindakan-tindakan yang dibutuhkan organisasinya.
- 3) Kemampuan, yaitu segala daya, kesanggupan, kekuatan/kecakapan, teknis maupun sosial, yang dianggap melebihi kemampuan dari anggota biasa.⁶⁴

Dengan demikian dalam memimpin kepala madrasah akan dapat mengatur proses kependidikan yang harus dilaksanakan oleh segenap elemen yang ada di madrasah. Selanjutnya, pengangkatan kepala madrasah hendaknya mempertimbangkan potensi yang ada pada kepala madrasah. Potensi yang harus diperhatikan tersebut yaitu potensi yang berkaitan dengan kepemimpinan.

3. Budaya Religius

a. Defenisi Budaya Religius

Budaya merupakan suatu kebiasaan yang dilakukan oleh orang, sekelompok atau golongan secara terus menerus. Adapun menurut Muhammad Fathurrahman menjelaskan bahwa budaya ialah suatu hasil karya, cipta dan karsa manusia yang lahir dan terwujud yang

⁶⁴Ahmad Sanusi, Sobry Sutikno, Op.Cit., hlm. 33.

mampu diterima oleh masyarakat atau golongan atau komunitas tertentu serta dilaksanakan dalam kehidupan sehari-hari dengan penuh kesadaran tanpa adanya paksaan serta diajarkan kepada generasi berikutnya secara bersama.⁶⁵

Menurut Koenjaraningat yang dikutip Supriyadi dalam bukunya, mengartikan budaya sebagai keseluruhan sistem gagasan tindakan dan hasil karya manusia dalam rangka kehidupan masyarakat yang dijadikan milik diri sendiri manusia dengan cara belajar.⁶⁶

Dalam *Kamus Besar Bahasa Indonesia* yang dikutip dalam jurnal Amru Al-mu'tasim, budaya ialah sesuatu yang berkembang, sesuatu yang sulit dirubah, adat istiadat, atau pikiran.⁶⁷ Dalam pemakaian sehari-hari budaya disamakan (sinonim) dengan tradisi. Tradisi yang dilakukan secara terus menerus sehingga menjadi kebiasaan perilaku kelompok atau masyarakat tersebut. Sedangkan menurut Rusdianto budaya ialah suatu perilaku seorang dengan orang lain untuk mengembangkan kehidupannya atau cara hidup yang dimiliki seseorang terhadap kelompok atau masyarakat yang diwariskan turun temurun sehingga menjadi kebiasaannya dalam

⁶⁵Muhammad Fathurrohman, *Budaya Religius dalam Peningkatan Mutu Pendidikan: Tinjauan Teoritik dan Praktik Kontekstualisasi Pendidikan Agama Islam di Sekolah*, cet. ke- 1 (Yogyakarta: Kalimedia, 2015), hlm. 48.

⁶⁶Supriyadi, Gering & Guno, Tri, *Budaya Kerja Organisasi Pemerintah* (Jakarta: Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia, 2012), hlm. 4.

⁶⁷Amru Almu'tasim, *Penciptaan Budaya Religius Perguruan Tinggi Islam* (Berkaca Nilai Religius IUN Maulana Malik Ibrahim Malang, Jurnal Pendidikan Agama Islam Volume 3 Nomor 1 Juli-Desember 2016, hlm. 108.

tataran kehidupan membentuk beberapa elemen seperti kepercayaan, kebiasaan, kekuasaan, bahasa dan karya seni.⁶⁸

Dari beberapa pendapat tokoh di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa budaya adalah suatu perilaku yang diciptakan masyarakat atau kelompok atau golongan tertentu sebagai cara hidup yang di wariskan secara turun menurun dalam tataran kehidupan yang akan membentuk kepercayaan, kebiasaan, kekuasaan bahasa serta karya seni pada masyarakat atau golongan tersebut. Religius ialah sikap atau perilaku yang patuh dalam menjalankan segala perintah yang disyariatkan dalam agama yang dianut, toleransi terhadap agama lain serta hidup rukun dengan pemeluk agama lain.

Menurut Sugiono Wibowo, budaya religius merupakan salah satu metode pendidikan nilai yang konprehensif, karena dalam perwujudannya terdapat inkulnasi nilai, pemberian teladan dan penyiapan generasi muda agar dapat mandiri dengan mengajarkan dan memfasilitasi perbuatan-perbuatan keputusan moral, serta bertanggungjawab dan ketrampilan hidup yang lain.⁶⁹

Budaya religius adalah sekumpulan nilai-nilai keagamaan atau nilai-nilai religius yang melandasi perilaku seseorang dan sudah menjadi kebiasaan dalam kehidupan sehari-hari. Seperti budaya Islam yang mengajarkan tentang bagaimana cara toleransi kepada sesama

⁶⁸Rusdiyanto, *Upaya Penciptaan Budaya Religius di Lingkungan Kampus Universitas Muhammadiyah Jember*, Jurnal Pendidikan Agama Islam Volume 2 Nomor 1 Maret 2019, hlm, 44.

⁶⁹Sugiono Wibowo, *Manajemen Pendidikan Karakter di Sekolah* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2013), hlm. 25.

maupun kepada agama lain, mengajarkan kebaikan, mementingkan orang lain serta patuh kepada Allah SWT.

Budaya religius yang kondusif dan efektif dalam pendidikan baik itu dalam nilai kepercayaan, dan adanya tidakan bersama sebagai hasil kesepakatan dan komitmen berpengaruh akan peningkatan sietem kerja pendidik, mutu pendidikan, pembentukan sikap, dan moral yang positif. Oleh karenanya, budaya religius berperan aktif dan langsung dalam pengembangan pembelajaran pendidikan keagamaan.⁷⁰

Dalam lingkungan madrasah budaya religius yang ada harus sesuai dengan nilai-nilai ajaran agama Islam dan didukung madrasah. Budaya religius ini harus dilaksanakan oleh semua warga sekolah seperti kepala madrasah, guru, petugas adminitrasi, peserta didik, petugas keamanan dan petugas kebersihan. Cara membudayakan nilai-nilai religius di madrasah dilakukan dengan beberapa hal seperti; kebijakan yang dilakukan kepala madrasah, pelaksanaan kegiatan pembelajaran dikelas, kegiatan ekstrakurikuler serta tradisi perilaku yang baik dari warga madrasah secara kontinu, dan konsisten sehingga akan terciptanya budaya religius di lingkungan madrasah.

b. Bentuk-bentuk Budaya Religius

Lembaga pendidikan berbasis agama khususnya harus lebih memperhatikan bagaimana membangun budaya religius siswa. Peran

⁷⁰Amik Nadziroh, *Strategi Penguatan Budaya Religius dalam Membentuk Karakter Peserta Didik Di Madrasah* (Jurnal Studi Agama-agama dan Lintas Budaya Volume 4, Nomor 1, Tahun 2020), hlm. 65.

lingkungan madrasah sangat penting dalam mewujudkan budaya religius di lingkungan madrasah tersebut.

Menurut Fathurrohman bahwa budaya religius ada yang berbentuk kegiatan keagamaan, baik secara harian, maupun rutinan dan ada yang berbentuk aktivitas sehari-hari. Dalam bentuk kegiatan keagamaan harian misalnya adalah berdo'a pada awal dan akhir pelajaran, rutinan seperti adanya kegiatan-kegiatan pada acara tertentu, misalnya seperti ketika puasa ramadhan dan menjelang hari raya, dan ada yang berbentuk aktivitas sehari-hari seperti sopan santun terhadap tamu, selalu tersenyum, dan sebagainya.⁷¹ Berikut ini beberapa bentuk budaya religius di lingkungan dan di luar madrasah, yaitu:

1) Pengintegrasian dalam program pengembangan diri

Perencanaan pengembangan pendidikan budaya dan karakter bangsa dapat dilakukan melalui integrasi dalam program pengembangan diri, program pengembangan diri dapat diintegrasikan dalam kegiatan sehari-hari disekolah, diantaranya melalui kegiatan-kegiatan berikut:

a) Kegiatan rutin

Kegiatan rutin merupakan kegiatan yang dilakukan peserta didik secara terus menerus dan konsisten setiap saat.

Seperti: mengadakan sholat dhuha dan dhuhur berjamaah,

⁷¹Muhammad Fathurrohman, *Budaya Religius Dalam Peningkatkan Mutu Pendidikan* (Yogyakarta: kalimedia, 2015), hlm. 197.

membaca juz amma, asmauh husna, dan pelaksanaan apel pagi penanaman aqidah pagi.

b) Kegiatan spontan

Kegiatan spontan yaitu kegiatan yang dilakukan secara spontan pada saat itu juga. Kegiatan ini dilakukan biasanya pada saat guru dan tenaga kependidikan yang lain mengetahui adanya perbuatan yang kurang baik dari peserta didik yang harus dikoreksi pada saat itu juga. Seperti: mengajak siswa melaksanakan sholat berjamaah, memperingatkan siswa yang tidak sholat dan mendo'akan teman yang sakit.

c) Keteladanan

Keteladanan adalah prilaku dan sikap guru dan tenaga pendidikan yang lain dalam memberikan contoh terhadap tindakan-tindakan yang baik sehingga diharapkan jadi panutan bagi peserta didik untuk mencontohnya. Seperti: peran aktif guru dalam mendampingi pelaksanaan pembacaan juz amma, dan meneladani siswa saat hendak melaksanakan sholat berjamaah dan mendampingi siswa saat kegiatan pelaksanaan apel pagi penanaman aqidah pagi.⁷²

d) Pengkondisian

Untuk mendukung keterlaksanaan pendidikan budaya dan karakter bangsa maka sekolah harus dikondisikan sebagai

⁷²Muhammad Fathurrohman, *Budaya Religius Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan...*, hlm. 199.

pendukung kegiatan itu. Sekolah harus mencerminkan nilai-nilai budaya dan karakter bangsa yang diinginkan. Seperti: penyediaan alat-alat sholat yang baik, ruang sholat yang nyaman dan tempat wudhu' yang bersih serta poster tata cara sholat dan wudhu' yang benar

2) Pengintegrasian dalam mata pelajaran

Perkembangan nilai-nilai budaya dan karakter bangsa diintegrasikan dalam setiap pokok bahasan dari setiap mata pelajaran. Nilai-nilai tersebut dicantumkan dalam silabus dan RPP.

- a) Di bagian pembukaan terdapat kegiatan membaca do'a bersama sebelum memulai pembelajaran.
- b) Di bagian inti terdapat pemberian motivasi dan penanaman nilai kejujuran.
- c) Di bagian penutup terdapat kegiatan membaca do'a sebelum menutup pembelajaran.⁷³

3) Pengintegrasian dalam budaya sekolah

Melaksanakan nilai-nilai dalam pendidikan budaya dan karakter bangsa dalam budaya sekolah mencakup kegiatan-kegiatan yang dilakukan kepala sekolah, guru, konselor, tenaga administrasi ketika berkomunikasi dengan siswa dan menggunakan fasilitas sekolah. Berupa kebiasaan sehari-hari yang dilakukan siswa di sekolah.

⁷³Muhammad Fathurrohman, *Budaya Religius Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan...*, hlm. 199.

a) Kelas

Melalui proses belajar setiap mata pelajaran atau kegiatan yang dirancang sedemikian rupa. Setiap kegiatan belajar mengembangkan kemampuan dalam ranak kognitif, afektif, psikomotor. Seperti: berdo'a sesuai ajaran agama masing masing, bersalaman dan mengucapkan salam sebelum masuk kelas.

b) Sekolah

Melalui kegiatan sekolah yang diikuti oleh semua peserta didik, guru kepala sekolah dan tenaga adminitrasi di sekolah itu yang direncanakan sejak awal tahun pelajaran lal dimasukkan ke dalam kalender akademik dan yang dilakukan sehari-hari sebagai bagian dari budaya sekolah. Seperti: melakukan kegiatan keagamaan di sekolah, memperingati hari besar keagamaan dan pondok ramadhan.⁷⁴

c) Luar sekolah

Melalui kegiatan ekstrakurikuler dan kegiatan lain yang diikuti seluruh atau sebagian peserta didik, dirancang sekolah sejak awal tahun pelajaran dan dimasukkan ke dalam kalender akademik. Seperti: mengikuti lomba kaligrafi dan adanya jadwal piket membersihkan mushola, merapikan alat sholat dan pembagian zakat fitrah.

⁷⁴Muhammad Fathurrohman, *Budaya Religijs Dalam Peningkatkan Mutu Pendidikan...*, hlm.. 201.

Menurut penelitian Muhaimin, dalam bukunya, kegiatan keagamaan seperti khatmil al-Qur'an dan istighasah dapat menciptakan suasana ketenangan dan kedamaian di kalangan civitas akademika lembaga pendidikan.⁷⁵ Maka dari itu, suatu lembaga pendidikan harus dan wajib mengembangkan budaya religius untuk menciptakan ketenangan dan ketentraman bagi orang yang ada di dalamnya.

c. Upaya Penerapan Budaya Religius di Lingkungan Madrasah

Dalam mewujudkan budaya religius di madrasah perlu adanya strategi yang diterapkan. Berikut ini beberapa strategi yang unggul pada upaya penerapan budaya religius siswa, yaitu:

1) Penciptaan suasana religius.

Dalam menciptakan suasana religius di madrasah perlu adanya penanaman nilai-nilai religius secara terus menerus (istiqomah). Penciptaan suasana religius dapat melalui kegiatan-kegiatan keagamaan di lingkungan madrasah dengan tujuan untuk menciptakan budaya religius di madrasah. Menurut Muhaimin bahwa suasana religius di madrasah itu dapat dilakukan oleh:

- a) Kepemimpinan
- b) Skenario penciptaan suasana religius
- c) Tempat ibadah.

⁷⁵Muhaimin, *Paradigma Pendidikan Islam* (Bandung: Rosada Karya, 2001), hlm. 300.

d) Dukungan warga masyarakat.⁷⁶

2) Internalisasi Nilai.

Internalisasi dilakukan dengan cara memberikan pemahaman kepada peserta didik tentang ajaran agama, terutama tentang tanggung jawab sebagai kalifah. Bagaimana menjadi seorang pemimpin (khalifah) yang arif serta bijaksana yang sesuai dalam ajaran agama Islam. Dan diharapkan mampu memahami ajaran agama Islam yang benar dan tidak ekstrem.

Selain itu, internalisasi dilakukan dengan cara memberikan nasehat-nasehat kepada peserta didik tentang adab bertutur kata kepada guru, kepala madrasah, karyawan TU, dan juga kepada teman sebayannya. Internalisasi tidak hanya dilakukan oleh guru agama Islam, melainkan semua yang ada lingkungan madrasah seperti kepala madrasah, guru, dan karyawan TU. Hal ini dilakukan supaya tertanam pada diri peserta didik adab yang baik sehingga mampu mengaplikasikan dalam kehidupan sehari-hari.

3) Keteladanan.

Dalam mewujudkan suasana religius di sekolah dapat dilakukan dengan cara memberikan mengajak secara halus semua warga di sekolah untuk menciptakan budaya yang religius. Kepala sekolah digarapkan mampu memberikan teladan bagi guru serta karyawan di sekolah. selain itu, guru juga harus mampu menjadi

⁷⁶Muhaimin, *Paradigma Pendidikan Islam...*, hlm. 233.

teladan bagi peserta didiknya, harus mampu memberikan contoh yang baik sehingga akan dapat ditiru oleh peserta didiknya

4) Pembiasaan.

Menurut Fatah Yasin, menjelaskan bahwa pembiasaan adalah metode yang digunakan oleh pendidik dalam proses pendidikan dengan cara memberikan pengalaman yang baik untuk dibiasakan atau dengan memberikan pengalaman dari tokoh supaya peserta didik mampu meniru dalam kehidupan sehari-hari.⁷⁷ inilah akan membentuk kepribadian peserta didik sesuai dengan ajaran agama Islam.

5) Pembudayaan.

Menurut Koentjoroningrat dalam Prihatining Tyas, menyatakan ada tiga tataran dalam proses pembudayaan, antara lain:

- a) Tataran nilai yang dianut, perlu adanya perumusan bersama nilai-nilai ajaran agama yang disepakati di sekolah, kemudian dibangun komitmen serta loyalitas semua warga madrasah sesuai dengan nilai-nilai yang telah disepakati.
- b) Tataran praktik keseharian, nilai-nilai agama di sekolah yang telah disepakati oleh semua warga sekolah tersebut diwujudkan dalam bentuk sikap dan perilaku warga sekolah dalam kehidupan sehari-hari di sekolah.
- c) Tataran simbol-simbol budaya, simbol-simbol yang ada di sekolah yang tidak sejalan dengan nilai-nilai agama yang

⁷⁷A. Fatah Yasin, *Dimensi-dimensi Pendidikan Islam* (Yogyakarta: Offset, 2008), hlm. 145.

telah disepatai tersebut, kemudian diganti dengan simbol-simbol yang mengandung pesan-pesan keagamaan.

Secara umum budaya dapat terbentuk secara *prescriptive* dan dapat juga secara terprogram sebagai *learning process* atau solusi terhadap suatu masalah. *Pertama* terbentuknya budaya religius di lembaga pendidikan melalui penurunan, peniruan, penganutan, dan penataan suatu skenario (tradisi, perintah) dari atas atau dari luar pelaku budaya yang bersangkutan.

Kedua adalah pembentukan budaya secara terprogram melalui *learning proces*. 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 dan perilaku. Kebenaran itu diperoleh melalui pengalaman atau pengkajian trial and error dan pembuktiannya adalah peragaan pendiriannya tersebut. Itulah sebabnya pola aktualisasinya ini disebut pola peragaan.⁷⁸

Budaya religius yang telah terbentuk di lembaga pendidikan beraktualisasi ke dalam dan ke luar pelaku budaya menurut dua cara. Aktualisasi budaya ada yang berlangsung secara covert (samar/tersembunyi) dan ada yang overt (jelas/terang). Yang pertama adalah aktualisasi budaya yang berbeda antara aktualisasi ke dalam dengan ke luar, ini disebut covert, yaitu seseorang yang tidak berterus

⁷⁸Talizhidu Ndraha, *Budaya Organisasi* (Jakarta: Rineka Cipta, 1997), hlm. 24.

terang, berpura-pura, lain di mulut lain di hati, penuh kiasan, dalam bahasa lambing, ia diselimuti rahasia. Yang kedua adalah aktualisasi budaya yang tidak menunjukkan perbedaan antara aktualisasi ke dalam dengan aktualisasi ke luar, ini disebut dengan overt. Pelaku overt selalu berterus terang dan langsung pada pokok pembicaraan.⁷⁹

Budaya religius di lembaga pendidikan merupakan budaya yang tercipta dari pembiasaan suasana religius yang berlangsung lama dan terus menerus bahkan sampai muncul kesadaran dari semua anggota lembaga pendidikan untuk melakukan nilai religius itu. Pijakan awal dari budaya religius adalah adanya religiusitas atau keberagamaan. Keberagamaan adalah menjalankan agama secara menyeluruh. Dengan melaksanakan agama secara menyeluruh maka seseorang pasti telah terinternalisasi nilai-nilai religius.

Budaya religius merupakan hal yang urgen dan harus diciptakan di lembaga pendidikan, karena lembaga pendidikan merupakan salah satu lembaga yang mentransformasikan nilai atau melakukan pendidikan nilai. Sedangkan budaya religius merupakan salah satu wahana untuk mentransfer nilai kepada peserta didik tanpa adanya budaya religius, maka pendidik akan kesulitan melakukan transfer nilai kepada anak didik dan transfer nilai tersebut tidak cukup hanya dengan mengandalkan pembelajaran di dalam kelas. Karena

⁷⁹Talizhidu Ndraha, *Budaya Organisasi...*, hlm. 84

pembelajaran di kelas rata-rata hanya menggembleng aspek kognitif saja.⁸⁰

d. Manajemen Strategi Kepala Madrasah dalam Menerapkan Budaya Religius di Lingkungan Madrasah

Pendidikan moral menjadi suatu hal yang penting bagi manusia, karena pendidikan moral merupakan sebuah proses yang tidak hanya menjadikan manusia cerdas secara intelektual saja, tetapi disertai dengan memberikan pengetahuan untuk dapat berperilaku dengan baik di kehidupan sehingga nantinya dapat digunakan untuk meningkatkan kualitas hidupnya di berbagai aspek. Pendidikan moral dapat dilaksanakan di lembaga pendidikan melalui penanaman nilai-nilai agama. Perwujudan nilai-nilai agama di dalam lembaga pendidikan berbasis madrasah ataupun sejenisnya sudah pasti ada, karena madrasah adalah lembaga pendidikan yang memiliki kurikulum-kurikulum keagamaan serta berada dibawah naungan Departemen Agama yang mempunyai landasan yang kuat serta normatif religius dan juga konstitusional.⁸¹

Dalam hal ini tidak menutup kemungkinan untuk lembaga pendidikan berbasis umum yang berada dibawah naungan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan tidak dapat menanamkan nilai-nilai agama, namun, lembaga pendidikan Islam lebih memberikan ilmu

⁸⁰Muhaimin, *Paradigma Pendidikan Islam, Upaya Mengefektifkan Pendidikan Islam di Sekolah* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2004), hlm. 299.

⁸¹Aghna Mahirotul Ilmi & Muhamad Sholeh, *Manajemen Kepala Sekolah Dalam Mewujudkan Budaya Religius Di Sekolah Islam* (Jurnal Inspirasi Manajemen Pendidikan Volume 09 Nomor 02 Tahun 2021), hlm. 391.

agama yang bersifat umum saja melalui pelajaran pendidikan agama. Tetapi meskipun seperti itu, lembaga pendidikan Islam masih bisa menginternalisasikan nilai-nilai agama dengan melalui pembiasaan kegiatan sehari-hari di lingkungan madrasah. Di dalam pembiasaan kegiatan-kegiatan untuk menanamkan nilai-nilai agama yang dilakukan secara terus menerus dan berulang-ulang inilah akhirnya dapat membentuk budaya yang akan menjadi budaya religius. Budaya religius pada dasarnya diwujudkan untuk menanamkan nilai-nilai keagamaan menjadi kebiasaan.

Pada hakikatnya budaya religius di lembaga pendidikan ialah terwujudnya nilai-nilai ajaran agama Islam sebagai suatu kebiasaan untuk berperilaku serta sebagai budaya di dalam organisasi yang dilakukan oleh semua warga di madrasah. Dengan dijadikannya nilai-nilai agama sebagai sebuah kebiasaan dalam berperilaku di madrasah, sehingga ketika semua warga madrasah sudah menjalankan adat kebiasaan yang tertanam maka baik secara sengaja ataupun tidak sudah menjalankan ajaran agama Islam.⁸²

Untuk dapat mewujudkan budaya religius di madrasah sebagai tujuan dari pendidikan yaitu dengan memberikan ilmu pengetahuan umum diiringi dengan pengetahuan tentang agama (*spiritual*) sehingga dapat mengatasi krisis moral yang melanda bangsa ini. Budaya religius di madrasah dapat terwujud melalui wewenang serta

⁸²A. Sahlan, *Mewujudkan Budaya Religius di Sekolah* (Malang: UIN-Maliki Press, 2020), hlm. 76.

tanggung jawab kepala madrasah sebagai pemimpin yaitu dengan menyusun manajemen mulai dari perencanaan, pelaksanaan sampai dengan evaluasi.

Kepala madrasah menyusun manajemen dengan menggunakan empat strategi dalam menanamkan budaya religius siswa yaitu strategi keteladanan, pembentukan kebiasaan, integrasi dalam pembelajaran di kelas, dan penguatan berupa *reward and punishment*. Temuan penelitian ini menggaris bawahi peran sentral kepala madrasah sebagai pemimpin tertinggi dalam memanaj strategi yang dapat meningkatkan penerapan budaya religius di lingkungan madrasah.⁸³

Manajemen strategi merupakan sebuah proses untuk menghasilkan berbagai keputusan dan tindakan strategis yang akan menunjang pencapaian tujuan lembaga pendidikan. Proses manajemen strategi kepala madrasah dalam menerapkan budaya religius di lingkungan madrasah terdapat tiga tahap yaitu:

1) Perencanaan Strategi

a) Pengembangan visi, misi dan tujuan

Visi tak lain dari paradigma strategis yang dijadikan gambaran dan cita-cita masa depan yang harus dicapai oleh lembaga dan seluruh personal yang terlibat dalam suatu aktivitas organisasi/lembaga pendidikan. Visi yang baik diharapkan mampu mendorong semangat dan komitmen untuk

⁸³A. D. Astuti, S. Suyatno & Y. Yoyo, *The Strategy of Principal In Instilling Religious Character In Muhammadiyah Elementary School* (The European Educational Researcher, 2020), hlm. 6.

mempersiapkan masadepan yang lebih baik. Oleh sebab itu, setiap lembaga pendidikan harus memiliki visi dan misi yang jelas dan terukur.⁸⁴

Misi sangat berkaitan dengan visi dan memberikan arahan yang jelas baik untuk masa sekarang maupun untuk masa yang akan datang. Misi adalah jabaran program dalam garis besar dari suatu visi yang telah ditetapkan oleh organisasi yang dikemas secara singkat, jelas, terukur, taktis, dan fleksibel. Setelah visi dan misi telah ditetapkan, keduanya harus diterjemahkan ke dalam tujuan-tujuan yang bisa dicapai. Tujuan sering diekspresikan sebagai sasaran dan cita-cita. Tujuan harus realistis dan dapat dicapai.⁸⁵

b) Pengidentifikasian faktor internal dan eksternal (analisis SWOT).

SWOT adalah singkatan dari *strengths, weaknesses, opportunities and threats* (kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman) analisis SWOT sudah menjadi alat yang umum digunakan dalam perencanaan strategi pendidikan, namaun tetap merupakan alat yang efektif dalam menempatkan potensi institusi. SWOT dapat dibagi kedalam dua elemen yaitu analisis

⁸⁴Edward Sallis, *Total Quality Management in Education* (Yogyakarta: Ircisod, 2012), hlm. 216.

⁸⁵Edward Sallis, *Total Quality Management in Education...*, hlm. 217.

internal yang berkonsentrasi pada institusi itu sendiri, dan analisis eksternal atau lingkungan tempat sebuah institusi beroperasi.⁸⁶

Analisis SWOT dapat membantu pengalokasian sumber daya seperti anggaran, sarana dan prasarana, sumber daya manusia, fasilitas sekolah, potensi lingkungan, dan sebagainya.

c) Perencanaan jangka pendek, menengah dan panjang

Perencanaan jangka pendek merupakan perencanaan pada hasil yang ingin dicapai dalam periode satu tahun atau kurang. Perencanaan tersebut secara logis harus konsisten dengan perencanaan jangka panjang sekolah. Perencanaan jangka panjang merepresentasikan pada hasil yang diharapkan dari pelaksanaan strategi tertentu. Strategi merepresentasikan berbagai tindakan yang perlu diambil untuk mencapai tujuan jangka panjang. Kerangka waktu bagi tujuan dan strategi harus konsisten, biasanya berkisar dua sampai lima tahun⁸⁷

2) Pelaksanaan strategi

a) Menentukan kebijakan lembaga pendidikan

Kebijakan pendidikan merupakan suatu proyeksi, pilihan, dan sekaligus kewenangan untuk menetapkan dan melakukan atau tidak melakukan sesuatu yang terkait dengan pengaturan dan pelaksanaan tujuan, program, mekanisme, evaluasi, dan pengembangan dalam instansi pendidikan.

⁸⁶Edward Sallis, *Total Quality Management in Education...*, hlm. 218.

⁸⁷Sedarmayanti, *Manajemen Strategi* (Bandung: PT Refika Aditama, 2014), hlm. 29.

Kebijakan pendidikan tidak ditentukan secara sepihak oleh para pengambil keputusan manajerial, tapi harus dibicarakan secara terbuka dengan seluruh sumber daya manusia yang terlibat dalam lembaga.

b) Memotivasi pendidik dan tenaga kependidikan

Implementasi strategi adalah proses aksi yang membutuhkan dukungan dari semua staf dan karyawan. Proses motivasi diperlukan agar karyawan mendukung secara penuh strategi yang akan dan sedang dijalankan sekolah.⁸⁸

c) Mengalokasikan sumber-sumber daya manusia

Untuk mencapai mutu pendidikan yang baik, maka diperlukan adanya pengalokasian sumber daya manusia yang sesuai dengan bidangnya masing-masing. Pengalokasian sumber daya manusia melakukan seleksi terlebih dahulu, proses seleksi dan penempatan merupakan salah satu fungsi terpenting dalam manajemen sumber daya manusia, karena tersedia atau tidaknya pekerja dalam jumlah dan kualitas yang sesuai dengan kebutuhan organisasi, tepat atau tidaknya penempatan seorang pekerja pada posisi tertentu sangat ditentukan oleh fungsi seleksi dan penempatan ini.⁸⁹

⁸⁸Musa Hubeis dan Mukhamad Najib, *Manajemen Strategik dalam Pengembangan Daya Saing Organisasi* (Jakarta: PT Elex Media Komputindo, 2014), hlm. 28.

⁸⁹Faustino Cordoso Gomes, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: Andi Offset, 2003), hlm. 117

d) Mengembangkan budaya yang mendukung strategi

Budaya adalah nilai, pemikiran serta simbol yang mempengaruhi perilaku, sikap, kepercayaan, serta kebiasaan seseorang dalam sebuah organisasi.³⁴ Budaya sekolah merupakan suatu yang dibangun dari hasil pertemuan antara nilai-nilai yang dianut oleh kepala sekolah sebagai pemimpin dengan nilai-nilai yang dianut oleh guru dan para karyawan. Contoh budaya dalam Islami yaitu budaya jujur, semangat persaudaraan, semangat tolong menolong, shalat berjamaah, dan lain lain.⁹⁰

3) Evaluasi/kontrol strategi

a) Memonitor seluruh hasil-hasil dari pembuatan dan penerapan strategi.

Evaluasi strategi adalah proses yang ditujukan untuk memastikan apakah tindakan-tindakan strategik yang dilakukan sekolah sudah sesuai dengan perumusan strategi yang telah dibuat atau ditetapkan. Aktivitas ini berusaha menguji asumsi-asumsi atau pijakan dasar yang digunakan dalam perumusan strategi, apakah masih relevan atau sudah jauh mengalami perubahan.⁹¹

⁹⁰Syaiful Sagala, *Budaya dan Reinventing Organisasi Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2008), hlm. 111.

⁹¹Syaiful Sagala, *Budaya dan Reinventing Organisasi Pendidikan...*, hlm. 112.

b) Mengukur kinerja individu dan sekolah

Pengukuran-pengukuran yang digunakan untuk menilai kinerja tergantung pada bagaimana unit organisasi akan dinilai dan bagaimana sasaran akan dicapai. Sasaran yang ditetapkan pada tahap perumusan strategi dalam sebuah proses manajemen strategis (dengan memperhatikan profitabilitas, pangsa pasar, pengurangan biaya dari berbagai ukuran lainnya) harus betul-betul digunakan untuk mengukur kinerja sekolah selama masa implementasi strategi.⁹²

c) Mengambil langkah-langkah perbaikan

Aktivitas ini dilakukan dengan mengambil berbagai tindakan perbaikan guna menjamin bahwa kinerja yang dilakukan telah sesuai dengan rencana yang telah digariskan manajemen puncak. Tindakan korektif dapat dilakukan dengan mengubah struktur, mengganti orang-orang yang tidak sesuai, atau merevisi target-target yang ingin dicapai.⁹³

B. Penelitian Terdahulu Yang Relevan

Penelitian terdahulu merupakan uraian singkat tentang hasil-hasil penelitian yang telah dilakukan sebelumnya tentang masalah yang sejenis, sehingga diketahui secara jelas posisi dan kontribusi peneliti. Penelitian terdahulu ini berfungsi sebagai dasar autentik tentang orisinalitas atau

⁹²J. David Hunger dan Thomas L. Wheelen, *Manajemen Strategis* (Yogyakarta: Andi, 2003), hlm. 391.

⁹³Musa Hubeis dan Mukhamad Najib, *Manajemen Strategik dalam Pengembangan Daya Saing Organisasi...*, hlm. 129

keaslian penelitian. Sebelum penelitian ini dilakukan memang sudah ada penelitian-penelitian sejenis. Berikut ini beberapa penelitian-penelitian sebelumnya yang dapat penulis jadikan sebagai penelitian terdahulu pada susunan tesis ini.

1. Anita Handayani Caniago, Judul penelitian: “Pola Manajemen Kepala Madrasah Diniyah Takmiliyah Awwaliyah dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Agama Islam di Kecamatan Padangsidimpuan Utara Kota Padangsidimpuan.” Tesis Pascasarjana IAIN Padangsidimpuan Tahun 2021. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pola manajemen kepala Madrasah Diniyah Takmiliyah Awwaliyah dalam peningkatan mutu pendidikan Agama Islam di Kecamatan Padangsidimpuan Utara Kota Padangsidimpuan menggunakan pola yang beragam berupa pola manajemen otonomi dan pola manajemen partisipatif. Peningkatan mutu pendidikan Agama Islam di Madrasah Diniyah Takmiliyah Awwaliyah di Kecamatan Padangsidimpuan Utara Kota Padangsidimpuan dengan upaya dalam peningkatan mutu pendidikan berupa memenuhi input, proses dan output pendidikan berupa perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan terhadap proses pendidikan di Madrasah dilakukan dengan mengkolaborasi antara kurikulum Departemen Agama Kota Padangsidimpuan dengan inisiatif madrasah masing-masing dengan usaha meningkatkan sarana dan prasarana sebagai pendukung kegiatan belajar yang efektif dan efisien, kemudian dalam proses belajar mengajar

menggunakan metode Al-barqi dan Iqro' dalam pencapaian baca tulis Al-qur'an terhadap peserta didik.⁹⁴

2. Milatul Afdlila, Judul Tesis: "Manajemen Pengembangan Budaya Religius Di SMK Wikrama 1 Jepara. Tesis Program Magister Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan UIN Walisongo Semarang Tahun 2018. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: 1) perencanaan pengembangan budaya religius dimulai dari kepemimpinan Kepala sekolah dan stakeholder sekolah, Perumusan visi, misi dan tujuan, program budaya religius, Analisis SWOT, Jangka pendek, menengah, panjang, implementasi, dan evaluasi. 2) pelaksanaan pengembangan budaya religius mengusung 5 nilai karakter berbasis agama yang diterapkan dalam kegiatan intrakurikuler, kegiatan kokurikuler, Kegiatan ekstrakurikuler. 3) Evaluasi hasil pengembangan budaya religius diukur dalam BKP dengan penilaian poin berdasarkan penghargaan dan pelanggaran. 4) faktor yang memengaruhi pengembangan budaya religius meliputi: ketentuan berpakaian dan berpenampilan, melakukan kontrol penilaian.⁹⁵
3. Sam'ani, Judul Tesis: "Manajemen Budaya Religius Pada Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Kapuas." Tesis Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Palangka Raya Prodi Magister Manajemen Pendidikan Islam

⁹⁴Anita Handayani Caniago, *Pola Manajemen Kepala Madrasah Diniyah Takmiliah Awwaliyah dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Agama Islam di Kecamatan Padangsidimpuan Utara Kota Padangsidimpuan* (Tesis Pascasarjana IAIN Padangsidimpuan Tahun 2021), hlm. i.

⁹⁵Milatul Afdlila, *Manajemen Pengembangan Budaya Religius Di SMK Wikrama 1 Jepara* (Tesis Program Magister Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan UIN Walisongo Semarang Tahun 2018), hlm. i.

Tahun 2020. Hasil yang diperoleh dari penelitian ini adalah pertama budaya religius yang ada pada Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Kapuas adalah sebagai berikut 1) budaya salam dan salim (bersalaman). 2) budaya shalat dzuhur berjamaah, 3) berdo'a sebelum dan sesudah belajar, dan membaca al-qur'an, dan 4) perayaan hari besar islam, dan 5) Budaya berbusana muslim. kedua Perencanaan Budaya Religius pada Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 kapuas telah melalui proses perencanaan (planning) berbentuk program kerja yang kemudian di buat jadwal pelaksanaan harian, mingguan dan tahunan. Kemudian di berikan beban tugasnya pada guru yang dipercaya mampu mengelolanya melalui proses rapat dan pembagian tugas masing-masing warga madrasah dan yang ketiga Implementasi budaya religius yang diprogramkan telah terimplementasi dengan baik, yaitu penguatan dan penanaman nilai-nilai keagamaan melalui kegiatan harian, mingguan dan tahunan terhadap warga madrasah baik secara moral naupun spritual, karena dikoordinasikan, dan dibiasakan, serta didukung oleh semua elemen madrasah.⁹⁶

4. Wilda Arif, judul penelitian: "Strategi Kepala Sekolah Dalam Pembinaan Budaya Religius". *Journal of Islamic Education Management* April 2020, Vol. 5, No.1 Tahun 2020. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa strategi kepala sekolah dalam pembinaan budaya religius di SMP Negeri 13 Palopo dalam perspektif manajemen yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan dan evaluasi terhadap

⁹⁶Sam'ani, *Manajemen Budaya Religius Pada Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Kapuas* (Tesis Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Palangka Raya Prodi Magister Manajemen Pendidikan Islam Tahun 2020), hlm. i.

program yang dijalankan. Bentuk upaya kepala sekolah dalam pembinaan budaya religius di SMP negeri 13 Palopo meliputi salat duhur dan duha secara berjamaah, literasi baca al-Quran dan doa bersama sebelum memulai pelajaran, peringatan hari-hari besar Islam, dan zikir asmaul husna. Faktor penunjang dalam pembinaan budaya religius di SMP Negeri 13 Palopo ialah adanya kepercayaan orang tua siswa yang tinggi terhadap lembaga sekolah, adanya kerjasama yang baik antara kepala sekolah dan guru dalam mensupport kegiatan-kegiatan sekolah. Adapun faktor penghambatnya adalah kurangnya sarana dan prasarana.⁹⁷

5. Aghna Mahirotul Ilmi, Muhamad Sholeh, judul penelitian: “Manajemen Kepala Sekolah Dalam Mewujudkan Budaya Religius Di Sekolah Islam”. Jurnal Inspirasi Manajemen Pendidikan Volume 09 Nomor 02 Tahun 2021. Hasil yang dapat diperoleh dari telaah jurnal adalah bahwa budaya religius di sekolah dapat diwujudkan melalui nilai-nilai agama yang dipraktikkan dalam kegiatan sehari-hari di sekolah dan melalui simbol-simbol budaya yang mengandung nilai keagamaan. Proses yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk mewujudkan budaya religius sekolah adalah melalui perspektif manajemen strategik yaitu mulai dari 1) perencanaan dengan cara menetapkan tujuan, memahami keadaan, dan mengidentifikasi hambatan serta kemudahan, 2) pelaksanaan dengan memberikan keteladanan, pembiasaan, serta internalisasi nilai, dan 3) evaluasi. Dampak dari keberhasilan terwujudnya budaya religius di

⁹⁷Wilda Arif, *Strategi Kepala Sekolah dalam Pembinaan Budaya Religius* (Journal of Islamic Education Management April 2020, Vol. 5, No.1 Tahun 2020), hlm 324.

sekolah adalah memberikan dampak positif terhadap sikap dan perilaku peserta didik, pendidik dan tenaga kependidikan, serta semua warga sekolah.⁹⁸

Penelitian ini memiliki keterkaitan masalah, teori dan juga hasil dengan beberapa judul penelitian yang terlampir di atas, sehingga memiliki relevansi yang urgen dijadikan sebagai bahan dan masuk dalam memperluas pembahasan pada penelitian ini. Relevansi judul penelitian ini dengan beberapa kajian terdahulu ini adalah kepala madrasah sebagai pimpinan pada setiap lembaga pendidikan harus mampu melakukan strategi yang urgen dalam pembinaan budaya religius siswa. Perbedaannya yaitu pada tempat penelitian yang dilakukan dan bentuk hambatan yang dihadapi oleh kepala madrasah dalam menerapkan manajemen strategi.

⁹⁸Aghna Mahirotul Ilmi, *Muhamad Sholeh, Manajemen Kepala Sekolah Dalam Mewujudkan Budaya Religius Di Sekolah Islam* (Jurnal Inspirasi Manajemen Pendidikan Volume 09 Nomor 02 Tahun 2021), hlm. 124.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Madrasah Tsanawiyah yang berstatus Negeri Se Kota Padangsidempuan, karena di beberapa madrasah tsanawiyah ini ditemukan masalah yang sesuai dengan judul penelitian penulis, dan sangat baik untuk diteliti lebih lanjut. Untuk lebih jelasnya berikut ini data lokasi penelitian yang ditetapkan oleh peneliti, yaitu

1. MTsN 1 Padangsidempuan yang beralamat di Jl. Sutan Soripada Mulia No. 27 Kota Padangsidempuan.
2. MTsN 2 Padangsidempuan yang beralamat di Jl. HT. Rizal Nurdin KM. 6,5 Gg. Pendidikan Kota Padangsidempuan Tenggara.
3. MTs Persiapan 3 Padangsidempuan yang beralamat di Desa Ujunggurap Kecamatan Padangsidempuan Batunadua.

Penelitian ini dimulai dari sejak tanggal 01 September 2022 sampai dengan bulan April 2023.

B. Jenis dan Metode Penelitian

Penelitian ini adalah penelitian kualitatif deskriptif. Metode kualitatif adalah proses penelitian untuk menghasilkan data deskriptif yaitu penjelasan baik tertulis maupun tidak tertulis dengan perilaku orang-orang yang diteliti. Menurut Moleong yang dikutip oleh Haris bahwa penelitian kualitatif adalah suatu penelitian ilmiah yang bertujuan untuk memahami suatu fenomena dalam

konteks sosial secara alamiah dengan mengedepankan proses interaksi komunikasi yang mendalam antara peneliti dengan fenomena yang diteliti.⁹⁹

Penelitian deskriptif (*descriptive research*) adalah suatu metode penelitian yang ditujukan untuk memberikan data yang diteliti mungkin tentang fenomena-fenomena yang ada yang berlangsung pada saat ini maupun pada masa lampau.¹⁰⁰ Penelitian ini disebut penelitian deskriptif kualitatif karena dalam penelitian ini menggambarkan fenomena yang sebenarnya tentang manajemen strategi kepala madrasah.

Untuk mendapatkan data dan berbagai keterangan yang diperlukan dalam pembahasan penelitian ini tidak terlepas dari metode dan cara untuk mendapatkan data keterangan yang dimaksud. Metode ini dijadikan untuk mendeskripsikan bagaimana manajemen strategik kepala madrasah dalam menerapkan budaya religius siswa di lingkungan madrasah tsanawiyah se-Kota Padangsidimpuan.

C. Sumber Data

Menurut Sutopo sumber data adalah tempat data diperoleh dengan menggunakan metode tertentu baik berupa manusia, artefak, ataupun dokumen-dokumen.¹⁰¹ Menurut Moleong sumber data utama dalam penelitian kualitatif ialah kata-kata dan tindakan, selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain.¹⁰² Pencatatan sumber data melalui wawancara atau pengamatan

⁹⁹Haris Herdiansyah, *Metodologi Penelitian Kualitatif untuk Ilmu-ilmu Sosial*. (Jakarta : Salemba Hunamika, 2014), cet.3. hlm. 9.

¹⁰⁰Ahmad Tanzeh. *Metode Penelitian Praktis* (Yogyakarta: Teras, 2011), hlm. 5.

¹⁰¹Sutopo, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Surakarta: UNS, 2006), hlm. 56.

¹⁰²Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2014), hlm. 157.

merupakan hasil gabungan dari kegiatan melihat, mendengar dan bertanya. Dalam tesis kualitatif kegiatan-kegiatan ini dilakukan secara sadar, terarah dan senantiasa bertujuan memperoleh informasi yang diperlukan. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan sumber data primer dan data sekunder.

- a. Data Primer adalah data yang diperoleh atau dikumpulkan langsung di lapangan oleh orang yang melakukan penelitian atau yang bersangkutan yang memerlukannya.¹⁰³ Data primer diperoleh dari sumber informan atau perseorangan seperti hasil wawancara yang dilakukan peneliti. Adapun data primer pada penelitian ini adalah catatan hasil wawancara dengan responden penelitian yaitu kepala madrasah tsanawiyah se-Kota Padangsidimpuan, dan hasil observasi lapangan sesuai dengan indikator, serta data-data lain yang diperoleh dari responden penelitian.
- b. Data Sekunder merupakan data yang diperoleh atau dikumpulkan oleh orang yang melakukan penelitian dari sumber-sumber yang telah ada.¹⁰⁴ Data sekunder digunakan untuk mendukung informasi data primer yang telah diperoleh yaitu dari bahan pustaka, literatur, penelitian terdahulu, buku, jurnal, dan sebagainya.

D. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data merupakan salah satu kegiatan penunjang pelaksanaan kegiatan penelitian, dimana pengumpulan data dilakukan untuk menentukan berhasil tidaknya suatu penelitian. Instrumen pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

¹⁰³M. Iqbal Hasan, *Pokok-pokok Materi Penelitian dan Aplikasinya* (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2002), hlm. 82.

¹⁰⁴M. Iqbal Hasan, *Pokok-pokok Materi Penelitian dan Aplikasinya...*, hlm. 85.

1. Observasi

Sering kali orang mengartikan observasi sebagai suatu aktifitas yang sempit, yakni memperhatikan sesuatu dengan mata, di dalam pengertian psikologi, observasi disebut dengan pengamatan meliputi kegiatan pemusatan perhatian terhadap suatu objek dengan menggunakan alat indra.¹⁰⁵ Observasi dalam penelitian ilmiah bukanlah sekedar meninjau atau melihat-lihat saja, tetapi haruslah mengamati secara cermat dan sistematis sesuai dengan panduan yang telah dibuat.¹⁰⁶

2. Wawancara

Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu, percakapan itu dilakukan oleh 2 pihak yaitu pewawancara (*interviewer*) yang mengajukan pertanyaan dan yang diwawancarai (*interviewed*) yang memberikan jawaban atas pertanyaan. Wawancara adalah suatu bentuk komunikasi verbal jadi semacam percakapan yang bertujuan memperoleh informasi.¹⁰⁷ Sesuai dengan uraian Suharsimi Arikunto, bahwa mewawancarai informasi peneliti langsung ke lokasi penelitian untuk menemui informasinya.

Adapun wawancara yang dilakukan adalah wawancara terpimpin, yaitu yang dilakukan pewawancara dengan membawa pertanyaan lengkap dan terperinci. Di sini penulis mengadakan tanya jawab secara langsung, bagaimana manajemen strategi kepala madrasah dalam menerapkan budaya

¹⁰⁵Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek* (Jakarta : Rineka Cipta, 1993), hlm.101.

¹⁰⁶Syukur Kholil, *Metodologi Penelitian Komunikasi* (Bandung: Citapustaka Media, 2006). hlm. 10.

¹⁰⁷S. Nasution, *Metode Research* (Jakarta: Bumi Aksara, 2003), hlm. 113.

religius siswa di lingkungan madrasah tsanawiyah se Kota Padangsidempuan. Berikut kisi-kisi wawancara berdasarkan indikator pada penelitian ini, yaitu:

TABEL 3.1

KISI-KISI WAWANCARA

No	Aspek	Indikator
1	Budaya Religius di Lingkungan Madrasah	a. Pelaksanaan Apel Pagi b. Pembacaan Do'a dan ayat al-Qur'an c. Pembiasaan Shalat Dhuha dan Dhuhur d. Penciptaan suasana religius
2	Manajemen Strategi Kepala Madrasah dalam Menerapkan Budaya Religius	a. Perencanaan yang jelas b. Pengorganisasian yang terstruktur c. Pengrahan yang tegas dan tepat d. Pengawasan pada proses kegiatan

3. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan salah satu metode pengumpulan data yang di gunakan dalam metodologi penelitian sosial. Pada intinya metode dokumenter di gunakan untuk menelusuri data historis.¹⁰⁸ Dokumen dapat berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang. Studi dokumen merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif. Metode ini berupa informasi yang berasal dari catatan penting baik dari lembaga atau organisasi maupun dari perorangan.¹⁰⁹ Penggunaan metode dokumentasi ini memperkuat dan mendukung informasi-informasi yang didapatkan dari hasil observasi dan

¹⁰⁸Mukhamad Saekan, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Kudus: Nora Media Enterprise, 2010), hlm. 82.

¹⁰⁹Hamidi, *Metode Penelitian Kualitatif* (Malang: Universitas Muhammadiyah Malang, 2004), hlm. 72.

interview. Dokumentasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah dokumen bentuk gambar atau foto kegiatan penerapan budaya religius.

E. Teknik Pengecekan Keabsahan Data

Keabsahan data merupakan konsep penting yang diperbaharui dari konsep kesahihan (validitas) dan keandalan (reliabilitas) menurut persi “positivisme” dan disesuaikan dengan tuntutan pengetahuan, kriteria dan paradigmanya sendiri. Mula-mula hal itu harus dilihat dari segi kriteria yang digunakan. Istilah yang digunakan oleh mereka antara lain adalah “validitas internal, validitas eksternal dan reliabilitas”.¹¹⁰ Teknik pengecekan keabsahan data kualitatif sebagai berikut:

1. Perpanjangan keikutsertaan

Perpanjangan keikutsertaan peneliti akan memungkinkan peningkatan derajat kepercayaan data yang dikumpulkan. Karena menuntut peneliti agar terjun ke dalam lokasi dan dalam waktu yang cukup panjang guna mendeteksi dan memperhitungkan distorsi yang mungkin mengotori data.

2. Ketekunan Pengamatan

Ketekunan pengamatan bermaksud untuk menemukan ciri-ciri dan unsur-unsur dalam situasi yang sangat relevan dengan persoalan atau isu yang sedang dicari dan kemudian memusatkan diri pada hal-hal tersebut secara rinci. Dengan kata lain, jika perpanjangan keikutsertaan menyediakan lingkup, maka ketekunan pengamatan menyediakan kedalaman. Hal itu berarti hendaknya mengadakan pengamatan dengan teliti dan rinci secara

¹¹⁰Syukur Kholil, *Metodologi Penelitian Komunikasi...*, hlm. 25.

berkesinambungan terhadap faktor-faktor yang menonjol kemudian ia menelaahnya secara rinci sampai pada suatu titik sehingga pada pemeriksaan tahap awal tampak salah atau seluruh faktor yang ditelaah sudah difahami dengan cara yang biasa. Untuk keperluan itu peneliti mampu menguraikan secara rinci bagaimana proses penemuan secara tentatif dan penelaahan secara rinci tersebut dapat dilakukan.

3. Triangulasi

Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap suatu data. Teknik triangulasi yang dipakai pada penelitian ini dengan sumber Menurut Patton, Triangulasi dengan sumber berarti membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam metode kualitatif .

- 1) Membandingkan data hasil pengamatan dengan hasil wawancara.
- 2) Membandingkan apa yang dikatakan orang di depan umum dengan apa yang dikatakannya secara pribadi.
- 3) Membandingkan apa yang dikatakan orang-orang tentang situasi penelitian dengan apa yang dikatakannya sepanjang waktu.
- 4) Membandingkan keadaan dan perspektif seseorang dengan berbagai pendapat dan pandangan orang.

5) Membandingkan hasil wawancara dengan isu suatu dokumen yang berkaitan.¹¹¹

Dalam triangulasi yang digunakan data diperoleh dengan lebih dahulu membandingkan dari apa yang dikatakan orang, persepsi orang, observasi dan wawancara.

F. Teknik Mengolah dan Analisis Data

Setelah data selesai dikumpulkan maka dilakukan pengolahan dan analisis data, maka data perlu dicek apakah data sudah lengkap atau belum. Penelitian yang menggunakan observasi dan interview sebagai teknik pengumpul data, harus memastikan apakah data yang diperlukan sudah lengkap sesuai dengan pertanyaan peneliti. Apabila sudah lengkap barulah data diolah dan dianalisis secara kualitatif.¹¹²

Analisis data kualitatif adalah bersifat induktif, yaitu suatu analisis berdasarkan data yang diperoleh, selanjutnya dikembangkan menjadi hipotesis. Analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan sejak sebelum memasuki lapangan, selama di lapangan, dan setelah selesai di lapangan. Namun dalam penelitian kualitatif, analisis data lebih difokuskan selama proses di lapangan bersamaan pengumpulan data.

Setelah data-data terkumpul, selanjutnya data disusun secara sistematis dan dianalisis secara kualitatif. Analisis data dapat dilakukan melalui metode-metode sebagai berikut:

¹¹¹Syukur Kholil, *Metodologi Penelitian Komunikasi...*, hlm. 18

¹¹²Syukur Kholil, *Metodologi Penelitian Komunikasi...*, hlm. 20

1. Reduksi Data

Reduksi data adalah merangkum, dan memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti melakukan pengumpulan data selanjutnya.¹¹³ Jadi data yang diperoleh dalam lapangan ditulis/diketik dalam bentuk uraian atau laporan yang terinci. Laporan ini akan terus menerus bertambah dan akan menambah kesulitan bila tidak segera dianalisis sejak mulanya. Laporan-laporan itu perlu direduksi, dirangkum dipilih hal-hal yang pokok, difokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema atau polanya.

2. Data *Display* (Penyajian Data)

Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah mendisplaykan data. Dalam penelitian kualitatif, penyajian data bias dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, tabel, hubungan antar kategori dan sejenisnya. Dengan mendisplaykan data, maka akan memudahkan untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah di pahami tersebut.¹¹⁴

3. *Conclusion* Data dan Verifikasi

Sejak mulanya peneliti berusaha untuk mencari makna data yang dikumpulkannya. Untuk itu ia mencari pola, tema, hubungan, persamaan, hal-hal yang sering timbul, hipotesis, dan sebagainya. Jadi dari data yang diperolehnya ia sejak mulanya mengambil kesimpulan.

¹¹³Nasution, *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif* (Bandung: PT Tarsito Bandung, 2003), hlm. 129.

¹¹⁴Nasution, *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif...*, hlm. 130.

Dalam penelitian kualitatif kesimpulan mungkin dapat menjawab rumusan masalah yang dirumuskan sejak awal, tetapi mungkin juga tidak, karena masalah dan rumusan masalah dalam penelitian kualitatif masih bersifat sementara dan akan berkembang setelah peneliti berada di lapangan. Kesimpulan dalam penelitian kualitatif merupakan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada. Temuan dapat berupa deskripsi atau gambaran suatu obyek yang sebelumnya masih remang-remang atau gelap sehingga setelah diteliti menjadi jelas.¹¹⁵

Berdasarkan langkah-langkah yang dilaksanakan dalam pengolahan data dan analisis data, maka pengolahan data dan analisis data yang dilaksanakan dalam pembahasan penelitian ini adalah pengolahan dan analisis data kualitatif.

¹¹⁵Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif* (Bandung: Alfabeta, 2005), hlm. 89.

BAB IV

HASIL PENELITIAN

A. Temuan Umum

1. Profil MTsN 1 Padangsidimpuan

a. Sejarah berdirinya

Madrasah Tsanawiyah Negeri Model Padangsidimpuan didirikan pada tanggal 6 Juni 1978 oleh pemerintah. Pada awalnya Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) hanya ada tiga di Sumatera Utara, yaitu Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) Padangsidimpuan, Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) Medan, dan Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) Tanjung Pura. Kemudian Setelah beberapa tahun barulah didirikan beberapa Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) di daerah lainnya seperti Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) 2, Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) 3 dan serta Madrasah Tsanawiyah (MTs) Swasta maupun Negeri lainnya.¹¹⁶

Awal berdirinya Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) Model Padangsidimpuan hanya terdiri dari beberapa kelas dan guru saja. Yaitu kira-kira terdiri dari 7 kelas dan 30 orang guru. Sejak berdiri sampai sekarang, Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) Model Padangsidimpuan telah memiliki kepala madrasah baik yang sudah maupun yang sedang memimpin saat ini, yaitu:

¹¹⁶Dokumen 1 MTs Negeri 1 Padangsidimpuan.

- 1) Drs. H. Muhammad Idrus Hasibuan (1984-1989), menjabat kepala selama 5 tahun. Beliau adalah orang pertama yang menjabat dan sekaligus yang melakukan pembangunan pertama di Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) Model Padangsidimpuan.
- 2) Drs. Hakim Karimuddin Lubis (1989-1994), beliau menjabat selama 5 tahun. Pada masa pemerintahan beliau juga melakukan pembangunan seperti kelas IX-4 sampai IX-7 (sekarang).
- 3) Drs. Djawarij Sithohang (1994-1996), beliau menjabat selama 2 tahun.
- 4) Drs. Ali Musa (1996-2001), beliau menjabat selama 5 tahun.
- 5) Drs. Leman Pohan S.Ag (2001-2003), beliau menjabat selama 2 tahun. Beliau adalah yang telah membangun pagar tembok disekeliling Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) Model Padangsidimpuan.
- 6) Drs. Hamka Nuddin Siregar (2003-2006), beliau menjabat selama 2 tahun.
- 7) Dra. Wasliah Lubis (2006-2013), beliau telah membangun lebih banyak lagi fasilitas-fasilitas di Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) Model Padangsidimpuan.
- 8) Drs. Syafii Hasibuan, beliau menjabat dari tahun 2013- 2014.
- 9) Dra. Siti Orno, M.A beliau meninggal dunia dan hanya menjabat kurang lebih 4 (empat) bulan dan digantikan oleh Plt. Drs. H. Lontung (Kasi Madrasah Kementrian Agama Kota Padangsidimpuan) dan menjabat kurang lebih 2 bulan.

- 10) Drs. H. Baharuddin Hasibuan, M.Pd. (2015- 2017).
- 11) Drs. H. Jamil Hasibuan, M. Pd (2017-2019)
- 12) Lobi Martua Hasibuan (2019-2022)
- 13) Hj. Asriana, M. Ag (2022 sampai sekarang)

Pada mulanya, gedung Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) Model Padangsidimpuan hanya terbuat dari bahan kayu belum menggunakan beton, hanya kantor guru yang terbuat dari bahan beton begitu juga dengan lapangannya masih belum dialasi dengan semen tapi tanah. Setelah beberapa tahun kemudian, pada tahun 1982/1983 Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) Model Padangsidimpuan mulai dibangun dan di besarkan.

Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) Model Padangsidimpuan di perluas oleh pemerintah, khususnya dana Anggaran Perbelanjaan Negara (APBN) Departemen Agama RI tahun anggaran 1982/1983. Pada saat itu Menteri agama RI yang menjabat adalah H. Munawir Sjadzali. Dengan dana anggaran sebesar Rp. 32.160.000,- perencanaan pembangunan dilakukan oleh CV. Infra Arcitects Medan, sedangkan pelaksanaan pembangunan dilakukan oleh CV. Ary Dharma Padangsidimpuan da pada saat itu Kepala Madrasah yang menjabat adalah bapak Drs. H. Mhd. Idrus Hasibuan.⁴ Kemudian pada masa kepemimpinan Drs. H. Mhd. Idrus Hasibuan didirikan beberapa kelas, dan pada tahun 1985 mushalla yang semula berada di depan perpustakaan di pindahkan ke samping ruang Badan Penyuluhan

(sekarang). Bangunan lain, yang dibangun oleh bapak Idrus adalah laboratorium fisika.

Pada masa bapak Drs. Hakim Karimuddin Lubis, pembangunan yang dilakukan adalah membangun beberapa kelas yaitu kelas kelas IX-4 sampai dengan kelas IX-7. Selanjutnya pada masa jabatan Drs. Leman Pohan S.Ag, pembangunan yang telah dilakukan adalah membangun pagar tembok disekeliling Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) Model Padangsidempuan. Kemudian dimasa penjabatan Dra. Wasliah Lubis, beliau melakukan banyak pembangunan seperti ruang komputer, laboratorium bahasa, laboratorium biologi, laboratorium fisika, ruang Badan Penyuluhan (BP) merenovasi tempat parkir, kamar mandi, dan kelas.6 Dahulunya keadaan Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) Model Padangsidempuan masih sederhana, awalnya kelas-kelas yang berada di Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) Model Padangsidempuan terbuat dari bahan kayu hanya ruang guru yang terbuat dari beton. Seiring dengan perkembangan zaman Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) Model Padangsidempuan pun mengalami banyak perubahan terutama pada pembangunan.

Di Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) Model Padangsidempuan ditekankan untuk menjunjung tinggi nilai-nilai Islami dan kedisiplinan. Adapun usaha-usaha untuk membentuk suatu kedisiplinan yaitu melalui peraturan yang sangat ketat dan mengikat.

Selain itu, pada tahun 2006 di Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) Model Padangsidimpuan juga dibentuk Badan Penyuluhan (BP).

Selain itu Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) Model Padangsidimpuan juga berhasil memperoleh beberapa penghargaan dan kejuaraan seperti kejuaraan kebersihan, olimpiade dan lain-lain. Sampai sekarang pembangunan masih dilakukan di Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) Model Padangsidimpuan.

b. Visi dan Misi

Sebagai lembaga pendidikan Islam yakni MTsN Model Padangsidimpuan memiliki visi “Menghasilkan Sumber Daya Manusia (SDM) yang unggul dalam prestasi teladan dalam iman dan taqwa (imtaq), berbudi luhur, berbudaya, madani dan Islami”. Untuk mewujudkan itu, dilakukan misi-misi sebagai berikut:

- a) Meningkatkan dan mewujudkan lulusan yang berkualitas sesuai dengan tujuan pendidikan nasional.
- b) Menumbuhkan semangat keunggulan secara optimal dan berkesinambungan.
- c) Meningkatkan mutu pelayanan pendidikan secara sistematis, terarah dan berbasis kurikulum.
- d) Meningkatkan dan mewujudkan suasana kehidupan yang Islami.

c. Kondisi Guru dan Pegawai

Guru dan pegawai di lingkungan Madrasah Tsanawiyah Negeri Model Padangsidimpuan saat ini berjumlah 88 orang. Berdasarkan

jenjang pendidikan guru dan pegawai Madrasah Tsanawiyah Negeri Model Padangsidimpuan adalah 12 orang setingkat Sekolah Lanjutan Tingkat Atas (SLTA) sederajat, 2 orang Ahli Madya (DIII), 71 orang Sarjana (S1), dengan berbagai jurusan, dan 3 orang Magister (S2) dengan jurusan yang berbeda-beda.¹⁰

Guru dan pegawai di Madrasah Tsanawiyah Negeri Model Padangsidimpuan berdasarkan jenis kelamin adalah 27 orang laki-laki dan 61 orang perempuan, artinya perempuan mendominasi jumlah Guru dan pegawai di Madrasah Tsanawiyah Negeri Model Padangsidimpuan.¹¹ Sedangkan almamater Guru dan pegawai di Madrasah Tsanawiyah Negeri Model Padangsidimpuan sangat pariatif, ada yang dari dalam daerah seperti Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) Padangsidimpuan, Universitas Graha Nusantara (UGN) Universitas Muhammadiyah Tapanuli Selatan (UMTS) dan lain-lain, adapun luar daerah seperti Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Medan dan Padang, Universitas Sumatera Utara (USU) dan sebagainya. Ringkasnya dapat dilihat dalam tabel berikut:

Kondisi Siswa di Madrasah Tsanawiyah Negeri Model Padangsidimpuan Saat ini siswa yang menuntut ilmu di Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) Model Padangsidimpuan sebanyak 1430 siswa dibagi dalam 37 rombongan belajar (rombel). Kelas 7 sebanyak 456 siswa yang tergabung dalam 11 rombongan belajar (rombel), kelas 8 sebanyak 476 siswa yang bergabung dalam 13 rombongan belajar

(rombel), dan kelas 9 sebanyak 498 siswa yang tergabung dalam 13 rombongan belajar (rombel). Mayoritas siswa yang belajar di Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) Model Padangsidempuan berasal dari daerah Kota Padangsidempuan dan ada yang berasal dari luar daerah seperti Mandailing Natal, Padang Lawas, Padang Lawas Utara, Tapanuli Selatan, dan Sibolga. Mereka yang dari luar daerah biasanya tinggal di kos atau bersama keluarganya di Padangsidempuan.

2. Profil MTsN 2 Padangsidempuan

a. Sejarah Berdirinya

MTs Negeri 2 Padangsidempuan yang terletak di jalan Mandailing berdiri pada tahun 2004 atas inisiatif bapak Ka. Kan. Depag Padangsidempuan Zainal Arifin Tampubolon. Pada awalnya MTs Negeri 2 Padangsidempuan ini didirikan bersamaan dengan MTs Swasta Ujung Gurap. Adapun dasar pendirian sekolah ini adalah karena pada saat itu Ka. Kan. Depag dan KANWIL Padangsidempuan merasa bahwa minimnya bangunan lembaga pendidikan berbasis agama (Madrasah), sehingga direncanakan 5 bangunan yang ingin di bangun. Namun keterbatasan APBD maka pada saat ini baru dua sekolah yang bisa di bangun yaitu MTs. Negeri 2 Padangsidempuan dan MTs Swasta yang berada di ujung gurap.¹¹⁷

Adapun surat keputusan tentang pendirian Madrasah ini disahkan oleh KANWIL Padangsidempuan pada tanggal 23 Desember

¹¹⁷Dokumen 2 MTs Negeri 2 Padangsidempuan

2004, dimana lokal bangunannya berupa tanah yang dihibahkan oleh masyarakat PAL IV pijorkoling, yang terdiri dari 6 lokal. Dari awal berdirinya, madrasah di kepalai oleh Drs. Awaluddin Riitonga. Namun pada tahun 2010, beliau meninggal dunia, dan sekarang sekolah tersebut dipimpin oleh Bapak Busro Effendy, S.Ag yang dibantu oleh bapak PKM yang terdiri dari urusan kurikulum yaitu Ibu Maralias Siregar, S.Ag. MA, dan urusan kesiswaan oleh Ibu Yusnaini Rambe, S. Pd. I, sarana prasarana oleh Bapak Drs. Zamaluddin Hrp, Humas dan Keagamaan Oleh Bapak Drs. Saiful Safri.

b. Letak Geografis Sekolah

MTs Negeri 2 Padangsidimpuan apabila dilihat dari segi fisiknya cukup memadai dan bisa dikatakan baik. MTs Negeri 2 Padangsidimpuan terletak di atas lahan tanah seluas $\pm 5.000.^2$ MTs Negeri 2 Padangsidimpuan terletak $\pm 6,5$ Km dari pusat kota Padangsidimpuan yang beralamat di Jl. H.T. Rizal Nurdin, Kecamatan Padangsidimpuan Tenggara. Letak geografisnya sebagai berikut:

- 1) Sebelah Utara berbatasan dengan perkebunan masyarakat
- 2) Sebelah Timur berbatasan dengan perkebunan dan perumahan masyarakat.
- 3) Sebelah Selatan berbatasan dengan perkebunan.
- 4) Sebelah barat berbatasan dengan sekolah MIN.¹¹⁸

¹¹⁸Dokumen 2 MTs Negeri 2 Padangsidimpuan Tahun 2019.

c. Keadaan Perlengkapan Sarana Dan Prasarana Belajar

Sehubungan dengan usianya yang masih muda, Madrasah ini masih dalam tahapan renovasi dan penambahan sarana prasarana. Saat ini MTs Negeri 2 ini telah memiliki 16 ruang belajar, 1 ruang guru, 1 ruang perpustakaan, 1 ruang BK, 1 Ruang UKS dan musholla. Untuk menunjang kegiatan pendidikan pada suatu sekolah, diperlukan sarana dan prasarana yang memadai. Dari observasi penulis prasarana dan prasarana MTs Negeri 2 Padangsidempuan adalah sebagai berikut:

TABEL IV.1
KEADAAN SARANA PRASARANA
MTsN 2 PADANGSIDIMPUAN

NO	Sarana Prasarana	Keterangan
1	Lahan/bangunan	5000 m ²
2	Ruangan belajar	15 ruangan
3	Ruangan Laboratorium	Tida Ada
4	Ruangan guru	1 ruangan
5	Ruangan Perpustakaan	1 ruangan
6	Ruangan Kepala Sekolah	1 ruangan
7	Musholla	Ada
8	Sarana Olahraga	Ada
9	Sarana Telephon	Tida Ada
10	Sarana Listrik	Ada
11	Ruang Bimbingan Olimpiade	Tidak ada
12	Gudang	Tida Ada
13	Kantin	Ada
14	Kamar Mandi	4 buah
15	Rumah Penjaga Sekolah	Ada
16	Ruang BK	Ada
17	Rang UKS	Ada

Sumber: Dokumen MTs Negeri 2 Padangsidempuan

3. Profil MTs Persiapan 3 Padangsidimpuan

a. Sejarah Berdirinya

Madrasah Tsanawiyah Persiapan 3 Padangsidimpuan adalah cabang dari Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) 1 Padangsidimpuan. MTs Negeri 1 Padangsidimpuan mulai didirikan pada tanggal 6 juni 1978 oleh pemerintah, dan kemudian pada tanggal 21 Juli 2007 MTs Negeri 1 Padangsidimpuan dikembangkan di lokasi Ujunggurap yaitu tepatnya di jalan Jendral Besar Abdul Haris Nasution Desa Ujunggurap Kota Padangsidimpuan yang dikenal namanya dengan MTs Persiapan 3 Padangsidimpuan. Selanjutnya pada tanggal 1 Januari 2018 MTs Negeri 1 Padangsidimpuan lokasi Desa Ujunggurap, berdasarkan kesepakatan pejabat Kantor Kementerian Agama dan tokoh-tokoh masyarakat setempat, maka Kepala MTs Negeri 1 Padangsidimpuan membagi tugas dan memutasi dewan Guru yang mendapat PBM di lokasi ujunggurap sampai sekarang.¹¹⁹

b. Visi Misi

1) Visi

Menjadi Madrasah yang mewujudkan Generasi yang beradab, unggul dan sosialis.

2) Misi

a) Memperkuat nilai-nilai etika dan estetika di madrasah dan masyarakat.

¹¹⁹Kepala MTs Persiapan 3 Padangsidimpuan.

- b) Meningkatkan dan mewujudkan lulusan yang unggul sesuai dengan tujuan pendidikan Nasional.
- c) Meningkatkan rasa kepedulian social di madrasah dan masyarakat.

c. Keadaan Guru dan Pegawai

Guru dan pegawai di lingkungan Madrasah Tsanawiyah Persiapan 3 Padangsidimpuan, saat ini berjumlah 30 orang. Berdasarkan jenjang pendidikan guru dan pegawai yaitu adalah 2 orang setingkat Sekolah Lanjut Tingkat Atas (SLTA) sederajat, 24 orang Sarjana (S1), dengan berbagai jurusan, dan 3 orang Megister (S2) dengan jurusan yang berbeda.

Guru dan pegawai Madrasah Tsanawiyah persiapan 3 Padangsidimpuan berdasarkan jenis kelamin ada 15 orang laik-laki dan 14 orang perempuan artinya laki-laki mendominasi jumlah guru dan pegawai di Madrasah Tsanawiyah Persiapan 3 Padangsidimpun. Sedangkan alamamater guru dan pegawai sangat pariatif, ada yang dari dalam daerah seperti Sekolah Tinggi Agama (STAIN) Padangsidimpuan, Universitas Graha Nusantara (UGN) Univesitas Muhammadiyah Tapanuli Selatan (UMTS) dan lain-lain, adapun luar daerah seperti Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Medan dan padang, Universitas Sumatra Utara (USU) dan sebagainya, ringkasan dapat dilihat dalam tabel berikut:

TABEL 4.2
KEADAAN GURU DAN PEGAWAI

No	Nama	Jabatan	Status
1	Ahmad Rifai Hsb , S.Pdi., M.Hum	Kepala	PNS
2	Muhammad Yusup Tanjung,S.PdI	WKM Kurikulum	PNS
3	Rubiah Sri Rezeki Manik, S,Pd	WKM Kesiswaan	PNS
4	Eli Julianti , M.Pd	WKM Sarpras	PNS
5	Ali Murhan Sarumpaet,S.Pd	WKM Humas	Honor
6	Sarliyanto , S.Pd	Guru	PNS
7	Hasairin Rambe , S.Pd	Guru	PNS
8	Hasian Harahap , S.HI,M.Pd	Guru	PNS
9	Drs. Arsyad	Guru	PNS
10	Nurisma Simbolon ,S.Pd	Guru	PNS
11	Anita warni Sihombing , S.Pd	Guru	PNS
12	Bidasari Hasibuan,S.Pd	Guru	PNS
13	Romando Yusrat , S.Pd	Guru	Honor
14	Ida Warni Nasution , S.Pd	Guru	Honor
15	Masjuliati Harahap, S.Pd.,M.Hum	Guru	Honor
16	Rahma Sa'adah Siregar , S.Pd	Guru	Honor
17	Nita Herawati Siregar , S.Pd	Guru	Honor
18	Elly Siti Hawati Srg ,S.Pd	Guru	Honor
19	Rahman Saukani,S.Pd	Guru	Honor
20	Putra Matadir Nasution,S.Pd	Guru	Honor
21	Nurmala Sari Siregar,S.Pd	Guru	Honor
22	Nur Syawalina Nst,S.Ag	Guru	Honor
23	Dwi Sartika Harahap,S.Pd	Guru	Honor
24	Nasrun Harahap	Keamanan	Honor
25	Ahmad Sultoni Harahap,S.Pd	Guru	Honor
26	Nur Huzaimah Siregar,S.Pd	Guru	Honor
27	Deli Warni,S.Pd	Guru	Honor
28	Abdul Muis Nasution,S.Pd	Guru	Honor
29	KHoiriyah Siregar,S.E	Staff	Honor
30	Adi Gunawan Harahap	Kebersihan	Honor

Sumber: Dokumen MTs Persiapan 3 Padangsidimpuan

B. Temuan Khusus

Lembaga pendidikan berbasis agama Islam khususnya merupakan salah satu tempat bagi masyarakat umum untuk meningkat ilmu pengetahuan, pemahaman, dan pengamalan terutama pada ilmu agama Islam. Salah satu tugas yang harus diemban oleh pendidikan adalah mewariskan nilai-nilai luhur budaya kepada siswa dalam upaya membentuk kepribadian intelek yang bertanggung jawab melalui jalur pendidikan. Nilai-nilai yang dikembangkan di madrasah khususnya, tentu tidak dapat dilepaskan dari keberadaan madrasah itu sendiri sebagai organisasi pendidikan, yang memiliki peran dan fungsi untuk mengembangkan, melestarikan dan mewariskan nilai-nilai budaya Islam kepada para siswanya.

Pada sebuah lembaga pendidikan Islam, budaya religius akan menjadi kekuatan tersendiri. Nilai, kebiasaan, dan sikap positif yang terdapat dalam budaya religius merupakan modal non-material yang kuat bagi terwujudnya lembaga pendidikan Islam yang unggul di era sekarang dan mendatang. Jika melihat pengertian pendidikan Islam, yaitu aktivitas pendidikan yang diselenggarakan dan didirikan dengan niat untuk menjejawantahkan ajaran dan nilai-nilai pendidikan Islam.

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh penulis di lapangan yaitu di tiga lembaga madrasah tsanawiyah (MTs) yang berdomisili di Kota Padangsidempuan, maka hasil penelitian ini dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Bentuk Budaya Religius Di Lingkungan Madrasah Tsanawiyah Se Kota Padangsidimpuan

Madrasah Tsanawiyah adalah salah satu tingkatan pendidikan menengah yang berada di bawah naungan Kementerian Agama, setara dengan pendidikan Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama (SLTP). Mencermati serta memahami visi misi setiap lembaga Madrasah Tsanawiyah pasti lebih mengarah pada peningkatan pemahaman dan pengamalan nilai-nilai agama Islam.

Hasil pengamatan peneliti pada mulanya di salah satu Madrasah Tsanawiyah di Kota Padangsidimpuan yaitu MTsN 1 Padangsidimpuan terlihat bahwa lingkungannya yang sangat mendukung terlaksananya setiap kegiatan yang bernuansa Islami. Sarana ibadah yang tersedia seperti mushalla yang cukup memadai dan layak dipakai untuk melaksanakan shalat berjama'ah dan kegiatan agama lainnya. Lain daripada itu, peneliti juga menelusuri berbagai tempat penyimpanan sarana ibadah dan kegiatan ekstrakurikuler terlihat sangat lengkap, seperti al-Qur'an, buku-buku Islam, dan alat seni Islami. Tidak jauh berbeda dengan yang ditemukan penulis di MTsN 2 dan MTs Persiapan 3 Padangsidimpuan, masing-masing madrasah memiliki lingkungan dan sarana ibadah yang mendukung terlaksananya kegiatan ibadah dengan baik.¹²⁰

Hasil temuan peneliti di beberapa MTs Negeri di Kota Padangsidimpuan yang dikumpulkan melalui teknik pengumpulan data

¹²⁰Hasil Observasi di MTsN 1, 2, dan MTs Persiapan 3 Padangsidimpuan.

wawancara, observasi dan dokumentasi yang menghasilkan bahwa penerapan budaya religius di lingkungan madrasah dapat dikatakan sangat baik. Untuk lebih jelas, berikut ini penjelasan tentang hasil temuan peneliti di lokasi penelitian terkait dengan manajemen strategi kepala madrasah dalam membangun budaya religius di lingkungan Madrasah Se Kota Padangsidimpuan, yaitu:

Budaya religius adalah sekumpulan nilai-nilai agama yang melandasi perilaku, tradisi, kebiasaan keseharian, dan simbol-simbol yang di praktikan oleh kepala madrasah, guru, petugas administrasi, peserta didik dan masyarakat lembaga pendidikan setempat. Setiap perilaku ataupun kebiasaan pendidik dan peserta didik yang dilandasi nilai-nilai agama di lingkungan madrasah merupakan suatu cerminan bahwa budaya religius mampu diterapkan di lingkungan pendidikan tersebut.

Salah satu langkah utama yang harus dilakukan oleh kepala untuk mencapai penerapan budaya religius yang baik di lingkungan madrasah yang dipimpinnya adalah dengan memenej strategi penerapan budaya religius. Hal yang demikian, memang sudah menjadi tugas yang harus dilakukan oleh kepala, akan tetapi jika guru dan pegawai tidak ikut andil dalam mengindahkan suatu program yang telah direncanakan tersebut tidak akan mencapai hasil yang diharapkan.

Hasil temuan pada penelitian ini menjadi satu contoh yang baik bagi lembaga madrasah lainnya terkait dengan penerapan budaya religius, karena di MTs Se Kota Padangsidimpuan sesuai dengan hasil penelitian yang

dilakukan oleh penulis bahwa penerapan budaya regius dapat dilakukan dengan baik yang didasari dengan manajemen strategi kepala madrasah. Untuk lebih lanjut berikut ini ada beberapa bentuk budaya religius yang ditemukan oleh penulis di MTs Se Kota Padangsidimpuan, yaitu:

a. Pelaksanaan apel pagi

Lembaga pendidikan formal salah satu garda terdepan dalam menciptakan generasi yang berkarakter Islami. Berbagai upaya yang dilakukan oleh pendidik untuk memberikan ilmu dan pemahaman agama Islam yang lebih daripada pendidikan umum. Salah satu kegiatan rutin yang mayoritas pendidikan madrasah melakukannya yaitu pelaksanaan apel pagi. Pelaksanaan apel pagi ini merupakan bagian dari pembiasaan nilai-nilai keislaman, karena kegiatannya meliputi pada pembacaan ayat-ayat al-Qur'an, pidato dan lain sebagainya.

1) MTsN 1 Padangsidimpuan

Mengamati pelaksanaan apel pagi di MTs Negeri 1 Padangsidimpaun, peneliti memperhatikan secara langsung para siswa yang tampil dengan raut wajah yang begitu ceria, seolah-olah terlihat tidak ada beban yang mereka rasakan, menampilkan acara dengan baik, mungkin ini termasuk buah dari pembinaan yang dilakukan oleh guru-guru di madrasah ini.¹²¹

Hasil observasi di atas diperkuat melalui hasil wawancara dengan kepala madrasah yang menyampaikan bahwa:

¹²¹Hasil Observasi di MTs Negeri 1 Padangsidimpuan.

Sebagai kepala madrasah yang baru, dengan tegas menyampaikan bahwa pelaksanaan apel pagi di madrasah ini, menjadi suatu kebiasaan yang benar-benar mencerminkan lembaga pendidikan agama. Siswa-siswi menampilkan kemampuan yang boleh dibilang lebih religius dibandingkan pelaksanaan upacara penaikan bendera (UPB) atau kegiatan umum lainnya. Jelas kita lihat bersama kalau kemampuan siswa yang ditampilkan itu semuanya adalah kegiatan orang Islam, seperti pembacaan ayat-ayat al-Qur'an, pidato dan lain sebagainya. Kesimpulannya kalau membicarakan mengenai penerapan budaya religius di lingkungan madrasah, saya rasa pelaksanaan apel pagi ini juga termasuk bagian dari penerapan budaya religius di madrasah ini.¹²²

Mengamati lebih lanjut bagaimana partisipasi para guru pada pelaksanaan kegiatan apel pagi ini, dapat dilihat dengan jelas bahwa para guru juga ikut andil dalam mensukseskan acara apel pagi. Para guru umumnya dengan tertib berbaris mendengarkan tertib acara apel pagi yang dilakukan oleh siswa, dan dipenghujung acara ada satu guru yang diamanahkan untuk memberikan arahan. Dengan demikian jelas bahwa para guru, khususnya guru pendidikan agama Islam ikut serta dalam pelaksanaan apel pagi.¹²³

2) MTsN 2 Padangsidimpuan

Hasil temuan peneliti pada mulanya di MTs Negeri 2 Padangsidimpuan bahwa pihak madrasah ini memang sangat bersinergi untuk melaksanakan apel pagi. Proses apel pagi dilaksanakan betul-betul didasari dengan pembinaan yang terencana terhadap siswa yang mau ditampilkan. Pada saat peneliti di lokasi MTs Negeri 2 Padangsidimpuan ini melihat secara langsung

¹²²Asriana, Kepala MTs Negeri 1 Padangsidimpuan, Wawancara, Pada Hari Rabu, 18 Januari 2023.

¹²³Hasil Observasi di MTs Negeri 1 Padangsidimpuan.

bagaimana pelaksanaan apel paginya, dan jelas bahwa apel pagi terlaksana dengan khidmat. Pelaksanaan apel pagi mulai dari pembukaan sampai do'a dan juga dilengkapi dengan pemberian arahan dari guru-guru yang terjadwal.¹²⁴

Untuk menemukan data yang lebih jelas, penulis melakukan interviw dengan kepala madrasah yang menyampaikan bahwa:

Di MTs Negeri 2 Pangsidimpuan, setiap hari aktif belajar seluruh siswa didisiplinkan untuk sampai di madrasah pukul 07.00 Wib. Tujuannya supaya proses baris berbaris sampai pelaksanaan apel pagi tidak memakan waktu belajar. Waktu belajar efektif mulai dari pukul 07.30, tepat waktu itu semua guru-guru sudah memasukkan siswanya ke dalam kelas dan hendak memulai proses belajar mengajar. Intinya pelaksanaan apel pagi di madrasah rutin di laksanakan kecuali har senin, karena hari senin yang dilaksanakan adalah apel pagi.¹²⁵

Proses pelaksanaan apel pagi di MTs Negeri 2 Padangsidimpuan di hadiri semua guru yang masuk pada hari itu, karena satu kebijakan yang diprogramkan oleh kepala madrasah yaitu kedisiplinan harus dimulai terlebih dahulu dari guru, supaya siswa mampu menjadikan kedisiplinan guru itu sebagai teladan yang baik. Sejalan dengan yang disampaikan salah satu guru akidah akhlak di MTs Negei 2 Padangsidimpuan yang menyampaikan bahwa:

Siswa MTs pada umumnya berusia puberitas awal, tergolong pada usia anak yang memiliki sifat ego yang tinggi. Oleh karena itu, siswa diusia ini perlu untuk dibiasakan melakukan hal-hal yang kira-kira dapat menambah wawasan keislaman para siswa. Makanya kami di madrasah ini tetap melaksanakan apel pagi sebagai tujuan untuk menumbuhkan sikap

¹²⁴Hasil Observasi di MTs Negeri 2 Padangsidimpuan.

¹²⁵Jumahana, Kepala MTs Negeri 2 Padangsidimpuan, Wawancara, Pada Hari Selasa, 17 Januari 2023

terbiasanya siswa pada acara yang ditampilkan pada kegiatan apel pagi itu.¹²⁶

3) MTs Persiapan 3 Padangsidimpuan

Tidak jauh berbeda dengan temuan peneliti di MTs Persiapan 3 Padangsidimpuan bahwa salah satu cara yang dilakukan oleh pihak madrasah dalam menerapkan budaya religius di lingkungan madrasah adalah dengan mengaktifkan pelaksanaan apel pagi. Tertib acara yang ditampilkan pada apel pagi ini semuanya terkait kegiatan-kegiatan yang bernilai ibadah, seperti pembacaan ayat al-Qur'an, pidato, nasehat Islami dari salah satu guru.¹²⁷ Jadi, jelas bahwa dengan membiasakan siswa melakukan kegiatan yang bernilai agama dapat dinyatakan bahwa penerapan budaya religius di lingkungan madrasah sangat baik.

Hasil observasi di atas dipertegas hasil wawancara dengan salah satu guru pendidikan agama Islam di MTs Persiapan 3 Padangsidimpuan yang menyampaikan bahwa:

Memang betul, pelaksanaan apel pagi ini sudah menjadi satu program khusus yang tetap dilaksanakan setiap harinya, kecuali hari senin. Menurut saya pribadi pelaksanaan apel pagi termasuk dari bagian budaya religius, karena tertib acaranya yang menampilkan kegiatan-kegiatan Islami, seperti pembacaan ayat al-Qur'an dengan nada tartil, dan pembacaan teks pidato yang bertemakan keislaman.¹²⁸

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang dilakukan

oleh penulis di lokasi penelitian dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan

¹²⁶Asrul, Guru Akidah Akhlak di MTs Negeri 2 Padangsidimpuan, Wawancara, Pada Hari Rabu, 18 Januari 2023

¹²⁷Hasil Observasi di MTs Persiapan 3 Padangsidimpuan.

¹²⁸Nasrun Harahap, Guru Keagamaan di MTs Persiapan 3 Padangsidimpuan, Wawancara, Pada Hari Kamis, 19 Januari 2023

apel pagi merupakan satu kegiatan yang bernuansa Islam, dan dapat dikategorikan sebagai salah satu budaya religius yang diterapkan di madrasah tsanawiyah lokasi penelitian ini.

b. Pembacaan do'a atau ayat al-Qur'an di awal pelajaran

Satu ciri khas lembaga pendidikan berbasis agama yakni lembaga pendidikan madrasah adalah proses pembacaan do'a di awal dan akhir pelajaran. Para guru dianjurkan untuk mengarahkan siswa membaca do'a terlebih dahulu sebelum memulai pelajaran. Hal ini sejalan dengan yang ditemukan oleh penulis di lembaga madrasah tsanawiyah (MTs) Kota Padangsidempuan yang dijadikan sebagai lokasi penelitian.

1) MTsN 1 Padangsidempuan

Tahap awal yang dilakukan oleh penulis dalam melaksanakan penelitian ini adalah dengan mengamati kegiatan-kegiatan yang kiranya dapat dikatakan sebagai proses penerapan budaya religius. Hasil pengamatan penulis di MTs Negeri 1 Padangsidempuan ini melihat bahwa para guru tetap komitmen untuk membiasakan do'a terdahulu sebelum memulai pelajaran. Ada yang membaca do'a dan ada juga yang membaca ayat-ayat al-Qur'an.¹²⁹

Hasil wawancara penulis dengan kepala madrasah selaku pemimpin di lembaga pendidikan ini memberikan tanggapan mengenai pembacaan do'a sebelum belajar yang menyampaikan bahwa:

¹²⁹Hasil Observasi di MTs Negeri 1 Padangsidempuan.

Berdo'a di awal pelajaran ini sudah menjadi satu ciri khas lembaga pendidikan berbasis agama. Siswa pada umumnya adalah beragama Islam menjadi suatu nilai ibadah jika tetap istiqomah membacakan do'a di setiap harinya. Pastinya pembacaan do'a ini termasuk salah satu bentuk penerapan budaya religius di lingkungan madrasah ini.¹³⁰

2) MTsN 2 Padangsidimpuan

Temuan peneliti lewat pengamatan di MTs Negeri 2 Padangsidimpuan memperhatikan proses awal mulanya pelajaran di mulai, disitu terlihat bahwa siswa-siswi semuanya membaca do'a, dan sebagian guru menyuruh siswa untuk membaca ayat-ayat pendek.¹³¹

Dilanjutkan wawancara dengan kepala madrasah yang menyampaikan bahwa:

Berdo'a kepada Sang Pencipta merupakan satu bentuk penghambaan manusia kepada Tuhannya. Khususnya siswa yang sekolah di madrasah ini, yang mayoritas menganut agama Islam, kebiasaan berdo'a ini adalah satu hal yang sangat baik untuk pembinaan jiwa religius siswa. Realitanya di madrasah ini berdo'a disetiap awal dan akhir pembelajaran tetap dilaksanakan dan bisa juga dinyatakan sebagai salah satu strategi dalam menerapkan budaya religius di lingkungan madrasah ini.¹³²

Pembacaan do'a dan juga ayat al-Qur'an di awal pelajaran, sebenarnya sudah merupakan kegiatan yang mayoritas dilakukan oleh lembaga pendidikan madrasah. Di samping bertujuan mengharapkan kelancaran dalam proses belajar mengajar, juga menjadi satu bentuk pembinaan karakter yang urgen pada pribadi siswa. Hal ini senada

¹³⁰Asriana, Kepala MTs Negeri 1 Padangsidimpuan, Wawancara, Pada Hari Rabu, 18 Januari 2023.

¹³¹Hasil Observasi di MTs Negeri 2 Padangsidimpuan.

¹³²Jumahana, Kepala MTs Negeri 2 Padangsidimpuan, Wawancara, Pada Hari Selasa, 17 Januari 2023.

dengan yang diungkapkan oleh wakil kepala madrasah yang menyampaikan:

Melakukan setiap kegiatan agama, sebenarnya bertujuan untuk membina jiwa keagamaan siswa. Semakin terbiasa siswa dengan kegiatan-kegiatan agama, maka siswa lebih mengetahui dan berpengalaman dalam melakukan kegiatan agama itu, sehingga memudahkan bagi guru dalam membentuk karakter Islami siswa.¹³³

3) MTs Persiapan 3 Padangsidimpuan

Mengamati daripada pelaksanaan pembelajaran di beberapa madrasah menunjukkan bahwa pembacaan do'a atau ayat al-Qur'an di awal pelajaran merupakan salah satu rutinitas yang masih aktif dilaksanakan sampai saat sekarang ini. Siswa disuruh untuk berdo'a terlebih dahulu sebelum memulai pelajaran.¹³⁴

Hal ini dipertegas hasil wawancara dengan kepala MTs Persiapan 3 Padangsidimpuan yang menyampaikan bahwa:

Pembacaan do'a di awal pelajaran itu sudah menjadi satu karakter pendidikan yang bernilai religius. Tujuan pembacaan do'a itu barang tentu sebagai pengharapan untuk memperoleh kemudahan dalam pelaksanaan pembelajaran tersebut. Siswa pada umumnya sudah terbiasa membacakan do'a di awal pelajaran, seandainya guru bidang studi lupa untuk mengarahkan siswa membaca do'a, pasti dengan sendirinya ketua kelas akan memimpin secara bersama-sama.¹³⁵

Ditambahi hasil wawancara dengan wakil kepala madrasah yang menyampaikan bahwa:

¹³³Ummi Kalsum, WKM MTsN 2 Padangsidimpuan, Wawancara, Pada Hari Rabu, 18 Januari 2023.

¹³⁴Hasil Observasi di MTs Persiapan 3 Padangsidimpuan.

¹³⁵Ahmad Rifai, Kepala MTs Persiapan 3 Padangsidimpuan, Wawancara, Pada Hari Kamis, 19 Januari 2023.

Proses pembacaan do'a sebelum dan sesudah pelajaran ini, sebenarnya sudah menjadi satu rutinitas yang harus dilakukan setiap harinya. Sudah kita tahu bersama kalau lembaga pendidikan madrasah itu kan mendidik siswa supaya memiliki karakter yang Islami, seperti pembiasaan membaca do'a ini akan menjadikan siswa lebih tahu dan mengerti tentang pentingnya untuk memulai setiap pekerjaan itu dengan berdo'a.¹³⁶

Juga dipertegas dengan salah satu guru bidang studi akidah akhlak yang memberikan tanggapan sebagai berikut:

Berdo'a di awal pelajaran itu adalah satu kegiatan yang rutin dilakukan mulai sejak berdirinya madrasah ini, mungkin madrasah lain seperti itu, menjadikan proses pembacaan do'a ini sebagai bentuk penghambaan kepada Allah yang mengharapkan diberikan kemudahan dalam belajar dan dapat memperoleh ilmu yang berkah. Pasti di madrasah ini melakukan pembacaan do'a di awal dan diakhir pelajaran, dan menurut saya juga termasuk salah satu dari bentuk penerapan budaya religius.¹³⁷

Sesuai dengan hasil observasi dan wawancara penulis di lokasi penelitian yang menyatakan bahwa salah satu bentuk penerapan budaya religius di MTs Se Kota Padangsidempuan yaitu pembacaan do'adi awal dan di akhir pelajaran. Sesuai dengan pernyataan dari kepala dan guru-guru madrasah menyampaikan bahwa program ini sudah menjadi kegiatan rutin yang dilakukan setiap harinya.

c. Pembiasaan Sholat dhuhur dan dhuha secara berjamaah

Lingkungan pendidikan madrasah realitanya jelas berbeda dengan lingkungan lembaga pendidikan umum. Pendidikan madrasah memiliki visi dan misi yang lebih mengarah kepada peningkatan pengetahuan dan

¹³⁶Muhammad Yusup, WKM MTs Persiapan 3 Padangsidempuan, Wawancara, Pada Hari Kamis, 19 Januari 2023.

¹³⁷Ida Warni Nasution, Guru Akidah Akhlak di MTs Persiapan 3 Padangsidempuan, Wawancara, Pada Hari Kamis, 19 Januari 2023.

pemahaman ilmu agama, seyogyanya memang lingkungan madrasah juga bisa menjadi faktor pendukung bagi pendidik dan peserta untuk membiasakan penerapan budaya religius.

Kebiasaan yang dilakukan oleh siswa ataupun guru-guru, yang ditemukan oleh peneliti di lokasi penelitian adalah melakukans shalat dhuhur secara berjam'ah dan selalu menyempatkan sedikit waktu untuk melaksanakan shalat dhuha. Alasan yang peneliti temui di lapangan adalah, setelah melaksanakan shalat dhuha lebih berkonsentrasi dan dapat ketenangan untuk mengikuti pelajaran dan mengajar di kelas, peserta didik pun menjadi merasa lebih mudah menyerap apa yang di sampaikan guru, adapun pendidikan karakter yang dirasakan dari pembiasaan ini adalah karakter religius dan bertanggung jawab.

1) MTsN 1 Padangsidimpuan

Hasil observasi peneliti di MTs Negeri 1 Padangsidimpuan melihat bahwa kelengkapan sarana dan prasarana di lingkungan madrasah ini menjadi satu faktor pendukung untuk membiasakan peserta didik suatu pembiasaan yang bernilai agama. Seperti pelaksanaan shalat dhuhur dan dhuha. Ketersedian sarana ibadah yang diamati oleh peneliti di madrasah ini, wajar dapat digunakan untuk membiasakan rutinitas ibadah siswa.¹³⁸

Hasil wawancara penulis dengan kepala madrasah yang menyampaikan bahwa:

¹³⁸Hasil Observasi di MTsN 1 Padangsidimpuan

Jika salah satu lembaga pendidikan madrasah itu tidak mempunyai sarana ibadah, seperti mushalla dan alat shalat lainnya, kemungkinan besar siswa tidak akan mampu melakukan pembiasaan shalat dhulu, karena tidak ada tempat. Tapi kalau MTs Negeri 1 ini memang betul-betul sangat didukung oleh kelengkapan fasilitas, sehingga guru dan siswa terbiasa untuk melakukan perbuatan yang bernilai ibadah, seperti shalat dhuha dan tadarus di mushalla.¹³⁹

Ditambahi hasil wawancara dengan salah satu guru Qur'an

Hadits yang menyampaikan bahwa:

Shalat dhuhur secara berjama'ah ini selain membiasakan siswa untuk menjalankan kewajibannya, juga di harapkan dapat membiasakan siswa untuk shalat fardhu lainnya di awal waktu. Shalat berjama'ah sebagaimana yang telah di sampaikan oleh Rosulullah SAW, pahala orang yang berjama'ah 27 kali lipat. Nilai-nilai karakter yang dirasakan dari pembiasaan ini adalah karakter religius patuh akan ajaran agamanya, sehingga dengan penanaman nilai karakter ini kepada siswa akan menjadikan siswa terbiasa untuk melakukan budaya religius.¹⁴⁰

2) MTsN 2 Padangsidempuan

Guru selaku pendidik yang mempunyai tanggungjawab yang sangat besar dalam membentuk jiwa religius siswa. Tidak cukup hanya dengan mengajarkan nilai-nilai agama, namun juga harus dididik dengan cara membimbing siswa dalam mengamalkan nilai-nilai ajaran Islam itu. Seperti yang diperhatikan oleh penulis di MTs Negeri 2 Padangsidempuan bahwa guru aktif menyuruh siswa melakukan shalat dhuhur secara berjama'ah, tidak hanya menyuruh tapi guru juga ikut dalam pelaksanaan shalat itu.¹⁴¹

¹³⁹Asriana, Kepala MTs Negeri 1 Padangsidempuan, Wawancara, Pada Hari Rabu, 18 Januari 2023.

¹⁴⁰Wawancara dengan Guru Qur'an Hadits di MTs Negeri 1 Padangsidempuan, Wawancara, Pada Hari Rabu, 18 Januari 2023.

¹⁴¹Hasil Observasi Di MTs Negeri 2 Padangsidempuan.

Hal ini sesuai dengan yang disampaikan oleh kepala MTs Negeri 2 Padangsidimpuan bahwa:

Penerapan budaya religius di lingkungan madrasah termasuk pelaksanaan shalat dhuhur secara berjama'ah, karena dengan pembiasaan shalat berjama'ah ini sedikit banyaknya akan berdampak positif terhadap perkembangan sikap siswa. Jika kebiasaan shalat dhuhur berjama'ah ini ditiadakan kemungkinan besar siswapun akan lali dengan kewajiban shalat fardhu mereka. Jadi saya pribadi memberikan tanggapan seperti ini karena memang di madrasah ini sudah menjadi program khusus kami lakukan dalam pembentukan sikap religius siswa, yaitu dengan menerapkan budaya religius.¹⁴²

Dipertajam hasil penelitian ini melalui hasil wawancara dengan guru akidah akhlak, yang menyampaikan dengan ungkapan bahwa:

Pembiasaan siswa di lingkungan madrasah sebenarnya masih hal yang wajar untuk terus dibina, karena siswa yang sekolah di madrasah ini kan adalah satu aset berharga untuk masa depan umat Islam, jika guru ataupun orangtua tidak peduli dengan pembiasaan sikap yang dilakukan oleh siswa, maka kemungkinan akhlak dan moral siswapun akan suram di masa yang akan datang. Oleh karena itu, kami selaku guru yang membidangi agama sangat berharap supaya program dalam upaya penerapan budaya religius ini tetap aktif dilaksanakan.¹⁴³

3) MTs Persiapan 3 Padangsidimpuan

Di MTs Persiapan 3 Padangsidimpuan, sebenarnya belum semuanya kegiatan-kegiatan yang bernilai ibadah dapat dilakukan secara aktif, akan tetapi guru tetap berusaha untuk membiasakan siswa pada penerapan budaya religius di lingkungan madrasah. Pelaksanaan

¹⁴²Jumahana, Kepala MTs Negeri 2 Padangsidimpuan, Wawancara, Pada Hari Selasa, 17 Januari 2023.

¹⁴³Wawancara dengan Guru Akidah Akhlak MTsN 2 Padangsidimpuan, Wawancara, Pada Hari Selasa, 17 Januari 2023.

shalat dzuhur masih terbilang sering dilakukan oleh siswa yang didampingi oleh guru, walaupun belum terlaksana dengan aktif. Tidak hanya pembiasaan shalatnya saja, tapi siswa juga terbiasa untuk membaca al-Qur'an sebelum masuk waktu shalat, dan terbiasa untuk mengumandangkan adzan dan iqamah.¹⁴⁴

Budaya religius atau lebih mudah dipahami masyarakat umum adalah kebiasaan berperilaku yang bernilai agama, seperti menerapkan akhlak yang baik (salam, senyum, dan sapa), taat melaksanakan perintah Allah SWT, dan melakukan kegiatan-kegiatan yang bernilai ibadah lainnya. Sejalan dengan yang disampaikan oleh kepala madrasah bahwa:

Kita selaku pendidik atau sebagai penunjuk arah yang baik kepada siswa, tentu harus banyak melakukan cara supaya siswa lebih komitmen dalam ibadahnya. Pelaksanaan shalat dhuhur dan dhuha secara berjama'ah ini salah satunya. Andai saja siswa berada di luar lingkungan madrasah pada waktu dhuhur, kemungkinan siswa itu tidak akan melakukan shalat dhuhur, tapi karena masih berada di lingkungan madrasah, sehingga siswa terbiasa dan lambat launnya nanti akan melakukan shalat tepat waktu.¹⁴⁵

Berdasarkan ungkapan dari kepala MTs Negeri Kota Padangsidempuan dapat disimpulkan bahwa salah satu bentuk penerapan budaya religius siswa di lingkungan madrasah adalah aktif melaksanakan shalat dhuhur dan dhuha secara berjama'ah, karena dengan terbiasanya siswa melaksanakan shalat dhuhur dan dhuha secara berjama'ah, maka

¹⁴⁴Hasil Observasi di MTs Persiapan 3 Padangsidempuan.

¹⁴⁵Ahmad Rifai, Kepala MTs Persiapan 3 Padangsidempuan, Wawancara, Pada Hari Kamis, 19 Januari 2023.

kemungkinan besar siswa akan terbiasa untuk melaksanakan shalat fardhu lainnya dengan secara berjama'ah.

d. Pelaksanaan kegiatan-kegiatan Islami

Kegiatan-kegiatan yang bernuansa Islami pada umumnya bagi lembaga pendidikan berbasis agama atau madrasah pasti melaksanakan sesuai dengan waktu yang biasanya dilaksanakan. Pelaksanaan kegiatan ini merupakan satu cerminan yang memberikan contoh yang baik terhadap lembaga pendidikan lainnya. Hasil temuan penulis di lokasi penelitian ini di beberapa momentum kegiatan berbasis agama membuktikan bahwa MTs Negeri se Kota Padangsidempuan masih berupaya maksimal dalam hal penerapan budaya religius siswa.

1) MTsN 1 Padangsidempuan

Observasi peneliti bahwa kegiatan-kegiatan Islam sering dilakukan di MTs Negeri Padangsidempuan, seperti yang dilihat secara langsung oleh peneliti bahwa MTs Negeri 1 Padangsidempuan aktif melaksanakan kegiatan Islami, seperti Isra' Mi'raj, penyambutan bulan ramdhan, Maulid Nabi, dan lain sebagainya.

Melakukan berbagai kegiatan yang dapat mencerminkan suasana keagamaan, seperti kegiatan memperingati Hari Besar Islam (PHBI), Lomba Keterampilan Agama, Pidato Keislaman/Khithobah al-Islamiah, Kilat pada bulan Ramadhan adalah bagian dari penerapan budaya religius, dan itu dapat dilaksanakan dengan baik jika sudah

didasari dengan manajemen strategi kepala madrasah. Seperti yang disampaikan oleh kepala madrasah bahwa:

Kegiatan-kegiatan Islam di MTs Negeri 1 Padangsidimpuan tetap dilaksanakan jika waktunya pada waktu aktif belajar atau tidak sedang libur sekolah. Kegiatan-kegiatan Islam yang pernah dilaksanakan sebenarnya banyak, kalau pada tahun ini dan juga pada masa kepemimpinan saya yang baru ini, kegiatan Islam masih pada perencanaan yakni merencanakan membuat kegiatan Isra' Mi'raj sekaligus penyambutan bulan suci ramadhan, dan akan di lanjutkan nanti kegiatan pesantren kilat.¹⁴⁶

Diperkuat hasil wawancara dengan salah satu guru akidah akhlak yang menyampaikan bahwa:

Kegiatan-kegiatan atau perayaan hari kebesaran Islam di MTs Negeri 1 Padangsidimpuan tetap dilaksanakan pada waktu yang telah direncanakan. Mulai semenjak berdirinya madrasah ini, hanya waktu pada masa pandemi saja tidak dilakukan kegiatan-kegiatan Islam secara terbuka. Lain daripada itu, kegiatan-kegiatan Islam dilakukan seperti, kegiatan menyambut tahun baru hijriyah, memperingati Maulid Rasul SAW, Isra' Mi'raj sekaligus penyambutan bulan suci ramadhan.

2) MTsN 2 Padangsidimpuan

Pengamatan penulis di MTs Negeri 2 Padangsidimpuan ini pada waktu itu tidak tepat pada pelaksanaan kegiatan Islam. Tapi menurut hasil wawancara yang diperoleh dari kepala madrasah menyampaikan bahwa kegiatan Islam di madrasah ini tetap dilaksanakan sesuai dengan waktunya.

Berikut ini ungkapan Ibu Kepala MTs Negeri 2 Padangsidimpuan yang menyampaikan bahwa:

¹⁴⁶Asriana, Kepala MTs Negeri 1 Padangsidimpuan, Wawancara, Pada Hari Rabu, 18 Januari 2023.

Kegiatan-kegiatan Islam di madrasah ini pasti dilaksanakan jika waktunya sudah tiba. Menjelang masuk waktu Isra' Mi'raj misalnya, saya sebagai kepala madrasah dan WKM semuanya serta para guru-guru melakukan musyawarah terkait pelaksanaan kegiatan yang dimaksud. Pada pelaksanaan musyawarah itu, akan membicarakan secara tuntas mulai dari perencanaan, pengorganisasian, dan pelaksanaan kegiatan Islam yang dimaksud, dan disinilah terlihat jelas adanya manajemen strategi kepala madrasah dalam menerapkan budaya religius, karena dengan kebiasaan pelaksanaan kegiatan Islam juga termasuk dari bagian budaya religius.¹⁴⁷

3) MTs Persiapan 3 Padangsidimpuan

Observasi yang dilakukan penulis di MTs Persiapan 3 Padangsidimpuan ini yang melihat ada kegiatan dzikir bersama dilakukan di lapangan madrasah. Para guru dan seluruh siswa ikut andil mensukseskan pelaksanaan dzikir bersama itu.¹⁴⁸

Dipertegas oleh kepala madrasah yang menyampaikan mengenai pelaksanaan kegiatan-kegiatan Islami di madrasah ini bahwa:

Nama lembaga pendidikan berbasis agama, pastinya tidak melewatkan momentum yang bernuansa Islam, seperti memperingati Isra' Mi'raj, Maudil Nabi, dan penyambutan bulan suci ramadhan, perayaan tahun baru Islam pernah kami lakukan dengan mengadakan perlombaan yang bernuansa Islam, seperti lomba adzan, pelaksanaan fardhu kifayah, dan lomba menyanyikan lagu qasidah.¹⁴⁹

Pelaksanaan kegiatan-kegiatan Islam di lembaga pendidikan madrasah sudah menjadi kegiatan rutin yang harus dilakukan, kecuali waktu memperingatinya tepat pada waktu libur. Pada kegiatan

¹⁴⁷Jumahana, Kepala MTs Negeri 2 Padangsidimpuan, Wawancara, Pada Hari Selasa, 17 Januari 2023

¹⁴⁸Hasil Observasi di MTs Persiapan 3 Padangsidimpuan.

¹⁴⁹Ahmad Rifai, Kepala MTs Persiapan 3 Padangsidimpuan, Wawancara, Pada Hari Kamis, 19 Januari 2023.

keislaman ini semua guru-guru dan siswa terlibat, tidak hanya dititik beratkan acara itu kepada guru pendidikan agama Islam, namun setiap guru masing-masing diberikan tugas sesuai kemampuannya.

e. Pembiasaan Sikap Islam dalam Kehidupan Sehari-hari

Salah satu upaya yang harus dilakukan oleh guru dalam membentuk pribadi siswa menjadi lebih baik adalah dengan membiasakan siswa dengan sikap-sikap yang bernuansa Islam, seperti menerapkan akhlak-akhlak terpuji, hormat kepada yang lebih tua dan sayang kepada yang lebih muda.

Mengenai pembiasaan sikap Islam di lingkungan madrasah tsanawiyah khususnya, barangtentu tidak terlepas daripada pengontrola dan pengawasan guru. Sebagaimana yang ditemukan peneli di lokasi penelitian bahwa pembiasaan sikap bernuansa Islam di beberapa madrasah di kota Padangsidempuan yang menggambarkan banyak cara tau upaya yang dilakukan yakni seperti memberikan salam ketika berjumpa dengan guru, berkawan antar siswa dengan siswa, dan mengenakan pakaian yang menutup aurat, dan sangat ditekankan supaya siswa lebi aktif melakukan Ibadah tepat pada waktunya.

1) MTsN 1 Padangsidempuan

Hasil observasi penulis di madrasah ini melihat bahwa siswa mampu berperilaku dengan baik dan sejalan dengan norma-norma agama Islam. Siswa berperilaku dengan baik yang mencerminkan sebagai peserta didik yang dididik dengan pengajaran agama Islam.

Salah satu kebiasaan sikap Islam siswa yang dilakukan setiap harinya yaitu mengucapkan salam ketika hendak masuk ke dalam ruangan kelas.¹⁵⁰

Dipertajam hasil wawancara dengan Ibu Asriana selaku Kepala MTs Negeri 1 Padangsidimpuan yang memberikan tanggapan bahwa:

Membiasakan siswa dengan sikap Islami, khususnya di lingkungan madrasah ini suatu hal yang wajar kami lakukan selaku pendidik di madrasah ini. Artinya saya dan guru-guru di madrasah ini tidak membiarkan siswa begitu saja melakukan hal-hal yang diluar norma agama. Tanggungjawab seorang guru sangat berat dalam membentuk pribadi siswa, tidak hanya memberikan pengajaran tapi harus dilengkapi dengan memberikan pendidikan yang relevan dengan nilai-nilai agama Islam.¹⁵¹

Selanjutnya, diperkuat hasil wawancara dengan Ibu selaku guru akidah akhlak yang menyampaikan bahwa:

Salah satu cara yang kami lakukan untuk membiasakan siswa dengan sikap-sikap Islam yaitu dengan melakukan pengontrolan dan pengawasan terhadap siswa. Dimana guru bertemu dengan siswa apabila dengan sikap yang tidak etis, maka kami tidak segan untuk menegurnya dan memberikan pengarahan terkait dengan sikap yang dilakukan oleh siswa. Contohnya saya pernah berjumpa dengan siswa di lingkungan madrasah makan jajanan dengan posisi berdiri, dan secara tegas saya sampaikan kepada siswa itu bahwa makan dengan posisi berdiri itu tidak baik.

Hasil wawancara dengan wakil kepala bidang kesiswaan memberikan pendapat bahwa:

Untuk membiasakan sikap Islami siswa di lingkungan madrasah ini khususnya, selaras dengan visi dan misi madrasah ini, saya lakukan dengan cara mendukung sarana ibadah mereka dengan membiasakan seragam panjang serta

¹⁵⁰Hasil Observasi Peneliti di MTs Negeri 1 Padangsidimpuan.

¹⁵¹Asriana, Kepala MTs Negeri 1 Padangsidimpuan, Wawancara, Pada Hari Rabu, 18 Januari 2023.

mengundang para ustadz pentausiyah untuk memberikan siraman rohani tentang pentingnya sikap yang baik.

2) MTsN 2 Padangsidimpuan

Hasil observasi peneliti di madrasah memperhatikan dengan seksama bahwa sikap siswa yang lebih mencerminkan sebagai sikap Islam adalah keaktifan siswa memakai pakaian yang menutup aurat sesuai dengan syariat Islam, maksudnya siswa memakai pakaian tidak hanya tertutup saja, akan tetapi memang ada aturan yang ditetapkan oleh pihak madrasah.¹⁵²

Dipertegas hasil wawancara dengan Ibu Kepala MTs Negeri 2 yang menyampaikan bahwa:

Saya selalu mengusahakan untuk mengadakan rapat dengan para dewan guru, untuk membahas tentang pembelajaran dan keadaan madrasah, mengenai masalah pembiasaan sikap Islami kalau di kelas untuk tetap menanamkannya, yang terpenting itu masalah akhlak. Semua bisa terwujud melihat siapa yang mengajarkan. Jadi saya ya menekankan agar guru berusaha menjadi contoh bagi anak-anak. Ya kami mengusahakan untuk itu, misalnya guru memakai seragam yang menutupi aurat.¹⁵³

Ditambahi hasil wawancara dengan guru akidah di MTs Negeri 2 Padangsidimpuan yang menyampaikan bahwa:

Pada proses pembiasaan sikap Islami ini sebenarnya dari inisiatif dari kepala dan dukungan dari para guru, serta siswa jika ada yang mempunyai usulan terhadap pembiasaan sikap Islami. Setelah menjadi konsep secara jelas, rencana ini baru dimusyawarahkan dalam rapat guru dan akan dijalankan ketika telah terjadi mufakat ataupun berdasar pada kebijakan yang diambil oleh kepala madrasah.¹⁵⁴

¹⁵²Hasil Observasi Peneliti di MTs Negeri 2 Padangsidimpuan.

¹⁵³Jumahana, Kepala MTs Negeri 2 Padangsidimpuan, Wawancara, Pada Hari Selasa, 17 Januari 2023

¹⁵⁴Wawancara dengan Guru Akidah Akhlak MTsN 2 Padangsidimpuan, Wawancara, Pada Hari Selasa, 17 Januari 2023.

3) MTs Persiapan 3 Padangsidimpuan

Hasil observasi peneliti di MTs Persiapan 3 Padangsidimpuan, tidak jauh beda dengan yang ditemukan penulis di MTs Negeri 1 dan 2 yaitu sama-sama berupaya untuk membiasakan siswa untuk bersikap Islami dalam kehidupan sehari-hari. Salah satu cara yang dilakukan yaitu dengan memberikan kesempatan kepada seluruh guru untuk memberikan masukan dalam hal pembiasaan sikap siswa yang bernuansa Islam.¹⁵⁵ Hal ini dipertegas hasil wawancara dengan kepala madrasah yang menyampaikan bahwa:

Selama ini kami selaku pihak madrasah membuka pintu yang selebar-lebarnya untuk kegiatan-kegiatan Islami. Selama kegiatan tersebut dapat membantu anak-anak untuk memperdalam pengetahuan agama, karena dengan memperkuat segi agama akan tercipta perilaku anak yang baik, sopan dan bisa menghargai terhadap sesama.¹⁵⁶ Ditambah hasil wawancara dengan Bapak guru akidah akhlak

yang memberikan pernyataan bahwa:

Keberadaan kegiatan Islami ini sangat penting, ditanamkan kepada anak karena kalau kita mau jujur dengan alokasi jam pelajaran agama Islam yang belum cukup untuk memberikan pemahaman yang lebih mendalam kepada siswa terkait ajaran Islam, dan akan sangat sulit untuk mencapai tujuan pengajarannya, makanya pihak madrasah membuat kegiatan Islam ini sebagai salah satu upaya pembiasaan sikap Islam siswa.

Berdasarkan hasil temuan penulis di lapangan dapat dinyatakan bahwa lembaga pendidikan Madrasah Tsanawiyah Se Kota

¹⁵⁵Hasil Observasi Peneliti di MTs Persiapan 3 Padangsidimpuan.

¹⁵⁶Ahmad Rifai, Kepala MTs Persiapan 3 Padangsidimpuan, Wawancara, Pada Hari Kamis, 19 Januari 2023.

Padangsidempuan mampu membangun budaya religius dengan menerapkan manajemen strategi kepala madrasah. Budaya religius yang ditemukan oleh penulis di lapangan antara lain pelaksanaan apel pagi dengan kegiatan-kegiatan yang bernuansa Islami, pembacaan do'a dan ayat al-Quran di awal pelajaran, membiasakan siswa shalat dhuhur dan dhuha secara berjama'ah, dan melaksanakan kegiatan-kegiatan Islami, seperti kegiatan Isra' Mi'raj, memperingati Maulid Nabi, perayaan tahun baru Islam, dan penyambutan bulan ramdhan.

2. Manajemen Strategi Kepala Madrasah dalam Menerapkan Budaya Religius di Lingkungan Madrasah Tsanawiyah Se Kota Padangsidempuan

Budaya madrasah merupakan perpaduan nilai-nilai, keyakinan, asumsi, pemahaman, dan harapan-harapan yang diyakini oleh seluruh warga madrasah serta yang menjadi pedoman dalam berperilaku di madrasah tersebut. Oleh karena itu budaya madrasah harus diprogram dengan baik agar tujuan yang telah ditetapkan madrasah dapat tercapai, khususnya dalam hal ini adalah untuk meningkatkan mutu lembaga pendidikan Islam.

Di madrasah para siswa diarahkan untuk memahami dan mampu menyerap norma-norma tradisional madrasah seperti sopan santun, menjaga kebersihan baik pribadi, kelas maupun lingkungan madrasah secara keseluruhan dan kedisiplinan atau ketaatan terhadap terhadap norma-norma madrasah. Kepala madrasah sebagai pemimpin memiliki potensi yang besar untuk memantapkan dan menerapkan aspek-aspek budaya religius

khususnya melalui lima mekanisme pokok, yaitu: perhatian, cara menghadapi krisis, model peran, pengalokasian penghargaan dan kriteria penyeleksian dan penghentian pendidik dan tenaga kependidikan.

Setiap aspek kegiatan madrasah senantiasa mengarah pada upaya peningkatan mutu. Sehingga terdapat beberapa upaya yang saling berkaitan dalam pelaksanaannya. Pelaksanaan pendidikan di madrasah khususnya tidak terlepas daripada wewenang kepala madrasah dalam menyusun manajemen strategi. Manajemen strategi kepala madrasah menjadi satu faktor pendukung pencapaian hasil pendidikan yang baik.

Hasil penelitian yang ditemukan penulis di lokasi penelitian terkait dengan manajemen strategi kepala madrasah dalam menerapkan budaya religius siswa di lingkungan madrasah bahwa ada beberapa poin yang menjadi dasar dalam memenej strategi, yaitu memiliki perencanaan yang jelas, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan. Untuk lebih jelas berikut ini pemaparan hasil penelitian ini, yaitu:

a. Memiliki perencanaan yang jelas

Perencanaan ini meliputi prosedur dan mekanisme kerja. Prosedur dan mekanisme kerja merupakan cara-cara yang akan ditempuh dan bagaimana bentuk kegiatan operasional yang perlu dilakukan. Serta yang harus diingat dalam merencanakan adalah harus selalu mengacu pada visi misi madrasah, supaya dalam penerapannya terarah dan sesuai tujuan. Berikut hasil temuan penulis di lokasi penelitian, yaitu:

1) MTsN 1 Padangsidimpuan

Hasil wawancara dengan kepala madrasah yang menyampaikan mengenai perencanaan yang jelas terkait penerapan budaya religius yang menyampikan bahwa:

Dalam hal ini misalnya, merencanakan seperangkat sarana agar warga madrasah bersikap dan berperilaku sesuai dengan ajaran Islam. Karena tersedianya perangkat kerja berupa sarana dan fasilitas yang memadai, baik peralatan pokok yang harus ada maupun peralatan penunjang yang dapat memudahkan pelaksanaan program sehingga menghasilkan hasil kerja yang optimal.¹⁵⁷

Dilanjutkan hasil wawancara dengan wakil kepala madrasah yang menyampaikan bahwa:

Upaya dalam menerapkan budaya Islami di lingkungan madrasah, kalau ditinjau dari perencanaan yang dapat dilakukan oleh kepala selaku pemimpin di lembaga pendidikan tersebut adalah dengan merencanakan kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan budaya religius, seperti membuat peraturan berpakaian (berbusana) Islami. Dengan ketegasan seorang pemimpin mampu mengeluarkan peraturan yang sangat berdampak pada kebiasaan siswa dalam menerapkan budaya religius.

2) MTsN 2 Padangsidimpuan

Hasil interviw dengan kepala madrasah yang menyampaikan bahwa:

Kami selaku kepala madrasah menyusun perencanaan yang jelas mengenai cara berpakaian siswa. Siswa madrasah di lingkungan MTs Negeri 1 Padangsidimpuan tidak boleh memakai busana yang bahannya transparan dan tidak bergambar hal-hal yang dilarang agama, karena jika seorang

¹⁵⁷Asriana, Kepala MTs Negeri 1 Padangsidimpuan, Wawancara, Pada Hari Rabu, 18 Januari 2023.

siswa memakai pakaian transparansi di lingkungan madrasah, bisa jadi mereka di lingkungan sosial akan memakai pakaian yang lebih terbuka. Oleh karena itu, kepala madrasah harus tetap komitmen dengan perencanaan terkait larangan tegas terhadap pakaian siswa yang transparansi.¹⁵⁸

Interviu dengan salah satu guru akidah akhlak MTs Negeri 2

Padangsidimpuan, beliau menyampaikan bahwa:

Merencanakan suatu program yang berdampak baik pada sikap siswa, itu hal yang wajar untuk dilakukan oleh seorang kepala madrasah, karena semua baik buruknya keadaan di lingkungan madrasah pasti bermuara pada kebijakan dan ketegasan seorang pemimpin. Seperti membuat peraturan siswa wajib memakai busana harus menutup aurat sesuai ketentuan agama, dan model busana tidak boleh ketat, dan sesuai dengan kode etik berbusana siswa madrasah.

3) MTs Persiapan 3 Padangsidimpuan

Hal ini juga sesuai dengan hasil pengamatan penulis di lingkungan MTs Persiapan 3 Padangsidimpuan, memang siswa-siswinya betul-betul mampu memakai busana yang sopan, rapi dan dilengkapi dengan atribut yang mencerminkan siswa madrasah. Sama halnya juga di MTs Negeri 2 dan 3 Padangsidimpuan, siswa-siswi aktif memakai busana yang Islami.

Hal ini juga dipertegas melalui interviu dengan kepala madrasah beliau menyampaikan bahwa:

Busana atau pakaian ini merupakan simbol penilaian bagi masyarakat umum tentang bagaimana pendidikan yang diperoleh siswa di madrasah ini, seandainya kepala dan guru-guru di madrasah ini tidak respon terhadap cara berbusana siswa, kemungkinan para orangtua atau wali

¹⁵⁸Jumahana, Kepala MTs Negeri 1 Padangsidimpuan, Wawancara, Pada Hari Selasa, 17 Januari 2023

murid tidak akan menyekolahkan anaknya di madrasah ini.¹⁵⁹

Sebenarnya banyak perencanaan yang dibuat oleh kepala madrasah yang berkaitan dengan penerapan budaya religius dilingkungan madrasah, ini sebagai bentuk strategi kepala madrasah dalam memanaj penerapan budaya religius siswa di lingkungan madrasah, seperti larangan menggunakan aksesoris wanita bagi laki-laki, menggunakan wewangian yang berlebihan, mewarnai rambut, memakai perhiasan yang berlebihan.

b. Pengorganisasian yang terstruktur

Pada dasarnya komunitas madrasah merupakan sebuah tim/kumpulan individu yang bekerjasama untuk mencapai tujuan. Untuk itu, diperlukan pembentukan tim dan kerjasama, nilai kerjasama merupakan suatu keharusan dan kerjasama merupakan aktivitas yang bertujuan untuk membangun kekuatan-kekuatan atau sumber daya yang dimiliki oleh personil madrasah.

Pada aspek pengorganisasian ini, tentu semua lembaga pendidikan membuat struktur organisasi sesuai dengan bidang masing-masing. Seperti yang diperoleh penulis hasil denga observasi dan wawancara bahwa kepala madrasah memiliki wewenang membentuk tim pelaksana yang bertanggung jawab dalam pelaksanaan manajemen budaya Islami khususnya. Diantaranya adalah madrasah menetapkan jadwal pelaksanaan kegiatan, madrasah menunjuk guru pembina

¹⁵⁹Ahmad Rifai, Kepala MTs Persiapan 3 Padangsidimpuan, Wawancara, Pada Hari Kamis, 19 Januari 2023.

kegiatan, madrasah menyusun tugas bagi guru pembina kegiatan, madrasah menetapkan strategi yang dapat mencapai tujuan yang diharapkan budaya Islami, Menetapkan sarana dan fasilitas yang menunjang terlaksananya perencanaan di atas.

1) MTsN 1 Padangsidimpuan

Hasil pengamatan penulis terkait dengan program pengorganisasian ini, terlihat betul bahwa semua program yang terencana terlaksana dengan terorganisir. Setiap bidang atau bentuk kegiatan yang dilakukan dipandu oleh guru yang sudah ditetapkan, misalnya guru di bidang ibadah bertugas untuk membimbing siswa untuk melaksanakan shalat dan setiap bentuk kegiatan yang bernilai ibadah.¹⁶⁰

Hasil wawancara dengan kepala madrasah menyampaikan pendapat bahwa:

Madrasah ini kan termasuk salah wadah berkumpulnya orang banyak, ada yang berperan sebagai guru dan ada sebagai siswa. Kumpulan dari guru-guru juga tersusun secara terstruktur artinya ada yang menjabat sebagai kepala, wakil kepala, bendahara, bidang kemasyarakatan, dan bidang ibadah. Kalau memperjelas mengenai pengorganisasian di madrasah ini, ya...betul, organisasinya terstruktur sesuai dengan bidang masing-masing.¹⁶¹

2) MTsN 2 Padangsidimpuan

Lembaga pendidikan formal yakni madrasah tsanawiyah yang memiliki sistem organisasi yang tersusun sesuai dengan kemampuan

¹⁶⁰Hasil Observasi Peneliti di MTs Negeri 1 Padangsidimpuan.

¹⁶¹Asriana, Kepala MTs Negeri 1 Padangsidimpuan, Wawancara, Pada Hari Rabu, 18 Januari 2023.

masing-masing guru. Kepala madrasah ditentukan oleh pihak berwenang dan jabatan seterusnya ditetapkan oleh kepala madrasah.

Hasil pengamatan penulis di MTs Negeri 2 Padangsidimpuan bahwa ada struktur organisasi yang tersusun rapi mulai dari jabatan kepala sampai struktur osis siswa.¹⁶² Hasil interviw penulis dengan kepala madrasah yang menyampaikan bahwa:

Pengorganisasian yang terstruktur harus ada di lembaga pendidikan, karena kalau tidak ada pengorganisasian ini, maka setiap program yang akan dilakukan tidak akan terarah kepada pencapaian tujuan. Seperti pada program penerapan budaya religius dilingkungan madrasah, siapa yang lebih tepat untuk memikul tugas ini, dan pada organisasi ini sudah jelas terlihat bahwa guru yang membidangi pendidikan agama Islam lah yang lebih tepat untuk melakukannya.¹⁶³

3) MTs Persiapan 3 Padangsidimpuan

Satu pemandangan yang unik di MTs Persiapan 3 Padangsidimpuan ketika berkunjung di madrasah ini, yakni ruang dan meja guru tersusun rapi dan dibuat merk nama sesuai dengan bidang masing-masing. Lain dari itu, ada sejenis papan baleho yang bertuliskan struktur organisasi MTs Persiapan 3 Padangsidimpuan, dan lengkap dengan nama dan jabatannya.¹⁶⁴

Hasil wawancara dengan Bapak Kepala yang menyampaikan bahwa:

Pengorganisasian ini sebenarnya adalah bagian dari sistem manajemen yang mengarah pada pencapaian tujuan pendidikan yang dimaksud. Jadi kalau semisalnya lembaga pendidikan

¹⁶²Hasil Observasi Peneliti di MTs Negeri 2 Padangsidimpuan.

¹⁶³Jumahana, Kepala MTs Negeri 1 Padangsidimpuan, Wawancara, Pada Hari Selasa, 17 Januari 2023

¹⁶⁴Hasil Observasi Peneliti di MTs Persiapan 3 Padangsidimpuan.

yang tidak memiliki pengorganisasian yang terstruktur, yakin dan percayalah bahwa tujuannya tidak akan tercapai dengan baik. Namanya lembaga pendidikan yang memiliki sistem manajemen yang baik harus ada struktur keorganisasiannya.¹⁶⁵

c. Pengarahan yang tegas dan tepat

Penerapan budaya religius di lingkungan madrasah khususnya perlu diarahkan pada sasaran yang sedapat mungkin dapat diukur. Sasaran yang dapat diukur akan mempermudah pengukuran capaian kinerja. Misalnya, madrasah mendorong bagi terciptanya budaya Islami, cara dan model busana sesuai dengan aturan berbusana yang Islami, tata cara pergaulan yang sopan mencerminkan sikap akhlakul karimah, disiplin dengan waktu dan tata tertib yang ada, sehingga dapat menumbuhkan sikap interest dari masyarakat terhadap madrasah, memiliki semangat belajar yang tinggi dan pemikiran yang luas. Melakukan berbagai kegiatan yang dapat mencerminkan suasana keislaman, dan lainnya.

Lebih lanjut berikut ini hasil temuan penulis di lokasi penelitian yang menyatakan bahwa pada sistem manajemen strategi kepala madrasah dalam menerapkan budaya religius di lingkungan madrasah masih tergolong baik.

1) MTsN 1 Padangsidimpuan

Memberikan arahan yang tegas dan tepat adalah hal yang mesti dilakukan oleh kepala madrasah dan guru. Banyak moment-moment

¹⁶⁵Ahmad Rifai, Kepala MTs Persiapan 3 Padangsidimpuan, Wawancara, Pada Hari Kamis, 19 Januari 2023.

kegiatan yang bisa dijadikan tempat untuk memberikan arahan, seperti ketika pelaksanaan apel pagi. Hal ini sesuai dengan temuan penulis bahwa setiap pelaksanaan upacara penaikan bendera dan apel pagi tetap ada guru bahkan kepala madrasah yang ditugaskan untuk memberikan pengarahan.

Ibu Asriana selaku kepala di MTs Negeri 1 Padangsidimpuan dengan tegas memberikan tanggapan bahwa:

Ya harus kita berikan pengarahan kepada setiap individu yang ditugaskan, misalnya saya sebagai kepala madrasah memiliki wewenang untuk memberikan kepada guru-guru agar dapat melaksanakan dengan baik, dan ini tetap saya lakukan ketika ada rapat yang menyangkut perbaikan mutu pendidikan di madrasah ini.¹⁶⁶

2) MTsN 2 Padangsidimpuan

Pada waktu pelaksanaan apel pagi penulis memperhatikan ada satu dari guru yang memberikan arahan kepada siswa, dan arahan tersebut berisikan tentang upaya meningkatkan disiplin belajar siswa, dan pada pengarahan itu, Ibu tersebut dengan tegas menyampaikan bahwa disiplin itu merupakan salah satu dari kriteria siswa yang betul-betul mampu menaati aturan di madrasah tersebut.¹⁶⁷

Setelah selesainya apel pagi, penulis spontan menemui Ibu guru tersebut dan menanyakan secara langsung urgensi dari isi arahan yang disampaikannya pada waktul apel pagi itu, dan Ibu tersebut menyampaikan bahwa:

¹⁶⁶Asriana, Kepala MTs Negeri 1 Padangsidimpuan, Wawancara, Pada Hari Rabu, 18 Januari 2023.

¹⁶⁷Hasil Observasi Peneliti di MTs Negeri 2 Padangsidimpuan.

Menurut saya program yang seperti ini adalah termasuk salah satu dari upaya mendisiplinkan siswa, karena dengan pengarahan yang dilakukan pada waktu apel pagi itu dan ada siswa yang terlambat secara langsung mendengarkan isi arahan itu, kemungkinan besar siswa itu akan merasa bahwa keterlambatannya itu sudah jauh dari kata disiplin.¹⁶⁸

3) MTs Persiapan 3 Padangsidempuan

Masih sama dengan proses observasi yang dilakukan oleh peneliti di MTs Persiapan 3 Padangsidempuan bahwa kepala madrasah tetap ikut andil pada proses upacara penaikan bendera merah putih, dan disitu kepala madrasah sebagai pembina memberikan arahan yang tegas dan tetap, yaitu kepala madrasah mengarahkan kepada guru agar meningkatkan kualitas mengajarnya dan kepada siswa agar meningkatkan minat dan motivasi belajarnya.¹⁶⁹

Hasil wawancara dengan kepala madrasah yang menyampaikan bahwa:

Pengarahan ini sebenarnya bisa dilakukan dalam bentuk yang lain, seperti pemberian motivasi, dalam penerapan nilai-nilai Islami, pihak manajemen perlu memberikan dorongan dan pengakuan atas keberhasilan dan prestasi yang diraih anggota, bisa melalui pemberian penghargaan dan sanksi. Pemberian penghargaan ini tidak selalu dalam bentuk barang atau uang. Bentuk lainnya adalah penghargaan atau kredit point terutama bagi siswa yang menunjukkan perilaku positif yang sejalan dengan pengembangan budaya madrasah. Sedangkan sanksi pun bisa dalam bentuk kredit point.¹⁷⁰

¹⁶⁸Jumahana, Kepala MTs Negeri 1 Padangsidempuan, Wawancara, Pada Hari Selasa, 17 Januari 2023

¹⁶⁹Hasil Observasi Peneliti di MTs Persiapan 3 Padangsidempuan.

¹⁷⁰Ahmad Rifai, Kepala MTs Persiapan 3 Padangsidempuan, Wawancara, Pada Hari Kamis, 19 Januari 2023.

d. Adanya pengawasan/kontrol

Pengawasan atau kontrol ini penting untuk dilakukan, untuk mengantisipasi adanya penyimpangan dan pelanggaran yang dilakukan siswa, baik iayang menyangkut dengan kedisiplinan, keaktifan belajar, dan semua peraturan yang telah ditetapkan. Hasil penelitian yang dilakukan penulis di lokasi penelitian bahwa adanya pengawasan atau kontrol dalam hal penerapan berbagai berbagai bentuk budaya religius di madrasah ini. Berikut ini pemaparannya sesuai dengan temuan ditiap-tiap madrasah.

1) MTsN 1 Padangsidimpuan

Hasil pengamatan penulis di MTs Negeri 1 Padangsidimpuan terkait dengan pengawaan yang dilakukan terhadap keaktifan siswa mengikuti berbagai program keagamaan dapat menggambarkan bahwa betul-betulnya adanya strategi yang urgen dilakukan. Penulis secara langsung melihat pada waktu acara pelaksanaan Isra' Mi'raj, ada sekelompok guru yang ditugaskan untuk mengontrol siswa yang berkeliaran.¹⁷¹

Untuk memastikan apa sebenarnya tujuan pengawasan ini, penulis melakukan interviw dengan kepala madrasah yang menyampaikan:

Pelaksanaan kegiatan Islam seperti inikan, dilakukan di lapangan. Supaya acara yang dimaksud dapat terlaksana dengan baik, saya sebagai kepala menugaskan beberapa orang guru untuk mengawasi siswa yang tidak tertib, seperti siswa

¹⁷¹Hasil Observasi di MTs Negeri 1 Padangsidimpuan.

yang ribut ketika acara berlangsung, siswa keluar masuk lingkungan madrasah, dan siswa yang tetap di dalam ruangan padahal sudah diperintahkan untuk keluar dari kelas.¹⁷²

2) MTsN 2 Padangsidimpuan

Siswa di jenjang pendidikan madrasah tsanawiyah ini masih perlu untuk dikontrol pada setiap acara yang dilakukan. Seperti yang dilihat langsung oleh penulis di MTs Negeri 2 Padangsidimpuan bahwa pada pelaksanaan shalat pun siswa tetap diawasi, mulai dari keluar dari kelas, berwudhu' dan sampai melaksanakan shalat.

Kepala madrasah selaku pemimpin di madrasah tersebut memberikan tanggapan mengenai pengawasan ini dengan menyampaikan bahwa:

Mengawasi siswa melaksanakan setiap kegiatan, memang sudah menjadi tanggungjawab guru, tapi tidak lepas dari tanggungjawab kepala madrasah selaku pemimpin. Saya membuat strategi yaitu dengan menyusun struktur kepengurusan setiap acara dan ada sebagian dari guru itu yang ditugaskan untuk mengawasi. Alhamdulillah di madrasah ini masih terlaksana dengan baik apapun bentuk kegiatan yang dilakukan terutama kegiatan agama.¹⁷³

3) MTs Persiapan 3 Padangsidimpuan

Pengawasan atau kontrol yang dilakukan ketika ada kegiatan di madrasah menjadi satu kunci suksesnya acara yang dimaksud. Jika tanpa pengawasan, kemungkinan siswa banyak yang keluar masuk

¹⁷²Asriana, Kepala MTs Negeri 1 Padangsidimpuan, Wawancara, Pada Hari Rabu, 18 Januari 2023

¹⁷³Jumahan, Kepala MTs Negeri 2 Padangsidimpuan, Wawancara, Pada Hari Rabu, 18 Januari 2023

atau juga tidak tertib, sehingga menjadikan acara itu tidak terlaksana dengan baik.

Kepala madrasah memberikan tanggapan tentang pentingnya pengawasan dengan pemaparan sebagai berikut:

Sebagai lembaga pendidikan yang terorganisir, tentu memiliki unsur-unsur manajemen yang dilakukan, salah satunya adalah melakukan pengawasan. Pengawasan di madrasah ini sebenarnya tidak hanya pada kegiatan agama saja, tapi juga pada setiap kegiatan yang dilaksanakan. Ini termasuk salah satu dari strategi manajemen kepala madrasah, terutama pada penerapan berbagai bentuk budaya religius.¹⁷⁴

C. Analisis Hasil Penelitian

Penelitian yang dilakukan di MTs Se Kota Padangsidimpuan dengan judul manajemen strategi kepala madrasah dalam membangun budaya religius di lingkungan madrasah se Kota Padangsidimpuan dapat dianalisis bahwa ada beberapa bentuk budaya religius yang biasakan di lingkungan madrasah dan itu di dasari dengan manajemen strategi kepala madrasah. Analisis hasil penelitian ini adalah bentuk penerapan Budaya Religius Di Lingkungan Madrasah Tsanawiyah Se Kota Padangsidimpuan, yaitu:

1. Pelaksanaan apel pagi
2. Pembacaan do'a atau ayat al-Qur'an di awal pelajaran
3. Pembiasaan Sholat dhuhur dan dhuha secara berjam'ah
4. Pelaksanaan kegiatan-kegiatan Islam
5. Pembiasaan sikap Islami

¹⁷⁴Ahmad Rifai, Kepala MTs Persiapan 3 Padangsidimpuan, Wawancara, Pada Hari Kamis, 19 Januari 2023

Manajemen Strategi Kepala Madrasah dalam Membangun Budaya Religius di Lingkungan Madrasah Tsanawiyah Se Kota Padangsidimpuan, sesuai dengan hasil penelitian yaitu: 1) Memiliki perencanaan yang jelas, 2) Pengorganisasian yang terstruktur, 3) Pengarahan yang tegas dan tepat, dan 4) Adanya pengawasan/kontrol.



BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Penelitian yang dilakukan oleh penulis di MTs Se Kota Padangsidimpuan dengan teknik pengumpulan data yaitu observasi, wawancara, dan dokumentasi dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Bentuk Budaya Religius Di Lingkungan Madrasah Tsanawiyah Se Kota Padangsidimpuan sebagai berikut:
 6. Pelaksanaan apel pagi dengan kegiatan-kegiatan yang bernuansa Islami, seperti pembacaan ayat al-Qur'an dan pidato berbahasa arab.
 7. Pembacaan do'a atau ayat al-Qur'an di awal pelajaran
 8. Pembiasaan Sholat dhuhur dan dhuha secara berjam'ah
 9. Pelaksanaan kegiatan-kegiatan Islam
 10. Pembiasaan sikap Islami
2. Manajemen Strategi Kepala Madrasah dalam Membangun Budaya Religius di Lingkungan Madrasah Tsanawiyah Se Kota Padangsidimpuan, sesuai dengan hasil penelitian yaitu:
 1. Memiliki perencanaan yang jelas
 2. Pengorganisasian yang terstruktur
 3. Pengarahan yang tegas dan tepat
 4. Adanya pengawasan/kontrol

B. Saran

Sejalan dengan kesimpulan di atas, dapat diambil saran-saran yang dapat ditujukan kepada beberapa pihak sebagai berikut:

1. Bagi lembaga Madrasah sebagai bahan masukan bagi Kepala dan guru-guru di MTs Se Kota Padangsidimpuan untuk dapat memberikan respon serta upaya dalam membangun budaya religius dengan sebaik mungkin.
2. Bagi guru dan pegawai madrasah agar dapat menjadi contoh yang baik dalam membangun budaya religius di lingkungan madrasah tsanawiyah se Kota Padangsidimpuan.
3. Bagi siswa-siswi agar tetap respon positif terhadap berbagai upaya yang dilakukan oleh pihak madrasah dalam membangun budaya religius di lingkungan madrasah tsanawiyah se Kota Padangsidimpuan.



DAFTAR PUSTAKA

- A. Fatah Yasin, *Dimensi-dimensi Pendidikan Islam*, Yogyakarta: Offset, 2008.
- A. M. Kadarman dan Yusuf Udaya, *Pengantar Ilmu Manajemen*, Jakarta: PT Prenhallindo, 2001.
- Aan Qomariyah dan Capi Triatna, *Visionary Leadership*, Jakarta: PT Bumi Aksara, 2008.
- Abu Ahmadi dan Nur Uhbiyati, *Ilmu Pendidikan*, Jakarta: Rineka Cipta, 1991.
- Achmad Sanusi, *Studi Pengembangan Model Pendidikan Profesional Tenaga Kependidikan*, Laporan Penelitian, Bandung: IKIP Bandung, 1991.
- Ahmad Aziz Fanani, dkk, *Nilai-Nilai Pendidikan Islam Dalam Membentuk Budaya Religius di SMA Negeri 1 Genteng*, Jurnal Bidayatuna Volume 2 Nomor 1 April 2019.
- Ahmad Tanzeh. *Metode Penelitian Praktis*, Yogyakarta: Teras, 2011.
- Ali Maschan Musa, *NU, Agama dan Demokrasi*, Surabaya: Pustaka Dai Muda Bekerjasama dengan Pustaka Pelajar, 2002.
- Amru Almu'tasim, *Penciptaan Budaya Religius Perguruan Tinggi Islam*, Berkaca Nilai Religius IUN Maulana Malik Ibrahim Malang, Jurnal Pendidikan Agama Islam Volume 3 Nomor 1 Juli-Desember 2016.
- Amik Nadziroh, *Strategi Penguatan Budaya Religius dalam Membentuk Karakter Peserta Didik Di Madrasah*, Jurnal Studi Agama-agama dan Lintas Budaya Volume 4, Nomor 1, Tahun 2020.
- Arthur A. Thompson, Jr dan A. J. Strickland III, *Strategic Management Concepts and Cases*, New York: McGraw-Hill Companies, 2003.
- Bambang Hariadi, *Strategi Manajemen*, Jakarta: Bayumedia Publishing, 2005.
- Daniel C Kambey, *Landasan Teori Administrasi/ Manajemen*, Manado: Tri Ganesa Nusantara, 2006.
- Daryanto dan Hery Tarno, *Pengelolaan Budaya dan Iklim Sekolah*, Yogyakarta: Penerbit Gava Media, 2015.



- Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*, Semarang: CV. Asy-Syifa, 2000.
- Edward Sallis, *Total Quality Management in Education*, Yogyakarta: Ircisod, 2012.
- E. Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta: Bumi Aksara, 2012.
- Faustino Cordoso Gomes, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Andi Offset, 2003.
- Fuad Ihsan, *Dasar-dasar Kependidikan Komponen MKDK*, Jakarta: Rineka Cipta, 2010.
- Fenti Setiawati, *Manajemen Strategi untuk Meningkatkan Kualitas Pendidikan Strategy Management to Improve the Quality of Education*, Jurnal at-Tadbir: Media Hukum dan Pendidikan Volume 30 Nomor 1 Tahun 2020.
- Haris Herdiansyah, *Metodologi Penelitian Kualitatif untuk Ilmu-ilmu Sosial.*, Jakarta : Salemba Hunamika, 2014.
- Husein Umar, *Desain Penelitian Manajemen Strategik*, Jakarta: Rajawali Press, 2010.
- Ilham Syarif, *Peranan Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Kepribadian dan Etos Guru Pendidikan Agama Islam Madrasah Ibtidaiyyah Negeri 1 Pinangsori Kabupaten Tapanuli Tengah*, Tesis: IAIN Padangsidimpuan, 2019.
- Imam Moedjiono, *Kepemimpinan dan Keorganisasian*, Yogyakarta: UUI Press, 2002.
- Jusuf Udaya, *Manajemen Strategik*, Yogyakarta: Graha Ilmu, 2013.
- J. David Hunger dan Thomas L. Wheelen, *Manajemen Strategis*, Yogyakarta: Andi, 2003.
- Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2014.
- Maisah, *Manajemen Strategik dalam Perspektif Pendidikan Islam*, Bandung: Salim Media Inadonesia, 2016
- M. Iqbal Hasan, *Pokok-pokok Materi Penelitian dan Aplikasinya*, Jakarta: Ghalia Indonesia, 2002.



- M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosda Karya, 2003.
- Marno dan Triyo Supriyanto, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, Bandung: Refika Aditama, 2008.
- Miftahul Khoiri, *Perilaku Nabi dalam Menjalani Kehidupan*, Yogyakarta: Hikam Pustaka, 2010.
- Muh. Yunus, *Islam dan Kewirausahaan Inovatif*, Malang: UIN Malang Press, 2008.
- Muhaimin, *Nuansa Baru Pendidikan Islam*, Jakarta: PT. Rajawali Grafindo Persada, 2006.
- , *Paradigma Pendidikan Islam, Upaya Mengefektifkan Pendidikan Islam di Sekolah*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2004.
- Muhammad Alim, *Pendidikan Agama Islam Upaya Pembentukan Pemikiran dan Kepribadian Muslim*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011.
- Muhammad Fathurrohman, *Budaya Religius Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan; Tinjauan Teoritik dan Praktik Kontekstualisasi Pendidikan Agama di Sekolah*, Yogyakarta: Kalimedia, 2015.
- Mulyadi, *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen*, Jakarta: Salemba Empat, 2007.
- Musa Hubeis dan Mukhamad Najib, *Manajemen Strategik dalam Pengembangan Daya Saing Organisasi*, Jakarta: PT Elex Media Komputindo, 2014.
- Nawawi, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*, Yogyakarta: Gajah Mada University press, 2003.
- Ngainun Naim, *Character Building: Optimalisasi Peran Pendidikan dalam Pengembangan Ilmu dan Pembentukan Karakter Bangsa*, Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012.
- Pearch. Robinson, *Manajemen Startegik: formulasi, impilmentasi, dan pengendalian*, Jakarta: Binarupa Aksara, 1997.
- Rusdiyanto, *Upaya Penciptaan Budaya Religius di Lingkungan Kampus Universitas Muhammadiyah Jember*, Jurnal Pendidikan Agama Islam Volume 2 Nomor 1 Maret 2019.
- Sedarmayanti, *Manajemen Strategi*, Bandung: PT Refika Aditama, 2014.



- S. Nasution, *Metode Research*, Jakarta: Bumi Aksara, 2003.
- Stephen P. Robbins dan Mary Coulter, *Manajemen* (Jakarta: Indeks, 2004.
- Sugiono Wibowo, *Manajemen Pendidikan Karakter di Sekolah*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2013.
- Sukanto Reksohadiprodjo, *Manajemen Strategi Edisi 4*, Yogyakarta: BPFE, 2003.
- Sumadi Suryabrata, *Psikologi Pendidikan*, Jakarta: Rajawali, 2002.
- Supriyadi, Gering & Guno, Tri, *Budaya Kerja Organisasi Pemerintah*, Jakarta: Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia, 2012.
- Sutopo, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Surakarta: UNS, 2006.
- Suwandyanto, M. *Manajemen Strategi dan kebijakan Perusahaan*, Jakarta: Salemba Empat, 2010.
- Suwarsono Muhammad, *Manajemen Strategik Konsep dan Kasus*, Yogyakarta: Unit Penerbit dan Percetakan Akademi Manajemen Perusahaan YKPN, 2004.
- Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, Bandung: ALFABETA, 2013.
- , *Budaya dan Reinventing Organisasi Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2008.
- Syukur Kholil, *Metodologi Penelitian Komunikasi*, Bandung: Citapustaka Media, 2006.
- Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia, *Manajemen Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2011.
- Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI, *Managemen Pendidikan*, Bandung: ALfabeta, 2009.
- Undang-undang No. 20 Tahun 2003 tentang Pendidikan Nasional.
- Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Jakarta: PT Rajagrafindo Persada, 2000.
- Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajar*, Bandung, Alfabeta, 2009.