



Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Budaya Religius di MA. Nurul Huda Al-Banat Situbondo

Khairul Anwar^{1*}, Farida Ulvi Na'imah²

^{1,2} Universitas KH. Abdul Chalim, Indonesia

Email : khairulanwaramin01@gmail.com^{1*}, faridaulvi@uac.ac.id²

Alamat: Jalan Raya Tirtowening Jl. Raya Tirtowening Pacet No.17, Bendorejo, Bendunganjati, Kec. Pacet, Kabupaten Mojokerto, Jawa Timur 61374

Korespondensi penulis: khairulanwaramin01@gmail.com

Abstract : It is about the importance of leadership of the madrasah headmaster in developing religious culture at the MA Nurul Huda al. This leadership aims to develop the existing of religious culture in the madrasah environment. The objectives of this study are 1) Describing the leadership of the madrasah headmaster in developing religious culture 2) Describing the supporting and inhibiting factors of the headmaster's leadership in developing a religious culture 3) Describing the results of the development of religious culture through the leadership of the head of madrasah. This study is a field research, which is conducted directly with the object of research and the data collection is carried out in the field. With this descriptive qualitative research, the researcher tries to reveal the implementation of the leadership of the madrasah headmaster in developing a religious culture in MA Nurul Huda al-Banat Situbondo. The result of this study is the leadership of the madrasah headmaster in developing religious culture in madrasah is to carry out the leadership role of the headmaster, namely as an educator, manager, administrator, supervisor, leader, innovator, and motivator. The supporting factors are the existence of facilities and infrastructure that support religious activities and the existence of teachers who have deep religious knowledge. The inhibiting factor is that the environment still considers madrasah to be less prestigious than public schools in general, a lack of understanding of the development of religious culture, the lack of role models given by teachers, the influence of technological culture, and the absence of training given by the head of madrasah to teachers in the implementation of religious culture.

Keywords: Religious, Culture, Leadership, of Madrasah Headmaster

Abstrak : Pentingnya kepemimpinan kepala madrasah dalam mengembangkan budaya religius di Madrasah Aliyah Nurul Huda al-Banat Situbondo. Kepemimpinan ini bertujuan untuk mengembangkan budaya religius yang ada di lingkungan madrasah. Tujuan penelitian ini ialah 1) Mendeskripsikan kepemimpinan kepala madrasah dalam mengembangkan budaya religius 2) Mendeskripsikan strategi kepala madrasah dalam mengembangkan budaya religius. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Teknik pengumpulan data dengan cara observasi, wawancara, dan dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian kualitatif ini memiliki empat tahap yaitu pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan dan saran. Sedangkan dalam mencari validitas atau keabsahan data menggunakan teknik triangulasi data. Hasil penelitian ini adalah kepemimpinan kepala madrasah dalam mengembangkan budaya religius di madrasah ialah dengan melaksanakan peran kepemimpinan kepala madrasah yaitu sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, inovator, dan motivator. Sedangkan strategi yang dilakukan kepala madrasah dalam mengembangkan budaya religius adalah 1) Pengorganisasian, dalam pelaksanaan pengorganisasian yang dilakukan kepala MA Nurul Huda al-Banat dengan cara pembentukan struktur MA Nurul Huda al-Banat dan pembagian Job Discription yang sesuai; 2) Supervisi; 3) Pemberian bimbingan teknis pelaksanaan tugas; 4) Memberikan reward dan punishment.

Kata Kunci : Budaya, Religius, Kepemimpinan, Kepala Madrasah

1. LATAR BELAKANG

Pendidikan sebagai salah satu kebutuhan, fungsi sosial, pencerahan, bimbingan, sarana pertumbuhan yang mempersiapkan dan membukakan serta membentuk disiplin hidup. Hal ini memiliki pengertian bahwa bagaimanapun

sederhananya suatu komunitas manusia ia akan memerlukan pendidikan. Pendidikan merupakan sarana utama yang perlu dikelola secara sistematis dan konsisten berdasarkan berbagai pandangan teori dan praktik yang berkembang dalam kehidupan. Semakin tinggi cita-cita manusia semakin menuntut peningkatan mutu pendidikan sebagai sarana mencapai cita-citanya.

Mengingat begitu pentingnya pendidikan bagi kehidupan manusia, maka kegiatan pendidikan harus dapat dibekali peserta didik dengan kecakapan yang sesuai dengan lingkungan dan kebutuhan peserta didik. Dalam konteks madrasah peran kepala madrasah dan para guru serta peraturan tata tertib yang ada sangat penting untuk menciptakan kondisi yang memungkinkan tumbuhnya perilaku Islami dalam aspek kehidupan. Nilai-nilai keutamaan perlu ditanamkan dan dicontohkan sehingga dapat diinternalisasikan dalam pribadi siswa yang selanjutnya akan membentuk perilaku yang mulia dan Islami.

Keberhasilan untuk mewujudkan tujuan-tujuan tersebut harus diperankan pemimpin lembaga pendidikan Islam diantaranya adalah kepala madrasah mempunyai peran yang sangat penting dalam mengkoordinir, menggerakkan, dan menselaraskan sumber daya pendidikan yang tersedia, kepemimpinan kepala madrasah merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong madrasah untuk mewujudkan visi, misi, tujuan sasaran melalui program madrasah yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap.

Keadaan yang terjadi saat ini cukup membuat ironis dilihat dari tantangan yang terjadi di masyarakat, terjadinya masalah moralitas dikalangan muda-mudi, khususnya pelajar dan mahasiswa sudah menjadi problem umum yang merupakan persoalan yang belum ada jawabannya secara tuntas. Pelajar sekarang mudah terpengaruh oleh budaya asing, pergaulan bebas, dan masih banyak lagi. Banyak dari mereka yang tidak hormat terhadap orang tua. Hal ini merupakan gambaran anak bangsa yang mulai terancam keutuhan pribadinya.

Mengingat begitu pentingnya dan besarnya pengaruh negatif terhadap generasi muda terutama siswa Islam maka diperlukan peran kepala madrasah sebagai inovator dan pengembang budaya Islam dengan cara menginternalisasikan nilai-nilai ajaran Islam kepada peserta didik melalui penerapan budaya religius di madrasah yang dipimpinnya.

Pendidikan dalam Islam dipahami sebagai sebuah proses transformasi dan internalisasi nilai-nilai ajaran Islam terhadap peserta didik, melalui proses pengembangan fitrah agar memperoleh keseimbangan hidup dalam semua aspek. Dengan demikian fungsi pendidikan Islam pada hakikatnya adalah proses pewarisan nilai-nilai budaya Islam untuk mengembangkan potensi manusia sekaligus proses produksi nilai-nilai budaya Islam baru sebagai hasil interaksi potensi dengan lingkungan dan potensi zamannya.

Dalam hal ini kepala madrasah merupakan persoalan sekolah yang bertanggung jawab terhadap seluruh kegiatan-kegiatan sekolah. Ia mempunyai wewenang dan tanggung jawab penuh untuk menyelenggarakan seluruh kegiatan pendidikan dalam lingkungan sekolah yang dipimpinnya. Kepala madrasah tidak hanya bertanggung jawab atas kelancaran jalannya sekolah secara teknis akademik saja, akan tetapi segala kegiatan, keadaan lingkungan sekolah dengan kondisi dan situasinya serta hubungan dengan masyarakat sekitar merupakan tanggung jawabnya demi meningkatkan kinerja guru untuk mutu pendidikan.

Dengan demikian, pendidikan agama Islam diharapkan menghasilkan manusia yang selalu berupaya menyempurnakan iman, taqwa serta aktif membangun peradaban dan keharmonisan kehidupan. Kunci keberhasilan yang diperlukan adalah upaya merekonstruksi karakter untuk mencetak tingkah lakunya agar menjadi lebih baik dan mulia sehingga berakhlak mulia dan berprilaku terpuji.

Masalah-masalah mendasar yang muncul dalam penyelenggaraan pendidikan agama sebagai penanaman nilai religius di madrasah merupakan hasil pelaksanaan pendidikan agama yang kurang optimal karena pendidikan sikap, prilaku dan pembiasaan. Di samping itu, masih banyaknya kritik dan keluhan masyarakat terhadap pendidikan agama yang belum mampu mengokohkan aqidah dan moral bangsa.

Oleh sebab itu kepala madrasah harus mampu menciptakan budaya religius dan menerapkannya di madrasah. Kepala madrasah mengembangkan iman dan taqwa sebagai upaya mewujudkan tujuan pendidikan sesuai dengan UU No. 20 Tahun 2003 tentang Sisdiknas Bab V pasal 12 ayat 1 poin a "Peserta didik mendapatkan pendidikan agama sesuai dengan agama yang dianutnya dan diajarkan oleh pendidik yang seagama. Dari landasan undang-undang tersebut sudah sangat jelas bahwa pendidikan agama merupakan salah satu mata pelajaran yang wajib

ada disemua jenjang dan jalur pendidikan. Dengan demikian tujuan pendidikan nasional secara umum akan tercapai.

Seiring dengan itu, Sultan Takdir Alisyahbana mengatakan bahwa kebudayaan adalah keseluruhan yang kompleks, yang terjadi dari unsur-unsur yang berbeda seperti pengetahuan, seni, hukum, moral, adat istiadat, dan segala kecakapan lainnya yang diperoleh manusia sebagai anggota masyarakat.

Menurut Andinto dkk. dikutip Radiansyah dkk, budaya yang digerakkan agama timbul dari proses interaksi manusia dengan kitab yang diyakini sebagai hasil daya kreatif pemeluk suatu agama, tetapi dikondisikan oleh konteks hidup pelakunya, yaitu faktor geografis, budaya, dan beberapa kondisi yang berbeda-beda walaupun agama yang mengilhaminya ialah sama. Budaya agama tersebut akan terus tumbuh dan berkembang sejalan dengan perkembangan kesejahteraan dalam kondisi objektif dari kehidupan penganutnya. Namun, hal pokok bagi semua agama ialah bahwa agama berfungsi sebagai alat pengaturan sekaligus membudayakannya dalam arti mengungkapkan apa saja yang ia percaya dalam bentuk-bentuk budaya, yaitu dalam bentuk etis, seni, bangunan, struktur masyarakat, adat istiadat, dan lain-lain. Jadi, ada pluralisme budaya berdasarkan kriteria agama. Hal ini terjadi karena manusia sebagai homoreligius merupakan insan yang berbudi daya dan dapat berkresi dalam kebebasan menciptakan berbagai objek realita dan tata nilai baru berdasarkan inspirasi agama.

Budaya religius madrasah merupakan cara berfikir yang didasarkan atas nilai-nilai keberagamaan. Nilai keberagamaan menurut Islam adalah menjalankan ajaran agama secara menyeluruh (*kaffah*). Dalam konteks Pendidikan Agama Islam ada yang bersifat vertical dan horizontal. Yang vertical berwujud hubungan manusia atau warga madrasah dengan Allah. Sedangkan yang horizontal berwujud hubungan manusia atau warga madrasah dengan sesamanya (*hablum mina an nas*), dan hubungan mereka dengan lingkungan alam sekitarnya.

Menciptakan suasana atau iklim keagamaan dalam konteks madrasah yang dampaknya adalah berkembangnya suatu pandangan hidup yang bernafaskan Islam dan dijiwai oleh nilai-nilai dan ajaran Islam yang bisadiwujudkan oleh warga madrasah dalam kehidupan sehari-hari.

Demikian pula pendidikan meneladankan kepribadian muslim dalam segala aspek, yang memberi teladan tidak hanya guru melainkan semua orang yang kontak dengan siswa antara lain kepala madrasah, guru, pegawai tata usaha, dan

segenap aparat madrasah. Terpenting adalah peneladanan dari orang tua murid di rumah. Pembiasaan dan peneladanan tersebut bisa dikembangkan melalui Pendidikan Agama Islam melalui budaya madrasah, yaitu tataran nilai yang dianut, tataranpraktek keseharian, dan tataran simbol-simbol budaya.

Muhaimin dkk, menyebutkan mengenai budaya sekolah/madrasah adalah merupakan sesuatu yang dibangun dari hasil pertemuan antara nilai-nilai (values) yang dianut oleh kepala sekolah/madrasah sebagai pemimpin dengan nilai-nilai yang dianut oleh guru-guru dan para karyawan yang ada dalam sekolah/madrasah tersebut. Pertemuan pikiran-pikiran tersebut kemudian menghasilkan apa yang disebut dengan “pikiran organisasi”. Dari pikiran organisasi inilah kemudian muncul dalam bentuk nilai-nilai yang diyakini bersama, dan kemudian nilai-nilai tersebut akan menjadi bahan utama pembentuk budaya sekolah/madrasah. Dari budaya tersebut muncul dalam berbagai simbol dan tindakan yang kasat indra yang dapat diamati dan dirasakan dalam kehidupan sekolah/madrasah.

Budaya religius madrasah pada hakikatnya adalah terwujudnya nilai-nilai ajaran agama sebagai tradisi dalam berperilaku dan budaya organisasi yang diikuti oleh warga madrasah. Dengan menjadikan agama sebagai tradisi dalam madrasah maka secara sadar maupun tidak, ketika warga madrasah telah mengikuti tradisi yang telah tertanam maka warga madrasah sudah menjalankan ajaran agama.

Salah satu faktor yang berperan penting dalam penerapan budaya religius di madrasah adalah peran aktif komunitas madrasah yang terdiri dari Kepala Madrasah, guru, pegawai, siswa dan warga madrasah lainnya. Kepala Madrasah seharusnya dapat membangun kultur madrasah yang kondusif melalui penerapan budaya religius di madrasah. Karena kepala madrasah mempunyai andil besar dan ditanganialah kebijakan-kebijakan tersebut dibuat dan dilaksanakan oleh segenap warga madrasah. Seiring dengan pernyataan diatas, Mulyadi berpendapat bahwa: “Kepemimpinan secara luas meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan organisasi, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya”.

Kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan di lembaganya mempunyai peranan sentral dalam membawa keberhasilan pendidikan. Kepalamadrasah berperan memandu, menuntun, membimbing, membangun, memberi, dan memotivasi kerja, mengemudikan organisasi, menjalin hubungan komunikasi yang baik dengan

komunitas madrasah, lingkungan sekitar dan lainnya.

Adapun faktor-faktor dari fungsi kepemimpinan kepala madrasah adalah sebagai berikut:

1. Pembinaan mental, yaitu kepala madrasah harus mampu menciptakan iklim yang kondusif agar setiap tenaga kependidikan dapat melaksanakan tugas dengan baik secara profesional.

2. Pembinaan moral, yaitu membina tenaga kependidikan tentang hal-hal yang berkaitan dengan ajaran agama, mengenai suatu perbuatan, sikap jujur, amanah, dan kewajiban sesuai tugas masing-masing.

Seorang kepala madrasah mempunyai peranan yang sangat penting dalam mewujudkan tujuan-tujuan madrasah dengan mengkoordinasikan, menggerakkan, dan menyelaraskan sumber daya pendidikan yang tersedia, kepemimpinan kepala madrasah merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong madrasah untuk dapat mewujudkan visi, misi dan tujuan serta sasaran melalui program madrasah yang dilaksanakan secara terencana, bertahap dan berkelanjutan.

Kepemimpinan merupakan faktor penting yang paling menentukan berjalan atau tidaknya suatu organisasi. Kepemimpinan juga merupakan salah satu faktor penting yang mempengaruhi gagal atau berhasilnya sebuah lembaga (organisasi). Kepala madrasah adalah pemimpin suatu lembaga pendidikan yang mempunyai tugas dan tanggung jawab yang sangat besar.

Sebagaimana dikemukakan Mulyadi, kepemimpinan bermakna suatu proses mempengaruhi, memotivasi oleh atasan kepada bawahan untuk mewujudkan tujuan organisasi. Thorik Muhammad Al Suwaidan dan Mas'ud Sa'id menyatakan bahwa, kepemimpinan adalah suatu proses dengan berbagai cara mempengaruhi kelompok orang untuk tujuan bersama. Kepemimpinan adalah usaha untuk menggerakkan manusia untuk mencapai tujuan tertentu baik yang bersifat duniawi maupun ukhrowi sesuai dengan nilai-nilai dan syariat Islam.

Dalam upaya penerapan budaya religius di madrasah diperlukan pengaruh fungsi kepemimpinan kepala madrasah yang mempunyai kompetensi kepemimpinan yang kuat dan merupakan salah satu faktor penentu dalam menerapkan budaya religius di madrasah. Pada dasarnya, penanaman nilai-nilai religius di madrasah melalui penerapan budaya religius adalah perwujudan dari pengembangan pembelajaran PAI yang diajarkan guru di kelas. Oleh karena itu penghayatan nilai-nilai ajaran agama menjadi sebuah keniscayaan dan harus

dilakukan.

Perwujudan budaya religius di madrasah harus ada peran aktif semua warga madrasah mulai dari kepala madrasah, guru, tenaga tata usaha, peserta didik, dan komite madrasah. Para guru harus bisa bekerjasama dalam kegiatan keagamaan dalam menanamkan nilai-nilai agama, praktek-praktek keagamaan dan pembiasaan terhadap nilai-nilai keislaman sehingga terwujudlah budaya religius dengan sendirinya tanpa adanya unsur paksaan.

Pelaksanaan budaya religius di madrasah merupakan pemikiran dan tindakan yang menjadi kebiasaan warga madrasah yang didasarkan atas nilai-nilai ajaran agama. Nilai tersebut memberikan arah dan tujuan dalam proses pendidikan yang memberikan motivasi dalam aktivitas pendidikan.

Kegiatan keagamaan yang menggambarkan budaya religius di MA Nurul Huda al-Banat Kapongan dapat peneliti amati dan gambarkan misalnya semua warga madrasah dan kehidupan di lingkungan madrasah selalu memberikan corak kehidupan yang sesuai dengan ajaran Islam, seperti tidak ada *ikhtilat* atau campur baur antara laki-laki dan perempuan (semua tenaga pendidik dan peserta didik adalah perempuan), kejujuran dan ketakwaan dalam menjalankan kewajiban sehari-hari. Kepala madrasah mengajak semua warga madrasah untuk memutuskan suatu kebijakan, menjadi teladan yang baik bagi seluruh warga madrasah, adanya kepatuhan dan loyalitas para tenaga kependidikan terhadap atasan, kepatuhan peserta didik terhadap guru, memelihara kebersihan dan keindahan lingkungan hidup madrasah, memberikan dan mengucapkan salam ketika bertemu, hormat kepada guru dengan berdiri saat ada guru dan menciumtangan, membaca al-Quran sebelum KBM di masing-masing kelas, istighasah setiap minggu digilir dari masing-masing kelas dan kegiatan-kegiatan lainnya. Disamping itu, masih ada kegiatan keagamaan yang bersifat temporal seperti pondok ramadhan, peringatan hari besar Islam maupun Nasional.

Budaya religius ini tidak hanya diserahkan kepada guru agama sebagai Pembina imtaq, akan tetapi tidak terlepas dari kerjasama semua dewan guru, stakeholder, dan siswa. Dengan demikian maka semua warga madrasah akan bertanggungjawab dalam pelaksanaannya. Hal ini merupakan suatu upaya penerapan kemandirian siswa dalam mewujudkan budaya religius di madrasah.

Untuk itu diperlukan sebuah upaya untuk mengoptimalkan Pendidikan Agama Islam agar nilai-nilai ajaran agama dapat terpatri dalam diri peserta didik. Untuk membiasakan nilai-nilai agama tersebut bukanlah hal yang mudah, sehingga diperlukan pembiasaan dalam kegiatan sehari-hari di madrasah. Dengan kegiatan pembiasaan tersebut akhirnya membentuk sebuah budaya yang disebut dengan budaya religius. Budaya religius dibangun dan diwujudkan untuk menanamkan nilai keagamaan pada diri peserta didik.

Budaya religius merupakan salah satu metode pendidikan nilai yang komprehensif dan sarat makna. Karena dalam perwujudannya terdapat internalisasi nilai, pemberian teladan dan penyiapan generasi muda agar dapat hidup dengan berpedoman pada nilai keagamaan. Madrasah merupakan tempat menginternalisasikan budaya religius kepada peserta didik supaya peserta didik memiliki benteng yang kokoh untuk membentuk karakter yang luhur sebagai pondasi dasar untuk memperbaiki sumber daya manusia dan moral yang semakin merosot saat ini.

Hal tersebut dilakukan agar peserta didik dibekali dengan ilmu pengetahuan yang cukup, artinya lembaga ini tidak hanya mengasah peserta didiknya dalam segi intelektual, akan tetapi dalam segi emosional dan spritualnya juga. Madrasah Aliyah Nurul Huda al-Banat Kapongan hadir sebagai lembaga yang bisa mengasah peserta didiknya dalam tiga aspek tersebut agar dapat bersaing di era globalisasi yang kurang dari sarat nilai-nilai keislaman.

Sekalipun MA Nurul Huda al-Banat Kapongan berada di bawah naungan pesantren tidak berarti budaya religius yang ada di madrasah ini merupakan hasil bias dari pesantren, akan tetapi budaya religius itu ada karena adanya peran kepala madrasah sebagai pemimpin lembaga yang memiliki kemampuan besar mewujudkan madrasah menjadi lembaga yang berkualitas dalam segala aspek baik dari segi intelektual, emosional maupun spiritual. Hal itu bisa peneliti bandingkan dengan kepemimpinan kepala madrasah sebelumnya, yang mana hanya menfungsikan madrasah sebagai tempat pembelajaran tidak dengan membiasakan budaya Islami seperti yang terjadi saat ini dibawah kepemimpinan kepala madrasah Ibu Rusdianah. Usaha kepala madrasah dapat dilihat dari berbagai aktifitas kepala madrasah yang dilakukan dalam kesehariannya kepala madrasah selalu datang lebih awal setelah itu berkeliling disekitar halaman madrasah mengawasi siswa dan guru yang baru datang, menyapa, dan

menyalaminya.

Dalam perwujudan budaya religius di madrasah tidaklah mudah. Pengaplikasiannya membutuhkan waktu yang sangat panjang dan usaha yang sangat keras. Keberhasilan pendidikan Islam di madrasah dan di masyarakat secara umum harus ada kerjasama yang baik antar keduanya dan pemahaman agama yang cukup di masyarakat. Harapan dari kepala madrasah adalah menanamkan tradisi budaya religius pada siswa untuk menjadikansiswa lebih baik. Dari latar belakang di atas peneliti ingin melakukan penelitian dengan judul “Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam mengembangkan Budaya Religius (Studi Kasus di MA Nurul Huda al-Banat Situbondo)”. Masalah tersebut layak diteliti karena kepala madrasah memegang andil besar dalam menerapkan budaya religius di lembaga yang ia pimpin. Budaya religius merupakan salah satu landasan kepala madrasah, guru, dan siswa untuk bertindak lebih baik. Dengan tidak adanya perhatian terhadap budaya religius dalam pengelolaan madrasah akan mengakibatkan rendahnya akhlaq anak didik dan tidak dapat mencapai tujuan pendidikan serta visi misi madrasah.

2. METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif analitik. Penelitian kualitatif merupakan penelitian yang digunakan untuk mengkaji atau meneliti suatu objek yang alamiah tanpa ada manipulasi dan tanpa penggunaan hipotesis, dengan metode-metode yang alamiah ketika hasil penelitian yang diharapkan bukanlah generalisasi berdasarkan kuantitas tetapi berdasarkan kualitas. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara, dan dokumentasi. Teknik analisis data menggunakan pada penelitian ini menggunakan model Miles dan Huberman, dengan penyajian data, reduksi data dan kesimpulan pada penelitian itu. Uji keabsahan data dalam penelitian ini menggunakan metode triangulasi.

3. HASIL PENELITIAN

Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Budaya Religius di Madrasah Aliyah Nurul Huda al-Banat Situbondo

Kepala madrasah adalah pemimpin pendidikan yang mempunyai peranan sangat besar dalam mengembangkan pendidikan di sekolah. Berkembangnya budaya sekolah, kerja sama yang harmonis, minat terhadap perkembangan pendidikan, suasana pembelajaran yang menyenangkan dan perkembangan mutu profesional diantara para gurubanyak ditentukan oleh kualitas kepemimpinan kepala madrasah. Dalam mengembangkan budaya religius di madrasah kepala madrasah memiliki peran sebagai educator, manajer, administrator, supervisor, leadaer, inovator, dan motivator.

a. Kepala Madrasah Sebagai Educator (Pendidik)

Kepala madrasah dalam mengembangkan budaya religius di Madrasah Aliyah Nurul Huda al-Banat Situbondo sebagai educator atau pendidik adalah kepala madrasah mampu membuat program-program keagamaan sehingga dapat meningkatkan karakter peserta didik menjadi lebih baik. Selain itu kepala madrasah harus mampu memberikan motivasi kepada guru dan meningkatkan kualitas pembelajaran sehingga budaya religius dapat diterapkan dengan maksimal.

Mulyasa mengatakan bahwa kegiatan belajar mengajar merupakan inti dari proses pendidikan dan guru merupakan pelaksana dan pengembang utama kurikulum di sekolah. Kepala madrasah yang menunjukkan komitmen tinggi dan fokus terhadap pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar di sekolahnya tentu saja akan sangat memperhatikan tingkat kompetensi yang dimiliki gurunya, sekaligus juga akan senantiasa berusaha memfasilitasi dan mendorong agar para guru dapat secara terus menerus meningkatkan kompetensinya, sehingga kegiatan belajar mengajar dapat berjalan efektif dan efisien.

b. Kepala Madrasah Sebagai Manajer

Kepala madrasah sebagai manajer di Madrasah Aliyah Nurul Huda al-Banat Situbondo adalah dengan membuat kebijakanyang dapat mengembangkan budaya religius serta dapat melakukan manajemen pada pengembangan budaya religious mulai dari merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, serta mengevaluasi. Dalam hal ini Mulyasa menyatakan bahwa pengelolaan tenaga kependidikan, salah satu tugas yang harus dilakukan kepala madrasah adalah melaksanakan kegiatan pemeliharaan dan pengembangan profesi para guru. Dalam hal ini, kepala madrasah seyogyanya dapat memfasilitasi dan memberikan kesempatan yang luas kepada para guru untuk dapat

melaksanakan kegiatan pengembangan profesi melalui berbagai kegiatan pendidikan dan pelatihan, baik yang dilaksanakan di sekolah, seperti: MGMP/MGP tingkat sekolah, atau melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan di luar sekolah, seperti kesempatan melanjutkan pendidikan atau mengikuti berbagai kegiatan pelatihan yang diselenggarakan pihak lain.

c. Kepala Madrasah Sebagai Administrator

Kepala madrasah sebagai administrator di Madrasah Aliyah Nurul Huda al-Banat Situbondo adalah kepala madrasah mengelola administrasi di madrasah demi peningkatan mutu madrasah mulai dari mengelola administrasi kesiswaan, kurikulum, maupun keuangan.

Hal ini sesuai dengan pendapat Mulyasa bahwa berkenaan dengan pengelolaan keuangan, bahwa untuk tercapainya peningkatan kompetensi guru tidak lepas dari faktor biaya. Seberapa besar sekolah dapat mengalokasikan anggaran peningkatan kompetensi guru tentunya akan mempengaruhi terhadap tingkat kompetensi paragurunya. Oleh karena itu, kepala madrasah seyogjanya dapat mengalokasikan anggaran yang memadai bagi upaya peningkatan kompetensi guru.

d. Kepala Madrasah Sebagai Supervisor

Kepala madrasah dalam mengembangkan budaya religius sebagai supervisor di Madrasah Aliyah Nurul Huda al-Banat Situbondo yaitu dengan melakukan pengawasan secara langsung semua kegiatan religius di madrasah. Selain itu kepala madrasah juga mengawasi kinerja setiap guru dan pegawai yang ada di madrasah agar dapat meningkatkan kinerjanya.

Untuk mengetahui sejauh mana guru mampu melaksanakan pembelajaran, secara berkala kepala madrasah perlu melaksanakan kegiatan supervisi, yang dapat dilakukan melalui kegiatan kunjungan kelas untuk mengamati proses pembelajaran secara langsung, terutama dalam pemilihan dan penggunaan metode, media yang digunakan dan keterlibatan siswa dalam proses pembelajaran. Dari hasil supervisi ini, dapat diketahui kelemahan sekaligus keunggulan guru dalam melaksanakan pembelajaran, tingkat penguasaan kompetensi guru yang bersangkutan, selanjutnya diupayakan solusi, pembinaan dan tindak lanjut tertentu sehingga guru dapat memperbaiki kekurangan yang ada sekaligus mempertahankan keunggulannya dalam melaksanakan pembelajaran.

e. Kepala Madrasah Sebagai Leader (Pemimpin)

Sebagai pemimpin dalam mengembangkan budaya religius di Madrasah Aliyah Nurul Huda al-Banat Situbondo, kepala madrasah memberikan suri tauladan bagi semua

yang ada di madrasah dan bukan hanya memerintahkan saja melainkan ikut serta melakukannya selain itu pengetahuan atau pemahaman sangat diperlukan dalam menjalankan roda organisasi.

Gaya kepemimpinan kepala madrasah seperti apakah yang dapat menumbuhkan kreativitas sekaligus dapat mendorong terhadap peningkatan kompetensi guru? Dalam teori kepemimpinan setidaknya kita mengenal dua gaya kepemimpinan yaitu kepemimpinan yang berorientasi pada tugas dan kepemimpinan yang berorientasi pada manusia. Dalam rangka meningkatkan kompetensi guru, seorang kepala madrasah dapat menerapkan kedua gaya kepemimpinan tersebut secara tepat dan fleksibel, disesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan yang ada. Mulyasa menyebutkan kepemimpinan seseorang sangat berkaitan dengan kepribadian dan kepribadian kepala sekolah sebagai pemimpin akan tercermin sifat-sifat sebagai berikut : (1) jujur; (2) percaya diri; (3) tanggung jawab; (4) berani mengambil resiko dan keputusan; (5) berjiwa besar; (6) emosi yang stabil dan (7) teladan.

f. Kepala Madrasah Sebagai Inovator

Kepemimpinan kepala madrasah sebagai inovator di Madrasah Aliyah Nurul Huda al-Banat Situbondo, kepala madrasah melakukan inovasi-inovasi baru pada kegiatan religius seperti program hapalan surah-surah pendek agar tetap lancar maka kepala madrasah melakukan inovasi dengan menyuruh peserta didik membacakan surah-surah tersebut sebelum memasuki kelas bersama-sama dengan dipimpin oleh salah seorang peserta didik.

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai innovator, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan sekolah dan mengembangkan model model pembelajaran yang inovatif. Kepala madrasah sebagai inovator akan tercermin dari cara cara ia melakukan pekerjaannya secara konstruktif, kreatif, delegatif, rasional, objektif, pragmatis, keteladanan.

g. Kepala Madrasah Sebagai Motivator

Kepemimpinan kepala madrasah sebagai motivator di Madrasah Aliyah Nurul Huda al-Banat Situbondo yaitu dengan menggunakan sistem *reward* (penghargaan) kepada peserta didik yang paling rajin sehingga diharapkan dapat memotivasi peserta didik untuk

meningkatkan lagi dalam melaksanakan kegiatan religius, begitu juga sebaliknya jika tidak melakukan kegiatan religius akan diberi *punishment* (teguran) kepada peserta didik tersebut.

Sebagai motivator, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan Pusat Sumber Belajar (PSB).

Menurut penelitian Nurul Arifah dalam jurnalnya mengatakan bahwa kepemimpinan kepala madrasah dalam mengembangkan budaya religius di madrasah agar dapat berjalan maksimal ialah dengan cara menerapkan nilai-nilai religius yang ada di madrasah itu sendiri bersama melalui program-program yang sebagaimana yang telah disepakati di madrasah sehingga terbentuk pula karakter dari setiap peserta didik serta diberikan evaluasi.

Strategi Kepala Madrasah Dalam Mengembangkan Budaya Religius di Madrasah Aliyah Nurul Huda al-Banat Situbondo

Berdasarkan analisis peneliti, dalam strategi budaya religius kepala MA Nurul Huda al-Banat ialah dengan melakukan pengorganisasian. Proses implementasi strategi, kepemimpinan kepala sekolah harus memanfaatkan segala sumber daya yang ada, baik sumber daya manusia maupun non manusia untuk mewujudkan strategi yang diinginkan. Menempatkan potensi sumber daya manusia sesuai dengan kemampuannya dan mendayagunakan sumber daya non manusia dengan maksimal akan mampu mewujudkan strategi tersebut. Sebaliknya, jika tidak dikelola dengan baik maka strategi tersebut tidak akan terwujud.

Dalam mengimplementasikan strategi yang telah dirumuskan, MA Nurul Huda al-Banat merumuskan beberapa kegiatan-kegiatan. Teknis pelaksanaan kegiatan-kegiatan *tersebut* diserahkan kepada tim atau panitia masing-masing, dalam pelaksanaannya kepala sekolah menggunakan sistem kontrol dengan menjalin komunikasi intensif dengan koordinator kegiatan. Sistem lain yang diterapkan oleh kepala MA Nurul Huda al-Banat adalah dengan melakukan pengamatan, pengawasan, dan pengecekan secara berkala. Sistem kontrol yang digunakan oleh kepala MA Nurul Huda al-Banat bervariasi. Kadang dengan langsung terjun ke lapangan, kadang menggunakan arahan apel pagi dan kadang hanya menemui wakil-wakil sesuai bidang.

Strategi pelaksanaan kepala MA Nurul Huda al-Banat dalam menciptakan *budaya religius* yaitu melakukan tindakan pengorganisasian untuk menciptakan struktur dan *job discription* yang baik. Harapannya agar anggota atau panitia yang ditunjuk dapat melaksanakan dengan maksimal sesuai dengan panduan. Dalam kegiatan pengorganisasian berkaitan dengan pemilihan sumber daya manusia yang akan bertugas menjalankan program kerja madrasah tahunan maupun program jangka menengah.

Penempatan *sumber* daya manusia maupun sumber daya non manusia diatur dengan rapi dengan mempertimbangkan kelemahan dan kelebihan masing-masing sesuai dengan potensi yang dimiliki. Selain itu, dalam implementasi strategi akan dilakukan pengarahan atau bimbingan teknis (Bimtek) agar pelaksana tidak kesulitan dalam menjalankan tugasnya.

Dalam *strategi* pelaksanaan dalam menciptakan budaya religius di MA Nurul Huda al-Banat adalah juga dengan cara supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah. Untuk mengetahui capaian dan kendala yang dialami oleh guru atau panitia kegiatan. Peran yang dilakukan oleh kepala sekolah selaras dengan napa yang telah dikemukakan oleh para ahli dalam *Carter Good's Dictionary of Education*: Segala usaha pejabat sekolah dalam memimpin guru-guru dan tenaga kependidikan lainnya, untuk memperbaiki pengajaran, termasuk menstimulasi, menyeleksi pertumbuhan dan perkembangan jabatan guru-guru, menyeleksi, dan merevisi tujuan-tujuan pendidikan, bahan pengajaran dan metode-metode mengajar serta evaluasi pekerjaan.

Pidarta mengutip pendapat Jones, mengungkapkan bahwa supervisi merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari seluruh administrasi pendidikan yang ditunjukan terutama untuk mengembangkan efektifitas kinerja personalia sekolah yang berhubungan dengan tugas-tugas utama pendidikan. Namun, titik berat dari supervise tersebut adalah perbaikan dan pengembangan kerja profesional yang menangani peserta didik.

Ametembun mengemukakan tujuan supervisi pendidikan memiliki tujuan membina kepala sekolah dan guru-guru untuk lebih memahami tujuan pendidikan yang sebenarnya dan peranan sekolah dalam merealisasikan tujuan tersebut. Memperbesar kesanggupan kepala sekolah dan guru-guru untuk mempersiapkan peserta didiknya menjadi anggota masyarakat yang lebih efektif.

Dari temuan diatas, strategi pelaksanaan yang dilakukan kepala madrasah dalam menciptakan budaya religius adalah (1) Pengorganiasaian, dalam pelaksanaan pengorganisasian yang dilakukan kepala MA Nurul Huda al-Banat dengan cara pembentukan struktur MA Nurul Huda al-Banat dan pembagian *Job Discription*. (2) Supervisi. (3) Pemberian bimbingan teknis pelaksanaan tugas. (4) Memberikan *reward dan punishment*.

Terkait strategi kepala madrasah dalam menciptakan budaya religius di MA Nurul Huda al-Banat, sayangnya dalam pelaksanaan *reward* dan *punishment* belum adanya aturan tertulis dalam AD/ART tentang *reward* dan *punishment* bagi warga madrasah. Selain itu hendaknya menambah fasilitas dalam pengembangan budaya religius untuk memfasilitasi siswa dalam berinteraksi antar teman atau kelas lainnya, karena dengan disediakan tempat berkumpul *representatif* yang menjadikan siswa nyaman dalam berkomunikasi sehingga mampu mempererat silaturahmi. Selain itu pelaksanaan strategi yang dilakukan MA Nurul Huda al-Banat, perlunya mendatangkan mentor eksternal untuk memperbarui dan memperdalam pengetahuan guru terhadap tugas yang diemban. Melihat minat *iqra'* atau membaca siswa yang begitu besar, perlunya menambah koleksi buku-buku untuk menumbuh kembangkan budaya literasi membaca. Untuk peneliti berikutnya memperhatikan prosentase keberhasilan program pengembangan budaya religius dan komitmennya terhadap nilai-nilai religius, diharapkan penelitian ini menjadi inspirasi dan dikembangkan secara dinamis oleh peneliti berikutnya.

4. KESIMPULAN

1. Kepemimpinan kepala madrasah dalam mengembangkan budaya religius di Madrasah Aliyah Nurul Huda al-Banat Desa Peleyan Kecamatan Kapongan Kabupaten Situbondo Tahun Pelajaran 2021/2022 adalah kepala madrasah melaksanakan perannya sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, inovator, dan motivator dalam pengembangan budaya religius.
2. strategi yang dilakukan kepala madrasah dalam mengembangkan budaya religius adalah 1) Pengorganisasian, dalam pelaksanaan pengorganisasian yang dilakukan kepala MA Nurul Huda al-Banat dengan cara pembentukan struktur MA Nurul Huda al-Banat dan pembagian *Job Discription* yang sesuai; 2) Supervisi; 3) Pemberian bimbingan teknis pelaksanaan tugas; 4) Memberikan *reward dan punishment*.

SARAN

1. Kepada kepala madrasah supaya selalu memperbaiki kepemimpinannya dalam memimpin madrasah sehingga setiap program yang dijalankan termasuk dalam pengembangan budaya religius dapat senantiasadipertahankan dan ditingkatkan menuju tercapainya visi dan misi sekolah

2. Kepada pendidik dan tenaga kependidikan untuk memahami visi, misi dan tujuan yang akan dicapai madrasah dan memahami tugas pokok.

DAFTAR REFERENSI

- Afriantoni, & dkk. (2013). *Kepemimpinan Pendidikan* (Cet. 1). Rfag Press.
- Alim, M. (2006). *Pendidikan Agama Islam: Upaya Pembentukan Pemikiran dan Kepribadian Muslim*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Departemen Agama. (2006). *Undang-Undang RI Nomor: 14 Tahun 2005*. Jakarta: Direktorat Jenderal Pendidikan Islam.
- Gertler, P., et al. (2017). *Measuring the Impact of Education on Character Development: The Role of School Management Programs*. Jakarta: UNESCO.
- Hatta, A. (2009). *Tafsir Quran Per-Kata Dilengkapi Dengan Asbabun Nuzul & Terjemah*. Jakarta: Maghfirah Pustaka.
- Kompri. (2015). *Manajemen Pendidikan: Komponen-Komponen Elementer Kemajuan Sekolah*. Yogyakarta: Ar-Ruzza Media.
- Miles, M. B., & Huberman, A. S. (1992). *Analisis Data Kualitatif* (Tjetjep Rohendi, Trans.). Jakarta: UI Press.
- Muhaimin, & dkk. (1993). *Pemikiran Pendidikan Islam*. Bandung: Trigendakarya.
- Muhaimin, & dkk. (2011). *Manajemen Pendidikan: Aplikasinya dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah*. Jakarta: Kencana.
- Muhaimin, I. (2010). *Pengembangan Kurikulum Pendidikan PAI di Madrasah, Madrasah dan Perguruan Tinggi*. Jakarta: Raja Grafindo.
- Mulyadi. (2016). *Pengantar Manajemen*. Bogor: CV. In Media.
- Mulyasa, E. (2004). *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS*. Bandung: Rosda Karya.
- Mulyasa, E. (2006). *Menjadi Kepala Madrasah Profesional*. Bandung: Rosda Karya.
- Nata, A. (2012). *Manajemen Pendidikan: Mengatasi Kelemahan Pendidikan Islam di Indonesia* (Cet. 4). Jakarta: Kencana Prenada Media Grup.
- Prastowo, A. (2016). *Metode Penelitian Kualitatif*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Rusmaini. (2011). *Ilmu Pendidikan*. Palembang: Grafindo Telindo Perss.
- Sahlan, A. (2017). *Mewujudkan Budaya Religius di Sekolah: Upaya Mengembangkan PAI dari Teori ke Aksi*. Malang: UIN Maliki Press.

Said, M. M. (2010). *Kepemimpinan (Pengembangan Organisasi, Team Building dan Perilaku Inovatif)*. Malang: UIN Maliki Press.

Sutopo, H. (1984). *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*. Jakarta: Bina Aksara.

Wahyudi, I. (2012). *Pengembangan Pendidikan: Strategi Inovatif & Kreatif Dalam Mengelola Pendidikan Secara Komprehensif*. Jakarta: Prestasi Pustaka.