

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan satu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**MANAJEMEN KEPALA MADRASAH DALAM MENGEMBANGKAN  
BUDAYA RELIGIUS DI MADRASAH INSANUL  
MADANI NAHDLATUL WATHAN  
KOTA BATAM**

**TESIS**

*Diajukan untuk Melengkapi Salah Satu Syarat  
Memperoleh Gelar Manajemen Pendidikan (M.Pd)  
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam*

**Pembimbing I  
Dr. Afriza, M.Pd**

**Pembimbing II  
Dr. Zamsiswaya, M.Ag**



UIN SUSKA RIAU

UIN SUSKA RIAU

OLEH

**MUH RAJAB**  
**NIM : 22190614822**

**PROGRAM PASCASAJARNA  
MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM FAKULTAS TARBIYAH  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN SYARIF KASIM RIAU  
PEKANBARU  
2022M/1443H**



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



UIN SUSKA RIAU

KEMENTERIAN AGAMA RI  
 UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN SYARIF KASIM RIAU  
**PASCASARJANA**  
**كلية الدراسات العليا**  
**THE GRADUATE PROGRAMME**

Alamat : Jl. KH. Ahmad Dahlan No. 94 Pekanbaru 28129 Po BOX. 1004  
 Phone & Fax (0761) 858832. Website: <https://pasca.uin-suska.ac.id>. Email : [pasca@uin-suska.ac.id](mailto:pasca@uin-suska.ac.id).

**Lembaran Pengesahan**

Nama : Muh Rajab  
 Nomor Induk Mahasiswa : 22190614822  
 Gelar Akademik : M.Pd. (Magister Pendidikan)  
 Judul : Manajemen Kepala Madrasah Dalam Mengembangkan Budaya Religius di Madrasah Insanul Madani Nahdlatul Wathan Kota Batam

Tim Penguji

**Dr. Hj. Zaitun, M.Ag.**  
 Ketua / Penguji I

**Dr. Agustiar, M.Ag.**  
 Sekretaris / Penguji II

**Dr. Afriza, M.Pd.**  
 Penguji III

**Dr. Muhammad Fitriyadi, M.A.**  
 Penguji IV

Tanggal Ujian/Pengesahan : 26 Juni 2023

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**Dr. Afriza, S.Ag, M.Pd**  
DOSEN PASCASARJANA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
SULTAN SYARIF KASIM RIAU

## NOTA DINAS

Perihal: Tesis Saudara  
**MUH RAJAB**

Kepada Yth.  
**Direktur Pascasarjana**  
Uin Suska Riau  
di\_  
Pekanbaru

*Assalamualaikum Wr. Wb.*

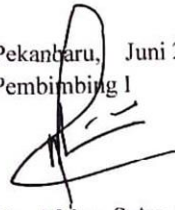
Setelah kami membaca, meneliti, mengoreksi, dan mengadakan perbaikan terhadap isi tesis saudara:

Nama : MUH RAJAB  
NIM : 22190614822  
Program Studi : Pascasarjana Manajemen Pendidikan Islam (MPI)  
Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)  
Judul : MANAJEMEN KEPALA MADRASAH DALAM  
MENGEMBANGKAN BUDAYA RELIGIUS DI  
MADRASAH INSANUL MADANI NAHDLATUL  
WATHAN KOTA BATAM

Maka dengan ini dapat disetujui dan diuji untuk diberikan penilaian dalam sidang ujian Tesis Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.

*Wassalamualaikum Wr. Wb.*

Pekanbaru, Juni 2023  
Pembimbing I



**Dr. Afriza, S.Ag, M.Pd**  
NIP. 197005141998032006

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**Dr. Zamsiswaya, M. Ag**  
DOSEN PASCASARJANA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
SULTAN SYARIF KASIM RIAU

NOTA DINAS

Perihal: Tesis Saudara  
**MUH RAJAB**

Kepada Yth.  
**Direktur Pascasarjana**  
Uin Suska Riau  
di\_  
Pekanbaru

*Assalamualaikum Wr. Wb.*


Setelah kami membaca, meneliti, mengoreksi, dan mengadakan perbaikan terhadap isi tesis saudara:

Nama : MUH RAJAB  
NIM : 22190614822  
Program Studi : Pascasarjana Manajemen Pendidikan Islam (MPI)  
Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)  
Judul : MANAJEMEN KEPALA MADRASAH DALAM  
MENGEMBANGKAN BUDAYA RELIGIUS DI  
MADRASAH INSANUL MADANI NAHDLATUL  
WATHAN KOTA BATAM

Maka dengan ini dapat disetujui dan diuji untuk diberikan penilaian dalam sidang ujian Tesis Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.

*Wassalamualaikum Wr. Wb.*

Pekanbaru, Juni 2023  
Pembimbing II

  
**Dr. Zamsiswaya, M. Ag**  
NIP. 195404221986031002

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

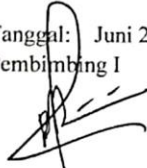
**PERSETUJUAN PEMBIMBING**

Kami yang bertanda tangan di bawah ini, selaku pembimbing tesis dengan ini menyetujui bahwa tesis yang berjudul “Manajemen Kepala Madrasah Dalam Mengembangkan Budaya Religius Di Madrasah Nahdlatul Wathan Nahdlatul Wathan Kota Batam” yang ditulis oleh:

Nama : MUH RAJAB  
NIM : 22190614822  
Program Studi : Pascasarjana Manajemen Pendidikan Islam (MPI)  
Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)

Untuk diajukan pada sidang Munaqasah Tesis pada Program Pascasarjana UIN Sultan Syarif Kasim Riau.

Tanggal: Juni 2023  
Pembimbing I



**Dr. Afriza, S.Ag, M.Pd**  
NIP. 197005141998032006

Tanggal: Juni 2023  
Pembimbing II



**Dr. Zamsiswaya, M. Ag**  
NIP. 195404221986031002

Megetahui  
Ketua Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam



**Dr. Agustiar, M. Ag**  
NIP. 197108051998031004

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**SURAT PERNYATAAN**

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : MUH RAJAB  
NIM : 22190614822  
Tempat/Tanggal Lahir : Sengkol, 1. 31 Desember 1993  
Program Studi : Pascasarjana Manajemen Pendidikan Islam (MPI)  
Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa Tesis yang saya tulis dengan judul: “Manajemen Kepala Madrasah Dalam Mengembangkan Budaya Religius Di Madrasah Insanul Madani Nahdlatul Wathan Kota Batam” Sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister dari Program Pascasarjana UIN Sultan Syarif Kasim Riau, merupakan hasil karya saya sendiri. Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan (Tesis) ini, yang saya kutip dari hasil karya orang lain, telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaidah dan etika penulisan ilmiah.

Apabila dikemudian hari ditemukan seluruh atau sebagian (Tesis) ini bukan hasil karya saya sendiri atau plagiat dalam bagian-bagian tertentu, saya bersedia menerima sanksi pencabutan Gelar Akademik yang saya sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan perundang-undangan yang berlaku.

Pekanbaru, Juni 2023

Penulis



MUH RAJAB

NIM : 22190614822

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**Motto**

**من خَرَجَ فِي طَلَبِ الْعِلْمِ فَهُوَ فِي سَبِيلِ اللَّهِ حَتَّى يَرْجِعَ**

**Barang siapa yang keluar dalam rangka mencari ilmu, maka dia berada di jalan Allah sampai ia kembali.**

**وَمَا اللَّذَّةُ إِلَّا بَعْدَ التَّعَبِ**

**Tidak kenikmatan kecuali setelah kepayahan**

**UIN SUSKA RIAU**

## KATA PENGANTAR

Alhamdulillah rabbil ‘alamiin, Segala puji bagi Allah SWT. yang telah melimpahkan rahman dan rahim-Nya kepada seluruh umat manusia sehingga sampai saat ini kita tetap diberi kekuatan iman dan Islam serta dijadikan sebagai insan yang tak berhenti mencari ilmu pengetahuan.

Penulis telah menyelesaikan Tesis yang berjudul: “**Manajemen Kepala Madrasah Dalam Mengembangkan Budaya Religius Di Madrasah Insanl Madani Nw Kota Batam**”, tesis ini disusun untuk memenuhi tugas akhir yang diberikan oleh Program Pascasarjana sebagai syarat yang harus dipenuhi guna memperoleh gelar Magister Manajemen Pendidikan Islam. Untuk itu, sudah sepatutnya penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada :

1. Kedua orang tua penulis, ibunda tercinta: Marni, dan ayahanda Mansur. kakek Qamariah dan nenek Sainim dari kecil memberikan motivasi agar menjadi orang besar. Semoga penulis bisa menjadi anak yang berbakti dan dibanggakan, berguna bagi agama, bangsa dan negara.
- Adik tercinta, Siti Munawarah, Siti Maysarah dan Maskanah yang telah memberikan semangat untuk menjalani pendidikan lanjutan sehingga selesai dengan selesainya pengerjaan tesis.
- Prof. Dr. Khairunnas, M.Ag Rektor Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau beserta para wakil Rektor yang sudah memajukan Universitas yang lebih bisa bersaing untuk masa depan.
- Prof. Dr. Ilyas Husti, MA, direktur Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau yang juga sempat menguji proposal yang kami ajukan sehingga lolos menjadi tesis yang kami selesaikan ini.



5. Dr. H. Agustiar, M.Ag selaku Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam, yang telah menyetujui judul tesis ini sehingga atas petunjuk dan arahnya Tesis ini selesai tepat pada waktu yang sudah direncanakan.

Dr. Afriza, S.Ag M.Pd dan Dr. Zamsiswaya, M.Ag. selaku Pembimbing I dan II, atas masukan-masukannya yang menjadikan penelitian ini lebih baik sebagai karya ilmiah yang layak dibaca.

Para Dosen dan Asisten Dosen serta karyawan dan karyawan di lingkungan Pascasarjana Universitas Islam Negeri (UIN) Sultan Syarif Kasim Riau yang telah banyak memberikan kontribusi ilmiah sehingga dapat membuka cakrawala berpikir penulis selama masa studi.

8. Teman-teman mahasiswa seperjuangan di Pascasarjana yang telah mendukung dan memotivasi serta menjadi teman diskusi bagi peneliti selama studi. Peneliti hanya berharap semoga segala bantuan dan dukungan mereka mendapat pahala yang berlipat ganda dari Allah swt.

Sebagai suatu karya ilmiah, usaha maksimal dalam menyusun tesis ini, baik yang berkaitan dengan materi maupun metodologi penulisan. Karena itu, kritik dan saran dari pembaca sangatlah diharapkan dalam rangka penyempurnaan karya ilmiah ini.

Batam, 14 Juni 2023.

Penulis,

**Muh Rajab**

**NIM: 22190614822**



## DAFTAR ISI

### BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Permasalahan.....	11
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian .....	12
D. Sistematika Penulisan.....	13

### BAB II KAJIAN TEORI

A. Manajemen Kepala Madrasah.....	15
B. Budaya.....	34
C. Landasan Pecinta Budaya Religius Di Sekolah .....	46
D. Budaya Lembaga Pendidikan.....	49
E. Proses Pembentukan Budaya Religius Dilembaga Pendidikan .....	53
F. Urgensi penciptaan budaya religius di lembaga pendidikan.....	54
G. Model pembentukan budaya religius di lembaga pendidikan.....	55
H. Budaya Religius Di Lembaga Pendidikan .....	58
I. Penelitian Yang Relevan .....	66
J. Kerangka Berfikir.....	70

### BAB III METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian .....	73
B. Lokasi dan Waktu Penelitian .....	74
C. Informan penelitian .....	74
D. Teknik Pengumpulan Data .....	75
E. Teknik Analisis Data.....	78
F. Keabsahan Data.....	81

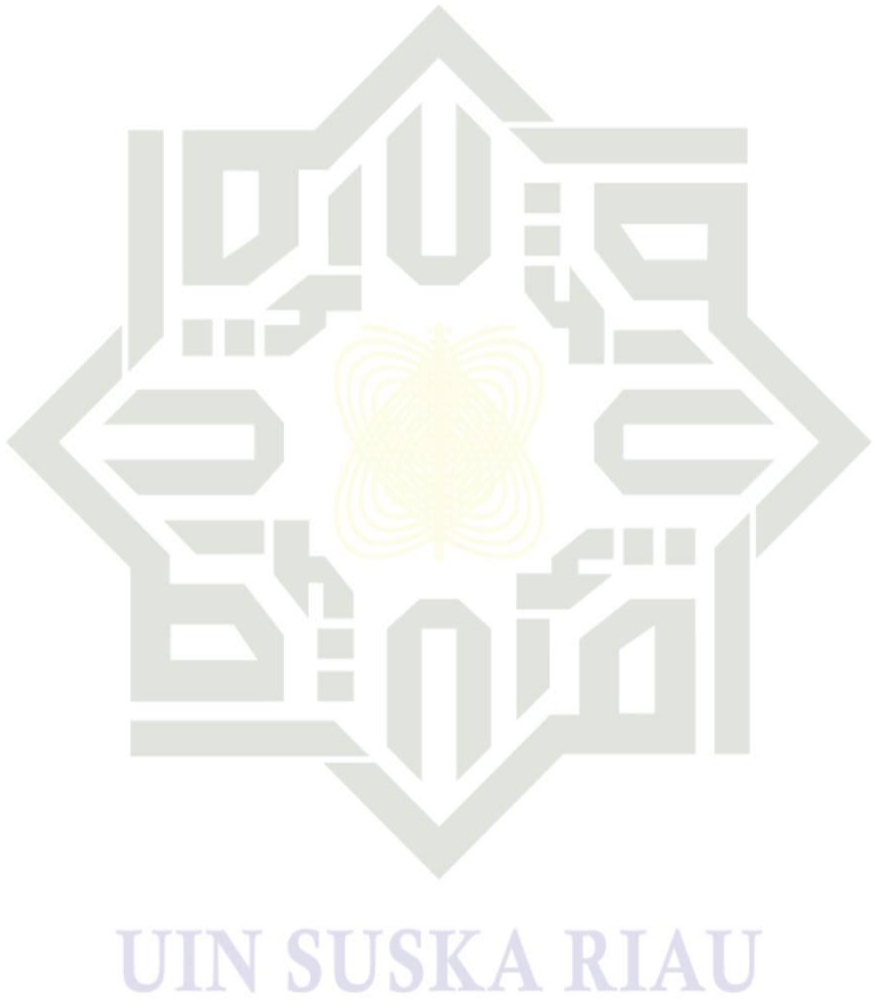
### BAB IV PENYAJIAN DAN ANALISIS DATA

A. Gambaran Dan Objek Penelitian.....	83
B. Temuan Peneliti .....	93
C. Pembahasan.....	118

### BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan .....	129
B. Saran.....	131

## DAFTAR PUSTAKA



### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Informen Penelitian Madrasah Insanul Madani Nw Kota Batam .....	81
Tabel 4.1 Keadaan Siswa Madrasah Aliyah Nahdlatul Wathan Kota Batam Tahun Pelajaran 2022/2023 .....	96
Tabel 4.2 Data Guru Madrasah Insanul Madani Nahdlatul Wathan Kota Batam Tahun Pelajaran 2021/2022 .....	97
Tabel 4.3 Keadaan Sarana dan Prasana Madrasah Aliyah Nahdlatul Wathan Kota Batam Tahun Pelajaran 2022/2023 .....	100

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

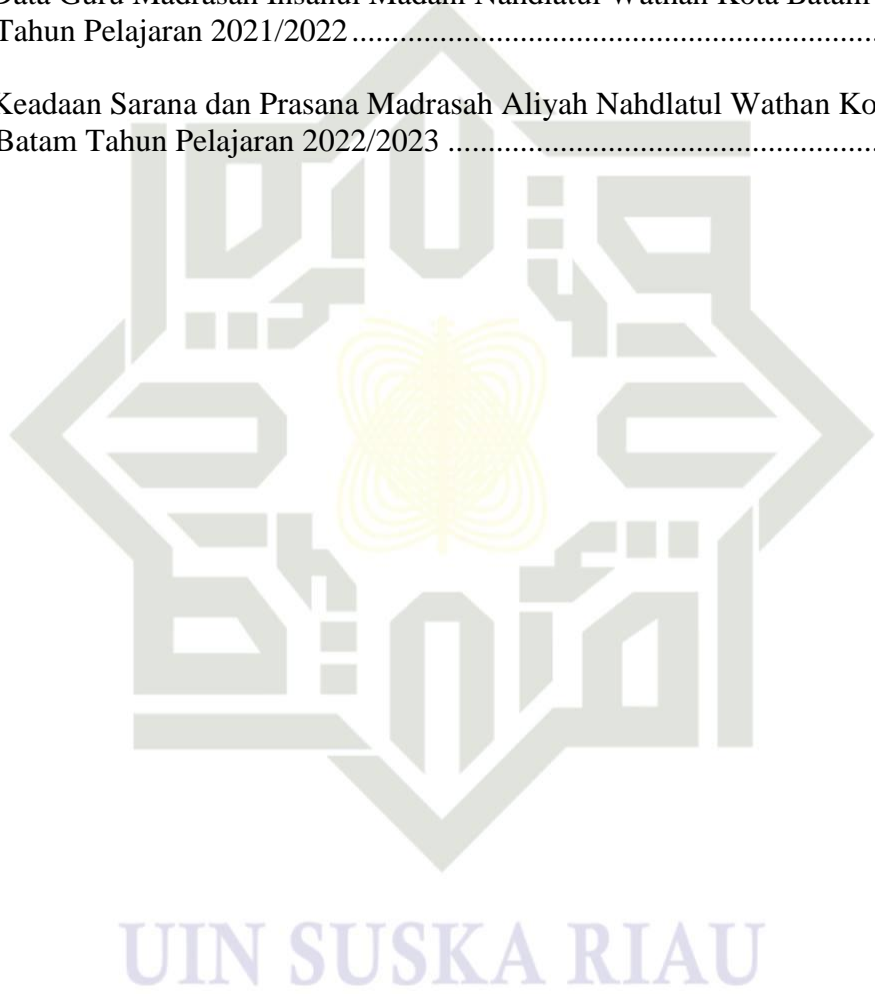
State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



UIN  
SUSKA RIAU



## PEDOMAN TRANSLITERASI

Pedoman Transliterasi Arab Latin yang merupakan hasil keputusan bersama (SKB) Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor: 158 Tahun 1987 dan Nomor: 0543b/U/1987.

### 1. Konsonan

Daftar huruf bahasa Arab dan transliterasinya ke dalam huruf Latin dapat dilihat pada halaman berikut:

Huruf arab	Nama	Huruf latin	Nama
ا	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	Ba	B	Be
ت	Ta	T	Te
ث	S a	S	Es (dengan titik di atas)
ج	Jim	J	Je
ح	Ha	H	Ha (dengan titik dibawah)
خ	Kha	Kh	Ka dan Ha
د	Dal	D	De
ذ	Z al	Z	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	S	Es (dengan titik di bawah)

ﺩ	Dad	D	De (dengan titik di bawah)
ﺕ	Ta	T	Te (dengan titik di bawah)
ﺯ	Za	Z	Zet (dengan titik di bawah)
ﺀ	'Ain	' _	Apostrof terbalik
ﻍ	Gain	G	Ge
ﻑ	Fa	F	Ef
ﻕ	Qof	Q	Qi
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

Hamzah (ء) yang terletak di awal kata mengikuti vokalnya tanpa diberi tanda apa pun. Jika ia terletak di tengah atau di akhir, maka ditulis dengan tanda (').

## 2. Vokal

Vokal bahasa Arab, seperti vokal bahasa Indonesia, terdiri atas vokal tunggal atau monoftong dan vokal rangkap atau diftong.

Vokal tunggal bahasa Arab yang lambangnya berupa tanda atau harakat, transliterasinya sebagai berikut:

### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Tanda	Nama	Huruf latin	Nama
اَ	<i>Fathah</i>	A	A
اِ	<i>Kasrah</i>	I	I
اُ	<i>Dhammah</i>	U	U

### 3. Maddah

*Maddah* atau vokal panjang yang lambangnya berupa harakat dan huruf, transliterasinya berupa huruf dan tanda, yaitu:

Harkat dan Huruf	Nama	Huruf dan tanda	Nama
اَ..... / اِ.....	<i>fathah dan alif</i> atau ya	a	a dan garis di atas
اِ.....	<i>kasrah dan ya</i>	i	i dan garis di atas
اُ.....	<i>dammah dan wau</i>	u	u dan garis di atas

Contoh:

مَآءٌ : *Mata*  
رَمَى : *Rama*  
قَيْلٌ : *Qila*  
يَمُوتُ : *Yamutu*

### 4. Ta marbutah

*Transliterasi* untuk *ta marbutah* ada dua, yaitu: *ta marbutah* yang hidup atau mendapat harakat *fathah*, *kasrah*, dan *dammah*, transliterasinya adalah [t]. Sedangkan *ta marbutah* yang mati atau mendapat harakat sukun, transliterasinya adalah [h].

Kalau pada kata yang berakhir dengan *ta marbutah* diikuti oleh kata yang menggunakan kata sandang *al-* serta bacaan kedua kata itu terpisah, maka *ta marbutah* itu ditransliterasikan dengan ha (h). Contoh:

رَوْضَةُ الْأَطْفَالِ : *Raudah al-atfal*

الْمَدِينَةُ الْفَضِيلَةُ : *Al-madinah al-fadilah*

الحِكْمَةُ : *Al-hikmah*

## 5. Syaddah (*tasydid*)

*Syaddah* atau *tasydid* yang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan sebuah tanda *tasydid* ( ّ ), dalam transliterasi ini dilambangkan dengan perulangan huruf (konsonan ganda) yang diberi tanda *syaddah*.

Contoh:

رَبَّنَا : *Rabbana*

نَجَّيْنَا : *Najjaina*

الْحَجَّجُ : *Al-hajj*

وَأَدْوَمُ : *'aduwwun*

Jika huruf *ber-tasydid* di akhir sebuah kata dan didahului oleh huruf *kasrah* (يِ), maka ia ditransliterasi seperti huruf *maddah* ( i ).

Contoh:

عَلِيٌّ : *'ali* (bukan *'aliyy* atau *'aly*)

عَرَبِيٌّ : *'arabi* (bukan *'arabiyy* atau *'araby*)

## 6. Kata Sandang

Kata sandang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf (*alif lam ma'arifah*). Dalam pedoman transliterasi ini, kata sandang ditransliterasi seperti biasa, al-, baik ketika ia diikuti oleh huruf syamsiah maupun huruf qamariah. Kata sandang tidak mengikuti bunyi huruf langsung yang mengikutinya. Kata sandang ditulis terpisah dari kata yang mengikutinya dan dihubungkan dengan garis mendatar (-). Contohnya:

الشَّمْسُ : *Al-syamsu* (bukan *asy-syamsu*)

الرَّزْزَلَةُ : *Al-zalزالah* (bukan *az-zalزالah*)

الفَلْسَفَةُ : *Al-falsafah*



الْبِلَادُ : *Al-biladu*

## 7. Hamzah

Aturan transliterasi huruf hamzah menjadi apostrof (') hanya berlaku bagi hamzah yang terletak di tengah dan akhir kata. Namun, bila hamzah terletak di awal kata, ia tidak dilambangkan, karena dalam tulisan Arab ia berupa alif. Contohnya:

تَأْمُرُونَ : *Ta'muruna*

نَ

النَّوْءُ : *Al-nau'*

شَيْءٌ : *Syai'un*

أُمِرْتُ : *Umirtu*

## 8. Penulisan Kata Arab yang Lazim digunakan dalam Bahasa Indonesia

Kata, istilah atau kalimat Arab yang ditransliterasi adalah kata, istilah, atau kalimat yang belum dibakukan dalam bahasa Indonesia. Kata, istilah, atau kalimat yang sudah lazim dan menjadi bagian dari perbendaharaan bahasa Indonesia, atau sudah sering ditulis dalam tulisan bahasa Indonesia, tidak lagi ditulis menurut cara transliterasi di atas. Misalnya kata *Al-Qur'an* (dari *Al-Qur'an*), *Sunnah*, *khusus* dan *umum*. Namun, bila kata-kata tersebut menjadi bagian dari satu rangkaian teks Arab, maka mereka harus ditransliterasi secara utuh. Contoh: *Fii Zilal al-Qura'an*, *Al-sunnah qabl al-tadwin*.

## 9. Lafz al-jalalah (الله)

Kata Allah yang didahului partikel seperti huruf *jarr* dan huruf lainnya atau berkedudukan sebagai *mudaf ilahi* (frasa nominal), ditransliterasi tanpa huruf hamzah. Contoh: *دِينُ اللَّهِ: dinullah*, *بِاللَّهِ: billahi*.

Adapun *ta marbutah* di akhir kata yang disandarkan kepada *lafz al-*

*jalalah*, ditransliterasi dengan huruf (t). Contoh: هُمْ فِي رَحْمَةِ اللَّهِ : *hum fi rahmatillah*.

## 10. Huruf Kapital

Walau sistem tulisan Arab tidak mengenal huruf kapital (*All Caps*), dalam transliterasinya huruf-huruf tersebut dikenai ketentuan tentang penggunaan huruf kapital berdasarkan pedoman ejaan Bahasa Indonesia yang berlaku (EYD). Huruf kapital, misalnya, digunakan untuk menuliskan huruf awal nama diri (orang, tempat, bulan) dan huruf pertama pada permulaan kalimat. Bila nama diri didahului oleh kata sandang (al), maka yang ditulis dengan huruf kapital tetap huruf awal nama diri tersebut, bukan huruf awal kata sandangnya. Jika terletak pada awal kalimat, maka huruf A dari kata sandang tersebut menggunakan huruf kapital (Al-). Ketentuan yang sama juga berlaku untuk huruf awal dari judul referensi yang didahului oleh kata sandang al-, baik ketika ia ditulis dalam teks maupun dalam catatan rujukan

Contoh:

Nasir al-Din al-T{usi

Abu Nasr al-Farabi

Al-Gazali

UIN SUSKA RIAU

## ABSTRAK

### Muh Rajab : **Manajemen Kepala Madrasah Dalam Mengembangkan Budaya Religius Di Madrasah Insanul Madani Nahdlatul Wathan Kota Batam**

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji tentang Manajemen Kepala Madrasah Dalam Mengembangkan Budaya Religius Di Madrasah Insanul Madani Nahdlatul Wathan Kota Batam. Metode dalam penelitian kali ini menggunakan kajian kualitatif. Pengumpulan data penelitian ini menggunakan teknik wawancara, observasi dan dokumentasi. Setelah itu data yang telah terkumpul dianalisis dengan tahapan reduksi data, penyajian data dan yang terakhir adalah verifikasi atau menarik kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Budaya Religius Di Madrasah Insanul Madani Nw Kota Batam Kepulauan Riau Madrasah Insanul Madani NW memiliki budaya religius yang kuat. Budaya ini tercermin dalam praktik-praktik keagamaan yang diterapkan di madrasah, seperti pelaksanaan shalat, pengajaran Al-Quran, dan kegiatan keagamaan lainnya. Budaya religius ini mencerminkan komitmen madrasah dalam memperkuat pendidikan agama dan spiritualitas siswa (2) Manajemen Kepala Madrasah Dalam Mengembangkan Budaya Religius Di Insanul Madani Nw Kota Batam Kepulauan Riau Kepala madrasah memainkan peran kunci dalam mengembangkan budaya religius di Madrasah Insanul Madani NW. Melalui kepemimpinannya, kepala madrasah mengkomunikasikan dan mempromosikan nilai-nilai agama kepada guru, staf, dan siswa. Dia menyediakan arahan yang jelas dan memberikan bimbingan kepada semua pihak terkait dalam upaya mengintegrasikan nilai-nilai agama ke dalam kehidupan sehari-hari di madrasah. (3) Kendala Kepala Madrasah Dalam Mengembangkan Budaya Religius Di Insanul Madani Nw Kota Batam Kepulauan Riau Kurangnya kesadaran dan pemahaman tentang pentingnya budaya religius menjadi salah satu kendala utama dalam pengembangan budaya tersebut. Beberapa guru, staf, dan siswa mungkin kurang memahami nilai-nilai agama dan kebutuhan untuk mengintegrasikannya dalam kehidupan sehari-hari di madrasah. Kepala madrasah perlu memberikan pemahaman yang cukup dan terus-menerus tentang pentingnya budaya religius.

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

## ABSTRACT

**Muh Rajab, (2023): The Management of School Principal in Developing Religious Culture at Madrasah Insanul Madani Nahdlatul Wathan Batam City**

This research aimed at describing the management of school principal in developing religious culture at Madrasah Insanul Madani Nahdlatul Wathan Batam City. This research used descriptive qualitative method. The choice of this method would make it easier to understand the exposure of the data described because it was arranged accurately and systematically. Interview, observation, and documentation techniques were used for collecting the data. The data were analyzed by using reduction, presentation, and verification or conclusion. The findings of this research showed that 1) religious culture at Madrasah Insanul Madani NW Batam City, Kepulauan Riau had a strong religious culture. This culture was reflected in religious practices that were implemented in madrasahs, such as holding prayers, teaching Al-Qur'an, and other religious activities. The religious culture reflected the madrasah's commitment to strengthening students' religious education and spirituality. 2) The management of school principal in developing religious culture at Madrasah Insanul Madani Nahdlatul Wathan Batam City was that the school principal played a key role in developing religious culture in Madrasah Insanul Madani NW, through his leadership, the school principal communicated and promoted the religious values to teachers, staff and students. He provided clear directions and guidance to all parties involved in the efforts to integrate religious values into daily life in madrasah. 3) The obstacles of school principal in developing religious culture at Insanul Madani NW Batam City were as follows: the lack of awareness and understanding about the importance of religious culture that was being one of the main obstacles in developing this culture. Some teachers, staff and students did not yet understand the religious values and the need to integrate them into daily life at madrasah. The school principal needed to provide sufficient and continuous understanding of the important religious culture.

**Keywords: Management, School Principal, Religious Culture**

© Hak cipta milik UIN Suska Riau  
State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



## ملخص

محمد رجب، (٢٠٢٣): إدارة ناظر المدرسة في تطور الثقافة الدينية في المدرسة إنسان

## مداني نخصة الوطن بمدينة باتم

هذا البحث يهدف إلى الوصف عن إدارة ناظر المدرسة في تطور الثقافة الدينية في المدرسة إنسان مداني نخصة الوطن بمدينة باتم. منهجية البحث المستخدمة وصفية نوعية لأن اختيار هذه المنهجية تيسر عن إفهام وصف البيانات المينة حيث تتنظم ضبطية ومنظمة. ومن أساليب جمع البيانات مقابلة وملاحظة ووثيقة. ومن أساليب تحليل البيانات تقليدتها ثم تقديمها ثم الاستنتاج. ومن نتائج البحث ما يأتي : (١) أن للمدرسة إنسان مداني نخصة الوطن بمدينة باتم الثقافة الدينية الحازمة حيث تتصور تلك الثقافة في تطبيق الأعمال الدينية في حي المدرسة مثل أداء الصلاة وتعليم القرآن والأنشطة الدينية الأخرى. هذه الثقافة الدينية تنعكس التزام المدرسة في تقوية التربية الدينية وروحاني التلاميذ. (٢) إن عملية إدارة ناظر المدرسة في تطور الثقافة الدينية في المدرسة إنسان مداني نخصة الوطن بمدينة باتم انتفاع الدور الرئيسي في تطور الثقافة الدينية، حيث يقوم ناظر المدرسة بالاتصال وإعلان القيم الدينية إلى المدرسين والموظفين والتلاميذ، ويقوم أيضا بخدمة التوجيهات والإشراف إلى من يتساهم هدفا إلى تكامل القيم الدينية في الحياة اليومية في حي المدرسة. (٣) أن المعرقة التي قابلها ناظر المدرسة في تطور الثقافة الدينية في المدرسة إنسان مداني نخصة الوطن بمدينة باتم قلة الوعي والفهم عن أهمية الثقافة الدينية، ومعظم المدرسين والموظفين والتلاميذ لم يفهموا القيم الدينية والحاجة إلى تكاملها في الحياة اليومية في حي المدرسة. ولزم لناظر المدرسة أن يفهم فهمل كافيا ومستمرًا عن أهمية الثقافة الدينية.

الكلمات الرئيسية: الإدارة، ناظر المدرسة، الثقافة الدينية

© Hak Cipta milik UIN Suska Riau  
State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



## BAB I PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Berbagai perubahan masyarakat, dan krisis multidimensi yang telah lama melanda Indonesia menyebabkan sulitnya menemukan sosok pemimpin ideal yang memiliki komitmen tinggi terhadap tugas dan tanggung jawabnya. Dalam berbagai bidang kehidupan banyak ditemui pemimpin-pemimpin yang sebenarnya kurang layak mengemban amanah kepemimpinan. Demikian halnya dalam pendidikan, tidak sedikit pemimpin-pemimpin pendidikan amatiran yang tidak memiliki visi dan misi yang jelas tentang lembaga pendidikan atau sekolah yang dipimpinnya. Kondisi seperti ini telah mengakibatkan buruknya iklim dan budaya sekolah, bahkan telah menimbulkan banyak konflik negatif dan stres para bawahan yang dipimpinnya. Hal ini tentu saja perlu penanganan yang serius, karna kepemimpinan pendidikan merupakan hal yang sangat penting dalam membangun sekolah efektif. Kepemimpinan pendidikan berkaitan dengan masalah kepala sekolah dalam meningkatkan kesempatan untuk mengadakan pertemuan secara efektif dengan para guru dalam situasi yang kondusif. Dalam hal ini, perilaku kepala sekolah harus dapat mendorong kinerja para guru dengan menunjukkan rasa bersahabat, dekat dan penuh pertimbangan terhadap para guru, baik sebagai individu maupun sebagai kelompok. Perilaku instrumental kepala sekolah merupakan tugas-tugas yang di orientasikan dan secara langsung diklarifikasikan dalam peranan dan tugas-tugas para guru, sebagai individu dan sebagai kelompok. Perilaku kepala sekolah yang positif dapat mendorong, mengarahkan, dan memotivasi seluruh warga sekolah untuk bekerja sama dalam mewujudkan visi, misi dan tujuan sekolah. Kinerja kepala sekolah merupakan upaya yang dilakukan dan hasil yang dapat dicapai oleh kepala sekolah dalam

© Hak cipta milik UIN Suska Riau  
State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



mengimplementasikan manajemen sekolah untuk mewujudkan tujuan pendidikan, secara efektif, efisien, produktif, dan akuntabel. Oleh karena itu, kepala sekolah memiliki posisi yang sangat penting dalam menggerakkan manajemen sekolah agar dapat berjalan sesuai dengan tuntunan masyarakat dan perkembangan kebutuhan zaman; khususnya kemajuan ilmu pengetahuan, teknologi, budaya dan seni.<sup>1</sup>

Kepala sekolah merupakan pemimpin pendidikan, dalam islam pemimpin dikenal sebagai istilah *khalifah* dan *ulil amri*. Kata *khalifah* mengandung makna ganda. Di satu pihak khalifah di artkan sebagai kepala Negara dalam pemerintahan, dilain pihak juga khalifah diartikan sebagai wakil tuhan dimuka bumi. Yang dimaksud wakil tuhan itu bisa dua macam, pertama yang diwujudkan dalam jabatan. Yang kedua fungsi manusia itu sendirin dimuka bumi sebagai ciptaan tuhan.

Firman Allah SWT sebagai rujukan dalam surah Al-Baqaroh ayat 30 yang berbunyi<sup>2</sup>

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلٰئِكَةِ اِنِّىْ جَاعِلٌ فِى الْاَرْضِ خَلِيْفَةً قَالُوْۤا اَتَجْعَلُ فِىْهَا مَنْ يُّفْسِدُ فِىْهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَآءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ قَالَ اِنِّىْۤ اَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُوْنَ ﴿٣٠﴾

Artinya: “Ingat ketika tuhanmu beriman kepada malaikat:”*Sesungguhnya aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi, “ mereka berkata: “Mengapa engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau?” Tuhan berfirman: “Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui.”*

Kepala sekolah merupakan faktor yang menjadi kunci pendorong keberhasilan dan keberlangsungan suatu budaya sekolah. Hal itu harus didukung

<sup>1</sup> Mulyasa. *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta : bumi aksara, 2019), hal. 17.

<sup>2</sup> H. Abdul Aziz Abdur Ra’uf. (2021). *Al-Qur’an Terjemahan Dan Tajwid Warna*, Bandung: Cordoba.

dengan penampilan kepala sekolah. Penampilan kepala sekolah ditentukan oleh faktor kewibawaan, sifat dan keterampilan, perilaku maupun fleksibilitas kepala sekolah. Agar fungsi kepemimpinan kepala sekolah berhasil memberdayakan segala sumber daya sekolah terutama dalam hal mengembangkan budaya sekolah untuk mencapai tujuan dengan situasi, diperlukan seorang kepala sekolah yang memiliki kemampuan profesional yaitu: kepribadian, keahlian dasar, pengalaman, pelatihan dan pengetahuan. Kepala sekolah seperti ini memberikan orientasi pada terbentuknya budaya sekolah yang kuat *strong cultural* guna mendukung kesuksesan pencapaian tujuan sekolah. Integrasi kepala sekolah dengan budaya sekolah merupakan upaya-upaya untuk mengartikulasi tujuan dan misi sekolah, nilai-nilai sekolah, keunikan sekolah, simbol sekolah, imbalan yang memadai, ikatan organisasi berdasarkan saling percaya dan komitmen antara guru, siswa, dan masyarakat.

Teori dasar yang menjadi landasan berfikir mengenal budaya religius di sekolah adalah menurut Cepi Triatna, budaya sekolah adalah nilai-nilai dasar sekolah merupakan perekat dan ciri khas organisasi yang bisa membedakan antara satu sekolah dengan sekolah lainnya juga ditularkan kepada setiap personil baru sekolah. Hobby dalam Cepi Triatna juga menyatakan bahwa budaya sekolah sebagai nilai dan keyakinan bersama di sekolah<sup>3</sup> Pada sebuah organisasi seperti di sekolah, keunikan individu akan memberikan corak tersendiri pada budaya organisasi. Sehingga seluruh personel sekolah baik kepala sekolah, guru, dan siswa akan mendapatkan posisi dan tugas sesuai dengan kompetensi dan bidang yang telah diberikan kepada mereka masing-masing. Seperti yang di

<sup>3</sup> Cepi Triatna, *Perilaku Organisasi Dalam Pendidikan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2015);. hal. 175

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.





jelaskan dalam firman Allah SWT dalam surat Az-Zukhruf ayat 32 berikut ini:

أَهُمْ يَقْسِمُونَ رَحْمَتَ رَبِّكَ نَحْنُ قَسَمْنَا بَيْنَهُمْ مَعِيشَتَهُمْ فِي الْحَيَاةِ الدُّنْيَا وَرَفَعْنَا بَعْضَهُمْ فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ لِيَتَّخِذَ بَعْضُهُمْ بَعْضًا سُخْرِيًّا وَرَحْمَتُ رَبِّكَ خَيْرٌ مِمَّا يَجْمَعُونَ ﴿٣٢﴾

Artinya: “Apakah mereka yang membagi-bagi rahmat Tuhanmu? Kami telah menentukan antara mereka penghidupan mereka dalam kehidupan dunia, dan kami telah meninggikan sebagian mereka atas sebagian yang lain beberapa derajat, agar sebagian mereka dapat mempergunakan sebagian yang lain. Dan rahmat Tuhanmu lebih baik dari apa yang mereka kumpulkan.”<sup>4</sup>”

Budaya organisasi didefinisikan sebagai sebuah corak dari asumsi-asumsi dasar, yang ditemukan atau dikembangkan oleh sebuah kelompok tertentu untuk belajar mengatasi problem-problem kelompok dari adaptasi eksternal dan integrasi internal, yang telah bekerja dengan baik.<sup>5</sup> Miller menyebutkan bahwa budaya organisasi adalah nilai dan semangat yang mendasar dalam cara mengelola serta mengorganisasikannya. Nilai-nilai itu merupakan keyakinan yang dipegang teguh dan kadang-kadang tidak terungkap. Dengan demikian nilai-nilai dan semangat ini akan mendasari sifat organisasi dalam usaha menjawab tantangan. Sedangkan menurut Daniel Denison menyatakan bahwa budaya organisasi adalah kekuatan dan potensi yang dimiliki suatu organisasi untuk melakukan koordinasi dan control terhadap perilaku anggota organisasi. Sehingga kuatnya suatu budaya organisasi yang baik, akan berpengaruh makin meningkatnya mutu informasi serta koordinasi perilaku.<sup>6</sup> Suatu organisasi sekolah, pada hakikatnya terjadi intraksi antara individu sesuai dengan peran dan

<sup>4</sup> H. Abdul Aziz Abdur Ra'uf. (2021). *Al-Qur'an Terjemahan Dan Tajwid Warna*, Bandung: Cordoba, hal. 706

<sup>5</sup> Makmuri Muchlas, *Perilaku Organisasi*, (Yogyakarta: Gadjah Mada University press 2012), hal. 535

<sup>6</sup> Dedy mulyadi, *perilaku organisasi dan kepemimpinan pelayanan*, (Bandung: Alfabeta, 2015), hal .95

fungsi masing-masing dalam rangka mencapai tujuan bersama. Tatanan nilai yang telah dirumuskan dengan baik berusaha diwujudkan dalam berbagai perilaku keseharian melalui proses intraksi yang efektif. Dalam rentang waktu yang panjang, perilaku tersebut akan membentuk suatu pola budaya tertentu yang unik antara suatu organisasi dengan organisasi lainnya. Hal inilah yang pada akhirnya menjadi karakter khusus suatu lembaga pendidikan yang sekaligus menjadi pembeda dengan lembaga pendidikan lainnya. Budaya sekolah merupakan perpaduan nilai-nilai keyakinan, asumsi, pemahaman dan harapan-harapan yang diyakini oleh warga sekolah serta dijadikan pedoman bagi perilaku dan pemecahan masalah (internal dan eksternal) yang mereka hadapi.<sup>7</sup> Dari sekolah inilah berlangsungnya pembudayaan berbagai macam nilai yang diharapkan dapat membentuk warga masyarakat yang beriman, bertakwa, dan berilmu pengetahuan sebagai bekal hidup peserta didik dimasa yang akan datang. Budaya ini sangat penting diterapkan, terutama budaya agama atau lebih dikenal dengan budaya religius dan budaya religius di sekolah adalah sekumpulan nilai agama yang disepakati bersama dalam organisasi sekolah yang melandasi perilaku, tradisi, kebiasaan dan simbol- simbol yang dipraktekkan oleh masyarakat termasuk di sekitar sekolah.<sup>8</sup>

Budaya atau *culture* merupakan istilah yang datang dari disiplin antropologi sosial. Dalam dunia pendidikan budaya dapat digunakan sebagai salah satu transmisi pengetahuan, karna sebenarnya yang tercakup dalam budaya sangatlah luas. Budaya laksana software yang berbeda dalam otak manusia, yang menuntun persepsi, mengidentifikasi, apa yang dilihat, mengarahkan focus dalam

<sup>7</sup> Muhaimin, *Pendidikan Agama Islam Berwawasan Rekontruksi Sosial*, (Malang: UIN Malang, 2004), hal. 308

<sup>8</sup> Kompri, manajemen pendidikan: *Komponen-Komponen Elementer Kemajuan Sekolah*, (Yogyakarta: Ar RuzzMedia, 2015), hal. 202

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



suatu hal, serta menghindar dari yang lain. Menurut Kamus Besar Indonesia, budaya diartikan sebagai, pikiran, adat istiadat, sesuatu yang sudah berkembang, sesuatu yang menjadi kebiasaan yang sukar diubah.<sup>9</sup> Istilah budaya, menurut Kotter dan Heskett, dapat diartikan sebagai totalitas pola perilaku, kesenian, kepercayaan, kelembagaan, dan semua produk lain dari karya dan pemikiran manusia yang menceritakan kondisi suatu masyarakat atau penduduk yang ditransmisikan bersama.<sup>10</sup> Dalam pemakaian sehari-hari, orang biasanya mensinonimkan definisi budaya dengan tradisi (*Tradition*). Tradisi dalam hal ini, diartikan sebagai ide-ide umum, sikap dan kebiasaan dari masyarakat yang nampak dari perilaku sehari-hari yang menjadi kebiasaan dari kelompok masyarakat tersebut.<sup>11</sup> Padahal budaya dan tradisi itu berbeda. Budaya dapat memasukkan ilmu pengetahuan kedalamnya, sedangkan tradisi tidak dapat memasukkan ilmu pengetahuan kedalam tradisi tersebut. Tylor, sebagaimana dikutip Budiningsih, mengartikan budaya merupakan suatu kesatuan yang unik dan bukan jumlah dari bagian-bagian suatu kemampuan kreasi manusia yang *immaterial*, berbentuk kemampuan psikologis seperti ilmu pengetahuan, teknologi, kepercayaan, keyakinan, seni dan sebagainya.<sup>12</sup> Budaya dapat berbentuk fisik seperti hasil seni, dapat juga berbentuk kelompok-kelompok masyarakat, atau lainnya, sebagai realitas objektif yang diperoleh dari lingkungan dan tidak terjadi dalam lingkungan manusia terasing, melainkan kehidupan suatu masyarakat. Sedangkan religius bisa diartikan dengan kata agaman. Agama

<sup>9</sup> Departemen Pendidikan Dan Kebudayaan, *kamus besar bahasa indonesia* (jakarta: PT. Balai Pustaka 1991) hal 149

<sup>10</sup> J.P Kotter & J.L. Heskett, *Dampak Budaya Perusahaan Terhadap Kinerja* terj. Benyamin Molan (Jakarta: Prenhallindo, 1992) hal 4

<sup>11</sup> Soekarno Indrachfudi, *Bagaimana Mengakrabkan Sekolah Dengan Orang Tua Dan Masyarakat*. (Malang: IKIP Malang, 1994) hal 20

<sup>12</sup> Asri Budiningsih, *Pembelajaran Moral, Berpijak Pada Karakteristik Siswa*. (Jakarta: Rineka Cipta, 2004), hal 18

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

menurut Frazer, sebagaimana dikutip Nuruddin, adalah sistem kepercayaan yang senantiasa mengalami perubahan dan perkembangan sesuai dengan tingkat kognisi seseorang.<sup>13</sup> Sementara menurut Clifford Geertz, sebagaimana dikutip Roibin, agama bukan masalah spirit, melainkan telah terjadi hubungan intens antara agama sebagai sumber nilai dan agama sebagai sumber kognitif. *Pertama*, agama merupakan pola bagi tindakan manusia (*patter for behaviour*). Dalam hal ini agama menjadi pedoman yang mengarahkan tindakan manusia. *Kedua*, agama merupakan pola dari tindakan manusia (*pattern of behaviour*). Dalam hal ini agama dianggap sebagai hasil dari pengetahuan dan pengalaman manusia yang tidak jarang telah melembaga menjadi kekuatan mistis.<sup>14</sup> Agama dalam perspektif yang kedua ini sering dipahami sebagai bagian dari sistem kebudayaan, yang tingkat efektifitas fungsi ajarannya kadang tidak kalah dengan agama formal.<sup>15</sup> Namun agama merupakan sumber nilai yang tetap harus dipertahankan aspek otentitasnya. Jadi di satu sisi, agama dipahami sebagai hasil menghasilkan dan berintraksi dengan budaya. Pada sisi lain, agama juga tampil sebagai sistem nilai yang mengarahkan sebagaimana manusia berperilaku. Budayareligius juga adalah upaya mengembangkan pendidikan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional tertera dalam UUSPN No.20 Tahun 2003 Pasal 1, dijelaskan bahwa pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan akhlak mulia serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat,

<sup>13</sup> Nuruddin dkk, *Agama Tradisional: Potret Kearifan Hidup Masyarakat Samin Dan Teger* (Yogyakarta: LKIS, 2003), hal 126

<sup>14</sup> Roibin, *Relasi Agama & Budaya Masyarakat Kontemporer* (Malang: UIN Maliki Press, 2009), hal 75.

<sup>15</sup> Nursyam, *Islam Pesisir* (Yogyakarta: LKIS, 2005), hal 1.

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



bangsa, dan negara.<sup>16</sup> Akan tetapi budaya religius di sekolah sama sekali jarang dipraktikkan dan menarik perhatian kalangan pendidikan di Indonesia. Karna perhatian mereka lebih menitik beratkan pada persoalan kurikulum serta upaya untuk mencapai target prestasi, akademis semata. Sekolah dianggap berhasil ketika dilihat dari dimensi yang nampak, bisa diukur dan dikuantifikasikan. Yang sebenarnya ada dimensi yang lain yang bersifat samar, yang mencakup nilai-nilai, budaya, dan norma perilaku yang justru lebih berpengaruh terhadap kinerja individu dan organisasi sekolah sehingga menjadi unggul. Seperti pendapat yang dikemukakan oleh Sumarta dalam Novan Ardy Wiyani bahwa pendidikan nasional kita cenderung hanya menonjolkan pembentukan kecerdasan berfikir dan menepikan penempatan kecerdasan rasa, kecerdasan budi, bahkan kecerdasan batin. Dari sini lahirlah manusia-manusia berotak pintar, manusia berprestasi secara akademik, tetapi tidak kecerdasan budi sekaligus sangat berketergantungan, tidak merdeka sendiri.<sup>17</sup> Menurut Ahmad Tajudin, Andika Aprilianto hasil pembahasan dan penelitian jurnalnya bahwa “Proses pendidikan tidak lepas dari kegiatan merencanakan, mengorganisasikan dan mendayagunakan seluruh sumber-sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan. Dikatakan sebuah proses, karna manajer dengan mendayagunakan bermacam kegiatan yang saling berkaitan untuk mencapai tujuan. Pembinaan religius pada peserta didik sangat penting untuk dilakukan, karena perlu mendapat perhatian yang serius oleh pihak madrasah, terutama kepala madrasah sebagai pemegang kepemimpinan madrasah. Bercermin pada kondisi saat ini, kemajuan IPTEK dapat memberikan dampak positif maupun negatif pada peserta didik.

<sup>16</sup> Undang-Undang No.20 Tahun 2003, *Sistem Pendidikan Nasional*, Pasal 1

<sup>17</sup> Novan Ardy Wiyani, *Konsep, Praktek Dan Strategi Membumikan Pendidikan Karakter Di Sd*, (Yogyakarta: ArRuzz Media, 2013),hal 18

Peserta didik yang tidak selektif dalam memilih dan memilah informasi dapat saja terjerumus kedalam hal-hal yang tidak diinginkan. Religius dapat menjadi benteng dalam menjalani kehidupan didalam bermasyarakat. Pembinaan karakter religius pada dasarnya bukan hanya tanggung jawab pihak madrasah melainkan tanggung jawab bersama oleh segenap stake holder madrasah. Semua harus berperan aktif dalam membina religius peserta didik”. Dalam implementasinya, pembinaan religius ini identik/memiliki hubungan yang erat dengan kegiatan-kegiatan keagamaan yang di selenggarakan oleh madrasah. Karna pada hakikatnya agama merupakan sumber dasar dari religius tersebut yang dikemas dengan sebaik mungkin, sehingga dapat memberikan pengaruh positif pada kepribadian peserta didik.

Menurut Edi Mulyadi, dalam jurnal dipenutunya bahwa “ Madrasah sebagai lembaga pendidikan harus mampu menghadirkan budaya religius yang tercipta dari pembiasaan suasana religius yang bersifat terus-menerus bahkan sampai muncul kesadaran dari semua warga madrasah untuk melaksanakan nilai-nilai religius. Selain itu, madrasah harus mampu menarik masyarakat untuk menyekolahkan anaknya di madrasah karan madrasah tumbuh dan berkembang dari masyarakat dan sebagai salah satu upaya mengontrol perilaku anak terhadap perkembangan dunia modern khususnya kemajuan tekhnologi, komunikasi dan informasi. Implementasi pengembangan budaya religius membutuhkan dukungan dan peran aktif dari berbagai pihak pelaksanaan maupun pemangku kebijakan seperti guru, siswa, orang tua, masyarakat dan pemerintah. Jika semua elmen mendukung dan bersama-sama terlibat aktif dalam pelaksanaan budaya religius di madrasah sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya masing-masing, maka keberadaan madrasah dengan budaya religius yang tertanam kuat dalam semua

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



warga madrasa akan menjadi solusi akan kebutuhan masyarakat terhadap lembaga pendidikan yang mampu mendidik dan membentengi anak-anaknya dari pengaruh negatif dari perkembangan teknologi yang sangat maju.

Oleh sebab itu kepala madrasah agar merealisasikan budaya-budaya religius dengan membuat program yang bernilai agama sehingga peserta didik akan menjalankan atau melaksanakan program yang sudah ada. Dengan demikian peserta didik akan dibentuk karakternya oleh budaya religius sehingga peserta didik akan menjadi anak yang berakhlakul karimah peserta didik dengan selalu menjaga nilai- nilai religius yang menjadi pedoman dalam kehidupan sehari-hari.

Melihat dari permasalahan di atas, sangat menarik jika melihat berdasarkan hasil pengamatan sementara di lapangan, peneliti menemukan melihat adanya proses pengembangan nilai-nilai yang menuju pada pendidikan nilai budaya di Madrasah Insanul Madani NW Kota Batam. Budaya-budaya agama yang diterapkan dan dikembangkan untuk mendidik karakter siswa sebagaimana pada teori pendidikan karakter melalui sikap keteladanan, kedisiplinan, tanggung jawab, jujur, cinta kebersihan serta pembiasaan dalam melakukan ibadah setiap hari.<sup>18</sup> Selain itu, jika ditinjau dari sisi akademik, Madrasah Insanul Madani NW Kota Batam merupakan Madrasah dengan akreditasi B dan selalu berusaha untuk ke depannya menjadi sekolah yang berbudaya agama, spiritual yang tinggi dan memiliki pribadi yang baik, berakhlakul karimah sehingga melahirkan generasi-geherasi yang diharapkan oleh bangsa dan negara.<sup>19</sup> Akan tetapi peserta didik masih kurang dalam mengamalkan budaya religius di sekolah. Berdasarkan hal-hal di atas membuat saya termotivasi dan tertarik hati penulis untuk mengadakan

<sup>18</sup> Agustinus Hermino. *Manajemen Kurikulum Berbasis Karakter*. Bandung : Alfabeta. 2014. hal. 85

<sup>19</sup> Surat Keputusan Badan Akreditasi Nasional/Perguruan Tinggi No 075 tahun 2015

penelitian pada tesis ini yang berjudul: **Manajemen Kepala Madrasah Dalam Mengembangkan Budaya Religius Di Madrasah Insanul Madani NW Kota Batam .**

## **B. Permasalahan**

### **1. Identifikasi Masalah**

Dari uraian latar belakang di atas peneliti mengidentifikasi beberapapermasalahan sebagai berikut.

- a. Manajemen kepemimpinan terhadap perkembangan budaya religius di sekolah
- b. Implementasi budaya religius yang kurang berkembang
- c. Seterategi kepala sekolah dalam merealisasikan budaya-budaya religius .
- d. Rendahnya kesadaran lembaga pendidik terhadap pentingnya menyajikan pendidikan tentang nilai-nilai agama melalui budaya religius.
- e. Rendahnya persatuan didalam organisasi sekolah terhadap penerapan budaya-budaya religius.

### **2. Batasan Masalah**

Dari identifikasi masalah budaya religius, maka permasalahan yang dijumpai memerlukan manajemen kepemimpinan kepala sekolah untuk mengatasi masalah tersebut di madrasah Ulya Salafiyah Nw Kota Batam Kepulauan Riau dengan Batasansebagai berikut.

- a. Manajemen pengembangan budaya religius di madrasah Insanul Madani Nw Kota Batam.
- b. Manajemen program-program religius di madrasah Insanul



Madani Nw Kota Batam.

- c. Manajemen Pelaksanaan pendidikan karakter spiritual agama di madrasah Insanul Madani Nw Kota Batam.
- d. Manajemen Evaluasi perkembangan budaya religius di madrasah Insanul Madani NW kota Batam

### 3. Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan batasan masalah di atas, selanjutnya dapat dirumuskan masalah dalam penelitian ini, sebagai berikut :

- a. Bagaimana budaya religius di madrasah Insanul Madani NW Kota Batam Kepulauan Riau ?
- b. Bagaimana manajemen kepala madrasah dalam mengembangkan budaya religius di Insanul Madani NW Kota Batam Kepulauan Riau ?
- c. Apa saja kendala kepala madrasah dalam mengembangkan budaya religius di Insanul Madani NW Kota Batam Kepulauan Riau ?

## C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

### 1. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Untuk menjelaskan bagaimana budaya religius di Madrasah Insanul Madani NW Kota Batam Kepulauan Riau.
- b. Untuk menjelaskan bagaimana manajemen kepala madrasah dalam mengembangkan budaya religius di Madrasah Insanul Madani NW Kota Batam Kepulauan Riau.

- c. Untk mengetahui apa saja kendala kepala madrasah dalam mengembangkan budaya religius di Insanul Madani NW Kota Batam Kepulauan Riau.

## 2. Manfaat Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan dengan harapan dapat mengungkapkan nilai-nilai manfaat penulisan tesis , yang meliputi :

### a. Secara Teoritis

Diharapkan dapat berguna bagi khazanah kepustakaan dan sebagai salah satu persyaratan dalam menyelesaikan program pascasarjana bagi penulis pada program manajemen pendidikan Islam UIN Sultan Syarif Kasim Riau

### b. Secara Praktis

Penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan pengembangan ilmu pengetahuan dalam manajemen kepala sekolah dalam mengembangkan budaya religius dan sebagai dasar untuk menentukan peningkatan manajemen pendidikan berikutnya dalam rangka pemenuhan tuntutan masyarakat akan kualitas Pendidikan dan layanan pendidikan yang terbaik.

## D. Sistematika Penulisan

Penelitian ini disajikan dalam lima bab, termasuk pendahuluan dan kesimpulan.

**BAB I,** yaitu pendahuluan, menyajikan latar belakang masalah, batasan masalah, rumusan masalah, serta tujuan dan manfaat penelitian.

**Bab II,** Teori yang menjadi dasar dalam pembahasan masalah dalam penelitian ini yaitu tentang manajemen kepala sekolah dalam

mengembangkan budaya religius.

Metode Penelitian, mencakup jenis, pendekatan, lokasi, waktu, subjek dan objek penelitian, sumber data, serta teknik pengumpulan dan analisis data penelitian

Penyajian dan Analisis data-data penelitian. Gambaran Objek Penelitian dari sejarah perkembangan, Keadaan geografis, visi dan misi, keadaan siswa, guru, kurikulum dan sarana dan prasarana Madrasah Ulya Salafiyah Nw Insanul Madani Kota Batam Kepulauan Riau. Deskripsi data wawancara dengan berbagai objek penelitian seperti Kepala Madrasah, guru, dan wali murid mengenai perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan evaluasi manajemen kepala sekolah dalam mengembangkan budaya religius beserta analisis datanya.

merupakan penutup yang berisikan kesimpulan dan saran-sara.

### Bab III,

Hak cipta milik UIN Suska Riau

### Bab IV,

### BAB V,

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



## BAB II KAJIAN TEORI

### A. Manajemen Kepala Madrasah

#### 1. Pengertian manajemen kepala Madrasah

##### a. Pengertian manajemen

Usaha mengatur seluruh sumber daya guna tercapainya efektifitas dan efesiensitujuan yang telah ditetapkan. Secara definitif belum ada definisi manajemen yang mapan digunakan secara universal. Definisi yang telah disampaikan oleh para tokoh manajemen sangatlah variatif karna sudut pandang dan latar belakang keilmuan tokoh manajemen dalam memakai manajemen.

Dari segi etimologi, kata manajemen berasal dari bahasa latin, yaitu dari asal kata *manus* yang berarti tangan dan *agere* yang berarti melakukan. Kata-kata ini digabung menjadi kata kerja *man agere* yang artinya menangani. *Managere* diterjemahkan ke dalam bahasa inggris dalam bentuk kata kerja *to manage* (mengelola), dengan kata benda *management*, dan *manager* untuk orang yang melakukan kegiatan manajemen. Akhirnya, *management* diterjemahkan ke dalam bahasa Indonesia menjadi *manajsemen* atau pengelolaan.<sup>20</sup>

Manajemen berasal dari kata *manage* (to manage) yang berarti “to conduct or to carry on’ to direct” (Webster Super New School and Office Dictionary), dalam kamus inggris-indonesia kata *Manage* diartikan “Mengurus, mengatur, melaksanakan, mengelola”, Oxford Advanced Learner’s Dictionary mengartikan “to manage’ sebagai “to succeed in doing something especially something difficult.

<sup>20</sup> Akbar, Usman 2006. Metodolo

osial. Jakarta: Bumi Aksara hlm. 5



*Manajemen the act of running and controlling business or similar organization.* “Sementara itu, dalam kamus *besar* bahasa Indonesia „manajemen” diartikan sebagai “proses penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran.

Makna terminologisnya, manajemen didefinisikan oleh berbagai ahli dengan ungkapan yang beragam.<sup>21</sup> “*management is attainment of organizational goals in an effective dan efficien manner through planning, organizing, leading, and controlling organizional resources.*” (Manajemen adalah pencapaian tujuan-tujuan organisasi secara efektif dan efesien melalui perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengawasan, serta sumber daya organisasi).<sup>22</sup> mendefinisikan “*management is a set activities directed towards efficient and effective of organizational reseources in order to achieveorganizational goals,*”, “*managemen is a distinct process consisting of planning, organizing, actuating, and controlling performed to determine and accomplish stated objectives by the use human being and other resources,*”<sup>23</sup> (Manajemen merupakan suatu proses khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditentkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya). mengatakan “*management is a form of work activities involves coordinating an*

## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

<sup>21</sup> Daft, Richard L. 1992. *Organization Theory and Design*. Fourth edition. Singapore: West Publishing Company. Hlm. 5

<sup>22</sup> Sapre dalam Usman. 2013. *Manajemen*. Erlangga, Jakarta hlm. 102

<sup>23</sup> Amirullah dan Rindyah Hanafi. 2002. *Pengantar Manajemen*. Yogyakarta : Graha Ilmu.



*organizational objectives*”<sup>24</sup>. Di sini manajemen diartikan sebagai bentuk kerja sama dalam suatu kegiatan melalui *pengoordinasian dan pengorganisasian berbagai sumber daya dalam pencapaian tujuan organisasi*, manajemen diartikan sebagai ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu.<sup>25</sup> manajemen dapat didefinisikan sebagai kemampuan atau keterampilan untuk memperoleh suatu hasil dalam rangka pencapaian tujuan melalui kegiatan-kegiatan orang lain. Memperhatikan beberapa definisi di atas nampak jelas bahwa perbedaan formulasi hanya dikarenakan titik tekan yang berbeda namun prinsip dasarnya sama, yakni bahwa seluruh aktifitas yang dilakukan adalah dalam rangka untuk mencapai suatu tujuan dengan memanfaatkan seluruh sumber daya yang ada. Banyak ahli mendefinisikan manajemen dengan ragam padang yang berbeda-beda. Oleh karena itu, berikut ini dijelaskan pengertian manajemen dari empat dimensi.<sup>26</sup>

b. Manajemen sebagai ilmu

Manajemen dikatakan sebagai ilmu, karna manajemen dilihat sebagai suatu pengetahuan yang sistematis untuk memahami orang lain bekerja. Manajemen adalah suatu disiplin ilmu yang memiliki objek studi, sistematika, metode, dan pendekatan. Dalam kerangka ini, ilmu manajemen didukung oleh disiplin-disiplin ilmu lainnya,

<sup>24</sup> Byars and Rue, 2000. Human Resource Management : A Practical Approach, Harcourt Brace, New York hlm. 4

<sup>25</sup> Hasibuan Malayu S.P. 1997. Manajemen Sumber Daya Manusia. Hlm. 5

<sup>26</sup> Siagian, Sondang. P. (2002). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT Toko Gunung Agung. Hlm. 5

seperti filsafat, psikologi, pendidikan, sosiologi, ekonomi, social budaya, teknologi, dan sebagainya. Ilmu manajemen dipengaruhi dan menggunakan hukum kausalitas, normative, dan probabilitas.<sup>27</sup> Manajemen juga disebut sebagai suatu ilmu pengetahuan karna telah dipelajari sejak lama dan telah di organisasikan menjadi suatu teori. Hal ini dikarenakan didalamnya menjelaskan tentang gejala-gejala manajeme. Gejala ini lalu diteliti dengan menggunakan metode ilmiah yang dirumuskan dalam bentuk prinsip-prinsip yang wujudkan dalam bentuk suatu teori.

Memerhatikann beberapa definisi manajemen tersebut diketahui bahwa perbedaan secara definitif terletak pada penekanan makna dari masing-masing ahli, namun prinsip dasarnya sama yaitu suatu kegiatan yang dilakukan secara bersama-sama untuk mencapai tujuan dengan memberdayakan berbagai sumber yang dimiliki. Terlepas dari perbedaan definisi manajemen, terdapat benang merah dari berbagai definisi tersebut bahwa manajemen merupakan suatu kegiatan yang diarahkan untuk mencapai tujuan bersama denga memberdayakan suluruh elmen yang ada. Dengan demikian, semakin jelas bahwa apapun organisasinya sangat membutuhkan manajemen karna tanpa kegiatan manajemen yang efektif dan efesien maka tujuan organisasi tidak dapat tercapa. Oleh karena itu, pentingnya manajemen termasuk dalam bidang pendidikan.

<sup>27</sup> Oemar Hamalik. 2012. Proses Belajar Mengajar. Jakarta: PT Bumi Aksara. Hlm. 28

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



c. Manajemen sebagai proses

Manajemen sebagai proses diartikan bahwa secara operasionalnya kegiatan manajemen dilakukan melalui suatu proses yang berlangsung untuk ketercapaian tujuan yang ditetapkan. Manajemen sebagai proses ialah proses pemberdayaan dan pemanfaatan fasilitas kerja yang dimiliki oleh suatu organisasi guna ketercapaian tujuan organisasi. Definisi lainnya dari manajemen sebagai proses adalah seperti yang diuraikan oleh G.R. Terry. Menurutnyaa“*managemen is a distinct process consisting of planning, organizing, actuating, and controlling performed to determine and accomplish stated objectives by the use human being and other resources,*” (manajemen adalah suatu proses khusus yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaa, dan pengawasan yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan lainnya). Manajemen sebagai proses menunjukkan pada suatu kegiatan yang dilakukan oleh sekelompok manusia dalam suatu organisasi. Tercapa tidaknya tujuan organisasi diketahui dari optimal atau tidaknya proses yang dilakukan sehingga proses sangat menentukan hasil yang ingin dicapai.<sup>28</sup>

d. Manajemen sebagai seni

Manajemen sebagai seni yakni melihat bahw didalam kegiatan manajemen terdapat usaha kerja sama dan kerja bersama-sama antara satu individu dengan individu yang lain agar dapat

<sup>28</sup> Hasibuan, S.P Malayu (2005). Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi. Jakarta : Bumi Aksara. Hlm. 2





bersama-sama mencapai tujuan organisasi. Pada hakikatnya dalam kegiatan manusia diperlkan suatu seni agar orang lain tersebut mengikuti suatu kegiatan bersama. Manajemen sebagai seni yakni suatu strategi bersama untuk mencapai tujuan bersama pula, manajemen sebagai seni untuk melaksanakan pekerjaan melalui orang-orang (*the art getting thin done through people*). Hal senada juga dikemukakan, manajemen sebagai suatu seni membutuhkan tiga unsur, yaitu pandangan, pengetahuan teknis, dan komunikasi. Ketiga komponen tersebut terdapat dalam manajemen. Pencapaian tujuan organisasi dapat diukur dari kemampuan pimpinan dalam menggerakkan orang-orang yang bekerja sama dalam organisasi tersebut. Kemampuan menggerakkan dan mengorganisir pekerjaan dan sumber daya organisasi memiliki nilai seni yang antara satu individu tidak sama dengan individu lainnya. Nilai seni terlihat dari intraksi dan relasi personal baik di internal organisasi maupun eksternal organisasi sehingga ada yang pola relasinya kooperatif, kaku, tegas akrab, menyenangkan dan sebagainya.

e. Manajemen sebagai propesi

Manajemen sebagai propesi karena keberhasilan kegiatan manajemen membutuhkan keahlian dan keterampilan tertentu. Manajemen ialah seni melaksanakan pekerjaan melalui orang-orang (*the art of getting things done through people*), pada era modern ini, seluruh jenis kegiatan harus dikelola dengan tepat, sehingga bidang manajemen ini merupakan suatu profesi bagi ahlinya. Karna apapun profesi seseorang membutuhkan manajemen agar kegiatan dari

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



profesi itu dapat terlaksanakan dengan benar dan tepat. Keahlian seseorang pada bidang tertentu terlaksana secara baik dan ujian dapat tercapai bilamana orang tersebut memiliki manajemen yang baik pula. Sehingga manajemen sebagai profesi ini menyatu dengan aktivitas seseorang menunjukkan bahwa tidak ada satu profesi pun tanpa manajemen, karna manajemen telah melekat dalam sanubari dan aliran darah kativitas kehidupannya.<sup>29</sup>

## 2. Kepala sekolah

### a. Diskripsi kepala sekolah

Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Sebagaimana di kemukakan dalam peraturan pemerintah Nomer 28 tahun 1990 pasal 12 ayat 1 bahwa: “kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana”.

Dengan demikian dalam mengelola sekolah, kepala sekolah memiliki peran yang sangat besar. Kepala sekolah merupakan motor penggerak penentu arah kebijakan menuju keberhasilan sekolah dan pendidikan secara luas. Berdasarkan Renstra Kemendiknas Tahun 2010-2014, tujuan strategi efektivitas kepala sekolah di tentukan pada: layanan prima pendidikan untuk membentuk insan Indonesia cerdas komprehensif yang dirumuskan dalam tujuan strategis diantaranya adalah tersedia dan terjangkau layanan

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



<sup>29</sup> Hendri widodo, *Manajemen Pendidikan Sekolah, Madrasah, Dan Pesantren*. (Bandung: Remaja Rodaskarya, 2020), hal.3

pendidikan yang bermutu, relevan dan setara di semua provinsi, kabupaten dan kota serta tersedianya sistem tata kelola yang handal dalam menjamin terselenggaranya layanan prima pendidikan nasional.

Penilaian kinerja sekolah adalah upaya pemotretan keberhasilan kepemimpinan kepada sekolah dan sekaligus menggambarkan kondisi objektif profil sekolah secara utuh yang merupakan keterpaduan kinerja semua warga sekolah. Sidi mengatakan untuk menilai kinerja sekolah hendaknya dilakukan secara komprehensif yang mencakup; (1) profil sekolah sebagai input, (2) kepemimpinan kepala sekolah sebagai proses, dan (3) prestasi sekolah sebagai hasil.

Penilaian kinerja sekolah adalah upaya pemotretan keberhasilan kepemimpinan kepada sekolah dan sekaligus menggambarkan kondisi objektif profil sekolah secara utuh yang merupakan keterpaduan kinerja semua warga sekolah. Sidi mengatakan untuk menilai kinerja sekolah hendaknya dilakukan secara komprehensif yang mencakup; (1) profil sekolah sebagai input, (2) kepemimpinan kepala sekolah sebagai proses, dan (3) prestasi sekolah sebagai hasil.<sup>30</sup>

b. Indikator kepemimpinan kepala sekolah efektif

Kepala sekolah yang efektif sedikitnya harus mengetahui, menyadari, dan memahami tiga hal: (1) mengapa pendidikan yang berkualitas di perlukan di sekolah; (2) apa yang harus dilakukan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

<sup>30</sup> Djafry Novianty, *Manajemen Kepemimpinan Pendidikan Kepala Sekolah*. (Yogyakarta: Budi Utama, 2016), hal.3

untuk meningkatkan mutu dan produktifitas sekolah; dan (3) bagaimana mengelola sekolah secara efektif untuk mencapai prestasi yang tinggi. Kemampuan menjawab ketiga pertanyaan tersebut dapat dijadikan tolak ukur sebagai standar kelayakan apakah seseorang dapat menjadi kepala sekolah yang efektif atau tidak. Indikator kepala sekolah efektif secara umum dapat di amati dari tiga hal pokok sebagai berikut: pertama; komitmen terhadap visi sekolah dalam menjalankan tugas dan fungsinya, kedua; menjadikan visi sekolah sebagai pedoman dalam mengelola dan memimpin sekolah, dan ketiga; senantiasa memfokuskan kegiatannya terhadap pembelajaran dan kinerja guru dikelas. prestasi akademik dapat diprediksi berdasarkan pengetahuan terhadap perilaku kepemimpinan kepala sekolah. Hal tersebut dapat dipahami karena proses kepemimpinan kepala sekolah mempunyai pengaruh terhadap kinerja sekolah secara keseluruhan.

Proses kepemimpinan kepala sekolah berkaitan dengan gaya kepemimpinan yang digunakannya. Dari berbagai gaya kepemimpinan kepala sekolah, gaya kepemimpinan situasional cenderung lebih fleksibel. Dalam kondisi oprasional sekolah. Gaya kepemimpinan situasional berangkat dari anggapan bahwa tidak ada gaya kepemimpinan kepala sekolah yang terbaik, melainkan bergantung pada situasi dan kondisi sekolah. Situasi dan kondisi tersebut antara lain meliputi tingkat kematangan guru dan staf, yang dapat dilihat dari dua dimensi, yakni dimensi kemampuan (kesadaran dan pemahaman) dan dimensi kemauan (tanggung jawab,

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

kepedulian, dan komitmen).

Selain pendekatan situasional, terdapat indikator-indikator kepemimpinan kepala sekolah yang efektif sebagai berikut.

- 1) Menerapkan pendekatan kepemimpinan partisipatif terutama dalam proses pengambilan keputusan.
- 2) Memiliki gaya kepemimpinan yang demokratis, lugas, dan terbuka.
- 3) Menyiapkan waktu untuk berkomunikasi secara terbuka dengan para guru, peserta didik, dan warga sekolah lainnya.
- 4) Menekankan kepada guru dan seluruh warga sekolah untuk memiliki norma- norma pembelajaran dengan disiplin yang tinggi.
- 5) Memantau kemajuan belajar peserta didik melalui guru sesering mungkin berdasarkan data prestasi belajar.
- 6) Menyelenggarakan pertemuan secara aktif, berkala dan berkesinambungan dengan komite sekolah, guru dan warga sekolah lainnya mengenai topik-topik yang memerlukan perhatian.
- 7) Membimbing dan mengarahkan guru dalam memecahkan masalah-masalah kerjanya, dan bersedia memberikan bantuan secara proporsional dan profesional.
- 8) Mengalokasikan dana yang diperlukan untuk menjamin pelaksanaan program pembelajaran sesuai prioritas dan peruntukannya.
- 9) Melakukan berbagai kunjungan kelas untuk mengamati kegiatan

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

pembelajaran secara langsung.

- 10) Memberikan dukungan kepada para guru untuk menegakkan disiplin peserta didik.
- 11) Memperhatikan kebutuhan peserta didik, guru, staf, orang tua, masyarakat sekitar sekolah.
- 12) Menunjukkan sikap dan perilaku teladan yang dapat menjadi panutan atau model bagi guru, peserta didik, dan seluruh warga sekolah.
- 13) Memberikan kesempatan yang luas kepada seluruh warga sekolah dan masyarakat untuk berkonsultasi dan berdiskusi mengenai permasalahan yang di hadapi berkaitan dengan pendidikan dan pembelajaran di sekolah.
- 14) Mengarahkan perubahan dan inovasi dalam organisasi.
- 15) Membangun kelompok kerja aktif, kreatif dan produktif.
- 16) Menjamin kebutuhan peserta didik, guru, staf, orang tua, dan masyarakat sebagai pusat kebijakan.
- 17) Memiliki komitmen yang jelas terhadap penjaminan mutu lulusan.
- 18) Memberikan ruang pemberdayaan sekolah kepada seluruh warga sekolah.
- 19) Sejalan dengan uraian di atas, berdasarkan hasil-hasil kajiannya pada berbagai sekolah unggulan yang telah sukses mengembangkan program-programnya, mengemukakan indikator kepala sekolah efektif sebagai berikut.
- 20) Memiliki visi dan misi yang kuat tentang masa depan sekolah,

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

dan mampu mendorong semua warga sekolah untuk mewujudkannya.

- 21) Memiliki harapan tinggi terhadap prestasi peserta didik dan kinerja seluruh warga sekolah.
- 22) Senantiasa memprogramkan dan menyempatkan diri untuk mengadakan pengamatan terhadap berbagai aktifitas guru dan pembelajaran di kelas serta memberikan umpan balik (feedback) yang positif dan konstruktif dalam rangka memecahkan masalah dan memperbaiki pembelajaran.
- 23) Mendorong pemanfaatan waktu secara efisien dan merancang prosedur untuk meminimalisasi stress dan konflik negative.
- 24) Mendayagunakan berbagai sumber belajar dan melibatkan seluruh warga sekolah secara kreatif, produktif dan akuntabel.
- 25) Memantau kemajuan peserta didik baik secara individual maupun kelompok, serta memanfaatkan informasi untuk mengarahkan perencanaan pembelajaran.

Melakukan evaluasi dan perbaikan secara berkesinambungan.

Di samping itu, dikemukakan beberapa indikator perilaku dan kinerja kepala sekolah yang efektif, sebagai berikut.

- 1) Memfokuskan peranannya sebagai manajer sekolah dan anggaran.
- 2) Sangat disiplin dalam menjaga dokumen.
- 3) Berkomunikasi dengan setiap orang sehingga meboroskan waktu dan tenaga.
- 4) Membiarkan guru melakukan pembelajaran di kelas tanpa memberikan masukan dan umpan balik.

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- 5) Kurang mampu mengatur waktu secara efektif dan efisien, serta hanya sedikit menyediakan waktu untuk urusan kurikulum dan pembelajaran.
- c. Pentingnya pengetahuan manajemen bagi Kepala Sekolah

Pengatahuan manajemen adalah segala apa yang diketahui oleh seseorang dan diikat baik secara universal atau khusus terhadap fungsi-fungsi manajemen, yang telah ditetapkan dan diukur berdasarkan indikator:

- 1) Fungsi perencanaan pengambilan keputusan, dalam perorganisasian
- 2) Fungsi kepemimpinan
- 3) Fungsi koordinasi
- 4) Fungsi pengontrolan
- 5) Dan fungsi pengawasan

Pengetahuan manajemen merupakan perwujudan atas pengalaman, nilai, informasi kontekstual dan kesepakatan yang memberikan kerangka berfikir untuk menilai dan memadukan pengalaman dan informasi baru. Sekolah sebagai wahana penting dalam pembentukan sumber daya manusia berkualitas akan dapat diwujudkan melalui tingkat satuan pendidikan. Kesuksesan untuk memperoleh mutu pendidikan yang baik tergantung kepada kepemimpinan yang kuat atau unggul dari masing-masing kepala sekolah.

Kedudukan kepala sekolah sebagai pemimpin merupakan posisi setrategis dalam melaksanakan perannya untuk membantu



warga sekolah mencapai tujuan yang telah ditetapkan kepala sekolah diharapkan dapat menjadi agen pembaharuan dalam pelaksana yang berwibawa, memiliki efektivitas kepemimpinan yang sesuai dengan tuntutan dan harapan warga sekolah, serta memiliki disiplin kerja yang tinggi terhadap aturan, memiliki pengetahuan manajemen yang cerdas intelektual maupun emosional, mandiri dan unggul untuk bersaing dan komit dibidang pendidikan. Namun kenyataan dilapangan masih banyak kepala sekolah yang tidak menjalankan tugas dan fungsinya sebagai pemimpin pendidikan karna dalam proses pengangkatannya tidak sesuai dengan ketentuan-ketentuan seperti yang ditetapkan oleh pemerintah. Rendahnya pengetahuan manajemen, kecerdasan intelektual dan emosional, kemandirian dan keunggulan bersaing kepala sekolah yang mempengaruhi efektivitasnya dalam melaksanakan tugas, sebagai faktor penghambat untuk meningkatkan kualitas pendidikan yang berimplikasi pada rendahnya produktivitas dan mutu (input, proses, out put/out come) kepala sekolah.

Rendahnya mutu satuan pendidikan pada sekarang ini merupakan salah satu dampak dari bentuk kepemimpinan kepala sekolah mengelola organisasi satuan pendidikan. Kepemimpinan kepala sekolah yang sesuai dengan kondisi sekolah setempat merupakan faktor kunci keberhasilan sekolah yang efektif. Karna itu kepala sekolah perlu memahami berbagai bentuk pola efektivitas fungsi kepemimpinan yang sesuai kondisi yang ada dilingkungan kerjanya.

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Rendahnya mutu pendidikan di sekolah khususnya sekolah Lanjutan Tingkat Atas, ditunjukkan oleh beberapa indikator antara lain: (1) Rendahnya kualitas kepala sekolah, guru dan tenaga kependidikan yang berakibat pada siswa atau siswi, (2) Rendahnya indeks pengembangan dan pelatihan kepala sekolah, guru dan staf, (3) Rendahnya daya saing sehingga mengakibatkan rendahnya kemandirian dan keunggulan bersaing pada kepala sekolah, staf dan tenaga kependidikan, (4) Merosotnya moral dan akhlak kepala sekolah, staf dan tenaga kependidikan, (5) Rendahnya pengetahuan, pendidikan, skill kepala sekolah, guru dan tenaga kependidikan.

Berdasarkan hal tersebut di atas maka kepala sekolah Lanjutan Tingkat Atas masih dihadapkan pada:

- 1) Sebagian besar Kepala SLTA belum menguasai, mengembangkan dan menjalankan sistem pendidikan dengan konsep kualitas pengetahuan manajemen, kecerdasan emosi, kemandirian, keunggulan bersaing dan efektivitas kepemimpinannya.
- 2) .Banyak kepala SLTA yang belum dapat memberikan konsep menguasai sistem pendidikan yang berorientasi pada kecakapan hidup (*life skill*) sehingga daya saingnya tidak berkualitas.
- 3) .Kepala SLTA diharuskan lebih membekali dirinya, staf dan tenaga pendidiknya untuk cerdas intelektual dan emosional serta mandiri dalam proses pembelajaran.

Untuk mewujudkan kebijakan di atas, diperlukan profesionalisme dari para pengelola pendidikan, trauma dari



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkannya dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

kepala sekolah dalam memimpin kebijakan sekolah. Akan tetapi, kebiasaan berfikir dan bertindak kepala sekolah selama ini masih cenderung lebih menekankan pada administrasi daripada aspek manajerial dan pemimpin. Hal ini menyebabkan sekolah lambat mengantisipasi perubahan lingkungan.

Telah dikembangkan beberapa efektivitas kepemimpinan dalam upaya perbaikan mutu pendidikan ditingkat sekolah. Namun ada beberapa faktor yang menyebabkan kurang optimalisasi efektivitas kepemimpinan di antaranya fenomena yang berkembang di masyarakat pada saat ini, bahwa penerapan desentralisasi pendidikan seperti aktualisasi manajemen berbasis sekolah belum optimal dilakukan oleh kepala sekolah karena persepsi pemahaman desentralisasi pada tingkat birokrat daerah belum optimal. Bila fenomena aktualisasi desentralisasi pendidikan menghambat kepemimpinan kepala sekolah pada tingkat satuan pendidikan, maka dikhawatirkan kepemimpinan apapun yang akan dijalankan pada tingkat satuan pendidikan dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan akan sulit meraih kualitas yang efektif. Keadaan ini berakibat pada terbelenggunya seorang kepala sekolah dengan juklak dan juknis yang pada gilirannya akan berdampak negatif yakni hilangnya kemampuan kreatif dan inovatif dari kepala sekolah, sedangkan sikap kreatif dan inovatif kepala sekolah dapat mengembangkan hubungan kerja yang harmonis antara pemimpin dan yang dipimpin sesuai dengan norma dan etika yang berlaku, dengan kata lain, sikap kreatif dan inovatif kepala sekolah memberi

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkannya dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

dampak positif bagi peningkatan efektivitas kepemimpinan kepala sekolah. Oleh karena itu agar desentralisasi dan otonomi pendidikan berhasil dengan baik, kepemimpinan kepala sekolah perlu diberdayakan. Pemberdayaan pada dasarnya merupakan proses pemerdekaan diri, dimana setiap individu dipandang sebagai sosok manusia cerdas, unggul dan mandiri yang memiliki pengetahuan cipta, rasa dan kersa, jika ketiga aspek kekuatan diri manusia ini mempunyai tempat untuk berkembang secara semestinya dalam suatu organisasi, maka hal ini akan menjadi kekuatan yang luar biasa bagi efektivitas kepemimpinan kepala sekolah.

Berikut sistem manajemen yang diterapkan, masih terdapat efek yang memperhatikan dalam peningkatan mutu pmbenahan manajemen sehingga perlu suatu *knowledge management* agar persaingan mutunya dapat lebih baik. Tidak adanya koordinasi yang baik antara atasan dan bawahan disekolah atau madrasah, kurangnya usaha kecerdasan emosional, kemandirian, keungglan bersaing terhadap pengembangan profesionalitas kerja, kurnagnya perinsip-perinsip pemberian arahan (*direction*), merupakan efek bagi kepemimpinan yang berakibat pada manajemen dan pungsi serta esensi pekerjaan pimpinan yang tidak tertata baik. Sehingga mengembangkan lembaga sekolah atau madrasah tidak pernah menunjukkan suatu peningkatan yang diharapkan. Pengetahuan manajemen kepemimpinan kepala sekolah adalah pengetahuan berupa prose yang tersistematik sederhana tentang hal spesifik, metode, struktur dan lain-lain, berisi tentang fngsi-fungsi manajemen

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

untuk mengukur hasil kerja dan unjuk kerja kepala sekolah dalam mencapai tujuan bersama-sama. Pengetahuan manajemen untuk kepala sekolah dapat menjadi pemahaman akan konsep materi/konten yang di komunikasikan melalui efektivitas individu kepala sekolah dalam kegiatan memimpin untuk dapat melakukan proses kegiatan organisasi sekolahnya yang di mulai dari perencanaan. Pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian terhadap penggunaan sumber daya untuk kegiatan sekolah. Selanjutnya aplikasi dari pengetahuan manajemen dapat menjadi acuan aturan dalam kegiatan intelektual dan proses pembelajaran dan dalam proses penyelesaian masalah di lingkungan sekolah yang dipimpinnya. Kemudian analisis pengetahuan yang dikomunikasikan secara ke bawah (sesama teman) dalam garis hirarki seharusnya dapat menciptakan ide kreatif, inovasi dan produktif dalam mengarahkan teman sejawat dalam lingkungan sekolah. Sintesis pengetahuan manajemen dalam kepemimpinan kepala sekolah dapat dilakukan mengatur kemampuan yang logis dan dapat dikombinasikan dengan hal yang kebaruan untuk dapat dievaluasi berdasarkan fungsi *planning, organizing, actuating* dan *controlling*. Pengetahuan manajemen di evaluasi melalui unjuk kerja dan hasil kerja kepemimpinan kepala sekolah. Sehingga pengetahuan manajemen adalah segala apa yang diketahui seseorang dan diingat baik secara universal ataupun khusus terhadap berakibat pada manajemen dan fungsi serta esensi pekerjaan pimpinan yang tidak tertata baik. Sehingga mengembangkan lembaga sekolah atau

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkannya dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



madrrasah tidak pernah menunjukkan suatu peningkatan yang diharapkan. Pengetahuan manajemen kepemimpinan kepala sekolah adalah pengetahuan berupa prose yang tersistematik sederhana tentang hal spesifik, metode, struktur dan lain-lain, berisi tentang fungsi-fungsi manajemen untuk mengukur hasil kerja dan unjuk kerja kepala sekolah dalam mencapai tujuan bersama-sama. Pengetahuan manajemen untuk kepala sekolah dapat menjadi pemahaman akan konsep materi/konten yang di komunikasikan melalui efektivitas individu kepala sekolah dalam kegiatan memimpin untuk dapat melakukan proses kegiatan organisasi sekolahnya yang di mulai dari perencanaan. Pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian terhadap penggunaan sumber daya untuk kegiatan sekolah. Selanjutnya aplikasi dari pengetahuan manajemen dapat menjadi acuan aturan dalam kegiatan intelektual dan proses pembelajaran dan dalam proses penyelesaian masalah di lingkungan sekolah yang dipimpinnya. Kemudian analisis pengetahuan yang dikomunikasikan secara ke bawah (sesama teman) dalam garis hirarki seharusnya dapat menciptakan ide kreatif, inovasi dan produktif dalam mengarahkan teman sejawat dalam lingkungan sekolah. Sintesis pengetahuan manajemen dalam kepemimpinan kepala sekolah dapat dilakukan mengatur kemampuan yang logis dan dapat dikombinasikan/dikombinasikan dengan hal yang kebaruan untuk dapat dievaluasi berdasarkan fungsi *planning*, *organizing*, *actuating* dan *controlling*. Pengetahuan manajemen di evaluasi melalui unjuk kerja dan hasil kerja kepemimpinan kepala sekolah. Sehingga pengetahuan

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



manajemen adalah segala apa yang diketahui seseorang dan diingat baik secara universal ataupun khusus terhadap fungsi-fungsi manajemen. Dengan indikasi fungsi perencanaan, pengambilan keputusan, dalam pengorganisasian, fungsi kepemimpinan, fungsi koordinasi, fungsi pengontrolan, dan fungsi pengawasan.<sup>31</sup>

## B. Budaya

### a. Definisi Budaya

Budaya diartikan sebagai totalitas pola perilaku, kesenian, kepercayaan, kelembagaan, dan semua produk karya dan pemikiran manusia yang menunjukkan keadaan masyarakat atau penduduk yang ditransmisikan bersama.<sup>32</sup> Dalam KBBI, budaya diartikan sebagai pikiran, adat istiadat yang sudah berkembang yang telah menjadi kebiasaan yang sulit dirubah.<sup>33</sup>

Dalam kehidupan, budaya disamakan dengan tradisi. Dalam hal ini, tradisi merupakan perilaku masyarakat yang sudah menjadi kebiasaan. Adanya internalisasi budaya menjadikan nilai budaya dapat bertahan lama. Internalisasi merupakan suatu proses tumbuhnya nilai budaya pada diri seseorang. Terdapat beberapa metode untuk menanamkan nilai budaya yaitu pendidikan, pengarahan, indoktrinasi, dan sebagainya.<sup>34</sup>

Menurut Edgar H. Schein dalam bukunya Abdul Rahmat, definisi

<sup>31</sup> Novianti Jafri, *Manajemen Kepemimpinan Pendidikan Kepala Sekolah*. (Yogyakarta: Budi Utama, 20017)

<sup>32</sup> Asmaun Sahlan, *Mewujudkan Budaya Religius di Sekolah : Upaya mengembangkan PAI dari Teori ke Aksi*, (Malang: UIN-Maliki Press, 2010), 149

<sup>33</sup> Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (Jakarta: PT. Balai Pustaka, 1991), 149

<sup>34</sup> Muhammad Fathurrohman, "Pengembangan Budaya Religius dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan," *Jurnal Ta'alum*, Vol. 4, No. 01, (Juni, 2016), 23-24



budaya adalah *A pattern of shared basic assumptions that the group learned as it solved its problems of external adaptation and internal integration, that has worked well enough to be considered valid and therefore, to be taught to new members as the correct way to perceive, think and feel in relation to these problems.*<sup>35</sup>

Asmaun Sahlan berpendapat bahwa minimal budaya memiliki tiga wujud yaitu : pertama, kompleks gagasan, nilai dan norma. Kedua, kompleks kegiatan manusia di tengah masyarakat. ketiga, kreatifitas manusia.<sup>36</sup> Koentjaraningrat mengatakan bahwa kebudayaan memiliki tujuh unsur universal. pertama, sistem dan upacara keagamaan. Kedua, sistem dan organisasi kemasyarakatan. Ketiga, pengetahuan. Keempat, bahasa. Kelima, kesenian. Keenam, sistem pencaharian hidup. ketujuh, sistem teknologi dan peralatan.<sup>37</sup>

Dalam organisasi atau instansi pendidikan, budaya dapat diartikan sebagai pertama, sistem nilai yaitu keyakinan dan tujuan yang ingin dicapai oleh anggota organisasi yang dapat membentuk karakter walaupun telah mengalami pergantian anggota pengurus. Tumbuhnya semangat belajar, menjaga dan mencintai kebersihan serta mendahulukan kerja sama dan nilai luhur merupakan sebuah budaya dalam lembaga pendidikan. Kedua, budaya merupakan aturan sikap dan tingkah laku yang biasa digunakan setiap hari sebagai warisan dari anggota lama kepada anggota baru. Di sekolah, perilaku ini dapat berupa ketekunan belajar, menjaga kebersihan, bertutur kata dan berbagai perilaku baik

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

<sup>35</sup> Abdul Rahmat, Syaiful Kadir, *Kepemimpinan Pendidikan dan Budaya Mutu* (Yogyakarta: Zahir Publishing, 2017), 7

<sup>36</sup> Sahlan, *Mewujudkan Budaya*, 71

<sup>37</sup> Sahlan, *Mewujudkan Budaya*, 72



lainnya.<sup>38</sup>

Oleh karena itu, budaya dapat diartikan sebagai sebuah gagasan, tindakan atau pandangan hidup dalam bentuk norma atau kebiasaan yang bersumber pada hasil cipta, karya dan karsa suara masyarakat atau sekelompok orang berupa tradisi yang berpengaruh pada sikap atau perilaku individu atau masyarakat.

## 2. Definisi Religius

Religius merupakan sikap dan perbuatan taat menjalankan syariat agama dan bertoleransi dengan pemeluk agama lain.<sup>39</sup> Religius atau religiusitas dimaknai dengan luasnya pengetahuan, kuatnya keyakinan, besarnya keinginan melaksanakan ibadah dan kaidah dan dalamnya pengahayatan terhadap agama. Makna religiusitas bagi muslim adalah seberapa luas pengetahuan, keyakinan, pengamalan dan internalisasi ajaran Islam.<sup>40</sup>

Menurut islam, religius merupakan ajaran agama yang dijalankan secara menyeluruh (kaffah).<sup>41</sup> Religiusitas seseorang diimplementasikan dalam berbagai aspek kehidupan. Kegiatan keagamaan bukan hanya dilaksanakan pada saat melaksanakan aktivitas lain yang di dorong oleh kekuatan supranatural. Bukan hanya terkait kegiatan yang terlihat dan oleh mata, akan tetapi juga termasuk kegiatan yang tidak terlihat dan terjadi dalam hati seseorang. Oleh karena itu, religiusitas seseorang meliputi berbagai macam aspek dan dimensi. Oleh karena itu, agama merupakan

<sup>38</sup> J.p. Kotter & J. L. Heskett, Dampak Budaya Terhadap Kinerja, terjemahan oleh Benyamin Molan (Jakarta: Prenhallindo, 1992), hlm. 5

<sup>39</sup> Ulil Amri Syafri, Pendidikan Karakter berbasis Al-Quran, (Jakarta: Rajawali Press, 2012). Hl. xi

<sup>40</sup> Fuad Nashori dan Rachmi Diana Muchrram, Mengembangkan Kretivitas dalam Perspektif Islam, (Jogjakarta: Menara Kudus, 2002), hlm. 71

<sup>41</sup> Muhaimin, Paradigma Pendidikan Islam (Bandung: Rosadakarya, 2001), hlm. 297.

sistem dengan banyak dimensi.<sup>42</sup>

Agama bukan semata kegiatan ritual seperti sholat dan membaca do'a, akan tetapi agama mencakup seluruh tingkah laku manusia yang terpuji, yang dilakukan untuk memperoleh ridho Allah. Agama mencakup keseluruhan tingkah laku kehidupan manusia yang berakhlak atas dasar keimanan dan bertanggung jawab pada hari akhir.<sup>43</sup>

Religiusitas terdiri dari aqidah, ibadah, amal, akhlak (ihsan) dan pengetahuan. Aqidah berhubungan dengan iman kepada Allah, malaikat, rasul, dan sebagainya. Ibadah berkaitan dengan hubungan manusia dengan manusia dan hubungan manusia dengan Allah. Amal berkaitan tindakan seseorang. Sedangkan ihsan menunjukkan semangat seseorang mendekati diri kepada Allah karena Ihsan adalah bagian dari akhlak. Bila akhlak baik, maka seseorang bertindak secara optimal sehingga mendapatkan berbagai pengalaman dan internalisasi keagamaan. Selain keempat hal tersebut di atas terdapat hal penting lainnya yang harus diketahui bahwa religiusitas Islam adalah pengetahuan akan keagamaan<sup>44</sup>

### 3. Indikator Budaya Religius

Menurut Asman Sahlan dalam bukunya yaitu "Mewujudkan Budaya Religius di sekolah" wujud pelaksanaan budaya religius di sekolah meliputi:

#### a. Budaya 5s (Senyum, Sapa, Salam, Sopan dan Santun)

Dalam perspektif budaya menunjukkan bahwa komunitas masyarakat memiliki kedamaian, santun dan saling tenggang rasa.

<sup>42</sup> Djamaludin Ancok dan Fuat Nashori Suroso, Psikologi Islam (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2015), 50

<sup>43</sup> Zakaria Firdausi, "Pengaruh Pendidikan Islam dan Budaya Religius Sekolah Terhadap Kecerdasan Emosional dan Spritual Siswa," Jurnal Al-Hikmah, Vol. 5 No. 2 (Oktober, 2017), 50

<sup>44</sup> Fuad Nashori dan Rachmi Muchrram, Mengembangkan Kreativitas dalam Perspektif Islam.,305

Dalam islam sangat dianjurkan membeikan sapan kepada orang lain dengan mengucapkan salam. Secara seseologis sapaan dan salam dapat meningkatkan interaksi antar sesama.

b. Budaya saling hormat dan toleran

Bangsa Indonesia sebagai bangsa yang bhineka dengan ragam agama, suk dan Bahasa sangat mendambakan persatuan dan kesatuan bangsa, sebab melalui Pancasila sebagai falsafah bangsa menjadikan menjadikan tema pesatuan sebagai salah satu sila dari Pancasila, untuk mewujudkan hasil tersebut maka kuncinya adalah toleran dan rasa hormat sesame anak bangsa.

Sejalan dengan hormat dan toleran, dalam islam terdapat konsep ukhuwah dan tawadlu“. Konsep ukhuwah (persaudaraan) memiliki landasan normative yang kuat banyak dalam AI-Quran yang berbicara tentang ini.

Konsep tawadlu“ secara Bahasa adalah dapat menempatkan dirinya, artinya seseorang harus dapat bersikap dan berperilaku sebaik-baiknya (rendahati, hormat, sopan dan tidak sombong).

c. Budaya salat zuhur

Solat zuhur di kejakan pada waktu zuhur atau pagi hari ketika matahari terbit dan menampakan sinarnya hingga terasa panas menjelang waktu dzuhur. Solat zuhur merupakan amalan yang sangat istimewa yang dilakukan oleh manusia yang mengharap ridho Allah swt.

Melakukan ibadah dengan mengambil air wudhu dilanjutkan dengan salat zuhur memiliki implikasi pada spiritualitas dan mentalitas bagi seorang yang akan belajar. Dalam islam seseorang yang akan menuntut ilmu dianjurkan untuk melakukan pensucian diri baik secara fisik maupun rohani.

d. Budaya tadarrus AL-Quran.

AL-Quran yaitu kalam Allah swt. yang diturunkan kepada Nabi Muhammad SAW melalui perantara malaikat jibril, yang merupakan mukjizat yang diriwayatkan secara mutawattir, yang ditulis dalam mushaf serta membacanya adalah ibadah.

AL-Quran merupakan sumber ilmu pengetahuan bagi manusia yang dapat membimbing dan menuntun manusia kearah jalan yang lurus, jalan keselamatan dan kebahagiaan baik didunia maupun diakhirat kelak. Tadarrus AL-Quran atau kegiatan membaca AL-Quran merupakan bentuk peribadatan yang diyakni dapat mendekatkan diri kepada Allah SWT, dapat meningkatkan keimanan dan ketakwaan yang berimplikasi pada sikap dan perilaku positif, dapat mengontrol diri, dapat tenang, lisan terjaga, dan istiqomah dalam beribadah.

Tadarrus AL-Quran disamping sebagai wujud peribadatan, meningkatkan keimanan dan kecintaan pada AL-Quran juga dapat menumbuhkan sikap positif di atas, sebab melalui tadarrus AL-Quran peserta didik-siswi dapat tumbuh dengan sikap-sikap luhur sehingga dapat berpengaruh terhadap prestasi.<sup>45</sup>

<sup>45</sup> Asman Sahlan, Mewujudkan Budaya Religius di Sekolah ( Malang: UIN Maliki Prees, 2009) h. 68

#### 4. Strategi Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Budaya Religius pada peserta didik

Dalam mengembangkan budaya religius peserta didik di sekolah diperlukan perhatian yang lebih besar dari pendidikan pada umumnya, terutama pendidikan agama Islam. Mewujudkan hal tersebut membutuhkan komitmen yang tinggi dan kerja keras dari tenaga kependidikan, terutama kepala sekolah dan guru karena problem yang mereka hadapi dalam upaya mengembangkan budaya religius peserta didik di sekolah tidaklah mudah. Maka dari itu perlu strategi dan cara-cara kepala sekolah untuk mengembangkan budaya religius peserta didik di sekolah.

Dalam pelaksanaan strategi budaya religius pada peserta didik dapat dijelaskan berdasarkan dari aspek fungsi-fungsi manajemen. Ada 5 gagasan utama dalam proses manajemen sebagai acuan seorang manajer dalam melaksanakan kegiatan agar tercapai sesuai tujuannya, diantaranya:

- a. Planning (perencanaan), dilakukan setiap tahun ajaran baru sebagai langkah awal dalam pelaksanaan budaya religius selama setahun kedepan, perencanaan yang dilakukan bukan hanya untuk ruang lingkup untuk menumbuhkan budaya religius saja. Tetapi semua aspek yang berhubungan dengan kelangsungan pembelajaran maupun kebutuhan sekolah.
- b. Organizing (pengorganisasian), dilakukan setelah terbentuk perencanaan yang telah ditentukan selama setahun atau satu periode, selanjutnya kepala sekolah akan menghimpun sumber daya untuk pembentukan kelompok sebagaimana tugas dalam masing-masing

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkannya dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- tenaga pendidik yang ditempatkan dalam pelaksanaan budaya religius
- c. Actuating (pengarahan), dimana kepala sekolah mengintruksikan kepada tenaga pendidik untuk membiasakan para siswa dalam berbagai hal kegiatan religius sebagai pembiasaan siswanya. Adapun upaya guru-guru dalam melaksanakan budaya religius dalam sekolah, dengan berbagai cara dilakukan dan diterapkan sehari-hari sehingga siswa akan terbiasa dalam sekolah dan diluar sekolah.
  - d. Controlling ( pengawasan), dimana seluruh pihak warga sekolah semuanya memberikan pengawasan terhadap peserta didiknya dalam kegiatan religius dan pembelajaran jadi dengan dilakukannya pengawasan secara langsung maka kepala sekolah juga mengontrol dan melihat hasil laporan dan pengawasan dari masing-masing guru.
  - e. Evaluating (evaluasi), dimana kepala sekolah memberikan penilaian terhadap segenap warga sekolah dalam melaksanakan kegiatan budaya religius disekolah. Dengan adanya evaluasi ini kepala sekolah dapat mengetahui apakah semua perencanaan yang dilakukan di awal berjalan dengan semestinya.<sup>46</sup>

Dalam upaya mengembangkan budaya religius peserta didik, kepala sekolah harus memiliki kematangan spiritual. Bagi pemimpin yang memiliki kematangan spiritual, dunia merupakan perjalanan menanam benih kebaikan yang kelak akan dipanen diakhirat. Bukan hanya hubungan sosial tetepi lebih jauh lagi menjadi hubungan yang terkait pada hubungan emosional spiritual yang berlimpah kasih sayang dan saling menghormati.

<sup>46</sup> Abdurrahman an-Nahlawi, Pendidikan Islam di Sekolah dan Masyarakat (Jakarta: Gema Insani Press,)

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## 5. Budaya religius di Sekolah

Budaya religius adalah cara berfikir dan bersikap berdasarkan agama.<sup>47</sup> Nilai religiusitas dalam islam yaitu menjalankan ajaran agama secara menyeluruh (kaffah). Glock dan Stark yang dikutip Muhaimin mengatakan bahwa dimensi religiusitas ada 5 macam, seperti berikut :

- a. Dimensi keyakinan berupa harapan yang menjadikan seseorang teguh pada sebuah keyakinan
- b. Dimensi praktik agama, berupa komitmen dalam melakukan kegiatan ibadah dan kegiatan lain
- c. Dimensi pengalaman, berupa memperhatikan fakta yang mengungkap bahwa semua agama mengandung harapan tertentu.
- d. Dimensi pengetahuan agama , berupa harapan terhadap orang religius memiliki pengetahuan terkait keyakinan, ritus, kitab suci dan tradisi.
- e. Dimensi pengalaman, berupa identifikasi akibat keyakinan keagamaan, praktik, pengalaman dan pengetahuan seseorang.<sup>48</sup>

Budaya religius dalam konsep islam difahami dari ajaran islam bahwa adanya perintah bagi setiap orang untuk menjalankan ajaran agama secara kaffah, sesuai dengan firman Allah SWT dalam Al-Qur'an surat al-Baqarah ayat 208:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا ادْخُلُوا فِي السِّلْمِ كَآفَّةً وَلَا تَتَّبِعُوا خُطَوَاتِ الشَّيْطٰنِ 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.*<sup>49</sup>

<sup>47</sup> Sahlan, Mewujudkan Budaya Religius di Sekolah., 75

<sup>48</sup> Muahaimin, Paradigma Pendidikan Islma.,293-294

<sup>49</sup> Mustafa Rembangy, Pendidikan Transformatif Penguatan Kritis Merumuskan Pendidikan di Tengah Pusaran Arus Globalisasi, (Yogyakarta: Teras, 2010)

Lingkungan belajar di sekolah harus menciptakan keadaan lingkungan yang saling menghargai dengan pemeluk agama lain sehingga tumbuh pemahaman akan kemajemukan agama yang dipelajari dan mengamalkannya, saling hormat menghormati dan sebagainya.<sup>50</sup>

Dalam konsep pendidikan islam, religius bersifat vertikal dan horizontal. Vertikal berupa hablun min allah, seperti shalat, dzikir, puasa, khatmul Qur‘an dan lain sebagainya. Sedangkan horizontal berupa hablun min an-nas serta hubungan manusia dengan alam sekitar.<sup>51</sup> Muhaimin berpendapat bahwa lingkungan religius yang bersifat vertical, berupa kegiatan shalat berjama‘ah, puasa sunnah, do‘a bersama, berkomitmen terhadap moral force di sekolah.<sup>52</sup>

Sedangkan lingkungan religius yang bersifat horizontal mendukung sekolah sebagai lembaga sosial. Jika dikaitkan dengan hubungan antara pimpinan dengan karyawan, maka dibutuhkan ketaatan dan loyalitas para guru terhadap kepala sekolah dan siswa terhadap guru. Hubungan profesional perlu menciptakan hubungan yang rasional dan dinamis antar sesama guru dan sama-sama bertujuan meningkatkan kualitas sekolah. Hubungan dengan alam sekitar berupa membangun hubungan yang berkomitmen menjaga fasilitas dan melestarikan lingkungan sekolah. menciptakan suasana religius di sekolah dapat berpengaruh terhadap sikap dan tingkah laku warga sekolah.<sup>53</sup>

Pada hakikatnya, budaya religious di sekolah dapat terlihat pada

<sup>50</sup> Muhaimin, Pengembangan Kurikulum Pendidikan Agama Islam di Sekolah, Madrasah dan Perguruan Tinggi., 61

<sup>51</sup> Muhaimin, Pengembangan Kurikulum Pendidikan Agama Islam di Sekolah, Madrasah dan Perguruan Tinggi., 62

<sup>52</sup> Muhaimin, Pengembangan Kurikulum ,63

<sup>53</sup> Muhaimin, Pengembangan Kurikulum , 61



akhlak dan sikap warga sekolah. Jika agama menjadi sebuah tradisi dan budaya di sekolah, maka sadar maupun tidak, warga sekolah telah mengikuti tradisi yang telah tertanam dan telah menjalankan ajaran agama.<sup>54</sup>

Muhaimin berpendapat bahwa tempat dapat mempengaruhi suasana religius yang ingin diwujudkan.<sup>55</sup> Menciptakan suasana religius adalah menciptakan suasana sekolah yang bernilai dan bersikap religius. Hal ini dapat dilakukan dengan kepemimpinan, skenario penciptaan suasana religius, tempat ibadah dan dukungan masyarakat.<sup>56</sup>

Dari segi pembelajaran, menerapkan nilai religius di sekolah bukanlah semata tugas guru agama, akan tetapi menjadi tugas guru mata pelajaran lain juga dengan melakukan pembiasaan bagi warga sekolah. Ahli antropologi melihat bahwa agama merupakan bagian inti dari sistem nilai kebudayaan masyarakat dan mengontrol anggota masyarakat supaya konsisten dalam menjalani kehidupan sesuai nilai kebudayaan dan ajarannya.<sup>57</sup> Sekolah menerapkan pembiasaan dalam menerapkan nilai religi karena agama merupakan acuan moral masyarakat. Pembiasaan tersebut dapat dilakukan dalam proses pembelajaran dalam kelas dan di luar kelas.

Implementasi budaya religius di sekolah memiliki landasan kuat baik secara normatif maupun konstitusional, sehingga tidak ada alasan untuk menghindari dari upaya tersebut.<sup>58</sup> Oleh karena itu, patut diadakannya pendidikan agama yang diimplementasikan dalam penerapan budaya religius

<sup>54</sup> Sahlan, Mewujudkan Budaya, 77

<sup>55</sup> Muhaimin, Paradigma Pendidikan Islam.,305

<sup>56</sup> Sahlan, Mewujudkan Budaya Religius di Sekolah., 129

<sup>57</sup> Ishomuddin, Pengantar Sosiologi Agama, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2002), 50

<sup>58</sup> Muhaimin, Pengembangan Kurikulum dan Pembelajaran, Upaya Reaktualisasi Pendidikan Islam, (Malang: LK2p, 2009), 23



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

di berbagai jenjang pendidikan. Budaya religius sangat penting diterapkan karena mampu mempengaruhi sikap, karakter dan tindakan secara tidak langsung.

Diantara kegiatan yang dilakukan peserta didik dalam upaya menciptakan budaya religius di sekolah, yaitu : membaca al-Qur'an, menghafal surat yasin, sholat dhuhur berjama'ah, sholat dhuha, jujur, taat kepada guru, rutin mengadakan istigitsah dan lain sebagainya.<sup>59</sup>

Implementasi budaya religius terlihat pada 2 hal:

a. Budaya religius sebagai orientasi moral

Moral merupakan ketertarikan jiwa menjalankan aturan yang ditetapkan, baik agama, budaya masyarakat atau tradisi berfikir ilmiah. Ketertarikan berpengaruh pada ketertarikan sikap dalam menjalani kehidupan, aturan dalam memutuskan pilihan serta menetapkan tindakan.

Ketertarikan menjalani hidup sesuai aturan agama dapat membentuk sikap dalam mengatasi masalah. Akhlak yang berpijak pada agama akan lebih berorientasi pada kewajiban beragama. Sedangkan Segala tindakan berdasarkan aturan agama akan menimbulkan rasa tanggung jawab kepada Allah SWT.

Budaya religius terbentuk dari ketertarikan menjalankan aturan agama sehingga dijadikan sebagai pedoman pertama dalam berakhlak.<sup>60</sup>

1) Budaya religius sebagai internalisasi terhadap nilai agama

Internalisasi adalah memasukkan nilai agama sepenuhnya ke

<sup>59</sup> Jamal Ma'mur Asmani, Buku Panduan Internlisasi Pendidikan Karakter di Sekolah, (Jogyakarta: DIVA Press, 2011), 167

<sup>60</sup> Muhammad Alim, Pendidikan Agama Islam: Upaya Pembentukan Pemikiran dan Kepribadian Muslim, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2006), 9-10

dalam hati sehingga bertindak berdasarkan agama. Internalisasi agama dimulai dari memahami ajaran agama kemudian menyadari akan pentingnya agama sehingga bersemangat menagmalkannya dalam kehidupan.

Dari segi isi, agama terdiri dari seperangkat ajaran berupa perangkat nilai kehidupan yang harus dijalani oleh para pengikutnya dalam menjalani kehidupan. Inilah yang disebut dengan nilai agama. Oleh karena itu nilai-nilai agama merupakan seperangkat standar kebenaran dan kebaikan.

Nilai-nilai agama adalah nilai luhur yang ditransfer dan diadopsi ke dalam diri. Oleh karena itu, seberapa banyak dan seberapa jauh nilai-nilai agama bisa mempengaruhi dan membentuk sikap serta perilaku seseorang sangat tergantung pada diri orang tersebut. Oleh sebab itu, berbagai aspek terkait agama perlu dikaji secara spesifik, sehingga dapat memberikan pemahaman keagamaan yang komprehensif.<sup>61</sup>

### C. Landasan Pecinta Budaya Religius Di Sekolah

Pencipta budaya religius yang dilakukan disekolah semata-mata karena merupakan perkembangan dari potensi manusia yang ada sejak lahir atau fitrah. Ajaran islam yang diturunkan Allah melalui rasul-Nya merupakan agama yang memperhatikan fitrah manusia, maka dari itu pendidikan islam juga harus sesuai dengan fitrah manusia dan bertugas mengembangkan fitrah tersebut. Secara etimologis, kata *fitrah* yang berasal dari berarti “ciptaan” atau “pencipta”. Disamping itu, kata *fitrah* juga berarti

<sup>61</sup> Muhammad Alim, Pendidikan Agama Islam: Upaya Pembentukan Pemikiran dan Kepribadian Muslim, 10-11

sebagai “sifat dasar atau pembawaan”, berarti pula “potensi dasar yang alami atau *natural disposition*”.<sup>62</sup> Dengan demikian fibrah adalah sifat dasar atau potensi pembawaan yang diciptakan oleh Allah sebagai dasar dari suatu proses penciptaan.

Kata *fibrah* tersebut diisyaratkan dalam firman Allah SWT, sebagai berikut:

فَأَقِمْ وَجْهَكَ لِلدِّينِ حَنِيفًا فِطْرَتَ اللَّهِ الَّتِي فَطَرَ النَّاسَ عَلَيْهَا لَا تَبْدِيلَ لِخَلْقِ اللَّهِ ذَٰلِكَ الدِّينُ الْقَيِّمُ وَلَكِنَّ أَكْثَرَ النَّاسِ لَا يَعْلَمُونَ ﴿٣٠﴾

Aritnya: Maka hadapkanlah wajahmu dengan lurus kepada agama (Islam); (sesuai) fitrah Allah disebabkan Dia telah menciptakan manusia menurut (fitrah) itu. Tidak ada perubahan pada ciptaan Allah. (Itulah) agama yang lurus, tetapi kebanyakan manusia tidak mengetahui, (Q.S. Al-Rum/30:30).

Fitra menurut Mujahid, sebagaimana yang dikutip Al-Thabari adalah Islam.<sup>63</sup> Sehingga dapat dipahami bahwa fitrah manusia dari ayat diatas dikaitkan dengan agama, hal itu karena manusia menerima Allah sebagai Tuhan yang patut disembah. Sebagai keterangan dalam al-Qur'an:

أَلَسْتُ بِرَبِّكُمْ قَالُوا بَلَىٰ شَهِدْنَا

Artinya: bukankah aku ini Tuhanmu? ” mereka menjawab: ” Betul (Engkau Tuhan kami), kami menjadi saksi.(Q.S. Al-A'raf/7:172

Dengan demikian, telah jelas bahwa fitrah manusia adalah mempercayai Allah sebagai Tuhan. Fitrah tersebut memberikan arti bahwa manusia mempunyai potensi aktualisasi sifat-sifat Allah dalam diri manusia. Walaupun al-Qur'an telah menginformasikan tentang besarnya potensi fitrah terhadap perkembangan individu sejak 14 abad yang lalu, namun hal ini tidak sama dengan konsep

<sup>62</sup> Louis Makhluf, Kamus al-Munjid fi al-Ighah (Tp: 9177), hal 192

<sup>63</sup> Ibn Jarir al-Thabari, *Tafsir Jami' al Bayan fi ta'wil al-Qur'an*, juz 20, (Mauquij Majma' al Mulik: dalam software Maktabah Samilah, 2005), hal 97.

konvergensi yang dikemukakan oleh William Stern. Al-Qur'an dalam ayat di atas menjelaskan dengan sangat jelas, bahwa potensi yang dimiliki oleh manusia dan dibawa sejak lahir itu adalah potensi keagamaan, namun teori konvergensi tidak menjelaskan mengenai jenis potensi yang dibawa. Terlebih lagi konsep *tabula rasa* yang menganggap bahwa manusia itu lahir dengan tanpa membawa apa-apa atau kosong, bahkan bagai kertas putih. Konsep ini sungguh tidak cocok dengan konsep pendidikan Islam yang menganggap manusia lahir ke dunia membawa potensi berupa fitrah Islam. Dan pendidikan Islam bertugas untuk mengembangkan potensi yang ada pada diri manusia tersebut, karena potensi yang diberikan Allah tersebut pada akhirnya akan dipertanggung jawabkan dihadapan Allah.

Tugas pendidikan Islam ini juga diilhami hadits Nabi yang berbunyi:

كُلُّ مَوْلُودٍ يُوَدُّ عَلَى الْفِطْرَةِ، فَأَبَوَاهُ يُهَوِّدَانِهِ، أَوْ يُنَصِّرَانِهِ، أَوْ يُمَجِّسَانِهِ. \* فَقَالَ رَجُلٌ: يَا رَسُولَ اللَّهِ، \*  
 أَرَأَيْتَ لَوْ مَاتَ قَبْلَ ذَلِكَ؟ قَالَ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ: \*اللَّهُ أَعْلَمُ بِمَا كَانُوا عَامِلِينَ

Setiap anak dilahirkan di atas fitrah, maka ibu bapaknya yang menjadikan agamanya yahudi atau nasrani atau majusi. Maka ada orang yang bertanya: Ya Rasulullah, apa pendapat engkau tentang orang yang meninggal sebelum itu? Beliau shallallahu 'alaihi wa sallam menjawab: Allah lebih mengetahui tentang apa yang mereka kerjakan". (Muttafaq 'alaih).

Hadits di atas memberikan isyarat bahwa pengembangan potensi dasar yang dimiliki oleh manusia itu dilakukan dengan pendidikan, karena potensi tersebut tidak dapat berkembang dengan sendirinya melainkan membutuhkan lingkungan yang kondusif dan edukatif. Karena sebagaimana diutarakan Al-Maraghi, yang dikutip Erwati Aziz, bahwa fitrah yang telah diberikan Allah itu tidak akan berubah atau menyimpang kecuali oleh ajaran dan pendidikan yang

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

datang dari luar, seperti yang dilakukan oleh orang tua dan guru.<sup>64</sup> Maka dari itu, pengembangan potensi harus dilakukan dengan cara harus menepati janji yang diucapkan dihadapan Allah, dengan cara mengakuinya sebagai Tuhan dan beribadah kepada-Nya.

### E. Budaya Lembaga Pendidikan

Para ahli pendidikan dan antropologi sepakat bahwa budaya adalah dasar terbentuknya keperibadian manusia. dari budaya dapat terbentuk identitas seseorang, identitas masyarakat bahkan identitas lembaga pendidikan. Di lembaga pendidikan secara umum terlihat adanya budaya yang sangat melekat dalam tatanam pelaksanaan pendidikan yang menjadi inovasi pendidikan sangat cepat, budaya tersebut berupa nilai-nilai religius, filsafat, etika dan estetika yang harus dilakukan.

Budaya lembaga pendidikan dapat berupa suatu kompleks ide-ide, gagasan, nilai-nilai, norma-norma, praturan dan sebagainya, aktivitas kelakuan dari manusia dalam lembaga pendidikan, dan benda-benda karya manusia. Budaya yang terjadi di lembaga pendidikan, termasuk didalamnya adalah budaya religius, merupakan bidang budaya organisasi (*organizational culture*). Budaya organisasi satu dengan yang lainnya tidak ada yang sama, walaupun organisasinya sejenis. Hal tersebut karna di pengaruhi oleh visi dan misi organisasi tersebut. Maka dari itu, Siswohartono sebagai mana di kutip Ekosusilo, mengatakan bahwa budaya organisasi disebut juga dengan sifat-sifat internal organisasi yang dapat membedakannya dengan organisasi lain.<sup>65</sup>

Dalam suatu organisasi disamping terdapat hal-hal yang bersifat *hard* antara

<sup>64</sup> Erwati Aziz, Prinsip-Prinsip Pendidikan Islam (Solo: PT Tiga Serangkai Pustaka Mandiri, 2003), hal 45

<sup>65</sup> Ekosusilo *Hasil Penelitian*, hal 11

lain adalah: struktur organisasi, atura-aturan, kebijakan, teknologi, dan keuangan. Hal-hal tersebut dapat diukur, dikuantifikasikan, serta di kontrol dengan relatif mudah. Sedangkan hal-hal yang *soft* adalah yang terkait dengan *the human side of organizational* (sisi/aspek manusiawi dari organisasi), meliputi nilai-nilai, keyakinan, budaya, serta norma-norma perilaku. Dimensi *hard*, sering disebut pula sebagai *the classic element* dari suatu organisasi. Meskipun elemen klasik, seperti hierarki struktur, formalisasi, dan rasionalisasi itu merupakan hal-hal penting, namun hal tersebut tidak dapat sepenuhnya menjelaskan perilaku organisasi. Budaya organisasi merupakan hak yang bersifat *soft human side of organizational*, meliputi nilai-nilai, keyakinan, serta norma norma perilaku.

Robins menegaskan bahwa budaya organisasi adalah suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi itu, suatu sistem dari makna bersama.<sup>66</sup> Menurut Kast Rosenzweig, sebagaimana dikutip Sulistiyorini, budaya organisasi adalah seperangkat nilai, kepercayaan dan pemahaman yang penting dan sama-sama dimiliki oleh para anggotanya. Budaya organisasi menyatakan nilai-nilai atau ide-ide dan kepercayaan bahwa yang sama-sama dianut oleh para anggota itu seperti terwujud dalam alat-alat simbolis seperti mitos, upacara, cerita, legenda, dan bahasa khusus.<sup>67</sup> Dari pengertian budaya dan organisasi baik secara umum dan begitu juga dari definisi budaya organisasi di atas, maka penulis menyimpulkan bahwa budaya organisasi ialah, sistem, nilai, norma atau aturan, falsafah, kepercayaan dan sikap (perilaku) yang dianut bersama para anggota yang

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

<sup>66</sup> Stephen R.P *Organisasi theory, strukture design, and aplikation* (Incrangeewood Cliff (Prentice Hall, 1990), hal 280

<sup>67</sup> Sulistoyorini, *Manajemen Pendidikan Islam* (Surabaya: ELKAF, 2005), hal 136

berpengaruh terhadap pola kerja serta pola manajemen organisasi. Dalam konteks lembaga pendidikan, budaya organisasi diartikan sebagai berikut: *pertama*, sistem nilai yaitu keyakinan dan tujuan yang dianut bersama yang dimiliki oleh anggota organisasi yang potensial membentuk perilaku mereka dan bertahan lama meskipun sudah terjadi pergantian anggota. Dalam lembaga pendidikan, misalnya budaya ini berupa lingkungan belajar, semangat belajar, cinta kebersihan, dan nilai-nilai luhur lainnya. *Kedua*, norma perilaku yaitu cara berperilaku yang sudah lazim digunakan dalam sebuah organisasi yang bertahan lama karna semua anggotanya mewariskan perilaku tersebut kepada anggota baru. Dalam lembaga pendidikan, perilaku ini antara lain berupa semangat untuk selalu giat belajar, selalu menjaga kebersihan, bertutur kata santun dan berbagai perilaku mulia lainnya.<sup>68</sup>

Kotter dan Heskett, sebagaimana dikutip Ekosusilo, mengidentifikasi bahwa budaya organisasi muncul dalam dua tingkatan, yaitu tingkatan yang tidak terlihat berupa nilai-nilai yang dianut bersama oleh anggota sekelompok cenderung bertahan meskipun anggotanya sudah berganti. Nilai-nilai ini sangat sukar untuk berubah dan anggotanya sering kali tidak menyadari karna banyak nilai. Tingkatan yang terlihat berupa pola perilaku dan gaya karyawan suatu organisasi, dimana orang-orang yang baru masuk terdorong untuk mengikutinya.<sup>69</sup> Budaya organisasi sekolah dapat diklasifikasikan menjadi dua yaitu yang tampak (*tangible*) dan tidak tampak (*intangible*). Aspek yang tidak tampak dari sebuah budaya meliputi nilai-nilai, keyakinan, dan idiologi yang berkaitan dengan pertanyaan “Apakah yang seharusnya dilakukan disekolah ini” Jawabannya diwujudkan dalam hal-hal *tangible* (yang tampak)

<sup>68</sup> Sahlan, *mewujudkan budaya*, hal 12.

<sup>69</sup> Ekosusilo, *Hasil Penelitian*, hal 12

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



baik dalam bentuk kalimat (lisan atau tulisan), perilaku yang ditampilkan, bangunan, fasilitas, serta benda-benda yang digunakan.<sup>70</sup> Budaya dalam kehidupan adalah perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi itu dengan memberikan standar-standar yang tepat untuk apa yang harus dilakukan dan dilakukan oleh para karyawan dan guru. Akhirnya budaya dapat berfungsi sebagai mekanisme pembuat makna dan kendalu yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku warga madrasah yang ada. Fungsi yang terakhir inilah yang sangat menarik perhatian kita. Dalam budaya yang dilakukan adalah seolah-olah bahwa menerima tawaran kerja karna mendapat kecocokan individu organisasi. Kemudian dengan kecocokannya. Itu maka pekerja tersebut senang dan tersenyum karna dalam bertindak dapat keseragaman sekaligus mereka mempertahankan citra, karna didukung oleh budaya yang kuat aturan dan keteraturan yang formal. Disisi lain kita dapat melihat bahwa budaya dapat menjadi penghalang terhadap suatu perubahan bahkan budaya merupakan suatu beban bilamana nilai-nilai bersama tidak cocok dengan nilai yang akan meningkatkan keefektifan organisasi itu. Dalam hal ini, apabila didalam suatu organisasi tersebut memerlukan hal yang baru dan sangat dinamis sementara disitu terdapat budaya yang berakar dari organisasi itu yang sudah tidak tepat lagi dalam melakukan perubahan, hal ini pula akan menjadi terhambatnya perubahan serta menjadikan tidak dinamisnya suatu organisasi. Model semacam ini akan membebani organisasi tersebut dan menyulitkan, terutama dalam menanggapi perubahan-perubahan dalam lingkungan itu.

Dalam mengubah perilaku seseorang baik individu maupun kelompok

<sup>70</sup>B.J Caldwell & J.M. Spinks, *Leading the self-Managing School* (London, Washington: The Falmer Press, 1993).

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

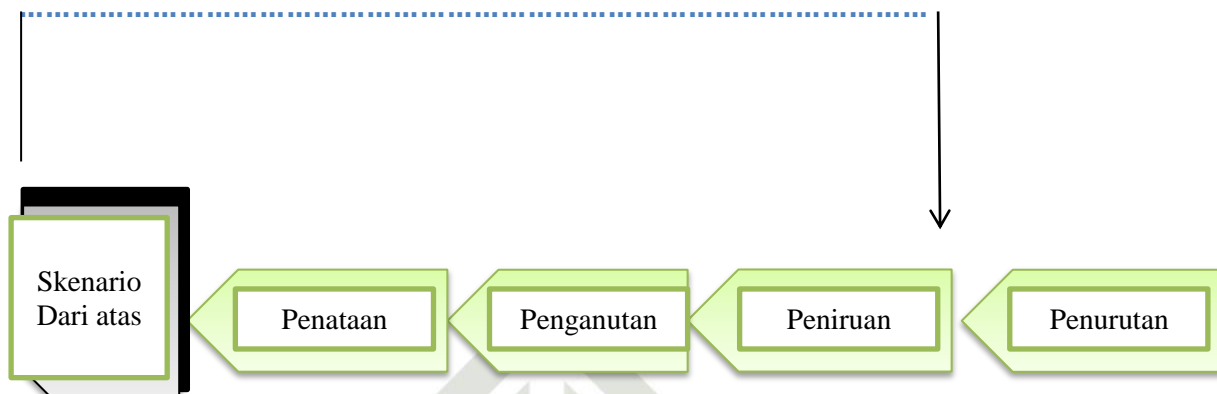
didalam organisasi budaya sangat berperan dan sangat efektif dalam pencapaian tujuan organisasi, baik dalam pencapaian prestasi dan lain-lain. Budaya dalam sebuah organisasi terkadang kuat dan ada pula yang lemah. Budaya organisasi dikatakan kuat apabila nilai-nilai, sikap dan kepercayaan bersama tersebut dipahami serta dianut dengan teguh dan komitmen yang tinggi, sehingga rasa kebersamaan dapat tercipta. Dan sebaliknya budaya yang lemah maka tercermin pada kurangnya komitmen anggota karyawan terhadap nilai-nilai kepercayaan dan sikap bersama yang bisa dilakukan atau disepakati. Dalam konteks organisasi lembaga pendidikan, budaya organisasi merupakan budaya yang menaungi budaya religius atau dapat dikatakan budaya religius merupakan bagian atau cabang dari budaya organisasi. Karna nilai religius merupakan bagian dari nilai-nilai yang digunakan sebagai dasar budaya organisasi. Maka nilai religius akan termanifestasi dengan perwujudan budaya religius dilembaga pendidikan.

#### **F. Proses Pembentukan Budaya Religius Dilembaga Pendidikan**

Secara umum budaya dapat terbentuk secara *prescriptive* dan dapat juga secara terprogram sebagai *learning proces* atau solusi terhadap suatu masalah. *Pertama* terbentuknya budaya religius di lembaga pendidikan melalui penurutan, peniruan, penganutan, dan penataan suatu skenario (tradisi, perintah) dari atas atau dari luar pelaku budaya yang bersangkutan. Pola ini disebut pola *pelakonan*, modelnya sebagai berikut:

#### **Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Gambar. 2. 1

### Pola Pelakonan

Budaya religius yang telah terbentuk di lembaga pendidikan berkualitas kedalam dan keluar pelaku budaya menurut dua cara. Aktualisasi budaya ada yang berlangsung secara *coveri* (samar/tersembunyi) dan ada yang *overt* (jelas/terang). Yang pertama adalah aktualisasi budaya yang berbeda antara aktualisasi kedalam dengan keluar, ini disebut *covert*, seseorang yang tidak berterus terang, berpura-pura, lain dimulut lain dihati, penuh kiasan, dalam bahasa lambing, ia diselimuti rahasia. Yang kedua adalah aktualisasi budaya yang tidak menunjukkan perbedaan antara aktualisasi kedalam dengan aktualisasi keluar, ini disebut dengan *overt*. Pelaku *overt* selalu berterus terang dan langsung pada pokok pembicaraan.<sup>71</sup>

#### G. Urgensi penciptaan budaya religius di lembaga pendidikan

Budaya religius di lembaga pendidikan merupakan budaya yang tercipta dari pembiasaan suasana religius yang berlangsung lama dan terus-menerua bahkan sampai muncul kesadaran dari semua anggota lembaga pendidikan untuk melakukan nilai religius itu. Pijakan awal dari budaya

<sup>71</sup> *Ibid.*, hal 84.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

religius adalah adanya religiusitas atau keberagaman. Keberagaman 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 pendidikan akan kesulitan melakukan transfer nilai kepada anak didik dan transfer nilai tersebut tidak cukup hanya dengan mengandalkan pembelajaran didalam kelas. Karena pembelajaran di kelas rata-rata hanya mengembleng aspek kognitif saja. Menurut penelitian Muhaimin, dalam bukunya, kegiatan keagamaan seperti *khatmil al-Qr'an* dan istighasah dapat menciptakan suatu ketenangan dan kedamaian didalam ciptas akademika lembaga pendidikan.<sup>72</sup> Maka dari itu, suatu lembaga pendidikan harus dan wajib membanggakan budaya religius untuk menciptakan ketenangan dan ketentruman bagi orang yang ada didalamnya.

#### H. Model pembentukan budaya religius di lembaga pendidikan

Model biasanya dianggap benar, tetapi bersifat kondisional. Oleh karena itu, model penciptaan budaya religius sangat dipengaruhi oleh situasi dan kondisi tempat model itu akan diterapkan beserta penerapan nilai-nilai yang mendasarinya. Pada dasarnya model penciptaan budaya religius sama dengan model penciptaan suasana religius. Karena budaya religius pada mulanya selalu didahului oleh suasana religius. Model penciptaan budaya

<sup>72</sup> Muhaimin, et.all, *Paradigma Pendidikan*, hal 299-300

religius di lembaga pendidikan dapat dipilah menjadi empat macam, antara lain:

1. Model struktural, yaitu penciptaan budaya religius yang disemangati oleh adanya peraturan-peraturan, pembangunan kesan, baik dari dunia luar atas kepemimpinan atau kebijakan suatu lembaga pendidikan atau suatu organisasi. Model ini biasanya bersifat “*top-down*”, yakni kegiatan keagamaan yang disebut atas prakarsa atau intruksi dari pejabat atau pemimpin atasan.
2. Model formal, yaitu penciptaan budaya religius yang didasari pemahaman bahwa pendidikan agama adalah upaya manusia untuk mengajarkan masalah-masalah kehidupan akhirat saja atau kehidupan rohani saja, sehingga pendidikan agama dihadapkan dengan pendidikan non-keagamaan, pendidikan ke-Islam-man dengan non ke-Islam-man, pendidikan Kristen dengan non Kristen, demikian seterusnya. Model penciptaan budaya religius tersebut berimplikasi terhadap pengembangan pendidikan agama yang lebih berorientasi pada keakhiratan, sedangkan masalah dunia dianggap tidak penting. Model ini biasanya menggunakan cara pendekatan yang bersifat keagamaan normatif, doktriner dan absolutis. Peserta didik diarahkan untuk menjadi pelaku agama yang loyal, memiliki sikap *kommitment* dan dedikasi.
3. Model mekanik, yaitu penciptaan budaya religius yang didasari oleh pemahaman bahwa kehidupan terdiri atas berbagai aspek; dan pendidikan dipandang sebagai penanaman dan pengembangan seperangkat nilai kehidupan, yang masing-masing bergerak dan berjalan menurut fungsinya. Masing-masing gerak bagaikan sebuah mesin yang terdiri atas beberapa

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



komponen atau elemen-elemen yang masing-masing menjalankan fungsinya sendiri-sendiri, dan antara satu dengan yang lainnya bisa saling berkonsultasi. Model tersebut berimplikasi terhadap pengembangan pendidikan agama yang lebih menonjolkan fungsinya moral dan spritual atau dimensi efektif dari pada kognitif dan psikomotorik. Artinya dimensi kognitif dan psikomotor diarahkan untuk pembinaan efektif (moral dan spritual), yang berbeda dengan mata pelajaran lainnya (kegiatan dan kajian-kajian kegamaan hanya untuk pendalaman agama dan kegiatan spritual).

Model organik, yaitu penciptaan budaya religius yang disemangati oleh adanya pandangan bahwa pendidikan agama adalah kesatuan atau sebagai sistem (yang terdiri atas komponen-komponen yang rumit) yang bersaha mengembangkan pandangan/semangat hidup agamis, yang dimanifestasikan dalam sikap hidup dan keterampilan hidup yang religius. Model penciptaan budaya religius ini berimplikasi terhadap pengembangan pendidikan agama yang dibangun dari *fundamental doctrins* dan *fundamental values* yang tertuang dan terkandung dalam al-Qur'an dan al-Sunnah shahihah sebagai sumber pokok. Kemudian bersedia dan mau menerima kontribusi pemikiran dari para ahli serta mempertimbangkan konteks historisitasnya. Karena itu, nilai-nilai/ilahi agama/wahyu didudukkan sebagai sumber konsultasi yang banyak, sementara aspek-aspek kehidupan lainnya didudukkan sebagai nilai-nilai insani yang mempunyai relasi horizontal-lateral atau lateral-sekensial, tetapi harus berhubungan vertikal-linier dengan nilai ilahi/agama.<sup>73</sup>

<sup>73</sup> Ibid.,hal 106-307

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## I. Budaya Religius Di Lembaga Pendidikan

Budaya religius yang ada di lembaga pendidikan biasanya bermula dari penciptaan suasana religius yang disertai penanaman nilai-nilai religius secara *istiqamah*. Penciptaan suasana religius dapat dilakukan dengan mengadakan kegiatan keagamaan dilingkungan lembaga pendidikan. Karena apabila tidak diciptakan dan dibiasakan, maka budaya religius tidak akan terwujud. Kegiatan-kegiatan yang dapat menumbuhkan budaya religius (*religious culture*) dilingkungan lembaga pendidikan antara lain *pertama*, melakukan kegiatan rutin, yaitu pengembangan budaya religius secara rutin berlangsung pada hari-hari belajar biasa di lembaga pendidikan. Kegiatan rutin ini dilakukan dalam kegiatan sehari-hari yang teintegrasi dengan kegiatan yang telah diprogramkan, sehingga tidak memerlukan waktu khusus. Pendidikan agama merupakan tugas dan tanggung jawab bersama bukan hanya guru agama saja melainkan juga tugas dan tanggung jawab guru-guru bidang studi lainnya atau sekolah. Pendidikan agama pun tidak hanya terbatas pada aspek pengetahuan, tetapi juga meliputi pembentukan sikap, perilaku dan pengalaman keagamaan. Untuk itu pembentukan sikap, perilaku dan pengalaman keagamaan pun tidak hanya dilakukan oleh guru agama, tetapi perlu didukung oleh guru-guru bidang studi lainnya. *Kedua*, menciptakan lingkungan lembaga pendidikan yang mendukung dan menjadi laboratorium bagi penyampaian pendidikan agama, sehingga lingkungan dan proses kehidupan semacam ini bagi para peserta didik benar-benar bisa memberikan pendidikan tentang caranya belajar beragamaan. Dalam proses tumbuh kembangnya peserta didik dipengaruhi oleh lingkungan lembaga pendidikan, selain lingkungan keluarga dan lingkungan masyarakat. Suasana lingkungan lembaga pendidikan dapat menumbuhkan budaya religius (*religious*

### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



*culture*). Lembaga pendidikan mampu menanamkan sosialisasi dan nilai yang dapat menciptakan generasi-generasi yang berkualitas dan berkarakter kuat, sehingga menjadi pelaku-pelaku utama kehidupan di masyarakat. Suasana lingkungan lembaga ini dapat membimbing peserta didik agar mempunyai akhlak mulia, perilaku jujur, disiplin dan semangat sehingga akhirnya menjadi dasar untuk meningkatkan kualitas dirinya. *Ketiga*, pendidikan agama tidak hanya disampaikan secara formal oleh guru agama dengan materi pelajaran agama dalam suatu proses pembelajaran, namun dapat pula dilakukan diluar proses pembelajaran dalam kehidupan sehari-hari. Guru bisa memberikan pendidikan agama secara spontan ketika menghadapi sikap atau perilaku peserta didik yang tidak sesuai dengan ajaran agama. Manfaat pendidikan secara spontan ini menjadikan peserta didik langsung mengetahui dan menyadari kesalahan yang dilakukannya dan langsung pula mampu memperbaikinya. Manfaat lainnya dapat dijadikan pelajaran atau hikmah oleh peserta didik lainnya, jika perbuatan salah yang ditiru, sebaliknya jika ada perbuatan yang baik harus ditiru. *Keempat*, menciptakan situasi atau keadaan religius. Tujuannya untuk mengenalkan kepada peserta didik tentang pengertian agama dan tata cara pelaksanaan agama tersebut dalam kehidupan sehari-hari. Selain itu juga menunjukkan pembangunan kehidupan religius dilembaga pendidikan yang tergambar dari perilaku sehari-hari dari berbagai kegiatan yang dilakukan oleh guru dan peserta didik. Oleh karena itu, keadaan atau situasi keagamaan disekolah yang dapat diciptakan antara lain pengadaan peralatan peribadatan seperti tempat untuk sholat (masjid atau mushalla), alat-alat shalat seperti saung, peci, mukena, sajadah atau pengadaan al-Qur'an. Selain itu diruang kelas bisa pula ditempelkan kaligrafi, sehingga peserta didik dibiasakan selalu melihat sesuatu yang baik. Selain itu dengan

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.





menciptakan suasana kehidupan keagamaan di sekolah antara sesama guru, guru dengan peserta didik atau peserta didik dengan peserta didik lainnya. Misalnya dengan mengucapkan kata-kata yang baik ketika bertemu atau berpisah, mengawali dan mengakhiri suatu kegiatan, mengajukan pendapat atau pertanyaan dengan cara yang baik, sopan santun tidak merendahkan peserta didik lainnya, dan sebagainya. *Kelima*, memberikan kesempatan kepada peserta didik sekolah/madrasah untuk mengekspresikan diri, menumbuhkan bakat, minat dan kreativitas pendidikan agama dalam keterampilan dan seni, seperti membaca al-Qur'an, adzan, sari tilawah, serta untuk mendorong peserta didik sekolah mencintai kitab suci, dan meningkatkan minat peserta didik untuk membaca, menulis serta mempelajari isi kandungan al-Qur'an. Dalam membahas suatu materi pelajaran agar lebih jelas guru hendaknya selalu diperkuat oleh nas-nas keagamaan yang sesuai berlandaskan pada al-Qur'an dan Hadits Rasulullah saw. Tidak hanya ketika mengajar saja tetapi dalam setiap kesempatan guru harus mengembangkan kesadaran beragama dan menanamkan jiwa keberagaman yang benar. Guru memperhatikan minat keberagaman peserta didik. Untuk itu guru harus mampu menciptakan dan memanfaatkan suasana keberagaman dengan menciptakan suasana dalam peribadatan seperti shalat, puasa dan lain-lain. *Keenam*, menyelenggarakan berbagai macam perlombaan seperti cerdas cermat untuk melatih dan membiasakan keberanian, kecepatan dan ketepatan, menyampaikan pengetahuan dan mempraktikkan materi pendidikan agama Islam. Mengadakan perlombaan adalah sesuatu yang sangat menyenangkan bagi peserta didik, membantu peserta didik dalam melakukan kegiatan-kegiatan yang bermanfaat, menambah wawasan dan membantu mengembangkan kecerdasan serta menambahkan rasa kecintaan. Perlombaan bermanfaat sangat besar bagi

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



peserta didik berupa pendalaman pelajaran yang akan membantu mereka untuk mendapatkan hasil belajar secara maksimal. Perlombaan dapat membantu para pendidik dalam mengisi waktu kekosongan waktu peserta didik dengan suatu yang bermanfaat bagi mereka dan pekelahian pelajar dapat dihindarkan. Dari perlombaan ini memberikan kreativitas kepada peserta didik dengan menanamkan rasa percaya diri pada mereka agar mempermudah bagi peserta didik untuk memberikan pengarahannya yang dapat mengembangkan kreativitasnya. Nilai-nilai yang terkandung dalam perlombaan itu antara lain adanya nilai pendidikan dimana peserta didik mendapatkan pengetahuan, nilai sosial, yaitu peserta didik bersosialisasi atau bergaul dengan yang lainnya, nilai akhlak yaitu dapat membedakan yang benar dan yang salah, seperti adil, jujur, amanah, jiwa sportif, mandiri. Selain itu ada nilai kreativitasnya dengan cara mencoba sesuatu yang ada dalam pikirannya. Salah satu contoh perlombaan lomba berpidato. Peserta didik diberikan kesempatan berpidato untuk melatih dan mengembangkan keberanian berkomunikasi secara lisan dengan menggunakan teks atau tanpa teks menyampaikan pesan-pesan Islam. Menjadi ahli pidato yang efektif menuntut para peserta didik mengembangkan kemampuannya untuk berkomunikasi secara efektif dan penuh percaya diri, serta mampu merumuskan dan mengkomunikasikan pendapat dan gagasan didalam berbagai kesempatan dan keadaan. Peserta didik diharapkan mampu mendakwahkan ajaran agama yang benar sesuai dengan hukum-hukum agama, tidak sebaliknya berpidato atau berkomunikasi yang merendahkan agama. *Ketujuh*, diselenggarakan aktivitas seni, seperti seni suara, seni musik, seni tari, atau seni karya. Seni adalah sesuatu yang berarti dan relevan dalam kehidupan. Seni menentukan kepekaan peserta didik dalam memberikan ekspresi dan tanggapan dalam kehidupan. Seni memberikan

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkannya dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



kesempatan kepada peserta didik untuk mengetahui atau menilai kemampuan akademis, sosila, emosional, budaya, moral dan kemampuan pribadinya lainnya untuk mengembangkan spiritual rohaninya. Untuk itu pendidikan seni perlu direncanakan dengan baik agar menjadi pengalaman kreatif yang jelas tujuannya. Melalui pendidikan seni, peserta didik memperoleh pengalaman berharga bagi dirinya, mengekspresikan sesuatu tentang dirinya dengan jujur dan tidak dibuat-buat. Untuk itu, guru harus mampu menyadarkan peserta didik untuk menenumkan ekspresi dirinya. Melalui pendidikan seni peserta didik dilatih untuk mengembangkan bakat, kreatifitas, kemampuan, dan keterampilan yang dapat ditransfer pada kehidupan. Melalui seni para peserta didik akan memperoleh pengalaman dan siap untuk memahami dirinya sendiri secara mandiri. Peserta didik yang mandiri mampu memahami gaya belajar mereka sendiri, disiplin dalam belajar bukan karna tekanan pihak lain, sehingga mereka mampu mengenali, mengidentifikasi dan memahami kekuatan, kelemahan dan kemampuannya mengembangkan bakat dan minatnya. Selain itu juga untuk menghadapi berbagai tantangan, baik dalam belajar maupun dalam kehidupan yang dijalani sehari-hari. Peserta didik dikondisikan agar mampu mengkomunikasikan apa yang dilihat, didengar, diketahui atau dirasakannya. Peserta didik mampu membuat dan mengembangkan perasaan, imajinasi dan gagasan secara ekspresif agar menjadi hidup yang berguna bagi pengembangan diri. Pembelajaran seni di sekolah memiliki kontribusi dalam sikap belajar seumur hidup (*life long learning*). Selama waktu belajar di sekolah atau diluar waktu belajar, peserta didik diharapkan selalu melakukan aktivitas seni untuk mengembangkan pengetahuan, sikap, dan keterampilannya. Oleh karena itu, kurikulum pendidikan seni pada dasarnya dirancang untuk membantu peserta didik untuk belajar seumur hidup dengan

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

memiliki pengetahuan, pemahaman, pemikiran atau komunikasi yang efektif.

Melalui pelajaran seni di sekolah, para peserta didik dilibatkan untuk menciptakan dan mengekspresikan gagasan dan perasaan dalam bentuk ucapan, tulisan, pendengaran atau gerakannya.

Salah satu bidang seni yang diselenggarakan adalah seni nasyid. Nasyid adalah seni vokal yang kadang-kadang deilengkapi dengan alat music. Tujuan nasyid antara lain untuk melatih dan mengembangkan keberanian, penjiwaan, keindahan, keserasian dan kemampuan mengaransemen seni modern yang islami. Nasyid mengembangkan kemampuan untuk berfikir dan mengekspresikan diri dalam bentuk vokal atau bunyi-bunyian alat-alat music. Peserta didik belajar untuk menginterprestasikan atau mengekspresikan emosi atau jiwa spiritual didalam bernyanyi atau bermusik. Dengan bernyanyi atau bermusik peserta didik mendapatkan kepuasan lahir dan bathinnya sehingga menjadi landasan yang baik untuk meningkatkan semangat belajarnya. Nasyid biasanya berisikan lagu-lagu atau syair-syair manis berupa pujian yang menyenangkan perasaan atau hati. Nasyid ini dapat dijadikan cara yang cukup efektif untuk membantu peserta didik dalam memahami berbagai persoalan, seperti tentang kehiduplan, rasa cinta kepada sesama manusia atau kepada tuhan yang Maha Esa, dan sebagainya. Nasyid dengan menggunakan bahasa dan intonasi yang mudah dipahami mempunyai pengaruh yang baik bagi pertumbuhan jiwa dan bahasa peserta didik. Apalagi kalau disertai dengan gerakan-gerakan yang mudah untuk dilakukan. Serasinya antara suara dengan gerakan atau antara lagu/syair-syair dengan gerakan-gerakan yang mengikutinya dapat menyenangkan perasaan, dan menenangkan hati peserta didik.<sup>74</sup> Langkah kongkrit untuk mewujudkan budaya

<sup>74</sup> Mardiya, "Menumbuhkan Budaya Keberagaman (Religious Cultur) Di Lingkungan

religius di lembaga pendidikan, menurut teori Koentjaraningrat, upaya mengembangkan dalam tiga tataran, yaitu tataran nilai yang dianut, tataran praktik keseharian, dan tataran simbol-simbol budaya.<sup>75</sup> Pada tataran nilai dianut, perlu dirumuskan secara bersama nilai-nilai agama yang disepakati dan perlu dikembangkan di lembaga pendidikan, untuk selanjutnya membangun komitmen dan loyalitas bersama diantara semua anggota lembaga pendidikan terhadap nilai yang disepakati.<sup>76</sup> Pada tahap ini diperlukan juga konsistensi untuk menjalankan nilai-nilai yang telah disepakati tersebut dan membutuhkan kompetensi orang yang merumuskan nilai guna memberikan contoh bagaimana mengaplikasikan dan memanasifestasikan nilai dalam kegiatan sehari-hari. Dalam tataran praktik keseharian, nilai-nilai religius yang telah disepakati tersebut diwujudkan dalam bentuk sikap dan perilaku keseharian oleh semua warga sekolah. Proses pengembangan tersebut dapat dilakukan melalui tiga tahap, yaitu: *pertama*, sosialisasi nilai-nilai religius yang disepakati sebagai sikap dan perilaku ideal yang ingin dicapai pada masa mendatang di lembaga pendidikan. *Kedua*, penempatan *action plan* mingguan atau bulanan sebagai tahapan dan langkah sistematis yang akan dilakukan oleh semua pihak di lembaga pendidikan yang mewujudkan nilai-nilai religius yang telah disepakati tersebut. *Ketiga*, pemberian penghargaan terhadap prestasi warga lembaga pendidikan, seperti guru, tenaga kependidikan, dan peserta didik sebagai usaha pembiasaan (*habit formation*) yang menjunjung sikap dan perilaku yang komitmen dan loyal terhadap ajaran dan nilai-nilai religius yang disepakati. Penghargaan tidak selalu berarti materi (ekonomik), melainkan

“Sekolah” dalam <http://m-ali.net/?p=95>

<sup>75</sup> Koentjaraningrat, “Kebudayaan, Mentalitas dan Pembangunan” dalam Muhaemin, *Nuansa Baru Pendidikan Islam* (Jakarta: Rajan Grafindo Persada, 2006), hal 157.

<sup>76</sup> Sahlan, *Mejuwudkan Budaya*, hal 85.

juga dalam arti sosial, cultural, psikologis ataupun lainnya.<sup>77</sup>

Dalam tataran simbol-simbol budaya, pengembangan yang perlu dilakukan adalah mengganti simbol-simbol budaya yang kurang sejalan dengan ajaran dan nilai-nilai agama dan simbol-simbol budaya yang agamis. Perubahan simbol dapat dilakukan dengan mengubah model berpakaian dengan prinsip menutup aurat, pemasangan hasil karya peserta didik, foto-foto dan motto yang mengandung pesan nilai keagama.<sup>78</sup> Strategi untuk membudayakan nilai-nilai religius di lembaga pendidikan dapat dilakukan melalui: (1) *power strategi*, yakni strategi pembudayaan agama di lembaga pendidikan dengan cara menggunakan kekuasaan atau melalui *people's power*, dalam hal ini peran kepala lembaga pendidikan dengan segala kekuasaannya sangat dominan dalam melakukan perubahan; (2) *persuasive strategy*, yang dijalankan lewat pembentukan opini dan pandangan masyarakat atau warga lembaga pendidikan; (3) *normative re educative*. Norma adalah aturan yang berlaku dimasyarakat. Norma termasyarakatkan lewat pendidikan norma digandengkan dengan pendidikan ulang untuk menanamkan dan mengganti paradigma berpikir masyarakat lembaga yang lama dengan yang baru.<sup>79</sup> Pada strategi pertama tersebut dikembangkan melalui pendekatan perintah dan larangan atau *reward and punishment*.<sup>80</sup> Sedangkan para strategi kedua dan ketiga tersebut dikembangkan melalui pembiasaan, keteladanan, dan pendekatan persuasive atau mengajak kepada warganya dengan cara yang halus, dengan memberikan alasan dan prospek baik yang bisa meyakinkan mereka. Sifat kegiatannya bisa berupa aksi positif dan

<sup>77</sup> Muhaimin, *Rekonstruksi Pendidikan Islam: Dari Paradigma Pengembangan, Manajemen Kelembagaan, Kurikulum Hingga Strategi Pembelajaran* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2009), hal 326

<sup>78</sup> Sahlan, *Mewujudkan Budaya*, hal 86

<sup>79</sup> Muhaimin, *Rekonstruksi Pendidikan*, hal 328

<sup>80</sup> Sahlan, *Mewujudkan Budaya*, hal 86.

reaksi positif. Bisa pula berupa pro aksi, yakni membuat aksi atau inisiatif sendiri, jenis dan arah ditentukan sendiri, tetapi membaca munculnya aksi-aksi agar dapat ikut memberi warna dan arah pada perkembangan. Bisa pula berupa antipasti, yakni tindakan aktif menciptakan situasi dan kondisi ideal agar tercapai tujuan idealnya.<sup>81</sup>

## B. Penelitian Yang Relevan

Berdasarkan penelusuran peneliti terhadap karya-karya dan penelitian terdahulu, terdapat beberapa penelitian yang memiliki tema yang mirip dengan penelitian ini. Penelitian tersebut antara lain:

1. Ahmad Tajudin (2020). Dengan judul jurnal Strategi Kepala Madrasah..dalam Membangun Budaya Religius Peserta Didik. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui Observasi, Wawancara dan Studi Dokumentasi. Prosedur analisis data adalah Reduksi Data, Data, dan Verifikasi. Sedangkan subjek penelitiannya adalah Kepala Madrasah, Wakil Kepala Madrasah, dan Guru. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Strategi kepala madrasah dalam mengembangkan budaya religius (2) Hambatan dihadapi kepala madrasah dalam membangun budaya religius di madrasah, kondisi guru di madrasah tetapi masih terkendala oleh tenaga pendidik, kekurangan tenaga ahli, sedangkan kondisi lingkungan siswa juga demikian mempengaruhi mahasiswa yang baru berkembang, sedangkan institusi itu sendiri sudah maksimal pembelajaran ekstrakurikuler dan kebutuhan lainnya, sehingga

<sup>81</sup> Muhaimin, *Rekonstruksi Pendidikan*, hal 328-329

berkembangnya budaya religi di lingkungan tersebut madrasah tsanawiyah yang unggul adalah hikmatul amanah.<sup>82</sup>

2. Muhammad Nur Hakim (2018). Dengan judul jurnal Upaya Kepala Madrasah Dalam Membina Budaya Religius. *Jurnal Ilmiah Untuk Peningkatan Mutu Pendidikan*, penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan pendekatan kualitatif penelitian deskriptif, dan dikumpulkan dengan menggunakan observasi, wawancara (wawancara) dan dokumentasi. Sumber data: Kepala Sekolah MA Surban Pacet Mojokerto, Wakil Kepala Sekolah Kurikulum, Wakil Kepala Sekolah Bidang Kesiswaan, guru dan siswa. Data saat itu dianalisis dengan menggunakan teknik analisis deskriptif kualitatif hasil penelitian ini menunjukkan bahwa upaya kepala madrasah yang pertama yaitu membiasakan dan mewajibkan membaca Asma'ul Husna sebelum dimulainya kegiatan pembelajaran, yang bertempat di halaman madrasah setiap harinya, dan menghafal Asma'ul Husna serta Al-Mulk setiap akan pulang. Kedua, membiasakan membaca surat yasin pada hari jum'at, dan jamaah shalat dhuha kemudian dzuhur setiap hari sebagai penguat Budaya Islam di madrasah. Kepala madrasah dan pendidik menertibkan jam masuk serta memberi sanksi pada peserta didik yang enggan melakukan kegiatan tersebut. Dan yang ketiga, upaya lain yang dilakukan dengan mengikut sertakan pendidik dan peserta didik pada pelatihan membaca Asma'ul Husna dengan metode hanifida yang bertempat di Pondok Pesantren LaRaiba TC jombang.<sup>83</sup>

<sup>82</sup> Tajudin, A., & Aprilianto, A. (2020). Strategi Kepala Madrasah.. Dalam Membangun Budaya Religius Peserta Didik. *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1(2), 101-110.

<sup>83</sup> Hakim, M. N. (2018). Upaya Kepala Madrasah Dalam Membina Budaya Religius.



3. M. Yusuf (2022). Dengan judul jurnal Manajemen Kepala Madrasah Dalam Mewujudkan Budaya Religius Di Mts Hasanuddin Bandar Lampung Tahun Pelajaran 2022/2023. *Jurnal Manajemen Dan Pendidikan*, pendekatan penelitian kualitatif dengan jenis pendekatan deskriptif. Ada tiga teknik pengumpulan data yang dipergunakan dalam penelitian ini yaitu: observasi, wawancara (interview), dan dokumentasi. Penulis disini berperan sebagai pengamat dalam observasi. Sedangkan untuk analisis data penulis menggunakan berbagai teknik pengumpulan data, yaitu dari banyak data yang terkumpul dari catatan lapangan, wawancara dan dokumentasi. Kemudian dikelompokkan dan diorganisasikan sehingga dapat menjawab rumusan masalah yang dirumuskan oleh peneliti. Hasil penelitian menunjukkan bahwa; (1) budaya religius yang dikembangkan di MTs Hasanuddin Bandar Lampung adalah: (a) Sholat sunnah dhuha, (b) Pembacaan rotibul haddad (dzikir), (c) Tadarus Al-Qur'an, (d) Sikap ramah (senyum, salam, dan sapa). (2) strategi manajemen kepala Madrasah dalam membangun budaya reigius di MTs Hasanuddin Bandar Lampung adalah: (a) Saling komunikasi, (b) adanya pembiasaan, (c) Peringatan hari besar Islam, (d) Furudul 'ainiyah<sup>84</sup>
4. Aghna Mahirotul Ilmi (2021). Dengan judul jurnal Manajemen Kepala Sekolah Dalam Mewujudkan Budaya Religius Di Sekolah Islam. *Jurnal Inspirasi Manajemen Pendidikan* Pada artikel ini menggunakan metode studi literatur dengan cara menelaah beberapa jurnal nasional maupun internasional serta dari pustaka lainnya, sehingga memperoleh data melalui kajian teks kemudian dianalisis menggunakan teknik analisis isi. Hasil yang dapat diperoleh dari telaah jurnal adalah bahwa budaya religius di

---

*Improvement: Jurnal Ilmiah untuk peningkatan mutu manajemen pendidikan*, 5(1), 74-88.

<sup>84</sup> Fitriah, M. N. M. (2021). *Kepemimpinan Partisipatif Kepala Madrasah Dalam Pengembangan Budaya Religius (Studi Kasus Di Mts Miftahul Ulum Kradinan Dolopo)* (Doctoral Dissertation, Iain Ponorogo).

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

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 sekolah adalah memberikan dampak positif terhadap sikap dan perilaku peserta didik, pendidik dan tenaga kependidikan, serta semua warga sekolah.<sup>85</sup>

5. Ana Muslikhatul Ulliyah (2022). Dengan judul jurnal Strategi Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Budaya Religius Kepada Peserta Didik Di MA An-Nidham Desa Kalisari Kec. Sayung. *Jurnal Konstelasi Ilmiah Mahasiswa Unissula (Kimu)* 7 Peneliti menggunakan penelitian kualitatif bersifat deskriptif dan pendekatan penelitian lapangan. Hasil penelitian adalah pertama, wujud budaya religius seperti, membaca doa sebelum pembelajaran, sholat dhuha, sholat dhuhur berjama'ah, Istghosah, KAP, PHBI, dan budaya 5S. Kedua, strategi kepala madrasah yang meliputi keteladanan, pembiasaan, kemitraan, dan internalisasi nilai-nilai Islam. Ketiga, faktor pendukung proses pengembangan budaya religius adalah adanya dukungan dari warga madrasah, masyarakat dan orang tua peserta didik, keaktifan peserta didik yang berpengaruh besar dalam berjalannya kegiatan. Terjalannya kerjasama antara pihak madrasah dengan masyarakat

<sup>85</sup> Ilmi, A. M., & Sholeh, M. Manajemen Kepala Sekolah Dalam Mewujudkan Budaya Religius Di Sekolah Islam.

sekitar, orang tua, peserta didik, dan lembaga kepolisian yang terkait. Adanya dana pelaksanaan kegiatan, kondisi dan situasi lingkungan madrasah yang berbasis islami seperti di pondok pesantren, dan berkembangnya teknologi dengan pesat yang mampu mempublikasikan segala informasi dan kegiatan-kegiatan di media sosial. Sedangkan faktor penghambat dalam proses pengembangan budaya religius yaitu masih kurangnya tingkat kesadaran beberapa peserta didik dan kurangnya fasilitas untuk memotivasi peserta didik lewat slogan-slogan yang berisi motivasi dikarenakan kondisi bangunan masih dalam tahap renovasi.<sup>86</sup>

## K. Kerangka Berfikir



### 1. MANAJEMEN KEPALA MADRASAH

- a. Planning (perencanaan), dilakukan setiap tahun ajaran baru sebagai langkah awal dalam pelaksanaan budaya religius selama setahun kedepan, perencanaan yang dilakukan bukan hanya untuk ruang lingkup untuk menumbuhkan budaya religius saja. Tetapi semua aspek yang berhubungan dengan kalangsungan pembelajaran maupun kebutuhan sekolah.
- b. Organizing (pengorganisasian), dilakukan setelah terbentuk perencanaan yang telah ditentukan selama setahun atau satu priode,

<sup>86</sup> Ulliyah, A. M., Tjahjono, A. B., & Makhsun, T. (2022). Strategi Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Buaya Religius Kepada Peserta Didik Di MA An-Nidham Desa Kalisari Kec. Sayung. *Prosiding Konstelasi Ilmiah Mahasiswa Unissula (KIMU) Klaster Humanoira*.

- selanjutnya kepala sekolah akan menghimpun sumber daya untuk pembentukan kelompok sebagaimana tugas dalam masing-masing tenaga pendidik yang ditempatkan dalam pelaksanaan budaya religius
- c. Actuating (pengarahan), dimana kepala sekolah mengintruksikan kepada tenaga pendidik untuk membiasakan para siswa dalam berbagai hal kegiatan religius sebagai pembiasaan siswanya. Adapun upaya guru-guru dalam melaksanakan budaya religius dalam sekolah, dengan berbagai cara dilakukan dan diterapkan sehari-hari sehingga siswa akan terbiasa dalam sekolah dan diluar sekolah.
  - d. Controlling ( pengawasan), dimana seluruh pihak warga sekolah semuanya memberikan pengawasan terhadap peserta didiknya dalam kegiatan religius dan pembelajaran jadi dengan dilakukannya pengawasan secara langsung maka kepala sekolah juga mengontrol dan melihat hasil laporan dan pengawasan dari masing-masing guru.
  - e. Evaluating (evaluasi), dimana kepala sekolah memberikan penilaian terhadap segenap warga sekolah dalam melaksanakan kegiatan budaya religius disekolah. Dengan adanya evaluasi ini kepala sekolah dapat mengetahui apakah semua perencanaan yang dilakukan di awal berjalan dengan semestinya.

## 2. MENGEMBANGKAN BUDAYA RELIGIUS

Menurut Asman Sahlan dalam bukunya yaitu “Mewujudkan Budaya Religius di sekolah” wujud pelaksanaan budaya religius di sekolah meliputi:

- a. Budaya 5s (Senyum, Sapa, Salam, Sopan dan Santun)

Dalam perspektif budaya menunjukkan bahwa komunitas masyarakat memiliki kedamaian, santun dan saling tenggang rasa.



### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Dalam islam sangat dianjurkan membeikan sapan kepada orang lain dengan mengucapkan salam. Secara seseologis sapaan dan salam dapat

meningkatkan interaksi antar sesama.

b. Budaya saling hormat dan toleran

Bangsa Indonesia sebagai bangsa yang bhineka dengan ragam agama, suk dan Bahasa sangat mendambakan persatuan dan kesatuan bangsa, sebab melalui Pancasila sebagai falsafah bangsa menjadikan menjadikan tema pesatuan sebagai salah satu sila dari Pancasila, untuk mewujudkan hasil tersebut maka kuncinya adalah toleran dan rasa hormat sesame anak bangsa.

c. Budaya salat zuhur

Melakukan ibadah dengan mengambil air wudhu dilanjutkan dengan salat zuhur memiliki impliksi pada spiritualits dan mentalitas bagi seorang yang akan belajar. Dalam islam seseorang yang akan menuntut ilmu dianjurkan untuk melakukan pensucian diri baik secara fisik maupun rohani.

f. Budaya tadarrus AL-Quran.

Tadarrus AL-Quran disamping sebagai wujud peribadatan, meningkatkan keimanan dan kecintaan pada AL-Quran juga dapat menumbuhkan sikap positif di atas, sebab melalui tadarrus AL-Quran peserta didik-siswi dapat tumh dengan sika-sikap luhur sehingga dapat berpengaruh terhadap prestasi.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

### BAB III METODE PENELITIAN

#### A. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif. Metode penelitian kualitatif dipilih karena peneliti bermaksud untuk mendeskripsikan dan menganalisis fenomena tertentu secara mendalam dan terperinci. Metode kualitatif digunakan untuk mendapatkan data yang mendalam, suatu data yang mengandung makna, makna adalah data yang sebenarnya, data yang pasti yang merupakan suatu nilai dibalik data yang tampak. Oleh karena itu dalam penelitian kualitatif tidak menekankan pada generalisasi, tetapi lebih menekankan pada makna.<sup>87</sup> Penelitian kualitatif sifatnya deskriptif analitik. Data yang diperoleh seperti hasil pengamatan, hasil wawancara, hasil pemotretan, analisis dokumen, catatan lapangan, disusun peneliti dilokasi penelitian, tidak dituangkan dalam bentuk dan angka-angka.<sup>88</sup>

Jenis penelitian kualitatif memiliki sifat deskriptif dan cenderung menggunakan analisis. Proses dan makna lebih ditonjolkan dalam jenis penelitian ini dengan landasan teori yang dimanfaatkan sebagai pemandu agar fokus penelitian sesuai dengan fakta dilapangan.<sup>89</sup>

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa tesis penelitian ini bersifat penelitian kualitatif yang dapat diartikan sebagai penelitian lapangan yang berusaha untuk mengungkapkan gejala atau fenomena suatu objek tertentu dengan kata-kata sekaligus untuk mengembangkan atau mendeskripsikan fenomena

<sup>87</sup> Sri Hartati, *Metodologi Penelitian Sosial* (Surabaya: Media Sahabat Cendikia, 2019). Hlm. 41

<sup>88</sup> Salim dan Haidir, *Penelitian Pendidikan: Metode, Pendekatan, dan Jenis* (Jakarta: Kencana, 2019). Hlm. 29

<sup>89</sup> Muhammad. 2021. *Metode Penelitian*. Surabaya: Cipta Media Nusantara (CMN). hlm 6

tertentu sesuai apa adanya yang ditentukan di lapangan.

## B. Lokasi dan Waktu Penelitian

Lokasi penelitian yaitu tempat di mana penelitian dilakukan. Penetapan lokasi penelitian termasuk tahap yang sangat penting dalam penelitian kualitatif. Dengan ditetapkannya lokasi penelitian berarti objek dan tujuan sudah ditetapkan sehingga mempermudah penulis dalam melakukan penelitian. Lokasi ini bisa di wilayah tertentu atau suatu lembaga tertentu dalam masyarakat. Penentuan lokasi penelitian merupakan cara baik yang ditempuh dengan jalan mempertimbangkan teori substantif dan menjajaki lapangan mencari kesesuaian dengan kenyataan yang ada di lapangan, sementara itu keterbatasan geografis dan praktis, seperti waktu, biaya dan tenaga perlu juga pertimbangan dalam penentuan lokasi penelitian. Lokasi penelitian ini dilaksanakan di salah satu madrasah yang menerapkan budaya religius yaitu di Madrasah Ulya Salafiyah Insanul Madani nw yang bertempat di Kelurahan kapling nato kec.sagulung Kota Batam.

## C. Informan penelitian

Informan penelitian adalah subyek penelitian yang dapat memberikan informasi mengenai fenomena/permasalahan yang diangkat dalam penelitian.

Informan penelitian merupakan subjek dari mana data dapat diperoleh Adapun Informan dalam penelitian ini diperoleh dari :

### 1. Informan Utama

Informan utama adalah data yang diperoleh secara langsung dari subjek penelitian dengan menggunakan alat pengukuran atau alat pengambilan data langsung kepada subjek sebagai sumber informasi yang dicari<sup>90</sup>. Informan uatam dapat berupa opini subyek (orang) secara

<sup>90</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif Dan*

individual dan kelompok atau wawancara, hasil observasi terhadap suatu benda, kejadian atau kegiatan dan hasil pengujian data utama bisa didapat melalui survei dan metode observasi. Dalam hal ini Kepala Madrasah Insanul Madani Nw Kota Batam menjadi informan utama dalam penelitian ini.

## 2. Informan Pendukung

Informan pendukung adalah data yang langsung dikumpulkan oleh peneliti sebagai penunjang dari sumber pertama. Dapat juga dikatakan data yang tersusun dalam bentuk dokumen-dokumen<sup>91</sup>. Semua data tersebut diharapkan mampu memberikan deskripsi tentang pelaksanaan manajemen kepala madrasah Insanul Madani Nw Kota Batam dalam mengembangkan budaya religius. Informan pendukung dalam penelitian ini adalah wakil kepala sekolah bidang kurikulum, wakil kepala sekolah dibidang kesiswaan, Wakil kepala sekolah di bidang sarana prasarana, dan guru.

**Tabel 3.1**  
**Informen Penelitian Madrasah Insanul Madani Nw Kota Batam**

NO	NAMA	KETERANGAN
1.	Rosyidi	Kepala Madrasah
2.	Siti jamaliah	Waka Kurikulum
3.	Muhardi	Waka Kesiswaan
4.	Nurul hikmah	Guru
5.	Nunuk	TU

## D. Teknik Pengumpulan Data

Nasir mengatakan bahwa teknik pengumpulan data merupakan alat-alat ukur yang diperlukan dalam melaksanakan sesuatu penelitian. Data yang akan dikumpulkan dapat berupa angka-angka, keterangan tertulis, informasi lisan, teknik angket, studi dokumentasi, dan beragam fakta yang berhubungan

R&D), Cet 21 (Bandung: Alfabeta, 2015);. Hlm. 93.

<sup>91</sup> *Ibid*



dengan fokus penelitian yang diteliti.

Sehubungan dengan pengertian teknik pengumpulan data dan wujud data yang akan dikumpulkan, maka dalam penelitian ini digunakan tiga macam teknik utama pengumpulan data, yaitu observasi, interview/wawancara dan studi dokumentasi. Untuk mendapatkan penjelasan lebih lanjut tentang teknik pengumpulan data penulis paparkan berikut ini:

a. Wawancara

Wawancara atau interview adalah suatu bentuk komunikasi verbal semacam percakapan yang bertujuan memperoleh informasi. Oleh karena itu wawancara dapat dijadikan suatu alat pengumpulan data yang efektif, terutama karena:

- a. Wawancara dapat dilaksanakan kepada setiap individu tanpa dibatasi oleh faktor usia maupun kemampuan membaca.
- b. Data yang diperoleh dapat langsung diketahui objektivitasnya, karena dilaksanakan secara hubungan tatap muka atau face to face relation.
- c. Wawancara dapat dilaksanakan langsung kepada responden yang diduga sebagai sumber data (dibandingkan dengan angket yang mempunyai kemungkinan diisi oleh orang lain).
- d. Wawancara dapat dilaksanakan dengan tujuan untuk memperbaiki hasil yang diperoleh baik melalui observasi terhadap objek manusia maupun bukan manusia.
- e. Pelaksanaan wawancara dapat lebih fleksibel dan dinamis, karena dilaksanakan secara hubungan langsung, sehingga memungkinkan diberikannya penjelasan kepada responden bila pertanyaan kurang

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

dapat dimengerti.<sup>92</sup>

Dalam penelitian ini penulis menggunakan interview terpimpin (guided interview), yaitu interview yang dilakukan oleh pewawancara dengan membawa sederetan pertanyaan lengkap dan terperinci dan bersifat wawancara langsung dalam rangka untuk mendapatkan data primer. Wawancara peneliti lakukan untuk mengetahui data identitas Kepala Madrasah, guru, karyawan, pengurus yayasan dan siswa terkait implementasi manajemen kepala sekolah dalam mengembangkan culture agama Madrasah Ulya Salafiyah Insanul Madani nw Kota Batam.

b. Observasi

Istilah observasi diarahkan pada kegiatan memperhatikan secara akurat, mencari fenomena yang muncul, dan mempertimbangkan hubungan antar aspek dalam fenomena tersebut.<sup>28</sup> Penulis mengadakan pengamatan secara langsung di Madrasah Ulya Salafiyah Insanul Madani nw Kota Batam guna memperoleh data valid yang menjadi obyek penelitian melalui pemilihan data, pencatatan, dan sebagainya dengan maksud memperoleh gambaran yang jelas mengenai implementasi manajemen kepala sekolah dalam mengembangkan culture agama.

5. Dokumentasi

Dokumentasi dalam pengumpulan data penelitian ini dimaksudkan sebagai cara mengumpulkan data dengan mempelajari dan mencatat bagian-bagian yang dianggap penting dari berbagai risalah resmi yang terdapat baik di lokasi penelitian maupun di instansi lain yang ada hubungannya dengan lokasi penelitian. Studi dokumentasi ditujukan untuk

<sup>92</sup> Sambas Ali Muhidin, Analisis Korelasi, Regresi dan jalur penelitian Bandung : CV pustaka setia, 2011 ), hlm. 21-22.

memperoleh data langsung dari instansi/lembaga meliputi buku-buku, laporan kegiatannya di instansi/lembaga yang relevan dengan fokus penelitian.

Dokumen yang diteliti dapat terdiri dari berbagai macam, seperti buku panduan, hasil workshop, seminar, notulen rapat dan lain-lain. Penulis menggunakan metode ini berdasarkan atas adanya keuntungan yaitu:

- a. Lebih mudah untuk memperoleh data yang diperlukan sebab biasanya data yang hendak dicari tersusun dan tersimpan dengan baik.
- b. Kalau ada keragu-raguan terhadap dokumen dapat dengan mudah diadakan pengecekan kembali.

Jenis data yang diperoleh dalam metode dokumentasi yaitu tentang sejarah berdirinya Madrasah Ulya Salafiyah Insanul Madani nw Kota Batam, Profil Madrasah, struktur organisasi Madrasah, kurikulum, daftar keadaan guru dan pegawai, sarana dan prasarana, prestasi sekolah dan siswa baik bidang akademik maupun non akademik, manajemen atau pengelolaan, program kerja Madrasah, dan lain-lainnya.

#### **E. Teknik Analisis Data**

Analisis data dalam penelitian ini akan dilakukan secara langsung berkesinambungan dari awal sampai akhir proses penelitian. Adapun langkah-langkah dalam penelitian ini, peneliti menggunakan langkah-langkah sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh sugiyono. Penelitian ini menggunakan teknik analisa data model Miles dan Hubermas, di mana aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga data sudah jenuh. Aktifitas yang

dilalui dalam analisis data adalah *data reduction*, *data display*, dan *conclusion*

Mengungkapkan bahwa analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam ungu-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang paling penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri maupun orang lain. Adapun langkah-langkah yang dilakukan penelitian meliputi:<sup>93</sup>

#### 1. Reduksi Data (*data reduction*)

Peneliti melakukan data reduksi karena banyaknya data yang diperoleh dari lapangan masih bergabung antara data strategi kepala sekolah dan data kegiatan pelaksanaan manajemen berbasis sekolah sehingga peneliti perlu mencatat secara teliti dan rinci. Pencatatan dilakukan oleh peneliti dengan cara merangkum serta untuk mencatat data yang diperoleh dari lapangan sehingga tersusun secara sistematis dan untuk lebih mudah dipahami.

Mereduksi data berarti, merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya dan membuang hal yang tidak perlu. Mengumpulkan data dan menerangkan data yang memfokuskan pada hal-hal yang berhubungan dengan wilayah penelitian dari hasil pengamatan, observasi, dan dokumentasi.

#### 2. Penyajian Data (*data display*)

<sup>93</sup> *Ibid.* Hlm. 244

Pada penyanyian dilakukan secara sederhana peneliti mencoba merincikan kembali data yang telah dipilah sebelumnya pada data reduksi, agar dapat lebih mudah untuk dipahami .adapun data yang dipilah oleh peneliti adalah dengan cara lebih menjelaskan secara terperinci mengenai strategi kepala sekolah dan pelaksanaan manajemen berbasis sekolah. Proses ini dilakukan untuk mempermudah penulis dalam mengontruksi data ke dalam sebuah gambaran social yang utuh, selain itu untuk memeriksa sejauh mana kelengkapan data yang tersedia. Selanjutnya dalam mendisplay data selain dengan teks naratif, juga dapat berupa grafik, matrik, network, dan chart. Dengan mendisplay data, maka akan memudahkan untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami tersebut.

### 3. Verifikasi (Penarikan Kesimpulan)

Setelah data tersaji Sesuai dengan tema yang sudah peneliti rangkum maka peneliti akan melakukan penarikan kesimpulan disesuaikan dengan rumusan masalah yang peneliti cari. Verifikasi atau penarikan kesimpulan adalah usaha untuk mencari memahami makna atau arti, ketentuan, pola-pola, penjelasan, atau sebab akibat, atau penarikan kesimpulan, sebenarnya hanyalah sebagian dari suatu kegiatan dari konfigurasi yang utuh. Dalam penarikan kesimpulan akhir, penulis menggunakan metode berpikir induktif. Berpikir induktif berangkat dari fakta-fakta yang khusus, peristiwa-peristiwa yang kongkrit, kemudian fakta-fakta dan peristiwa-peristiwa yang khusus itu ditarik generalisasi-generalisasi yang bersifat umum.

## F. Keabsahan Data

Dalam penelitian ini, pemeriksaan keabsahan data peneliti didasarkan atas dasar kriteria-kriteria tertentu, untuk menjamin kepercayaan data yang peneliti peroleh melalui penelitian. Pendekatan kualitatif memakai kontrol berupa triangulasi, kredibilitas, dependabilitas, Transferabilitas Konfirmabilitas.<sup>94</sup> Adapun keabsahan data yang dipakai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

### 1. Kredibilitas

Kredibilitas data peneliti maksudkan untuk membuktikan data yang berhasil peneliti kumpulkan sesuai dengan dunia nyata serta terjadi sebenarnya. Untuk mencapai nilai kredibilitas, peneliti menggunakan beberapa teknik, yaitu teknik triangulasi sumber, metode dan teori, pengecekan anggota, kehadiran peneliti di lapangan, diskusi dengan teman sejawat, pengamatan secara terus menerus dan pengecekan kecukupan referensi.

### 2. Triangulasi

Triangulasi sumber data peneliti lakukan dengan cara menanyakan kebenaran data tertentu kepada subjek-subjek yang berada di Madrasah Insanul Madani Nahdlatul Wathan sesuai dengan objek yang ingin diteliti oleh peneliti lakukan untuk memperoleh informasi. Triangulasi metode juga peneliti lakukan dengan cara membandingkan data atau informasi yang peneliti kumpulkan dari observasi partisipan, kemudian dibandingkan dengan data dari wawancara mendalam dan dokumentasi yang terkait langsung dengan data tersebut.

<sup>94</sup> Albi Anggito dan Johan Setiawan, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Sukabumi: CV. Jejak, 2018). Hlm. 23

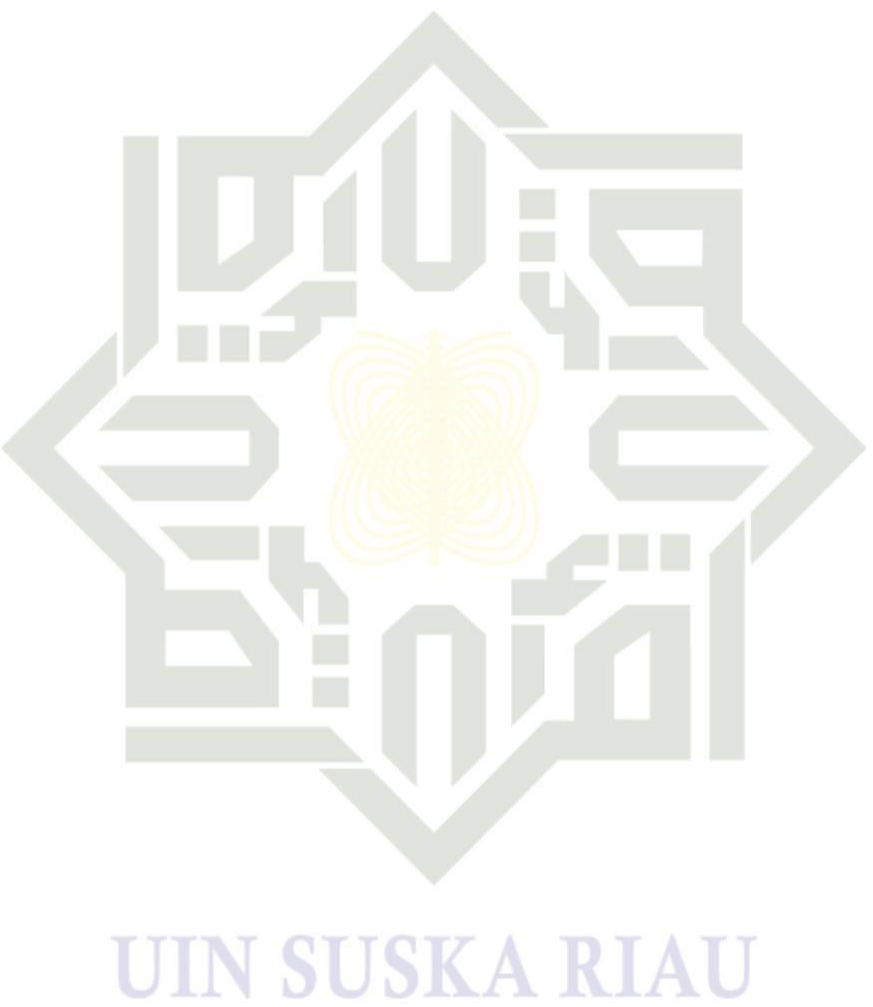
### 3. Dependabilitas

Kriteria digunakan oleh peneliti untuk menjaga kehati-hatian akan terjadinya kemungkinan kesalahan dalam mengumpulkan data sehingga data dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah. Kesalahan banyak disebabkan factor manusia itu sendiri terutama peneliti sebagai instrumen kunci yang dapat menimbulkan ketidakpercayaan kepada peneliti. Mungkin karena keletihan atau karena keterbatasan mengingat sehingga membuat kesalahan. Konsep dependabilitas (ketergantungan) lebih luas dikarenakan dapat memperhitungkan segala-galanya, yaitu apa yang dilakukan oleh seluruh peneliti melalui bimbingan yang dilajukan kepada pembimbing 1 dan pembimbing 2 untuk mengkaji kegiatan yang akan dilakukan oleh peneliti.

### 4. Konfirmabilitas

Kriteria ini peneliti gunakan untuk menilai hasil penelitian yang peneliti lakukan dengan cara mengecek data dan informasi. Peneliti menyiapkan bahan- bahan yang diperlukan seperti data lapangan berupa

- a. Catatan lapangan dari hasil pengamatan peneliti tentang aktifitas di Madrasah Insanul Madani Nahdlatul Wathan
- b. Kemampuan kepemimpinan kepala sekolah;
- c. Interaksi kepala sekolah dengan seluruh komponen sekolah;
- d. Wawancara dan transkrip wawancara dengan kepala Madrasah Insanul Madani Nahdlatul Wathan
- e. Analisis data
- f. Catatan proses pelaksanaan penelitian yang mencakup metodologi, strategi, serta usaha keabsahan.



© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



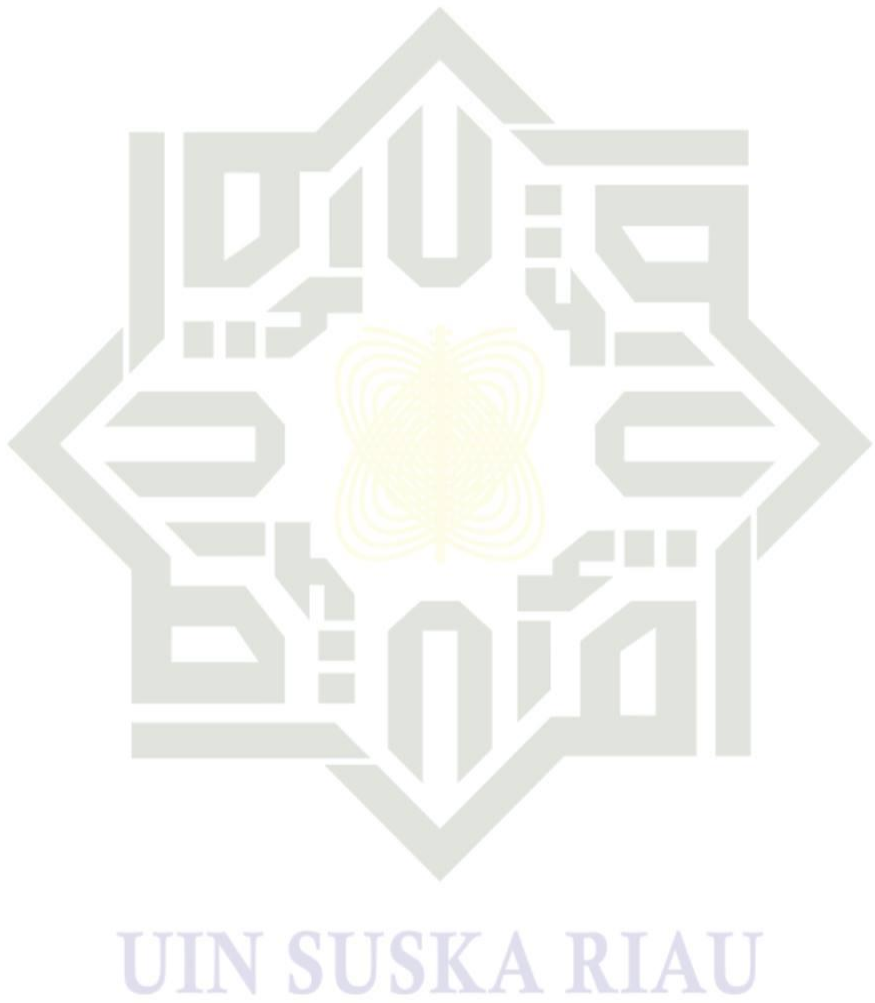
## BAB V

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

1. Budaya Religius Di Madrasah Insanul Madani Nw Kota Batam Kepulauan Riau Madrasah Insanul Madani NW memiliki budaya religius yang kuat. Budaya ini tercermin dalam praktik-praktik keagamaan yang diterapkan di madrasah, seperti pelaksanaan shalat, pengajaran Al-Quran, dan kegiatan keagamaan lainnya. Budaya religius ini mencerminkan komitmen madrasah dalam memperkuat pendidikan agama dan spiritualitas siswa
2. Manajemen Kepala Madrasah Dalam Mengembangkan Budaya Religius Di Insanul Madani Nw Kota Batam Kepulauan Riau Kepala madrasah memainkan peran kunci dalam mengembangkan budaya religius di Madrasah Insanul Madani NW. Melalui kepemimpinannya, kepala madrasah mengkomunikasikan dan mempromosikan nilai-nilai agama kepada guru, staf, dan siswa. Dia menyediakan arahan yang jelas dan memberikan bimbingan kepada semua pihak terkait dalam upaya mengintegrasikan nilai-nilai agama ke dalam kehidupan sehari-hari di madrasah.
3. Kendala Kepala Madrasah Dalam Mengembangkan Budaya Religius Di Insanul Madani Nw Kota Batam Kepulauan Riau Kurangnya kesadaran dan pemahaman tentang pentingnya budaya religius menjadi salah satu kendala utama dalam pengembangan budaya tersebut. Beberapa guru, staf, dan siswa mungkin kurang memahami nilai-nilai agama dan kebutuhan untuk mengintegrasikannya dalam kehidupan sehari-hari di

madrasah. Kepala madrasah perlu memberikan pemahaman yang cukup



© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

4. dan terus-menerus tentang pentingnya budaya religius

## B. Saran

1. Kepada Kepala Madrasah agar selalu berupaya menciptakan budaya baru yang baik dengan cara memberi kebijakan-kebijakan yang bisa diterima oleh semua stakeholder sekolah yang ada dalam mewujudkan citra baik sekolah.
2. Kepada Kepala Madrasah supaya mengembangkan budaya sekolah Islami seperti memberikan sosialisasi dan motivasi kepada seluruh stakeholder sekolah agar terus bekerjasama mengembangkan budaya-budaya sekolah Islami agar menjadi madrasah yang bisa jadi inspirasi bagi madrasah-madrasah lainnya.
3. Kepada seluruh komponen sekolah, yaitu Kepala Madrasah, Wakil Kepala Madrasah, Seluruh Staff dan Guru-guru agar mengatur dari siswa yang nakal yang tidak bisa mengikuti aturan yang ada

### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Hayyi Nu'man, Mengenal Nahdlatul Wathan. (Lombok Timur : Pustaka NW, 2005)
- Abdul Rahmat, Syaiful Kadir ,Kepemimpinan Pendidikan dan Budaya Mutu (Yogyakarta: Zahir Publishing, 2017)
- Abdurrahman an-Nahlawi, Pendidikan Islam di Sekolah dan Masyarakat (Jakarta: Gema Insani Press,)
- Agustinus Hermino. *Manajemen Kurikulum Berbasis Karakter*. Bandung : Alfabeta. 2014
- Akbar, Usman 2006. Metodologi Penelitian Sosial. Jakarta: Bumi Aksara
- Albi Anggito dan Johan Setiawan, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Sukabumi: CV. Jejak, 2018).
- Amirullah dan Rindyah Hanafi. 2002. Pengantar Manajemen. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Asman Sahlan, Mewujudkan Budaya Religius di Sekolah ( Malang: UIN Maliki Prees, 2009)
- Asmaun Sahlan, Mewujudkan Budaya Religius di Sekolah : Upaya mengembangkan PAI dari Teori ke Aksi, (Malang: UIN-Maliki Press, 2010)
- Asri Budiningsih, Pembelajaran Moral, Berpijak Pada Karakteristik Siswa. (Jakarta: Rineka Cipta, 2004)
- B.J Caldwell & J.M. Spinks, *Leading the self-Managing School* (London, Washington: The Falmer Press, 1993).
- Byars and Rue, 2000. Human Resource Management : A Practical Approach, Harcourt Brace, New York
- Cepi Triatna, *Perilaku Organisasi Dalam Pendidikan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2015);
- Daft, Richard L. 1992. Organization Theory and Design. Fourth e Singapore: West Publishing Company.
- Data Dokumen Madrasah Insanul Madani Nahdlatul Wathan Kota Batam tahun pelajaran 2021/2022
- Data Pendirian Madrasah Insanul Madani Nahdlatul Wathan Kota Batam
- Dedy mulyadi, *perilaku organisasi dan kepemimpinan pelayanan*, (Bandung: Alfabeta, 2015)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau



Departemen Pendidikan Dan Kebudayaan, *kamus besar bahasa indonesia* (jakarta: PT. Balai Pustaka1991)

Djafry Novianty, *Manajemen Kepemimpinan Pendidikan Kepala Sekolah.* ( Yogyakarta: Budi Utama, 2016)

Djamaludin Ancok dan Fuat Nashori Suroso, *Psikologi Islam* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2015)

Erwati Aziz, *Prinsip-Prinsip Pendidikan Islam* (Solo: PT Tiga Serangkai Pustaka Mandiri, 2003)

Fitriah, M. N. M. (2021). *Kepemimpinan Partisipatif Kepala Madrasah Dalam Pengembangan Budaya Religius (Studi Kasus Di Mts Miftahul Ulum Kradinan Dolopo)* (Doctoral Dissertation, Iain Ponorogo).

Fuad Nashori dan Rachmi Diana Muchrram, *Mengembangkan Kretivitas dalam Perspektif Islam,* (Jogjakarta: Menara Kudus, 2002)

Fuad Nashori dan Rachmi Muchrram, *Mengembangkan Kreativitas dalam Perspektif Islam*

H. Abdul Aziz Abdur Ra'uf. (2021). *Al-Qur''An Terjemahan Dan Tajwid Warna,* Bandung: Cordoba

Hakim, M. N. (2018). *Upaya Kepala Madrasah Dalam Membina Budaya Religius. Improvement: Jurnal Ilmiah untuk peningkatan mutu manajemen pendidikan, 5(1)*

Hasibuan Malayu S.P. 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia.*

Hasibuan, S.P Malayu (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi.* Jakarta : Bumi Aksara.

Hendri widodo, *Manajemen Pendidikan Sekolah, Madrasah, Dan Pesantren* (Bandung: Remaja Rodaskarya,2020)

Ibn Jarir al-Thabari, *Tafsir Jami' al Bayan fi ta'wil al-Qur'an, juz 20,*(Majma' al Muluk: dalam software Maktabah Samilah, 2005)

Ilmi, A. M., & Sholeh, M. *Manajemen Kepala Sekolah Dalam Mewujudkan Budaya Religius Di Sekolah Islam.*

Ishomuddin, *Pengantar Sosiologi Agama,* (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2002)

J.P Kotter & J.L. Heskett, *Dampak Budaya Perusahaan Terhadap Kinerja* terj. Benyamin Molan (Jakarta: Prenhallindo, 1992)

Jamal Ma'mur Asmani, *Buku Panduan Internlisasi Pendidikan Karakter di*

Sekolah (Jogyakarta: DIVA Press, 2011)

② Koentjaraningrat, “Kebudayaan, Metalitas dan Pembangunan” dalam Muhaimin, *Nuansa Baru Pendidikan Islam* (Jakarta: Rajan Grafindo Persada, 2006)

Kompri, manajemen pendidikan: *Komponen-Komponen Elementer Kemajuan Sekolah*, (Yogyakarta: Ar RuzzMedia, 2015)

Louis Makhluf, *Kamus al-Munjid fi al-Ighah* (Tp: 9177)

Makmuri Muchlas, *Perilaku Organisasi*, (Yogyakarta: Gadjah Mada University press 2012)

Mardiya, “Menumbuhkan Budaya Keberagaman (Religious Cultur) Di Lingkungan Sekolah” dalam <http://m-ali.net/?p=95>

Muhaimin, *Paradigma Pendidikan Islam* (Bandung: Rosadakarya, 2001)

Muhaimin, *Pendidikan Agama Islam Berwawasan Rekontruksi Sosial*, (Malang: UIN Malang, 2004)

Muhaimin, *Pengembangan Kurikulum dan Pembelajaran, Upaya Reaktualisasi Pendidikan Islam*, (Malang: LK2p, 2009)

Muhaimin, *Pengembangan Kurikulum Pendidikan Agama Islam di Sekolah, Madrasah dan Perguruan Tinggi*.

Muhaimin, *Rekonstruksi Pendidikan Islam: Dari Paradigma Pengembangan, Manajemen Kelembagaan, Kurikulum Hingga Strategi Pembelajaran* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2009)

Muhammad Alim, *Pendidikan Agama Islam: Upaya Pembentukan Pemikiran Kepribadian Muslim*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2006)

Muhammad Alim, *Pendidikan Agama Islam: Upaya Pembentukan Pemikiran dan Kepribadian Muslim*

Muhammad Fathurrohman, “Pengembangan Budaya Religius dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan,” *Jurnal Ta’alum*, Vol. 4, No. 01, (Juni, 2016)

Muhammad. 2021. *Metode Penelitian*, Surabaya: Cipta Media Nusantara (CMN).

Mulyasa. *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta : bumi aksara, 2019)

Mustafa Rembangy, *Pendidikan Transformatif Penguatan Kritis Merumuskan Pendidikan di Tengah Pusaran Arus Globalisasi*, (Yogyakarta: Teras, 2010)

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan satu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- Novan Ardy Wiyani, *Konsep, Praktek Dan Strategi Membumikan Pendidikan Karakter Di Sd*, (Yogyakarta: ArRuzz Media, 2013)
- Novianti Jafri, *Manajemen Kepemimpinan Pendidikan Kepala Sekolah*. (Yogyakarta: Budi Utama, 20017)
- Nursyam, *Islam Pesisir* (Yogyakarta: LKIS, 2005)
- Nuruddin dkk, *Agama Tradisional: Potret Kearifan Hidup Masyarakat Samin Dan Teger* (Yogyakart: LKIS, 2003)
- Oemar Hamalik. 2012. *Proses Belajar Mengajar*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Roibin, *Relasi Agama & Budaya Masyarakat Kontemporer* (Malang: UIN Maliki Press, 2009)
- Salim dan Haidir, *Penelitian Pendidikan: Metode, Pendekatan, dan Jenis* (Jakarta: Kencana, 2019).
- Sambas Ali Muhidin, *Analisis Korelasi, Regresi dan jalur penelitian Bandung : CV pustaka setia, 2011 )*
- Sapre dalam Usman. 2013. *Manajemen*. Erlangga, Jakarta
- Siagian, Sondang. P. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Toko Gunung Agung.
- Soekarno Indrachfudi, *Bagaimana Mengakrabkan Sekolah Dengan Orang Dan Masyarakat*. (Malang: IKIP Malang, 1994)
- Sri Hartati, *Metodologi Penelitian Sosial* (Surabaya: Media Sahabat Cendikia, 2019).
- Stephen R.P *Organisasi theory, strukture design, and aplikation* (Incrangeewood Cliff (Prentice Hall, 1990)
- Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D)*, Cet 21 (Bandung: Alfabeta, 2015);.
- Sulistoyorini, *Manajemen Pendidikan Islam* (Surabaya: ELKAF, 2005)
- Surat Keputusan Badan Akreditasi Nasional/Perguruan Tinggi No 075 tahun 2015
- Fajudin, A., & Aprilianto, A. (2020). Strategi Kepala Madrasah.. Dalam Membangun Budaya Religius Peserta Didik. *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1(2)
- TGKH. M. Zainuddin Abdul Madjid, *Wasiat Renungan Masa Pengalaman Baru*. (Mataram: Putaka NW, 1981)

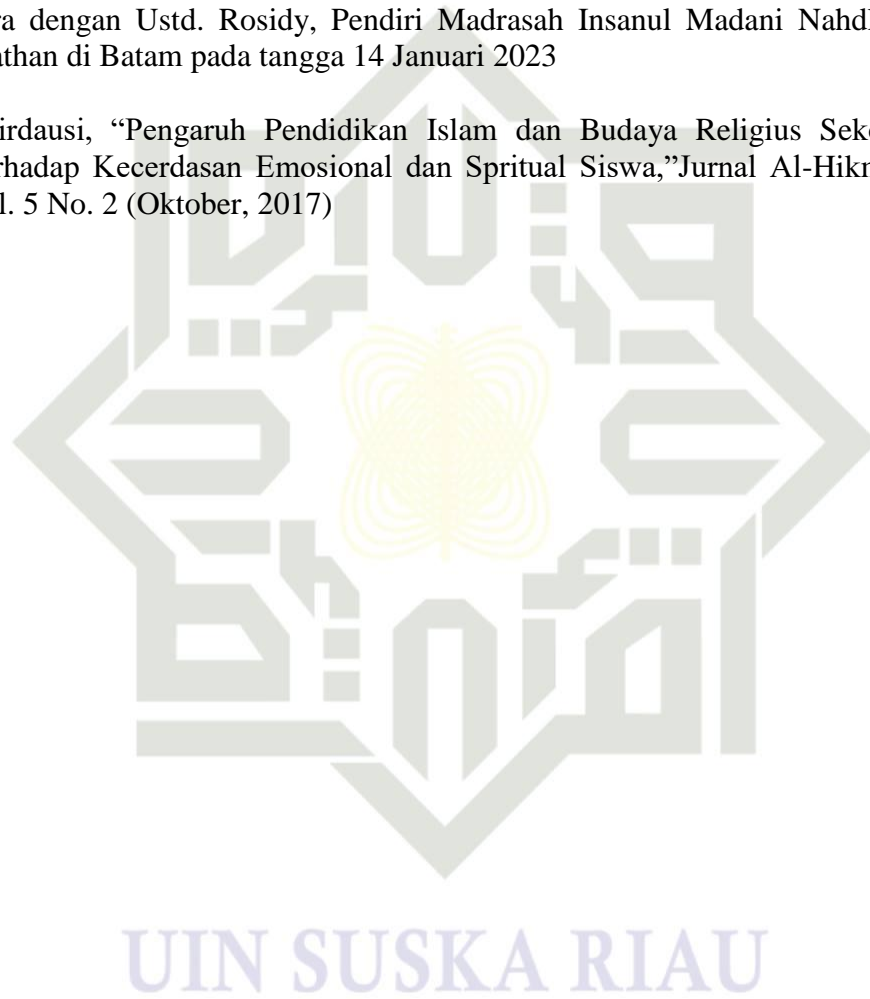
Ulil Amri Syafri, Pendidikan Karakter berbasis Al-Quran, (Jakarta: Rajawali Press, 2012)

Ulliyah, A. M., Tjahjono, A. B., & Makhsun, T. (2022). Strategi Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Buaya Religius Kepada Peserta Didik Di MA An-Nidham Desa Kalisari Kec. Sayung. *Prosiding Konstelasi Ilmiah Mahasiswa Unissula (KIMU) Klaster Humanoira*.

Undang-Undang No.20 Tahun 2003, *Sistem Pendidikan Nasional*, Pasal 1

Wawancara dengan Ustd. Rosidy, Pendiri Madrasah Insanul Madani Nahdlatul Wathan di Batam pada tanggal 14 Januari 2023

Zakaria Firdausi, "Pengaruh Pendidikan Islam dan Budaya Religius Sekolah Terhadap Kecerdasan Emosional dan Spritual Siswa," *Jurnal Al-Hikmah*, Vol. 5 No. 2 (Oktober, 2017)



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



# LAMPIRAN-LAMPIRAN

## Lampiran 1

### KISI-KISI INSTRUMEN INSTRUMEN WAWANCARA

Variabel	Indikator	Pertanyaan	No Butir
Manajemen Mutu Sekolah	1. Perencanaan ( <i>Planning</i> )	1. Apa langkah-langkah konkret yang diambil oleh kepala madrasah untuk mendorong pengembangan budaya religius di Madrasah Insanul Madani? 2. Bagaimana kepala madrasah memastikan bahwa program pendidikan dan kurikulum yang ada mendukung pengembangan budaya religius di Madrasah Insanul Madani? 3. Bagaimana kepala madrasah mengatasi tantangan dan hambatan yang mungkin muncul dalam upaya mengembangkan budaya religius di Madrasah Insanul Madani?	1-3
	2. Pengorganisasian ( <i>Organizing</i> )	4. Apa langkah-langkah konkret yang diambil oleh kepala madrasah dalam mengatur program pembelajaran agar mencerminkan dan memperkuat nilai-nilai religius? 5. Bagaimana kepala madrasah melibatkan siswa dalam pengorganisasian kegiatan yang mendukung pengembangan budaya religius, seperti seminar, lomba, atau kegiatan sosial? 6. Bagaimana kepala madrasah mengorganisasi staf pengajar dan staf administrasi untuk mendukung pengembangan budaya religius di Madrasah Insanul Madani?	4-6
	3. Actuating (pengarahan)	7. Apa peran kepala madrasah dalam mengembangkan budaya religius di Madrasah Insanul Madani Nahdlatul Wathan? 8. Bagaimana kepala madrasah memberikan pengarahan kepada guru	7-9

		<p>dan staf untuk meningkatkan budaya religius di madrasah?</p> <p>9. Apa tantangan utama yang dihadapi kepala madrasah dalam mengembangkan budaya religius, dan bagaimana mereka mengatasinya?</p>	
	4. Pengawasan ( <i>Controlling</i> )	<p>10. Bagaimana kepala madrasah melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan program dan kegiatan yang berhubungan dengan pengembangan budaya religius di Madrasah Insanul Madani?</p> <p>11. Bagaimana kepala madrasah memastikan bahwa kurikulum dan kegiatan pembelajaran terus diperbaharui dan disesuaikan untuk memperkuat budaya religius di Madrasah Insanul Madani?</p> <p>12. Bagaimana kepala madrasah mengawasi pelaksanaan kegiatan ekstrakurikuler yang mendukung pengembangan budaya religius, dan bagaimana evaluasi dilakukan terhadap keberhasilan kegiatan tersebut?</p>	10-12
	5. Evaluating (evaluasi)	<p>13. Bagaimana kepala madrasah mengevaluasi keberhasilan pengembangan budaya religius di Madrasah Insanul Madani Nahdlatul Wathan?</p> <p>14. Bagaimana kepala madrasah melibatkan guru dan staf dalam proses evaluasi pengembangan budaya religius?</p> <p>15. Bagaimana kepala madrasah menggunakan hasil evaluasi untuk merencanakan perbaikan dan pengembangan lebih lanjut dalam budaya religius?</p>	13-15
<b>Mengembangkan Budaya Religius</b>	6. Senyum, Sapa, Salam, Sopan dan Santun	<p>16. Apa peran kepala madrasah dalam mempromosikan prinsip "Senyum, Sapa, Salam, Sopan, dan Santun" di Madrasah Insanul Madani Nahdlatul Wathan?</p> <p>17. Bagaimana kepala madrasah memastikan bahwa prinsip "Senyum, Sapa, Salam, Sopan, dan Santun" tercermin dalam interaksi sehari-hari di madrasah?</p> <p>18. Bagaimana kepala madrasah</p>	16-18

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



		membantu guru dan staf dalam mengembangkan keterampilan sosial dan budaya yang sesuai dengan prinsip "Senyum, Sapa, Salam, Sopan, dan Santun"?	
7. Budaya saling hormat dan toleran	19. Bagaimana kepala madrasah memberikan pengarahan kepada guru, staf, dan siswa dalam menerapkan budaya saling hormat dan toleransi sebagai bagian dari budaya religius di madrasah? 20. Bagaimana kepala madrasah menciptakan lingkungan yang mendukung budaya saling hormat dan toleransi di madrasah? 21. Bagaimana kepala madrasah mengatasi konflik atau perbedaan pendapat yang mungkin muncul di antara siswa terkait dengan agama dan budaya mereka?	19-21	
8. Budaya salat zuhur	22. Bagaimana kepala madrasah memberikan pengarahan kepada guru, staf, dan siswa dalam mendorong pelaksanaan salat zuhur secara konsisten di madrasah? 23. Apakah kepala madrasah memberikan pengajaran dan pemahaman yang cukup kepada siswa tentang pentingnya salat zuhur dalam kehidupan agama mereka? 24. Apakah kepala madrasah memastikan tersedianya fasilitas dan waktu yang memadai untuk melaksanakan salat zuhur di madrasah?	22-24	
9. Budaya tadarrus AL-Quran	25. Apakah kepala madrasah memastikan tersedianya program atau kegiatan yang mendorong siswa untuk membaca, mempelajari, dan menghafal Al-Quran? 26. Bagaimana kepala madrasah menciptakan lingkungan yang mendukung dan mendorong pengajaran dan pembelajaran Al-Quran di madrasah? 27. Apakah kepala madrasah memberikan bimbingan dan dukungan kepada guru dan staf dalam pengajaran dan pembelajaran Al-Quran?	25-27	

## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.





UIN SUSKA RIAU

KEMENTERIAN AGAMA RI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN SYARIF KASIM RIAU  
**PASCASARJANA**  
**كلية الدراسات العليا**  
**THE GRADUATE PROGRAMME**

Alamat : Jl. KH. Ahmad Dahlan No. 94 Pekanbaru 28129 PO BOX. 1004  
Phone & Facs. (0761) 858832, Website: <https://pasca.uin-suska.ac.id> Email : [pasca@uin-suska.ac.id](mailto:pasca@uin-suska.ac.id)

Nomor : B-794/Un.04/Ps/HM.01/02/2023  
Lamp. : 1 berkas  
Hal : Izin Melakukan Kegiatan Riset Tesis/Disertasi

Pekanbaru, 21 Februari 2023

Kepada  
Yth. Kepala Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu  
Satu Pintu Prov. Riau  
Pekanbaru

Dengan hormat, dalam rangka penulisan tesis/disertasi, maka dimohon kesediaan Bapak/Ibu/Saudara untuk mengizinkan mahasiswa yang tersebut di bawah ini:

Nama	: MUH RAJAB
NIM	: 22190614822
Program Studi	: Manajemen Pendidikan Islam S2
Semester/Tahun	: IV (Empat) / 2023
Judul Tesis/Disertasi	: Manajemen Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Budaya Religius di Madrasah Aliyah Insanul Madhari Nahdlatul Wathan Kota Batam

untuk melakukan penelitian sekaligus pengumpulan data dan informasi yang diperlukannya dari Dapur 12 Kapling Lama kec. Segulung Kota Batam

Waktu Penelitian: 3 Bulan (21 Februari 2023 s.d 21 Mei 2023)

Demikian disampaikan, atas perhatiannya diucapkan terima kasih.



Prof. Dr. H. Ilyas Husti, MA  
NIP. 19611230 198903 100 2

Tembusan:  
Yth. Rektor UIN Suska Riau



© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
    - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
    - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
  2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**PEMERINTAH PROVINSI RIAU**  
**DINAS PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN TERPADU SATU PINTU**  
 Gedung Menara Lancang Kuning Lantai I dan II Komp. Kantor Gubernur Riau  
 Jl. Jend. Sudirman No. 460 Telp. (0761) 39064 Fax. (0761) 39117 PEKANBARU  
 Email : [dpmptsp@riau.go.id](mailto:dpmptsp@riau.go.id)

**REKOMENDASI**  
 Nomor : 503/DPMTSP/NON IZIN-RISET/54412  
 TENTANG

**PELAKSANAAN KEGIATAN RISET/PRA RISET  
 DAN PENGUMPULAN DATA UNTUK BAHAN TESIS**

1.04.02.01

Kepala Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Riau, setelah membaca Surat Permohonan Riset dari : **Direktur Program Pascasarjana UIN Suska Riau, Nomor : B-794/Un.04/Ps/HM.01/02/2023 Tanggal 21 Februari 2023**, dengan ini memberikan rekomendasi kepada:

1. Nama	: MUH RAJAB
2. NIM / KTP	: 22190614822
3. Program Studi	: MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
4. Konsentrasi	: -
5. Jenjang	: S2
6. Judul Penelitian	: MANAJEMEN KEPALA SEKOLAH DALAM MENGEMBANGKAN BUDAYA RELIGIUS DI MADRASA ALIYAH INSANUL MADANI NAHDLATUL WATHAN KOTA BATAM
7. Lokasi Penelitian	: DAPUR 12 KAPLING LAMA KEC. SAGULUNG KOTA BATAM

Dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Tidak melakukan kegiatan yang menyimpang dari ketentuan yang telah ditetapkan.
2. Pelaksanaan Kegiatan Penelitian dan Pengumpulan Data ini berlangsung selama 6 (enam) bulan terhitung mulai tanggal rekomendasi ini diterbitkan.
3. Kepada pihak yang terkait diharapkan dapat memberikan kemudahan serta membantu kelancaran kegiatan Penelitian dan Pengumpulan Data dimaksud.

Demikian rekomendasi ini dibuat untuk dipergunakan seperlunya.

Dibuat di : Pekanbaru  
 Pada Tanggal : 3 Maret 2023

Ditandatangani Secara Elektronik Melalui :  
 Sistem Informasi Manajemen Pelayanan (SIMPEL)

**DPM PTSP**  
 PROTEKSI DATA

DINAS PENANAMAN MODAL DAN  
 PELAYANAN TERPADU SATU PINTU  
 PROVINSI RIAU

**Tembusan :**  
**Disampaikan Kepada Yth :**

1. Kepala Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Provinsi Riau di Pekanbaru
2. Gubernur Kepulauan Riau  
 Up. Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Kepulauan Riau
3. Direktur Program Pascasarjana UIN Suska Riau di Pekanbaru
4. Yang Bersangkutan



# YAYASAN INSANUL MADANI NAHDLATUL WATHAN

## PONDOK PESANTREN SALAFIYAH WUSTHA INSANUL MADANI NAHDLATUL WATHAN

Kementrian Agama RI Nomor : 7054/KK.32.05/PP.00.7/11/2019, NSPP : 512321710046, NPSN :70007247  
 Alamat : Kavling Nato Berseri, Blok. C . RT/RW. 001/001 , Kelurahan Sei Langkai  
 Kecamatan Sagulung – Kota Batam. Telp. 081364534514, 081372396357



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Nomer : 130/PPS W. Insanul Madani.NW/VI/2023

Batam 7 juni 2023

Lamp :-

Hal :Balasan Izin Penelitian

Kepada Yth.

Direktor program pascasarjana UIN Suska Riau

Di Pekanbaru

Dengan hormat.

Berdasarkan surat nomer: B-794/Un.04/Ps/HM.01/02/2023. Perihal memohon izin riset/penelitian maha siswa di Madrasah Insanul Madani NW Kota Batam.

Nama Mahasiswa : Muh Rajab

Nim : 22190614822

Program studi : Manajemen Pendidikan Islam

Jenjang : S2

Judul penelitian : Manajemen Kepala Madrasah Dalam Mengembangkan Budaya Religius di Madrasah Insanul Madani NW Kota Batam

Pada prinsip mahasiswa tersebut diberikan izin penelitian dengan ketentuan tidak mengganggu kegiatan aktifitas pembelajaran di madrasah Insanul Madani NW serta dapat bekerja sama dengan semua dewan guru dan siswa Madrasah Insanul Madani NW Kota Batam.

Demikian surat ini disampaikan agar dipergunakan sebagaimana mestinya.

Kepala Madrasah



Kyai Rosyidi, S.Pd.

**DOKUMENTASI**



**Gambar 1.**  
**Dokumentasi Wawancara Bersama Kepala Sekolah**



**Gambar 2.**  
**Dokumentasi Wawancara Bersama Waka Kurikulum**

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.





**Gambar 3.**  
**Dokumentasi Hasil Wawancara Bersama Guru**



**Gambar 3.**  
**Dokumentasi Hasil Wawancara Bersama Tata Usaha**

## BIOGRAFI PENULIS

**MUH. RAJAB**, Lahir di Sengkol, Lombok Tengah pada



tanggal 31 Desember 1993. Anak Pertama dari Empat Bersaudara, dari pasangan ayahanda, **Mansur** dan **Marni**. Pendidikan Formal yang ditempuh oleh penulis adalah MI Darussalimin Sengkol, Kabupaten Lombok Tengah NTB, lulus pada tahun 2006. Kemudian melanjutkan pendidikan di MTs Darussalimin NW Sengkol tahun 2009, Setelah menyelesaikan pendidikan MA Darussalimin Sengkol, Kabupaten Lombok Tengah NTB, penulis melanjutkan pendidikan di lulus tahun 2012. Selanjutnya 2013 penulis melanjutkan pendidikan ke Institut Agama Islam Hamzanwadi (IAIH) NW Anjani Lombok Timur. Dan selanjutnya penulis melanjutkan pendidikan ke Perguruan Tinggi Negeri Program Pasca Sarjana dengan mengambil studi Manajemen Pendidikan Islam (MPI S2) Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau. Sebagai tugas akhir perkuliahan penulis melaksanakan penelitian dengan judul “**MANAJEMEN KEPALA MADRASAH DALAM MENGEMBANGKAN BUDAYA RELIGIUS DI MADRASAH INSANUL MADANI NAHDLATUL WATHAN KOTA BATAM**”.

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.