

**PERAN KEPALA MADRASAH SEBAGAI *LEADER* DALAM  
MEMBANGUN BUDAYA RELIGIUS DI MA MIFTAHUL  
ULUM KEDUNGPANJI MAGETAN**

**SKRIPSI**



Oleh :

**DELLA FAYONI**  
NIM. 206200077

**IAIN**  
**PONOROGO**

**JURUSAN MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO  
2024**

## ABSTRAK

**Fayoni, Della.** 2024. *Peran Kepala Madrasah Sebagai Leader Dalam Membangun Budaya Religius di MA Miftahul Ulum Kedungpanji Magetan.* **Skripsi.** Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri Ponorogo. Pembimbing, Dr. M. Syafiq Humaisi, M.Pd.

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

Banyaknya kasus yang mencerminkan penyimpangan moral dan akhlak menunjukkan bahwa adanya tujuan pendidikan nasional kurang terpenuhi. Hal tersebut juga menjadi tantangan tersendiri bagi MA Miftahul Ulum Kedungpanji. Salah satu upaya yang dapat dilakukan kepala madrasah sebagai pemimpin dari lembaga pendidikan adalah membentuk lingkungan yang baik dan agamis bagi warga madrasah dengan pembangunan budaya religius di lingkungan madrasah.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis, yaitu: (1) bentuk peran kepala madrasah sebagai *leader*; (2) faktor pendukung dan faktor penghambat; dan (3) dampak peran kepala madrasah sebagai *leader* dalam membangun budaya religius di MA Miftahul Ulum Kedungpanji Magetan.

Metode penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus. Sumber data Kepala Madrasah, Waka Kurikulum dan Waka Kesiswaan. Teknik pengumpulan data berupa wawancara, observasi, dan dokumentasi. Teknik analisis data yaitu Miles, Huberman dan Saldana dengan kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Hasil dari penelitian ini adalah: (1) bentuk peran kepala madrasah sebagai *leader* dalam membangun budaya religius yaitu pengambilan keputusan dalam pembuatan program kegiatan pembangunan budaya religius di madrasah. Mengarahkan semua warga madrasah melakukan kegiatan religius. Pemberian motivasi semangat dan paham akan pentingnya pembangunan budaya religius di madrasah. (2) faktor pendukung kepala madrasah sebagai *leader* dalam membangun budaya religius di madrasah yaitu semua bapak/ibu guru turut ikut serta mengarahkan dan memberikan motivasi siswa-siswi agar melakukan kegiatan pembiasaan setiap harinya. Faktor penghambat siswa-siswi yang kurangnya arahan dan kurang termotivasi dalam melakukan kegiatan pembiasaan religius di madrasah. (3) dampak peran kepala madrasah sebagai *leader* dalam membangun budaya religius yaitu warga madrasah lebih memiliki jiwa religius, siswa-siswi lebih disiplin dan semangat dalam mengikuti pembiasaan religius di madrasah.

P O N O R O G O



### LEMBAR PERSETUJUAN

Skripsi atas nama saudara :

Nama : Della Fayoni

NIM : 206200077

Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Judul : Peran Kepala Madrasah sebagai *Leader* dalam Membangun  
Budaya Religius di MA Miftahul Ulum Kedungpanji Magetan

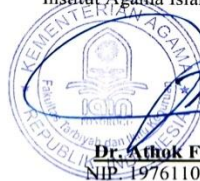
Telah diperiksa dan disetujui untuk diuji dalam ujian munaqasah.

Pembimbing,

Ponorogo, 13 Mei 2024

**Dr. M. Syafiq Humaisi, M.Pd**  
NIP. 19824072009011011

Mengetahui,  
Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam  
Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan  
Institut Agama Islam Negeri Ponorogo



**Dr. Athok Fu'adi, M.Pd**  
NIP. 197611062006041004

**IAIN**  
**PONOROGO**



**KEMENTERIAN AGAMA RI  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO**

**PENGESAHAN**

Skripsi atas nama:

Nama : Della Fayoni  
NIM : 206200077  
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan  
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam  
Judul : Peran Kepala Madrasah sebagai *Leader* dalam Membangun  
Budaya Religius di MA Miftahul Ulum Kedungpanji Magetan.

telah dipertahankan pada sidang munaqasah di Fakultas Tarbiyah dan Ilmu  
Keguruan Institut Agama Islam Negeri Ponorogo pada:

Hari : Senin  
Tanggal : 3 Juni 2024

dan telah diterima sebagai bagian dari persyaratan untuk memperoleh gelar  
Sarjana Pendidikan, pada:

Hari : Senin  
Tanggal : 10 Juni 2024

Ponorogo, 10 Juni 2024

Mengesahkan

Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan  
Institut Agama Islam Negeri Ponorogo



**Dr. H. Moh. Munir, Lc., M. Ag**  
NIP. 196807051999031001

Tim Penguji:

Ketua Sidang : Dr. Muhammad Thoyib, M.Pd (  )

Penguji I : Dr. Athok Fu'adi, M.Pd

Penguji II : Dr. M. Syafiq Humaisi, M.Pd (  )

**IAIN**  
**PONOROGO**

#### SURAT PERSETUJUAN PUBLIKASI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Della Fayoni

NIM : 206200077

Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Judul Skripsi : Peran Kepala Madrasah sebagai *Leader* dalam Membangun

Budaya Religius di MA Miftahul Ulum Kedungpanji Magetan

Dengan ini menyatakan bahwa naskah skripsi ini telah diperiksa dan disahkan oleh dosen pembimbing. Selanjutnya saya bersedia naskah tersebut dipublikasi oleh perpustakaan IAIN Ponorogo yang dapat diakses di [etheses.iainponorogo.ac.id](http://etheses.iainponorogo.ac.id). Adapun isi dari keseluruhan tulisan tersebut sepenuhnya tanggungjawab dari penulis.

Demikian pernyataan ini semoga dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Ponorogo, 20 Juni 2024  
Yang Membuat Pernyataan



**Della Fayoni**  
NIM. 206200077



### PERNYATAAN KEASLIAN PENULISAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Della Fayoni

NIM : 206200077

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

Judul Skripsi : Peran Kepala Madrasah sebagai *Leader* dalam Membangun

Budaya Religius di MA Miftahul Ulum Kedungpanji Magetan.

Dengan ini menyatakan dengan sebenarnya bahwa skripsi yang saya tulis ini adalah benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri, bukan merupakan pengambil alihan tulisan atau pikiran orang lain yang saya akui sebagai hasil tulisan atau pikiran saya sendiri.

Apabila dikemudian hari saya terbukti atau dapat dibuktikan skripsi ini hasil jiplakan, maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

Ponorogo, 13 Mei 2024  
Yang Membuat Pernyataan

  
Della Fayoni  
NIM : 206200077

  
P O N O R O G O

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan merupakan suatu kebutuhan yang mendasar bagi manusia, yang mana kebutuhan pendidikan sangat berpengaruh terhadap kualitas hidup manusia agar dapat menyesuaikan diri terhadap perkembangan lingkungan yang senantiasa berubah ubah. Pendidikan menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) ialah merupakan suatu proses pengubahan sikap dan tata laku seseorang atau kelompok orang dalam usaha mendewasakan diri melalui upaya pengajaran dan pelatihan.<sup>1</sup> Adanya pendidikan bagi manusia sejatinya menjadi sebuah dorongan yang kuat untuk senantiasa berfikir dan berkembang mengikuti kondisi dan keadaan lingkungan. Jika dilihat secara filosofis, manusia tanpa pendidikan adalah manusia yang mati, karena sesungguhnya semenjak bayi secara alamiah dan fitrahnya, manusia belajar untuk beradaptasi dengan lingkungannya.<sup>2</sup>

Pendidikan merupakan sarana utama yang perlu dikelola secara sistematis dan konsisten berdasarkan berbagai pandangan teori dan praktik yang berkembang dalam kehidupan. Semakin tinggi cita-cita manusia menuntut peningkatan mutu pendidikan sebagai sarana mencapai cita-citanya.<sup>3</sup> Dari proses pendidikan pula diharapkan terbentuknya sebuah proses kebudayaan (*inculturation*) yang mampu membentuk manusia

---

<sup>1</sup> Damsar, *Pengantar Sosiologi Pendidikan* (Jakarta: kencana, 2011), 8.

<sup>2</sup> S. Anas, *Filsafat Pendidikan* (Bandung: pustaka, 2011), 67.

<sup>3</sup> Rusmaini, *Ilmu Pendidikan* (Palembang: Grafindo Telindo Perss, 2011), 1.

tangguh dan siap menghadapi tantangan hidup dalam suatu budaya tertentu. Oleh karena itu pendidikan Islam harus menjadi yang terdepan dalam mendorong pendidikan nasional berkemajuan sesuai harapan pemerintah dan masyarakat khususnya pemenuhan harapan stakeholder. Namun suatu lembaga pendidikan tidak akan berkembang dengan baik jika kepemimpinan kurang diperhatikan. Kepemimpinan sangatlah vital sebab merupakan garda terdepan penggerak kemajuan untuk mendorong keberhasilan suatu lembaga pendidikan yang efektif dan efisien serti sesuai kebutuhan zaman. pemimpin lembaga pendidikan diantaranya kepala madrasah mempunyai peran yang sangat penting dalam mengkoordinir, menggerakkan, dan menselaraskan sumber daya pendidikan yang tersedia, kepemimpinan kepala madrasah merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong madrasah untuk mewujudkan visi, misi, tujuan sarasaran melalui program madrasah yang dilaksanakan terencana dan bertahap serta mendorong madrasah menjadi lingkungan yang lebih baik.

Terbentuknya lingkungan madrasah yang baik tentunya terdapat peran kepala madrasah sebagai pemegang kendali arah kebijakan madrasah. Peran merupakan tugas atau kewajiban seseorang dalam suatu pekerjaan. Peran yang dijalankan seseorang diatur dalam suatu kebijakan yang merupakan fungsi dari adanya orang tersebut. Sebagai bagian terpenting dari suatu lembaga pendidikan, kepala madrasah yaitu salah satu guru yang mendapat tugas untuk memimpin dan mengelola suatu pendidikan yang sebagaimana tertuang pada Peraturan Menteri Pendidikan



dan Kebudayaan Nomor 6 Tahun 2018 tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah.<sup>4</sup> Kepala madrasah bertanggungjawab akan seluruh aktifitas di madrasah termasuk pengelolaan madrasah dan pembinaan guru dan siswa agar tercapainya tujuan pendidikan.

Menggerakkan sebuah organisasi atau lembaga, perlu adanya peran kepemimpinan seorang kepala untuk mencapai visi, misi, serta tujuan. Sebagaimana pendapat Arthur G. Jago yang ditulis Abuddin Nata dalam bukunya bahwa kepemimpinan adalah suatu proses dan alat. Kepemimpinan sebagai proses dalam mempengaruhi anggota tanpa paksaan untuk mengkoordinir dan mengarahkan kegiatannya agar mencapai apa yang menjadi tujuan. Sedangkan kepemimpinan sebagai alat merupakan bentuk karakteristik seorang pemimpin yang dapat mengatur dan mempengaruhi anggotanya.<sup>5</sup> Kepala madrasah sebagai pemimpin memberi orientasi pada terbentuknya budaya sekolah yang kuat guna mendukung kesuksesan pencapaian tujuan sekolah. Integrasi kepala madrasah dengan budaya sekolah merupakan upaya-upaya untuk mengartikulasikan tujuan dan misi sekolah, nilai-nilai sekolah, keunikan sekolah, sistem simbol sekolah, imbalan yang memadai, ikatan organisatoris berdasarkan saling percaya dan komitmen antar guru, siswa, dan masyarakat.<sup>6</sup>

Budaya madrasah yang baik adalah budaya yang mempersiapkan tatanan masyarakat yang beradab, humanis, religius, dan peduli pada

---

<sup>4</sup> Permendikbud No. 6 Tahun 2018.

<sup>5</sup> Abuddin Nata, *Manajemen Pendidikan* (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2012), 219.

<sup>6</sup> Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Budaya Mutu* (UIN Maliki Press, 2010), 130.

masalah. Salah satu model budaya sekolah adalah nilai-nilai Islam yang mempunyai warna tersendiri dan sesuai dengan tujuan pendidikan nasional yaitu pembentukan karakter peserta didik. Penciptaan suasana atau nilai-nilai Islam berarti menciptakan suasana atau iklim kehidupan keagamaan. Dalam suasana atau iklim kehidupan keagamaan Islam yang dampaknya ialah berkembangnya suatu pandangan hidup yang bernapaskan atau dijiwai oleh ajaran dan nilai-nilai agama Islam, yang diwujudkan dalam sikap hidup serta keterampilan hidup oleh para warga sekolah. Dalam arti kata, penciptaan suasana Islami ini dilakukan dengan pengamalan, ajakan (persuasif) dan pembiasaan-pembiasaan sikap agamis baik secara vertikal (habluminallah) maupun horizontal (habluminannas) dalam lingkungan sekolah.

Banyaknya kasus yang mencerminkan penyimpangan moral dan akhlak pada anak menunjukkan bahwa adanya tujuan pendidikan nasional yang sesuai dengan Undang-Undang Sisdiknas No.20 Tahun 2003 masih kurang terpenuhi. Dibuktikan dengan banyaknya kasus yang menyimpang moral dan akhlak salah satunya yang ada di SMPN 2 Kediri yaitu diketahui banyak siswa di sekolah yang berperilaku menyimpang dari norma kesopanan. Bentuk perilaku menyimpang yang dilakukan siswa antara lain; berujar menggunakan kata-kata kasar, menunjuk dengan tangan kiri, berbicara dengan guru dengan tanpa rasa hormat, semangat dalam beribadah menurun dan lainnya sebagainya. Kecenderungan terjadinya degradasi moral pada sebagian siswa di sekolah tersebut. Degradasi moral tersebut terlihat dalam tata cara siswa bertutur kata dan

berperilaku dengan orang lain termasuk dengan gurunya.<sup>7</sup> Hal tersebut juga menjadi tantangan tersendiri bagi MA Miftahul Ulum Kedungpanji Magetan. Salah satu upaya yang dapat dilakukan oleh kepala madrasah ialah dengan membentuk lingkungan yang baik dan agamis bagi warga madrasah. Karena lingkungan termasuk salah satu faktor yang mempengaruhi akhlak sekolah terutama pada anak. Untuk itu perlu adanya pembangunan budaya religius di lingkungan madrasah yang diharapkan dapat membentuk kepribadian yang baik bagi seluruh warga madrasah dan menjadi kebiasaan yang akan terbentuk di lingkungan masyarakat sebagai budaya religius.

Budaya religius dapat diartikan sebagai cara berfikir dan bertindak pada suatu kelompok berdasarkan nilai-nilai agama. Dalam lingkungan madrasah, budaya religius adalah sikap yang ditunjukkan warga madrasah dalam berfikir dan bertindak berlandaskan nilai-nilai ajaran agama Islam. Membentuk suasana religius sama dengan membentuk kehidupan yang sesuai dengan ajaran agama. Dalam pandangan Islam, agama bukan hanya melakukan ritual keagamaan seperti sholat, puasa, berdo'a, atau lainnya, namun agama juga menyangkut budi pekerti dan semua tingkah laku manusia yang terpuji atas dasar iman dan tanggung jawab kepada Allah SWT.<sup>8</sup>

Budaya religius di madrasah dapat terbentuk dengan adanya kematangan spiritual pada kepala madrasah, karena kepala madrasah

---

<sup>7</sup> Baiq Halimatussakdiah, Lalu Sumardi, and Muhammad Zubair, "Penyimpangan Moral Siswa: Studi Kasus Di SMPN 2 Kediri, Lombok Barat," *Jurnal Pendidikan Kewarganegaraan* 6, no. 1 (2022): 103–12.

<sup>8</sup> Muhaemin, *Paradigma Pendidikan Islam: Upaya Mengefektifkan Pendidikan Agama Islam Di Sekolah* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2001), 294.

merupakan penggerak dan pengendali segala sesuatu yang ada pada madrasah. Apabila kepala madrasah tidak mengupayakan terbentuknya budaya religius, maka tidak adanya program dan motivasi seluruh wargamadrasah dalam menjalankan kehidupan religius di lingkungan madrasah. Menurut Abdullah Nashib Ulwan, nilai-nilai keagamaan pada peserta didik dapat dibentuk melalui keteladanan, pembiasaan, nasihat, pengawasan, serta hukuman.<sup>9</sup>

Berdasarkan wawancara yang dilakukan di MA Miftahul Ulum Kedungpanji, budaya religius di madrasah tampak pada suasana religius yang digambarkan dengan baik. Peserta didik maupun pendidik harus melaksanakan sholat dhuha dan dzuhur secara berjamaah, dilanjutkan pembacaan surat al-waqi'ah, qultum dan asmaul husna di pagi hari. Sedangkan kegiatan yang dilaksanakan setiap minggu antara lain istighotsah pada setiap hari jumat. Selain itu kegiatan religi yang rutin dilaksanakan setiap tahun adalah acara peringatan hari besar Islam antara lain seperti peringatan Isra' Mi'raj, Maulud Nabi, dan Haflah.<sup>10</sup>

Selain adanya program tersebut, kepala MA Miftahul Ulum juga membuat aturan bahwa tenaga pendidik dan tenaga kependidikan diwajibkan mengenakan pakaian yang sopan, berperilaku baik karena pendidik dan tenaga kependidikan merupakan contoh bagi peserta didik. Hal ini bertujuan agar setiap pendidik dan tenaga kependidikan mampu bekerja sama dalam proses membentuk budaya religius di madrasah.

---

<sup>9</sup> Abdullah Nashib Ulwan, *Pendidikan Anak Menurut Islam Kaidah-Kaidah Dasar* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 1992), 160.

<sup>10</sup> Lihat Transkrip Wawancara Nomor:01/W/04-03/2024.

Berdasarkan latar belakang penelitian diatas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Peran Kepala Madrasah sebagai *Leader* dalam Membangun Budaya Religius di MA Miftahul Ulum Kedungpanji Magetan”**.

## **B. Fokus Penelitian**

Berdasarkan persoalan-persoalan yang dikemukakan dalam identifikasi masalah diatas, maka penulis memfokuskan pada **Peran Kepala Madrasah Sebagai *Leader* dalam Membangun Budaya Religius di MA Miftahul Ulum Kedungpanji Magetan** . Penelitian ini berfokus pada pembahasan bagaimana peran kepala sekolah sebagai pemimpin dalam membangun budaya religius yang ada di MA Miftahul Ulum Kedungpanji Magetan. Banyaknya kasus yang mencerminkan penyimpangan moral dan akhlak menjadi tantangan tersendiri bagi MA Miftahul Ulum Kedungpanji Magetan sebagai penanggung jawab peserta didik untuk tetap menjaga moral dan akhlak yaitu melalui peran kepala madrasah sebagai pemimpin dan contoh bagi peserta didik. Strategi tersebut dapat di implementasikan melalui pembuatan program yang berkaitan dengan pembangunan budaya religius yang ada di MA Miftahul Ulum Kedungpanji Magetan.

### C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, maka terdapat sejumlah pertanyaan penelitian yang dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Bagaimana bentuk peran kepala madrasah sebagai *leader* dalam membangun budaya religius di MA Miftahul Ulum Kedungpanji Magetan?
2. Bagaimana faktor pendukung dan faktor penghambat peran kepala madrasah sebagai *leader* dalam membangun budaya religius di MA Miftahul Ulum Kedungpanji Magetan?
3. Bagaimana dampak peran kepala madrasah sebagai *leader* dalam membangun budaya religius di MA Miftahul Ulum Kedungpanji Magetan?

### D. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui dan mendeskripsikan bentuk peran kepala madrasah dalam membangun budaya religius di MA Miftahul Ulum Kedungpanji Magetan.
2. Untuk mengetahui dan mendeskripsikan faktor pendukung dan faktor penghambat peran kepala madrasah sebagai *leader* dalam membangun budaya religius di MA Miftahul Ulum Kedungpanji Magetan.
3. Untuk mengetahui dan mendeskripsikan dampak peran kepala madrasah sebagai *leader* dalam membangun budaya religius di MA Miftahul Ulum Kedungpanji Magetan.

## E. Manfaat Penelitian

Manfaat dari hasil penelitian yang ingin dicapai diharapkan mampu memberikan manfaat, baik secara teoritis maupun praktis:

### 1. Secara teoritis :

Dari segi teoritis, penelitian ini dapat dijadikan sebagai salah satu pijakan teori penelitian yang berkaitan dengan Peran Kepala Madrasah Sebagai *Leader* dalam Membangun Budaya Religius.

### 2. Secara Praktis :

#### a. Bagi IAIN Ponorogo:

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai referensi atau masukan serta sumber rujukan dalam penulisan karya ilmiah yang memiliki keterkaitan dengan Peran Kepala Madrasah sebagai *Leader* dalam Membangun Budaya Religius.

#### b. Bagi peneliti :

Memberikan wawasan ilmu pengetahuan, pengalaman, dan juga menambah wawasan peneliti dalam bidang penelitian sehingga dapat dijadikan sebagai latihan dan pengembangan teknik-teknik yang baik khususnya dalam membuat karya tulis ilmiah serta dapat berkontribusi bagi dunia pendidikan.

#### c. Bagi masyarakat :

Hasil penelitian ini bisa dijadikan sebagai pedoman bagi pembaca, bahwa budaya religius sangatlah penting dalam membangun etika, moral dan nilai-nilai keagamaan bagi masyarakat sekolah terutama

bagi pendidikan dan tenaga kependidikan sehingga siswa karakter religius yang kuat dalam kehidupan bermasyarakat.

#### **F. Ssistematika Pembahasan**

Untuk mempermudah penulisan skripsi ini dan dapat dicerna secara runtut, maka diperlukan sebuah sistematika pembahasan. Adapun sistematika pembahasan penelitian ini meliputi :

- BAB I** Akan membahas terkait dengan pendahuluan yang mana berisi gambaran umum untuk memberikan pola pemikiran bagi hasil penelitian secara menyeluruh. Bab ini membahas mengenai latar belakang masalah, fokus penelitian, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian serta sistematika pembahasan.
- BAB II** Akan menjelaskan tentang Kajian Teori, Penelitian Terdahulu, dan Kerangka Pikir.
- BAB III** Akan membahas tentang metode penelitian, yaitu pendekatan dan jenis waktu penelitian, Lokasi dan Waktu Penelitian, Data dan Sumber Data, Teknik Pengumpulan Data, Teknik Analisis Data, Pengecekan Keabsahan Penelitian.
- BAB IV** Membahasa terkait gambaran latar penelitian, deskripsi data dan pembahasan hasil penelitian.
- BAB V** Berisi penutup, merupakan bab terakhir dari semua rangkaian pembahasan dari Bab I sampai dengan Bab IV. Pada bab ini dimaksudkan untuk mempermudah pembaca dalam memahami intisari dari penelitian ini yang berisi kesimpulan dan saran.



## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### A. Kajian Teori

##### 1. Peran Kepala Madrasah sebagai *Leader*

###### a. Pengertian Peran Kepala Madrasah

Kata peran sering kita dengar yang kaitannya dengan posisi atau kedudukan seseorang. Ketika istilah peran digunakan dalam lingkungan pekerjaan, maka seseorang yang mendapatkan posisi atau jabatan harus menjalankan perannya sesuai dengan apa yang diharapkan oleh pekerjaan tersebut. Peran secara etimologi berarti sesuatu yang dimainkan atau dijalankan, dalam arti lain peran adalah suatu tindakan yang terjadi pada suatu peristiwa dan tentunya dilakukan oleh seseorang.<sup>11</sup> Pengertian peran menurut Soerjono Soekanto dalam buku sosiologi suatu pengantar adalah kedudukan (status) yang menunjukkan apabila seseorang melaksanakan hak dan kewajiban dalam suatu kedudukan, maka orang tersebut telah menjalankan peranan.<sup>12</sup>

Kepala madrasah berasal dari dua kata yaitu “kepala” dan “madrasah”. Kata kepala dapat diartikan sebagai “ketua” atau “pemimpin” dalam suatu organisasi atau lembaga. Sedangkan “madrasah” adalah suatu lembaga dimana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran. Menurut Daryanto, kepala madrasah merupakan personil sekolah yang bertanggung jawab

---

<sup>11</sup> *Departemen Pendidikan Nasional Balai Pustaka, Kamus Besar Bahasa Indonesia Edisi Ketiga* (Jakarta: Balai Pustaka, 2002), 138.

<sup>12</sup> Soerjono Soekanto, *Sosiologi Suatu Pengantar* (Jakarta: Rajawali Press, 2012), 212.

terhadap seluruh kegiatan-kegiatan sekolah, ia mempunyai wewenang dan tanggung jawab penuh untuk menyelenggarakan seluruh kegiatan pendidikan dalam lingkungan sekolah yang di pimpinannya.<sup>13</sup> Sedangkan menurut Saiful, kepala madrasah adalah orang yang diberi tugas dan tanggung jawab mengolah sekolah, menghimpun, memanfaatkan, dan meggerakkan seluruh potensi secara optimal untuk mencapai tujuan.<sup>14</sup>

Menurut Wahjosumindjo yang dikutip Nurkholis kepala madrasah dapat didefinisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu madrasah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar. Secara sederhana kepala madrasah (sekolah) dapat didefinisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu madrasah (sekolah) dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.<sup>15</sup> Sedangkan menurut Daryanto kepala madrasah merupakan orang yang ditetapkan sebagai pemimpin pada suatu lembaga pendidikan yang langsung, serta ditetapkan oleh yayasan ataupun pemerintah.<sup>16</sup>

Konteks pendidikan, kepala madrasah adalah seseorang yang harus mampu menggerakkan, mempengaruhi, memberikan

---

<sup>13</sup> Daryanto, *Administrasi Pendidikan* (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2008), 80.

<sup>14</sup> Saiful Sagala, *Manajemen Strategi Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2009), 88.

<sup>15</sup> Nurkholis, *Manajerial Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru* (Indramayu: CV. Adanu Aditama, 2023), 17–18.

<sup>16</sup> Daryanto, *Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pembelajaran* (Yogyakarta: Gava Media, 2011), 136.

inovasi dan mengarahkan orang-orang didalam organisasi / lembaga pendidikan tertentu untuk mencapai tujuan yang telah dirumuskan. Kepala madrasah sebagai pemimpin harus mampu memberikan petunjuk, pengarahan, pengawasan dan mampu meningkatkan kemampuan tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesionalisme guru.<sup>17</sup>

Jadi dapat diambil kesimpulan bahwa kepala madrasah (sekolah) merupakan seseorang yang diberi tugas oleh bawahannya untuk memimpin suatu madrasah dimana dalam madrasah diselenggarakan proses belajar mengajar. Kepala madrasah juga bertanggung jawab tercapainya pendidikan. Ini dilakukan dengan menggerakkan bawahan ke arah tercapainya tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

#### **b. Peran Kepala Madrasah**

Kedudukan kepala sekolah tidak hanya mempunyai peluang untuk mengembangkan tanggung jawab dan otoritas di dalam penyusunan program-program sekolah, kurikulum, dan keputusan-keputusan personalia, akan tetapi juga memikul tanggung jawab bagi siswa dan kesuksesan program-program.<sup>18</sup> Kepala madrasah memiliki kedudukan dan peranan penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan di madrasah. Kepala madrasah tidak saja menjadi pemimpin (*leader*) tetapi juga berfungsi sebagai manajer.

---

<sup>17</sup> Burhannudin, *Analisis Administrasi Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 1999), 99.

<sup>18</sup> Sudarwan Danim, *Manajemen Dan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah* (Jakarta: Rineka Cipta, 2009), 146.

Sebagai seorang pemimpin (*leader*), kepala madrasah harus mampu mengarahkan bawahannya dalam bekerja untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sedangkan manajer kepala madrasah harus mampu mengarahkan visi dan sumber daya kearah yang dapat menghasilkan sesuatu yang paling efektif dan efisien.

Dengan demikian, dapat dipahami bahwa peran kepala madrasah adalah perilaku melaksanakan hak dan kewajiban kepala madrasah sebagai seorang pemimpin madrasah untuk mewujudkan tujuan pendidikan yang telah disepakati. Sebagai bentuk tanggung jawab seorang kepala madrasah, maka kepala madrasah harus menjalankan perannya. Peran kepala madrasah adalah suatu posisi atau jabatan pemimpin di sekolah yang mempunyai peranan yang sangat besar dalam mengembangkan mutu sekolah. Di samping itu, kepala madrasah harus memiliki kemampuan mengolah sekolah, menghimpun, memanfaatkan, dan menggerakkan seluruh potensi sekolah secara optimal untuk mencapai tujuan.

Peranan strategis bagi kepala sekolah ini, menimbulkan dua kemungkinan bagi sekolah. Apabila seorang kepala sekolah benar-benar profesional, maka akan menghasilkan keuntungan bagi lembaga pendidikan, seperti kemajuan, pengembangan, citra baik, respon positif dari masyarakat, dan sebagainya. Namun, apabila seorang kepala sekolah tidak profesional, maka justru menajdi musibah bagi sekolah yang akan mendatangkan berbagai kerugian.

Misalnya, kemerosotan kualitas penurunan prestasi, citra buruk di masyarakat, dan lain sebagainya.<sup>19</sup>

Menurut Mulyasa yang dikutip Wahjosumidjo mengemukakan tujuh peran utama kepala Madrasah yaitu sebagai educator (pendidik), manajer, administrator, supervisor, leader, innovator, dan motivator (EMASLIM). Berikut ini penjelasan EMASLIM menurut Mulyasa:<sup>20</sup>

1. Peran kepala madrasah sebagai educator (pendidik). Sebagai pendidik, kepala madrasah harus membuat strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalitas tenaga kependidikan di madrasah, menciptakan situasi yang tenang, dan memberikan arahan kepada seluruh personel madrasah. Kepala madrasah harus mampu melakukan pembinaan moral, yaitu pembinaan tenaga kependidikan mengenai sesuatu yang berhubungan dengan kebaikan dan keburukan mengenai suatu kegiatan, perilaku, dan tanggung jawab yang telah diberikan. Profesionalitas seorang kepala madrasah berusaha memberikan nasehat kepada warga madrasah, seperti pada saat acara upacara bendera ataupun pertemuan rutin.
2. Kepala madrasah berperan sebagai manajer. Manajemen diartikan sebagai suatu proses perencanaan, proses berorganisasi, proses pelaksanaan, memimpin serta

---

<sup>19</sup> Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam : Strategi Baru Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam* (Jakarta: Erlangga, 2015), 285–86.

<sup>20</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik Dan Permasalahan* (Jakarta: Raja Grafindo, 2011) 94.

mengendalikan usaha anggota organisasi serta mendayagunakan seluruh sumber daya lembaga dalam bentuk mencapai tujuan yang telah rencanakan sebelumnya. Dapat dikatakan suatu proses karena manajer mempunyai kecakapan dan keahlian dalam mengupayakan dan mengefektifkan semua aktivitas yang saling berkaitan agar mencapai tujuan. Jadi seorang manajer ataupun kepala madrasah merupakan seorang pembuat rencana, pembuat organisasi, memimpin, dan seorang pengendali. Wahdjosumidjo mengemukakan bahwa kedudukan manajer sangat penting disuatu organisasi, karena organisasi sebagai alat mencapai tujuan organisasi di mana di dalamnya tumbuh berbagai macam wawasan, serta lembaga yang menjadi tempat untuk membimbing dan meningkatkan sumber daya manusia, sehingga membutuhkan manajer yang sanggup untuk membuat perencanaan, pengorganisasian, memimpin serta mengarahkan supaya lembaga dapat mencapai tujuan yang direncanakan.

3. Kepala madrasah sebagai administrator yaitu memiliki hubungan erat dengan kegiatan mengelola administrasi seperti mencatat data, menyusun dokumen seluruh program madrasah. Selain itu, kepala madrasah harus memiliki kemahiran dalam mengatur kurikulum, mengatur administrasi peserta didik, mengatur administrasi personalia, mengatur administrasi sarana dan prasarana, mengatur administrasi pendokumenan serta

mengatur administrasi keuangan madrasah. Ditemukan sejumlah strategi yang bisa dilakukan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja serta kreativitas madrasah antara lain pendekatan karakter, pendekatan tingkah laku, maupun pendekatan situasional. Oleh sebab itu kepala madrasah harus bersifat waspada terhadap situasi dan kondisi yang ada. Tetapi kepala madrasah tidak boleh melupakan tugas utamanya, agar tugas yang diberikan kepada tenaga kependidikan bisa dijalankan dengan maksimal. Sehingga dapat didefinisikan keberhasilan kerja kepala madrasah bersandar pada tahap pendekatan antara gaya kepemimpinan dengan tahap menyenangkan dalam konteks tertentu.

4. Kepala madrasah mempunyai peran sebagai supervisor bertanggung jawab untuk mengawasi tugas yang dilakukan oleh tenaga pendidik. Kepala madrasah perlu menyusun, melakukan rencana supervisi pendidikan, serta memanfaatkan hasilnya. Supaya kegiatan utama yaitu pembelajaran dapat terwujud, sehingga seluruh aktifitas organisasi madrasah bermuara pada pencapaian efisiensi dan efektivitas pembelajaran.
5. Kepala madrasah yang memiliki peran pemimpin atau *Leader* harus mampu memberikan petunjuk, pengawasan meningkatkan kemampuan tenaga kependidikan. Ditemukan beberapa karakteristik yang harus dimiliki kepala madrasah

antara lain budi pekerti, kemampuan dasar, pengetahuan profesional, pengetahuan administrasi dan pengawasan. Kepribadian kepala madrasah sebagai pemimpin akan tampak dalam karakternya yang tanggung jawab, jujur, percaya diri, berani mengambil resiko keputusan, berjiwa besar, tidak emosi, dan dapat dijadikan panutan bagi bawahan. Sehingga dapat ditelaah dari sifat, pengetahuan terhadap personel madrasah, visi dan misi madrasah, kemahiran berkomunikasi, kemahiran dalam mengambil keputusan, dan kemahiran dalam memahami peserta didik. Sedangkan dalam memberdayakan perpustakaan dapat dilakukan dengan membuat kebijakankebijakan yang berdampak pada kemajuan perpustakaan madrasah.

6. Kepala madrasah yang berperan sebagai inovator harus menyusun rencana sehingga dapat mempererat hubungan yang baik dengan lingkungan, menemukan ide baru, mensukseskan setiap tindakan yang telah direncanakan, memberikan cerminan yang baik kepada personel madrasah, dan meningkatkan model pembelajaran yang inovatif. Kepala madrasah harus berupaya mencari, menemukan, dan menciptakan berbagai perubahan baik di madrasah. Peran inovator merupakan peran melakukan pembaharuan yang inovatif guna memberdayakan perpustakaan madrasah seperti melakukan pembaharuan sistem perpustakaan.

7. Kepala madrasah mempunyai tugas sebagai motivator yaitu dapat memberikan motivasi kepada para tenaga pendidik dan



peserta didik dalam melakukan berbagai tanggung jawabnya. Peran ini sangat penting dalam mengembangkan dan mencapai tujuan madrasah yang telah ditetapkan, salah satunya dibidang perpustakaan yaitu harus bisa memberikan motivasi kepada seluruh personel madrasah untuk memaksimalkan pemanfaatan perpustakaan melalui cara lingkungan fisik, memberikan semangat kerja, disiplin, dorongan, memberikan penghargaan terhadap staf perpustakaan, dan menyediakan berbagai sarana dan prasarana melalui peningkatan pusat sumber belajar.

**c. Pengertian *Leader* (Pemimpin)**

*Leader* berarti pemimpin dalam bahasa Inggris. Menurut KBBI, arti pemimpin adalah seseorang yang memimpin atau membimbing. Secara umum pengertian pemimpin adalah seseorang yang memiliki kecakapan atau peran kepemimpinan dalam mempengaruhi, memotivasi, atau mengarahkan orang lain untuk melakukan hal-hal tertentu guna mencapai tujuan bersama. Suatu organisasi dan perusahaan membutuhkan pemimpin/*leader* untuk mencapai tujuan mereka dengan baik. *Leader* harus mampu menginspirasi tim untuk bekerja sama mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Tanpa seorang *leader*, pergerakan perusahaan tidak akan memiliki arah atau tujuan yang jelas.

Misalnya, sebuah perusahaan membutuhkan peran seorang pemimpin untuk membimbing dan mengkoordinasikan semua kepentingan dalam sebuah tim agar tujuan bisnis dapat tercapai

dengan cepat. Untuk melaksanakan tugas tersebut, pemimpin harus memiliki kekuatan dan gaya kepemimpinan yang baik. Membahas apa artinya menjadi seorang *leader* pasti akan berjalan beriringan dengan kepemimpinan. Kepemimpinannya itu sendiri dapat dipandang sebagai gaya kepemimpinan yang digunakan oleh seseorang.<sup>21</sup>

Kemudian pemimpin yang dikemukakan oleh Edwin A. Locke yang dikutip Surahman Amin adalah orang yang berproses membujuk (*inducing*) orang lain untuk mengambil langkah-langkah menuju suatu sasaran bersama. Pengertian ini mengandung tiga elemen penting sebagai berikut: *Pertama*, pemimpin adalah orang yang membuat suatu konsep relasi (*relation concept*). Disebut sebagai pemimpin bila relasi dengan orang lain. Jika tidak ada pengikut, maka tidak ada yang disebut pemimpin. Dengan pengertian tersebut bahwa pemimpin yang efektif harus mengetahui bagaimana membangkitkan inspirasi dan berelasi dengan para pengikut mereka. *Kedua*, pemimpin merupakan suatu proses. Agar bisa memimpin, pemimpin harus melakukan sesuatu. Kepemimpinan lebih dari sekedar menduduki posisi otoritas. *Ketiga*, pemimpin harus membujuk orang-orang untuk mengambil tindakan. Pemimpin membujuk pengikut dengan berbagai cara, seperti menggunakan otoritas yang terlegitimasi, menciptakan

---

<sup>21</sup> Kiki Farida Ferine, *Leadership, Cetakan I* (Yogyakarta: Selat Media Partner, 2023), 1–2.

model (teladan), penerapan sasaran, memberi imbalan dan hukuman.<sup>22</sup>

#### d. Tugas Kepala Madrasah Sebagai *Laeder*

Tugas utama seorang pemimpin yaitu sebagai berikut :

##### 1) Membuat program madrasah

Salah satu tugas kepala madrasah adalah membuat program madrasah secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan madrasah dalam membantu terwujudnya tujuan. Setiap program ataupun konsepsi memerlukan perencanaan terlebih dahulu sebelum dilaksanakan. Perencanaan adalah suatu cara meneliti masalah-masalah. Dalam pemecahan masalah itu kepala madrasah merumuskan apa saja yang harus dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya.

##### 2) Pengorganisasian madrasah

Pengorganisasian adalah mengorganisasi semua kegiatan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi.

Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan. Dengan organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

##### 3) Mengkoordinasi Madrasah

Adanya bermacam-macam/pekerjaan yang dilakukan oleh para pendidik memerlukan adanya koordinasi dari seorang kepala

---

<sup>22</sup> Surahman Amin and Ferry Muhammadsyah Siregar, "Pemimpin Dan Kepemimpinan Dalam Al-Qur'an" *Tanzil : Jurnal Studi Al-Qur'an*, Vol 1, No. 1 (2015): 27.

madrasah. Adanya koordinasi yang baik dapat menghindarkan kemungkinan terjadinya persaingan yang tidak sehat atau kesimpangsiuran dalam tindakan.

#### 4) Menjalin Komunikasi Madrasah.

Proses menyampaikan atau komunikasi ini meliputi lebih dari sekedar menyalurkan pikiran, gagasan-gagasan, dan maksudmaksud secara lisan atau tertulis. Komunikasi secara lisan pada umumnya lebih mendatangkan hasil dan pengertian yang jelas dari pada secara tertulis. Demikian pula komunikasi yang dilakukan secara informal dan secara formal mendatangkan hasil yang berbeda pengaruh dan kejelasannya.

#### 5) Menata Kepegawaian Madrasah

Aktivitas yang dilakukan kepala madrasah dalam mengatur dan mengurus kepegawaian di madrasah adalah menentukan, memilih, menetapkan, dan bimbingan para pendidik serta staf lainnya di madrasah untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab dengan sebaik-baiknya. Kepala madrasah memiliki tugas untuk membina dan menata lingkungan madrasah agar proses belajar di madrasah tercapai dengan baik.<sup>23</sup>

#### e. Tanggungjawab Kepala Madrasah sebagai *Leader*

Kepala madrasah bertanggungjawab atas manajemen madrasah yang dipimpinnya, yang secara langsung berkaitan dengan proses pembelajaran di madrasah. Tugas seorang kepala

<sup>23</sup> Alben Ambarita, *Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2015), 53–55.

madrasah diatur dalam Permendikbud Nomor 15 Tahun 2018 tentang Pemenuhan Beban Kerja Guru, Kepala Sekolah dan Pengawas Sekolah, dimana kepala madrasah bertanggung jawab atas tugas manajerial, pengembangan kewirausahaan dan supervisi.<sup>24</sup> Tanggung jawab merupakan beban yang harus dipikul dan melekat pada seorang kepala sekolah. Segala tindakan yang dilakukan oleh semua staf sekolah merupakan tanggung jawab kepala madrasah. Tanggung jawab juga berkaitan dengan resiko yang dihadapi oleh seorang pemimpin, baik berupa sanksi dari atasan atau pihak lain yang berhubungan dengan perbuatan yang dilakukan, maupun yang dilakukan oleh pihak kepala madrasah dan tenaga kependidikan.

Kepala sekolah sebagai *leader* harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah, dan mendelegasikan tugas. Kepala sekolah sebagai pemimpin (*Leader*) dalam teori kepemimpinan setidaknya kita mengenal dua gaya kepemimpinan yaitu kepemimpinan yang berorientasi pada tugas dan kepemimpinan yang berorientasi pada manusia. Dalam rangka meningkatkan kompetensi guru, seorang kepala sekolah dapat menerapkan kedua gaya kepemimpinan tersebut secara tepat dan fleksibel, disesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan yang ada..

---

<sup>24</sup> Permendikbud No. 15 Tahun 2018 Tantang Pemenuhan Beban Kerja Guru, Kepala Sekolah Dan Pengawas Sekolah.

Kepemimpinan merupakan satu kekuatan penting dalam rangka pengelolaan, oleh sebab itu, kemampuan memimpin secara efektif merupakan kunci untuk menjadi seorang manajer yang efektif. Esensi kepemimpinan adalah kepengikutan (*followership*), kamauan orang lain atau bawahan untuk mengikuti keinginan pemimpin, itulah yang menyebabkan seseorang menjadi pemimpin. Dengan kata lain, memimpin tidak akan terbentuk jika tidak ada bawahan. Perwujudan kepemimpinan nasional, yaitu kepemimpinan pancasila, satu potensi atau kekuatan yang mampu memperdayakan segala daya sumber masyarakat. Kepemimpinan kepala sekolah juga salah satu perwujudan kepemimpinan nasional, yaitu kepemimpinan pancasila, satu potensi atau kekuatan yang mampu memperdayakan segala daya sumber masyarakat dan lingkungan yang dijiwai oleh sila-sila pancasila mencapai tujuan nasional, dalam situasi tertentu.<sup>25</sup>

Kepala madrasah merupakan kunci keberhasilan yang harus yang harus menaruh perhatian tentang apa yang terjadi pada peserta didik di sekolah dan apa yang dipikirkan oleh orang tua dan masyarakat tentang sekolah. Kepala madrasah diuntut untuk senantiasa berusaha membina dan mengembangkan hubungan kerja sama yang baik antara sekolah dan masyarakat guna mewujudkan sekolah yang efektif dan efisien. Dalam membina, mengembangkan dan meningkatkan mutu madrasah maka kepala

---

<sup>25</sup> Andi Indra Ismayani, Risma Niswaty, and Muhammad Darwis, "Peranan Kepala Sekolah Sebagai Leader Di Sma Negeri 8 Kabupaten Bulukumba" *Jurnal Ad'ministrare* Vol 2, No. 2 (2015): 101.

sekolah mempunyai tanggung jawab yang sangat besar untuk mewujudkan pendidikan yang di harapkan.

#### **f. Indikator Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah**

##### **1. Mengambil Keputusan**

Pengambilan keputusan yang tepat pada dasarnya adalah keputusan yang bersifat rasional, sesuai dengan nurasi, dan didukung oleh fakta-fakta yang akurat, sehingga dapat dipertanggungjawabkan. Berdasarkan hal tersebut perlu dibuat langkah-langkah pengambilan keputusan yang mempertimbangkan ketetapan, keakuratan, dan kelengkapan informasi pendukung tersebut.<sup>26</sup> Pengambilan keputusan ditingkat sekolah harus dimulai dari kondisi riil, sehingga langkah-langkah identifikasi masalah sangatlah diperlukan. Manajer pendidikan memiliki kewajiban untuk menekan kendala yang ada, mulai dari tingkat paling bawah sampai manajemen di tingkat tertinggi disekolah. Sebagai langkah pertama manajer (kepala sekolah untuk tingkat sekolah) harus dapat mengawali keputusan pendidikan. dalam hal ini, pengambilan keputusan tidak dapat dipisahkan dari siapa yang bertanggung jawab, dengan menunjukkan pengendalian dari dewan yang terdesentralisasi lebih fungsional ditingkat sekolah. Prosedur pengambilan keputusan ditingkat sekolah bertujuan untuk mengidentifikasi masalah sekolah, mencari

---

<sup>26</sup> Kurniawan Saefullah and Erine Trisnawati, *Pengantar Manajemen* (Jakarta: Prenada Media Group, 2005), 114.

alternatif pemecahan sebagai bahan dalam membuat keputusan.<sup>27</sup>

Peran sebagai pengambil keputusan merupakan peran yang paling penting. Terdapat empat macam peran kepala madrasah sebagai pengambil keputusan yaitu: 1) *Enterpreuner*, dalam peran ini kepala madrasah selalu berusaha untuk memperbaiki penampilan sekolah melalui berbagai macam pemikiran program-program yang baru, serta melakukan survei untuk mempelajari berbagai persoalan yang timbul dilingkungan sekolah. 2) *Disturbance handler*, gangguan yang timbul di suatu sekolah tidak hanya diakibatkan kepala madrasah yang tidak memperhatikan situasi, tetapi bias juga akibat kepala madrasah yang tidak mampu mengantisipasi semua akibat pengambilan keputusan yang sudah diambil. 3) *Resourceallocator*, kepala madrasah bertanggung jawab menentukan siapa yang akan memperoleh atau menerima sumber-sumber yang disediakan. Sumber-sumber yang dimaksud meliputi SDM, data, peralatan dan berbagai kekayaan sekolah yang lain. 4) *Negotiator*, dalam fungsi ini kepala madrasah harus mampu untuk mengadakan pembicaraan dan musyawarah dengan pihak luar. Untuk menjalin dan memenuhi kebutuhan baik untuk sekolah maupun dunia usaha. Dalam kerjasama ini meliputi penempatan

---

<sup>27</sup> Alben Ambarita, *Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2015), 16.



lulusan, penyesuaian kurikulum, tempat praktik tenaga pengajar, dan sebagainya. Fungsi *negosiator* akan lebih banyak dilakukan oleh sekolah-sekolah kejuruan, khususnya dengan pihak dunia usaha dan industri.<sup>28</sup>

## 2. Mengarahkan

Menurut Melayu S.P Hasibuan pengarahan adalah suatu fungsi manajemen yang diterapkan oleh organisasi untuk mengajak para pekerja agar mau bekerjasama dan bekerja secara efektif untuk mewujudkan tujuan yang ingin dicapai organisasi. Fungsi pengarahan diterapkan dan dilakukan untuk membentuk suatu ikatan kerjasama. Karena pekerjaan untuk mewujudkan tujuan bersifat terpadu, kerjasama akan membuatnya menjadi lebih mudah untuk dilakukan dan diselesaikan. Pengertian pengarahan adalah fungsi manajemen yang terpenting dalam proses manajemen. Fungsi ini baru diterapkan setelah rencana, organisasi dan karyawan ada. Jika fungsi ini diterapkan maka proses dalam manajemen dalam merealisasikan tujuan dimulai. Jadi, pengarahan adalah suatu kegiatan yang dilakukan oleh seorang pimpinan untuk membimbing, mengarahkan, mengatur segala kegiatan yang telah diberi tugas dalam melakukan suatu kegiatan usaha.<sup>29</sup>

---

<sup>28</sup> Ara Hidayat dan Imam Machali, *Pengelolaan Pendidikan* (Yogyakarta: Kaukaba, 2012), 106.

<sup>29</sup> Melayu S.P Hasibuan, *Manajemen Dasar, Pengertian Dan Masalah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2016), 183.

Kepemimpinan kepala madrasah dalam mengarahkan berarti kepala madrasah harus mampu mengarahkan bawahannya dalam setiap tugas yang menjadi kegiatan yang ada di dalam madrasah sehingga kegiatan tersebut dapat mencapai hasil yang diinginkan. Dalam penelitian ini kepemimpinan kepala madrasah dalam menjalankan tugas dan fungsinya terkait mengarahkan warga madrasah untuk mencapai tujuan yang diharapkan.

### 3. Memberi Motivasi

Kata “Motif” diartikan sebagai daya upaya mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu. Motif dapat dikatakan sebagai daya penggerak dari dalam dan didalam subyek untuk melakukan aktivitas-aktivitas tertentu untuk mencapai suatu tujuan. Berawal dari kata “Motif” itu, maka motivasi dapat diartikan sebagai penggerak untuk menjadi aktif. Menurut Mc. Donal yang dikutip Sudirman, motivasi adalah perubahan energi dalam diri seseorang yang ditandai dengan munculnya feeling dan didahului dengan tanggapan terhadap adanya tujuan.<sup>30</sup> Kepala madrasah sebagai pemberi motivasi berarti kepala madrasah harus memberikan motivasi kepada para bawahannya. Motivasi adalah aktifitas perilaku yang bekerja dalam usaha memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang diinginkan.

---

<sup>30</sup> Sudirman, *Interaksi Dan Motivasi Belajar Mengajar* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2016), 73.

Menurut Siagan yang dikutip M. Sobry Sutikno, mengartikan motivasi sebagai daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk menyerahkan kemampuan dalam bentuk keahlian atau keterampilan, tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya dalam pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya. Dari beberapa pengetahuan di atas, dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan suatu kekuatan yang mendorong seseorang untuk melakukan kegiatan. Dalam hal ini, motivasi dapat mempengaruhi prestasi seseorang dalam melakukan suatu kegiatan tertentu. Apabila para guru mempunyai motivasi kerja yang tinggi, maka akan terdorong dan berusaha untuk meningkatkan kemampuannya dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi kurikulum yang berlaku di sekolah atau madrasah, sehingga diperoleh hasil kerja yang maksimal.<sup>31</sup> Sebagai pemimpin, kepala sekolah harus menjadi pribadi yang motivatif. Kepala sekolah harus mampu berperan sebagai motivator, yang menyemangati dan membesarkan hati guru, pegawai, siswa, dan wali siswa agar bekerja dan mendukung tercapainya tujuan sekolah. Oleh karena itu, kepala sekolah harus terdiri dari orang-orang yang memiliki

---

<sup>31</sup> M. Sobry Sutikno, *Pemimpin Dan Kepemimpinan* (Lombok: Holistica, 2014), 132.

positif thinking, baik terhadap dirinya, orang lain dan keadaan yang dihadapi.

## 2. Budaya Religius

### a. Pengertian Budaya Religius

Budaya dapat diartikan sebagai totalitas pola perilaku, kesenian, kepercayaan, kelembagaan, dan semua produk lain dari karya dan pemikiran manusia yang mencirikan kondisi suatu masyarakat atau penduduk yang ditransmisikan bersama. Dalam suatu organisasi (termasuk lembaga pendidikan), budaya 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 berupa semangat belajar, cinta kebersihan, mengutamakan kerja sama dan nilai-nilai luhur lainnya. kedua, norma perilaku yaitu cara berperilaku yang sudah lazim digunakan dalam sebuah organisasi yang bertahan lama arena semua anggotanya mewariskan perilaku tersebut kepada anggota baru. Dalam lembaga pendidikan, perilaku ini berupa semangat untuk selalu giat belajar, selalu menjaga kebersihan, bertutur sapa santun dan berbagai perilaku mulia lainnya.

Religius secara bahasa berasal dari kata *religion* yang merupakan bahasa Inggris dan *religie* yang merupakan bahasa Belanda yang berarti mengikat. Dalam Islam religius adalah

menjalankan ajaran agama pada seluruh aspek kehidupan baik itu dalam hal berpikir, bertindak maupun bersikap.<sup>32</sup> Religiusitas adalah perbuatan yang dilakukan dalam rangka beribadah kepada Allah baik dalam aktivitas ekonomi, sosial, politik atau aktivitas apapun pada kehidupan sehari-hari.<sup>33</sup> Bagi agama Islam, religiusitas seseorang dapat diukur dari seberapa besar keyakinan, pengetahuan, penghayatan serta pelaksanaan atas agama Islam.

Religius biasanya diartikan dengan kata agama. religius menurut islam adalah menjalankan ajaran agama secara menyeluruh. Keberagaman atau religiusitas seseorang diwujudkan dalam berbagai sisi kehidupannya. Aktivitas beragama bukan hanya terjadi ketika seseorang melakukan aktivitas lain yang didorong oleh kekuatan supranatural. Bukan hanya berkaitan dengan aktivitas yang tampak dan dapat dilihat dengan mata, tetapi dengan aktivitas yang tidak tampak dan terjadi dalam hati seseorang.

Dari pengertian budaya dan religius yang telah dikemukakan diatas, maka dapat digambarkan bahwa budaya religius yang diimplementasikan disekolah dapat diartikan sebagai cara berfikir dan cara bertindak warga sekolah yang didasarkan atas nilai-nilai religius (kebersamaan). Budaya beragam di sekolah merupakan sekumpulan nilai-nilai agama yang diterapkan di sekolah yang melandasi perilaku, tradisi, kebiasaan, keseharian dan

---

<sup>32</sup> Muhaimin, *Paradigma Pendidikan Islam: Upaya Mengefektifkan Pendidikan Agama Islam Di Sekolah* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2001), 287.

<sup>33</sup> Fuat Nashori Suroso Djamiludin Ancok, *Psikologi Islami: Solusi Islam Atas Problem-Problem Psikologi* (Yogyakarta: Pustaka Pelaja, 2001), 76.

simbol-simbol yang dipraktikan oleh seluruh warga sekolah, merupakan perilaku-perilaku atau pembiasaan-pembiasaan yang diterapkan dalam lingkungan sekolah sebagai salah satu usaha untuk menanamkan akhlak mulia pada diri anak.

Budaya religius lembaga pendidikan adalah upaya terwujudnya nilai-nilai ajaran agaman sebagai tradisi dalam berperilaku dan budaya organisasi yang diikuti oleh seluruh warga di lembaga pendidikan tersebut. dengan menjadikan agama sebagai tradisi dalam lembaga pendidikan maka secara sadar maupun tidak ketika warga lembaga mengikuti tradisi yang telah tertanam tersebut sebenarnya warga lembaga pendidikan sudah melakukan ajaran agama.<sup>34</sup>

Budaya religius merupakan salah satu metode pendidikan nilai yang komprehensif karena dalam perwujudannya terdapat inkulnasi nilai, pemberian teladan, dan penyiapan generasi muda agar dapat mandiri dengan mengajarkan dan memfasilitasi perbuatan-perbuatan keputusan moral secara bertanggung jawab dan keterampilan hidup yang lain. Maka dari itu, dapat dikatakan mewujudkan bidaya religius di sekolah merupakan salah satu upaya untuk menginternalisasikan nilai keagamaan kedalam diri peserta didik. Selain itu, hal itu untuk mewujudkan fungsi sekolah.

Pembudayaan nilai-nilai keberagaman (religius) dapat dilakukan dengan beberapa cara, anatar lain meliputi: kebijakan

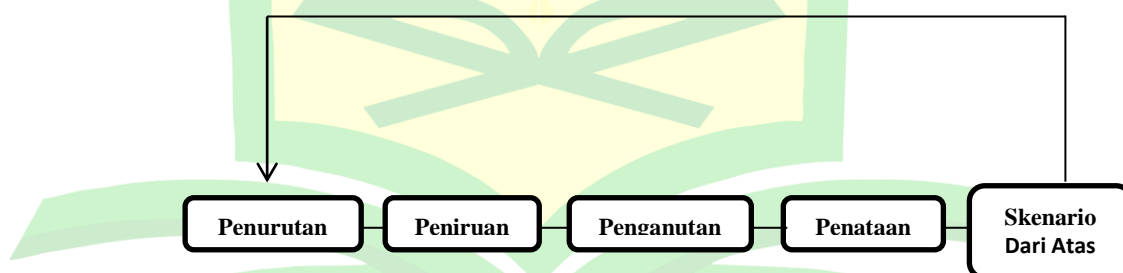
---

<sup>34</sup> *Ibid.*, hal. 51-52

pemimpin sekolah/madrasah, pelaksanaan kegiatan belajar mengajar di kelas, kegiatan ekstrakurikuler di luar kelas, serta tradisi dan perilaku warga lembaga pendidikan secara kontinu dan konsisten, sehingga tercipta *religius culture* dalam lingkungan lembaga pendidikan.

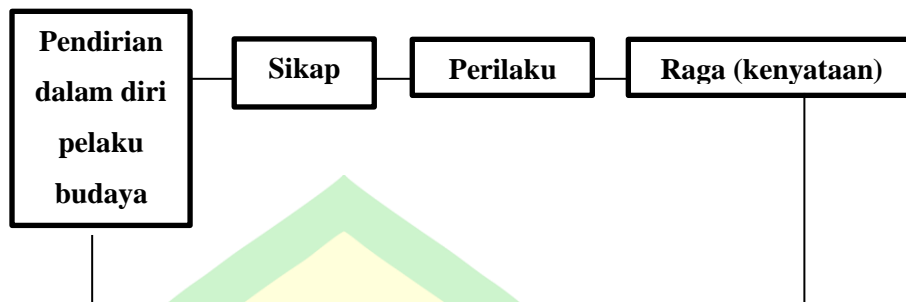
#### b. Pembentukan Budaya Religius di Madrasah

Beberapa pola digunakan untuk membentuk budaya. Dengan menggunakan pola tersebut maka dapat membentuk budaya secara perspektif dan secara terprogram. Secara prespektif berarti pembentukan budaya religius di madrasah berdasarkan pola pelakonan, dimana budaya ini dibentuk melalui penurunan, peniruan, penganutan, dan penataan skenario (tradisi/ perintah).



**Gambar 2.1** Langkah-Langkah Pembentukan Budaya Religius di Madrasah

Sedangkan pola dalam membentuk budaya religius di madrasah secara terprogram adalah melalui *learning process*. Pembentukan budaya menggunakan cara ini disebut dengan pola peragaan, dimana pola ini berawal pandangan dalam diri seseorang, kemudian melalui sikap dan perilaku, hal tersebut menjadi kenyataan.



**Gambar 2.2** Pola Dalam Membentuk Budaya Religius Di Madrasah

Dalam menanamkan nilai-nilai religius pada lembaga pendidikan, beberapa strategi yang dapat dilakukan adalah:

1. *Power strategy*

Kekuasaan atau *people's power* merupakan hal yang penting dalam strategi ini. Oleh sebab itu kepala madrasah sebagai orang yang memiliki kekuasaan, berperan sangat penting dalam menumbuhkan budaya religius di madrasah. Hal yang dapat dilakukan untuk mengembangkan strategi ini adalah dengan pendekatan perintah dan larangan atau dengan *reward and punishment*.

2. *Persuasive strategy*

Strategi ini dilaksanakan dengan membentuk opini dan pandangan warga madrasah atau masyarakat. Melalui ajakan dengan cara baik, keteladanan, dan pembiasaan serta tidak ada paksaan adalah cara yang dapat dikembangkan dalam strategi ini.



### 3. *Normative re educative*

Strategi ini bertujuan untuk mengedukasi kembali warga madrasah dengan mengganti paradigma dan cara pandang baru. Norma merupakan aturan yang berlaku di masyarakat. Untuk membentuk norma, dilakukan melalui pendidikan norma yang diintegrasikan dengan pendidikan yang diulang. Normative digandengkan dengan redudation (pendidikan ulang) untuk menanamkan dan mengganti paradigma berpikir masyarakat madrasah yang lama dengan yang baru.<sup>35</sup>

Beberapa strategi diatas dapat menjadi alternatif dalam membentuk budaya religius di madrasah. Selain itu menurut Muhaimin beberapa cara yang dapat dilakukan kepala madrasah dalam menciptakan lingkungan dan suasana yang religius di madrasah adalah dengan menggunakan beberapa model antara lain:<sup>36</sup>

#### 1. Model struktural

Model struktural ini merupakan model yang didasari oleh peraturan, pembangunan kesan yang baik atau kebijakan yang dibuat oleh lembaga pendidikan. Pada pendekatan ini biasanya kegiatan keagamaan dibuat atas perintah dari pimpinan.

#### 2. Model formal

<sup>35</sup> Raden Ahmad Muhajir Ansori, "Strategi Penanaman Nilai-Nilai Pendidikan Islam Pada Peserta Didik" *Jurnal Pusaka: Media Kajian Dan Pemikiran Islam* 4, no. 2 (2016): 14–32.

<sup>36</sup> Muhaimin, *Paradigma Pendidikan Islam: Upaya Mengefektifkan Pendidikan Agama Islam Di Sekolah*, (Bandung, 2001), 297.

Model formal ini didasari atas anggapan bahwa pendidikan agama mengajarkan masalah akhirat saja. Sehingga pendekatan ini biasanya bersifat doktrin, normatif, dan absolute. Sebagai bentuk dari model ini peserta didik sengaja diarahkan untuk menjadi pelaku agama yang loyal, berkomitmen dan berdedikasi.

### 3. Model mekanik

Yang mendasari model mekanik ini adalah pemahaman bahwa penanaman dan pengembangan nilai-nilai kehidupan dengan melalui berbagai aspek dan pendidikan sebagai. Model ini dapat diwujudkan melalui peningkatan kualitas dan kuantitas ekstrakurikuler keagamaan.

### 4. Model organik

Pandangan bahwa pendidikan agama merupakan kesatuan dari sistem madrasah merupakan hal yang mendasari model organik ini, sehingga seluruh warga madrasah berkomitmen dan mendukung adanya perwujudan budaya religius di lingkungan madrasah.

## c. Bentuk-bentuk Budaya Religius

Budaya religius di marasah terbentuk karena adanya suatu hal atau kegiatan yang memiliki nilai keagamaan yang dilakukan secara terus menerus sehingga menjadi kebiasaan. Fathurrohman

mengemukakan beberapa kegiatan yang merupakan bentuk dari budaya religius di madrasah, kegiatan tersebut antara lain:<sup>37</sup>

1. Melakukan kegiatan rutin yang dikembangkan dengan mengintegrasikan pendidikan agama Islam didalamnya. Kegiatan yang rutin dilakukan dalam keseharian, akan menumbuhkan sikap dan kepribadian bagi peserta didik ataupun warga madrasah lainnya.
2. Menciptakan lingkungan yang baik dan mendukung bagi pengembangan pendidikan agama Islam serta menjadikan lingkungan madrasah sebagai laboratorium atau tempat bagi penyampaian pendidikan agama. Suasana lingkungan yang baik akan menumbuhkan akhlak mulia, perilaku jujur, dan disiplin.
3. Menyampaikan Pendidikan agama tidak hanya secara formal di kelas oleh guru yang bersangkutan, melainkan dapat disampaikan pula di luar proses pembelajaran pada kehidupan sehari-hari. Pelajaran dapat disampaikan secara spontan ketika menghadapi sikap, perilaku, ataupun persoalan peserta didik.
4. Menumbuhkan suasana yang religius dengan tujuan untuk memperkenalkan kepada peserta didik tentang agama. Penciptaan situasi tersebut dapat dilakukan dengan pengadaan fasilitas ibadah ataupun berkomunikasi dengan baik dan santun kepada sesama.

---

<sup>37</sup> Muhammad Fathurrohman, *Budaya Religius Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan: Tinjauan Teoritik Dan Praktik Kontekstualisasi Pendidikan Agama Di Sekolah* (Kalimedia, 2015), 105–12.

5. Peserta didik diberikan kesempatan untuk mengekspresikan diri, menumbuhkan bakat, minat dan kreativitas pada bidang agama. Hal ini dapat dilakukan dengan mengadakan perlombaan di bidang keagamaan dan menyelenggarakan aktivitas seni yang berhubungan dengan keagamaan.

### 3. Faktor Pendukung dan Penghambat Peran Kepala Madrasah sebagai *Leader* dalam Membangun Budaya Religius

- a. Faktor Pendukung Peran Kepala Madrasah sebagai *Leader* dalam Membangun Budaya Religius

Keberhasilan membentuk budaya religius di madrasah tentunya didukung oleh beberapa faktor, menurut Novan Ardy Wijani ada beberapa faktor yang menjadi pendukung dalam membentuk budaya religius diantaranya adalah :<sup>38</sup>

- 1) Tata tertib madrasah

Tata tertib madrasah merupakan salah satu hal yang wajib ada di suatu madrasah untuk menciptakan kondisi madrasah yang efektif. Tata tertib biasanya memuat hak, kewajiban, *punishment* dan *reward* kepada seluruh warga madrasah. Pada upaya pembentukan budaya religius, tata tertib yang perlu diperhatikan adalah :

- a) Sikap peserta didik kepala sesasa teman, bapak ibu guru atau orang yang lebih tua lainnya.

---

<sup>38</sup> Novan Ardy Wijan, *Pendidikan Karakter Berbasis Iman Dan Taqwa* (Yogyakarta: Teras, 2012), 181–86.

- b) Kebiasaan peserta didik yang berkaitan dengan praktik keagamaan dalam melakukan aktivitas di madrasah, seperti berdoa sebelum pelajaran.
  - c) Kewajiban peserta didik untuk melaksanakan ritual keagamaan atau ibadah di madrasah untuk membentuk kedisiplinan peserta didik dalam melakukan Ibadah, seperti sholat berjamaah.
  - d) Keharusan melakukan kegiatan keagamaan di madrasah yang telah di sepakati.
- 2) Tenaga pembinaan, diperlukan agar terciptanya suasana madrasah yang nyaman dan stabil. Untuk itu, tenaga Pembina akan memberikan arahan dan pengawasan terhadap proses pembentukan budaya religius di madrasah. Komponen tenaga pembina ialah kepala madrasah dan juga guru.
- 3) Sarana prasarana
- sarana dan prasarana merupakan salah satu faktor penting dalam mewujudkan budaya religius di madrasah. Fasilitas yang memadai serta tenaga pendidik yang berkualitas akan memberikan suasana kondusif yang mendukung kegiatan pelaksanaan budaya religius. Beberapa sarana prasarana yang diperlukan untuk mendukung terwujudnya budaya religius di madrasah adalah:
- a) Kondisi fisik dan mental madrasah aman, bersih dan sehat

- b) Tempat ibadah untuk mewadahi peserta didik melakukan shalat berjamaah.
  - c) Ketersediaan air yang bersih dan suci untuk mengambil wudhu dan kebutuhan lain.
  - d) Aula atau ruangan besar yang digunakan untuk acara ataupun kegiatan yang berhubungan dengan pembentukan budaya religius.
- b. Faktor Penghambat Peran Kepala Madrasah sebagai *Leader* dalam Membangun Budaya Religius

Faktor penghambat merupakan hal yang pasti terjadi pada setiap proses pembangunan budaya. Dalam membangun budaya religius, selain didukung oleh beberapa faktor juga terdapat kesulitan yang menjadi faktor penghambat antara lain adalah:<sup>39</sup>

- 1) Kurangnya tenaga pengajar yang kompeten dibidang keagamaan. Budaya religius identik dengan agama, oleh karena itu diperlukan tenaga pendidik yang kompeten dibidang agama agar dapat memberikan bimbingan yang sesuai dengan pembentukan budaya religius kepada peserta didik.
- 2) Kurangnya motivasi peserta didik dalam setiap melaksanakan setiap program keagamaan. Motivasi diri peserta didik merupakan dorongan untuk melakukan suatu hal tanpa ada paksaan agar terus semangat dalam melakukan suatu hal.

---

<sup>39</sup> Farida Yuswardana, "Pendidikan Berwawasan IMTAQ Di SMAN 1 Pleret" *Jurnal Kebijakan Pendidikan*, Vol. 5 No. (2016): 456.

3) Lingkungan masyarakat dan sosial peserta didik merupakan faktor penting bagi pembentukan budaya religius. Sehingga apabila tidak adanya dukungan pada lingkungan baik keluarga ataupun masyarakat, pembentukan budaya religius ini tentu akan mengalami kesulitan.

#### **4. Dampak Peran Kepala Madrasah Sebagai *Leader* dalam Membangun budaya Religius di Madrasah**

Kepala madrasah memiliki peranan yang besar dalam menentukan arah kebijakan madrasah. Dalam mencapai tujuan pendidikan, kepala madrasah tentunya juga memiliki tanggungjawab dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Undang-undang Sisdiknas Nomor 20 tahun 2003, tujuan pendidikan nasional adalah berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga negara yang demokratis dan bertanggung jawab.<sup>40</sup>

Tujuan pendidikan tersebut dapat dicapai berbagai cara. Untuk mewujudkan manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa dan berakhlak mulia, salah satu cara yang dapat dilakukan adalah dengan membentuk budaya religius di madrasah. Budaya religius adalah tatanan nilai yang sengaja dibentuk atau dirumuskan dalam bertingkah laku sesuai ajaran agama atas dasar kepercayaan kepada Tuhan sehingga hal tersebut menjadi kebiasaan dan tradisi.

---

<sup>40</sup> Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional

Adanya budaya religius di madrasah tentu membawa hasil yang positif. Dengan konsisten melaksanakan peraturan, maka dampak budaya religius juga akan terlihat. Dampak tersebut antara lain adalah:<sup>41</sup>

- a. Membawa perubahan pada kebiasaan peserta didik. adanya peraturan di madrasah yang bersifat religius menjadikan adanya kebiasaan yang bersifat religius yang harus dilakukan. Hal ini tentu merupakan dampak positif bagi peserta didik dan seluruh civitas akademika lainnya.
- b. Kesopanan peserta didik kepada guru maupun orang yang lebih tua darinya. Dengan memberikan keteladanan kepada peserta didik serta adanya pembiasaan yang baik, maka akan tumbuh sikap baik yang dapat menghargai orang-orang yang lebih tua dari mereka.
- c. Sikap tenggang rasa antar sesama teman. Tumbuhnya sikap saling menghargai pada peserta didik, menjadikan peserta didik mampu memiliki rasa empati dan toleran pada sesama temannya.
- d. Berkurangnya bullying. Apabila peserta didik mampu menghargai sesama dengan memiliki empati dan rasa toleran terhadap temannya, maka hal ini juga mengurangi aksi bullying di lingkungan pendidikan
- e. Peserta didik memiliki kedisiplinan dengan adanya kebiasaan-kebiasaan yang bersifat religius, terutama disiplin dalam hal beribadah.

---

<sup>41</sup> Misfaf Abdul Aziz dan Ahmad Masrukin, "Budaya Religius Dalam Pembentukan Karakter Peserta Didik Di SMP Islam Ulul Albab Nganjuk" *Jurnal Pendidikan Dan Studi Keislaman* Vol 9, No,3 (2019): 285.



## B. Kajian Penelitian Terdahulu

Terdapat sejumlah hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian yang akan peneliti laksanakan, yang mana penelitian tersebut berkaitan dengan peran kepala sekolah dan karakter religius. Adapun penelitian tersebut diantaranya:

1. Skripsi dari Linda Aprilia UIN Raden Intah Lampung tahun 2021 dengan judul *Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Mewujudkan Budaya Religius di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 9 Bandar Lampung*.<sup>42</sup> Metode penelitian pada penelitian tersebut menggunakan penelitian kualitatif deskriptif dengan teknik analisis data berdasarkan teori Milles dan Huberman. Sedangkan fokus pada penelitian tersebut adalah Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Mewujudkan Budaya Religius di MIN 9 Bandar Lampung.

Hasil penelitian Linda Aprilia menunjukkan bahwa peran kepemimpinan kepala madrasah dalam mewujudkan budaya religius di MIN 9 Bandar Lampung meliputi: mengambil keputusan, mengarahkan dan memberi motivasi sudah dilakukan. Dalam mengambil keputusan, kepala madrasah selalu dalam mengutamakan musyawarah untuk dapat menerima pendapat-pendapat dari para bawahannya, untuk mencari solusi terbaik dengan mengikutsertakan bawahan dalam mengambil suatu keputusan tersebut. Dalam mengarahkan, kepala madrasah memberi arahan kepada warga sekolah dengan tujuan untuk memberi instruksi atau perintah supaya dalam

---

<sup>42</sup> Linda Apriliani, "Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Mengembangkan Budaya Religius Di MI Al-Khairiyah Kampung Baru Bandar Lampung" (UIN Raden Intan Lampung, 2021).

mengerjakan tugas-tugasnya dapat secara maksimal dengan baik, upaya yang dilakukan kepala madrasah dalam memotivasi meliputi dengan cara sikap disiplin kepada warga sekolah agar dapat mencontohkan dan memberikan penghargaan bagi setiap warga sekolah yang sudah mengharumkan nama sekolah/madrasah MIN 9 Bandar Lampung.

2. Skripsi dari Qurrotu Aini Luthfiyah Awalina UIN Sunan Ampel Surabaya tahun 2021 dengan *Peran Kepala Madrasah Dalam Membentuk Budaya Religius Di Madrasah Ibtidaiyah Mujahidin Kepung Kediri*.<sup>43</sup> Metode penelitian yang digunakan pada penelitian tersebut adalah penelitian kualitatif deskriptif dengan cara mengumpulkan data melalui dokumentasi wawancara, dan observasi. Sedangkan fokus penelitian tersebut adalah peran, faktor pengambat dan pendukung serta dampak yang di timbulkan oleh peran kepala madrasah dalam membentuk budaya religius di Madrasah Ibtidaiyah Mujahidin.

Hasil penelitian karya Qurrotu Aini Luthfiyah Awalina menunjukkan bahwa : (a) Peran Kepala Madrasah Ibtidaiyah Mujahidin Kepung dalam membentuk budaya religius di madrasah adalah dengan melaksanakan peran pendidik, kepala madrasah meberikan keteladanan bagi guru dan peserta didik dalam upaya membentuk budaya religius di madrasah. Sebagai motivator, sikap kepala madrasah ditunjukkan dengan pemberian reward kepada peserta

---

<sup>43</sup> Qurrotu Aini Luthfiyah Awalina, "Peran Kepala Madrasah Dalam Membentuk Budaya Religius Di Madrasah Ibtidaiyah Mujahidin Kepung Kediri" (UIN Sunan Ampel Surabaya, 2021).

didik maupun guru sebagai bentuk apresiasi dalam pelaksanaan budaya religius. (b) Faktor pendukung peran kepala madrasah dalam membentuk budaya religius di MI Mujahidin Kepung antara lain adalah sinergitas seluruh elemen madrasah dan wali murid dalam komitmen membentuk budaya religius di MI Mujahidin Kepung. Sedangkan faktor penghambat peran kepala madrasah dalam membentuk budaya religius di MI Muajhidin Kepung antara lain adanya pandemi covid-19 yang menghentikan seluruh aktivitas di madrasah, ada beberapa guru yang kurang disiplin dalam upaya membentuk budaya religius di madrasah, serta tidak semua wali murid memiliki perhatian dalam mendampingi putra-putrinya di rumah. (c) Dampak peran kepala madrasah dalam membentuk budaya religius di MI Mujahidin adalah adanya motivasi pada guru untuk melakukan tugas dengan baik terutama pada proses membentuk budaya religius di madrasah, sehingga dampak budaya religius dapat terlihat pada peserta didik, guru, madrasah dan dirasakan oleh wali murid.

3. Skripsi dari Aziz Saputra UIN Raden Fatah Palembang tahun 2015 dengan *Peran Kepala Madrasah dalam Membangun Budaya Religius di MAN 1 Palembang*.<sup>44</sup> Metode penelitian yang digunakan pada penelitian tersebut adalah penelitian deskriptif kualitatif. Dimana data deskriptif ini ialah dengan cara mendeskripsikan/menjelaskan, menguraikan dan menggambarkan kejadian-kejadian yang penulis

---

<sup>44</sup> Aziz Saputra, "Peran Kepala Madrasah Dalam Membangun Budaya Religius Di MAN 1 Palembang" (UIN Raden Fatah Palembang, 2015).

dapatkan dilapangan yang berkaitan dengan peran kepala madrasah dalam membangun budaya religius di MAN 1 Palembang.

Hasil penelitian Aziz Saputra menunjukkan bahwa : (a) budaya religius di MAN 1 Palembang di bangun melalui nilai-nilai religius di lingkungan lembaga melalui kegiatan-kegiatan yang membawa nilai-nilai keagamaan tersebut seperti nilai ibadah, ruhul jihad , akhlak, disiplin, teladan, dan nilai amanah dan ikhlas. (b) peran kepala madrasah dalam membangun budaya religius di lingkungan MAN 1 Palembang adalah baik, hal ini dilihat dari nilai-nilai religius yang ada pada madrasah tersebut di tanamkan oleh kepala madrasah melalui kegiatan-kegiatan yang beliau bentuk dan adakan.

**Tabel 2.1** Persamaan dan Perbedaan Penelitian Terdahulu dan Penelitian ini.

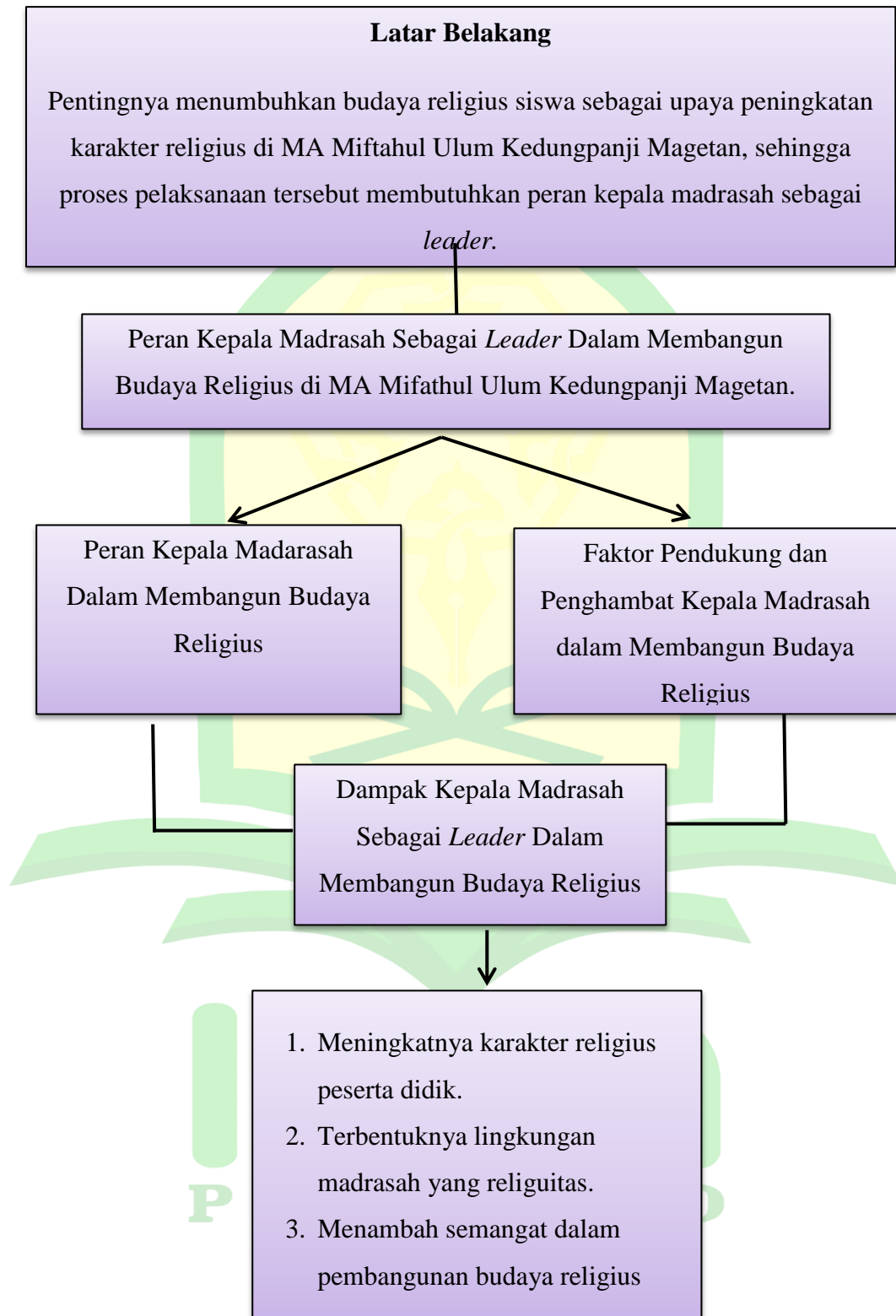
No.	Nama Peneliti, Tahun Penelitian, Judul Penelitian, Asal Lembaga	Persamaan	Perbedaan
1	Linda Aprilia, 2021, “Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mewujudkan Budaya Religius di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 9 Bandar Lampung” UIN Raden Intan Lampung.	a. Metode penelitian yang digunakan yakni menggunakan metode penelitian kualitatif. b. Kedua penelitian membahas terkait.	a. Penelitian terdahulu membahas kaitannya kepemimpinan kepala madrasah dalam mewujudkan budaya religius . Sedangkan penelitian ini membahas kepala madrasah dalam membangun budaya religius.

			<p>b. Objek penelitian terhadulu di Madrasah Ibtidiyah Negeri 9 Bandar Lampung, sedangkan penelitian ini di MA Miftahul Ulum Kedugpanji Magetan.</p>
2	<p>Qurrotu Aini Luthfiah Awalina, 2021, “Peran Kepala Madrasah Dalam Membentuk Budaya Religius Di Madrasah Ibtidaiyah Mujahidin Kepung Kediri”, UIN Sunan Ampel Surabaya.</p>	<p>a. Metode penelitian yang digunakan yakni menggunakan metode penelitian kualitatif. b. Berfokus pada pokok pebahasan yang sama yakni peran kepala madrasah.</p>	<p>a. Objek penelitian terdahulu di Madrasah Ibtidaiyah Mujahidin Kepung Kediri, sedangkan penelitian ini di MA Miftahul Ulum Kedugpanji Magetan..</p>
3	<p>Azis Saputra, 2015, “Peran Kepala Madrasah dalam Membangun Budaya Religius di MAN 1 Palembang”, UIN Raden Fatah Palembang.</p>	<p>a. Metode penelitian yang digunakan yakni menggunakan metode penelitian kualitatif. b. Berfokus pada pokok pebahasan yang sama yakni peran kepala madrasah.</p>	<p>a. Penetilian terdahulu membahas kaitannya peran kepala madrasah dalam membangun budaya religius, sedangkan penelitian ini membahas peran kepala madrasah sebagai <i>leader</i> dalam membangun budaya religius.</p>

			b. Objek penelitian terdahulu di MAN 1 Palembang, sedangkan penelitian ini di MA Miftahul Ulum Kedungpanji Magetan
--	--	--	--



### C. Kerangka Pikir



**Gambar 2.3** Kerangka Berfikir Penelitian

## BAB III

### METODOLOGI PENELITIAN

#### A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Pendekatan penelitian adalah sebuah cara yang paling tepat untuk peneliti guna mendeskripsikan dan menjelaskan serangkaian proses kegiatan penelitian. Adapun proses penelitian kali ini ialah berkaitan dengan peran kepala madrasah sebagai *leader* dalam membangun budaya religius di MA Miftahul Ulum Kedungpanji Magetan. Pendekatan yang digunakan peneliti memiliki keterkaitan yang erat atau memiliki kesesuaian dengan topik yang akan diteliti. Pendekatan yang akan digunakan peneliti dalam penelitian ini adalah pendekatan deskriptif kualitatif. Pendekatan ini dimaksudkan untuk pengukuran dengan cermat terhadap fenomena sosial tertentu.<sup>45</sup> Penelitian deskriptif bertujuan untuk mendefinisikan atau menjelaskan suatu keadaan atau fenomena secara apa adanya.<sup>46</sup>

Metode penelitian kualitatif adalah pendekatan penelitian yang paling sesuai dengan topik penelitian yang diangkat. Penelitian dengan menggunakan metode kualitatif dimaksudkan untuk memberikan penekanan terhadap catatan yang kompleks dengan pendeskripsian kalimat yang rinci, lengkap, serta mendalam yang sehingga dapat menggambarkan situasi yang sebenarnya terjadi di lapangan guna mendukung penyajian data. Penelitian kualitatif sendiri bertujuan untuk bisa mendapatkan pemahaman

---

<sup>45</sup> Masri dan Sofian Effendi Singarimbun, *Metode Penelitian Survey* (Jakarta: Lp3es, 1889), 4.

<sup>46</sup> Sukmadinata dan Nana Syaodih, *Metode Penelitian Pendidikan* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2009), 53–60.



mendalam mengenai masalah-masalah manusia dan sosial, tidak hanya mendiskripsikan bagian permukaan dari suatu realitas sebagaimana yang dilakukan penelitian kuantitatif dengan positivismenya.<sup>47</sup>

Jenis penelitian lapangan merupakan studi kasus atau penelitian yang dilakukan secara langsung di lokasi penelitian, yang mana pada penelitian ini berlokasi di MA Miftahul Ulum Kedungpanji Magetan. Jenis penelitian lapangan akan secara gamblang melihat mengenai kondisi lapangan/lokasi penelitian sehingga, data yang diperoleh akan lebih mendalam. Jenis penelitian lapangan akan dilaksanakan dengan cara terjun langsung di lokasi penelitian dan terlibat dengan aktivitas kegiatan di lingkungan sosial.<sup>48</sup> Penelitian ini merupakan studi kasus yang pengumpulan datanya dengan cara menggali fenomena atau kasus tertentu dalam suatu waktu. Kegiatan penelitian dilakukan dengan mengumpulkan informasi secara rinci dan mendalam sesuai dengan prosedur pengumpulan data selama periode tertentu dengan terjun dan berpartisipasi dalam kegiatan yang ada di lapangan.<sup>49</sup>

## **B. Lokasi dan Waktu Penelitian**

Pada penelitian lapangan yang akan dilaksanakan nantinya batas yang ditentukan oleh peneliti baik secara geografis dan demografis ialah di Madrasah Aliyah Miftahul Ulum Kedungpanji Magetan, yang terletak di Kecamatan Lembeyan, Kabupaten Magetan, Jawa Timur. Peneliti tertarik

---

<sup>47</sup> Imam Gunawan, *Metode Penelitian Kualitatif Teori Dan Praktik* (Malang: PT. Bumi Aksara, 2013), 83.

<sup>48</sup> J. R. Raco & Conny R. Semiawan, *Metode Penelitian Kualitatif; Jenis, Karakteristik Dan Keunggulannya* (Jakarta: Grasindo, 2010), 9.

<sup>49</sup> Sri Wahyuningsih, *Metode Penelitian Studi Kasus, Konsep, Teori Pendekatan Psikologi Komunikasi, Dan Contoh Penelitiannya* (Madura: UTM Press, 2013), 3.

mengambil lokasi penelitian di MA Miftahul Ulum Kedungpanji Magetan dikarenakan sekolah tersebut memiliki kesesuaian dengan topik penelitian dan lokasinya yang cukup jauh dari perkotaan Ponorogo sehingga menarik untuk diteliti.

Selain lokasi peneliti juga menetapkan batas waktu penelitian, yang mana untuk waktu penelitian akan dilaksanakan kurang lebih selama 2 (dua) bulan. Hal ini dilakukan dengan mempertimbangkan hasil dari penelitian nantinya, mengacu pada kesesuaian teori yang dipilih yaitu semakin lama waktu penelitian maka di harapkan akan didapatkan hasil data yang valid dan sesuai dengan keadaan lapangan. Adanya waktu penelitian ini adalah sebagai acuan dalam pelaksanaan penelitian agar lebih efisien sehingga hasilnya yang diperoleh akan lebih optimal. Walaupun MA Miftahul Ulum Kedungpanji Magetan bukan tergolong sekolah di lingkungan perkotaan, namun sekolah tersebut memiliki banyak program kegiatan yang berkaitan dengan menumbuhkan budaya religius yang mana sangat sesuai dengan judul yang akan diangkat pada skripsi ini.

### **C. Data dan Sumber Data**

Data dan sumber data memiliki keterkaitan yang erat dengan penelitian, tanpa adanya data dan sumber data penelitian akan menjadi terhambat, oleh Karennya keberadaan data dan sumber data menjadi suatu hal yang penting. Adapun penjelasan mengenai data dan sumber data adalah sebagai berikut :

## 1. Data

Data dalam penelitian pada dasarnya terdiri atas semua informasi atau bahanyang disediakan di lapangan yang mana harus di cari,dikumpulkan dan dipilih oleh peneliti.<sup>50</sup> Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kualitatif. Data kualitatif merupakan data yang disajikan dalam bentuk kata verbal dan bukan dalam bentuk angka. Adapun data kualitatif dalam penelitian ini yaitu gambaran umum mengenai obyek penelitian meliputi, sejarah singkat berdirinya objek penelitian, letak geografis, visi misi, dan tujuan, struktur organisasi, keadaan guru, keadaan siswa, keadaan sarana prasarana di MA Miftahul Ulum Kedungpanji Magetan.

## 2. Sumber Data

Sumber data merupakan komponen yang penting bagi suatu proses penelitian. Sumber data utama dalam sebuah penelitian kualitatif ialah kata-kata dan tindakan, selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain.<sup>51</sup> Dengan adanya sumber data peneliti dapat mengetahui informasi secara lebih mendalam mengenai masalah yang sedang diteliti. Adapun sumber data yang digunakan dalam penelitian, yaitu :

- a. Sumber data primer, ialah data yang langsung dikumpulkan oleh peneliti dari sumber pertamanya.<sup>52</sup> Dalam penelitian ini sumber data primer didapatkan melalui wawancara dan observasi. Data ini

---

<sup>50</sup> Farida Nughrani, *Metode Penelitian Kualitatif* (Surakarta, 2014), 107.

<sup>51</sup> Lexy J Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT. Remaja Rosdakary, 2015), 157.

<sup>52</sup> Sumadi Suryabrata, *Metode Penelitian* (Jakarta: Rajawali, 1987), 93.

diperoleh langsung dari subjek penelitian yaitu kepala madrasah dan warga madrasah yang juga berkontribusi dalam membangun perilaku religius di madrasah.

b. Sumber data sekunder, yaitu data yang langsung dikumpulkan oleh peneliti sebagai penunjang dari sumber pertama. Dapat juga dikatakan data yang tersusun dalam bentuk dokumen-dokumen.<sup>53</sup>

Data sekunder diperoleh dari sumber-sumber yang sudah ada baik cetak maupun elektronik, yang kemudian peneliti serta menyajikan data tersebut. Dalam penelitian ini, data sekunder diperoleh dari :

- 1) Dokumen, dokumen bisa berupa arsip terhadulu dan dokumen sebagai penunjang penelitian.
- 2) Foto, foto berua hasil kegiatan keagamaan yang bisa membangun budaya religius di madrasah.
- 3) Kajian teori dan kosep yang berkenaan dengan peran kepala madrasah sebagai *leader* dalam membangun budaya religius di madrasah diperoleh dari beberapa buku literature penunjang penelitian, majalah, karya tulis yang relevan baik jurnal maupun skripsi, dan melalui situs internet berita *online* yang berkenaan dengan penelitian.

#### **D. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utamanya dari penelitian adalah

---

<sup>53</sup> *Ibid.*, hal 94.

mendapatkan data.<sup>54</sup> Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan oleh penelitian kualitatif sebagai berikut :

### 1. Observasi

Observasi adalah bagian dalam pengumpulan data. Observasi berarti mengumpulkan data langsung dari lapangan. Proses observasi dimulai dengan mengidentifikasi tempat yang hendak diteliti. Setelah diidentifikasi dilanjutkan dengan membuat pemetaan, sehingga diperoleh gambaran umum tentang sasaran penelitian. Kemudian peneliti mengidentifikasi siapa yang akan diobservasi, kapan dan bagaimana. Banyak manfaat yang didapat melalui observasi antara lain, peneliti dapat memahami suatu gejala, peristiwa, fakta, masalah atau realita yang ada.<sup>55</sup>

Pada penelitian ini teknik observasi digunakan peneliti untuk mengamati serta mencatat berbagai peristiwa yang berkaitan dengan peran kepala madrasah sebagai *leader* dalam membangun budaya religius di MA Miftahul Ulum Kedungpanji Magetan. Observasi yang dilakukan oleh peneliti guna memperoleh data yang berkaitan dengan topik yang peneliti angkat. Observasi dilakukan mulai dari budaya religius yang dibangun dan peran kepala sekolah dalam membangun budaya religius tersebut.

---

<sup>54</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D* (2014), 296.

<sup>55</sup> Conny R. Semiawan, *Metode Penelitian Kualitatif, Jenis, Karakteristik, Dan Keunggulannya* (Jakarta: PT. Grasindo, 2010), 112–14.

## 2. Wawancara

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian kualitatif lebih menekankan pada teknik wawancara (*interview*), khususnya wawancara mendalam (*in-depth interview*). Wawancara dalam suatu penelitian yang bertujuan mengumpulkan keterangan tentang kehidupan manusia dalam suatu masyarakat serta pendirian merupakan suatu proses pendukung dari metode observasi (pengamat) yang dilakukan.

Wawancara yang digunakan oleh peneliti adalah wawancara semiterstruktur (*Semistructured Interview*). Jenis wawancara ini sudah termasuk dalam kategori indept interview, di mana dalam pelaksanaannya lebih bebas bila dibandingkan dengan wawancara terstruktur. Tujuan dari wawancara jenis ini adalah untuk menemukan permasalahan secara lebih terbuka, di mana pihak yang diajak wawancara diminta pendapat, dan ide-idenya. Dalam melakukan wawancara, peneliti perlu mendengarkan secara teliti dan mencatat apa yang dikemukakan oleh informan.<sup>56</sup>

Pada tahap ini sebelum peneliti melakukan wawancara, peneliti terlebih dahulu akan membuat jadwal dan janji dengan pihak-pihak terkait yang akan menjadi informan. Dalam wawancara ini informan yang utama adalah Kepala MA Miftahul Ulum Kedungpanji mengenai permasalahan yang menjawab dari rumusan masalah dengan diperkuat informan dari Waka Kurikulum dan Waka Kesiswaan. Teknik

---

<sup>56</sup> Umar Sidiq dan Moh. Miftachul Choiri, *Metode Penelitian Kualitatif Di Bidang Pendidikan* (Ponorogo: CV Nata Karya, 2019), 94–96.

wawancara digunakan peneliti sebagai alat untuk mengumpulkan data secara langsung dengan pihak terkait mengenai peran kepala madrasah dalam membangun budaya religius di MA Miftahul Ulum Kedungpanji Magetan.

### 3. Dokumentasi

Dokumen adalah catatan kejadian yang sudah lampau yang dinyatakan dalam bentuk lisan, tulisan dan karya bentuk. Studi dokumen merupakan sebagai pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif ini.<sup>57</sup>

Teknik dokumentasi digunakan dalam sebuah penelitian untuk membantu peneliti memperoleh data-data yang berupa catatan atau gambar mengenai lokasi penelitian yaitu MA Miftahul Ulum Kedungpanji Magetan, yang berkenaan dengan historis, letak geografis, keadaan guru dan peserta didik dan data pendukung lainnya. Selain itu, teknik dokumentasi juga bisa peneliti gunakan untuk mendokumentasikan program kegiatan yang akan diteliti. Dokumentasi yang berkenaan dengan kegiatan yang berkaitan dengan penumbuhan budaya religius di MA Miftahul Ulum Kedungpanji Magetan akan dapat mendukung pelaporan dari penelitian yang dilakukan dan sebagai bukti proses penelitian yang dilakukan nantinya

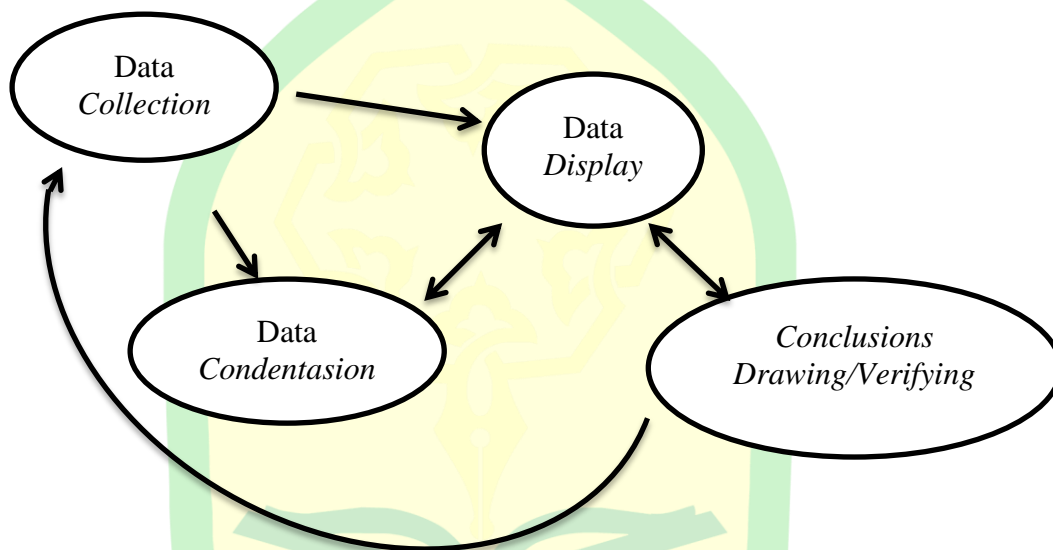
### E. Teknik Analisis Data

Menurut Miles, Huberman, dan Saldana bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara

---

<sup>57</sup> Albi Anggito & Johan Setiawan, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Sukabumi: CV Jejak, 2018), 145.

terus menerus hingga tuntas, sehingga datanya menjadi jenuh. Aktivitas dalam analisis data menurut Miles, Huberman, dan Saldana yaitu *data collection*, *data Condensation*, *data display*, dan *conclusions drawing/verification*. Adapun alur dari teknik analisis data ini bias dilihat pada gambar di bawah:<sup>58</sup>



**Gambar 3.4** Komponen dalam Analisis Data

#### 1. *Data Collection* (Pengumpulan Data)

Pengumpulan data merupakan salah satu tahapan yang sangat penting dalam sebuah penelitian. Pemilihan teknik pengumpulan data yang benar dan tepat akan menghasilkan data yang memiliki kredibilitas tinggi. Pengumpulan data merupakan kegiatan utama dalam setiap penelitian. Pengumpulan data penelitian kualitatif pada umumnya dengan menggunakan cara observasi, wawancara dan dokumentasi atau dengan mengabungkan ketiganya yang biasa dikenal

<sup>58</sup> A. Michael Huberman dan Johnny Saldana Miles Matthew B, *Qualitative Data Analysis A Methods Sourcebooks, edition 3* (Singapore: SAGE Publications, 2014), 12.



dengan istilah triangulasi. Pengumpulan data dilakukan dalam waktu yang cukup lama.

## 2. *Data Condensation* (Kondensasi Data)

Kondensasi data merupakan proses memilih, menyederhanakan, memfokuskan, mengabstraksikan dan mentransformasikan data yang mendekati catatan lapangan yang sudah tertulis, dokumen dan materi empiris, dan hasil wawancara. Peneliti memperoleh proses kondensasi data setelah melakukan observasi, wawancara, dokumentasi, dan memperoleh data lapangan. Setelah memperoleh data dari lapangan kemudian memilah-milah data agar menemukan fokus penelitian yang diperoleh oleh peneliti. Peneliti melakukan kondensasi data agar data yang diperoleh terfokus pada Peran Kepala Madrasah dalam Membangun Budaya Religius yang ada di MA Miftahul Ulum Kedungpanji Magetan.

## 3. *Data Display* (Penyajian Data)

Setelah tahap kondensasi data selesai tahap selanjutnya yaitu penyajian data merupakan kegiatan analisis data kualitatif dengan menyusun data secara sistematis dan mudah dipahami, sehingga memudahkan dalam penarikan kesimpulan. Data kualitatif disajikan dalam bentuk teks naratif.<sup>59</sup> Langkah selanjutnya setelah data dipilah, maka peneliti menyajikan data yang sesuai dengan Peran Kepala Madrasah sebagai *Leader* dalam Membangun Budaya Religius di MA Miftahul Ulum Kedungpanji Magetan.

---

<sup>59</sup> Emzir, *Metodologi Penelitian Kualitatif: Analisis Data* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2012), 130.

#### 4. *Conclusion Drawing / Verification* (Penarikan kesimpulan / Verifikasi)

Kesimpulan dalam penelitian kualitatif merupakan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada. Temuan dapat berupa deskripsi atau gambaran suatu obyek yang sebelumnya masih remang-remang atau tidak jelas sehingga setelah diteliti menjadi jelas, dapat berupa hubungan kausal atau interaktif, hipotesis atau teori.<sup>60</sup> Melalui proses reduksi data dan sajian data, selanjutnya akan dapat diperoleh simpulan penelitian. Simpulan disesuaikan dan tidak menyimpang dari rumusan masalah dan tujuan penelitian, sehingga dalam simpulan terdapat rincian mengenai jawaban dari rumusan masalah yang telah dirumuskan.

Penarikan kesimpulan sebagai tahap akhir dari teknik analisis data dalam penelitian ini yang menggunakan analisis data model Miles and Huberman. Berkenaan dengan hal ini peneliti merangkum, memilih pokok-pokok semua data yang telah ditemukan di lapangan mengenai bagaimana peran kepala madrasah sebagai *leader* dalam membangun budaya religius di MA Miftahul Ulum Kedungpanji, yang kemudian disajikan dalam bentuk uraian singkat yang jelas.

#### **F. Keabsahan Data Penelitian**

Uji keabsahan data seringkali ditekankan pada uji reliabilitas dan validitas. Dalam penelitian kualitatif, data dikatakan valid apabila laporan sesuai dengan keadaan pada obyek. Untuk melihat keabsahan penelitian, peneliti menggunakan beberapa teknik yaitu:

---

<sup>60</sup> *Ibid.*, hal 329.

## 1. Triangulasi

Triangulasi adalah usaha memperjelas tentang kompleksitas tingkah laku manusia melalui penggunaan dua atau lebih metode pengumpulan data. Artinya triangulasi ini menggunakan lebih dari satu sudut pandang. Adapun teknik dalam triangulasi antara lain:

- a. Triangulasi sumber adalah untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber, berguna sebagai pembandingan terhadap data yang sudah didapatkan berdasarkan proses wawancara, observasi dan dokumentasi.<sup>61</sup>
- b. Triangulasi teknik adalah untuk menguji kredibilitas data yang dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Misalnya data diperoleh dengan wawancara, lalu dicek dengan observasi, dokumentasi, atau kuesioner. Apabila dengan tiga teknik pengujian kredibilitas data tersebut menghasilkan data yang berbeda-beda, maka peneliti melakukan diskusi lebih lanjut kepada sumber data yang bersangkutan atau yang lain.<sup>62</sup>
- c. Triangulasi waktu, waktu juga sering mempengaruhi kredibilitas data. Data yang dikumpulkan dengan teknik wawancara di pagi hari pada saat narasumber masih segar, belum banyak masalah, akan memberikan data yang lebih valid sehingga lebih kredibel.

---

<sup>61</sup> Farida Nugrahani, *Metode Penelitian Kualitatif: Dalam Penelitian Pendidikan Bahasa* (Solo: Cakra Books, 2014), 116.

<sup>62</sup> Imam Gunawan, *Metode Penelitian Kualitatif Teori Dan Praktik* (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), 219–20.

Untuk itu dalam rangka pengujian kreadibilitas data dapat dilakukan dengan cara melakukan pengecekan wawancara, observasi atau teknik lain dalam waktu atau situasi yang berbeda.<sup>63</sup>

Triangulasi yang akan digunakan dalam penelitian tentang Peran Kepala Madrasah dalam Membangun Budaya Religius ini adalah triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Proses dari validasi data yang menggunakan triangulasi sumber, maka peneliti melakukan wawancara ulang kepada beberapa informan/sumber yang berbeda namun mereka masih memiliki keterkaitan dengan penelitian ini. Dengan demikian proses yang didapat dari sumber yang satu sudah bisa dan teruji kebenarannya apabila dibandingkan dengan sumber yang berbeda. Selain itu peneliti juga menggunakan triangulasi teknik yaitu membandingkan hasil wawancara dengan hasil observasi dan dokumentasi, serta membandingkan hasil wawancara dengan sumber-sumber data yang berkaitan.

## 2. Ketekunan Pengamatan

Ketekunan pengamatan yaitu teknik pemeriksaan keabsahan data berdasarkan "seberapa tinggi derajat ketekunan peneliti di dalam melakukan kegiatan pengamatan". "Ketekunan" adalah sikap mental yang disertai dengan ketelitian dan keteguhan di dalam melakukan pengamatan untuk memperoleh data penelitian. Adapun "pengamatan", merupakan proses yang kompleks, yang tersusun dari proses biologis

---

<sup>63</sup> Umar Sidiq dan Moh. Miftachul Choiri, *Metode Penelitian Kualitatif Di Bidang Pendidikan*, (Ponorogo, 2019), 94–96.

(mata, telinga) dan psikologis (daya adaptasi yang didukung oleh sifat kritis dan cermat).<sup>64</sup>

## G. Tahapan Penelitian

Tahapan dalam penelitian kualitatif terdiri dari tiga tahapan, adapun tahapan tersebut dimulai dari tahap pra-lapangan, tahap pekerjaan lapangan dan tahap analisis data. Adapun penjabaran mengenai tahapan penelitian yang akan dilakukan, yaitu sebagai berikut:

### 1. Tahap Pra-Lapangan

Tahap pra-lapangan merupakan tahap awal dalam sebuah penelitian, yakni sebelum peneliti memasuki lapangan. Tahap-tahap pralapangan yang perlu diperhatikan yaitu memilih lapangan penelitian, melakukan survey lokasi penelitian, kemudian menyusun rancangan penelitian, mengurus perizinan penelitian, menjajaki dan menilai lapangan, memilih dan memanfaatkan informan, menyiapkan perlengkapan penelitian dan hal-hal yang berkenaan dengan etika penelitian.<sup>65</sup>

### 2. Tahap Pekerja Lapangan

Pada tahap ini, setelah peneliti mendapatkan izin dari lokasi penelitian, yaitu MA Miftahul Ulum Kedungpanji Magetan, peneliti mulai melakukan pekerjaan lapangan dimulai dengan pemahaman lapangan, melakukan pengumpulan data yang diperlukan dalam penelitian, dengan menggunakan metode yang telah ditentukan. Oleh karena itu, dalam penelitian ini memerlukan penelitian dalam lapangan untuk memahami latar belakang penelitian dan persiapan diri, memasuki

---

<sup>64</sup> *Ibid.*, 92-93

<sup>65</sup> Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2013), 127.

lapangan, berperan serta sambil mengumpulkan data. Proses ini penting dalam sebuah penelitian dimana peneliti dituntut untuk bisa memahami kondisi lapangan secara baik, dimulai dari mengenal kondisi lingkungan hingga memahami narasumber. Sebelum peneliti terjun ke lapangan, hendaklah memiliki sebuah prinsip yang kuat untuk menjalankan semua prosedur penelitian dengan tepat, mulai dari tata cara sampai pada etika yang baik.

### 3. Tahap Analisis Data

Tahap ini merupakan tahap terakhir dalam penelitian, yang mana peneliti melakukan analisis data yang telah diperoleh dan dikumpulkan, baik dari informan maupun dokumen-dokumen pada tahap sebelumnya. Tahap ini diperlukan sebelum peneliti menulis laporan penelitian<sup>66</sup>. Analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan sejak sebelum memasuki lapangan, selama dilapangan, dan setelah selesai di lapangan. Pada tahap ini peneliti akan mengecek kembali berkaitan dengan keabsahan data yang diperoleh, perbaikan data berkenaan dengan penggunaan bahasa, sistematika penulisan maupun berkenaan dengan penyederhanaan data agar dapat dipahami secara komunikatif serta dapat dipertanggung jawabkan, kemudian melakukan konsultasi dan bimbingan dengan dosen pembimbing agar memperoleh masukan untuk penyempurnaan laporan.

---

<sup>66</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*, 320.

## BAB IV

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### A. Gambaran Umum Latar penelitian

##### 1. Sejarah berdirinya MA Miftahul Ulum Kedungpanji Magetan

MA Miftahul Ulum merupakan salah satu lembaga pendidikan formal yang bertempat di Desa Kedungpanji, Kecamatan Lembeyan, Kabupaten Magetan. MA Miftahul ulum berdiri sejak 9 April 1995 yang dipelopori dari berbagai tokoh diantaranya: Tokoh Agama, Pemuda, Perangkat desa Kedungpanji. Adapun tokoh pemuda untuk mendirikan lembaga pendidikan MA Miftahul ulum kedungpanji dipelopori oleh kaum muda yang memiliki Hasrat untuk mendirikan lembaga pendidikan formal yang berbasis keagamaan.

Adapun tokoh-tokoh muda yang melopori berdirinya lembaga MA Miftahul Ulum ialah: Pak Syaiful Umam, Pak Mukholid, Pak Samidi, Pak Nur ngaini, Pak Munirul Ikhwan, Pak Muhibudin, Pak Suyatno. Adapun tokoh agama yang membantu berdirinya MA Miftahul Ulum ialah: 1) H. Tamam, 2) Mbah Rus Tamaji, 3) Mbah Kun Mudzakir, 4) Rouf Tamami, 5) Kyai Rahmat, 6) H. Selamat, 7) H. Rifa'I Makmum, 8) H. Rijo, 9) Pak Sahudi, 10) Kyai Syamsudin, 11) H. Zainudin, 12) Pak Abu Nawas, 13) Muh Bawani. Selain dari kaum muda dan tokoh agama adapula tokoh perangkat desa yang membantu menyukseskan berdirinya lembaga pendidikan MA Miftahul Ulum diantaranya: Kepala Desa Bapak Syatuti, Carik Bapak Mahfud Efendi, dan dibantu perangkat desa lainnya.

Secara garis besar dari berbagai tokoh dan golongan menyukseksan MA Miftahul Ulum pastinya memiliki sarah berdirinya. Pada tahun 1995 Desa Kedungpanji merupakan desa yang memiliki Kharismatik Agamis karena desa kedungpanji banyak berbagai pondok pesanteren dan para tokoh ulama. Pada tahun tersebut desa kedungpanji sudah memiliki lembaga pendidikan Formal dari jenjang TK sampai dengan Madrasah Tsanawiyah yang sekarang sering dikenal dengan MTsN 8 Magetan. Dari bebragai tokoh meninginkan berdirinya lembaga pendidikan formal di atas jenjang Madrasah Tsanawiyah. Karena desa kedungpanji memiliki potensial yang lebih dari sektor pendidikan. Pada masa itu juga desa Kedungpanji salah satu desa yang kesusahan dalam menjalankan akses perjalanan karena dari berbagai perbatasan yang ditandai denga sungai belum adanya jembatan sehingga proses akses masyarakat terbatas.

Dari berbagai latar belakang tersebut, sehingga golongan muda istilahnya yang baru Lulus dari jenjang Perguruan tinggi ber I'tikad untuk mendirikan lembaga pendidikan Formal yang berbasis Keagamaan. Karena Masyarakat desa kedungpanji memiliki potensial untuk melakukan proses pendidikan dan melanjutkan jejang pendidikan formal yang memiliki identitas dengan unsur-unsur Keagamaan.<sup>67</sup>

---

<sup>67</sup> Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 02/D/05-03/2024 dalam Lampiran Dokumentasi



## 2. Profil MA Miftahul Ulum Kedungpanji Magetan<sup>68</sup>

- a. Nama Madrasah : MA Miftahul Ulum
- b. NPSN : 20584180
- c. NSM : 131235200007
- d. Alamat : Ds.Kedungpanji RT.06 RW.06
- e. Kecamatan : Lembeyan
- f. Kabupaten/Kota : Magetan
- g. Provinsi : Jawa Timur
- h. Kode Pos : 63372
- i. Telepon : 085648069943
- j. E-mail : [mamumagetan@gmail.com](mailto:mamumagetan@gmail.com)
- k. Status madrasah : Swasta
- l. Akreditasi : Terakreditasi A

## 3. Letak Geografis

Kedungpanji adalah salah satu desa yang ada di Kabupaten Magetan. Kabupaten Magetan terletak di 7° 38' 30" Lintang Selatan dan 111° 20' 30" Bujur Timur. Luas wilayah Kabupaten Magetan adalah 688,85 Km<sup>2</sup>. Gunung Lawu (3.265 m) terdapat di bagian barat Kabupaten Magetan, yakni perbatasan dengan Jawa Tengah. MA Miftahul Ulum Kedungpanji berada di wilayah Kabupaten Magetan yang berbatasan dengan Kabupaten Ponorogo tepatnya di Ds.Kedungpanji RT.06 RW.06, Kec. Lembeyan, Kab. Magetan.<sup>69</sup>

<sup>68</sup> Lihat Transkrip Dokumen Nomor: 02/D/05-03/2024 dalam Lampiran Dokumentasi

<sup>69</sup> Lihat Transkrip Dokumen Nomor: 02/D/05-03/2024 dalam Lampiran Dokumentasi

#### 4. Visi, Misi, dan Tujuan MA Miftahul Ulum Kedungpanji Magetan

##### a. Visi Madrasah

“Terwujudnya Madrasah Aliyah sebagai pusat kajian keilmuan, keterampilan, kepemimpinan dan Agent Of School Change yang berakhlakul karimah”

Indikator :

- 1) Memiliki tingkat pengetahuan yang sesuai perkembangan zaman
- 2) Memiliki keterampilan untuk bekal di masyarakat
- 3) Memunculkan pemimpin pemimpin masa depan
- 4) Unggul dalam prestasi akademik dan non akademik
- 5) Mampu bersaing di perguruan tinggi favorit
- 6) Unggul dalam berdisiplin dan sopan santun

##### b. Misi Madrasah

Melaksanakan pendidikan dan pelatihan secara structural untuk memberikan bakat yang maksimal sekapa peserta didiknya agar :

- 1) Memiliki wawasan keilmuan yang luas sehingga memiliki kebebasan berfikir.
- 2) Memiliki keterampilan yang memadai agar dapat dijadikan sebagai bakat dan andalan di masa depan.

##### c. Tujuan Madrasah

Tujuan Satuan Pendidikan adalah untuk mempersiapkan peserta didik agar menjadi manusia yang berkepribadian cerdas, berkualitas dan berprestasi dalam bidang akademik dan non

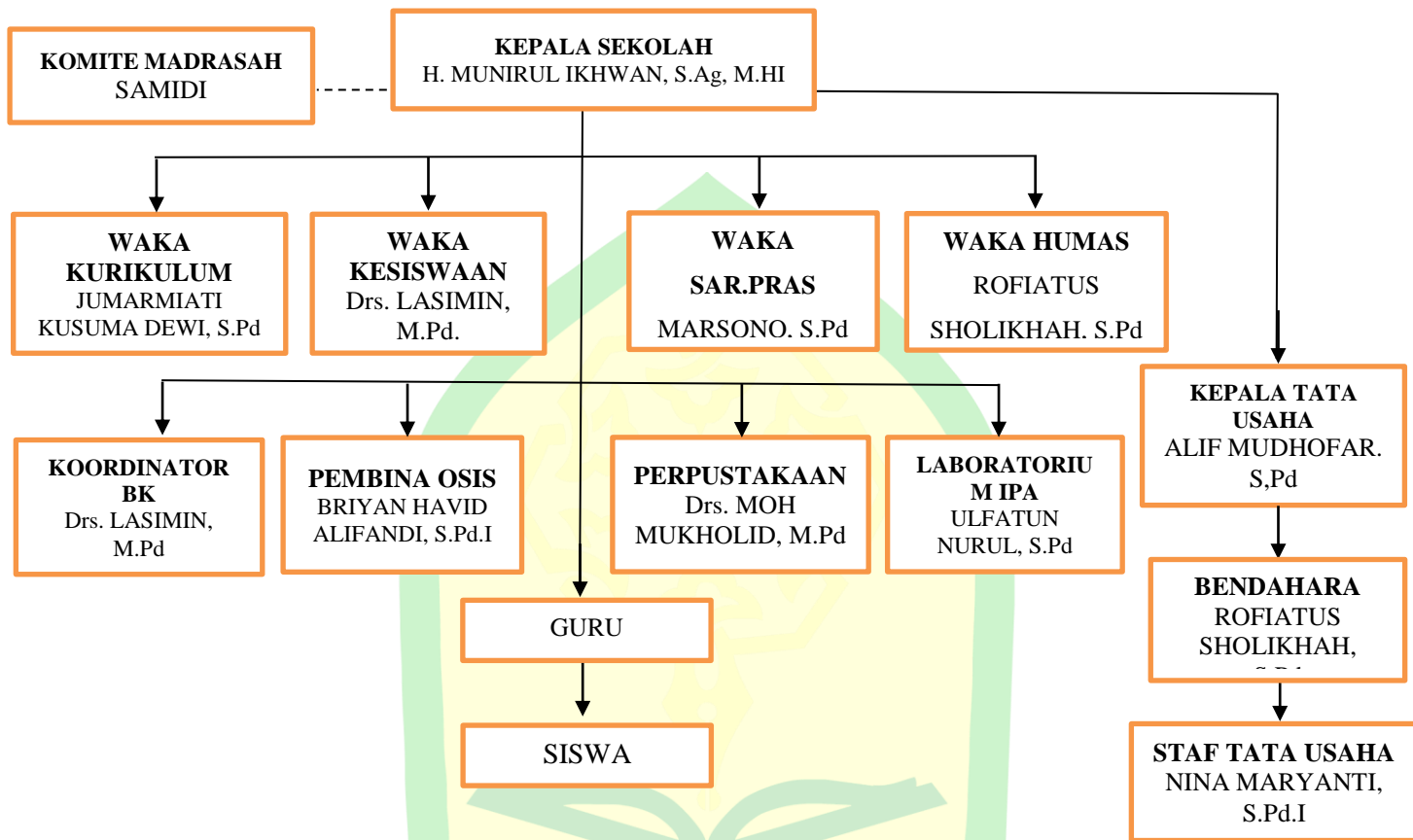
akademik. Membekali peserta didik agar memiliki keterampilan teknologi informasi dan komunikasi serta mampu mengembangkan diri secara mandiri. Tujuan pendidikan MA Miftahul Ulum Kedungpanji mengacu pada tujuan pendidikan nasional secara umum yaitu :

- 1) Meningkatkan kualitas iman, ilmu dan amal sholeh pada seluruh warga madrasah
- 2) Meningkatkan kuantitas dan kualitas sarana dan prasarana serta pemberdayaan yang menunjukkan peningkatan prestasi amaliah keagamaan islam, prestasi akademik dan non akademik.
- 3) Meraih kejuaraan dalam bidang ilmu pengetahuan, kesenian, olah raga dan ekstrakurikuler.
- 4) Mengadakan kerjasama dengan lembaga pendidikan yang relevan untuk meningkatkan prestasi peserta didik baik akademik maupun non akademik.
- 5) Peserta didik dapat diterima dan bersaing di perguruan tinggi negeri
- 6) Menghasilkan peserta didik yang kreatif dan inovatif
- 7) Membentuk ikatan alumni untuk memotivasi adik tingkat untuk melanjutkan ke perguruan tinggi.<sup>70</sup>

---

<sup>70</sup>Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 02/D/05-03/2024 dalam Lampiran Dokumentasi

## 5. Struktur Organisasi di MA Miftahul Ulum Kedungpanji Magetan<sup>71</sup>



Gambar 4.5 Struktur Organisasi MA Miftahul Ulum Kedungpanji

## 6. Tenaga Pendidik, kependidikan, dan Siswa MA Mifathul Ulum Kedungpanji Magetan<sup>72</sup>

Tabel 4.2 Tenaga Pendidik dan Kependidikan MA Miftahul Ulum Kedungpanji Magetan  
Data Pendidik MA Miftahul Ulum

No	Nama	Pendidikan	Tugas Utama	Tugas Tambahan
1	Munirul Ikhwan	S2	Kepala Madarasah	
2	Muhammad Bayhaqi	S1	Guru	
3	Moh Mukholid	S2	Guru	K. Perpus
4	Lasimin	S2	Guru	Waka Kesiswaan
5	Marsono	S1	Guru	Waka Sarpras

<sup>71</sup> Lihat Transkrip Dokumen Nomor: 02/D/05-03/2024 dalam Lampiran Dokumentasi

<sup>72</sup> Lihat Transkrip Dokumen Nomor: 02/D/05-03/2024 dalam Lampiran Dokumentasi

6	Binti Rohmah	S1	Guru	Wali X C
7	Jumarmiati Kusuma Dewi	S1	Guru	Waka Kurikulum
8	Aetik Romazona	S2	Guru	Wali XI AGA
9	Sri Gunarsih	S1	Guru	
10	Moh. Mahmudin	S1	Guru	
11	M. Khusnul yaqin	S1	Guru	Wali XI IPA
12	Rofiatus Sholikhah	S1	Guru	Waka Humas
13	Ria Yanuar Yudawati	S1	Guru	Wali XII IPA
14	Afif Muflikhul Huda	S1	Guru	
15	Miftahulqum	S2	Guru	K. Lab. Kom
16	Luvita Nurviana	S1	Guru	
17	Aisah Ari Susanti	S1	Guru	Wali X B
18	Nina Maryanti	S1	Guru	Tata Usaha
19	Nuryanto	S1	Guru	Wali XII AGA
20	Briyan Havid Aliffandi	S1	Guru	Wali XII IPS
21	Fitriya Wahyuni	S1	Guru	Wali XI IPS
22	Agung Syahroni	S1	Guru	Wali X A
23	Alif Mudhofar Maksun	S1	Guru	Tata Usaha
24	Nanda Maharani Sukma	S1	Guru	
25	Sukarni	S1	Tenaga Kependidikan	

**Tabel 4.3 Jumlah Data Peserta Didik di MA Miftahul Ulum  
Kedungpanji Magetan  
Data Peserta Didik di MA Miftahul Ulum Kedungpanji  
Tahun ajaran 2023/2024**

NO	KETERANGAN	JUMLAH ROMBEL	JUMLAH SISWA
1.	Kelas X	3	38
2.	Kelas XI	3	37
3.	Kelas XII	3	59
<b>Total Siswa</b>		<b>9</b>	<b>134</b>

PONOROGO

## 7. Data Sarana Prasarana MA Miftahul Ulum Kedungpanji Magetan<sup>73</sup>

Tabel 4.4 Sarana Prasarana MA Miftahul Ulum Kedungpanji

No	Jenis Ruangan	Jum. Ruang	Luas m <sup>2</sup>	Keadaan	Ket.
1	Teori / Kelas	9	216	Baik/Rusak	-
2	Laboratorium Bahasa	1	64	Rusak	-
3	Perpustakaan	1	60	Rusak	-
4	Ruang Kepala	1	30	Baik	-
5	Ruang Guru	1	64	Baik	-
6	Ketrampilan	-	-	-	-
7	Ruang Kantor	1	33	Baik	-
8	Ruang Komputer	-	-	-	-
9	Ruang OSIS	1	8	Rusak	-
10	B.P/BK	-	-	-	-
11	Ruang Kantin/Koperasi	1	36	Baik	-
12	Ruang Ibadah	1	65	Baik	-
13	Kamar kecil	3	10	Rusak	-
14	Serba guna	-	-	-	-
15	UKS	-	-	-	-
16	Koperasi siswa	1	-	Baik	-

### B. Deskripsi Hasil Penelitian

#### 1. Bentuk Peran Kepala Madrasah sebagai *Leader* dalam Membangun Budaya Religius di MA Miftahul Ulum Kedungpanji Magetan

Kepala madrasah memiliki kedudukan dan peranan penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan di madrasah. Salah satunya peran menanamkan jiwa religius pada semua warga madrasah.

<sup>73</sup> Lihat Transkrip Dokumen Nomor: 02/D/05-03/2024.

Pentingnya budaya religius di madrasah yaitu agar seluruh warga madrasah mendapat kesempatan untuk dapat memiliki bahkan mewujudkan seluruh aspek keberagamannya baik pada aspek keyakinan (keimanan), paraktik agama, pergaulan, dan dimensi pengalaman keagamaan sebagai wahana upaya meningkatkan budaya religius di madrasah. Budaya religius di madrasah perlu diingatkan sebagai pembentukan karakter siswa yang baik, selain itu budaya religius untuk meningkatkan mutu pendidikan di madrasah. Untuk membangun budaya religius di madrasah perlu adanya keterlibatan warga madrasah.

Sebagaimana wawancara dengan Bapak Munirul Ikhwan, S.Ag, M.HI selaku kepala madrasah sebagai berikut:

“Tentunya dalam pembangunan ini semua warga madrasah juga terlibat. Peran guru sangat dibutuhkan karena hampir kegiatan di madrasah yang berinteraksi instens dengan siswa adalah guru. dan juga peran kepala sekolah sebagai pemimpin lembaga madrasah ini.”<sup>74</sup>

Dengan keterlibatan semua warga madrasah dalam pembangunan budaya religius di madrasah tentu tidak lepas dari arahan kepala madrasah sebagai pemimpin / *leader* dalam mencapai tujuan madrasah. Kepala madrasah sebagai *leader* harus mampu menghadapi berbagai persoalan di madrasah, bisa menyelesaikan masalah atau penengah ketika terdapat berbagai masalah dan mampu mengambil keputusan yang memuaskan *stakeholders* madrasah khususnya pengambilan keputusan dalam pembangunan budaya religius di madrasah.

---

<sup>74</sup> Lihat Transkrip Wawancara Nomor:01/W/04-03/2024.

Sebagaimana wawancara dengan Bapak Munirul Ikhwan,

S.Ag, M.HI selaku kepala madrasah sebagai berikut:

“Sejak saya menjadi kepala madrasah 2007, kita bangun budaya religiusnya yang pertama pagi itu sholat dhuha, yang kedua baca al-qur’an sekaligus diluar kegiatan ada program tahfid, dan ada bimbingan fiqh ibadah. Nah, ini tentang kebijakan kepala madrasah sebagai *leader* untuk menanamkan jiwa religius atau karakter religius pada siswa siswi ya seperti perbaikan sholat, bacaan sholat. Ini kalau tidak ada kebijakan kepala madrasah tidak akan berjalan. Selain itu kebijakan penanaman karakter religius yang berkaitan dengan sosial kita ada santunan kepa duafa berupa pembiasaan amal jumat yang bisa digunakan untuk santunan anak yatim, membantu orang-orang yang membutuhkan selingkungan madrasah contohnya seperti janda-janda tua, bahkan juga bisa membantu wali santri ketika sakit. Ini merupakan penanaman budaya religius untuk siswa-siswi begitu pula dengan bapak pu guru serta warga madrasah. Contohnya ya kita adakan pembiasaan sholat dhuha dan sholat dhuhur secara berjamaah. Dilanjutkan dengan membaca surat al-waqi’ah dan qultum yang dilaksanakan setiap hari kecuali hari jumat karena hari jumat ada kegiatan istighosah bersama setelah sholat dhuha berjamaah. Qultum ini merupakan bentuk bagaimana nanti ketika sudah menjadi bagian masyarakat paling tidak bisa terampil untuk menyampaikan materi agama-agama di dalam masyarakat. Selain itu ada kebjakan madrasah pentas prestasi dilaksanakan sebulan sekali yang menampilkan dalam bidang religius seperti qiro’an, pidato agama, ceramah agama untuk membentuk mental siswa-siswi. Kegiatan ini dilaksanakan sejak saya menjadi kepala sekolah dan insyaAllah akan dilaksanakan terus menerus. Ini juga menjadi ciri khas pokok bagi madrasah.”<sup>75</sup>

Pendapat selanjutnya di kemukakan oleh Ibu Jumarmiati

Kusuma Dewi, S.Pd. selaku Waka Kurikulum, menyatakan sebagai berikut:

“Selama ini kepala madrasah berperan sebagai semestina, terutama dalam hal pengambilan keputusan semua warga madrasah dalam membangun budaya religius. Kepala madrasah mengambil keputusan dengan melalui mengadakan rapat dan dibicarakan secara musyawarah sehingga hasilnya bisa diterima semua warga madrasah. Peran ini dibuktikan dengan memberikan pembiasaan-pembiasaan kepada semua warga madrasah melalui kegiatan pagi seperti sholat dhuha berjamaah, dilanjut dengan pembacaan surat Al-Waqi’ah serta dilanjut dengan qultum yang diisi oleh perwakilan siswa-siswi secara bergantian. Ada juga pembiasaan pembacaan asmaul husna sebelum pembelajaran dimulai dan pembiasaan sholat duhur berjamaah dilanjut dengan qultum lagi. Dalam hal sosial juga ada kegitan santunan kepada orang yang membutuhkan melalui rutinan amal jum’at. Selain itu ada juga program tahfid dan qiro’ah yang kebetulan banyak siswa-siswi yang mondok jadi banyak siswa-siswi yang hafal al-qur’an. Dari program tahfid itu biasanya madrasah sini mengadakan khataman di masjid-masjid terdekat pada saat hari-hari besar. Melalui penerapan

<sup>75</sup> Lihat Translip Wawancara Nomor: 01/W/04-03/2024.



pembiasaan-pembiasaan tersebut sudah jelas adanya peran pengambilan keputusan seorang kepala madrasah sebagai pemimpin madrasah.”<sup>76</sup>

Kemudian Bapak Drs.Lasimin, M.Pd.I selaku waka kesiswaan dalam wawancara menambahkan pendapatnya sebagai berikut:

“Dalam peran pengambilan keputusan kepala madrasah sangat mementingkan kebutuhan madrasah terutama dalam pembangunan karakter religius pada siswa-siswi. Hal ini dibuktikan dengan pengambilan keputusan untuk program madrasah yaitu pembiasaan-pembiasaan yang diterapkan madrasah seperti pagi sebelum pembelajaran rutin sholat dhuha berjamaah dilanjutkan dengan pembacaan surat Al-Waqi’ah dan ditutup dengan qultum. Dan siangnya ada sholat dhuhur berjamaah dan dilanjutkan qultum lagi yang diisi oleh perwakilan siswa-siswi. Hal ini menjadi salah satu ciri khas madrasah Miftahul Ulum Kedungpanji dalam penanaman karakter religius anak. Dan hal ini sudah menjadi keputusan kepala madrasah sejak kepala madrasah dilantik menjadi kepala madrasah dan alhamdulillah masih berjalan sampai sekarang.”<sup>77</sup>

Dari observasi peneliti jumpai, bahwa budaya religius di madrasah penting untuk diterapkan pada lingkungan madrasah dan semua warga madrasah harus ikut serta dalam pembangunan tersebut seperti dilakukannya sholat dhuha berjamaah setiap paginya.<sup>78</sup> Disamping itu dalam pembangunan budaya religius di madrasah tentunya diperlukan pengambilan keputusan dalam menerapkan kegiatan-kegiatan yang bersifat religius. Maka dari itu peran kepala madrasah dalam pengambilan keputusan untuk pembangunan budaya religius ini sangat dibutuhkan. Dari sini kita bisa mengetahui dengan adanya kebijakan kepala madrasah dalam menerapkan kegiatan yang berkaitan dengan penanaman religius pada madrasah dapat membantu siswa-siswi menanamkan karakter religius pada dirinya sendiri. Penanaman sifat religius inilah yang dijadikan pembiasaan yang dilakukan madrasah setiap harinya.

---

<sup>76</sup> Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 02/W/04-03/2024.

<sup>77</sup> Lihat Transkrip Wawancara Nomor:03/W/04-03/2024.

<sup>78</sup> Lihat Transkrip Observasi Nomor: 01/O/06-03/2024.

Kepala madrasah merupakan tenaga profesional guru yang dipercaya menjadi pemimpin atau *leader* untuk mencapai sebuah tujuan pendidikan. Selain kepala madrasah sebagai *leader* harus bisa dan mampu mengambil keputusan yang memuaskan *stakeholders* madrasah. Kepala madrasah juga harus memiliki tanggungjawab dalam mengelola dan mengarahkan lembaga pendidikan di lingkungan madrasah untuk melakukan hal-hal yang sudah menjadi kebijakan madrasah terutama dalam hal pembangunan budaya religius pada madrasah. Untuk itu diperlukan adanya pemberian contoh atau arahan dalam hal kebaikan. Baik dari kepala madrasah maupun guru saling memberikan teladan yang baik untuk siswa-siswi di madrasah. Contoh kepala madrasah setiap pagi melaksanakan sholat dhuha di masjid sekolah, kepala madrasah datang tepat waktu ke madrasah, mengarahkan siswa-siswi agar sama-sama mau melakukan hal kebaikan.

Hasil wawancara yang dilakukan dengan informan kepala madrasah mengenai peran seorang *leader* dalam mengarahkan madrasah dijawab dengan lugas oleh informan Bapak Munirul Ikhwan, S.Ag, M.HI sebagai kepala madrasah sebagai berikut:

“Saya selaku kepala madrasah selalu memberikan contoh dan pengarahan yang baik kepada bawahan atau siswa-siswi di madrasah. Contohnya datang lebih awal atau tepat waktu dan menjadi imam ketika sholat dhuha berjamaah. Selain itu kepala madrasah sering mengikuti rapat bersama rohis (kerohanian islam) yaitu salah satu organisasi yang berhubungan dengan kegiatan keislaman. Misal, ketika ada peringatan hari besar kita mengadakan pengajian, nah kepala madrasah sering terlibat disitu untuk mengarahkan anak-anak. Selain itu kepala madrasah juga memberi penguatan kurikulum. Selain di non akademik ada materi juga yang diajarkan pada jam mata pelajaran yaitu al-qur’an dan fiqh ibadah untuk

kelas agama dan program tahfid dengan tujuan membantu TPA diniah yang ada di masyarakat sekitar.”<sup>79</sup>

Pendapat selanjutnya dikemukakan oleh Ibu Jumarmiati Kusuma Dewi, S.Pd. selaku Waka Kurikulum beliau menyatakan sebagai berikut:

“Peran bapak dalam mengarahkan ini sangat patut kita contoh, yaitu kepala madrasah tidak hanya membuat keputusan melainkan juga ikut mengarahkan melalui kepala madrasah juga terjun langsung mengikuti pembiasaan-pembiasaan setiap harinya mulai dari setiap pagi mengimami sholat dhuha dan ikut dalam pembacaan surat Al-Waqi’ah setiap pagi. Dari hal tersebut sudah menjadi contoh sekaligus pengarahan warga madrasah secara langsung agar ikut melakukan pembiasaan yang diterapkan madrasah guna membentuk karakter religius anak.”<sup>80</sup>

Kemudian Bapak Drs Lasimin, M.Pd.I selaku Waka Kesiswaan menambahkan pendapatnya sebagai berikut:

“Untuk peran kepala madrasah dalam mengarahkan ini sangat patut kita contoh karena kepala madrasah sendiri dalam mengarahkan siswa-siswinya terjun langsung memberikan contoh agar siswa-siswinya mencontoh pembiasaan pembiasaan apa saja yang dilakukan kepala madrasah setiap harinya. Pembiasaan yang rutin dilakukan kepala madrasah setiap harinya seperti pada pagi hari menjadi imam sholat dhuha dan membacakan surat Al-Waqiah dilanjut membimbing anak-anak ketika qultum. Selain itu kepala madrasah juga turut serta dalam pengarahan osis/rohis ketika akan mengadakan acara hari islam seperti pengajian, khataman. Dalam khataman biasanya siswa sini melakukan khataman di masjid-masjid terdekat bahkan kadang juga di undang ke masjid kota untuk melakukan khataman dan juga di damping kepala madrasah sebagai pentuk peran mengarahkan siswa-siswinya.”<sup>81</sup>

Berdasarkan hasil observasi peran kepala madrasah sebagai *leader* dalam mengarahkan untuk pembangunan budaya religius yaitu diketahui kepala madrasah menanamkan sikap yang baik memberikan dukungan dan pengarahan dengan siswa-siswi seperti ikut serta dalam mendampingi kegiatan religius siswa-siswi.<sup>82</sup> Berdasarkan hasil wawancara diatas, maka kepala madrasah sebagai seorang *leader* atau

<sup>79</sup> Lihat Transkrip Wawancara Nomor:01/W/04-03/2024.

<sup>80</sup> Lihat Transkrip Wawancara Nomor:02/W/04-03/2024.

<sup>81</sup> Lihat Transkrip Wawancara Nomor:03/W/05-03/2024.

<sup>82</sup> Lihat Transkrip Observasi Nomor:02/O/14-03/2024.

pemimpin selalu berusaha untuk menjadikan dirinya teladan baik bagi semua warga madrasah dalam membangun budaya religius. Keteladanan tersebut tidak hanya berupa ilmu pengetahuan yang didapatkan di kelas, akan tetapi meliputi aspek-aspek yang lain, seperti kedisiplinan, kejujuran, semangat dalam melaksanakan kegiatan keagamaan. Kepala madrasah turut ikut melaksanakan pembiasaan-pembiasaan religius yang dilakukan madrasah setiap harinya sehingga menjadikan contoh baik bagi siswa-siswinya.

Peran kepala madrasah sebagai *leader* atau pemimpin selanjutnya ialah pemberian motivasi. Pemberian motivasi ini penting bagi bapak kepala madrasah untuk pembiasaan budaya religius di madrasah. Pemberian motivasi yang berkaitan dengan budaya religius berupa nasihat, reward, atau cerita-cerita yang membawa hikmah.

Sebagaimana wawancara dengan Bapak Munirul Ikhwan, S.Ag, M.HI selaku kepala madrasah sebagai berikut:

“Dengan kita kasih reward ke siswa. Contohnya ketika sesudah sholat dhuha atau duhur dengan mengadakan quiz bagi mereka yang tahfid untuk meneruskan ayat/sambung ayat. Selain itu juga pemberian motivasi kepada siswa-siswa agar sama-sama membangun budaya religius di lingkungan madrasah.”<sup>83</sup>

Kemudian Ibu Jumarmiati Kusuma Dewi, S.Pd Selalu Waka Kurikulum menambahkan pendapatnya sebagai berikut:

“Pemberian motivasi kepala madrasah melalui pemberian reward kepada siswa siswi yang mau mengikuti tanya jawab yang berkaitan budaya religius namun selain itu kepala madrasah juga memberi motivasi anak-

<sup>83</sup> Lihat Transkrip Wawancara Nomor:01/W/04-03/2024.

anak melalui mengenalkan manfaat-manfaat melakukan kegiatan religius yang ada di madrasah untuk kehidupan kedepan dan bermasyarakat”<sup>84</sup>

Kemudian Bapak Drs.Lasimin,M.Pd.I selaku waka kesiswaan dan guru Fiqih menambahkan pendapatnya sebagai berikut:

“Dalam memberikan motivasi biasanya kepala madrasah memberikan reward kepada siswa-siswi yang bisa menjawab pertanyaan seputar nilai-nilai religius. Contoh saja di madrasah ada program tahfid dan kebetulan banyak anak-anak yang hafal al-qur’an. Ketika selesai qultum pagi kepala sekolah mengadakan sambung ayat kepala siswa-siswi dan siapa yang benar menjawab akan dikasih hadiah. Dalam peran itu waka kesiswaan juga tidak lupa turut andil. Waka kesiswaan memberikan motivasi kepala siswa-siswi tentang pentingnya mebangun budaya religius di lingkungan madrasah untuk bekal kita dimasa depan. Dari contoh itulah bisa membangun semangat siswa-siswi dalam melaksanakan program religius madrasah.”<sup>85</sup>

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi bahwa kepala madrasah memberikan motivasi kepada siswa-siswinya dengan memberikan reward kepada siswa-siswi yang bisa menjawab pertanyaan seputar budaya religius. Selain memberikan reward kepala madrasah juga memberikan nasehat tentang manfaat dan pentingnya pembangunan budaya religius yang ada di madrasah. Pemberian nasihat tersebut juga di sampaikan oleh Bapak/Ibu guru dalam pembelajaran di kelas sehingga mendorong semangat siswa-siswi dalam melakukan kegiatan yang berhubungan budaya religius seperti lebih semangat melakukan pembiasaan-pembiasaan religius setiap harinya.

---

<sup>84</sup> Lihat Transkrip Wawancara Nomor:02/W/04-03/2024.

<sup>85</sup> Lihat Transkrip Wawancara Nomor:03/W/05-03/2024.

## 2. Faktor Penghambat dan Faktor Pendukung Kepala Madrasah Sebagai *Leader* dalam Membangun Budaya Religius Di MA Miftahul Ulum Kedungpanji Magetan

Proses pembangunan budaya religius di madrasah yang dilakukan oleh kepala madrasah tentunya ada faktor yang menjadi pendukung dalam pembangunan budaya religius tersebut. Namun selain itu tentu tidak lepas dari kesulitan yang menghambat kelancaran dalam mewujudkan budaya religius di madrasah. Selain itu diperlukan konsistensi dalam menjalankan nilai-nilai yang telah disepakati untuk menuju budaya religius yang kemudian diwujudkan dalam sikap dan kebiasaan sehari-hari. Dalam pembangunan budaya religius yang dilakukan kepala madrasah ada peran kepala madrasah sebagai *leader* salah satunya ada peran pengambilan keputusan. Dalam peran pengambilan keputusan tersebut tentunya ada faktor pendukung dan faktor penghambat untuk dilakukannya kegiatan tersebut.

Sebagaimana wawancara peneliti dengan Bapak Munirul Ikhwan, S.Ag, M.HI selaku kepala madrasah sebagai berikut:

“Untuk penghambat sendiri biasanya dari faktor anak-anak sendiri yang perlu dibiasakan lagi untuk melakukan kegiatan-kegiatan religius yang ada dan untuk lingkungan madrasah dari Bapak/Ibu guru itu tidak ada yang menghambat. Untuk pendukung ini terstruktur dari mulai semua bapak ibu guru itu peran aktifnya sangat luar biasa, contohnya dari waka kesiswaan dan dari masyarakat mendukung juga karena ketika ada peringatan-peringatan hari besar masyarakat butuh khataman al-qur’an karena juga banyak yang hafal al-qur’an melalui program tahfid dan juga anak-anak banyak yang mondok.”<sup>86</sup>

Kemudian Ibu Jumarmiati Kusuma Dewi, S.Pd Selalu Waka

Kurikulum menambahkan pendapatnya sebagai berikut:

<sup>86</sup> Lihat Transkrip Wawancara Nomor:01/W/04-03/2024.

“Untuk faktor penghambat dalam pengambilan keputusan sendiri hampir tidak ada bahkan semua mendukung semua kegiatan yang menjadi keputusan madrasah karena kegiatan yang dilakukan oleh madrasah sudah pasti memberikan dampak yang baik untuk semua warga madrasah. Faktor pendukung dalam pengambilan keputusan kepala madrasah yaitu semua warga madrasah mendukung semua keputusan yang dibuat kepala madrasah karena pengambilan keputusan dilakukan secara musyawarah sehingga semua warga madrasah mendukung sepenuhnya.”<sup>87</sup>

Kemudian Bapak Drs.Lasimin,M.Pd.I selaku Waka Kesiswaan

menambahkan pendapatnya sebagai berikut:

“Untuk faktor penghambat saya rasa tidak ada bahkan semua warga madrasah mendukung penuh semua keputusan kepala madrasah. Karena dalam pengambilan keputusan tersebut juga dilakukan dengan cara rasoat musyawarah bersama. Faktor pendukung dalam pengambilan keputusan kepala madrasah yaitu semua warga madrasah mendukung semua keputusan yang dibuat kepala madrasah karena mengingat keputusan yang dibuat kepala madrasah juga sangat bermanfaat bagi semua warga madrasah.”<sup>88</sup>

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti, dapat disimpulkan bahwa faktor pendukung dan penghambat dari peran kepala madrasah sebagai *leader* dalam pengambilan keputusan untuk membentuk budaya religius di MA Miftahul Ulum Kedungpanji Magetan adalah dalam faktor pendukung semua warga madrasah mendukung semua keputusan yang diambil oleh kepala madrasah karena semua keputusan yang diambil berdasarkan musyawarah bersama dan semua kegiatan yang berhubungan dengan religius dilakukan dengan memberikan banyak manfaat bagi semua warga madrasah sehingga semua mendukung semua keputusan yang diambil oleh kepala madrasah sekaligus pemimpin madrasah. Disamping adanya faktor pendukung tentu ada faktor yang menghambat pengambilan keputusan namun untuk faktor penghambat sendiri tidak ditemukan dalam proses pengambilan keputusan tersebut, semua

<sup>87</sup> Lihat Transkrip Wawancara Nomor:02/W/04-03/2024.

<sup>88</sup> Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 03/W/05-03/2024.

warga madrasah mendukung sepenuhnya keputusan yang diputuskan oleh kepala madrasah.

Dalam peran kepala madrasah sebagai *leader* dalam pengambilan keputusan ada juga peran mengarahkan yang dilakukan kepala madrasah dalam membangun budaya religius di MA Miftahul Ulum Kedungpanji Magetan. Untuk mengarahkan warga madrasah dalam membentuk budaya religius tentu ada faktor yang mendukung dan faktor penghambat dalam proses pengarahan tersebut.

Sebagaimana wawancara peneliti dengan Bapak Munirul Ikhwan, S.Ag, M.HI selaku Kepala Madrasah sebagai berikut:

“Untuk faktor pendukung semua Bapak/Ibu guru terlibat dalam pengarahan siswa-siswa ini melakukan kegiatan-kegiatan keislaman. Sehingga, menjadikan kegiatan yang dilakukan berjalan terus menerus. Dan faktor penghambat sendiri terdapat dalam mengarahkan siswa-siswi itu masalah timing saja. seperti dalam mengarahkan rohis dalam pembuatan acara keislaman itu sering molor tidak sesuai jadwal karena siswa belum siap.”<sup>89</sup>

Pendapat selanjutnya di kemukakan oleh Ibu Jumarmiyati Kusuma Dewi, S.Pd selaku Waka Kurikulum, beliau menyatakan sebagai berikut:

“Faktor pendukung Alhamdulillah semua Bapak/Ibu guru ikut mengarahkan siswa-siswi untuk selalu melakukan hal-hal yang berkaitan dengan kegiatan/pembiasaan yang diterapkan di madrasah. Untuk penghambat terdapat dalam pengarahan siswa-siswi seperti mengarahkan untuk melakukan kegiatan yang berhubungan keislaman contoh saja dalam pembiasaan sholat dhuha pagi harus masih di suruh-suruh dan kadang masih ada yang terlambat masuk sehingga tidak melakukan sholat dhuha secara berjamaah.”<sup>90</sup>

Kemudian Bapak Drs.Lasimin, M.Pd.I selaku Waka Kesiswaan menambahkan Pendapatnya sebagai berikut:

“Semua warga madrasah mendukung sepenuhnya ditunjukkan dengan semua Bapak/Ibu guru turut serta dalam pengarahan siswa-siswinya. Saya sebagai Waka Kesiswaan juga memiliki kebijakan kepada siswa-siswi yang

<sup>89</sup>Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 01/W/04-03/2024.

<sup>90</sup>Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 02/W/04-03/2024.



tidak mau ikut melaksanakan pembiasaan-pembiasaan religius yang diterapkan madrasah. Dan untuk faktor penghambat terdapat di siswa-siswi kadang banyak yang terlambat masuk pagi sehingga tidak mengikuti pembiasaan pagi. Namun, disamping itu ada juga penertiban dari waka kesiswaan sendiri.”<sup>91</sup>

Berdasarkan hasil observasi bahwa Bapak/Ibu Guru juga turut mengarahkan siswa-siswi dengan mengikuti pembiasaan religius yang dilakukan setiap pagi.<sup>92</sup> Hasil wawancara dan dokumentasi peneliti, dapat disimpulkan bahwa faktor pendukung dan penghambat dari peran kepala madrasah sebagai *leader* dalam mengarahkan untuk membentuk budaya religius di MA Miftahul Ulum Kedungpanji Magetan adalah dalam faktor pendukung selain kepala madrasah terjun langsung untuk mengarahkan dan memberi contoh ada juga semua Bapak/Ibu guru turut mengarahkan siswinya agar sama-sama menciptakan budaya religius di madrasah melalui kegiatan pembiasaan yang dilakukan oleh madrasah setiap harinya. Disamping ada faktor pendukung tentunya ada faktor penghambat peran kepala madrasah MA Miftahul Ulum Kedungpanji Magetan dalam mengarahkan untuk membangun budaya religius di madrasah. Faktor penghambat terdapat pada siswa-siswi yang belum masih belum disiplin dalam melaksanakan pembiasaan-pembiasaan yang ada di madrasah setiap harinya.

Peran kepala madrasah sebagai *leader* dalam pengarahan warga madrasah untuk membangun budaya religius harus diringi dengan pemberian motivasi agar siswa-siswi semangat melakukan pembiasaan

---

<sup>91</sup> Lihat Transkrip Wawancara Nomor:03/W/05-03/2024.

<sup>92</sup> Lihat Transkrip Observasi Nomor :04/O/22-03/2024.

yang berkaitan pembangunan budaya religius ini melalui nasehat, reward, atau cerita-cerita yang membawa hikmah. Dengan dilakukan pemberian motivasi tersebut ada yang menjadi faktor pendukung dan penghambat kepala madrasah dalam memberikan motivasi kepada siswa-siswinya.

Sebagaimana wawancara yang dilakukan oleh peneliti kepada Bapak Munirul Ikhwan, S.Ag, M.HI selaku kepala madrasah sebagai berikut:

“Tidak hanya kepala sekolah yang memberikan motivasi melalui reward tetap semua Bapak/Ibu guru juga melakukan seperti itu dan dianggap hal seperti itu menjadikan semangat siswa-siswi. Faktor penghambat datang dari siswa-siswi, yaitu kurang sadarnya bahwa penanaman jiwa religius pada anak itu sangat penting dilakukan dan ketika ada reward kadang masih malu-malu untuk menjawab tantangan.”<sup>93</sup>

Kemudian pendapat yang disampaikan Ibu Jumarmiati Kusuma Dewi, S.Pd. selaku Waka Kurikulum sebagai berikut:

“Tidak hanya kepala madrasah yang memberi motivasi namun semua Bapak/Ibu guru juga ikut memberikan motivasi kepada siswa siswi agar sama-sama melakukan pembiasaan yang menjadi kegiatan religius di madrasah. Faktor penghambat terdapat pada siswa-siswi yang kurang sadar dan kurang antusias dalam kegiatan madrasah.”<sup>94</sup>

Kemudian Bapak Drs.Lasimin,M.Pd.I selaku Waka Kesiswaan menambahkan pendapatnya sebagai berikut:

“Faktor pendukung pendukung Alhamdulillah semua Bapak/Ibu guru juga mendukung adanya pemberian motivasi melalui reward tersebut. tidak sedikit Bapak/Ibu guru yang ikut melakukan hal tersebut entah di dalam kelas maupun diluar kelas. Untuk di dalam kelas sendiri Bapak/Ibu guru membantu memberi motivasi siswa-siswi pentingnya menumbuhkan karakter religius pada diri sendiri untuk keberlangsungan hidup dimasyarakat. Melalui hal itulah siswa-siswi termotivasi untuk semangat melakukan hal-hal yang berkaitan religius. Untuk faktor penghambat terkadang siswa-siswi masih belum merasa bahwa kegiatan-kegiatan religius inilah yang nantinya penting dalam kehidupan kita.”<sup>95</sup>

<sup>93</sup> Lihat Transkrip Wawancara Nomor:01/W/04-03/2024.

<sup>94</sup> Lihat Transkrip Wawancara Nomor:02/W/04-03/2024.

<sup>95</sup> Lihat Transkrip Wawancara Nomor:03/W/05-03/2024.

Berdasarkan hasil wawancara, observasi dan dokumentasi peneliti bahwa faktor pendukung dan penghambat kepala madrasah memberikan motivasi kepada siswa siswinya adalah bahwa selain kepala madrasah semua Bapak/Ibu guru turut memberikan motivasi kepada siswa-siswinya melalui pembekalan dan arahan untuk membangun budaya religius di dalam pembelajaran di kelas. Selain memberikan arahan tersebut juga diberikan reward kepada siswa-siswi agar mau menjawab pertanyaan seputar hal religius salah satunya dengan sambung ayat bersama siswa-siswi yang mengikuti program tahfid agar semangat menambah hafalannya. Disamping itu ada faktor penghambat adalah siswa-siswi ada yang belum merasa bahwa kegiatan religius yang diadakan oleh madrasah itu akan penting dalam kehidupan di masyarakat kelak sehingga siswa-siswi masih ada yang belum disiplin untuk melaksanakan pembiasaan-pembiasaan religius yang dilaksanakan setiap harinya.

### **3. Dampak Kepala Madrasah Sebagai *Leader* dalam Membangun Budaya Religius di MA Miftahul Ulum Kedungpanji Magetan**

Kepala madrasah dalam mewujudkan budaya religius di lingkungan madrasah tentu membutuhkan peran yang besar. Dengan peran yang dilakukan oleh kepala madrasah sebagai *leader* akan menciptakan suasana kerja yang harmonis dan memotivasi guru dan siswa untuk meningkatkan kinerja dalam upaya mencapai tujuan madrasah. Sehingga juga berdampak pada keberhasilan dalam

mencapai tujuan madrasah termasuk pada pengambilan keputusan dalam pembentukan budaya religius di madrasah.

Berikut hasil wawancara dengan Bapak Munirul Ikhwan, S.Ag, M.HI kepala madrasah tentang dampak peran pengambilan keputusan kepala madrasah dalam membangun budaya religius:

“Begitu adanya pembinaan di bidang religius yang bagus maka anak-anak itu yang pertama, bisa meningkatkan prestasi. Yang kedua, mentalnya semakin bagus karena adanya program-program qiro’ah, tahfid. Yang ketiga, semangat anak-anak dalam mengikuti kegiatan-kegiatan keislaman. Dan dari ketika kita mengadakan kegiatan-kegiatan religius ketika perguruan tinggi mengadakan loma-lomba itu menjadi motivasi anak untuk melanjutkan pendidikan sampai keperguruan tinggi.”<sup>96</sup>

Hal tersebut didukung oleh pernyataan Ibu Jumarmiati Kusuma Dewi, S.Pd. selaku Waka Kurikulum sebagai berikut:

“Dampak peran kepala madrasah mengambil keputusan khususnya untuk melakukan pembiasaan-pembiasaan tersebut ini menjadikan siswa-siswi memiliki kegiatan yang berhubungan keislaman setiap harinya mulai dari pagi hari sebelum masuk pembelajaran hingga siang hari. Dan dari kegiatan-kegiatan yang diadakan madrasah seperti saja kulturel menjadikan siswa-siswi lebih percaya diri untuk tampil maju ke depan menyampaikan sedikit materi tentang keislaman dari situ mental anak-anak juga akan terbentuk. Maka dampak tersebut tidak hanya dirasakan dalam lahiriyah namun juga batiniahnya.”<sup>97</sup>

Kemudian Bapak Drs.Lasimin, M.Pd.I selaku Waka Kesiswaan menambahkan pendapatnya sebagai berikut:

“Dampak peran kepala madrasah dalam pengambil keputusan ini mejadikan siswa-siswi lebih dikenalkan dengan budaya religius melalui keputusan kepala madrasah dalam menerapkan pembiasaan-pembiasaan setiap harinya sehingga anak-anak lebih disiplin lagi.”<sup>98</sup>

Hasil wawancara, observasi dan dokumentasi yang dilakukan oleh peneliti, dapat disimpulkan bahwa dampak peran kepala madrasah sebagai *leader* dalam pengambilan keputusan untuk membangun

<sup>96</sup> Lihat Transkrip Wawancara Nomor:01/W/04-03/2024.

<sup>97</sup> Lihat Transkrip Wawancara Nomor:02/W/04-03/2024.

<sup>98</sup> Lihat Transkrip Wawancara Nomor:03/W/05-03/2024.

budaya religius adalah memotivasi siswa-siswi agar melakukan kegiatan-kegiatan yang berhubungan dengan keislaman sehingga budaya religius ini berhasil diwujudkan di lingkungan MA Miftahul Ulum Kedungpanji Magetan.

Budaya religius ialah budaya lembaga pendidikan yang menjadi karismatik suatu madrasah. Untuk itu suatu madrasah harus membangun budaya religius dilingkungan madrasah yang tidak terlepas dari peran kepala madrasah sebagai *leder* untuk mengarahkan dalam pembangunan ini. Sebagaimana pernyataan Bapak Munirul Ikhwan, S.Ag, M.HI selaku Kepala MA Miftahul Ulum Kedungpanji Magetan mengenai dampak peran kepala madrasah sebagai *leader* dalam mengarahkan untuk membangun budaya religius sebagai berikut:

“Tentunya dalam kegiatan keislaman peran kepala madrasah dalam mengarahkan ini sangat berdampak sekali dalam setiap melakukan kegiatan tersebut lebih terarah dan sistematis karena sudah mendapat arahan dari saya maupun Bapak/Ibu guru. Selain itu dalam hal kegiatan pembiasaan setiap harinya anak-anak lebih disiplin lagi seperti datang pagi dan langsung mengikuti sholat dhuha secara berjamaah. Dan dalam hal lain anak-anak lebih semangat dalam melakukan hal-hal yang berhubungan dengan keislaman.”<sup>99</sup>

Pernyataan Bapak Munirul Ikhwan selaku kepala MA Miftahul Ulum Kedungpanji diatas juga selaras dengan pernyataan Ibu Jumarmiati Kusuma Dewi,S.Pd selaku Waka Kesiswaan mengenai dampak mengarahkan untuk membangun budaya religius sebagai berikut:

“Karena bapak setiap hari terjun langsung dalam mengarahkan siswa siswinya maka tentu saja siswa siswi menjadi lebih disiplin dan semangat dalam melaksanakan khususnya pembiasaan-pembiasaan yang kita terapkan setiap harinya.”<sup>100</sup>

<sup>99</sup>Lihat Transkrip Wawancara Nomor:01/W/04-03/2024.

<sup>100</sup> Lihat Transkrip Wawancara Nomor:02/W/04-03/2024.

Kemudian Bapak Drs.Lasimin,M.Pd.I selaku Waka Kesiswaan menambahkan pendapatnya sebagai berikut:

“Dengan adanya contoh yang baik kepala madrasah dalam mengarahkan siswa-siswinya maka dampaknya anak-anak ini lebih semangat dalam menerapkan budaya religius tidak hanya di lingkungan madrasah namun juga pada lingkungan masyarakat.”<sup>101</sup>

Berdasarkan hasil observasi dan dokumentasi sikap religius, semangat dan kedisiplinan siswa-siswi diwujudkan dalam kegiatan istighosah setiap hari jumat ini menjadikan suasana madrasah menjadi religius.<sup>102</sup> Berdasarkan hasil wawancara diatas, ditarik kesimpulan bahwa peran kepala madrasah sebagai *leader* dalam mengarahkan untuk membangun budaya religius di MA Miftahul Ulum Kedungpanji ini sangat berpengaruh baik bagi madrasah itu sendiri maupun peserta didik sebagai sasarannya. Bagi peserta didik kepala madrasah dalam mengarahkan sangat berdampak pada sikap, kebiasaan, serta meningkatnya kedisiplinan dan semangat di dalam hal keagamaan.

Peran kepala madrasah sebagai *leader* untuk mengarahkan dalam membangun budaya religius harus diiringi pemberian motivasi kepada seluruh warga madrasah khususnya peserta didik. Untuk itu pemberian motivasi ini akan berpengaruh kepada siswa-siswi dalam melakukan kegiatan religius yang diadakan madrasah.

Sebagaimana wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan Bapak Munirul Ikhwan, S.Ag, M.HI sebagai berikut:

---

<sup>101</sup> Lihat Transkrip Wawancara Nomor:03/W/05-03/2024.

<sup>102</sup> Lihat Transkrip Observasi Nomor: 04/O/22-03/2024.

“Anak-anak semakin semangat untuk melakukan hal-hal yang berhubungan dengan kegiatan religius yang diadakan madrasah.”<sup>103</sup>

Pendapat selanjutnya dikemukakan oleh Ibu Jumarmiati

Kusuma Dewi,S.Pd selaku Waka Kurikulum sebagai berikut:

“Dampaknya siswa-siswi mulai tertib disiplin dan sebagian mulai sadar akan pentingnya menerapkan kegiatan religius di madrasah.”<sup>104</sup>

Senada dengan pendapatnya Bapak Drs.Lasimin,M.Pd.I selaku

Waka Kesiswaan sebagai berikut:

“Dampaknya sendiri sangat banyak. Siswa-siswi menjad lebih disiplin dan semangat dalam melakukan kegiatan religius yang diterapkan di madrasah. Dan dalam masyarakat siswa-siswi menjadi lebih dipercaya karena siswa-siswi mampu menerapkan kegiatan religius di masyarakat.”<sup>105</sup>

Kaitannya dengan dampak pemberian motivasi dalam membangun budaya religius sesuai hasil observasi yaitu kepala madrasah memberikan semangat dan contoh kepada warga madrasah khususnya siswa-siswi dalam melaksanakan pembiasaan-pembiasaan setiap harinya. Berdasarkan hasil wawancara diatas pemberian motivasi oleh kapala madrasah sangat penting dan berdampak sekali bagi siswa-siswi. Dengan pemberian motivasi siswa-siswi MA Miftahul Ulum Kedungpanji Magetan akan lebih semangat dan disiplin lagi untuk melakukan pembiasaan religius yang di adakan oleh madrasah guna untuk membangun budaya religius di madrasah. Sehingga pemberian motivasi ini akan memberikan efek yang baik bagi seluruh warga madrasah.

<sup>103</sup> Lihat Transkrip Wawancara Nomor:01/W/04-03/2024.

<sup>104</sup> Lihat Transkrip Wawancara Nomor:02/W/04-03/2024.

<sup>105</sup> Lihat Transkrip Wawancara Nomor:03/W/05-03/2024.

## C. PEMBAHASAN

### 1. Analisis Bentuk Peran Kepala Madrasah sebagai *Leader* dalam Membangun Budaya Religius di MA Miftahul Ulum Kedungpanji Magetan

Kepala madrasah merupakan orang yang ditetapkan sebagai pemimpin pada suatu lembaga pendidikan yang langsung, serta ditetapkan oleh yayasan ataupun pemerintah.<sup>106</sup> Sebagai pemimpin lembaga pendidikan, kepala madrasah berperan penting dalam usaha mencapai tujuan madrasah salah satunya dalam pembangunan budaya religius dimadrasah.

Pemimpin/*leader* yang dikemukakan oleh Edwin A. Locke yang dikutip Surahman Amin adalah orang yang berproses membujuk (*inducing*) orang lain untuk mengambil langkah-langkah menuju suatu sasaran bersama. Pemimpin mempengaruhi pengikut dengan berbagai cara, seperti menggunakan otoritas yang terlegitimasi, menciptakan model (teladan), penerapan sasaran, memberi imbalan dan hukuman penerapan sasaran, memberi imbalan dan hukuman.<sup>107</sup> Dalam kaitannya seorang pemimpin/*leader* mempunyai peran sebagai pengambil keputusan atas kegiatan yang akan diselenggarakan oleh lembaga madrasah.

Kepala MA Miftahul Ulum dalam peran sebagai *leader* yaitu pengambil keputusan. Dalam pelaksanaannya kepala madrasah

---

<sup>106</sup> Daryanto, *Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pembelajaran* (Yogyakarta: Gava Media, 2011), 136.

<sup>107</sup> Surahman Amin and Ferry Muhammadsyah Siregar, *Pemimpin Dan Kepemimpinan Dalam Al-Qur'an, Tanzil : Jurnal Studi Al-Qur'an* 1, no. 1 (2015): 27.



mengambil keputusan dilakukan dengan cara musyawarah dalam rapat sehingga menghasilkan keputusan yang berdasarkan mufakat bersama. Pengambilan keputusan kepala madrasah mengacu pada kebutuhan madrasah akan pembangunan budaya religius di madrasah.

Pengambilan keputusan kepala madrasah mengasihkan program madrasah yang disebut dengan pembiasaan yang dilaksanakan setiap harinya yaitu pembiasaan sholat dhuha sebelum pembelajaran dimulai secara berjamaah, dilanjutkan dengan pembacaan surat Al-Waqi'ah dan qultum yang disampaikan oleh perwakilan siswa-siswi. Selain itu ada program sosial yang berkaitan peningkatan budaya religius. Hal ini telah sesuai dengan peran kepala madrasah dalam pengambilan keputusan yang disampaikan oleh Alben Ambarita yaitu Pengambilan keputusan ditingkat sekolah harus dimulai dari kondisi riil, sehingga langkah-langkah identifikasi masalah sangatlah diperlukan maka yang paling berperan adalah bagian manajer di level tengah.<sup>108</sup>

Dalam menjalankan kegiatan yang sudah menjadi keputusan kepala madrasah harus diiringi dengan pengarahan untuk melakukan kegiatan tersebut. Sebagaimana pendapat Melayu S.P Hasibuan pengarahan adalah suatu fungsi manajemen yang diterapkan oleh organisasi untuk mengajak para pekerja agar mau bekerjasama dan bekerja secara efektif untuk mewujudkan tujuan yang ingin dicapai organisasi.<sup>109</sup>

---

<sup>108</sup> Alben Ambarita, *Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2015), 16.

<sup>109</sup> Melayu S.P Hasibuan, *Manajemen Dasar, Pengertian Dan Masalah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2016), 183.

Kepemimpinan kepala madrasah dalam mengarahkan berarti kepala madrasah harus mampu mengarahkan bawahannya dalam setiap tugas yang menjadi kegiatan yang ada di dalam madrasah sehingga kegiatan tersebut dapat mencapai hasil yang diinginkan. Dalam penelitian ini kepemimpinan kepala madrasah dalam menjalankan tugas dan fungsinya terkait mengarahkan warga madrasah untuk mencapai tujuan yang diharapkan.

Kepala MA Miftahul Ulum Kedungpanji dalam peran *leader* untuk mengarahkan yaitu kepala madrasah ikut terjun langsung dalam pengarahan siswa-siswinya dengan mencontohkan langsung kegiatan pembiasaan yang sudah menjadi keputusan kepala madrasah yang dilaksanakan setiap hari. Dalam hal ini tidak lupa peran guru juga dibutuhkan dalam pengarahan ini terutama peran waka kesiswaan yang menangani seluruh siswa-siswi MA Miftahul Ulum Kedungpanji Magetan.

Dalam hal mengarahkan kepala madrasah memberikan contoh dengan hampir setiap hari menjadi imam sholat dhuha dan pembacaan surat Al-Waqi'ah dan dilanjutkan dengan qultum. Selain itu kepala madrasah turut ikut mendampingi siswa-siswi yang tahfid untuk melakukan khataman di luar madrasah. Maka dari yang dicontohkan kepala madrasah menjadikan siswa-siswi untuk sama-sama melakukan kegiatan tersebut untuk mencapai tujuan yang diinginkan kepala madrasah. Selain itu kepala madrasah turut serta dalam pengarahan untuk osis yang ingin melaksanakan kegiatan keislaman seperti

peringatan hari besar sehingga kegiatan tersebut berjalan lancar. Hal tersebut telah sesuai dengan peran kepala madrasah sebagai *leader* dalam hal mengarahkan dengan fungsi pengarahan harus diterapkan dan dilakukan untuk membentuk suatu ikatan kerjasama. Karena pekerjaan untuk mewujudkan tujuan bersifat terpadu, kerjasama akan membuatnya menjadi lebih mudah untuk dilakukan dan diselesaikan.<sup>110</sup>

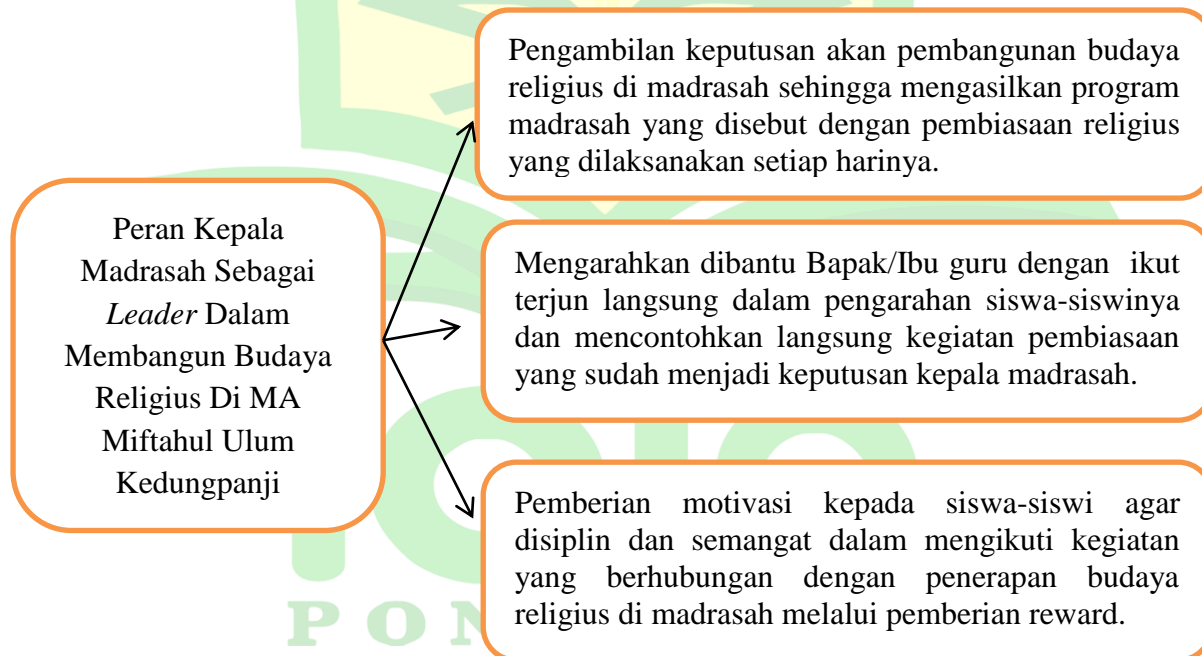
Kepala MA Miftahul Ulum Kedungpanji Magetan dalam proses mengarahkan diiringi dengan pemberian motivasi kepada siswa-siswi agar disiplin dan semangat dalam mengikuti kegiatan yang berhubungan dengan penerapan budaya religius di madrasah. Kepala madrasah memberi motivasi langsung kepada siswa-siswinya dibantu dengan Bapak/Ibu guru dikelas dalam sela-sela pembelajaran agar siswa-siswi lebih termotivasi lagi untuk menerapkan budaya religius di lingkungan madrasah. Proses pemberian motivasi kepala madrasah dilakukan dengan memberikan reward kepada siswa-siswi yang mampu menjawab pertanyaan yang diberikan kepala madrasah. Dalam hal ini pertanyaan berupa sambung ayat kepada siswa-siswi yang hafal Al-Qur'an dengan tujuan menambah semangat hafalan siswa-siswi yang tahfid. Selain itu Bapak/Ibu guru juga turut memberikan reward kepada siswa-siswi yang mampu menjawab pertanyaan tentang keagamaan dengan tujuan siswa-siswi lebih semangat dalam belajar

---

<sup>110</sup> Ibid, 183.

keislaman. Ini salah satu bentuk dari pembangunan budaya religus yang ada dalam diri siswa-siswi.

Dalam hal ini peran kepala madrasah sebagai *leader* dalam memberi motivasi untuk membangun budaya religus sudah sesuai dengan pendapat Siagan yang dikutip M. sobry Sutikno, mengartikan motivasi sebagai daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk menyerahkan kemampuan dalam bentuk keahlian atau keterampilan, tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya dalam pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya sehingga diperoleh hasil kerja yang maksimal.<sup>111</sup>



Gambar 4.11. Peta Konsep Peran Kepala Madrasah Sebagai *Leader* dalam Membangun Budaya Religius di MA Miftahul Ulum Kedungpanji.

<sup>111</sup> M. Sobry Sutikno, *Pemimpin Dan Kepemimpinan* (Lombok: Holistica, 2014), 132.

## 2. Analisis Faktor Pendukung dan Faktor Penghambat Kepala Madrasah sebagai *Leader* dalam Membangun Budaya Religius di MA Miftahul Ulum Kedungpanji Magetan

Keberhasilan peran kepala madrasah sebagai *leader* dalam membangun budaya religius di lembaga pendidikan tentu tidak lepas dari faktor yang menjadi pendukung. Kepala madrasah sebagai seorang *leader* dalam perannya pengambilan keputusan terutama dalam hal pembangunan budaya religius di madrasah tentu saja ada yang menjadi pendukung dalam proses pengambilan keputusan tersebut yang berguna untuk mencapai tujuan yang telah menjadi tujuan kepala madrasah. Dalam kaitannya kepala MA Miftahul Ulum Kedungpanji Magetan dalam mengambil keputusan yang berkaitan dengan pembangunan budaya religius di madrasah mempunyai faktor pendukung dalam pelaksanaannya. Kepala madrasah MA Miftahul Ulum Kedungpanji dalam mengambil keputusan didukung oleh semua Bapak/Ibu guru karena keputusan yang diambil kepala madrasah merupakan hasil dari rapat msyawarah bersama sehingga diterima oleh semua warga madrasah. Kegiatan yang sudah menjadi keputusan kepala madrasah merupakan kegiatan yang dibutuhkan untuk menciptakan lingkungan madrasah yang berbudaya religius yang sesuai dengan ajaran agama.

Selain dalam pengambilan keputusan kepala madrasah juga mempunyai peran mengarahkan yaitu mengarahkan warga madrasah agar sama-sama mau melaksanakan kegiatan yang sudah menjadi

keputusan kepala madrasah. Dalam hal mengarahkan tentu saja ada faktor pendukungnya juga. Proses pengarahan dibantu juga Bapak/Ibu guru dalam mengarahkan siswa-siswinya agar mau mengikuti kegiatan pembiasaan religius yang dilakukan setiap harinya sesuai dengan tujuan yang akan dicapai.

Dalam menerapkan kegiatan pembiasaan yang berkaitan dengan budaya religius dibutuhkan motivasi kepada warga madrasah terutama siswa-siswi agar lebih semangat dan disiplin dalam melaksanakan kegiatan yang berkaitan dengan budaya religius di madrasah. Dalam pemberian motivasi kepala madrasah sebagai *leader* mempunyai faktor pendukung dalam melakukannya. Hal yang menjadi faktor pendukung kepala MA Miftahul Ulum Kedungpanji Magetan dalam memberi motivasi kepada siswa-siswinya ialah ada pada Bapak/Ibu guru yang turut memberi motivasi kepala siswa-siswi agar mengerti bagaimana manfaat melakukan kegiatan religius di madrasah. selain itu siswa-siswi juga agar lebih disiplin dan semangat untuk melaksanakan kegiatan tersebut.

Dalam hal ini faktor pendukung MA Miftahul Ulum Kedungpanji Magetan yang sebagai *leader* dalam membangun budaya religius sesuai dengan pendapat Novan Ardy Wiyani ada beberapa faktor yang menjadi pendukung dalam membentuk budaya religius yaitu tenaga pembinaan diperlukan agar terciptanya suasana madrasah yang nyaman dan stabil. Untuk itu, tenaga Pembina akan memberikan arahan dan pengawasan terhadap proses pembangunan budaya religius

di madrasah. Komponen tenaga pembina ialah kepala madrasah dan juga guru.<sup>112</sup>

Pada proses membangun budaya religius di madrasah tentu tidak terlepas dari permasalahan yang menjadi penghambat kepala MA Miftahul Ulum Kedungpanji Magetan dalam menjalankan perannya sebagai *leader* dalam membentuk budaya religius di madrasah tidak hanya mempunyai faktor pendukung namun disisi lain ada yang menjadi faktor penghambat dalam menjalankan perannya. Sebagai seorang *leader* (pemimpin) kepala madrasah mempunyai tugas sebagai pengambil keputusan. Begitu juga dengan kepala MA Miftahul Ulum Kedungpanji Magetan dalam pengambilan keputusani mempunyai faktor penghambat antara lain dari faktor siswa-siswi sendiri yang perlu dibiasakan lagi untuk melakukan kegiatan-kegiatan religius yang ada dan untuk lingkungan madrasah. Selain itu tidak ada yang menjadi faktor penghambat karena semua warga madrasah terutama Bapak/Ibu guru mendukung semua keputusan kepala madrasah dalam pembangunan budaya religius di lingkungan MA Miftahul Ulum Kedungpanji Magetan.

Kepala MA Miftahul Ulum Kedungpanji Magetan selain pengambil keputusan juga mempunyai penghambat dalam proses mengarahkan dalam pembentukan budaya religius di madrasah. Faktor penghambat kepala MA Miftahul Ulum Kedungpanji dalam hal mengarahkan adalah terdapat pada siswa-siswi yang kurang disiplin

---

<sup>112</sup> Novan Ardy Wiyan, *Pendidikan Karakter Berbasis Iman Dan Taqwa* (Yogyakarta: Teras, 2012), 181–86.

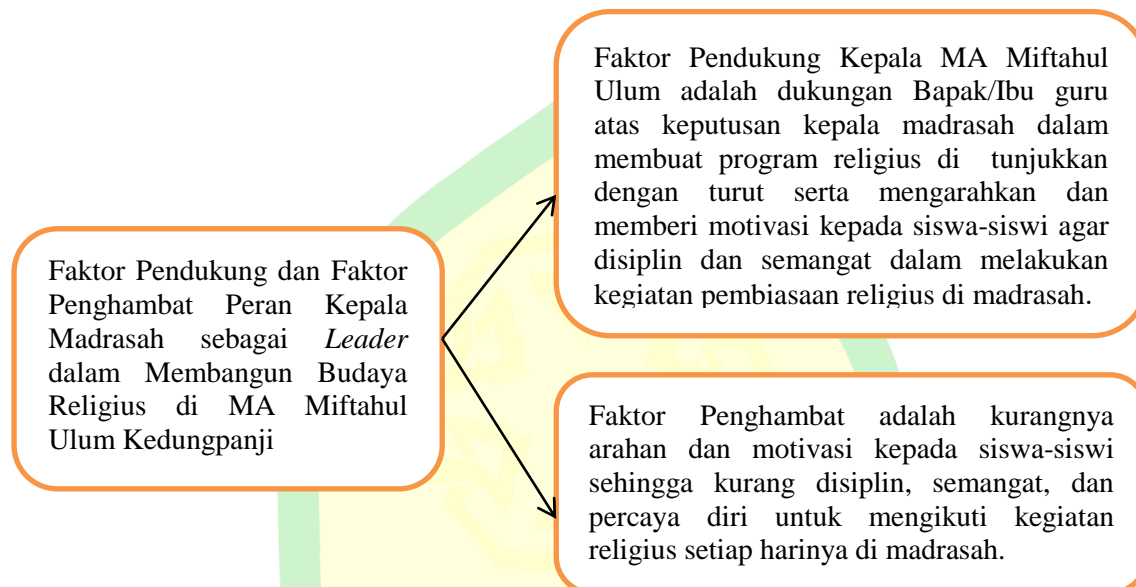
dalam mengikuti kegiatan religius di madrasah sehingga kepala madrasah dalam mengarahkan untuk kegiatan religius kurang maksimal. Namun, disamping itu ada Bapak/Ibu guru yang ikut serta mengarahkan siswa-siswinya agar lebih disiplin lagi untuk mengikuti kegiatan religius di madrasah.

Proses mengarahkan dalam pembentukan budaya religius di madrasah harus dibarengi dengan pemberian motivasi kepada warga madrasah khususnya kepada siswa-siswinya. Dalam hal pemberian motivasi kepala madrasah mempunyai faktor yang menjadi penghambat dalam pemberian motivasi tersebut. Begitu juga dengan kepala MA Miftahul Ulum Kedungpanji Magetan dalam proses pemberian motivasi mempunyai faktor penghambat seperti siswa-siswi kurang memahami pentingnya dibangun budaya religius di madrasah dan siswa-siswi dalam program pemberian reward kepada siswa-siswi yang mampu menjawab pertanyaan seputar keagamaan kurang antusias dalam mengikuti program tersebut sehingga siswa-siswi kurang semangat dan disiplin dalam mengikuti kegiatan religius di madrasah.

Dalam faktor penghambat kepala madrasah sebagai *leder* dalam memberi motivasi untuk pembangunan budaya religius sudah sesuai dengan pendapat Farida Yusufardana yaitu Kurangnya motivasi peserta didik dalam setiap melaksanakan setiap program keagamaan.. Motivasi diri peserta didik merupakan dorongan untuk melakukan



suatu hal tanpa ada paksaan agar terus semangat dalam melakukan suatu hal.<sup>113</sup>



Gambar 4.12. Peta Konsep Faktor Pendukung dan Faktor Penghambat Peran Kepala Madrasah sebagai *Leader* dalam Membangun Budaya Religius di MA Miftahul Ulum Kedungpanji Magetan

### 3. Analisis Dampak Peran Kepala Madrasah sebagai *Leader* dalam Membangun Budaya Religius di MA Miftahul Ulum Kedungpanji Magetan

Kepala madrasah menjadi seorang *leader* dalam suatu lembaga pendidikan yang mempunyai berbagai tugas salah satunya membangun budaya religius di madrasah guna menciptakan madrasah yang berlandaskan keislaman. Peran seorang *leader* dalam lembaga tentu mempunyai dampak untuk menjalankan sebuah tujuan madrasah. dalam hal ini kepala madrasah mempunyai dampak terhadap perannya

<sup>113</sup> Farida Yuswardana, *Pendidikan Berwawasan IMTAQ Di SMAN 1 Pleret, Jurnal Kebijakan Pendidikan* Vol. 5 No. (2016): 456.

sebagai *leader* dalam mengambil keputusan salah satunya mengambil keputusan dalam pembangunan budaya religius di madrasah.

Kepala MA Miftahul Ulum Kedungpanji Magetan dalam peran pengambilan keputusan dalam membangun budaya religius di madrasah juga mempunyai dampak. Dampak yang dihasilkan dari adanya pengambilan keputusan kepala madrasah untuk membangun budaya religius ialah dampak positif karena membawa perubahan ke arah yang lebih baik lagi. Dampak yang dihasilkan dari MA Miftahul Ulum Kedungpanji Magetan ialah begitu adanya pembinaan di bidang religius yang bagus maka anak-anak akan terbentuk mentalnya karena berani berbicara di depan umum melalui program Qultum, qiro,ah. Selain itu lingkungan madrasah menjadi lebih religius dengan adanya kegiatan-kegiatan yang diadakan oleh madrasah. Dari hal peran kepala madrasah dalam mengambil keputusan untuk membangun budaya religius di madrasah sangat berpengaruh untuk lingkungan madrasah maupun luar madrasah.

Peran *leader* kepala madrasah selanjutnya ialah mengarahkan. Dalam pembangunan budaya religius di madrasah harus di sertai peran kepala madrasah sebagai *leader* untuk mengarahkan seluruh warga madrasah agar sama-sama mengikuti kegiatan yang sudah menjadi keputusan kepala madrasah. Untuk itu dalam kegiatan keislaman peran kepala madrasah dalam mengarahkan ini sangat berdampak sekali dalam setiap melakukan kegiatan tersebut lebih terarah dan sistematis karena sudah mendapat arahan dari kepala madrasah maupun

Bapak/Ibu guru. selain itu kepala madrasah juga ikut serta dalam kegiatan pembiasaan religius di setiap harinya agar semua warga madrasah mencontoh kepala madrasah.

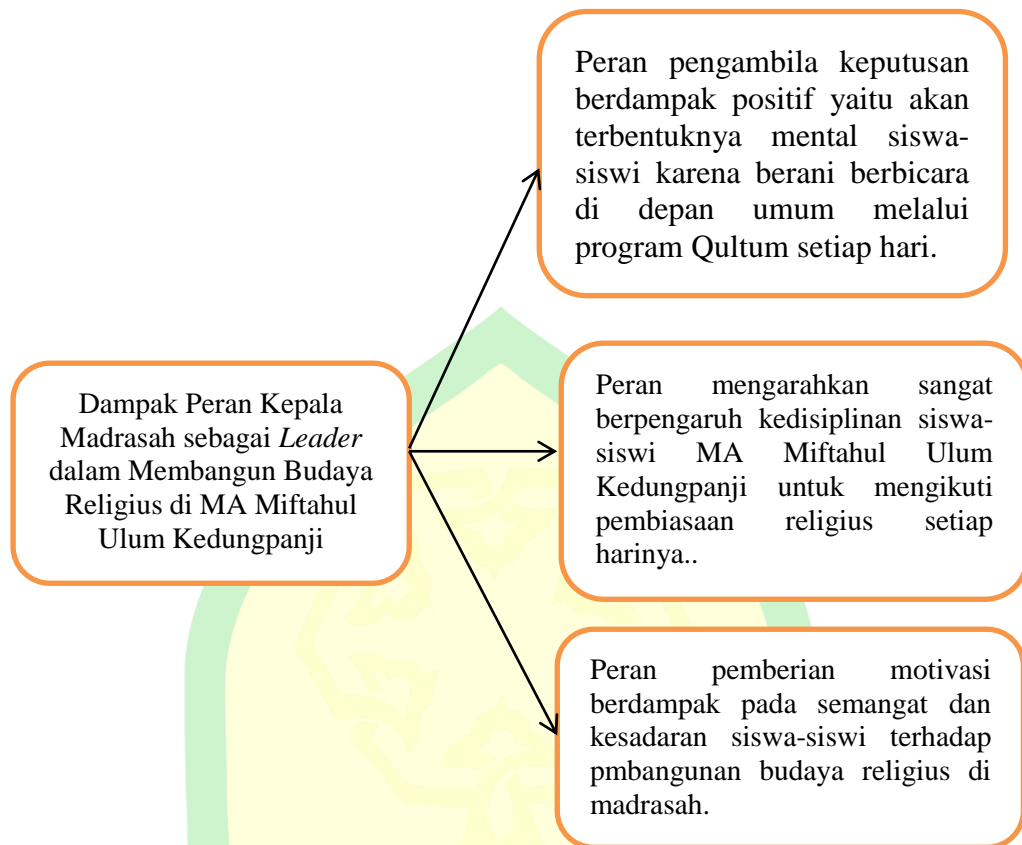
Kepala madrasah sebagai *leader* juga berperan dalam pemberian motivasi kepada bawahannya. Dalam hal ini kepala MA Miftahul Ulum Kedungpanji Magetan juga bertugas memberi motivasi kepada seluruh warga madrasah khususnya dalam pembangunan budaya religius di madrasah. Peran pemberian motivasi ini mempunyai dampak seperti seluruh warga madrasah khususnya siswa-siswi lebih disiplin, semangat dan tertib dalam menjalankan kegiatan religius di madrasah.

Dalam dampak peran kepala madrasah sebagai *leader* dalam pemberian motivasi untuk membangun budaya religius sudah sesuai dengan teori yaitu :<sup>114</sup>

1. Membawa perubahan pada kebiasaan peserta didik. Adanya peraturan di madrasah yang bersifat religius menjadikan adanya kebiasaa-kebiasaan yang bersifat religius yang harus dilakukan.
2. peserta didik memiliki kedisiplinan dengan adanya kebiasaan-kebiasaan yang bersifat, terutama disiplin dalam hal beribadah.

---

<sup>114</sup> Misfaf Abdul Aziz dan Ahmad Masrukin, *Budaya Religius Dalam Pembentukan Karakter Peserta Didik Di SMP Islam Ulul Albab Nganjuk*, *Jurnal Pendidikan Dan Studi Keislaman* 9 no,3 (2019): 285.



Gambar 4.13 Peta Konsep Dampak Peran Kepala Madrasah Sebagai *Leader* dalam Membangun Budaya Religius di MA Miftahul Ulum Kedungpanji Magetan



## BAB V

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

Dari paparan yang telah di uraikan diatas mengenai Peran Kepala Madrasah Sebagai *Leader* dalam Membangun Budaya Religius di MA Miftahul Ulum Kedungpanji dapat disimpulkan beberapa temuan antara lain sebagai berikut :

1. Peran Kepala Madrasah Sebagai *Leader* dalam Membangun Budaya Religius di MA Miftahul Ulum Kedungpanji Magetan: 1) Pengambilan keputusan kepala madrasah dalam pembangunan budaya religius di madrasah dengan membuat kegiatan yang berkaitan dengan religius yang dijadikan pembiasaan setiap harinya seperti sholat dhuha berjamaah, dilanjutkan dengan pembacaan surat Al-Waqi'ah dan Qultum, sholat dhuhur berjamaah, istighosah setiap hari jumat, kegiatan khataman Al-Qur'an diluar lingkungan madrasah. 2) Peran mengarahkan dalam melakukan kegiatan religius tersebut kepala madrasah turut mengarahkan siswa-siswinya agar berjalan lebih sistematis. 3) Peran pemberian motivasi kepada siswa-siswinya untuk lebih semangat dalam melakukan kegiatan religius di madrasah.
2. Faktor pendukung dan faktor penghambat peran kepala madrasah sebagai *leader* dalam membangun budaya religius di MA Miftahul Ulum Kedungpanji Magetan yaitu: 1) Keputusan yang dihasilkan dalam rapat musyawarah dapat diterima dan didukung oleh semua warga madrasah. 2) Bapak/Ibu guru juga turut mengarahkan dan

memberi motivasi kepada siswa-siswi agar lebih disiplin dan semangat dalam mengikuti kegiatan religius yang ada di madrasah. Sedangkan faktor penghambat yaitu: 1) Siswa-siswi masih ada yang kurang sadar akan pentingnya budaya religius di madrasah 2) Kurang termotivasinya siswa-siswi sehingga menjadikan siswa-siswi tidak disiplin dan semangat dalam mengikuti kegiatan religius madrasah.

3. Dampak peran kepala madrasah sebagai *leader* dalam membangun budaya religius di MA Miftahul Ulum Kedungpanji Magetan yaitu: 1) Madrasah mempunyai kegiatan yang positif dan bernilai ibadah yang nantinya bisa membentuk karakter religius siswa-siswi jika dilakukan setiap hari. 2) Kedisiplinan siswa-siswi meningkat dalam mengikuti kegiatan religius seperti sholat dhuha secara berjamaah tepat waktu. 3) Menambah semangat siswa-siswi mengikuti kegiatan religius di MA Miftahul Ulum Kedungpanji Magetan

## **B. Saran**

Berdasarkan penelitian yang sudah dilaksanakan, maka peneliti mempunyai saran-saran sebagai berikut:

1. Diharapkan kepada madrasah, bahwa program kegiatan religius di madrasah harus dievaluasi, sehingga program budaya religius bisa memberikan dampak positif terhadap kemajuan lembaga pendidikan untuk kedepannya..
2. Diharapkan kepada pihak madrasah mampu mempertahankan program budaya religius yang sudah ada secara bersama-sama seluruh warga madrasah dan selalu rutin mengevaluasi kegiatan setiap bulannya.

Selain itu kepala madrasah harus tetap selalu mempertahankan hubungan yang baik dengan seluruh masyarakat madrasah dengan selalu memberikan contoh yang bisa memberikan keteladanan bagi seluruh warga madrasah.

3. Diharapkan skripsi ini bisa memberikan kontribusi profesionalisme kepala madrasah dalam membangun budaya religius di madrasah. Dan juga menjadi bahan referensi bagi peneliti lainnya.



## DAFTAR PUSTAKA

- Ambarita, Alben. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Yogyakarta: Graha Ilmu, 2015.
- Amin, Surahman, and Ferry Muhammadsyah Siregar. "Pemimpin Dan Kepemimpinan Dalam Al-Qur'an." *Tanzil: Jurnal Studi Al-Qur'an* 1, no. 1 (2015): 27.
- Anas, S. *Filsafat Pendidikan*. Bandung: Pustaka, 2011.
- Ancok, Djamaludin dan Fuat Nashori Suroso. *Psikologi Islami: Solusi Islam Atas Problem-Problem Psikologi*. Yogyakarta: Pustaka Pelaja, 2001.
- Ansori, Raden Ahmad Muhajir. "Strategi Penanaman Nilai-Nilai Pendidikan Islam Pada Peserta Didik." *Jurnal Pusaka: Media Kajian Dan Pemikiran Islam* 4, no. 2 (2016): 14–32.
- Apriliani, Linda. "Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Mengembangkan Budaya Religius Di MI Al-Khairiyah Kampung Baru Bandar Lampung." UIN Raden Intan Lampung, 2021.
- Hidayat Ara dan Imam Machali. *Pengelolaan Pendidikan*. Yogyakarta: Kaukaba, 2012.
- Saputra Aziz. "Peran Kepala Madrasah Dalam Membangun Budaya Religius Di MAN 1 Palembang." UIN Raden Fatah Palembang, 2015.
- Burhannudin. *Analisis Administrasi Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara, 1999.
- Damsar. *Pengantar Sosiologi Pendidikan*. Jakarta: Kencana, 2011.
- Danim, Sudarwan. *Manajemen Dan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah*. Jakarta: Rineka Cipta, 2009.
- Daryanto. *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2008.
- . *Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pembelajaran*. Yogyakarta: Gava Media, 2011.



- Departemen Agama RI, Syaamil Quran. *Al-Qur'an Terjemahan*. Semarang: 2007.
- Departemen Pendidikan Nasional Balai Pustaka. *Kamus Besar Bahasa Indonesia Edisi Ketiga*. Jakarta: Balai Pustaka, 2002.
- Emzir. *Metodologi Penelitian Kualitatif: Analisa Data*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2012.
- Fathurrohman, Muhammad. *Budaya Religius Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan: Tinjauan Teoritik Dan Praktik Kontekstualisasi Pendidikan Agama Di Sekolah*. Kalimedia, 2015.
- Ferine, Kiki Farida. *Leadership Cetakan I*. Yogyakarta: Selat Media Partner, 2023.
- Gunawan, Imam. *Metode Penelitian Kualitatif Teori Dan Praktik*. Jakarta: Bumi Aksara, 2013.
- . *Metode Penelitian Kualitatif Teori Dan Praktik*. Malang: PT. Bumi Aksara, 2013.
- Halimatussakhiah, Baiq, Lalu Sumardi, and Muhammad Zubair. "Penyimpangan Moral Siswa: Studi Kasus Di SMPN 2 Kediri, Lombok Barat." *Jurnal Pendidikan Kewarganegaraan* 6, no. 1 (2022): 103–12.
- Hasibuan, Malayu S.P. *Manajemen Dasar, Pengertian Dan Masalah*. Jakarta: Bumi Aksara, 2016.
- Ismayani, Andi Indra, Risma Niswaty, and Muhammad Darwis. "Peranan Kepala Sekolah Sebagai Leader Di SMA Negeri 8 Kabupaten Bulukumba." *Jurnal Administrare* Vol.2, No. 2 (2015): 101.
- Masrukin, Misfaf Abdul Aziz dan Ahmad. "Budaya Religius Dalam Pembentukan Karakter Peserta Didik Di SMP Islam Ulul Albab Nganjuk." *Jurnal Pendidikan Dan Studi Keislaman* 9 no,3 (2019): 285.
- Miles Matthew B, A. Michael Huberman dan Johnny Saldana. *Qualitive Data*

- Analysis A Metods Sourcebooks*, Edition 3. Singapore: SAGE Publications, 2014.
- Moleong, Lexy J. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2013.
- Moleong, Lexy J. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2015.
- Muhaimin. *Paradigma Pendidikan Islam: Upaya Mengefektifkan Pendidikan Agama Islam Di Sekolah*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2001.
- Mulyadi. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Budaya Mutu*. UIN Maliki Press, 2010.
- Nata, Abuddin. *Manajemen Pendidikan*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2012.
- Nughrani, Farida. *Metode Penelitian Kualitatif*. Surakarta, 2014.
- Nugrahani, Farida. *Metode Penelitian Kualitatif: Dalam Penelitian Pendidikan Bahasa*. Solo: Cakra Books, 2014.
- Nurkholis. *Manajerial Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru*. Indramayu: CV. Adanu Aditama, 2023.
- Permendikbud No. 15 Tahun 2018 Tantang Pemenuhan Beban Kerja Guru, Kepala Sekolah Dan Pengawas Sekolah, n.d.
- Permendikbud No. 6 Tahun 2018. n.d.
- Qomar, Mujamil. *Manajemen Pendidikan Islam : Strategi Baru Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam*. Jakarta: Erlangga, 2015.
- Qurrotu Aini Luthfiyah Awalina. "Peran Kepala Madrasah Dalam Membentuk Budaya Religius Di Madrasah Ibtidaiyah Mujahidin Kepung Kediri." UIN Sunan Ampel Surabaya, 2021.
- Rusmaini. *Ilmu Pendidikan*. Palembang: Grafindo Telindo Perss, 2011.

- Sagala, Saiful. *Manajemen Strategi Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2009.
- Semiawan, Conny R. *Metode Penelitian Kualitatif, Jenis, Karakteristik, Dan Keunggulannya*. Jakarta: PT. Grasindo, 2010.
- Setiawan, Albi Anggito & Johan. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Sukabumi: CV Jejak, 2018.
- Sidiq, Umar, dan Moh. Miftachul Choiri. *Metode Penelitian Kualitatif Di Bidang Pendidikan*. Ponorogo: CV Nata Karya, 2019.
- Singarimbun, Masri dan Sofian Effendi. *Metode Penelitian Survey..* Jakarta: Lp3es, 1889.
- Sobry, M Sutikno. *Pemimpin Dan Kepemimpinan*. Lombok: Holistica, 2014.
- Soekanto, Soerjono. *Sosiologi Suatu Pengantar*. Jakarta: Rajawali Press, 2012.
- Sudirman. *Interaksi Dan Motivasi Belajar Mengajar*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2016.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*, 2014.
- Suryabrata, Sumadi. *Metode Penelitian*. Jakarta: Rajawali, 1987.
- Syaodih, Sukmadinata dan Nana. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2009.
- Tim Penyusun. "Pedoman Penulisan Skripsi." IAIN Ponorogo: Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan, 2023.
- Trisnawati, Kurniawan Saefullah and Erine. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Prenada Media Group, 2005.
- Ulwan, Abdullah Nashib. *Pendidikan Anak Menurut Islam Kaidah-Kaidah Dasar*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 1992.
- Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional. n.d.

Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik Dan Permasalahan*. Jakarta: Raja Grafindo, 2011.

Wahyuningsih, Sri. *Metode Penelitian Studi Kasus, Konsep, Teori Pendekatan Psikologi Komunikasi, Dan Contoh Penelitiannya*. Madura: UTM Press, 2013.

Wiyana, Novan Ardy. *Pendidikan Karakter Berbasis Iman Dan Taqwa*. Yogyakarta: Teras, 2012.

Yuswardana, Farida. "Pendidikan Berwawasan IMTAQ Di SMAN 1 Pleret." *Jurnal Kebijakan Pendidikan* Vol. 5 No. (2016): 456.

