

BAB V

PEMBAHASAN

Sesuai dengan hasil temuan peneliti terkait kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan budaya religius, peneliti akan menjawab fokus penelitian dengan dasar kajian teori dan temuan peneliti di lapangan baik dari hasil wawancara, observasi dan dokumentasi yang telah peneliti paparkan pada bab sebelumnya. Adapun fokus pembahasan dalam hal ini meliputi:

A. Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Budaya Religius di MTsN 2 Tulungagung

Berdasarkan hasil temuan penelitian yang sudah dilakukan oleh peneliti di MTsN 2 Tulungagung menunjukkan bahwa kepala madrasah menggunakan dua gaya kepemimpinan yaitu demokratis dan karismatik. Gaya kepemimpinan demokratis dapat dilihat dari cara berperilaku pemimpin yang selalu mengutamakan kemaslahatan bawahannya, menentukan suatu kebijakan atau keputusan dengan cara musyawarah, memberikan kesempatan kepada seluruh tenaga pendidik, baik guru maupun staff untuk memberikan ide gagasan, *open minded*, mampu menerima kritik dan saran, serta melibatkan seluruh pendidik dan staf dalam setiap pengambilan suatu kebijakan dan keputusan yang dilakukan secara musyawarah.

Hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Ngalim Purwanto dalam buku yang berjudul Administrasi dan Supervisi Pendidikan yang menyatakan bahwa:

Pemimpin demokratis dalam menggerakkan bawahannya selalu mengutamakan kerja sama dalam mencapai tujuan, pemimpin senang menerima saran, pendapat, dan kritik dari bawahan, dan selalu memberikan kebebasan seluas-luasnya kepada para bawahan. Tipe demokratik merupakan tipe kepemimpinan yang paling ideal dan dianggap paling baik terutama untuk kepemimpinan dalam pendidikan. Kepala madrasah dalam gaya demokratis ini melaksanakan tugasnya atas dasar musyawarah.¹

Hal ini juga diperkuat oleh teori dari Sudarman Danim yang dikutip oleh Sowiyah, bahwa pemimpin demokratis memiliki ciri-ciri diantaranya yaitu sebagai berikut:²

- a) Beban kerja organisasi menjadi tanggung jawab bersama personalia organisasi tersebut.
- b) Bawahan, oleh pemimpin dianggap sebagai komponen pelaksana secara integral yang harus diberi tugas dan tanggung jawab.
- c) Disiplin akan tetapi tidak kaku dan memecahkan masalah secara bersama.
- d) Kepercayaan tinggi terhadap bawahan dengan tidak melepaskan tanggung jawab pengawasan.
- e) Komunikasi dengan bawahan bersifat terbuka dan dua arah.

Hasil penelitian ini menguatkan penelitian dari Hasni dengan judul “Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam mengembangkan Budaya Islami di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Tanjung Jabung Timur”. Gaya kepemimpinan kepala madrasah menggunakan kepemimpinan demokratis yang ditunjukkan dengan adanya kepala madrasah yang senang menerima

¹ Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2014), hal. 52

²Sowiyah, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Yogyakarta: Media Akademi, 2016), hal. 42.

saran, masukan dari bawahan memberikan motivasi serta tegas dalam memimpin.³

Sedangkan gaya kepemimpinan karismatik kepala MTsN 2 Tulungagung ditunjukkan dengan sifat beliau yang lemah lembut, sabar, bijaksana, sangat ramah, bertanggungjawab, selalu memberi motivasi kepada warga madrasah dan disegani serta dihormati oleh semua guru, staf dan peserta didik, selain itu beliau juga menjadi kepala madrasah di sekolah lain yaitu di MAN 3 Tulungagung.

Dalam hal ini, hasil penelitian ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Apriyanto dan Iswandi dalam bukunya yang berjudul *Pengantar Manajemen* yang menjelaskan bahwa:

Gaya kepemimpinan kharismatik merupakan gaya kepemimpinan yang memiliki ciri mampu menarik perhatian setiap anggota organisasi untuk mengikuti keinginannya, mampu membuat bawahan untuk menghormati pimpinan dengan sangat hormat. Pemimpin juga sangat pandai dalam memberikan semangat kepada bawahannya. Pemimpin juga sangat visioner dalam memimpin suatu lembaga.⁴

B. Upaya Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Budaya Religius di MTsN 2 Tulungagung

Kepala madrasah merupakan penentu arah keberhasilan madrasah dalam menentukan visi, misi dan tujuan suatu madrasah dapat terealisasikan.

Berkaitan dengan perilaku dan akhlak peserta didik dan warga madrasah, kepala madrasah diwajibkan untuk memiliki kemampuan untuk

³ Hasani, skripsi, *Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Membangun Budaya Islami di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Tanjung Jabung Timur*, Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan, Universitas Islam Negeri Sulthan Thaha Saifuddin Jambi, 2020.

⁴ Apriyanto dan Iswandi, *Pengantar Manajemen*, (Surabaya: CV. Jakad Media Publishing, 2019), hal. 30-31

mengembangkan budaya sekolah yang baik, yang dimana budaya sekolah tersebut di implementasikan dalam adanya budaya religius dalam madrasah.

Budaya religius berasal dari adanya penciptaan suasana religius di lingkungan madrasah, yang disertai dengan adanya penanaman nilai atau karakter Islami yang dilakukan secara berkelanjutan yang diwujudkan dengan adanya kegiatan berbasis keagamaan di lingkungan madrasah yang rutin dilakukan pada hari-hari belajar di sekolah.⁵

Dalam meningkatkan budaya religius suatu madrasah, peran kepala madrasah sangatlah penting. Kepala madrasah sebagai *uswatun hasanah* warga madrasah haruslah mampu untuk meningkatkan kualitas spiritualitas berupa akhlakul karimah peserta didik melalui pembiasaan pola perilaku, sikap yang sesuai dengan ajaran agama Islam. Karena pada hakikatnya terbentuknya suatu budaya religius, dipengaruhi oleh adanya kontribusi dan pengaruh dari seorang *khalifah* atau pemimpin madrasah.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan di MTsN 2 Tulungagung. Upaya yang dilakukan kepala madrasah dalam meningkatkan budaya religius dapat dikatakan baik, kepala madrasah mampu berupaya dan mendukung semua kegiatan yang berkaitan dengan adanya kegiatan budaya religius di MTsN 2 Tulungagung.

Hal ini dibuktikan dengan adanya keikutsertaan kepala madrasah dalam pengambilan keputusan, pelaksanaan kegiatan, serta evaluasi dalam setiap kegiatan budaya religius. Bahkan, menjadi penanggung jawab

⁵ M. Fathurrahman, "Pengembangan Budaya Religius Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan", Jurnal *Ta'alam*, Volume 04 Nomor 01 Tahun 2016, hal, 26

kegiatan keislaman di madrasah. Adapun upaya yang dapat dilakukan dalam meningkatkan budaya religius di MTsN 2 Tulungagung sebagai berikut:

1. Memberikan Uswatun Hasanah

Dalam menjalankan kepemimpinannya beliau sebagai *khalifah* mampu memberi uswatun hasanah berupa suri tauladan yang baik kepada warga madrasah. Baik berupa kemampuan dalam melaksanakan kegiatan, komitmen serta pengetahuan dalam hal keagamaan. Dalam hal ini, kepala madrasah menunjukkan dengan sikap beliau yang selalu berperan aktif dalam segala kegiatan yang ada di madrasah khususnya dalam kegiatan budaya religius baik pemikiran, *financial*, membantu jika terjadi kendala, merespon dengan baik serta dan berpartisipasi dalam kegiatan budaya religius.

Salah satu kegiatan yang sering dilakukan yaitu beliau selalu memberikan contoh dalam pelaksanaan kegiatan budaya religius berupa kepala sekolah selalu berangkat ke madrasah lebih awal, ikut mengkoordinir para peserta didik agar segera melakukan kegiatan kedisiplin bersama para guru BK, selain itu, bapak kepala madrasah hampir selalu mengikuti kegiatan pelaksanaan sholat Dhuha berjamaah, pembacaan surat Yasin berjama'ah, pembacaan Asmaul Husna, memberikan sedikit tausiyah berupa Kultum jika tidak ada acara Kedinasan di luar kota.

2. Pemberian Motivasi

Dalam menjalankan kepemimpinan, kepala madrasah memiliki peran sebagai motivator yaitu memberi semangat, motivasi yang ditumbuhkan dengan adanya dukungan kedisiplinan dan dukungan kepada seluruh warga madrasah agar senantiasa termotivasi untuk melaksanakan kegiatan budaya religius dengan baik.⁶ Kepala madrasah mampu melaksanakan peran sebagai motivator yaitu dengan memotivasi kepada bawahan yang ketika kurang semangat dalam menjalankan tugasnya, menghimbau, mengingatkan dan memberikan motivasi kepada para guru dan peserta didik di MTsN 2 Tulungagung. Kepala madrasah memberi motivasi ketika acara di madrasah, baik berupa kultum, ceramah, atau pidato dalam setiap kesempatan, memotivasi guru dan peserta didik agar melakukan seluruh kegiatan dengan Ikhlas serta mendukung seluruh kegiatan-kegiatan yang bersifat positif di madrasah.

3. Pembiasaan Nilai-Nilai Islami di Madrasah

Dalam rangka mewujudkan warga sekolah yang berakhlakul kharimah, penanaman karakter bagi warga sekolah tidak cukup hanya dengan proses pembelajaran dikelas. Oleh karena itu diperlukan upaya lain, salah satunya dengan melakukan pembiasaan kepada warga sekolah melalui kegiatan-kegiatan Islami. Sekolah merupakan miniatur kehidupan warga sekolah, dengan adanya pembiasaan kegiatan Islami di

⁶ Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: Rosdakarya, 2009), hal. 99.

sekolah merupakan upaya yang baik dalam membentuk karakter dan akhlak warga sekolah.⁷

Adapun upaya yang dapat dilakukan kepala madrasah dalam meningkatkan budaya religius di MTsN 2 Tulungagung yaitu melalui pembiasaan nilai-nilai Islami. Adapun macam kegiatan yaitu sebagai berikut:

a) Budaya *Ukhuwah Islamiyah* melalui 3S (Senyum, Salam, Sapa)

Budaya menebar ukhuwah melalui kebiasaan salam senyum sapa sudah diterapkan di madrasah oleh kepala madrasah, guru dan peserta didik. Dalam hal ini, semua warga madrasah menerapkan sikap sopan santun dengan selalu mengucapkan salam bertemu dengan bapak dan ibu guru, serta selalu senyum dan menyapa apabila saling bertemu dengan siswa lain, begitupun dengan para pendidik dan staff.

b) Budaya membaca Al-Qur'an

Kegiatan membaca Al-Qur'an adalah kegiatan wajib dan rutin dilaksanakan setiap harinya di madrasah. Pagi hari sebelum memulai pelajaran di kelas, siswa siswi melaksanakan kegiatan kedisiplinan diwajibkan berupa pembacaan Asmaul Husna, pembacaan surah Yasin bersama-sama, dan dilanjutkan dengan pembacaan doa sebelum dan setiap pergantian Mata Pelajaran yang dimana anak-anak membaca doa-doa yang berbeda di setiap mata pelajaran, di madrasah terdapat 14 mata pelajaran dan setiap mata pelajaran doa-doa belajarnya pun

⁷ Muhaimin, *Nuansa Baru Pendidikan Islam*, (Bandung: Rosdakarya, 2001) hal.160-167.

berbeda- beda dengan tujuan agar mereka terbiasa mengingat, melafalkan dan menghafalkan ayat-ayat Al-Qur'an

c) Shalat berjamaah

Kegiatan shalat berjamaah pada waktu Dhuha wajib dilaksanakan di madrasah. Siswa dan siswi dianjurkan untuk datang ke masjid pada saat jam 07:00 untuk melaksanakan shalat Dhuha berjamaah.

d) Budaya Berpakaian

Ketentuan berpakaian di madrasah bagi siswa merupakan salah satu upaya untuk meningkatkan budaya religius, hal ini dapat dibuktikan dengan budaya berpakaian di madrasah yaitu sudah berdasarkan syariat Islam yaitu menutup aurat, rapi dan juga sopan. Para siswi diwajibkan memakai ciput, berkerudung, memakai baju yang sopan, begitupun dengan siswanya memakai peci ketika sekolah khususnya saat sholat Jama'ah.

e) Kegiatan Ekstrakurikuler

Kegiatan ekstrakurikuler di madrasah juga dapat meningkatkan budaya religius di madrasah. Contohnya kegiatan Tahfidzul Qur'an yang dilaksanakan setiap pagi jam enam sebelum pelajaran yang bertempat di masjid. Dan masih banyak kegiatan ekstrakurikuler yang lain, seperti: MTQ, Hadrah, Ngaji Kitab dan kegiatan lain-lain.

f) Peringatan Hari Besar Islam (PHBI)

Kegiatan Peringatan Hari Besar Islam (PHBI) rutin dilaksanakan setiap tahunnya di MTsN 2 Tulungagung. Contohnya seperti

peringatan tahun baru 1 Muharram, peringatan maulid nabi, peringatan isra' mi'raj selalu rutin mengadakan gema sholawat bersama sebagai bentuk kecintaan kepada Rasulullah SAW, peringatan hari raya idul fitri dan Idul Adha, hari Santri Nasional, Pondok Romadhon, Manasik Haji.

g) Menjaga kebersihan lingkungan Madrasah

Dalam rangka menjaga kebersihan lingkungan madrasah yang bersih dilakukan dengan cara yaitu menyediakan tempat sampah di depan kelas tujuannya supaya peserta didik terbiasa membuang sampah pada tempatnya, membuat taman di depan kelas tujuannya yaitu agar dapat mengurangi polusi udara sehingga akan banyak oksigen yang bersih dan segar, juga terdapat piket kelas yang dilakukan setiap harinya agar ruang kelas bersih serta melatih peserta didik agar bertanggung jawab dan menjaga kebersihan kelas.

h) Menerapkan sikap disiplin

Kepala madrasah MTsN 2 Tulungagung memiliki sikap pembawaan yang baik, memiliki kedisiplinan yang tinggi. Setiap hari bapak kepala madrasah selalu berangkat pagi, selalu melaksanakan kegiatan sholat Dhuha berjamaah, memberikan nasihat, arahan dan motivasi belajar bagi peserta didik. Memberi contoh peserta didik untuk setiap hari Jum'at, siswa diberi pembiasaan berupa menyisihkan sebagian uang saku untuk shadaqah yang biasanya dikoordinir oleh ketua kelas dan diserahkan kepada sie keagamaan guna menanamkan

sikap saling berbagi. Disamping itu juga ada pembiasaan hukuman bagi peserta didik yang datang tidak melaksanakan kegiatan budaya religius yang diwajibkan. Maka akan dikenakan hukuman guna untuk memberikan rasa jera, dengan adanya rasa jera tersebut dapat membuat siswa lebih mentaati peraturan sekolah, membentuk karakter siswa yang memiliki jiwa disiplin melalui adanya budaya religius yang ada di madrasah.

4. Sarana dan Prasarana di Madrasah

Salah satu upaya yang dilakukan kepala madrasah dalam meningkatkan budaya religius di MTsN 2 Tulungagung yaitu dengan memanfaatkan sarana prasarana yang ada di madrasah yaitu masjid yang ada di madrasah, selain itu untuk praktik materi pelajaran Fiqih Muamalah seperti: praktik memandikan jenazah dan sejenisnya pihak madrasah sudah memiliki fasilitas yang menunjang hal tersebut semisal: Boneka jenazah dan fasilitas lainnya.

Hasil penelitian ini menguatkan dan mengembangkan penelitian dari Umi Sita Rasmi dengan judul “Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Nilai-Nilai Islam di Madrasah Aliyah Al-Hikmah Bandar Lampung” yang menjelaskan bahwa upaya kepala madrasah dalam mengembangkan nilai-nilai Islam yaitu dengan upaya: membaca ayat suci Al Qur’an tiap pagi sebelum masuk menggunakan TOA kurang lebih 15 menit, membudayakan berdoa ketika akan melaksanakan pelajaran dan

melaksanakan Sholat duha berjamaah, menjaga kebersihan lingkungan madrasah dan memanfaatkan sarana prasarana yang ada di madrasah.⁸

C. Kendala dan Solusi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Budaya Religius di MTsN 2 Tulungagung.

Dalam melaksanakan suatu kegiatan, pasti ada kendala dalam pelaksanaan kegiatan tersebut. Kendala dapat diartikan sebagai suatu rintangan atau hambatan yang terjadi, dalam penyelesaian kendala pastinya dibutuhkan solusi sebagai pemecah suatu masalah, penyelesaian dan jalan keluar yang dibutuhkan. Dalam meningkatkan budaya religius di MTsN 2 Tulungagung tentunya pasti ada kendala yang dihadapi oleh madrasah, serta solusi yang harus dilakukan oleh madrasah.

1. Kendala dalam Meningkatkan Budaya Religius di MTsN 2 Tulungagung.

Kendala dalam meningkatkan budaya religius terjadi karena 2 faktor yaitu Siswa dan Guru. Kendala Siswa: Adanya perbedaan berbagai macam karakter siswa, faktor pengaruh lingkungan, kurangnya penanaman pembiasaan kejujuran serta pemahaman yang kurang terhadap nilai-nilai Islam, faktor didikan orang tua juga mempengaruhi dikarenakan jika pengawasan anak kurang, maka *continuitas* dalam upaya peningkatan budaya religius kurang maksimal dan sulit untuk membiasakan diri karena tidak ada faktor pendukung dari wali murid.

Selain kendala dari siswa sendiri, terdapat beberapa kendala yang berasal dari pihak guru. Karena latar belakang guru bermacam-macam,

⁸ Umi Sita Rasmi, skripsi, “Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Nilai-Nilai Islam di Madrasah Aliyah Al-Hikmah Bandar Lampung”, Fakultas Tarbiyah dan Ilmu keguruan, Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung, 2019.

sehingga masih ada beberapa guru yang kurang dalam pemahaman tentang budaya religius pada khususnya. Dan juga karena kesibukan masing-masing adakalanya guru tidak mengikuti kegiatan budaya religius yang dilakukan di madrasah.

2. Solusi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Budaya Religius di MTsN 2 Tulungagung

Solusi yang dilakukan untuk meningkatkan kedisiplinan siswa dalam melaksanakan budaya religius yaitu dengan memberi motivasi, memberi contoh terkait pelaksanaan kegiatan budaya religius. Memberikan pembinaan kepada siswa, pada saat siswa melakukan pelanggaran, guru dapat menegur dan memberikan arahan yang baik kepada siswa, memberikan *Punishment* atau hukuman agar memberikan efek jera bagi siswa supaya tidak mengulangi kesalahan yang telah ia lakukan, membentuk akhlak kejujuran pada diri siswa dan siswi sehingga tanpa disuruh pun siswa dan siswi memiliki kemauan untuk melaksanakan kegiatan tanpa perlu ada paksaan dan melakukan.

Adapun solusi yang dilakukan terkait kendala dari guru yaitu melakukan evaluasi terkait guru yang belum melaksanakan dengan memberi teguran secara baik-baik agar berpartisipasi dalam kegiatan budaya religius yang ada, karena guru harus mampu memberi teladan yang baik kepada peserta didik, sehingga anak-anak pun mengikuti dan semangat melaksanakan kegiatan budaya religius, karena guru sebagai panutan "*Digugu lan ditiru*". Selain itu ketika rapat dinas kepala

madrasah mengingatkan para Bapak dan Ibu Guru untuk selalu menjalankan tupoksinya, memantau dan berusaha untuk ikut berpartisipasi dalam kegiatan budaya religius.

Hal ini sesuai dengan Buku yang berjudul “Madrasah Unggulan Lembaga Pendidikan Alternatif di Era Kompetitif ” karya Agus Maimun dan Agus Zainul Fitri menjelaskan bahwa:⁹

Bimbingan yang diberikan kepada madrasah terhadap para staf dengan mengingatkan tugas yang harus ataupun yang belum dilakukan. Bahkan terkadang kepala madrasah membimbing serta mengarahkan para stafnya yang kurang faham dalam melaksanakan tugasnya. Seperti yang dikemukakan Sumijdo Kepala Madrasah harus berusaha untuk menanamkan, memajukan dan meningkatkan sedikitnya empat macam nilai yakni pembinaan mental, moral, fisik dan artistik bagi para guru dan staf lingkungan kepemimpinannya.

Dari penjelasan tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa kepala madrasah MTsN 2 Tulungagung sudah dapat dikatakan mampu melaksanakan pembinaan yang seharusnya dilakukan oleh kepala madrasah sebagai pemimpin di lembaganya dan mampu bertanggung jawab atas kepemimpinannya di lembaga madrasah tersebut.

⁹Agus Maimun, Agus Zainul Fitri, *Madrasah Unggulan Lembaga Pendidikan Alternatif di Era Kompetitif*, (Malang: UIN Maliki Press, 2010), hal. 182