

## ABSTRAK

Tesis dengan judul “Peran Kepala Madrasah Sebagai Manajer dalam Membentuk Budaya Religius (Studi Multisitus MTs al Ma’arif Tulungagung dan MTs Wali Aminah Ngoro Jombang)” ini ditulis oleh Imamatu Ummatil ‘Amiliya dengan Pembimbing Dr. Chusnul Chotimah, M.Ag dan Dr. Asrof Syafi’i, M.Ag

**Kata Kunci: Kepala Madrasah, Manajemen, Kepemimpinan dan Budaya Religius.**

**Latar belakang** penelitian ini adalah dalam era perkembangan pendidikan yang dinamis, menjaga nilai-nilai religius dalam lembaga, terutama madrasah, tetap relevan menjadi hal yang penting untuk dipertahankan seiring perkembangan zaman. Kepala madrasah memiliki peran vital dalam mengelola lembaga dan mewujudkan budaya religius. Namun, tantangan turunnya akhlak Islam pada generasi muda perlu diatasi dengan membangun budaya religius di madrasah. Ini memerlukan kepemimpinan yang efektif dari kepala madrasah dalam menjalankan tugas manajerialnya.

**Fokus penelitian** ini adalah: Bagaimana 1)perencanaan kepala madrasah dalam membentuk budaya religius?, 2)bagaimana pengorganisasian kepala madrasah dalam membentuk budaya religius, 3)bagaimana pelaksanaan kepala madrasah dalam membentuk budaya religius, 4)bagaimana pengawasan kepala madrasah dalam membentuk budaya religius? Dengan tujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan kepala madrasah dalam membentuk budaya religius di MTs al’Ma’arif Tulungagung dan MTs Wali Aminah Ngoro Jombang.

**Metode Penelitian** ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi multisitus, lokasinya di MTs al Ma’arif Tulungagung dan MTs Wali Aminah Ngoro Jombang, sumber datanya informan, peristiwa, lokasi dan dokumen, datanya primer dan sekunder, teknik pengumpulan datanya dengan wawancara mendalam, observasi partisipan, dan dokumentasi. Analisis data dengan analisis situs tunggal dan analisis lintas situs, pengecekan keabsahan datanya dengan menggunakan kredibilitas, dependenbilas, transferabilitas, dan konfirmabilitas.

**Hasil penelitian** menunjukkan Pada tahap perencanaan, kepala madrasah memastikan partisipasi seluruh anggota staff kepengurusan serta anggota terkait dalam program kegiatan keagamaan. Ini menghasilkan rasa dihargai dan meningkatkan kreativitas anggota bawahan. Perencanaan ini berjalan efektif dan efisien, terutama karena rutin dilakukan di awal tahun ajaran dan semester, mempertimbangkan sumber daya dan visi-misi madrasah. Dalam pengorganisasian, kepala madrasah memperhatikan prinsip-prinsip manajemen yaitu analisis kebutuhan organisasi dan perencanaan struktur yang efisien serta pemilihan individu berdasarkan kualifikasi adalah bagian penting dari proses ini. Penyusunan jadwal dan pengelompokkan tanggung jawab berdasarkan struktur kepengurusan untuk memastikan kelancaran pelaksanaan. Pada tahap pelaksanaan, Kepala Madrasah berperan sebagai manajer dengan menerapkan tipe

kepemimpinan kharismatik dan demokratis yaitu dengan Koordinasi kegiatan, memastikan kualifikasi guru, dan penggunaan pendekatan yang tepat dalam membentuk budaya religius. Program kegiatan keagamaan yaitu kegiatan harian, mingguan, bulanan, dan tahunan. Pengawasan juga dilakukan secara partisipatif dan demokratis. Pendekatan partisipatif ditunjukkan melalui pengawasan langsung oleh kepala madrasah dan pengawasan tidak langsung melalui delegasi tanggung jawab. Pendekatan demokratis tercermin dalam evaluasi melibatkan wali murid serta tindakan korektif berdasarkan laporan tertulis dan lisan.

**Kesimpulan** temuan penelitian ini menggambarkan bahwa kepala madrasah secara sistematis mengembangkan budaya religius dengan pendekatan yang partisipatif dan demokratis. Ini memastikan keterlibatan semua pihak dalam proses pembentukan budaya religius dan meningkatkan efektivitas serta efisiensi tujuan madrasah dalam mencapai visi dan misinya.

## ABSTRACT

The thesis entitled "The Role of Madrasah Principal as a Manager in Forming a Religious Culture (Multisite Study of MTs al Ma'arif Tulungagung and MTs Wali Aminah Ngoro Jombang)" was written by Imamatu Ummatil 'Amiliya with Supervisors Dr. Chusnul Chotimah, M.Ag and Dr. Asrof Syafi'i, M.Ag.

**Keywords: Madrasah Head, Management, Leadership and Religious Culture.**

**The background** of this research is that in the era of dynamic educational development, maintaining religious values in institutions, especially madrasah, remains relevant to be an important thing to maintain along with the times. madrasah principals have a vital role in managing institutions and realizing a religious culture. However, the challenge of the decline of Islamic morals in the younger generation needs to be overcome by building a religious culture in madrasahs. This requires effective leadership from the madrasah head in carrying out his managerial duties.

**The focus** of this research is: 1) How is the planning of the head madrasah principal in shaping a religious culture, 2) how is the organization of the head madrasah principal in shaping a religious culture, 3) how is the implementation of the head madrasah principal in shaping a religious culture, 4) how is the supervision of the head madrasah principal in shaping a religious culture? With the aim of describing and analyzing planning, organizing, implementing and supervising madrasah principals in shaping religious culture at MTs al Ma'arif Tulungagung and MTs Wali Aminah Ngoro Jombang.

**This research** method uses a qualitative approach with a multisite study type, the location is MTs al Ma'arif Tulungagung and MTs Wali Aminah Ngoro Jombang, the data source is informants, events, locations and documents, the data is primary and secondary, the data collection technique is in-depth interviews, participant observation, and documentation. Data analysis with single site analysis and cross-site analysis, checking the validity of the data using reliability, dependability, transferability, and confirmability.

**The results** showed that in the planning stage, the madrasah head ensures the participation of all members of the management staff and related members in the religious activity program. This results in a sense of being valued and increases the creativity of subordinate members. This planning runs effectively and efficiently, especially since it is routinely carried out at the beginning of the school year and semester, considering resources and the vision-mission of the madrasah. In organizing, the madrasah head pays attention to the management principles of analyzing organizational needs and planning an efficient structure and selecting individuals based on qualifications is an important part of this process. Scheduling and grouping responsibilities based on the management structure to ensure smooth implementation. At the implementation stage, the Madrasah Head acts as a manager by applying charismatic and democratic

leadership types, namely by coordinating activities, ensuring teacher qualifications, and using the right approach in forming a religious culture. Religious activity programs are daily, weekly, monthly, and annual activities. Supervision is also carried out in a participatory and democratic manner. The participatory approach is shown through direct supervision by the madrasah head and indirect supervision through delegation of responsibility. The democratic approach is reflected in evaluations involving student guardians and corrective actions based on written and oral reports.

**The conclusion** of the findings of this study illustrates that the madrasah head systematically develops a religious culture with a participatory and democratic approach. This ensures the involvement of all parties in the process of forming a religious culture and increases the effectiveness and efficiency of the madrasah's goals in achieving its vision and mission.

## الملخص

أطروحة بعنوان “ دور رئيس المدرسة كمدير في تشكيل الثقافة الدينية ( دراسة متعددة المواقع في المدرسة الثناوية الاسلامية المعارف تولونج اجونج و المدرسة الثناوية الاسلامية والي أمينة غارا جومبانج ) “ كتبها امامة امة الأمليامع المشرفين الدكتور حسن الختيمه الماجستير و الدكتور أشرف شافعي الماجستير

### الكلمات الرئيسية: رئيس المدرسة والإدارة والقيادة والثقافة الدينية

خلفية هذا البحث هي أنه في عصر التطور التعليمي الديناميكي ، لا يزال الحفاظ على القيم الدينية في المؤسسات ، وخاصة المدارس الدينية ، ذا صلة أمراً مهماً يجب الحفاظ عليه مع العصر. لرئيس المدرسة دور حيوي في إدارة المؤسسة وتحقيق الثقافة الدينية. ومع ذلك، يجب التغلب على التحدي المتمثل في تراجع الأخلاق الإسلامية في جيل الشباب من خلال بناء ثقافة دينية في المدارس الدينية. وهذا يتطلب قيادة فعالة من رئيس المدرسة في القيام بواجباته الإدارية.

يركز هذا البحث على: كيف يتم (١) تخطيط رئيس المدرسة في تشكيل الثقافة الدينية؟، (٢) كيفية تنظيم رئيس المدرسة في تشكيل الثقافة الدينية، (٣) كيف يتم تنفيذ رئيس المدرسة في تشكيل الثقافة الدينية، (٤) كيف يتم الإشراف على رئيس المدرسة في تشكيل الثقافة الدينية؟ بهدف وصف وتحليل التخطيط والتنظيم والتنفيذ والإشراف لرئيس المدرسة في تشكيل الثقافة الدينية في المدرسة الثناوية الاسلامية المعارف تولونج اجونج و المدرسة الثناوية الاسلامية والي أمينة غارا جومبانج.

تستخدم طريقة البحث هذه نمجا نوعيا مع نوع دراسة متعدد المواقع ، وموقعها في مدرسة ثناوية اسلامية المعارف تولونج اجونج و مدرسة ثناوية اسلامية والي أمينة غارا جومبانج ، ومصادر البيانات هي المخبرين والأحداث والمواقع والوثائق والبيانات الأولية والثانوية وتقنيات جمع البيانات مع المقابلات المتعمقة ومراقبة المشاركين والتوثيق. تحليل البيانات مع تحليل موقع واحد وتحليل عبر المواقع ، والتحقق من صحة البيانات باستخدام قابلية القراءة والاعتمادية وقابلية النقل والتأكيد.

أظهرت النتائج أنه في مرحلة التخطيط ، قام رئيس المدرسة بضممان مشاركة جميع موظفي الإدارة والأعضاء ذوي الصلة في برنامج النشاط الديني. هذا يؤدي إلى الشعور بالاحترام ويعزز إبداع الأعضاء المرؤوسين. يعمل هذا التخطيط بفعالية وكفاءة ، خاصة لأنه يتم تنفيذه بشكل روتيني في بداية العام الدراسي والفصل الدراسي ، مع مراعاة موارد المدرسة ورؤيتها ورسالتها. في التنظيم ، يهتم رئيس المدرسة بمبادئ الإدارة ، أي أن تحليل الاحتياجات التنظيمية والتخطيط الفعال للهيكل وكذلك اختيار الأفراد على أساس المؤهلات هو جزء مهم من هذه العملية. إعداد الجداول الزمنية وتجميع المسؤوليات بناء على الهيكل الإداري لضمان التنفيذ السلس. في

مرحلة التنفيذ ، يعمل رئيس المدرسة كمدير من خلال تطبيق أنواع القيادة الكاريزمية والديمقراطية ، أي من خلال تنسيق الأنشطة ، وضمان مؤهلات المعلمين ، واستخدام النهج الصحيح في تشكيل الثقافة الدينية. برامج النشاط الديني هي أنشطة يومية وأسبوعية وشهرية وسنوية. كما يتم التوظيف بطريقة تشاركية وديمقراطية. ويتجلى النهج التشاركي من خلال الإشراف المباشر من قبل رئيس المدرسة والإشراف غير المباشر من خلال تفويض المسؤولية. وينعكس النهج الديمقراطي في التقييم الذي يشمل الوالدين وكذلك الإجراءات التصحيحية القائمة على التقارير المكتوبة والشفوية.

**يوضح استنتاج** نتائج هذه الدراسة أن رؤساء المدارس يطورون الثقافة الدينية بشكل منهجي من خلال نهج تشاركي وديمقراطي. وهذا يضمن مشاركة جميع الأطراف في عملية تشكيل الثقافة الدينية ويزيد من فعالية وكفاءة أهداف المدرسة في تحقيق رؤيتها ورسالتها.