

**BUDAYA MADRASAH DALAM PENERAPAN MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM**

Sumarto

IAIN Curup

[sumarto.manajemeno@gmail.com](mailto:sumarto.manajemeno@gmail.com)**Abstrak**

Budaya madrasah memiliki perbedaan, karena budaya madrasah memiliki ciri-ciri khusus dibandingkan dengan sekolah yaitu dalam kepemimpinan berbasis nilai dan pengembangan mutu madrasah adalah konsep lembaga pendidikan yang berbasis agama Islam, keberadaannya muncul dikarenakan hasrat kuat masyarakat Islam untuk berperan serta dalam pendidikan dan motivasi keagamaan yang kuat dari para orang tua untuk meningkatkan pendidikan agama anak-anaknya dibandingkan dengan bersekolah di sekolah umum pada biasanya serta adanya anggapan di masyarakat bahwa menyekolahkan anak perempuannya di madrasah merasa lebih aman dengan kata lain madrasah dianggap sebagai benteng moral bagi siswa-siswinya. Begitu juga dengan mata pelajaran yang diperoleh oleh para siswa-siswinya tidak hanya mendapatkan pelajaran agama sebagai ciri khas dari madrasah tetapi juga mendapatkan mata pelajaran umum sebagaimana di sekolah umum biasanya.

Budaya madrasah merupakan bagian dari penerapan manajemen pendidikan Islam, karena manajemen pendidikan Islam adalah suatu proses pemanfaatan sumber daya yang dimiliki (umat Islam, lembaga pendidikan atau lainnya), baik perangkat keras maupun lunak. Pemanfaatan tersebut dilakukan melalui kerja sama dengan orang lain secara efektif, efisien dan produktif untuk mencapai kebahagiaan dan kesejahteraan baik di dunia maupun di akhirat. Dalam tulisan ini disampaikan bagaimana budaya madrasah dalam penerapan manajemen pendidikan Islam.

**Kata Kunci : Budaya Madrasah, Manajemen Pendidikan Islam**

**Budaya Madrasah**

Budaya Madrasah merupakan cara berpikir dan cara bertindak warga Madrasah yang didasarkan pada nilai-nilai religius. Religius menurut Islam adalah menjalankan ajaran agama secara menyeluruh. Allah SWT berfirman dalam al-Qur'an surat al Baqarah ayat 208:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا ادْخُلُوا فِي السِّلْمِ كَآفَّةً وَلَا تَتَّبِعُوا خُطُوَاتِ الشَّيْطَانِ إِنَّهُ لَكُمْ عَدُوٌّ مُّبِينٌ ﴿٢٠٨﴾

Artinya: Hai orang-orang yang beriman, masuklah kamu ke dalam Islam keseluruhan, dan janganlah kamu turut langkah-langkah syaitan. Sesungguhnya syaitan itu musuh yang nyata bagimu.

Ismail Raji al-Faruqi, memformulasikan bahwa kerangka Islam yang harus dilaksanakan di Madrasah memuat teori-teori, metode, prinsip dan tujuan tunduk pada esensi Islam yaitu

tauhid. Nilai memberikan arah dan tujuan dalam proses pendidikan dan memberikan motivasi dalam aktivitas pendidikan.<sup>1</sup> Konsep tujuan pendidikan yang mendasarkan tauhid menurut an-Nahlawi disebut “*ahdaf al-rabbani*” yakni tujuan yang bersifat ke-Tuhanan yang seharusnya menjadi dasar dalam kerangka berfikir, bertindak dan pandangan hidup dalam sistem dan aktivitas pendidikan.<sup>2</sup>

Madrasah model beberapa tahun belakang ini mendapat sorotan banyak pihak. Hal ini terjadi karena, baik di kalangan ahli dan praktisi pendidikan maupun masyarakat, terdapat persepsi yang berbeda tentang praktek dan model Madrasah. Persepsi ini tergantung pada visi dan misi yang digariskan individu maupun lembaga dalam mengkreasi model Madrasah yang berpengaruh terhadap budaya madrasah itu sendiri.<sup>3</sup>

### **Madrasah sebagai lembaga pendidikan Islam**

Madrasah sebagai lembaga pendidikan Islam kini ditempatkan sebagai pendidikan sekolah dalam sistem pendidikan nasional. Munculnya SKB tiga menteri (Menteri Agama, Menteri Pendidikan dan Kebudayaan, dan Menteri dalam Negeri) menandakan bahwa eksistensi madrasah sudah cukup kuat beriringan dengan sekolah umum. Di samping itu, munculnya SKB tiga menteri tersebut juga dinilai sebagai langkah positif bagi peningkatan mutu madrasah baik dari status, nilai ijazah maupun kurikulumnya. Di dalam salah satu diktum pertimbangan SKB tersebut disebutkan perlunya diambil langkah-langkah untuk meningkatkan mutu pendidikan pada madrasah agar lulusan dari madrasah dapat melanjutkan atau pindah ke sekolah-sekolah umum dari sekolah dasar sampai perguruan tinggi.

Persepsi masyarakat terhadap madrasah di era modern belakangan semakin menjadikan madrasah sebagai lembaga pendidikan yang unik. Di saat ilmu pengetahuan dan teknologi berkembang pesat, di saat filsafat hidup manusia modern mengalami krisis keagamaan dan di saat perdagangan bebas dunia makin mendekati pintu gerbangnya, keberadaan madrasah tampak makin dibutuhkan orang.

Terlepas dari berbagai problema yang dihadapi, baik yang berasal dari dalam sistem seperti masalah manajemen, kualitas input dan kondisi sarana prasarannya, maupun dari luar sistem seperti persyaratan akreditasi yang kaku dan aturan-aturan lain yang menimbulkan kesan madrasah sebagai 'sapi perah', madrasah yang memiliki karakteristik khas yang tidak dimiliki oleh model pendidikan lainnya itu menjadi salah satu tumpuan harapan bagi manusia modern untuk mengatasi keringnya hati dari nuansa keagamaan dan menghindarkan diri dari fenomena demoralisasi dan dehumanisasi yang semakin merajalela seiring dengan kemajuan peradaban teknologi dan materi. Sebagai jembatan antara model pendidikan pesantren dan model pendidikan sekolah, madrasah menjadi sangat fleksibel diakomodasikan dalam berbagai lingkungan.

---

<sup>1</sup> Ismail Raji al-Faruqi, *Islamization of Knowledge: General Principles and Work Plan* (Washington Dc., International Institute of Islamic Thought, 2005), hal. 34-36.

<sup>2</sup> J.S. Brubacher, *Modern Philosophy of Education* (Tata Mc. Graw Hill, Publishing, Co. Ltd., New Delhi, Edisi ke-4), hal. 96.

<sup>3</sup> M. Ali Hasan dan Mukti Ali, *Kapita Selektia Pendidikan Islam* (Jakarta: Pedoman Ilmu Jaya, 2006), hlm. 127.

Munculnya kebijakan otonomi daerah dan desentralisasi dalam bidang pendidikan yang bertujuan untuk memberi peluang kepada peserta didik untuk memperoleh keterampilan, pengetahuan, dan sikap yang dapat memberikan kontribusi kepada masyarakat, tidak mengagetkan para pengelola madrasah. Madrasah juga lebih survive dalam kondisi perubahan kurikulum yang sangat cepat, karena kehidupan madrasah tidak taklid kepada kurikulum nasional. Manajemen desentralisasi memberikan kewenangan kepada sekolah untuk melaksanakan PBM sesuai dengan kebutuhan yang dikondisikan untuk kebutuhan lokal.

Dengan demikian, maka madrasah mendapatkan angin segar untuk bisa lebih exist dalam mengatur kegiatannya tanpa intervensi pemerintah pusat dalam upaya mencapai peningkatan mutu pendidikannya. Melalui proses belajar mengajar yang didasari dengan kebutuhan lokal, kurikulum tidak terbebani dengan materi lain yang sesungguhnya belum atau bahkan tidak relevan bagi peningkatan pengetahuan dan keterampilan peserta didik pada jenjang tersebut. Efektivitas proses belajar mengajar diharapkan bisa tercapai sehingga menghasilkan prestasi belajar yang lebih tinggi.

Pandangan tentang budaya sekolah atau dalam penelitian ini budaya madrasah sudah ada pada tahun 1932 yaitu Willard Waller yang menyatakan bahwa setiap sekolah mempunyai budayanya sendiri yang berupa serangkaian nilai, norma, aturan moral dan kebiasaan yang telah membentuk prilaku dan hubungan-hubungan yang terjadi di dalamnya. Sementara itu Short dan Greer mendefenisikan budaya sekolah sebagai keyakinan, kebijakan, norma dan kebiasaan dalam sekolah yang dapat dibentuk, diperkuat dan dipelihara melalui pimpinan dan guru-guru di sekolah. Budaya sekolah merupakan konteks di belakang layar sekolah yang menunjukkan keyakinan, nilai, norma dan kebiasaan yang telah dibangun dalam waktu yang lama oleh semua warga dalam kerja sama di sekolah. Budaya sekolah berpengaruh tidak hanya pada kegiatan warga sekolah tetapi juga motivasi dan semangatnya.<sup>4</sup>

### **Nilai dalam Budaya Madrasah**

Ada beberapa hal yang menjadi aspek keyakinan, nilai dan harapan sosial dalam budaya sekolah yang semestinya dimiliki oleh kepala sekolah, guru dan karyawan yaitu adanya pemikiran tentang perbaikan sebagai sesuatu yang penting, bekerja secara kolaboratif, adanya kekuatan kepercayaan yang tumbuh di antara kepala sekolah, guru dan karyawan yang berorientasi untuk mencapai kemajuan sekolah dengan kebersamaan, menyadari bahwa lingkungan sekolah bertanggung jawab terhadap pembelajaran dan keberhasilan para siswa, saling memotivasi dan bekerja keras, kepedulian terhadap situasi dan kondisi siswa, dukungan terhadap inovasi yang dilakukan sekolah, memiliki keyakinan bahwa setiap siswa dapat belajar dengan baik dan nyaman di sekolah, adanya keyakinan bahwa standar yang ditentukan pihak sekolah sudah memenuhi syarat, menggunakan data-data yang ada untuk kepentingan pembelajaran dan keberhasilan sekolah dan siswa serta melakukan pekerjaan sebagai ibadah.<sup>5</sup>

---

<sup>4</sup> Daryanto Suryatri Darmiatun, *Implentasi Pendidikan Karakter di Sekolah* (Yogyakarta: Gava Media, 2013), hal. 17.

<sup>5</sup> *Ibid.*, hal. 19-20.

Konsep manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah di antaranya mensosialisasikan konsep dasar manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah khususnya kepada masyarakat, memperoleh masukan agar konsep manajemen ini dapat diimplementasikan dengan mudah dan sesuai dengan kondisi Indonesia yang memiliki keragaman budaya, sosial ekonomi dan kompleksitas geografisnya, menambah wawasan pengetahuan masyarakat dan memotivasi masyarakat untuk terlibat dan peduli dengan pendidikan.<sup>6</sup> Karena mutu merupakan gambaran dan karakteristik menyeluruh yang menunjukkan kemampuan dalam memenuhi kebutuhan yang diharapkan atau yang tersirat, yaitu mulai dari input, proses dan output pendidikan yang dihasilkan.<sup>7</sup> Dengan hal tersebut dapat memberikan budaya positif yang terjadi di madrasah

Budaya merupakan jaringan yang kuat yang meliputi keyakinan, nilai, norma dan kebiasaan yang mempengaruhi setiap sudut sekolah. Budaya sekolah menyebabkan seseorang memberikan perhatian yang khusus, menyebabkan adanya identifikasi diri dengan sekolah atau adanya komitmen, memberikan motivasi kepada mereka untuk bekerja keras dan mendorong untuk mencapai tujuan yang diinginkan sekolah.

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

Budaya lembaga pendidikan dapat berupa suatu kompleks ide-ide, gagasan nilai-nilai, norma-norma, peraturan dan sebagainya, aktivitas kelakuan dari manusia dalam lembaga pendidikan, dan benda-benda karya manusia. Budaya yang terjadi di lembaga pendidikan, termasuk di dalamnya adalah budaya religius, merupakan bidang budaya organisasi (*organizational culture*).

Budaya sekolah adalah sebagai karakteristik khas sekolah yang dapat diidentifikasi melalui nilai yang dianutnya, sikap yang dimilikinya, kebiasaan-kebiasaan yang ditampilkannya dan tindakan yang ditujukan oleh personil sekolah yang membentuk satu kesatuan khusus dari sistem sekolah.<sup>8</sup> Sekolah sebagai suatu bentuk organisasi memiliki budaya sendiri yang membentuk corak dari sistem yang utuh dan khas. Kekhasan budaya sekolah tidak terlepas dari visi dan proses pendidikan yang berlangsung menuntut keadaan unsur-unsur atau komponen-komponen sekolah sebagai bidang garapan organisasi.

Budaya sekolah yang kondusif ditandai dengan terciptanya lingkungan belajar yang aman, nyaman, dan tertib sehingga pembelajaran berlangsung secara efektif. Menurut Vern dan Louise Jones faktor-faktor dalam kontrol sekolah yang secara signifikan mempengaruhi perilaku dan prestasi siswa di antaranya adalah tingkat penekanan guru terhadap prestasi akademik, pengorganisasian guru, intruksi dan keahlian manajemen kelas. Pola temuan-temuan penelitian

---

<sup>6</sup> Fatah Sukur, *Manajemen Pendidikan Berbasis Pada Madrasah* (Semarang: Pustaka Rizki Putra, 2013), hal. 40.

<sup>7</sup> E, Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2006), hal. 78.

<sup>8</sup> Aan komariyah dan Cepi Triatna, *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2010), hal.102.

menunjukkan bahwa siswa bukan hanya dipengaruhi oleh cara mereka berhubungan sebagai individu tetapi juga ada pengaruh kelompok yang berasal dari etos sekolah sebagai institusi sosial.<sup>9</sup> Budaya sekolah yang terbentuk sebagai hasil dari interaksi antar warga sekolah dan juga interaksi dengan lingkungan masyarakat disekitarnya.

### Tujuan Budaya Sekolah atau Madrasah

Sebuah sekolah harus mempunyai misi menciptakan budaya sekolah yang menantang dan menyenangkan, adil, kreatif, inovatif, terintegratif dan dedikatif terhadap pencapaian visi, menghasilkan lulusan yang berkualitas tinggi dalam perkembangan intelektualnya dan mempunyai karakter taqwa, jujur, kreatif, mampu menjadi teladan, bekerja keras, toleran dan cakap dalam memimpin serta menjawab tantangan akan kebutuhan pengembangan sumber daya manusia yang dapat berperan dalam perkembangan iptek dan berlandaskan imtak. Adapun firman Allah tentang budaya yaitu terdapat surat Ali-Imran ayat: 164

لَقَدْ مَنَّ اللَّهُ عَلَى الْمُؤْمِنِينَ إِذْ بَعَثَ فِيهِمْ رَسُولًا مِّنْ أَنفُسِهِمْ يَتْلُوا عَلَيْهِمْ آيَاتِهِ ۖ وَيُزَكِّيهِمْ وَيُعَلِّمُهُمُ الْكِتَابَ  
وَالْحِكْمَةَ وَإِن كَانُوا مِن قَبْلُ لَفِي ضَلَالٍ مُّبِينٍ ﴿١٦٤﴾

Artinya: Sungguh Allah telah memberi karunia kepada orang-orang yang beriman ketika Allah mengutus diantara mereka seorang rasul dari golongan mereka sendiri, yang membacakan kepada mereka ayat-ayat Allah, membersihkan (jiwa) mereka, dan mengajarkan kepada mereka Al Kitab dan Al Hikmah. Dan sesungguhnya sebelum (kedatangan Nabi) itu, mereka adalah benar-benar dalam kesesatan yang nyata ( QS. Ali Imran: 164)

Rasulullah SAW, telah memberikan *platform* yang sesuai untuk menumbuhkan budaya manusia. Mereka mengenalkan manusia kepada Tuhan sehingga tercipta situasi yang mendukung bagi manusia untuk menyerap perilaku yang baik dan menjahui sifat-sifat yang buruk dan tercela. Mengingat pembenahan manusia adalah awal bagi perbaikan masyarakat Nabi SAW memandang bahwa perubahan jiwa dan roh manusia berpengaruh pada perbaikan masyarakat dan dapat menjauhkan mereka dari sifat tercela serta menciptakan kondisi yang sehat.<sup>10</sup>

Budaya organisasi satu dengan lainnya tidak ada yang sama, walaupun organisasinya sejenis. Hal tersebut karena dipengaruhi oleh visi<sup>11</sup> dan misi<sup>12</sup> organisasi tersebut. Maka dari itu,

<sup>9</sup> Vern Jones dan Louise Jones, *Manajemen Kelas Komprehensif* (Jakarta: Kencana Prenada Group, 2012), hal. 134.

<sup>10</sup> Dadan Rusmana dan Yayan Rahtikawati, *Tafsir Ayat-Ayat Budaya* ( Bandung: CV. Pustaka Setia, 2014), hal.238.

<sup>11</sup> Akdon, *Strategic Management For Educational Management: Manajemen Strategi Untuk Manajemen Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2006) dan Sudarwan Danim, *Visi baru Manajemen Sekolah dari Unit Birokrasi ke Lembaga Akademik* (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), hal. 71.

<sup>12</sup> Marno dan Triyo Supriyatno, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, (Bandung: PT Refika Aditama, 2008), dan Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2009), hal. 135.

Siswohartono sebagaimana dikutip Ekosusilo, mengatakan bahwa budaya organisasi disebut juga dengan sifat-sifat internal organisasi yang dapat membedakannya dengan organisasi lain.

Perlu adanya manajemen madrasah salah satunya dengan perencanaan program madrasah. Menurut Mochtar Efendi dalam Martinis Yamin dan Maisah bahwa perencanaan merupakan tindakan yang dilakukan untuk mendapatkan hasil yang ditentukan dalam jangka ruang dan waktu tertentu. Dengan demikian perencanaan itu merupakan suatu proses pemikiran baik secara garis besar maupun secara mendetail dari suatu kegiatan yang dilakukan untuk mencapai kepastian yang paling baik dan ekonomis. Nabi juga menyatakan berpikir itu ibadah, jadi sebelum kita melakukan sesuatu wajib dipikirkan terlebih dahulu. Hubungannya dengan budaya madrasah adalah setiap kebiasaan yang ada di madrasah merupakan hasil dari perencanaan yang dilakukan oleh madrasah tersebut salah satu contohnya adalah tata tertib yang ditetapkan oleh pihak madrasah.<sup>13</sup>

Kurikulum sekolah umum berbeda dengan kurikulum di madrasah, karena kurikulum sangat mempengaruhi budaya madrasah. Kerangka dasar kurikulum Madrasah merupakan landasan filosofis, sosiologis, psikopedagogis dan yuridis yang berfungsi sebagai acuan pengembangan struktur kurikulum. Sedang struktur kurikulum Madrasah merupakan pengembagaan kompetensi inti, mata pelajaran, beban belajar dan kompetensi dasar pada setiap madrasah.<sup>14</sup>

Pengaruh kepala madrasah dalam membangun budaya madrasah yang kuat merupakan sebagai upaya-upaya untuk mengartikulasikan tujuan dan misi madrasah, nilai-nilai madrasah, keunikan madrasah, sistem simbol madrasah, imbalan yang memadai, ikatan organisatoris berdasarkan saling percaya dan komitmen antar guru, siswa dan masyarakat. Menurut Dwyer yang dikutip oleh Sergiovanni dijelaskan bahwa kepala madrasah pada budaya menunjukkan pada upaya-upaya kepala madrasah melakukan inovasi, perhatian menyeluruh terhadap lingkungan madrasah, hubungan masyarakat, pendidikan guru, prestasi siswa, dan kemajuan siswa.

Menurut Asrin dalam desertasinya dikatakan bahwa unsur utama tentang kepemimpinan kepala madrasah dalam pengembangan mutu madrasah sebagai berikut: Kepala madrasah mengartikulasikan visi dan misi madrasah, Mengartikulasikan nilai-nilai dan keyakinan dalam lembaga madrasah, Menciptakan simbol yang dapat memperkuat keunikan madrasah, Membangun sistem reward yang sesuai dengan norma dan nilai yang ada di madrasah, Membangun hubungan sosial dan emosional antara siswa, guru, dan masyarakat atas dasar komitmen dan misi lembaga madrasah dan Menciptakan desain dan struktur lembaga dalam madrasah.

Menurut Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, bahwa pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan

---

<sup>13</sup> Martinis Yamin dan Maisah, *Standarisasi Kinerja Guru* (Jakarta: Gaung Persada Press, 2010), hal. 37.

<sup>14</sup> Peraturan Menteri Agama RI Nomor 000912 Tahun 2013 Tentang Kurikulum Madrasah 2013 Mata Pelajaran Pendidikan Agama Islam dan Bahasa Arab.

untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab dalam segala urusan yang menjadi tanggung jawabnya. Untuk mencapai tujuan tersebut, madrasah adalah salah satu bagian penting dari sistem pendidikan di Indonesia.<sup>15</sup>

Sesuai dengan tujuan pendidikan nasional yaitu untuk mewujudkan budaya madrasah yaitu kebiasaan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara.

Serta berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.

### **Madrasah Efektif**

Madrasah yang efektif adalah Madrasah yang memiliki budaya relegius yang efektif dan mempertunjukkan standar tinggi pada prestasi akademis maupun non akademis dan mempunyai suatu kultur yang berorientasi kepada tujuan yang ingin dicapai dan hal tersebut ditandai dengan adanya rumusan visi yang ditetapkan dan dipromosikan bersama antar warga madrasah. Pada madrasah yang efektif, kultur dijadikan sebagai landasan yang kuat sebagai determinasi dalam mencapai kesuksesan akademis. Budaya madrasah yang tumbuh pada madrasah yang efektif adalah budaya yang mampu memberikan karakteristik perlakuan sekolah terhadap peserta didik agar dapat mencintai pelajaran sehingga siswa memiliki dorongan instrinsik untuk semangat terus dalam belajar.<sup>16</sup>

Pengembangan madrasah yang bermutu perlu ditunjang oleh perubahan berbagai aspek pendidikan lainnya, termasuk budaya madrasah. Budaya madrasah yang kondusif ditandai dengan terciptanya lingkungan belajar yang aman, nyaman, dan tertib, sehingga pembelajaran dapat berlangsung efektif. Budaya madrasah yang kondusif sangat penting agar siswa merasa senang dan bersikap positif terhadap madrasah, guru merasa dihargai serta orang tua dan masyarakat merasa diterima dan dilibatkan.

Hal ini dapat terjadi melalui penciptaan norma dan kebiasaan yang positif, hubungan dan kerja sama yang harmonis yang didasari oleh sikap saling menghormati. Selain itu, budaya madrasah yang kondusif mendorong semua warga madrasah untuk bertindak dan melakukan sesuatu yang terbaik yang mengarah pada prestasi siswa yang tinggi.<sup>17</sup> Demikian pula, dengan

---

<sup>15</sup> Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003.

<sup>16</sup> Donni Juni Priansa, *Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Bandung: Alfabeta, 2014), hal. 38.

<sup>17</sup> Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), hal. 90.

budaya madrasah<sup>18</sup> akan dapat meningkatkan kinerja guru sehingga produktivitas madrasah lebih baik dan lebih tinggi.

Budaya madrasah merupakan seperangkat asumsi yang dibangun dan dianut bersama oleh organisasi sebagai moral dalam beradaptasi dengan lingkungan eksternal dan proses integrasi internal. Seperangkat asumsi yang dimaksud adalah filosofi, nilai-nilai, norma-norma, keyakinan, ide, mitos, dan karya yang terintegrasi untuk mengarahkan perilaku organisasional. Seperangkat asumsi tersebut merupakan isi budaya madrasah yang berkaitan dengan apa yang dipikirkan, dirasakan, dan dilakukan oleh semua warga madrasah. Isi budaya adalah moral, yaitu watak organisasi yang mengutamakan nilai-nilai kebaikan yang harus diterima dan disepakati untuk menjadi roh kehidupan organisasi.<sup>19</sup>

Sementara itu, Muhaimin mengungkapkan bahwa budaya madrasah merupakan sesuatu yang dibangun dari hasil pertemuan nilai-nilai (*values*)<sup>20</sup> yang dianut oleh kepala madrasah sebagai pemimpin dengan nilai-nilai yang dianut oleh guru-guru dan para karyawan yang ada dalam madrasah tersebut. Nilai-nilai tersebut dibangun oleh pikiran-pikiran manusia tersebut kemudian menghasilkan apa yang disebut dengan “pikiran organisasi.”<sup>21</sup>

Dari pikiran organisasi itulah kemudian muncul dalam bentuk nilai-nilai yang diyakini bersama, dan kemudian nilai-nilai tersebut akan menjadi bahan utama pembentuk budaya madrasah. Dari budaya tersebut kemudian muncul dalam berbagai simbol dan tindakan yang kasat indra yang dapat diamati dan dirasakan dalam kehidupan madrasah sehari-hari.<sup>22</sup>

Nilai-nilai mempengaruhi keunggulan madrasah, karena nilai-nilai mempengaruhi cara bertindak seseorang. Apabila nilai-nilai diimplementasikan oleh keseluruhan/sebagian orang-orang di organisasi, maka tentu akan mempengaruhi perilaku organisasi tersebut, termasuk produktivitas organisasi. Robbin dalam Prabowo mengemukakan bahwa nilai-nilai penting untuk mempelajari perilaku organisasi, karena nilai-nilai meletakkan fondasi untuk memahami sikap dan motivasi serta mempengaruhi persepsi orang-orang di organisasi.<sup>23</sup>

Budaya madrasah lebih berkaitan dengan aspek-aspek informal dari organisasi dari pada elemen-elemen resminya yang selalu dilambangkan dengan gambaran struktur. Budaya fokus terhadap nilai-nilai, keyakinan-keyakinan dan norma-norma individu dan bagaimana persepsi-persepsi ini bergabung atau bersatu dalam makna-makna organisasi.<sup>24</sup> Suatu persepsi bersama

---

<sup>18</sup> Supiana, *Sistem Pendidikan Madrasah Unggulan di Madrasah Aliyah Negeri Insan Cendekia Tangerang, Madrasah Aliyah Negeri 1 Bandung, dan Madrasah Aliyah Negeri Darussalam Ciamis* (Jakarta: Badan Litbang dan Diklat Departemen Agama RI, 2008), hal. 259- 260.

<sup>19</sup> Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Budaya Mutu* (Malang: UIN Maliki Press, 2010), hal. 92.

<sup>20</sup> Tobroni, *Pendidikan Islam, Paradigma Teologis, Filosofis dan Spiritualitas* (Malang: UMM Press, 2008), hal. 24-25

<sup>21</sup> Sugeng Listyo Prabowo, *Manajemen Pengembangan Mutu Sekolah/Madrasah* (Malang: UIN Malang Press, 2008), hal. 36-37.

<sup>22</sup> Muhaimin, *Manajemen Pendidikan, Aplikasinya dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah* (Jakarta: Kencana, 2009), hal. 48.

<sup>23</sup> *Op. Cit.* Sugeng Listyo Prabowo, hal. 41-42.

<sup>24</sup> Tony Bush dan Marianne Coleman, *Manajemen Mutu Kepemimpinan Pendidikan*, terj. Fahrurrozi (Yogyakarta: IRCiSoD, 2012), hal. 133.

yang dianut oleh anggota organisasi tersebut dinamakan budaya organisasi. Budaya ini dapat terwujud dalam filosofi, ideologi, nilai-nilai, asumsi, keyakinan serta sikap dan norma bersama anggota-anggota organisasi tersebut dalam memandang realitas, terutama berkaitan dengan permasalahan internal maupun eksternal.<sup>25</sup>

### **Budaya Organisasi Madrasah**

Budaya organisasi juga disebut dengan budaya kerja karena tidak bisa dipisahkan dengan kinerja (*performance*) sumber daya manusia (SDM). Semakin kuat budaya organisasi, semakin kuat dorongan untuk berprestasi. Organisasi terbentuk dari kumpulan individu yang berbeda sifat, karakter, keahlian, pendidikan, dan latar belakang pengalaman sehingga perlu ada pengakuan pandangan yang berguna untuk pencapaian misi dan tujuan organisasi tersebut agar tidak berjalan sendiri-sendiri.<sup>26</sup>

Penyatuan pandangan dari sumber daya manusia (SDM) pada organisasi diperlukan dalam bentuk ketegasan dari organisasi, yang dituangkan dalam bentuk budaya kerja yang akan mencerminkan spesifikasi dan karakter organisasi tersebut. Budaya kerja ini akan menjadi milik dan pedoman bagi seluruh lapisan individu yang ada di dalam organisasi tersebut dalam menjalankan tugasnya.<sup>27</sup> Budaya organisasi terbentuk oleh beberapa unsur, yaitu:

1. Lingkungan usaha; lingkungan beroperasi akan menentukan hal yang harus dikerjakan oleh organisasi tersebut untuk mencapai keberhasilan;
2. Nilai-nilai (*values*); merupakan konsep dasar dan keyakinan dari suatu organisasi;
3. Panutan/keteladanan; orang-orang yang menjadi panutan atau keteladanan karyawan lainnya karena keberhasilannya;
4. Upacara-upacara (*rites and ritual*); acara-acara rutin yang diselenggarakan oleh organisasi dalam rangka memberikan penghargaan kepada karyawannya; dan
5. *Network*; jaringan komunikasi informasi di dalam perusahaan yang dapat menjadi sarana penyebaran nilai-nilai dari budaya organisasi.<sup>28</sup>

Untuk mendorong budaya madrasah yang sukses, maka perlu didukung oleh 3 C, yaitu *commitment*, *competence*, dan *consistency*. Komitmen adalah perjanjian warga madrasah terhadap eksistensi organisasi. Kompetensi merupakan kemampuan untuk melaksanakan tugas-tugas dalam rangka tujuan-tujuan organisasi, dan konsistensi merupakan kemantapan untuk secara terus menerus berpegang pada komitmen dan kemampuannya sebagai karyawan yang bertanggung jawab terhadap keberlangsungan organisasi.<sup>29</sup>

Berbagai kondisi sebagaimana tersebut di atas, berawal dari perubahan cara berpikir. Dalam banyak hal kondisi tersebut disebut dengan paradigma atau *mindset*. Itulah sebabnya sebelum madrasah memiliki dan mampu mengimplementasikan nilai-nilai dalam budaya

---

<sup>25</sup> Asmaun Sahlan, *Mewujudkan Budaya Religius di Sekolah, Upaya Mengembangkan PAI dari Teori ke Aksi* (Malang: UIN Maliki Press, 2010), hal. 73.

<sup>26</sup> U. Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam* (Bandung: Pustaka Setia, 2012), hal. 99.

<sup>27</sup> *Ibid.*

<sup>28</sup> *Ibid.*, hal. 99-100.

<sup>29</sup> Mulyadi, *Op. Cit.*, hal. 100.

madrasah yang baik-sehingga madrasah tersebut memiliki kecukupan untuk menjadi unggulan-maka paradigma berpikir orang-orang di madrasah tersebut harus diubah terlebih dahulu untuk mampu mengimplementasikan berbagai nilai menuju keunggulan.

Dengan paradigma berpikir yang sesuai, maka berbagai proses pekerjaan di madrasah akan dengan mudah untuk dilaksanakan. Demikian pula jika paradigma berpikir tersebut merupakan paradigma berpikir yang baik, maka akan menghasilkan nilai-nilai yang akan dianut, nilai-nilai setiap individu dalam madrasah akan menghasilkan nilai-nilai di madrasah, sehingga kemudian lahir budaya unggul di madrasah tersebut. Di sinilah peran penting pemimpin dalam menuju keunggulan, yaitu merubah paradigma berpikir orang-orang yang ada di madrasah.<sup>30</sup>

Membangun budaya yang kuat memerlukan pemimpin yang kuat dan memiliki visi dan kepribadian yang kuat pula. Para pemimpin adalah orang yang membangun visi, misi, filosofi serta tujuan utama organisasi. Gerakan pertama pada saat dimulainya operasi adalah memberi teladan pada para bawahan dan mengantisipasi kegiatan lingkungan eksternal. Pemimpin mempunyai pengaruh dalam menanamkan nilai-nilai yang telah dibangun. Seorang pemimpin harus memberi contoh bagaimana bawahan melaksanakan tugas-tugasnya secara benar dan bertanggung jawab. Desain organisasi-struktur, sistem balas jasa, pola komunikasi, merupakan media para pemimpin dalam mengarahkan dan mengontrol perilaku karyawan.<sup>31</sup>

Budaya madrasah cenderung religius yaitu upaya terwujudnya nilai-nilai ajaran agama sebagai tradisi dalam berperilaku dan budaya organisasi yang diikuti oleh seluruh warga di lembaga pendidikan tersebut.<sup>32</sup> 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.

Pembudayaan nilai-nilai keberagamaan (*religius*) dapat dilakukan dengan beberapa cara, antara lain melalui: kebijakan pimpinan sekolah, pelaksanaan kegiatan belajar mengajar di kelas, kegiatan ekstra kurikuler di luar kelas, serta tradisi dan perilaku warga lembaga pendidikan secara kontinyu dan konsisten, sehingga tercipta *religious culture* dalam lingkungan lembaga pendidikan.

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

Budaya lembaga pendidikan dapat berupa suatu kompleks ide-ide, gagasan nilai-nilai, norma-norma, peraturan dan sebagainya, aktivitas kelakuan dari manusia dalam lembaga pendidikan, dan benda-benda karya manusia. Budaya yang terjadi di lembaga pendidikan,

---

<sup>30</sup> Prabowo. *Op. Cit.*, hal. 39-41.

<sup>31</sup> Mulyadi, *Op. Cit.* hal. 101.

<sup>32</sup> Asmaun Sahlan, *Mewujudkan Budaya Religius di Sekolah: Upaya Mengembangkan PAI dari teori ke Aksi*, (Malang: UIN Maliki Press, 2010), hal. 77

termasuk di dalamnya adalah budaya religius, merupakan bidang budaya organisasi (*organizational culture*).

### **Kesimpulan**

Dapat disimpulkan bahwa budaya madrasah adalah semua hasil karya, rasa dan cipta warga madrasah yang berdasarkan nilai (*values*) dan norma yang ada mencakup di dalamnya pengetahuan, pelaksanaan ibadah, kesenian, moral, peraturan dan segala kemampuan dan kebiasaan lain yang diperoleh warga madrasah yang berdasarkan nilai (*values*) sebagai kekuatan yang menggerakkan dan mengendalikan perilaku warga madrasah dan perekat yang menyatukan setiap unsur Madrasah.

Adapun indikator budaya madrasah adalah 1) sistem religi, 2) sistem organisasi madrasah, 3) bahasa, 4) kesenian, 5) sistem teknologi dan peralatan, 6) panutan/keteladanan; orang-orang yang menjadi panutan atau keteladan karena keberhasilannya, 7) memberikan penghargaan kepada anggota yang berhasil 8) *Network*; jaringan komunikasi informasi di dalam Madrasah yang dapat menjadi sarana penyebaran nilai-nilai dari budaya madrasah.

### **Daftar Pustaka**

- Aan komariyah dan Cepi Triatna, *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2010)
- Akdon, *Strategic Management For Educational Management: Manajemen Strategi Untuk Manajemen Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2006) dan Sudarwan Danim, *Visi baru Manajemen Sekolah dari Unit Birokrasi ke Lembaga Akademik* (Jakarta: Bumi Aksara, 2006)
- Asmaun Sahlan, *Mewujudkan Budaya Religius di Sekolah, Upaya Mengembangkan PAI dari Teori ke Aksi* (Malang: UIN Maliki Press, 2010)
- Asmaun Sahlan, *Mewujudkan Budaya Religius di Sekolah: Upaya Mengembangkan PAI dari teori ke Aksi*, (Malang: UIN Maliki Press, 2010)
- Dadan Rusmana dan Yayan Rahtikawati, *Tafsir Ayat-Ayat Budaya* ( Bandung: CV. Pustaka Setia, 2014)
- Daryanto Suryatri Darmiatun, *Implentasi Pendidikan Karakter di Sekolah* (Yogyakarta: Gava Media, 2013)
- Donni Juni Priansa, *Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Bandung: Alfabeta, 2014)
- E, Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2006)
- Fatah Sukur, *Manajemen Pendidikan Berbasis Pada Madrasah* (Semarang: Pustaka Rizki Putra, 2013)
- Ismail Raji al-Faruqi, *Islamization of Knowledge: General Principles and Work Plan* (Washington Dc., International Institute of Islamic Thought, 2005)
- J.S. Brubacher, *Modern Philosophy of Education* (Tata Mc. Graw Hill, Publishing, Co. Ltd., New Delhi, Edisi ke-4)
- M. Ali Hasan dan Mukti Ali, *Kapita Selekta Pendidikan Islam* (Jakarta: Pedoman Ilmu Jaya, 2006)

- Marno dan Triyo Supriyatno, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, (Bandung: PT Refika Aditama, 2008), dan Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2009)
- Martinis Yamin dan Maisah, *Standarisasi Kinerja Guru* (Jakarta: Gaung Persada Press, 2010)
- Muhaimin, *Manajemen Pendidikan, Aplikasinya dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah* (Jakarta: Kencana, 2009)
- Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Budaya Mutu* (Malang: UIN Maliki Press, 2010)
- Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2011)
- Peraturan Menteri Agama RI Nomor 000912 Tahun 2013 Tentang Kurikulum Madrasah 2013 Mata Pelajaran Pendidikan Agama Islam dan Bahasa Arab.
- Sugeng Listyo Prabowo, *Manajemen Pengembangan Mutu Sekolah/Madrasah* (Malang: UIN Malang Press, 2008)
- Supiana, *Sistem Pendidikan Madrasah Unggulan di Madrasah Aliyah Negeri Insan Cendekia Tangerang, Madrasah Aliyah Negeri 1 Bandung, dan Madrasah Aliyah Negeri Darussalam Ciamis* (Jakarta: Badan Litbang dan Diklat Departemen Agama RI, 2008)
- Tobroni, *Pendidikan Islam, Paradigma Teologis, Filosofis dan Spiritualitas* (Malang: UMM Press, 2008)
- Tony Bush dan Marianne Coleman, *Manajemen Mutu Kepemimpinan Pendidikan*, terj. Fahrurrozi (Yogyakarta: IRCiSoD, 2012)
- U. Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam* (Bandung: Pustaka Setia, 2012)
- Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003.
- Vern Jones dan Louise Jones, *Manajemen Kelas Komprehensif* (Jakarta: Kencana Prenada Group, 2012)