

**UPAYA KEPALA SEKOLAH DALAM MENGEMBANGKAN BUDAYA  
SEKOLAH EFEKTIF DI MA ISLAMIYAH AT TANWIR TALUN  
SUMBERREJO BOJONEGORO**

**SKRIPSI**

**Oleh:**

**Nurul Farida Fachtarina**

**08110250**



**PROGRAM STUDI PENDIDIKAN AGAMA ISLAM  
JURUSAN PENDIDIKAN AGAMA ISLAM  
FAKULTAS TARBIYAH  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG  
Juni , 2012**

**UPAYA KEPALA SEKOLAH DALAM MENGEMBANGKAN BUDAYA  
SEKOLAH EFEKTIF DI MA ISLAMIYAH AT TANWIR TALUN  
SUMBERREJO BOJONEGORO**

**SKRIPSI**

*Diajukan Kepada Fakultas Tarbiyah Universitas Islam Maulana Malik Ibrahim  
Malang Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan Guna Memperoleh Gelar  
Strata Satu Sarjana Pendidikan Islam (S.Pd. I)*

**Oleh:**

**Nurul Farida Fachtarina**  
**(08110250)**



**PROGRAM STUDI PENDIDIKAN AGAMA ISLAM  
JURUSAN PENDIDIKAN AGAMA ISLAM  
FAKULTAS TARBIYAH  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG  
Juni, 2012**

**UPAYA KEPALA SEKOLAH DALAM MENGEMBANGKAN BUDAYA  
SEKOLAH EFEKTIF DI MA ISLAMIYAH AT TANWIR TALUN  
SUMBERREJO BOJONEGORO**

**SKRIPSI**

**Oleh:**

**Nurul Farida Fachtarina  
08110250**

Telah Disetujui Oleh:  
Dosen Pembimbing

**Prof. Dr. H. Baharuddin, M. Pd. I  
NIP.195612311983031032**

Mengetahui,  
Ketua Jurusan Pendidikan Agama Islam Fakultas Tarbiyah Universitas Islam  
Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

**Dr. H. Moh. Padil, M.Pd.I  
NIP. 19651205 199403 1 003**

**UPAYA KEPALA SEKOLAH DALAM MENGEMBANGKAN BUDAYA  
SEKOLAH EFEKTIF DI MA ISLAMIYAH AT TANWIR TALUN  
SUMBERREJO BOJONEGORO**

**SKRIPSI**

Dipersiapkan dan disusun oleh  
Nurul Farida Fachtarina (08110250)  
Telah dipertahankan di depan penguji pada tanggal 23 Juli 2012 dan dinyatakan  
**LULUS**  
Serta diterima sebagai salah satu persyaratan  
untuk memperoleh gelar strata satu Sarjana Pendidikan Islam (S.Pd. I)

Panitia Ujian

Tanda Tangan

Ketua Sidang

Drs. H. Bakhruddin Fannani, M. A : \_\_\_\_\_  
NIP. 19630420 200003 1 004

Sekretaris Sidang

Prof. Dr. H. Baharuddin, M. Pd. I : \_\_\_\_\_  
NIP. 19561231 198303 1 032  
Pembimbing

Prof. Dr. H. Baharuddin, M. Pd. I : \_\_\_\_\_  
NIP. 19561231 198303 1 032

Penguji Utama

Dr. H. Asmaun Sahlan, M. Ag : \_\_\_\_\_  
NIP. 19521110 198303 1 004

Mengesahkan,  
Dekan Fakultas Tarbiyah UIN MALIKI Malang

Dr. H. M. Zainuddin, MA  
NIP. 19620507 199503 1 001

## HALAMAN PERSEMBAHAN

Alhamdulillahirobbil 'alamin

Puji syukur tak henti-hentinya terucap ke-haribaan Allah sang Raja manusia dan alam semesta yang telah menganugerahkan kemudahan kepada penulis dalam menyelesaikan karya ini.

Dengan ketulusan dan kerendahan hati

ku persembahkan karya ini

Untuk sepasang mutiara hati yang memancarkan cinta kasih yang tak pernah usai, yang selalu mengasihiku setulus hati dan sesuci do'a serta selalu menjadi motivatorku tak lain adalah kedua orang tuaku

Bapak (Qomari) dan Ibu (Mujinah), restumu yang selalu menyertai setiap langkahku

dari jerih payahmu kesuksesanku berasal, demi meniti masa depan.

Untuk saudara-saudara ku (Zainal Abidin, netri susanti, dan seluruh keluargaku) serta keluargaku yang tanpa kenal lelah memberikan kasih sayang, motivasi serta dukungan untuk mewujudkan cita-citaku dan mencapai ridha Allah.

## HALAMAN MOTTO

**Ing Ngarso Sung Tulodo, Ing Madyo Mangun Karso, Tut Wuri Handayani.<sup>1</sup>**

*(Di depan sebagai tokoh teladan, di tengah bersama-sama dengan pengikutnya, di belakang melakukan pemberdayaan terhadap pengikutnya)*

---

<sup>1</sup> Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Budaya Mutu* (Malang: UIN Maliki Press, 2010), hlm. 146

**Prof. Dr. H. Baharuddin, M. Pd.I**  
**Dosen Fakultas Tarbiyah**  
**Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang**

---

**NOTA DINAS PEMBIMBING**

Hal : Skripsi Nurul Farida Fachtarina  
Lamp : 4 (Empat) Eksemplar

Malang, 7 Juni 2012

Kepada Yth.  
Dekan Fakultas Tarbiyah UIN Maulana Malik Ibrahim  
di  
Malang

*Assalamu 'alaikum Wr.Wb.*

Sesudah melakukan beberapa kali bimbingan, baik dari segi isi, bahasa maupun teknik penulisan, dan setelah membaca skripsi mahasiswa tersebut di bawah ini:

Nama : Nurul Farida Fachtarina  
NIM : 08110250  
Jurusan : Pendidikan Agama Islam (PAI)  
Judul Skripsi : *Upaya Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Budaya Sekolah Efektif Di MA Islamiyah At Tanwir Talun Sumberrejo Bojonegoro*

Maka selaku pembimbing, kami berpendapat bahwa skripsi tersebut sudah layak diajukan untuk diujikan.

Demikian, mohon dimaklumi adanya.

*Wassalamu 'alaikum Wr.Wb.*

Pembimbing

**Prof. Dr. H. Baharuddin, M. Pd. I**  
NIP.195612311983031032

## **HALAMAN SURAT PERNYATAAN**

Dengan ini saya menyatakan, bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan pada suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya, juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar rujukan.

Malang, 7 Juni 2012

Nurul Farida Fachtarina



## KATA PENGANTAR

Puji syukur, Alhamdulillah kehadiran Allah SWT yang telah memberikan rahmat, taufiq dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul Upaya Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Budaya Sekolah Efektif Di MA Islamiyah At Tanwir Talun Sumberrejo Bojonegoro ini dengan baik.

Shalawat serta salam senantiasa tercurahkan kepada baginda kita Nabi Muhammad SAW yang kita nantikan syafa'atnya fi yaumul qiyamah.

Dalam penyusunan skripsi ini banyak pihak yang telah membantu peneliti hingga tersusun seperti ini, Untuk itu iringan doa dan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya penulis sampaikan, kepada:

1. Bapak dan Ibu yang memberikan do'a restu, dukungan baik materiil maupun non-materiil. Doa *njenengan* berdua sungguh senantiasa menggema di dalam sanubari kami.
2. Bapak Prof. Dr. H. Imam Suprayogo selaku Rektor UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Bapak Prof. Zainuddin, M.A. selaku dekan fakultas tarbiyah.
4. Bapak Dr. H. Moh. Padil, M. Pd.I selaku ketua jurusan Pendidikan Agama Islam.
5. Bapak Prof. Dr. H. Baharuddin, M. Pd. I. Selaku Dosen pembimbing Skripsi.
6. Seluruh keluarga besar At Tanwir yang telah memberikan kesempatan kepada saya untuk melakukan observasi.

7. Kepada kakakku Zaenal Abidin dan Netri Susanti yang selalu memberi semangat kepadaku dan yang selalu sayang kepadaku.
8. Kepada Achmad Ma'ruf yang selalu membantu, memberikan dukungan serta motivasi kepada penulis sehingga mampu membuat penulis tetap semangat untuk menyelesaikan skripsi.
9. Kepada sahabat-sahabatku Bani Musthofa (Indra, Rizal, Dana, Didin, Zubed, Arir, Inun, Ifi, Ria dan Isti) yang selalu setia menemaniku dalam suka maupun duka.
10. Dan tak lupa kepada semua sahabat-sahabatku PKLI MAN Baureno (Fidut, Rizka, Faiq, Widya, Rama, Azhari, Salman, dan Nafi') yang selalu membuatku tersenyum.
11. Yang terakhir, kepada orang-orang tidak sempat peneliti sebutkan karena keterbatasan peneliti sebagai manusia biasa.

Akhirnya dengan segala kerendahan hati maka penulis mengakui bahwa masih banyak kekurangan dan kekeliruan pada tugas akhir ini, oleh karena itu penulis sangat mengharapkan saran dan kritik dari pembaca sehingga dapat dijadikan perbaikan pada masa mendatang.

Malang, 7 Juni 2012

Penulis

## DAFTAR ISI

<b>Halaman Sampul .....</b>	<b>i</b>
<b>Halaman Judul .....</b>	<b>ii</b>
<b>Halaman Persetujuan .....</b>	<b>iii</b>
<b>Halaman Pengesaha .....</b>	<b>iv</b>
<b>Halaman Persembahan .....</b>	<b>v</b>
<b>Halaman Motto .....</b>	<b>vi</b>
<b>Halaman Nota Dinas .....</b>	<b>vii</b>
<b>Halaman Pernyataan .....</b>	<b>viii</b>
<b>Kata Pengantar .....</b>	<b>ix</b>
<b>Daftar Isi .....</b>	<b>xi</b>
<b>Daftar Tabel .....</b>	<b>xv</b>
<b>Daftar Lampiran .....</b>	<b>xvi</b>
<b>Abstrakx .....</b>	<b>vii</b>
<b>Abstrack .....</b>	<b>xviii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang .....	1
B. Rumusan Masalah .....	7
C. Tujuan Penelitian.....	8
D. Kegunaan Penelitian.....	8
E. Sistematika Pembahasan .....	9
<b>BAB II KAJIAN TEORI .....</b>	<b>11</b>
A. Kepala Sekolah.....	11

1. Pengetian Kepala Sekolah .....	11
2. Karakteristik Kepala Sekolah .....	14
3. Kualifikasi/ Syarat Kepala Sekolah.....	16
4. Peran Utama Kepala Sekolah .....	19
5. Fungsi Kepala Sekolah.....	24
6. Strategi Kepala Sekolah dalam melaksanakan kepemimpinan Kepala Sekolah .....	25
<b>B. Budaya Sekolah Efektif.....</b>	<b>27</b>
1. Pengertian Budaya.....	27
2. Pengertian Budaya Sekolah .....	30
3. Peran Budaya Sekolah.....	32
4. Tujuan Budaya Sekolah.....	34
5. Fungsi Budaya .....	35
6. Tingkatan-tingkatan Budaya Sekolah .....	36
7. Sosialisasi Budaya Sekolah .....	38
8. Indikator Iklim dan Budaya Sekolah yang Baik .....	40
9. Pengembangan Budaya Sekolah .....	41
10. Pengertian Sekolah Efektif.....	42
11. Karakteristik Sekolah Efektif.....	43
12. Budaya Sekolah Efektif.....	44
13. Prinsip-prinsip dalam Mengembangkan Budaya Sekolah.....	45
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>48</b>
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	48

B. Kehadiran Peneliti .....	51
C. Lokasi Penelitian .....	52
D. Data dan Sumber Data.....	52
E. Teknik Pengumpulan Data .....	54
F. Analisis Data .....	57
G. Pengecekan Keabsahan Temuan .....	59
H. Tahap-tahap Penelitian .....	61
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN .....</b>	<b>64</b>
A. Latar Belakang Obyek Penelitian.....	64
1. Identitas Madrasah .....	64
2. Identitas Kepala Sekolah .....	64
3. Sejarah Berdiri MA Islamiyah At Tanwir.....	64
4. Visi dan Misi MA Islamiyah At Tanwir .....	67
5. Letak Geografis MA Islamiyah At Tanwir .....	67
6. Program kegiatan sekolah .....	68
7. Kondisi Obyektif MA Islamiyah At Tanwir .....	69
8. Potensi SDM MA Islamiyah At Tanwir.....	71
B. Paparan Data.....	75
1. Budaya sekolah yang dikembangkan di MA Islamiyah At Tanwir Talun Sumberrejo Bojonegoro.....	76
2. Upaya kepala sekolah dalam mengembangkan budaya sekolah efektif di MA Islamiyah At Tanwir Talun Sumberrejo Bojonegoro .....	79

3. Faktor yang mendukung dan menghambat perkembangan budaya sekolah efektif di MA Islamiyah Attanwir Talun Sumberrejo Bojonegoro .....	84
4. Solusi dalam mengatasi hambatan dalam pengembangan budaya sekolah efektif di MA Islamiyah At Tanwir Talun Sumberrejo Bojonegoro .....	88
<b>BAB V PEMBAHASAN .....</b>	<b>92</b>
A. Budaya sekolah yang dikembangkan di MA Islamiyah At Tanwir Talun Sumberrejo Bojonegoro .....	92
B. Upaya Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Budaya Sekolah Efektif Di MA Islamiyah At Tanwir.....	96
C. Faktor Yang Mendukung dan menghambat Perkembangan Budaya Sekolah Efektif di MA Islamiyah At Tanwir .....	102
D. Solusi Dalam Mengatasi Hambatan dalam Pengembangan Budaya Sekolah Efektif di MA Islamiyah At Tanwir Talun Sumberrejo Bojonegoro .....	108
<b>BAB VI PENUTUP .....</b>	<b>112</b>
A. Kesimpulan .....	112
B. Saran .....	114

## **DAFTAR RUJUKAN**

## **LAMPIRAN-LAMPIRAN**

## **DAFTAR TABEL**

TABEL 4.1	TANAH YANG DIMILIKI .....	70
TABEL 4.3	DATA GURU MENURUT TINGKAT PENDIDIKAN .....	71
TABEL 4.4	DATA TENAGA ADMINISTRASI DAN LAINNYA .....	71
TABEL 4.5	JUMLAH GURU MATA PELAJARAN .....	72
TABEL 4.7	DAYA TAMPUNG MADRASAH .....	73
TABEL 4.8	TINGKAT PENDIDIKAN ORANG TUA SISWA .....	74
TABEL 4.9	TINGKAT PENDAPATAN ORANG TUA .....	74

## **DAFTAR LAMPIRAN**

- LAMPIRAN 1:** SURAT IZIN PENELITIAN
- LAMPIRAN 2:** BUKTI PENELITIAN
- LAMPIRAN 3:** BUKTI KONSULTASI
- LAMPIRAN 4:** PIAGAM AKREDITASI
- LAMPIRAN 5:** STRUKTUR INTI
- LAMPIRAN 6:** STRUKTUR OPERASIONAL
- LAMPIRAN 7:** DENAH LOKASI
- LAMPIRAN 8:** PANDUAN WAWANCARA
- LAMPIRAN 9:** TATA TERTIB SEKOLAH
- LAMPIRAN 10:** BANGUNAN YANG DIMILIKI
- LAMPIRAN 11:** JUMLAH SISWA DAN ROMBEL TIGA TAHUN TERAKHIR
- LAMPIRAN 12:** PRESTASI YANG PERNAH DICAPAI
- LAMPIRAN 13:** DOKUMENTASI



## ABSTRAK

Farida, Fachtarina Nurul. 2012. *Upaya Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Budaya Sekolah Efektif di MA Islamiyah At Tanwir Talun Sumberrejo Bojonegoro*. Skripsi, Jurusan Pendidikan Agama Islam, Fakultas Tarbiyah, Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang. Prof. Dr. H. Baharuddin, M. Pd. I

---

Budaya sekolah merupakan aspek penting dalam sistem pendidikan yang melibatkan perasaan seseorang. Sekolah At Tanwir merupakan salah satu sekolah swasta yang termasyhur dan maju di kota Bojonegoro. Hal ini disebabkan karena MA Islamiyah At Tanwir ini memiliki ciri khas budaya atau kebiasaan tersendiri sehingga menjadikannya berbeda dengan sekolah lain. Untuk menjadikan sekolah swasta yang maju pasti kepala sekolah mempunyai strategi tersendiri untuk mengembangkan budaya sekolah efektif di sekolah yang dipimpin tersebut.

Penelitian ini dilaksanakan di MA Islamiyah At Tanwir Talun Sumberrejo Bojonegoro. Fokus masalah skripsi ini telah diarahkan kepada studi tentang upaya Kepala sekolah dalam mengembangkan budaya sekolah efektif diantaranya: Budaya yang dikembangkan di MA Islamiyah At Tanwir, upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam mengembangkan budaya sekolah efektif di MA Islamiyah At Tanwir, faktor yang mendukung dan menghambat perkembangan budaya sekolah di MA Islamiyah At Tanwir, serta solusi dalam mengatasi hambatan dalam pengembangan budaya sekolah efektif di MA Islamiyah At Tanwir Talun Sumberrejo Bojonegoro

Dalam Penelitian ini, penulis menggunakan pendekatan kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Untuk menganalisis data digunakan metode deskriptif kualitatif.

Setelah dilakukan triangulasi dan analisis data dapat disimpulkan bahwa budaya yang dimiliki MA Islamiyah At Tanwir cukup baik, sebab tidak semua budaya yang ada di sekolah dapat teraplikasikan dengan sama. Dalam upaya pengembangan budaya sekolah efektif kepala sekolah melakukan beberapa hal antara lain penyosialisasian seluruh kegiatan (budaya) di sekolah, melakukan kerjasama dengan komite sekolah dan masyarakat, melakukan monitoring dan lain-lain. Adapun faktor pendukungnya yaitu sarana prasarana, dukungan masyarakat serta dukungan dari lingkungan sekitar yaitu pondok pesantren. Faktor penghambatnya yaitu kurangnya kesadaran siswa akan pentingnya kebiasaan baik tersebut. Adapun solusi yang dilakukan yaitu dengan memberikan motivasi serta pendekatan secara individu.

Untuk kepala sekolah seharusnya lebih tegas dalam menetapkan peraturan secara khusus untuk pengembangan budaya di sekolah sebagai aplikasi dari visi-misi sekolah sehingga dalam mengupayakan pembentukan atau penciptaan budaya sekolah efektif dapat terlaksana secara maksimal.

Kata Kunci : Kepala sekolah, Budaya sekolah

## ABSTRACT

Farida, Fachtarina Nurul. 2012. *The Head Master Efforts on Developing the Effective School Culture in Islamic High School of Islamiyah At Tanwir Talun Suberrejo Bojonegoro*. Thesis, Department of Islamic Education, Faculty of Education, State Islamic University of Maulana Malik Ibrahim Malang. Prof. Dr. H. Baharuddin, M. Pd. I

---

School culture is the important aspect in the education system that involves someone feeling. At Tanwir school is the one of the favorite and the progress private school in Bojonegoro city, because the Islamic High School of Islamiyah At Tanwir has own specific characteristic of culture that makes the school comes different than others. Thus, the head master should has the original one of strategy for making the private school is in progress and on developing the effective school culture in the school he or she lead.

The research is done in Islamic High School of Islamiyah At Tanwir Talun Sumberrejo Bojonegoro. The focus of this thesis is directed to study of the head master efforts on developing the effective school culture, these are: the Islamic High School of Islamiyah At Tanwir culture, the effort that done by the head master on developing the effective school culture in Islamic High School of Islamiyah At Tanwir, the supporting and the resistivity factor in developing the effective school culture in Islamic High School of Islamiyah At Tanwir Talun Suberrejo Bojonegoro.

The researcher uses the qualitative approach with doing observation, interview, and documentation as the data collection technique. In the analysis data the researcher uses the qualitative descriptive method.

The conclusion can be range after doing the triangulation and data analysis that the culture which has by Islamic High School of Islalmiyah At Tanwir is good enough, because not all of the culture in the school can be applied in the same range. In the way of developing the effective school culture, the head master doing some matters, these are: socialize the activity in the school (culture), making the collaboration with the school committee and society, monitoring and etc. The supporting factor are the infrastructure, the society supporting and the people around the Islamic Boarding School. In the other hand, the resistivity factor are the aware less of students of the importance of doing the good culture. The solution that can be done is giving the motivation and by doing personal approach.

Thus, for the head master should be just as strict in determine official regulation by purposely for developing culture in the school as the application of school vision and mission, thus in the strive for the figuration and the creation of the effective school culture can be done as can as possible.

Key words: Head Master, School Culture.

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Sekolah sebagai sebuah institusi pendidikan mempunyai budaya (*culture*) yang dapat membentuk seseorang patuh terhadap peraturan dan menciptakan kebiasaan baru yang positif melalui upaya disiplin yang ditegaskan sekolah. sehingga budaya mendefinisikan standar-standar perilaku yang dapat diterima secara baik, yang tersirat dalam budaya dominan sekolah.

Hal ini menunjukkan bahwa budaya merupakan peraturan-peraturan yang dirancang sesuai dengan keinginan bersama untuk dipatuhi. Jika dicermati, budaya sekolah itu tumbuh pada sekolah-sekolah yang memiliki perhatian besar terhadap terciptanya manajemen sekolah, bukan pada sekolah yang berjalan apa adanya tanpa adanya kesadaran untuk menentukan terciptanya manajemen yang berdasarkan prinsip-prinsip manajemen professional.

Setiap sekolah merupakan suatu sistem yang khas, mempunyai kepribadian dan jati diri sendiri, sehingga memiliki kultur atau budaya yang khas pula. Budaya sekolah bisa merupakan bagian atau subkultur dari kultur masyarakat atau bahkan budaya bangsa dan negara.

Pendidikan formal (sekolah) tidak akan terlepas oleh budaya sekolah. Budaya sekolah merupakan aspek penting dalam system pendidikan yang memberikan perasaan senang atau sedih, suka atau duka, bergairah atau lesu, bangga atau kecewa, dan bahkan yang melibatkan perasaan seseorang. Hal ini

berkaitan dengan konsep bahwa budaya memiliki aspek penting yang berkembang dalam organisasi.

Budaya sekolah yang efektif merupakan nilai-nilai, kepercayaan, dan tindakan sebagai hasil kesepakatan bersama yang melahirkan komitmen seluruh personil untuk melakukannya secara konsekuen dan konsisten.<sup>1</sup>

Efektifitas sekolah itu dapat tercermin dari profil sekolah yang memiliki peraturan dalam berbagai aspek untuk mencapai tujuan. Adapun aspek-aspek yang akan dicapai tersebut antara lain siswa, guru, tenaga kependidikan lainnya, kurikulum, sarana prasarana, kegiatan belajar mengajar, ekstrakurikuler dan lain sebagainya. Selain itu, efektifitas sekolah dapat dinilai dari adanya upaya penciptaan budaya sekolah yang produktif, yaitu budaya yang mendukung terhadap tumbuh kembangnya pemberdayaan serta kemandirian personil dalam melaksanakan tugas-tugas serta fungsi pokok. Sehingga di sekolah tersebut itu terasa ada nilai-nilai yang berkembang, ada kebiasaan-kebiasaan yang baik, disiplin serta tumbuh sikap dan prilaku semua personil yang mempunyai etika dan moral sehingga mencerminkan kepribadian yang utuh.

Budaya atau kultur sekolah merupakan kesepakatan bersama tentang nilai yang dianut bersama dalam kehidupan di sekolah dan mengikat semua warga dalam sekolah yang bersangkutan. Budaya sekolah juga merupakan sistem nilai dan keyakinan bersama yang dianut oleh semua pihak yang harus berinteraksi dalam rangka pencapaian tujuan. Budaya sekolah inilah yang

---

<sup>1</sup> Aan qomariah dan cepi triana, *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif* (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), hlm. 102

berperan dalam menentukan berbagai sistem operasional yang membuahkan norma perilaku, menentukan apa yang boleh dan tidak boleh dilakukan oleh warga sekolah, dan bentuk pengendalian dan pengawasan.

Kriteria pengukuran budaya sekolah terlihat pada pola pemahaman dan penyesuaian perilaku setiap warga sekolah dengan cara berperilaku dalam sekolah tersebut. Semakin kuat budaya sekolah, maka semakin mantap pula kesepakatan tersebut. Budaya sekolah harus melembaga, karena budaya tidak terbentuk begitu saja melainkan mencerminkan masa lalu sekolah saat didirikan.

Budaya memerlukan institusionalisasi berupa upaya melestarikan budaya sekolah dengan proses sosialisasi agar para warga sekolah memahami kultur sekolah tempat mereka bergabung. Budaya sekolah merupakan faktor yang berpengaruh dalam menciptakan sekolah yang efektif, yang mampu mencapai tujuan dan berbagai sasaran.<sup>2</sup>

Namun, semua itu tidak akan terjadi dengan sendirinya akan tetapi melalui upaya manajemen dan kepemimpinan. pemimpin dibutuhkan untuk mengefesienkan setiap langkah atau kegiatan yang berarti. Dan hanya pemimpin-pemimpin yang bersedia mengakui bakat-bakat, kapasitas, inisiatif dan kemauan baik dari para pengikutnya (rakyat, anak buah, individu dan kelompok-kelompok individu yang di pimpin) untuk berinisiatif dan bekerja sama secara kooperatif, hanya pemimpin sedemikian inilah yang mampu menjamin kesejahteraan lahir batin sekolah serta masyarakat luas. Sekaligus,

---

<sup>2</sup> Mada Sutapa, *Membangun Sekolah Berbudaya Mutu* (<http://eprints.uny.ac.id>, diakses 28 Oktober 2011)

pemimpin seperti itu sanggup mempertinggi produktifitas dan efektifitas usaha bersama. Oleh karena itu pemimpin merupakan faktor kritis (*crucial factor*) yang dapat menentukan maju mundurnya suatu lembaga.<sup>3</sup>

Kepemimpinan yang efektif adalah kepemimpinan yang mampu menumbuhkan dan mengembangkan usaha kerja sama serta memelihara budaya yang kondusif dalam kehidupan organisasi.<sup>4</sup> Pemimpin yang demikian adalah pemimpin yang memiliki perhatian terhadap upaya mendorong personi untuk tetap besemangat bekerja sekaligus mampu mengerjakan rutinitas pekerjaan sehari-hari secara simpel.

Kepala sekolah adalah pimpinan pendidikan yang mempunyai peranan penting dalam mengembangkan lembaga pendidikan, yaitu sebagai pemegang kendali di lembaga pendidikan. Di samping itu, kepala sekolah juga mempunyai peranan yang sangat besar dalam mengembangkan kualitas pendidikan di lembaga pendidikan tersebut.

Di era yang serba modern ini, perkembangan serta kemajuan di berbagai bidang pendidikan menuntut para pemimpin untuk mampu menjadi pemimpin yang senantiasa mampu menentukan arah organisasi, menjadi agen perubahan, dan mampu memberikan bimbingan kepada personil lain yang berkenaan dengan perubahan yang terjadi agar kepercayaan masyarakat tidak memudar, dan menghasilkan out put yang berkualitas sesuai dengan perkembangan zaman.

---

<sup>3</sup> Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan* (Jakarta: Rajawali, 1990), hlm. 1

<sup>4</sup> Marno dan Triyo Supriyatno, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam* (Bandung: Refika Aditama, 2008), hlm. 30

Erat hubungannya antara mutu kepala sekolah dengan berbagai aspek kehidupan sekolah seperti disiplin sekolah, budaya budaya sekolah, dan menurunnya prilaku nakal peserta didik.<sup>5</sup>

Selain itu upaya guru dalam mengembangkan sekolah dalam hal ini adalah budaya sekolah efektif juga sangat berpengaruh dalam kemajuan sekolah, karena dengan strategi yang baik akan menghasilkan budaya yang baik juga, akan tetapi jika sebaliknya maka akan menjadikan apa yang kita harapkan musnah juga.

Oleh karena itu, peran seorang pemimpin (kepala sekolah) sangatlah besar dalam mengembangkan atau memimpin sekolah. Setiap tahun dalam sekolah pastinya mengalami kemajuan dan bahkan mengalami kemunduran, seperti halnya di sekolah MA Islamiyah At Tanwir Talun Sumberrejo Bojonegoro, sekolah At Tanwir tersebut merupakan sekolah swasta yang berada di kecamatan Sumberrejo. walaupun sekolah ini belum masuk dalam kategori sekolah Negeri akan tetapi sekolah ini merupakan salah satu sekolah yang terkenal dan termasyhur di kota Bojonegoro. Hal ini disebabkan karena MA Islamiyah At Tanwir ini memiliki ciri khas budaya atau kebiasaan tersendiri sehingga menjadikannya berbeda dengan sekolah lain dan bahkan bisa menjadikan sekolah tersebut maju dibanding sekolah negeri.

Di MA Islamiyah At Tanwir ini tidak memungkiri bahwa di sekolah ini juga pernah mengalami banyak kekurangan antara lain kurangnya sarana prasarana yang berhubungan dengan teknologi, ataupun hal lainnya yang

---

<sup>5</sup> Mulyasa, *Menjadi Kepala sekolah Profesional* (Bandung: PT.Remaja Rosdakarya, 2003), hlm. 25

berkaitan dengan proses kegiatan-kegiatan yang ada di sekolah tersebut. Selain itu di sekolah MA Islamiyah At Tanwir, masih ada siswa yang tidak mengikuti upacara, baju tidak dimasukkan bagi putra, tidak mengikuti *muhadloroh* (latihan pidato) dan bahkan kadang siswa itu meremehkan kegiatan-kegiatan yang ada di sekolah. Hal tersebut yang menjadikan budaya sekolah itu kurang efektif.

Sehingga untuk membangun budaya sekolah yang efektif di sekolah maka harus ada suatu sarana prasarana yang lengkap yang bisa menunjang siswa agar siswa juga bisa menghadapi tantangan zaman yang lebih maju saat ini. Begitu juga di MA Islamiyah At Tanwir saat ini telah mengalami perkembangan yang cukup pesat dalam hal budaya sekolah, hal ini dibuktikan dengan semakin bertambah jumlah siswa, adanya sarana prasarana yang cukup lengkap serta adanya peraturan-peraturan baru yang dapat mendisiplinkan siswa dengan baik. Semua ini tidak akan terwujud tanpa adanya komunikasi serta kerjasama yang baik antara pemimpin (kepala sekolah) dengan tenaga kerja yang lain.

Adapun strategi atau cara kepala sekolah dalam mengembangkan budaya sekolah efektif yaitu dengan membagi tugas dengan beberapa personil, salah satunya dengan cara mengontrol setiap kegiatan (*muhadloroh*, upacara misalnya) yang ada. Dengan cara mengabsen setiap kelas melalui ketua kelas sehingga semua siswa dengan sendirinya akan terbiasa mengikuti kegiatan tanpa adanya paksaan. Selain itu upayanya adalah dengan



memberikan buku saku (buku pelanggaran) kepada setiap siswa sehingga dapat dengan mudah mengetahui kedisiplinan siswa.<sup>6</sup>

Sehubungan dengan masalah tersebut diatas maka penyusun tertarik untuk meneliti tentang: "Upaya Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Budaya Sekolah Efektif di MA Islamiyah At Tanwir Talun Sumberrejo Bojonegoro".

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah, terdapat beberapa permasalahan yang menurut peneliti perlu untuk diteliti, permasalahan-permasalahan tersebut sebagai berikut:

1. Budaya sekolah apa yang dikembangkan di MA Islamiyah At Tanwir?
2. Bagaimana upaya kepala sekolah dalam mengembangkan budaya sekolah efektif di MA Islamiyah At Tanwir Talun Sumberrejo Bojonegoro?
3. Faktor apa yang mendukung dan menghambat dalam pengembangan budaya sekolah efektif di MA Islamiyah At Tanwir Talun Sumberrejo Bojonegoro?
4. Bagaimana solusi dalam mengatasi hambatan dalam pengembangan budaya sekolah efektif di MA Islamiyah At Tanwir Talun Sumberrejo Bojonegoro?

---

<sup>6</sup> Mahmudi, kepala MA Islamiyah At Tanwir, hari Sabtu tanggal 16 Oktober 2011

### **C. Tujuan Penelitian**

Dalam penelitian ini tujuan yang ingin dicapai adalah:

1. Untuk mendeskripsikan Budaya sekolah apa yang dikembangkan di MA Islamiyah At Tanwir.
2. Untuk mendeskripsikan upaya kepala sekolah dalam mengembangkan budaya sekolah efektif di MA Islamiyah At Tanwir Talun Sumberrejo Bojonegoro.
3. Untuk mendeskripsikan faktor apa yang mendukung dan menghambat dalam pengembangan budaya sekolah efektif di MA Islamiyah At Tanwir Talun Sumberrejo Bojonegoro.
4. Untuk mendeskripsikan solusi dalam mengatasi hambatan dalam pengembangan budaya sekolah efektif di MA Islamiyah At Tanwir Talun Sumberrejo Bojonegoro.

### **D. Kegunaan Penelitian**

Dalam penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat untuk:

1. Menambah dan mengembangkan cakrawala pengetahuan dan pengalaman penulis yang kelak akan mengemban tanggung jawab yang tinggi menjalankan amanat almamater untuk dijadikan acuan dalam melaksanakan tugas jika suatu saat menjadi pemimpin.
2. Bagi Lembaga, Sebagai sumbangan pemikiran penyusun dalam mengembangkan budaya sekolah efektif di MA Islamiyah At Tanwir Talun Sumberrejo Bojonegoro.

3. Bagi Ilmu Pengetahuan, Sebagai informasi dan pertimbangan, apabila nanti terjun dalam lapangan kepemimpinan pendidikan sekolah.

#### **E. Sistematika Pembahasan**

Penulisan skripsi ini disusun dengan sistematika sebagai berikut:

**Bab pertama**, Merupakan bab pendahuluan yang meliputi latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, ruang lingkup pembahasan, definisi istilah dan sistematika pembahasan. Uraian dalam bab I ini dimaksudkan untuk memberikan gambaran secara umum tentang isi keseluruhan tulisan serta batasan permasalahan yang di uraikan oleh penulis dalam pembahasannya.

**Bab kedua**, ini merupakan kepustakaan mengenai pengertian kepala sekolah, budaya, budaya sekolah, sekolah efektif, budaya sekolah efektif, serta diuraikan karakteristik kepala sekolah dan budaya sekolah efektif.

**Bab ketiga**, merupakan bab yang menerangkan tentang metode pendekatan yang digunakan peneliti dalam pembahasannya yang meliputi lokasi penelitian, metode pembahasan dan penelitian, metode pengumpulan data, analisa serta keabsahan data.

**Bab keempat**, merupakan bab yang memaparkan hasil temuan dilapangan sesuai dengan urutan rumusan masalah atau fokus penelitian, yaitu latar belakang obyek yang meliputi tentang lokasi, sejarah singkat berdirinya dan struktur organisasi. Penyajian dan analisis data juga dipaparkan pada bab ini yaitu tentang kondisi budaya yang dikembangkan, upaya kepala sekolah dalam mengembangkan budaya sekolah efektif, Faktor yang mendukung dan

menghambat perkembangan budaya sekolah efektif serta solusi dalam mengatasi hambatan dalam pengembangan budaya sekolah efektif di MA Islamiyah At Tanwir, kemudian disertai dengan penyajian analisis data. Pembahasan pada bab ini dimaksudkan sebagai jawaban terhadap permasalahan yang telah dirumuskan dalam bab pendahuluan.

**Bab kelima**, merupakan pembahasan terhadap temuan-temuan penelitian yang telah dikemukakan dalam bab IV mempunyai arti penting bagi keseluruhan kegiatan penelitian. Bab V ini meliputi pembahasan yang lebih rinci tentang temuan penelitian yang meliputi kondisi budaya yang dikembangkan, upaya kepala sekolah dalam mengembangkan budaya sekolah efektif, Faktor yang mendukung dan menghambat perkembangan budaya sekolah efektif serta solusi dalam mengatasi hambatan dalam pengembangan budaya sekolah di MA Islamiyah At Tanwir.

**Bab keenam**, merupakan kesimpulan dari seluruh rangkaian pembahasan, baik dalam bab pertama, kedua, ketiga sampai bab kelima ini, yang berisikan kesimpulan-kesimpulan dan saran-saran yang bersifat konstruktif agar pengembangan budaya sekolah efektif setiap tahun akan selalu maju.

## BAB II

### KAJIAN TEORI

#### A. Kepala Sekolah

##### 1. Pengertian kepala sekolah

Keberhasilan suatu lembaga pendidikan sangat tergantung pada pemimpin kepala sekolah. Karena ia merupakan pemimpin di lembaganya, maka ia harus mampu membawa lembaganya ke arah tercapainya tujuan yang telah ditetapkan, ia harus mampu melihat adanya perubahan serta mampu melihat masa depan dalam kehidupan global yang lebih baik.

Kata “kepala sekolah” tersusun dari dua kata yaitu “kepala” yang dapat diartikan ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga, dan “sekolah” yaitu sebuah lembaga di mana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran. Secara sederhana kepala sekolah dapat didefinisikan sebagai seseorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.<sup>7</sup>

Adapun pengertian dari Kepala sekolah yang lain adalah orang yang memiliki tanggung jawab secara penuh terhadap kegiatan-kegiatan sekolah.<sup>8</sup>

---

<sup>7</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: PT.Rajagrafindo persada, 2005), hlm. 83

<sup>8</sup> *Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Guru MTs Ittaqu di Menanggal Surabaya* (<http://digilib.sunan-ampel.ac.id>, diakses 30 oktober 2011)

Tanggung jawab tersebut antara lain :

- a. Membantu guru melihat dengan jelas proses belajar mengajar sebagai suatu system.
- b. Membantu guru melihat dengan jelas tujuan- tujuan pendidikan.
- c. Membantu guru-guru dalam menyusun kegiatan-kegiatan belajar mengajar.
- d. Membantu guru-guru menerapkan metode-metode mengajar yang lebih baik.
- e. Membantu guru-guru dalam menggunakan sumber- sumber pengalaman belajar.
- f. Membantu guru-guru dalam menciptakan alat-alat peraga dan penggunaannya.
- g. Membantu guru-guru dalam menyusun program belajar mengajar.
- h. Membantu guru-guru dalam hal menyusun test prestasi belajar.
- i. Membantu guru-guru belajar mengenal murid-murid.
- j. Membantu guru-guru dalam membina moral dan kegembiraan kerja.<sup>9</sup>

Adapun peran ganda kepala sekolah menurut Knezevich adalah sebagai manajer sekolah dan pemimpin pendidikan secara konseptual memiliki sepuluh layanan atau tanggung jawab penting bagi sekolah, yaitu:<sup>10</sup>

- a. Pusat komunikasi sekolah.
- b. Kantor penerimaan bagi transaksi bisnis sekolah.

---

<sup>9</sup> *Ibid.*

<sup>10</sup> Marno dan Trio supriyatno, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam* (Bandung: PT Refika Aditama, 2008), hlm. 35

- c. Pusat konseling bagi guru dan murid.
- d. Pusat konseling bagi penyokong sekolah.
- e. Devisi riset sekolah untuk mengoleksi, Menganalisis, dan Mengevaluasi informasi berkaitan dengan hasil kegiatan belajar mengajar.
- f. Tempat menyimpan rekor sekolah.
- g. Pusat perencanaan untuk *problem solving* sekolah dan pemrakarsa perbaikan sekolah.
- h. Pusat sumber mendorong kerja yang kreatif.
- i. Agen koordinasi yang membina hubungan sekolah dengan masyarakat secara sehat.
- j. Pusat koordinasi kegiatan atau usaha sekolah.

Selain tanggung jawab di atas, kepala sekolah juga sebagai penentu kebijakan di sekolah dan juga harus memfungsikan perannya secara maksimal dan mampu memimpin sekolah dengan bijak dan terarah serta mengarah kepada pencapaian tujuan yang maksimal demi meningkatkan kualitas dan mutu pendidikan di sekolahnya yang tentu saja akan berimbas pada kualitas lulusan anak didik sehingga membanggakan dan menyiapkan masa depan yang cerah.

Dengan kemampuan yang dimiliki oleh kepala sekolah (wawasan, keahlian manajerial, mempunyai karisma kepemimpinan), maka kepala sekolah tentu saja akan mampu mengantarkan dan membimbing segala

komponen yang ada di sekolahnya dengan baik dan efektif menuju kearah cita-cita sekolah.<sup>11</sup>

Allah berfirman dalam Al-Qur'an (QS. Shad ayat 26):

يٰۤاٰدٰوُدُ اِنَّا جَعَلْنٰكَ خَلِيْفَةً فِى الْاَرْضِ فَاَحْكُم بَيْنَ النَّاسِ بِالْحَقِّ وَلَا تَتَّبِعِ الْهَوٰى فَيُضِلَّكَ عَنْ سَبِيْلِ اللّٰهِ اِنَّ الَّذِيْنَ يَضِلُوْنَ عَنْ سَبِيْلِ اللّٰهِ لَهُمْ عَذَابٌ شَدِيْدٌۢ بِمَا ذُنُوْا يَوْمَ الْحِسَابِ ﴿٢٦﴾

Artinya: *Hai Daud, sesungguhnya Kami menjadikan kamu khalifah (penguasa) di muka bumi, maka berilah keputusan (perkara) di antara manusia dengan adil dan janganlah kamu mengikuti hawa nafsu, karena ia akan menyesatkan kamu dari jalan Allah. Sesungguhnya orang-orang yang sesat dari jalan Allah akan mendapat azab yang berat, karena mereka melupakan hari perhitungan.*<sup>12</sup>

Dari ayat tersebut sudah jelas bahwa seorang kepala sekolah memiliki tanggung jawab yang besar dalam memimpin anggota-anggotanya. Karena pertanggungjawaban seorang kepala atau ketua itu tidak hanya dipertanggungjawabkan di dunia saja akan tetapi juga dipertanggungjawabkan di akhirat.

## 2. Karakteristik Kepala Sekolah.

Setiap sesuatu atau orang memiliki karakteristik tersendiri, adapun karakteristik kepala sekolah yang baik menurut Slamet diantaranya adalah harus memiliki:<sup>13</sup>

<sup>11</sup> Abdullah Munir, *Menjadi Kepala Sekolah Efektif* (Jogjakarta: Ar Ruzz Media, 2008), hlm. 7

<sup>12</sup> Al-Qur'an Terjemah (Jakarta: Sygma, 2005), hlm. 454

<sup>13</sup> Sugeng Sulistyio Prabowo, *Manajemen Pengembangan Mutu Sekolah/Madrasah* (Malang: UIN- Malang Press, 2008), hlm. 21-22



- a. Visi, misi dan strategi.
- b. Kemampuan untuk mengkoordinasi dan menyerasikan sumberdaya dengan tujuan.
- c. Kemampuan mengambil keputusan secara terampil.
- d. Toleransi terhadap perbedaan pada setiap orang, tetapi tidak toleran terhadap orang-orang yang meremehkan kualitas, prestasi, standard an nilai-nilai.
- e. Memobilisasi sumber daya.
- f. Memerangi musuh-musuh kepala sekolah.
- g. Menggunakan system sebagai cara berpikir, mengelola, dan menganalisis sekolah.
- h. Menggunakan input manajemen.
- i. Menjalankan perannya sebagai manajer, pemimpin, pendidik, wirausahawan, regulator, pencipta iklim kerja, administrator, pembaharu dan pembangkit motivasu.
- j. Melaksanakan dimensi-dimensi tugas, proses, lingkungan, dan ketrampilan personil.
- k. Menjalankan gejala empat serangkai, yaitu merumuskan sasaran, memilih fungsi-fungsi yang diperlukan untuk mencapai sasaran, melakukan analisis SWOT, dan mengupayakan langkah-langkah untuk meniadakan persoalan.
- l. Menggalang team work yang cerdas dan kompak.
- m. Mendorong kegiatan-kegiatan kreatif.

- n. Menciptakan sekolah belajar.
- o. Menerapkan manajemen berbasis sekolah.
- p. Memusatkan perhatian pada pengelolaan proses belajar mengajar.
- q. Memberdayakan sekolah.

Jadi, untuk menjadi kepala sekolah tidaklah hanya mempunyai keinginan saja, akan tetapi untuk menjadi kepala sekolah itu harus mempunyai karakteristik tersendiri antara lain seperti yang dijelaskan di atas yaitu mempunyai visi misi dan strategi yang baik, dapat menjalankan tugas dengan baik, dapat memajukan sekolah dengan baik dan lain-lainnya.

### **3. Kualifikasi/ Syarat Kepala Sekolah.**

Telah kita ketahui, bahwa tugas kepala sekolah itu sangat banyak dan tanggung jawab kepala sekolah sedemikian besar. Maka tidak semua orang patut menjadi kepala sekolah. Untuk dapat menjadi kepala sekolah harus memenuhi syarat-syarat tertentu. Disamping syarat yang berupa ijazah (yang merupakan syarat-syarat formal) juga pengalaman kerja dan kepribadian yang baik perlu diperhatikan.

Pengalaman kerja merupakan syarat penting yang tidak dapat diabaikan. Bagaimana bisa memimpin apabila ia belum mempunyai pengalaman bekerja / menjadi guru pada jenis sekolah yang dipimpinnya. Mengenai persyaratan lamanya pengalaman kerja untuk pengangkatan kepala sekolah belum ada keseragaman diantara berbagai jenis sekolah.

Hal tersebut karena adanya banyak hal yang menyebutkan kesulitan pengangkatan, diantaranya:<sup>14</sup>

- a. Pertumbuhan dan perkembangan jumlah sekolah yang sangat pesat dan tidak sesuai dengan jumlah guru yang tersedia.
- b. Adanya ketidak seimbangan antara banyaknya guru-guru fak umum/sosial yang besar jumlahnya dengan guru-guru fak kejurusan (teknik dan ekstra ) yang sangat sedikit.
- c. Di kota besar kelebihan guru sedang dipelosok sangat kekurangan guru.
- d. Dan lain-lain.

Adapun Kualifikasi kepala sekolah yang ditetapkan dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No13 Tahun 2007 itu terdiri dari kualifikasi umum dan kualifikasi khusus.<sup>15</sup>

- a. Kualifikasi umum kepala sekolah.
  - 1) Memiliki kualifikasi akademik sarjana S1 atau Diploma empat (D-IV) kependidikan atau non kependidikan pada perguruan tinggi yang terakreditasi.
  - 2) Pada waktu diangkat sebagai kepala sekolah berusia setinggi-tingginya 56 tahun.
  - 3) Memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 5 tahun menurut jenjang sekolah masing-masing, kecuali di Taman Kanak-

---

<sup>14</sup> Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta . 2005), hlm .91-92.

<sup>15</sup> *Ibid.*, hlm. 26-27

kanak/ Raudhotul Athfal (TK/RA) memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 3 tahun di TK/ RA.

- 4) Memiliki pangkat serendah-rendahnya III/C bagi pegawai negeri sipil (PNS) dan bagi non-PNS disetarakan dengan kepangkatan yang dikeluarkan oleh yayasan atau lembaga yang berwenang.

b. Kualifikasi khusus kepala sekolah.

Kepala sekolah menengah atas/ Madrasah Aliyah/ SMA adalah sebagai berikut:

- 1) Berstatus sebagai guru SMA/MA.
- 2) Memiliki sertifikat pendidik sebagai guru SMA/MA.
- 3) Memiliki sertifikat kepala SMA/MA yang diterbitkan oleh lembaga yang ditetapkan pemerintah.

Menurut Mulyono, kepala lembaga pendidikan harus memiliki beberapa persyaratan untuk menciptakan sekolah yang mereka pimpin menjadi sekolah efektif, antara lain adalah:<sup>16</sup>

- a. Memiliki kesehatan jasmani dan ruhani yang baik.
- b. Berpegang teguh pada tujuan yang dicapai.
- c. Bersemangat.
- d. Cakap dalam memberi bimbingan.
- e. Jujur.
- f. Cerdas dan

---

<sup>16</sup> Mulyono, *Manajemen Administrasi & Organisasi Pendidikan* (Yogyakarta, Ar-Ruzz Media, 2008), hlm. 149

- g. Cakap di dalam hal mengajar dan menaruh perhatian kepercayaan yang baik dan berusaha untuk mencapainya.

Hal tersebut berkaitan dengan hadist yang berbunyi:<sup>17</sup>

كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ (رواه البخاري)

*Artinya: Semua orang adalah pemimpin dan kamu semua akan ditanya pertanggungjawaban atas pimpinannya".(HR. Bukhori)*  
Selain itu, di dalam Al-Qur'an As Sajdah juga diterangkan

وَجَعَلْنَا مِنْهُمْ أَئِمَّةً يَهْدُونَ بِأَمْرِنَا لَمَّا صَبَرُوا وَكَانُوا بِآيَاتِنَا يُوقِنُونَ ﴿١٢٤﴾

*Artinya: Dan Kami jadikan di antara mereka itu pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah Kami ketika mereka sabar. Dan adalah mereka meyakini ayat-ayat Kami.*<sup>18</sup>

Dari ayat di atas dapat disimpulkan bahwa, selain untuk menjadi kepala sekolah itu tidak hanya mempunyai karakteristik tapi untuk menjadi kepala sekolah juga harus memiliki kualifikasi atau ketentuan-ketentuan tersendiri. Karena seorang kepala sekolah itu tanggung jawabnya akan dipertanggung jawabkan di akhirat kelak. Karena seorang ketua atau kepala menanggung amanat yang besar. Oleh karena itu seorang kepala sekolah haruslah dapat memimpin anggotanya dengan sebaik-baiknya.

#### 4. Peran Utama Kepala Sekolah.

Kepala sekolah adalah pimpinan pendidikan yang mempunyai peranan penting dalam mengembangkan lembaga pendidikan, yaitu sebagai pemegang kendali di lembaga pendidikan. Di samping itu, kepala sekolah

<sup>17</sup> Hussien Bahreisj, *Ensiklopedi Hadits Nabi Sahih Bukhori Muslim* (Surabaya: Bintang Usaha Jaya, 2003, cet. I), hlm. 143

<sup>18</sup> *Al-Qur'an dan Terjemahnya* (Bandung: CV Penerbit J-ART, 2005), hlm. 418

juga mempunyai peranan yang sangat besar dalam mengembangkan kualitas pendidikan di lembaga pendidikan tersebut.

Adapun peran utama kepala sekolah dalam perspektif kebijakan pendidikan nasional yaitu:<sup>19</sup>

a. Kepala sekolah sebagai *educator* (Pendidik)

Kegiatan belajar mengajar merupakan inti dari proses pendidikan dan guru merupakan pelaksana dan pengembang utama kurikulum di sekolah. Kepala sekolah yang menunjukkan komitmen tinggi dan fokus terhadap pengembangan kurikulum dan KBM di sekolah tentu akan memperhatikan tingkat kompetensi yang dimiliki gurunya serta akan selalu berusaha memfasilitasi dan mendorong agar para guru secara terus menerus dapat meningkatkan kompetensinya, sehingga KBM dapat berjalan dengan efektif dan efisien.

b. Kepala sekolah sebagai manajer.

Dalam mengelola sekolah tugas yang harus dikerjakan kepala sekolah yaitu melaksanakan kegiatan pemeliharaan dan pengembangan profesi para guru. Dalam hal ini kepala sekolah seyogyanya memberikan kesempatan dan dapat memfasilitasi kegiatan pengembangan profesi melalui berbagai kegiatan pendidikan dan pelatihan, baik yang dilaksanakan di sekolah ataupun di luar sekolah.

---

<sup>19</sup> Mukhtar dan Iskandar, *Orientasi Baru Supervisi Pendidikan* (Jakarta: Gaung Persada, 2009), hlm. 80

c. Kepala sekolah sebagai administrator.

Dalam suatu lembaga tidak akan lepas dengan biaya atau pengelolaan keuangan, karena biaya dapat mempengaruhi dalam peningkatan mutu atau keunggulan sekolah tersebut. Oleh karena itu kepala sekolah hendaknya dapat mengalokasikan anggaran dengan sebaik-baiknya.

d. Kepala sekolah sebagai supervisor.

Untuk mengetahui seberapa besar kemajuan dalam kegiatan belajar mengajar maka kepala sekolah perlu melakukan supervise yang dapat dilakukan melalui kegiatan kunjungan ke kelas untuk mengamati proses pembelajaran secara langsung. Kemudian dilanjutkan dengan solusi serta pembinaan dan tindak lanjut untuk memperbaiki kekurangan yang ada.

e. Kepala sekolah sebagai *leader* (pemimpin).

Berkaitan dengan kepemimpinan, Mulyasa mengungkapkan bahwa kepemimpinan seseorang sangat berkaitan dengan kepribadian dan kepribadian kepala sekolah sebagai pemimpin dapat tercermin dalam sifat-sifat sebagai berikut: 1. Jujur 2. Percaya diri 3. Tanggung jawab 4. Berani mengambil resiko dan keputusan 5. Berjiwa besar 6. Emosi yang stabil 7. Teladan.<sup>20</sup>

---

<sup>20</sup> Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Yang Profesional* (Jakarta: Media Pustaka, 2004)

f. Kepala sekolah sebagai pencipta iklim kerja.

Budaya dan iklim sekolah yang kondusif akan memungkinkan setiap guru dan siswa lebih termotivasi untuk menunjukkan kinerja yang lebih baik dan unggul, yang disertai usaha untuk meningkatkan kompetensinya. Oleh karena itu, dalam upaya meningkatkan budaya dan iklim yang kondusif hendaknya kepala sekolah memperhatikan tujuan serta kebutuhan-kebutuhan di sekolah tersebut.

g. Kepala sekolah sebagai wirausahawan.

Kepala sekolah dengan sikap kewirausahaan yang kuat akan berani melakukan perubahan-perubahan yang inovatif di sekolahnya, termasuk perubahan dalam hal-hal yang berhubungan dengan proses pembelajaran siswa beserta kompetensi gurunya.

Sedangkan menurut Ki Hajar Dewantoro, Bahwa peran pemimpin kepala sekolah dalam mengembangkan budaya mutu, meliputi: pertama *ing ngarso sung tulodo*, kedua *ing madyo mangun karso*, ketiga, *tut wuri handayani*.<sup>21</sup>

*Ing ngarso sung tulodo*, yaitu seorang pemimpin harus berada di depan sebagai tokoh teladan. Makna di depan pemimpin ialah:

- a. Pemimpin memiliki visi, suatu kemampuan untuk melihat melampaui realitas sekarang untuk menciptakan suatu yang belum pernah ada sebelumnya.

---

<sup>21</sup> Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Budaya Mutu* (Malang: UIN Maliki Press, 2010), hlm. 146



- b. Pemimpin merumuskan visi organisasi dan memiliki komitmen tinggi terhadap visi organisasi yang telah dirumuskan.
- c. Pemimpin mengkomunikasikan visi organisasi kepada seluruh anggota organisasi, agar di dalam diri seseorang tumbuh komitmen mereka terhadap visi organisasi.
- d. Pemimpin tidak hanya memiliki komitmen terhadap visi organisasi yang telah dirumuskan, akan tetapi juga memiliki komitmen terhadap perjalanan untuk mewujudkan visi menjadi kenyataan.
- e. Komitmen pemimpin terhadap visi dan proses untuk mewujudkan visi dikomunikasikan melalui perilaku yang mudah diamati oleh seluruh anggota organisasi.
- f. Pemimpin adalah tokoh teladan yang merupakan orang terdepan dalam menghayati misi organisasi, terdepan dalam menunjukkan komitmennya terhadap visi organisasi.

*Ing madya mangun karsa*, yaitu seorang pemimpin berada di tengah bersama-sama dengan pengikutnya membangkitkan keyakinan dasar dan nilai dasar agar para pengikutnya tetap bersemangat tinggi dalam perjalanan mewujudkan visi organisasi. Perjalanan untuk mewujudkan visi ibarat “*swimming upstream*” merupakan perjalanan yang menguras energy, berjangka panjang, dan penuh dengan rintangan.

*Tut Wuri Handayani*, yaitu seorang pemimpin berada di belakang anggota organisasi untuk melakukan pemberdayaan terhadap pengikutnya melalui pendidikan, pelatihan, penyediaan teknologi yang memadai, serta

dukungan. Dukungan seorang pemimpin kepada pengikutnya dapat berupa sumber daya yang diperlukan oleh pengikut untuk mewujudkan visi dan dukungan moral berupa pemberian semangat kepada pengikut, jika mereka kekurangan atau kehilangan semangat dalam perjalanan panjang dalam mewujudkan visi dan misi organisasi.

### 5. Fungsi Kepala Sekolah.

Kyte mengatakan bahwa kepala sekolah mempunyai lima fungsi utama, yaitu:<sup>22</sup>

- a. Bertanggung jawab atas keselamatan, kesejahteraan, dan perkembangan murid-murid yang ada di lingkungan sekolah.
- b. Bertanggung jawab atas keberhasilan dan kesejahteraan profesi guru.
- c. Berkewajiban memberikan layanan sepenuhnya yang berharga bagi murid-murid dan guru-guru yang mungkin dilakukan melalui pengawasan resmi yang lain.
- d. Bertanggung jawab mendapatkan bantuan maksimal dari semua institusi pembantu.
- e. Bertanggung jawab untuk mempromosikan murid-murid terbaik melalui berbagai cara.

Sedangkan menurut Segiovani dan Elliot dalam arifin. Secara esensial keberadaan kepala sekolah memiliki dua fungsi utama bagi sekolah yang dikelolanya, yaitu *pertama* kepala sekolah sebagai administrator. Dalam fungsi ini, kepala sekolah bertugas melaksanakan fungsi-fungsi

---

<sup>22</sup> Marno dan Trio supriyatno, *op.cit.*, hlm. 34

administrasi pendidikan di sekolah. Dan tugas-tugas tersebut meliputi pengelolaan yang bersifat administrative dan operatif, *kedua*, kepala sekolah sebagai educator.<sup>23</sup>

Dari beberapa pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa fungsi kepala sekolah tidak hanya sebagai pemimpin saja, akan tetapi juga sebagai tanggung jawab atas semua kegiatan yang ada di sekolah. Sehingga kepala sekolah merangkap beberapa fungsi yang harus dilaksanakan.

#### **6. Strategi Kepala Sekolah dalam Melaksanakan Kepemimpinan.**

Ada beberapa strategi yang dapat dilakukan kepala sekolah dalam melaksanakan kepemimpinan di sekolah sehingga tercipta budaya sekolah yang kondusif antara lain dengan cara.<sup>24</sup>

- a. Membangun Moral Kerja, Dalam menciptakan budaya sekolah, salah satu faktor yang paling menentukan adalah membangkitkan semangat orang-orang yang berada dalam lingkungan sekolah khususnya guru, staf dan siswa.
- b. Kebijakan dan Prosedur, Sekolah yang memiliki budaya yang baik menyadari bahwa person sekolah yang dapat dipercaya untuk melakukan apa yang benar ketika mereka di izinkan untuk bertanggung jawab atas tindakan mereka sendiri.

---

<sup>23</sup> *Ibid.*,

<sup>24</sup> Sri Budi Sukiyanto, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Budaya Dan Iklim Sekolah* (<http://www.docstoc.com>. Diakses 28 Oktober 2011), hlm. 35

- c. Tujuan yang Jelas dan Sasaran yang Didefinisikan dengan Baik, Gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam mencitakan budaya dan budaya sekolah yang kondusif akan memberdayakan seluruh personil sekolah sebagai tim kerja. Dengan pemberdayaan ini akan memberikan semangat yang kuat diantara personil sekolah, karena mereka dapat mengendalikan dan memberi efek pada pekerjaannya. Membangun budaya seperti ini bukanlah sesuatu yang dapat dilakukan dengan instant, karena harus ditumbuhkan dalam kondisi yang menyenangkan.
- d. Membangun Semangat Kerja yang Solid, Untuk membangun semangat kerja yang solid dalam sebuah komunitas sekolah bukan hanya memberikan tugas atau menempatkan mereka pada posisi dan jabatan yang sesuai dengan potensi mereka tetapi lebih dari itu. Untuk menciptakan sekolah yang sukses dan memiliki kualitas perlu adanya proses pembentukan budaya, moral dan perilaku yang tidak bertentangan dengan falsafah bangsa yang diwarnai kecerdasan intelektual, emosional dan spritual. Selain itu juga sekolah yang sukses diwarnai oleh semangat yang menarik para personil sekolah sebagai satu unit yang utuh, dimana mereka dapat berkontribusi untuk mencapai sutu tujuan dan sasaran bersama.
- e. Kepemimpinan dalam Pemberdayaan, Kemandirian dan Otonomi , Setiap orang ingin diperlakukan sebagai bagian dari organisasi demikian halnya di dalam sekolah, setiap personilnya ingin dipercaya dan dihargai. Kepemimpinan kepala sekolah yang menekankan pada

pemberdayaan dalam budaya dan iklim sekolah akan memberikan kesempatan, tanggung jawab dan kewenangan kepada personil sekolah untuk melaksanakan segala sesuatu menurut cara mereka sendiri dan diberi kesempatan dalam pengambilan keputusan dengan resiko dari efek keputusan yang dilakukan, akan membuat mereka lebih senang dalam bekerja dan berkarya.

- f. Komunikasi, Inisiatif dan Fleksibilitas, yang membuat budaya sekolah menjadi lebih baik dan kondusif pada Dasarnya adalah implementasi kepemimpinan sekolah yang menghargai inisiatif personil sekolah sehingga semangat dan tanggung jawab moral dalam bekerja dan berkarya tumbuh dan berkembang dan secara otomatis produktivitas kerja mereka akan meningkat.

Untuk melaksanakan kepemimpinan kepala sekolah harus memiliki strategi yang khusus untuk mewujudkan kepemimpinan yang baik. Antara lain dengan cara membangun moral kerja yang baik yaitu dengan membiasakan hal-hal yang baik, kebijakan dalam memutuskan masalah, mempunyai tujuan sekolah yang jelas, komunikasi yang aktif dll. Dengan strategi yang kepala sekolah susun dan laksanakan tersebut dapat membantu dalam melaksanakan kepemimpinan yang baik tersebut.

## **B. Kajian Budaya Sekolah Efektif**

### **1. Pengetian Budaya**

Berdasarkan asal usul kata (etimologis), bentuk jamak dari budaya adalah kebudayaan berasal dari bahasa sansekerta *budhayah* yang

merupakan bentuk jamak dari budi, yang artinya akal atau segala sesuatu yang berhubungan dengan akal pikiran manusia. Demikian juga istilah kultur yang berasal dari bahasa latin, *corele* yang berarti mengerjakan atau mengolah. Jadi budaya atau kultur diartikan sebagai segala tindakan manusia untuk mengolah atau mengerjakan sesuatu.

Dalam kamus besar Indonesia mendefinisikan budaya dalam dua pandangan.<sup>25</sup>

*Pertama*, hasil kegiatan dan penciptaan batin (akal budi) manusia seperti kepercayaan, kesenian, dan adat istiadat. *Kedua*, menggunakan pendekatan antropologi, yaitu keseluruhan pengetahuan manusia sebagai makhluk social yang digunakan untuk memahami lingkungan serta pengalamannya dan yang menjadi pedoman tingkah lakunya.

Selain itu definisi budaya adalah asumsi-asumsi dasar dan keyakinan-keyakinan di antara para anggota kelompok atau organisasi.<sup>26</sup>

Dan budaya adalah pandangan hidup yang diakui bersama oleh suatu kelompok masyarakat yang mencakup cara berfikir, perilaku, sikap, nilai-nilai yang tercermin baik dalam wujud fisik maupun abstrak.<sup>27</sup>

Kebudayaan tampak dalam bentuk perilaku masyarakat, hasil dari pemikiran yang direfleksikan dalam sikap dan tindakan. Ciri yang menonjolkannya antara lain adanya nilai-nilai yang dipersepsi, dirasakan, dan dilakukan. Hal tersebut dikuatkan oleh pendapat Tasmara yang

---

<sup>25</sup> Poerwadarminta, *Kamus Umum Bahasa Indonesia* (Jakarta: Balai Pustaka, 1976), hlm.131

<sup>26</sup> Nurkolis, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Jakarta: PT Grasindo, 2006), hlm. 200

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

menyatakan tentang kandungan utama yang menjadi esensi budaya, diantaranya adalah:<sup>28</sup>

- a. Budaya berkaitan erat dengan persepsi terhadap nilai dan lingkungannya yang melahirkan makna dan pandangan hidup yang akan mempengaruhi sikap dan tingkah laku (*the total way of life a people*).
- b. Adanya pola nilai, sikap, tingkah laku (termasuk bahasa), hasil karsa dan karya, termasuk segala instrumennya, system kerja, dan teknologi (*a way thinking, feeling, and bealieving*).
- c. Budaya merupakan hasil pengalaman hidup, kebiasaan-kebiasaan, serta proses seleksi (menerima atau menolak) norma-norma yang ada dalam cara dirinya berinteraksi social atau menempatkan dirinya ditengah-tengah lingkungan tertentu.
- d. Dalam proses budaya terdapat saling mempengaruhi dan saling ketergantungan (interdependensi, baik social maupun lingkungan nonsosial).

Menurut Tylor ( 1871 ) yang mengatakan budaya sebagai, kebudayaan adalah keseluruhan yang kompleks yang mengandung ilmu pengetahuan, kepercayaan, kesenian, moral, undang-undang, adat dan sebarang bentuk keupayaan dan kebiasaan yang diperolehi oleh seseorang sebagai ahli masyarakat.<sup>29</sup>

---

<sup>28</sup> Aan komaruah dan cepi triana, *op.cit.*, hlm. 97

<sup>29</sup> <http://sayacikguhafiz.blogspot.com/2011/01/budaya-dalam-pendidikan.html>  
(Penteorian sosiologi dan pendidikan ; 2002 :192 )

Budaya juga diartikan sebagai sikap mental dan kebiasaan lama yang sudah melekat dalam setiap langkah kegiatan dan hasil kerja. Dalam pengembangan sekolah, budaya memiliki peran cukup penting dalam mengembangkan budaya sekolah yang efektif.

## **2. Pengertian Budaya Sekolah**

Sekolah sebagai suatu organisasi, memiliki budaya tersendiri yang dibentuk dan dipengaruhi oleh nilai-nilai, persepsi, kebiasaan-kebiasaan, kebijakan-kebijakan, pendidikan dan perilaku orang-orang yang berada di dalamnya.<sup>30</sup> Sebagai suatu organisasi, sekolah memiliki kekhasan dalam menjalankan tujuan yang akan dijalankan yaitu pembelajaran. Dalam pembelajaran semestinya budaya sekolah menunjukkan kesanggupan yang sesuai dengan tuntutan pembelajaran, yakni menumbuh kembangkan peserta didik sesuai dengan prinsip-prinsip kemanusiaan.

Tugas guru dalam mengajar tidak hanya dihasilkan oleh kebutuhan psikologis akan tetapi juga dihasilkan dari perbuatan. Dalam hal ini pembelajaran budaya sekolah berarti mempelajari bagaimana kejadian-kejadian dan interaksi-interaksi menghasilkan makna. Budaya disini dapat diartikan sebagai serangkaian pemahaman atau pengertian yang diberikan oleh kelompok orang bagi dirinya sendiri.

Sekolah sebagai sebuah system memiliki tiga aspek pokok yang sangat erat hubungannya dengan mutu sekolah. Budaya sekolah diisyaratkan harus mencerminkan pola kehidupan sekolah yang bebas, tenang dan dapat

---

<sup>30</sup> Aan komaruah dan cepi triana, *op.cit.*, hlm 101



direfleksikan secara baik dalam benak tiap anggota masyarakat sekolah. Budaya sekolah juga harus melambangkan gagasan, intelektualitasnya, dan keilmuan sekolah yang mencerahkan, yang dinamis dan berdaya guna<sup>31</sup>

Menurut McBrien dan R.S. Brandt mendefinisikan budaya sekolah sebagai berikut.” *Definition of school culture: The sum of the values, cultures safety practices and organizational structures within a school that cause it to function and react in particular ways.* Yang artinya budaya sekolah merupakan Jumlah dari praktik keselamatan nilai-nilai budaya dan struktur organisasi dalam sekolah yang menyebabkannya berfungsi dan bereaksi dengan cara-cara tertentu.<sup>32</sup>

Sedangkan menurut Deal dan Peterson budaya sekolah merupakan “*Deep patterns of values, beliefs, and traditions that have formed over the course of the school’s history*”, yang artinya budaya merupakan pola-pola nilai, kepercayaan, dan tradisi yang telah terbentuk selama sejarah sekolah.<sup>33</sup>

Secara khusus budaya sekolah adalah pola nilai-nilai, norma-norma, sikap, ritual, mitos, dan kebiasaan-kebiasaan yang dibentuk dalam perjalanan panjang sekolah.<sup>34</sup>

Budaya sekolah ini merupakan seluruh pengalaman psikologis para peserta didik baik yang bersifat social, emosional, maupun intelektual yang diserap oleh mereka selama dalam lingkungan sekolah. Respon

---

<sup>31</sup> Mukhtar dan widodo, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Jakarta: Fifa Mas, 2001), hlm. 67

<sup>32</sup> Aan komariah dan cepi triana, *op.cit.*, hlm. 102

<sup>33</sup> *Ibid.*, hlm. 101

<sup>34</sup> Nurkolis, *op.cit.*, hlm. 203

psikologis keseharian peserta didik terhadap hal-hal seperti cara-cara guru dan personil sekolah lainnya bersikap dan berperilaku (layanan wali kelas dan tenaga administratif), implementasi kebijakan sekolah, kondisi dan layanan warung sekolah, penataan keindahan, keberhasilan, dan kenyamanan lingkungan sekolah, semuanya membentuk budaya sekolah. Semuanya itu akan merembes pada penghayatan psikologis warga sekolah termasuk peserta didik, yang pada gilirannya membentuk pola nilai, sikap, kebiasaan, dan perilaku.<sup>35</sup>

Dari penjelasan di atas, budaya sekolah diartikan sebagai karakteristik khas sekolah yang dapat diidentifikasi melalui nilai yang dianutnya, sikap yang dimilikinya, kebiasaan yang ditampilkan, tindakan yang ditunjukkan oleh personil sekolah yang membentuk satu kesatuan khusus dari system sekolah.

### **3. Peran Budaya Sekolah**

Budaya mempunyai kaitan dan peran terhadap berbagai aspek kehidupan sekolah secara menyeluruh. Schein dalam definisinya telah secara tegas menggambarkan tentang fungsi utama sekolah yaitu untuk beradaptasi terhadap lingkungan eksternal dan proses integrasi internal.

Secara spesifik budaya memiliki lima peran, yaitu:<sup>36</sup>

- a. Budaya memberikan rasa memiliki identitas dan kebanggaan bagi karyawan, yaitu menciptakan perbedaan yang jelas antara organisasinya dengan yang lain.

---

<sup>35</sup> Muhaimin, *Nuansa Baru Pendidikan Islam* (Jakarta: PT Rajawali Grafindo Persada, 2006), hlm. 133

<sup>36</sup> Mulyadi, *op.cit.*, hlm. 102

- b. Budaya mempermudah terbentuknya komitmen dan pemikiran yang lebih luas daripada kepentingan pribadi seseorang.
- c. Memperkuat standar perilaku organisasi dalam membangun pelayanan superior pada pelanggan.
- d. Budaya menciptakan pola adaptasi.
- e. Membangun system control organisasi secara menyeluruh.

Budaya berfungsi sebagai perekat yang menyatukan organisasi. Jika organisasi memiliki budaya yang kuat, organisasi (sekolah) dan karyawan akan memiliki perilaku yang seiring dan sejalan.

Budaya sekolah yang dibangun oleh para pendiri merupakan jiwa bagi anggota-anggotanya (siswa, karyawan dll), oleh karenanya, para pendiri secara moral harus memberi keteladanan kepada seluruh *stakeholder* agar budaya yang dibangun dapat menjadi moral dalam proses keorganisasian. Secara alami, budaya sekolah sulit untuk dipahami karena budaya sekolah tidak terwujud dan dianggap sesuatu yang biasa. Akan tetapi bagi setiap organisasi, apapun bentuk dan jenis kegiatan harus mampu membangun komunikasi organisasi yang dapat dijadikan basis pemahaman terhadap budaya.<sup>37</sup>

Jadi, peran budaya sekolah yaitu sebagai identitas dan kebanggaan bagi warga sekolah, dapat menciptakan pola adaptasi serta peran budaya sekolah yaitu untuk mempermudah terbentuknya komitmen dan pemikiran warga sekolah.

---

<sup>37</sup> *Ibid.*, hlm. 103

#### 4. Tujuan Budaya Sekolah

Peranan penting seorang pemimpin atau kepala sekolah dalam mengembangkan budaya yang wajib disadari ialah: pemimpinlah yang menggerakkan dan mengekalkan wawasan yang jelas, visi yang dikongsi dan dibangun bersama oleh seluruh ahli organisasi sekolah.

Budaya sekolah yang harus diciptakan agar tetap eksis adalah pengembangan budaya keagamaan (religi), menanamkan perilaku atau tatakrama yang tersistematis dalam pengamalan agama masing-masing sehingga terbentuk kepribadian dan sikap yang baik (*akhlakul karimah*) serta disiplin dalam berbagai hal. Bentuk kegiatan, antara lain budaya salam, do'a sebelum dan sesudah belajar, do'a bersama menyambut UB/US, tadarus dan kebaktian, sholat dluhur berjamaah, lima hari belajar, LOKETA (lomba Ketrampilan Agama), studi amaliyah ramadhan, RETRET, hafalan juz amma, budaya bersih, konferensi kasus, kegiatan praktik ibadah, buka puasa bersama, pengelolaan ZIS, PHBI.<sup>38</sup>

Karena budaya yang eksis itulah yang akan tertanam di hati para siswa. Sehingga sekolah akan terbebas dari narkoba, rokok, minum-minuman keras, tawuran antar pelajar, dan penyakit-penyakit kenakalan remaja lainnya.

Lingkungan pendidikan yang harmonis dalam suasana kekeluargaan merupakan factor yang mendukung terselenggaranya KBM yang

---

<sup>38</sup> Wijaya Kusumah, Makalah *Menciptakan Budaya Sekolah Yang Tetap Eksis* (sebuah upaya meningkatkan mutu pendidikan), [http:// www. Omjay.8m.com](http://www.Omjay.8m.com) & [wiyajalabs. Wordpress.com](http://wiyajalabs.Wordpress.com). Diakses tanggal 14 April 2012

baik. sebab dengan lingkungan yang aman dan nyaman serta bersahabat siswa akan tenang dalam belajar.

Budaya sekolah yang harus diciptakan selain yang di atas tadi adalah budaya unggul dan mampu bersaing di dunia global. Memiliki daya juang tinggi, tanpa kehilangan jati diri suatu bangsa, dan tak kenal kata “putus asa”.

Rendahnya mutu pendidikan kita saat ini disebabkan oleh lemahnya komitmen warga sekolah dalam mewujudkan budaya sekolah dan kurangnya pemahaman masyarakat terhadap pendidikan sehingga akan berdampak pada rendahnya peran serta dan partisipasi masyarakat terhadap pendidikan baik secara moril maupun materiil.<sup>39</sup>

Jadi tujuan dari budaya sekolah tersebut adalah menanamkan kepribadian yang baik, kedisiplinan, daya juang yang tinggi. Dari tujuan tersebut dukungan dari masyarakat terutama wali murid juga harus seimbang, dengan keseimbangan tersebut akan terwujud budaya sekolah yang benar-benar efektif, karena wali murid juga merupakan factor dari pengembangan budaya sekolah tersebut.

## **5. Fungsi Budaya**

Fungsi budaya antara lain adalah:

- a. Identitas dan citra suatu masyarakat yang terbentuk oleh factor sejarah, kondisi dan posisi geografis, system-sistem social, politik dan ekonomi dan perubahan nilai-nilai dalam masyarakat.

---

<sup>39</sup> *Ibid.*,

- b. Pengikat suatu masyarakat.
- c. Sumber inspirasi, kebanggaan, sumber daya.
- d. Kekuatan penggerak dan pengubah, karena budaya terbentuk melalui proses belajar mengajar, maka budaya itu dinamis, resilient, tidak statis, tidak kaku.
- e. Kemampuan untuk membentuk nilai tambah.
- f. Pola perilaku.
- g. Mekanisme adaptasi terhadap perubahan.
- h. Proses mempersatukan.
- i. Produk proses usaha mencapai tujuan bersama dan sejarah yang sama (*common objective an common history*).
- j. Program mental sebuah masyarakat.<sup>40</sup>

Jadi, fungsi budaya itu menjadi identitas dan citra bagi sekolah tersebut, selain itu dengan adanya budaya yang baik di sekolah akan menjadi sumber inspirasi dan kebanggaan tersendiri bagi sekolah karena memiliki kebiasaan dan perilaku yang baik sehingga dapat dijadikan contoh oleh sekolah lain.

## 6. Tingkatan-tingkatan Budaya sekolah.

Budaya seperti halnya budaya sekolah dapat dibagi dalam empat tingkatan.yaitu:<sup>41</sup>

*Pertama*, budaya pada tingkat artifak, yaitu manifestasi dari apa yang dikatakan oleh masyarakat. Bagaimana masyarakat berperilaku, dan

---

<sup>40</sup> Taliziduhu Ndraha, *op.cit.*, hlm. 21

<sup>41</sup> Mukhtar dan Iskandar, *Orientasi Baru Supervisi Pendidikan* (Jakarta: Gaung Persada, 2009), hlm, 284

bagaimana suatu dilihat. Budaya ditingkat artifak ini dibagi menjadi dua artifak, yaitu artifak verbal dan artifak prilaku. Artifak verbal berupa system bahasa yang digunakan atau cerita yang dicitrakan, sedangkan budaya artifak prilaku adalah manifestasi dari ritual dan berbagai aktivitas simboik lainnya dalam suatu komunitas masyarakat termasuk masyarakat sekolah.

*Kedua*, budaya pada tingkat perspektif masyarakat, menunjukkan pada aturan dan norma bersama. Kebiasaan yang digunakan dalam memecahkan suatu masalah yang serupa, bagaimana masyarakat mendefinisikan situasi yang dihadapi, dan berbagai batasan prilaku yang diterima dan ditolak.

*Ketiga*, budaya pada tingkat nilai, merupakan nilai dasar yang merupakan nilai kesediaan bagi masyarakat untuk mengevaluasi situasi yang mereka hadapi, dan nilai tindakan. Dalam sekolah, nilai-nilai budaya diatur dalam sebuah kebiasaan yang mempresentasikan perjanjian di mana guru turut andil di dalamnya. Perjanjian tersebut berupa bentuk aturan pendidikan ataupun plafon manajemen atau bahkan pernyataan filosofi sekolah.

*Keempat*, budaya pada tingkat asumsi, merupakan tingkatan budaya yang paling abstrak. Karena ia bersifat implicit. Craig C Lunberg menggambarkan asumsi sebagai kepercayaan tidak tertulis yang dipegang oleh anggota dalam berhubungan dengan orang lain. Asumsi ini sekaligus menentukan dalam watak organisasi yang ditempati anggota masyarakat.

## 7. Sosialisasi Budaya Sekolah

Implementasi budaya adalah proses yang terintegrasi dalam sebuah system social, yang merupakan sosialisasi. Menurut Porwanto, Sosialisasi budaya terdiri dari dua tahap pokok yaitu tahap pembelajaran dan adaptasi.

Tahap pembelajaran adalah waktu di mana karyawan dan orang-orang yang berada di sekolah belajar tentang pola kehidupan organisasi. Sedangkan tahap adaptasi adalah merupakan waktu di mana karyawan Dan siswa sudah melakukan penyesuaian terhadap system keorganisasian.

Proses adaptasi itu berjalan melalui berbagai cara, antara lain melalui keteladanan dari para pemimpin, penokohan, rutinitas, dan slogan atau kredo.<sup>42</sup>

### a. Keteladanan

Keteladanan adalah tindakan dan pemikiran-pemikiran seseorang dalam mengimplementasikan sesuatu yang telah menjadi keharusan secara benar, yang dapat ditiru atau menjadi model-model peran yang nyata bagi karyawan, siswa dan semua staf yang ada dalam sekolah tersebut.

### b. Penokohan

Cerita tentang tokoh-tokoh merupakan bagian dari kehidupan manusia serta memiliki makna dan manfaat bagi masa depan, baik secara individu atau dalam organisasi (sekolah).

---

<sup>42</sup> Mulyadi, *op.cit*, hlm. 105



Cerita adalah tradisi yang merupakan salah satu alat komunikasi untuk menyampaikan nilai-nilai, tata cara, anggapan-anggapan ataupun prestasi dari waktu ke waktu dan merupakan salah satu media pembelajaran. Sebagai alat social, setiap sekolah diupayakan untuk memiliki tradisi bercerita, karena cerita merupakan kumpulan informasi tentang peta budaya sekolah yang dapat membantu bagaimana memahami perkembangan-perkembangan.

c. Rutinitas

Rutinitas dalam organisasi dapat dilakukan dengan dua cara, yaitu melalui struktur dan non struktur. Struktur organisasi membakukan komunikasi organisasi yang menunjukkan tentang bagaimana tugas pekerjaan dibagi, dikelompokkan, dan dikoordinasi secara formal. Sedangkan nonstruktur adalah kegiatan-kegiatan social sekolah yang dilakukan berkenaan dengan pembentukan identitas dan kebanggaan.

d. Symbol dan slogan

Symbol adalah obyek atau tindakan yang memberi arti bagi sekolah yang dapat berupa logo, materi atau tindakan yang di dalamnya terkandung filosofi. Simbul itu merupakan salah satu obyek dalam membangun identitas sekolah. Symbol sekolah terdiri dari berbagai bentuk yang setiap satuan bentuk serta warna memiliki arti dan nilai yang merupakan cermin dari filosofi sekolah.

## 8. Indikator Iklim dan Budaya Sekolah yang Baik.

Indikator iklim dan budaya sekolah yang baik itu meliputi beberapa hal, diantaranya adalah:<sup>43</sup>

- a. Tujuan-tujuan sekolah yang mencerminkan keunggulan yang ingin di capai diperlihatkan dengan jelas kepada seluruh warga sekolah, ditetapkan dan diumumkan secara luas di sekolah.
- b. Tujuan-tujuan pembelajaran akademik di sekolah dirumuskan dengan cara yang dapat diukur.
- c. Fasilitas-fasilitas fisik sekolah dirawat dengan baik, termasuk segera diperbaiki fasilitas yang rusak.
- d. Penampilan fisik sekolah yang bersih, rapi, dan nyaman serta memperhatikan kenyamanan.
- e. Sekolah menciptakan rasa memiliki sehingga guru dan peserta didik menunjukkan rasa bangga terhadap sekolahnya.
- f. Guru mau mengubah metode-metode mengajar, bila metode yang lebih baik diperkenalkan kepadanya.
- g. Penggunaan system *moving class*.
- h. Penciptaan relasi kekeluargaan dan kebersamaan.
- i. Sekolah menciptakan suasana yang memberikan harapan, dimana para guru percaya bahwa peserta didik dapat mencapai tingkat prestasi yang tinggi.

---

<sup>43</sup> Mulyasa, *op.cit.* hlm. 91

- j. Seluruh staf dan guru berkomitmen untuk mengembangkan budaya mutu dengan menjalankan tugas sehari-hari.

Indicator merupakan suatu tarjet yang harus dicapai untuk menjadikan sekolah itu benar-benar menjadi sekolah yang memiliki budaya sekolah yang efektif. Karena tidak semua sekolah itu memiliki budaya yang baik.

## 9. Pengembangan Budaya Sekolah

Untuk mengembangkan budaya sekolah yang efektif, awal mulanya pasti ada sebuah program-program yang dapat dikembangkan, antara lain adalah:<sup>44</sup>

- a. Penyosialisasian budaya mutu di sekolah.
- b. Peningkatan perencanaan program pengembangan budaya mutu di sekolah.
- c. Peningkatan implementasi budaya sekolah.
- d. Peningkatan supervise, monitoring, dan eveluasi dalam program budaya mutu di sekolah.
- e. Peningkatan manajemen program budaya di sekolah.

Adapun strategi yang digunakan untuk mewujudkan sasaran tersebut antara lain dengan cara:<sup>45</sup>

- 1) Melakukan pelatihan secara internal di sekolah.
- 2) Melakukan kerjasama dengan komite.
- 3) Melakukan kerjasama dengan masyarakat.
- 4) Melakukan kerjasama dengan instansi lain yang relevan.

---

<sup>44</sup> Rohiat, *Manajemen Sekolah Teori Dasar Dan Praktik* (Bengkulu: PT Refika Aditama, 2009), hlm. 94

<sup>45</sup> *Ibid.*,

Dalam pengembangan budaya sekolah itu pasti ada sebuah rencana-rencana atau program yang akan dikerjakan sehingga dalam pengembangan budaya sekolah itu akan berjalan dengan baik tanpa ada halangan. Karena sesuatu yang diawali dengan rencana program yang matang akan mendapatkan hasil yang lebih baik.

#### **10. Pengertian Sekolah Efektif**

Sejak tahun 1970 an, sudah dikenal yang namanya sekolah efektif. Hal ini diakui bahwa sekolah merupakan salah satu lembaga pendidikan yang memegang peranan penting dalam meningkatkan sumber daya manusia.

Definisi atau pengertian dari sekolah efektif adalah sekolah yang memiliki standar pengelolaan yang baik, transparan, responsible (bertanggung jawab) dan akuntabel, serta mampu memberdayakan setiap komponen penting sekolah, baik secara internal maupun eksternal, dalam rangka menciptakan visi dan misi tujuan sekolah secara efektif dan efisien.<sup>46</sup>

Definisi lain sekolah efektif adalah sekolah yang menjalankan fungsinya sebagai tempat belajar yang paling baik yang menyediakan layanan pembelajaran yang bermutu bagi siswa.<sup>47</sup>

Efektivitas yang dimaksud di sini adalah ukuran yang menyatakan sejauh mana sasaran, kualitas, kuantitas dan waktu yang telah dicapai.

---

<sup>46</sup> Mukhtar dan Iskandar., *op.cit.*, hlm. 195

<sup>47</sup> Aan komariah dan cepi triana, *op.cit.*, hlm. 34

## 11. Karakteristik Sekolah Efektif.

Adapun karakteristik sekolah yang efektif dapat ditandai dengan beberapa hal:<sup>48</sup>

- a. Pelajaran yang diberikan berorientasi kerja dengan waktu yang difokuskan ada persoalan pokok, dan para guru bekerja dan merencanakan secara bersama-sama, serta adanya administrasi yang baik.
- b. Adanya system imbalan yang resmi, penghargaan masyarakat, dan umpan balik langsung bagi siswa yang berprestasi.
- c. Para siswa memiliki tanggungjawab atas masalah keseharian mereka di sekolah.
- d. Pekerjaan rumah yang diberikan dapat diintegrasikan dan ditindak lanjuti.
- e. Sekolah yang efektif secara terbuka menekankan prestasi akademik dan siswa diharapkan dapat bekerja keras mencapai keberhasilan.
- f. Sekolah yang efektif juga memiliki budaya dan etos(jiwa) yang baik.

Sekolah yang efektif bukan hanya dilihat dari sekolahnya yang bagus, akan tetapi sekolah yang efektif merupakan sekolah yang mempunyai prestasi akademik yang bagus, pelajaran yang diberikan tepat, para siswanya memiliki tanggung jawab bersama dan sekolah efektif juga memiliki kebiasaan-kebiasaan atau budaya yang baik sehingga dapat menjadi citra baik bagi sekolah tersebut.

---

<sup>48</sup> Mukhtar dan Iskandar, *op.cit*, hlm. 172-173

## 12. Budaya Sekolah Efektif

Sekolah efektif adalah sekolah yang memiliki standar pengelolaan yang baik, transparan, responsible (bertanggung jawab) dan akuntabel, serta mampu memberdayakan setiap komponen penting sekolah, baik secara internal maupun eksternal, dalam rangka menciptakan visi dan misi tujuan sekolah secara efektif dan efisien.<sup>49</sup>

Hampir seluruh literatur sekolah efektif menjadikan kultur (budaya) yang kuat sebagai determinasi (ketentuan). Hal ini berdasarkan bahwa budaya sekolah menjadi pedoman perilaku untuk mencapai tujuan.

Budaya sekolah yang diharapkan tumbuh pada sekolah efektif adalah yang mampu memberikan karakteristik utama pada perlakuan sekolah terhadap peserta didik agar dapat mencintai pelajaran sehingga mereka memiliki dorongan dari dalam dirinya untuk terus belajar.

Budaya sekolah dipandang sebagai eksistensi (keberadaan) suatu sekolah yang terbentuk dari hasil saling mempengaruhi antara tiga factor yaitu, sikap dan kepercayaan orang yang berada di sekolah dan lingkungan luar sekolah, norma-norma budaya sekolah, dan hubungan antar individu dalam sekolah.<sup>50</sup>

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan, bahwa budaya sekolah efektif yaitu kebiasaan-kebiasaan yang dapat atau mampu memberikan karakteristik yang baik bagi sekolah tersebut. Sehingga sekolah memiliki citra yang baik di dalam atau di luar sekolah.

---

<sup>49</sup> *Ibid.*, hlm. 195

<sup>50</sup> Aan Komariah dan Cepi triatna, *op.cit.*, hlm. 121

### 13. Prinsip-prinsip dalam mengembangkan budaya sekolah

Adapun prinsip-prinsip yang harus dipegang kepala sekolah dalam mengembangkan budaya sekolah antara lain adalah:<sup>51</sup>

- a. Berfokus pada Visi, Misi dan Tujuan Sekolah. Pengembangan budaya sekolah harus senantiasa sejalan dengan visi, misi dan tujuan sekolah. Fungsi visi, misi, dan tujuan sekolah adalah mengarahkan pengembangan budaya sekolah. Visi tentang keunggulan mutu misalnya, harus disertai dengan program-program yang nyata mengenai penciptaan budaya sekolah.
- b. Penciptaan Komunikasi Formal dan Informal. Komunikasi merupakan dasar bagi koordinasi dalam sekolah, termasuk dalam menyampaikan pesan-pesan pentingnya budaya sekolah. Komunikasi informal sama pentingnya dengan komunikasi formal. Dengan demikian kedua jalur komunikasi tersebut perlu digunakan dalam menyampaikan pesan secara efektif dan efisien.
- c. Inovatif dan Bersedia Mengambil Resiko. Salah satu dimensi budaya organisasi adalah inovasi dan kesediaan mengambil resiko. Setiap perubahan budaya sekolah menyebabkan adanya resiko yang harus diterima khususnya bagi para pembaharu. Ketakutan akan resiko menyebabkan kurang beraninya seorang pemimpin mengambil sikap dan keputusan dalam waktu cepat.

---

<sup>51</sup> <http://akhmadsudrajat.wordpress.com/2010/03/04/manfaat-prinsip-dan-asas-pengembangan-budaya-sekolah/> (diakses pada tanggal 6 Desember 2011)

- d. Memiliki Strategi yang Jelas. Pengembangan budaya sekolah perlu ditopang oleh strategi dan program. Strategi mencakup cara-cara yang ditempuh sedangkan program menyangkut kegiatan operasional yang perlu dilakukan. Strategi dan program merupakan dua hal yang selalu berkaitan.
- e. Berorientasi Kinerja. Pengembangan budaya sekolah perlu diarahkan pada sasaran yang sedapat mungkin dapat diukur. Sasaran yang dapat diukur akan mempermudah pengukuran pencapaian kinerja dari suatu sekolah.
- f. Sistem Evaluasi yang Jelas. Untuk mengetahui kinerja pengembangan budaya sekolah perlu dilakukan evaluasi secara rutin dan bertahap: jangka pendek, sedang, dan jangka panjang. Karena itu perlu dikembangkan sistem evaluasi terutama dalam hal: kapan evaluasi dilakukan, siapa yang melakukan dan mekanisme tindak lanjut yang harus dilakukan.
- g. Memiliki Komitmen yang Kuat. Komitmen dari pimpinan dan warga sekolah sangat menentukan implementasi program-program pengembangan budaya sekolah. Banyak bukti menunjukkan bahwa komitmen yang lemah terutama dari pimpinan menyebabkan program-program tidak terlaksana dengan baik.
- h. Keputusan Berdasarkan Konsensus. Ciri budaya organisasi yang positif adalah pengambilan keputusan partisipatif yang berujung pada pengambilan keputusan secara konsensus. Meskipun hal itu tergantung



pada situasi keputusan, namun pada umumnya konsensus dapat meningkatkan komitmen anggota organisasi dalam melaksanakan keputusan tersebut.

- i. Sistem Imbalan yang Jelas. Pengembangan budaya sekolah hendaknya disertai dengan sistem imbalan meskipun tidak selalu dalam bentuk barang atau uang. Bentuk lainnya adalah penghargaan atau kredit poin terutama bagi siswa yang menunjukkan perilaku positif yang sejalan dengan pengembangan budaya sekolah.
- j. Evaluasi Diri. Evaluasi diri merupakan salah satu alat untuk mengetahui masalah-masalah yang dihadapi di sekolah. Evaluasi dapat dilakukan dengan menggunakan pendekatan curah pendapat atau menggunakan skala penilaian diri. Kepala sekolah dapat mengembangkan metode penilaian diri yang berguna bagi pengembangan budaya sekolah.

## BAB III

### METODE PENELITIAN

Secara umum metodologi penelitian merupakan serangkaian metode yang saling melengkapi yang digunakan dalam melakukan penelitian.<sup>53</sup>

#### A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Sesuai dengan judul yang peneliti angkat, maka penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif berbentuk diskriptif.

Penelitian diskriptif adalah penelitian yang menggambarkan isi data yang ada dalam ini adalah upaya kepala sekolah dalam mengembangkan budaya sekolah efektif. Hal ini sesuai dengan pendapat Meleong bahwa penelitian deskriptif adalah “laporan penelitian akan berisi kutipan-kutipan data untuk memberi gambaran penyajian laporan”.<sup>54</sup>

Menurut Meleong “Metode Kualitatif” adalah sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang yang perilakunya dapat diamati.<sup>55</sup>

Sedangkan menurut Djam'an dan Aan komariah, bahwa penelitian kualitatif adalah penelitian yang menekankan pada quality atau hal yang terpenting dari sifat suatu barang atau jasa. Hal terpenting dari suatu barang atau jasa berupa kejadian-kejadian/ fenomena/ gejala sosial adalah makna

---

<sup>53</sup> M. Zainuddin, dan Muhammad Walid, *Pedoman Penulisan Skripsi Fakultas Tarbiyah UIN Malang* (Malang: UIN Press, 2009), hlm. 19

<sup>54</sup> Lexy.J.Meleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 1992), hlm. 11

<sup>55</sup> *Ibid.*, hlm 4

dibalik kejadian tersebut yang dapat dijadikan pelajaran berharga bagi suatu pengembangan konsep teori.<sup>56</sup>

Peneliti menggunakan metode kualitatif karena ada beberapa pertimbangan antara lain, menjelaskan menyesuaikan metode kualitatif lebih mudah apabila berhadapan dengan kenyataan-kenyataan ganda, metode ini menyajikan secara langsung hakikat hubungan antara peneliti dan responden, metode ini lebih dapat menyesuaikan diri dengan banyak penajaman pengaruh baersama dan terhadap pola-pola nilai yang dihadapi.

Penelitian kualitatif mempunyai sebelas ciri-ciri, yaitu:

1. latar alamiah
2. Manusia sebagai alat (instrumen).
3. Metode kualitatif.
4. Analisis data secara induktif.
5. Teori dari dasar.
6. Deskriptif.
7. Lebih mementingkan proses dari pada hasil.
8. Adanya batas yang ditentukan oleh focus.
9. Adanya kriteria khusus untuk keabsahan data.
10. Desain yang bersifat sementara.
11. Hasil penelitian dirundingkan dan disepakati bersama.<sup>57</sup>

---

<sup>56</sup> Djama'an satori dan Aan komariah, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Alfabeta, 2010), hlm. 22

<sup>57</sup>Lexy.J.Meleong, *op.cit.*, hlm. 8-13

Sedangkan menurut Bogdan dan Biklen bahwa penelitian kualitatif mempunyai lima cirri utama, yaitu:<sup>58</sup>

- a. Naturalistik. Yaitu penelitian kualitatif memiliki latar actual sebagai sumber langsung data dan peneliti merupakan instrument kunci. Peneliti masuk dan menghabiskan waktu di sekolah, keluarga, kelompok masyarakat, dan di lokasi-lokasi untuk mempelajari seluk beluk pendidikan..
- b. Data deskriptif. Dalam penelitian ini data yang dikumpulkan lebih mengambil bentuk kata-kata atau gambar dari pada angka-angka. Hasil penelitian tertulis berisi kutipan-kutipan dari data untuk mengilustrasikan dan menyediakan bukti presentasi. Data tersebut mencakup transkrip wawancara, catatan lapangan, fotografi, dokumen pribadi dan lain-lain.
- c. Berurusan dengan proses. Dalam penelitian kualitatif lebih berkonsentrasi pada proses daripada hasil atau produk.
- d. Induktif. Peneliti kualitatif lebih cenderung menganalisis data mereka secara induktif. Mereka tidak melakukan pencarian di luar data atau bukti untuk menolak atau menerima hipotesis yang mereka ajukan sebelum pelaksanaan penelitian. Teori yang dikembangkan dengan cara ini muncul dari bawah ke atas, dari banyak item berbeda-beda dari bukti-bukti yang terkumpul saling berhubungan.

---

<sup>58</sup> Emzir, *Metodologi Kualitatif Analisis Data* (Jakarta: Rajawali Pers, 2010), hlm. 2-4

- e. Makna. Makna adalah kepedulian yang esensial pada pendekatan kualitatif. Peneliti yang menggunakan pendekatan ini tertarik pada bagaimana orang membuat pengertian tentang kehidupan mereka.

## **B. Kehadiran Peneliti**

Kehadiran peneliti dalam penelitian kualitatif mutlak diperlukan, karena peneliti sendiri merupakan alat (instrumen) pengumpul data yang utama sehingga kehadiran peneliti mutlak diperlukan dalam menguraikan data nantinya. Karena dengan terjun langsung ke lapangan maka peneliti dapat melihat secara langsung fenomena di daerah lapangan.

"Kedudukan peneliti dalam penelitian kualitatif cukup rumit. Ia sekaligus merupakan perencana, pelaksana pengumpulan data, analisis, penafsir data, dan pada akhirnya ia menjadi pelapor hasil penelitiannya".<sup>59</sup>

Adapun kedudukan peneliti sebagai instrumen atau alat penelitian ini sangat tepat, karena ia berperan segalanya dalam proses penelitian. Sedangkan kehadiran peneliti dalam penelitian ini diketahui statusnya sebagai peneliti oleh subyek atau informan, dengan terlebih dahulu mengajukan surat izin penelitian ke lembaga yang terkait. Adapun peran peneliti dalam penelitian ini adalah sebagai pengamat berperanserta yaitu peneliti tidak sepenuhnya sebagai pemeranserta tetapi masih melakukan fungsi pengamatan. Peneliti disini pada waktu penelitian mengadakan pengamatan secara terbuka diketahui oleh umum, bahkan mungkin ia atau mereka disponsori oleh para subjek, oleh sebab

---

<sup>59</sup> Lexy.J.Meleong, *op.cit.*, hlm. 168

itu segala macam informasi termasuk rahasia sekalipun dapat dengan mudah diperolehnya.<sup>60</sup>

### **C. Lokasi Penelitian**

Penelitian ini peneliti lakukan di sebuah Madrasah Aliyah Al Islamiyah At Tanwir tepatnya di desa Talun. Talun adalah desa kecil yang dibelah jadi dua oleh jalan raya dan rel kereta api jurusan Babat Bojonegoro, masuk wilayah kecamatan Sumberrejo kabupaten Bojonegoro. Tepat 2 KM dari kecamatan dan 18 KM dari kota kabupaten. Secara geografis MA Terletak di daerah Pondok pesantren, yang mana masyarakatnya sangat antusias dengan adanya sekolah tersebut.

Peneliti menentukan MA Islamiyah At Tanwir sebagai tempat penelitian ini, karena MA Islamiyah At Tanwir ini merupakan madrasah yang maju diantara madrasah lain yang ada di kabupaten Bojonegoro. Di samping itu madrasah ini satu-satunya madrasah yang terkenal dan masyhur di kalangan masyarakat Bojonegoro. Karena terkenal dengan bilingualnya.

### **D. Data dan Sumber Data**

Data adalah fakta atau keterangan atau bahan dasar yang dipergunakan untuk menyusun hipotesa.<sup>61</sup> Adapun dalam penelitian ini data yang digunakan adalah penelitian kualitatif, maka menurut Loufland bahwa sumber data utama dalam penelitian kualitatif ialah kata-kata dan tindakan selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain.<sup>62</sup>

---

<sup>60</sup> Lexy.J.Meleong, *op.cit.*, hlm 177

<sup>61</sup> Pius A Partanto dan M Dahlan Al Barry, *Kamus Ilmiah Populer* (Yogyakarta: Arkola, 1994), hlm 94

<sup>62</sup> *Ibid.*, hlm. 157

Yang dimaksud dengan sumber data dalam penelitian, menurut Suharsini Arikunto adalah subjek dimana data diperoleh. sumber data dalam penelitian terdapat dua macam yaitu:

1. Sumber Data Primer

Sumber data primer merupakan data yang dikumpulkan, diolah dan disajikan oleh peneliti dari sumber utama. Dalam penelitian ini yang menjadi sumber data utama yaitu kepala madrasah, kurikulum dan guru yang ada di MA Islamiyah At Tanwir Talun Sumberrejo Bojonegoro.

2. Sumber Data Sekunder

Sumber data sekunder merupakan sumber data pelengkap yang berfungsi melengkapi data yang di perlukan oleh data primer. Adapun sumber data sekunder yang diperlukan yaitu: buku-buku, foto dan dokumen tentang MA Islamiyah At Tanwir Talun Sumberrejo Bojonegoro.

Dalam penelitian ini sumber data yang digunakan yaitu kata-kata atau tindakan, sumber data tertulis/dokumentasi.

- a. Kata-kata dan tindakan

Kata-kata atau tindakan subyek yang diamati atau diwawancari merupakan sumber data utama (primer). Sumber data utama ini dicatat melalui catatan tertulis atau melalui perekaman video atau audio tape, pengambilan foto atau film. Sehingga pada penelitian ini data primer atau utama akan diperoleh dari hasil observasi atau pengamatan dan wawancara dengan Kepala sekolah, kurikulum, dan waka kesiswaan.

## b. Sumber Tertulis

Sumber tertulis merupakan sumber kedua, meskipun dikatakan sebagai sumber data di luar kata dan tindakan, sumber tertulis ini tidak bisa diabaikan. Dilihat dari segi sumber data, bahan tambahan yang berasal dari sumber data tertulis dapat dibagi atas sumber buku, sumber dari arsip, dokumen pribadi dan dokumen resmi.

Dalam penelitian ini peneliti akan mengumpulkan dokumen-dokumen yang dapat dijadikan sebagai data. Seperti program kegiatan yang ada di sekolah, jumlah siswa dan berbagai literatur yang relevan dengan penelitian.

## E. Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini peneliti mengumpulkan data dengan cara:

### 1. Metode Observasi

Menurut Marzuki metode observasi bisa diartikan sebagai pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap gejala atau fenomena yang diselidiki.<sup>63</sup>

Metode ini digunakan untuk memperoleh data tentang letak geografis, keadaan geografis, sarana dan prasarana sebagai penunjang pendidikan dan kegiatan belajar mengajar, keadaan guru dan murid serta pelaksana kepemimpinan kepala sekolah dalam proses pendidikan

---

<sup>63</sup> Marzuki, *Metodologi Riset* (Yogyakarta: Fakultas Ekonomi UII, 2000), hlm. 58



meliputi sejarah berdirinya sarana dan prasarana yang menyebabkan kemajuan baik yang dimanfaatkan guru maupun siswa.

Sanafiah faisal mengklasifikasikan observasi menjadi 3, yaitu observasi berpartisipasi, observasi terang-terangan dan tersamar, dan observasi yang tak berstruktur.<sup>64</sup>

Selanjutnya Spradley, dalam susunan Stainback membagi observasi berpartisipasi menjadi empat, yaitu *pasive participation*, *moderat participation*, *Active participation*, dan *complet participation*.<sup>65</sup>

- a. Partisipasi pasif (*pasive participation*) yaitu peneliti datang di tempat kegiatan orang yang diamati, tetapi tidak ikut terlibat dalam kegiatan tersebut.
- b. Partisipasi moderat (*moderat participation*) yaitu observasi yang kadang terdapat keseimbangan antara peneliti menjadi orang dalam dengan orang luar. Peneliti dalam mengumpulkan data ikut observasi partisipatif dalam beberapa kegiatan, tetapi tidak semuanya.
- c. Partisipasi aktif (*Active participation*) yaitu dalam observasi peneliti ikut melakukan apa yang dilakukan oleh nara sumber tetapi belum sepenuhnya lengkap.
- d. Partisipasi lengkap (*complet participation*) yaitu dalam mengumpulkan data, peneliti sudah terlibat sepenuhnya terhadap

---

<sup>64</sup> Sugiona, *Memahami Penelitian Kualitatif* (Bandung: Alfabeta, 2008), hlm. 64

<sup>65</sup> *Ibid.*.

apa yang dilakukan sumber data. Jadi suasananya sudah kelihatan natural, peneliti tidak terlihat melakukan penelitian.

Penelitian ini dilakukan di MA Islamiyah At Tanwir. Dalam penelitian ini, peneliti melakukan observasi di lembaga tersebut dengan observasi perperan serta di lembaga tersebut. peneliti. Dengan ikut secara langsung di lingkungan tempat penelitian diharapkan peneliti dapat ikut merasakan suasana yang tercipta dan mampu memperoleh data sebanyak-banyaknya yang dibutuhkan dalam penelitian.

## 2. Metode wawancara/ interview

Metode interview adalah “cara pengumpulan data dengan tanya jawab sepihak yang dikerjakan dengan sistematis dan berdasarkan pada tujuan penelitian.”<sup>66</sup>

Esterberg mendefinisikan wawancara yang artinya wawancara adalah merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui Tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu.<sup>67</sup>

Dalam wawancara ini, peneliti menggunakan wawancara semiterstruktur. Adapun tujuan dari wawancara jenis ini adalah untuk menemukan permasalahan-permasalahan secara lebih terbuka, di mana pihak yang diajak wawancara dimintai pendapat, dan ide-idenya. Dan

---

<sup>66</sup> Sutrisno Hadi, *Metodologi Reseach II* (Yogyakarta: Fak. Psikologi UGM, 1994), hlm.

<sup>67</sup> Sugiono, *op.cii.*, hlm. 72

dalam melakukan wawancara ini, peneliti perlu mendengarkan secara teliti dan mencatat apa yang dikemukakan oleh informan.<sup>68</sup>

Metode ini digunakan untuk memperoleh data tentang upaya kepala sekolah dalam mengembangkan budaya sekolah efektif di MA Islamiyah At Tanwir Talun Sumberrejo Bojonegoro Dalam hal ini pihak-pihak yang di interview adalah kepala sekolah dan kurikulum dan kesiswaan.

### 3. Metode Dokumentasi

Metode dokumentasi adalah “apabila menyelidiki ditujukan dalam penguraian dan penjelasan apa yang telah lalu dengan melalui sumber-sumber dokumen.<sup>69</sup> Metode ini digunakan untuk mengetahui gambaran umum sekolah, sejarah berdirinya dan sebagainya.<sup>70</sup>

Dalam metode dokumentasi ini, peneliti meminta data-data yang lalu seperti sejarah berdirinya sekolah, kondisi sekolah serta foto-foto yang berkaitan dengan budaya sekolah yang diteliti oleh peneliti ke bagian yang TU.

## F. Analisis Data

Analisis menurut Paiton yaitu suatu proses mengatur urutan data mengorganisasikan dalam suatu pola, kategori dan satuan uraian dasar.<sup>71</sup> Setelah data yang diperlukan terkumpul dilakukan pemilihan selektif

---

<sup>68</sup> *Ibid.*, hlm. 73

<sup>69</sup> Winarno Surachmad, *Dasar-Dasar Dan Teknik Research*, (Jakarta: Tarsito, 1990), hlm. 132

<sup>71</sup> Kaelan, *Metode Penelitian Agama Kulitatif Interdisipliner* (Yogyakarta: Paradigma, 2010 ) hlm. 117

disesuaikan dengan permasalahan yang diangkat dalam penelitian. Setelah itu dilakukan pengolahan dengan proses editing yaitu data yang diperoleh dari hasil pengamatan, wawancara dan dokumentasi ditelaah kembali, apakah data tersebut sudah cukup dan dapat segera dipersiapkan untuk diproses.<sup>72</sup>

Secara umum langkah-langkah dalam analisis data penelitian kualitatif bagai berikut: 1. reduksi data 2. display data 3. mengambil kesimpulan.<sup>73</sup>

Dalam penelitian ini penulis dalam menganalisis data yang telah diperoleh menggunakan analisis diskriptif yaitu penelitian yang dilakukan dengan menggambarkan data yang diperoleh dengan kata-kata.

Sebagaimana yang dikemukakan oleh Suharsimi Arikunto "pada umumnya penelitian deskriptif merupakan penelitian non hipotesis sehingga dalam langkah penelitiannya tidak perlu merumuskan hipotesa."<sup>74</sup>

Dalam menganalisis data yang telah diperoleh baik data dari hasil observasi maupun wawancara pada saat observasi berlangsung, langkah awal yang dilakukan peneliti yaitu memilih hal-hal yang pokok dan memfokuskan pada hal-hal yang penting dan diperlukan dalam penelitian dan dilanjutkan pada tahap yang kedua membuat naratif singkat dari hasil yang data yang diperoleh yang pada akhirnya penulis dapat menarik sebuah kesimpulan dari data yang diperoleh.

Dalam penelitian ini, langkah awal yang dilakukan peneliti yaitu memilih topik yang tepat untuk memfokuskan permasalahan, setelah itu peneliti

---

<sup>72</sup> kontjaranigrat. *Metode-Metode Penelitian Masyarakat*, edisi revisi III (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 1997), hlm. 270

<sup>73</sup> Kaelan, *op.cit.* hlm. 119

<sup>74</sup> Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik* (Jakarta: Rineka Cipta, 2002), hlm. 208

membuat pertanyaan singkat yang akan diajukan kepada kepala sekolah, waka kurikulum, dan waka kesiswaan. Setelah itu melakukan wawancara dan setelah melakukan wawancara peneliti dapat menarik kesimpulan dari hasil observasi tersebut.

### **G. Pengecekan Keabsahan Temuan**

Teknik yang digunakan untuk menentukan keabsahan data dalam penelitian ini yaitu:

#### **1. Perpanjangan Keikutsertaan**

Dilakukan dengan memperpanjang waktu penelitian. Dengan memperpanjang keikutsertaan dalam penelitian akan memungkinkan peningkatan derajat kepercayaan data yang dikumpulkan karena perpanjangan keikutsertaan, peneliti akan banyak mempelajari dan dapat menguji ketidak benaran informasi.

Dengan perpanjangan keikutsertaan berarti peneliti kembali ke lapangan, melakukan pengamatan, wawancara lagi dengan sumber data yang pernah ditemui atau yang baru. Dengan begitu berarti hubungan peneliti dengan nara sumber akan semakin terbentuk keakrapan, semakin terbuka, saling mempercayai sehingga tidak ada lagi informasi yang disembunyikan lagi.<sup>75</sup>

Dalam perpanjangan keikutsertaan ini peneliti mendatangi ke lokasi tidak hanya satu atau dua kali saja, akan tetapi beberapa kali. Yakni mulai tanggal 10 Desember 2011 - 04 April 2012. Dengan perpanjangan waktu

---

<sup>75</sup> Sugiyono, *op.cit.*, hlm. 122-123

tersebut peneliti bisa mendapat informasi yang lebih banyak di MA Islamiyah At Tanwir tersebut.

## 2. Ketekunan Pengamatan

Ketekunan pengamatan bertujuan untuk memenuhi kedalaman data. Ini berarti bahwa penelitian hendaknya mengadakan pengamatan dengan teliti dan rinci secara berkesinambungan terhadap faktor-faktor yang menonjol.

Selain itu, dengan ketekunan pengamatan, maka peneliti dapat melakukan pengecekan kembali, apakah data yang telah ditemukan itu salah atau tidak. Dan peneliti dapat memberikan deskripsi data yang akurat dan sistematis tentang apa yang diamati.

## 3. Triangulasi

Triangulasi adalah "Teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain diluar itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu"<sup>76</sup>. Teknik Triangulasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah pemeriksaan melalui sumber lain yaitu waka kurikulum. Hal ini dapat dicapai dengan jalan melihat semua data dengan realitas yang nampak pada kepemimpinan kepala sekolah dalam pengembangan budaya sekolah efektif. Hal ini dimaksudkan untuk memeriksa dan melihat kesesuaian data yang diperoleh dengan kegiatan sebenarnya di MA I At tanwir Talun Sumberrejo Bojonegoro.

---

<sup>76</sup> Lexy. J. Meleong, *op.cit.*, hlm. 330

## H. Tahap-tahap Penelitian

Tahap-tahap penelitian yang dimaksud dalam penelitian ini adalah berkenaan dengan proses pelaksanaan penelitian. menurut Moleong tahap penelitian tersebut meliputi antara lain tahap Pra-lapangan, tahap pekerjaan lapangan, dan tahap analisis data.<sup>77</sup>

1. Tahap Pra-Lapangan
  - a. Menyusun rancangan penelitian.
  - b. Memilih lapangan penelitian.
  - c. Mengurus perizinan.
  - d. Menjajaki dan menilai lapangan.
  - e. Memilih dan memanfaatkan informan.
  - f. Menyiapkan perlengkapan penelitian.
  - g. Persoalan etika penelitian.
2. Tahap Pekerjaan Lapangan
  - a. Memahami latar penelitian dan persiapan diri
  - b. Pembatasan latar dan peneliti.

Pengenalan akan pembatas latar dan peneliti ini berfungsi dalam menentukan strategi berperan sertanya peneliti dengan latar yang akan diteliti.

---

<sup>77</sup> *Ibid.*, hlm. 127-148

c. Penampilan.

Penampilan yang dimaksud adalah penampilan peneliti itu sendiri. Peneliti hendaknya menyesuaikan penampilannya dengan kebiasaan, adat, tatacara, dan kultur latar peneliti.<sup>78</sup>

d. Pengenalan hubungan peneliti di lapangan.

Peneliti diharapkan dapat bekerja sama dengan subjek penelitian. Dan harus bersikap netral di tengah anggota masyarakat dengan tidak mengubah situasi yang terjadi di daerah penelitian. Untuk itu, peneliti hendaknya aktif bekerja mengumpulkan informasi tetapi sekaligus pasif dalam pengertian tidak menoleh mengintervensi peristiwa.<sup>79</sup>

e. Jumlah waktu studi.

3. Memasuki lapangan

a. Keakraban hubungan.

b. Mempelajari bahasa.

c. Peranan peneliti.

d. Berperan-serta sambil mengumpulkan data.

4. Tahap Analisis Data

a. Reduksi data yaitu dengan memilih hal-hal pokok yang sesuai dengan fokus penelitian agar mudah untuk disimpulkan.<sup>80</sup>

b. Display data Yaitu mengumpulkan data atau informasi secara tersusun, yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan

---

<sup>78</sup> Basrowi & Suwandi, *Memahami Penelitian Kualitatif* (Jakarta: Renika Cipta, 2008), hlm. 88

<sup>79</sup> *Ibid.*.

<sup>80</sup> Nasution, *Metode Penelitian Naturalistik-Kualitatif* (Bandung: Tarsito 1988), hlm. 129



dan pengambilan tindakan. Data yang sudah ada disusun dengan menggunakan teks yang bersifat naratif, selain itu juga bersifat matrik, grafik, network dan chart.<sup>81</sup> Hal tersebut dilakukan dengan alasan supaya penelitian dapat menguasai data dan tidak terpaku pada tumpukan data, serta memudahkan peneliti untuk merencanakan tindakan selanjutnya.

- c. Mengambil kesimpulan merupakan rangkaian analisis puncak. kesimpulan ditinjau ulang dengan cara mencari pola, tema, modul, hubungan dan persamaan untuk ditarik sebuah kesimpulan.<sup>82</sup>

---

<sup>81</sup> *Ibid.*.

<sup>82</sup> *Ibid.*, hlm. 30

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN**

#### **A. Latar Belakang Obyek Penelitian**

##### **1. Identitas Madrasah**

Dalam penelitian ini peneliti melakukan penelitian di MA Islamiyah At Tanwir yang mempunyai status Terakreditasi A. MA Islamiyah At Tanwir ini terletak di Jl Raya Talun No. 220 yang berada di kecamatan Sumberrejo kabupaten Bojonegoro Propinsi Jawa Timur dengan kode pos 62191. Sekolah ini berdiri pada tahun 1961 dan bisa berkembang sampai sekarang.

Adapun program yang tersedia di sekolah ini yaitu program IPA dan program IPS. Dalam proses pembelajaran antara putra dan putri ruang kelasnya dibedakan. Yang putra satu kelas putra semua dan yang putri satu kelas putri semua. Proses Kegiatan belajar di MA Islamiyah At Tanwir Talun Sumberrejo Bojonegoro dilaksanakan pada waktu Pagi sampai siang yaitu dimulai pukul 07.15 WIB – 12.25 WIB.

##### **2. Identitas Kepala Madrasah**

Nama kepala madrasah : Drs. Mahmudi  
Pendidikan : Sarjana ( s-1 )  
Fakultas/jurusan : Dakwah/ PPSAI

##### **3. Sejarah berdiri MA Islamiyah At Tanwir**

Pondok Pesantren At Tanwir Talun Sumberrejo Bojonegoro berdiri tahun 1933 KH. M Sholeh sebagai pendiri mulai merintis kegiatan

mengajar anak-anak di sebuah musholla. Kegiatan ini dimulai dengan belajar membaca dan menulis huruf arab, membaca Al-qur'an, tata cara beribadah dan lain sebagainya.

Dengan segala keterbatasannya, pendiri terus berusaha untuk dapat memenuhi harapan dan tuntutan umat sesuai dengan kemampuan yang dimiliki waktu itu. Kalau semula pelaksanaan belajar mengajar dengan sistem weton saja, maka pada tahun 1951 ditambah dengan sistem klasikal, yaitu dengan membuka diniyah dengan masa belajar 2 tahun.

Kemudian pada tahun 1954 jenjang pendidikannya ditingkatkan, dari Madrasah Diniyah 2 tahun menjadi Madrasah Ibtidaiyah 6 tahun. Selanjutnya untuk menampung tamatan Madrasah Ibtidaiyah ini, maka pada tahun 1961 membuka Madrasah Mu'allimin Al-Islamiyah ( MMI ) 4 tahun dengan menggunakan kurikulum ala Pondok Modern Gontor, oleh karena itu sebagian ustadznya terdiri dari alumni pondok tersebut. Sedangkan pembelajaran dengan sistem weton tetap berjalan.

Perkembangan selanjutnya, Madrasah Mu'allimin Al-Islamiyah (MMI) 4 tahun ini mengalami perubahan nama menjadi Pendidikan Guru Agama (PGA) dan ditingkatkan menjadi 6 tahun. Dan seiring dengan tuntutan zaman dan juga kebutuhan kemudian dirubah lagi menjadi Madrasah Tsanawiyah Islamiyah 3 tahun dan Madrasah Aliyah Islamiyah 3 tahun. Adapun keberadaan madrasah Aliyah Islamiyah dengan status TERDAFTAR sesuai dengan SK dari Kantor Wilayah Departemen Agama Jawa Timur Nomor : LM / 3 / 114 / 1978, kemudian dengan SK Dirjen

Binbaga Islam No. 25 / E. IV / PP. 03 .2 / Kep / III / 1997 tanggal 13 Maret 1997.dengan status DIAKUI. Berdasarkan hasil Akreditasi Madrasah yang dilakukan oleh Dewan Akreditasi Provinsi Jawa Timur dengan Klasifikasi UNGGUL ( A ) dengan Nomor : A / Kw.13.4 / MA / 926 / 2006.

Sejak resmi menjadi nama “Madrasah Aliyah Islamiyah At Tanwir” Talun, Madrasah ini telah mengalami 5 masa kepemimpinan, yaitu :

- a. H. Machin Ichsan Aka : Tahun 1961 – 1966
- b. H. Ma’fuan : Tahun 1966 - 1968
- c. K. Humaidi Aly : Tahun 1968 – 1974
- d. K.H. Hammam Munaji : Tahun 1974 – 1996
- e. Drs. Nafik Sahal, SH. MM. : Tahun 1996 – 2009
- f. Drs. Mahmudi : Tahun 2009 – sekarang

Nama-nama di atas adalah nama-nama kepala sekolah sejak tahun 1961 (mulai merintis) MA Islamiyah At Tanwir dari kecil hingga sekarang telah berhasil berkembang dan maju. Ketercapaian tersebut sangat terlihat sekali bahwa kemajuan sekolah sangat bergantung pada kecakapan dan kebijaksanaan kepala sekolah yang merupakan salah satu pemimpin dalam pendidikan. Karena kepala sekolah merupakan seorang yang profesional dalam organisasi sekolah yang bertugas mengatur semua sumber sekolah dan bekerjasama dengan guru-guru serta staf lainnya dalam mengembangkan sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan.

#### 4. Visi Dan Misi Madrasah Aliyah Islamiyah At Tanwir.

##### a. Visi MA Islamiyah At Tanwir Talun.

Berilmu, Berprestasi Dan Berakhlaqul Karimah

##### b. Misi MA Islamiyah At Tanwir Talun.

- 1) Melaksanakan Pendidikan dan pengajaran menggunakan kurikulum kolaboratif, antara kurikulum Pesantren dengan kurikulum Nasional
- 2) Menyelenggarakan pembelajaran yang berkualitas dalam pencapaian prestasi akademik dan non akademik sebagai bekal melanjutkan jenjang pendidikan yang lebih tinggi dan atau hidup mandiri.
- 3) Menyiapkan peserta didik yang memiliki kompetensi di bidang bahasa Arab dan bahasa Inggris.
- 4) Mewujudkan pembelajaran dan pembiasaan dalam menjalankan ajaran Agama secara utuh.
- 5) Mewujudkan MA Islamiyah At Tanwir Sebagai Madrasah swasta yang unggul dalam pengembangan pembelajaran Imtaq dan Iptek.

#### 5. Letak Geografis

MA Islamiyah At Tanwir terletak di Talun. talun adalah sebuah desa kecil yang dibelah menjadi dua oleh jalan raya dan rel kereta api jurusan Surabaya-Bojonegoro. Masuk wilayah Kecamatan Sumberrejo Kabupaten Bojonegoro, tepatnya dua kilo meter dari Sumberrejo dan 18 KM dari Bojonegoro. Di belahan selatan Desa Talun, terdapat bangunan

pesantren yang di rintis dan diasuh oleh KH. Muhammad Sholeh (alm.) sejak sekitar tahun 1933 M. yang sekarang dikenal dengan nama Pondok Pesantren “AT TANWIR”. Dengan nama tersebut dikandung harapan supaya pesantren itu nantinya bisa menjadi pelita yang memancarkan sinar kebenaran untuk menerangi hati masyarakat sekelilingnya yang kala itu dapat dikatakan diselimuti mendung kegelapan, khususnya dibidang aqidah Islamiyah dan alhamdulillah, niat baik dan mulia itu dikabulkan oleh Allah SWT.

## 6. Program Kegiatan di Sekolah

### a. Ekstrakurikuler

Beragamnya ekstra kulikuler juga menjadi pendukung terhadap pelaksanaan pengembangan budaya sekolah efektif di sekolah ini, diantaranya:

- 1) Ekstra Kurikuler Komputer
- 2) Ekstrakurikuler Kaligrafi
- 3) Palang Merah Remaja (PMR)
- 4) Pramuka/Pasuska
- 5) HTQ (Haiah Tahfidz Al-Quran)
- 6) ALC
- 7) Seni Teater
- 8) Olahraga

Dengan kegiatan ekstrakurikuler ini diharapkan siswa dapat mengembangkan bakat dan minat yang ada pada setiap individu siswa.

Dengan keaktifan siswa dalam mengikuti kegiatan ekstrakurikuler tersebut dengan sendiri dapat terjalin hubungan yang baik antar individu, dengan begitu budaya yang baik akan muncul dengan sendirinya.

b. Intrakurikuler

Adapun kegiatan intra yang ada di MA Islamiyah At Tanwir ini antara lain:

- 1) Kegiatan muhadloroh
- 2) TIK (komputer)

Kegiatan ini pada awal mulanya tidak merupakan kegiatan intra melainkan kegiatan ekstra, maka pada saat ini merupakan kegiatan yang wajib bagi semua siswa untuk mengikutinya, karena nilai dari kegiatan ini dimasukkan ke dalam nilai rapot. Sehingga jika tidak mengikuti kegiatan itu berarti nilai rapotnya kosong.

7. Kondisi Obyektif Madrasah

a. Potensi Fisik / Sarana Dan Prasarana

Tanah yang dimiliki

- Luas tanah seluruhnya : 17972 m<sup>2</sup>
- Tanah menurut sumber (m<sup>2</sup>)

**Tabel 4.1**  
**Tanah yang dimiliki**

Sumber Tanah	Status Kepemilikan		Sudah Digunakan m <sup>2</sup>	Belum Digunakan m <sup>2</sup>
	Sudah Sertifikat	Belum Sertifikat		
- Pemerintah	-	-	-	Sisa : taman, halaman, lapangan, kebun/ sawah
- Wakaf	17.972 m <sup>2</sup>	-	3.235 m <sup>2</sup>	
- Pinjam /	-	-	-	
Sewa				

Sumber data: Dokumentasi

- b. Bangunan yang ada (terlampir)
- c. Fasilitas lainnya
  - Telepon/ Fax : 1 buah
  - Listrik : 4600 Watt
  - Internet



## 8. Potensi SDM

Data guru menurut tingkat pendidikan

**Tabel 4.3**  
**Data Guru Menurut Tingkat Pendidikan**

Tingkat Pendidikan	Jumlah Guru					Ket
	Nip 15	Nip 13	GTY	Kontrak	Total	
SLTA	-	-	12	-	12	-
SARMUD	-	-	3	-	3	-
S1	-	-	47	-	47	-
S2	-	-	2	-	2	-
Jumlah	-	-	64	-	64	-

Sumber data: Dokumentasi

## a. Data tenaga administrasi dan lainnya

**Tabel 4.4**  
**Data tenaga administrasi dan lainnya**

Tingkat Pendidikan	Keterangan										
	Administrasi		Pustakawan		Laboran		Tek.Ketr.		Tukang Kebun		SatPam
	PNS	PTT	PNS	PTT	PNS	PTT	PNS	PTT	PNS	PPT	PTT
SLTA	-	1	-	1	-	1	-	1	-	1	4
S1	-	2	-	1	-	2	-	-	-	-	-
Jumlah	-	3	-	2	-	3	-	1	-	1	4

Sumber data: Dokumentasi

## b. Jumlah guru mata pelajaran

**Tabel 4.5**  
**Jumlah guru mata pelajaran**

No	Mata Pelajaran	Jumlah yang ada				Keterangan (Kekurangan)
		Nip 15	Nip 13	GTY	GTT	
1	Qur'an Hadits			4		
2	Aqidah akhlak			4		
3	Fiqih			4		
4	Bahasa Arab			6		
5	SKI			2		
6	PKn			3		
7	Bahasa Indonesia			4		
8	Bahasa Inggris			5		
9	Matematika			5		
10	Kesenian			2		
11	Pendidikan Jasmani			2		
12	Sejarah			3		
13	Geografi			3		
14	Ekonomi			3		
15	Fisika			3		
16	Kimia			3		
17	Biologi			3		
18	Sosiologi			2		

19	TIK			3		
	<b>Jumlah</b>			<b>64</b>		

Sumber data: Dokumentasi

- d. Jumlah siswa dan rombongan tiga tahun terakhir (terlampir)
- e. Daya tampung madrasah

**Tabel 4.7**  
**Daya tampung madrasah**

Tahun Pelajaran	Jumlah Pendaftar			Jml. Diterima Siswa Baru			Rasio Pendaftaran/Diterima (%)	Ket
	Lk	Pr	Jml	Lk	Pr	Jml		
2008/ 2009	143	27 8	421	143	278	421	100	
2009/ 2010	161	26 3	424	161	263	424	100	
2010/ 2011	162	30 4	466	162	304	466	100	

Sumber data: Dokumentasi

## f. Tingkat pendidikan orang tua siswa

**Tabel 4.8**  
**Tingkat pendidikan orang tua siswa**

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah ( % )	Keterangan
1	SD	42,5	
2	SLTP	28,7	
3	SLTA	20,3	
4	Diploma/Akademi	5,4	
5	S1	3,1	
6	S2	0	

Sumber data: Dokumentasi

## g. Tingkat pendapatan orang tua

**Tabel 4.9**  
**Tingkat pendapatan orang tua**

No	Tingkat Pendapatan	Jumlah ( % )	Keterangan
1	<300.000	40,4	
2	300.000 – 500.000	30,8	
3	500.000 – 1.000.000	18,5	
4	1.000.000 – 2.000.000	10,3	

Sumber data: Dokumentasi

## h. Lingkungan madrasah

- 1) Pesantren
- 2) Desa
- 3) Pertanian

- 4) Agamis
- i. Sistem manajerial
  - 1) Struktur Organisasi ( terlampir )
  - 2) Job Discription.
  - 3) Mekanisme Pengambilan Kebijakan ( melalui kerjasama team work, Kurikulum , Kesiswaan, Humas dan TU/ Ketenagaan melalui kegiatan lokakarya dan hasilnya ditetapkan oleh Pengurus Pondok Pesantren yang pada akhirnya ditetapkan sebagai RAPBM)
- j. Output /outcome
  - 1) Data yang melanjutkan ke jenjang pendidikan tinggi 60 %
  - 2) Yang diterima diperguruan tinggi 52
- k. Prestasi yang pernah dicapai (terlampir)

## **B. Paparan Data**

Sesuai dengan hasil penelitian yang telah dilakukan, peneliti memperoleh data tentang budaya yang dikembangkan, upaya kepala sekolah, faktor pendukung dan penghambat serta solusi dalam menangani hambatan dalam mengembangkan budaya sekolah efektif di MA Islamiyah At Tanwir. Pada penelitian ini, peneliti dalam mengumpulkan data menggunakan metode observasi, wawancara dan dokumentasi.

Pada bab ini disajikan data atau hasil penelitian yang diperoleh oleh peneliti di lembaga yang bersangkutan sesuai dengan tujuan penelitian yang telah dipaparkan pada bab sebelumnya. Penyajian data dimaksudkan untuk memaparkan data yang diperoleh dari penelitian di MA Islamiyah At

Tanwir yang dapat diklasifikasikan menjadi beberapa jenis, yaitu sebagai berikut:

1. Budaya sekolah yang dikembangkan di MA Islamiyah At Tanwir Talun Sumberrejo Bojonegoro

Menurut Deal dan Peterson budaya sekolah merupakan “*Deep patterns of values, beliefs, and traditions that have formed over the course of the school’s history*”, yang artinya budaya merupakan pola-pola nilai, kepercayaan, dan tradisi yang telah terbentuk selama sejarah sekolah.<sup>80</sup>

Setiap sekolah memiliki suatu kebiasaan atau budaya yang ditanamkan pada peserta didik atau kepada seluruh staf, guru dan karyawan yang ada di dalamnya. Pembiasaan atau budaya merupakan salah satu wujud dari upaya pencapaian dari visi MA Islamiyah At Tanwir itu sendiri yaitu “Berilmu, Berprestasi Dan Berakhlaqul Karimah”.

Budaya sekolah yang dimiliki MA Islamiyah At Tanwir dari hasil wawancara peneliti kepada kepala sekolah yaitu:

“Pada dasarnya sekolah ini merupakan lingkungan pesantren sehingga kebiasaan-kebiasaan yang dilakukan di sekolah ini tidak lepas dari ajaran atau kebiasaan-kebiasaan islami. Dalam sekolah ini ada beberapa budaya atau kebiasaan yang dikembangkan dari hal yang mendasar yaitu: berdo’a sebelum masuk kelas, budaya salam, SSS (senyum, sapa, salam), muhadloroh tiap hari kamis, hasta karya, jama’ah dluha, upacara pada hari sabtu, serta mengadakan program ALC (At Tanwir language center) pada

---

<sup>80</sup> Aan komariah dan cepi triana, *op. cit.*, hlm. 101

waktu liburan, mengaji Al-Qur'an bersama sepulang sekolah pada hari-hari tertentu (menurut jadwal kelas masing-masing). Semua ini juga didukung dengan adanya peraturan yang ada di sekolah.”<sup>81</sup>

Dalam hal ini peneliti juga melakukan wawancara dengan waka kurikulum, adapun hasil wawancaranya sebagai berikut:

“Di talun ini budaya yang dikembangkan saat ini mungkin sudah menjadi turun temurun dari dulu sampai sekarang antara lain adalah perbedaan kelas antar putra dan putri, budaya salam, berdo'a sebelum dan sesudah belajar, memakai tas rangsel bagi seluruh siswa, berkopyah bagi yang putra, baju keluar bagi yang putri, muhadloroh, ALC”<sup>82</sup>

Selain wawancara dengan kepala sekolah dan kurikulum, peneliti juga melakukan wawancara dengan waka kesiswaan. Adapun hasil wawancaranya yaitu:

Di sekolah ini memang mempunyai ciri khas sendiri dibanding dengan sekolah-sekolah lain. Diantara kebiasaan-kebiasaan yang dikembangkan di lingkungan sekolah antara lain adalah budaya interaksi siswa dengan guru yang masih kental dengan cara pondok pesantren, seragam sekolah yang berbeda, berkopyah, salam ketika bertemu guru. Itu semua karena tidak lepas dengan dukungan lingkungan pondok pesantren.<sup>83</sup>

---

<sup>81</sup> Sumber wawancara dengan bapak Drs. Mahmudi selaku kepala sekolah MA Islamiyah At Tanwir di ruang kepala sekolah pada tanggal 12 Desember 2011 pukul 10.00 WIB

<sup>82</sup> Sumber wawancara dengan bapak Hadimulyo.S.Pd selaku waka Kurikulum MA Islamiyah At Tanwir di ruang kepala sekolah pada tanggal 12 Desember 2011 pukul 09.30 WIB

<sup>83</sup> Sumber wawancara dengan bapak Surono, SE., S.Pd. selaku waka Kesiswaan MA Islamiyah At Tanwir di ruang kesiswaan pada tanggal 19 Mei 2012 pukul 09.00 WIB

Berdasarkan wawancara di atas, peneliti dapat mengambil kesimpulan bahwa budaya yang dikembangkan di MA Islamiyah At Tanwir adalah budaya religious yang meliputi kedisiplinan di sekolah, akhlak atau tata karma sopan santun yang harus dan selalu di taati di sekolah maupun di luar sekolah. dan dalam kebiasaan sehari-hari masih tetap mengadopsi budaya pesantren, karena pada hakikatnya sekolah tersebut berawal dari pondok pesantren.

Adapun budaya yang ada di sekolah tersebut telah mengalami peningkatan, yang awalnya kebiasaan-kebiasaan baik dalam hal kegiatan atau sikap yang ada di sekolah sangatlah kurang, akan tetapi saat ini kebudayaan atau kebiasaan yang ada di sekolah tersebut sudah mulai terbentuk perilaku atau kebiasaan yang baik, hal ini juga tidak lepas dari adanya peraturan-peraturan yang dibentuk oleh sekolah. Selain itu peningkatan yang dimiliki sekolah tersebut yaitu adanya kolaborasi antara kurikulum Pesantren dengan kurikulum Nasional. Sehingga dalam menghadapi tantangan zaman ini tidak hanya mengikuti tren yang ada sehingga meninggalkan kebiasaan lama yang baik, akan tetapi di sekolah ini tidak terlepas dari adanya budaya pondok pesantren dengan pedoman mengambil yang lama yang baik dan mengambil yang baru yang lebih baik.

Dengan adanya kebiasaan atau budaya yang efektif ini, siswa, guru ataupun semua yang ada di sekolah mampu menerapkan dalam kehidupan sehari-hari, baik di sekolah ataupun di masyarakat.



2. Upaya Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Budaya Sekolah Efektif di MA Islamiyah AT TANWIR Talun Sumberrejo Bojonegoro

Kepala sekolah adalah pimpinan pendidikan yang mempunyai peranan penting dalam mengembangkan lembaga pendidikan, yaitu sebagai pemegang kendali di lembaga pendidikan. Di samping itu, kepala sekolah juga mempunyai peranan yang sangat besar dalam mengembangkan kualitas pendidikan di lembaga pendidikan tersebut.

Adapun peran utama kepala sekolah dalam perspektif kebijakan pendidikan nasional (Depdiknas, 2006), yaitu.<sup>84</sup>

- a. Kepala sekolah sebagai *educator* (Pendidik)
- b. Kepala sekolah sebagai manajer.
- c. Kepala sekolah sebagai administrator.
- d. Kepala sekolah sebagai supervisor.
- e. Kepala sekolah sebagai *leader* (pemimpin).
- f. Kepala sekolah sebagai pencipta iklim kerja.
- g. Kepala sekolah sebagai wirausahawan.

Dengan demikian, peran kepala sekolah tidak hanya memimpin, akan tetapi juga sebagai suri tauladan yang dapat dicontoh oleh anggota-anggotanya. Berkaitan dengan hal tersebut, peneliti melakukan wawancara dengan kepala sekolah. Adapun hasil wawancaranya adalah:

“ Upaya yang saya lakukan dalam mengembangkan budaya sekolah efektif dengan cara mengkomunikasikan atau penyosialisasian seluruh

---

<sup>84</sup> Mukhtar dan Iskandar, *op.cit.*, hlm. 80

kegiatan (budaya) yang ada di sekolah kepada semua sifitas, melakukan kerjasama dengan komite sekolah, kerjasama dengan masyarakat, selalu melakukan monitoring dan evaluasi, melakukan pelatihan-pelatihan, mengembangkan problem solving, selain itu cara yang saya lakukan yaitu dengan cara memberi contoh secara langsung sehingga bisa dijadikan sebagai suri tauladan dan dapat dicontoh bagi semua anggota sekolah. Selain dengan cara memberi contoh, cara yang saya gunakan untuk mengembangkan budaya sekolah yang efektif yaitu dengan cara mengembangkan kuantitas dan kualitas yang ada di sekolah ini ”<sup>85</sup>

Berkaitan dengan hal ini, peneliti juga melakukan wawancara dengan waka kesiswaan, adapun hasil wawancaranya sebagai berikut:

“Upaya bapak kepala sekolah yang beliau lakukan selama ini yang saya tau dengan cara mensosialisasikan ke semua warga sekolah jika ada suatu hal yang berkaitan dengan sekolah, melakukan kerja sama dengan wali murid dengan bantuan dari pihak guru-guru. Karena kadang kebiasaan seseorang ataupun siswa itu dipengaruhi oleh faktor dari keluarga atau masyarakat. Dan selain itu cara mengembangkannya dengan cara setiap siswa diberi buku pegangan tentang peraturan-peraturan yang berlaku di sekolah, memberi poin bagi yang melanggar (melalui kesiswaan), uswatun hasanah dan tidak lepas dengan cara memperbaiki kualitas dan kuantitas. Saya kira ini upaya yang dilakukan kepala sekolah

---

<sup>85</sup> Sumber wawancara dengan bapak Drs Mahmudi selaku kepala MA Islamiyah At-Tanwir di Ruang kepala sekolah pada tanggal 12 Desember 2011 pukul 10.05 WIB

dalam mengembangkan budaya sekolah di MA Islamiyah At Tanwir”<sup>86</sup>.

Berdasarkan hasil paparan di atas, peneliti dapat menyimpulkan, bahwa program-program yang dilakukan kepala sekolah dalam mengembangkan budaya sekolah efektif yaitu:

1) Mengkomunikasikan Atau Penyosialisasian Seluruh Kegiatan (Budaya) Yang Ada Di Sekolah

Upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam mengembangkan budaya sekolah efektif di sekolah yaitu dengan cara menyosialisasikan semua kegiatan yang ada di sekolah. Karena dengan adanya penyosialisasian tersebut dapat diketahui dengan jelas oleh semua pihak sekolah terkait dengan semua yang berkaitan dengan kegiatan sekolah.

2) Melakukan Kerjasama Dengan Komite Sekolah

Kerjasama merupakan hal penting dalam segala hal. Karena dengan kerjasama sesuatu yang sulit bisa menjadi mudah, yang berat menjadi ringan. Hal ini berkaitan dengan usaha yang dilakukan kepala sekolah dalam mengembangkan budaya sekolah yang efektif, yaitu dengan cara melakukan kerja sama dengan komite sekolah. Dengan kerjasama ini kepala sekolah dapat lebih mudah dalam menjalankan tugasnya. Selain itu dengan adanya kerjasama dengan komite sekolah semua tugas bisa dikordinir dengan mudah jelas dan tepat. Oleh karena

---

<sup>86</sup> Sumber wawancara dengan bapak Surono, SE., S.Pd. selaku waka kesiswaan MA Islamiyah At Tanwir di Ruang kepala sekolah pada tanggal 12 Desember 2011 pukul 09.30 WIB

itu kepala sekolah melakukan kerjasama dengan komite sekolah dalam upaya mengembangkan budaya sekolah yang efektif.

### 3) Kerjasama Dengan Masyarakat

Sekolah sebagai lembaga pendidikan yang berada di tengah-tengah masyarakat hanya akan berhasil apabila ada kerja sama dan dukungan yang penuh pengertian dari masyarakat dan keluarga.<sup>87</sup>

Sehingga selain melakukan kerjasama dengan komite sekolah kepala sekolah juga melakukan kerjasama dengan masyarakat. Karena masyarakat juga ikut serta berperan penting dalam pengembangan budaya sekolah. Kadang kebiasaan siswa itu dipengaruhi oleh faktor yang dibawanya dari rumah atau faktor lingkungan. Oleh karena itu dengan adanya kerjasama dengan masyarakat pihak sekolah dapat dengan mudah mengontrol atau mengawasi siswa-siswanya ketika di rumah.

### 4) Selalu Melakukan Monitoring Dan Evaluasi

Selanjutnya upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam mengembangkan budaya sekolah efektif yaitu dengan melakukan monitoring serta evaluasi terhadap kegiatan-kegiatan di sekolah. Monitoring dan evaluasi ini dilakukan dengan maksud agar semua kegiatan yang ada di sekolah dapat dikordinir dan dilaksanakan dengan baik, serta adanya penilaian terhadap kekurangan-kekurangan serta

---

<sup>87</sup> Hamzah, *Profesi Kependidikan Problem, Solusi, dan Reformasi Pendidikan di Indonesia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2007 ), hlm. 33

kemajuan yang ada. Sehingga dengan begitu kegiatan disekolah dapat berjalan dengan baik sesuai dengan apa yang diharapkan.

#### 5) Peningkatan Mutu

Pengertian mutu menurut Crosby yaitu sesuai dengan yang diisyaratkan atau distandarkan.<sup>88</sup> Dalam mutu pendidikan memiliki tiga unsur. Yaitu kesesuaian dengan standar, kesesuaian dengan harapan dan pemenuhan janji yang diberikan.

Seseorang harus bekerja secara optimal dan komitmen terhadap proses dan hasil kerja yang bermutu atau sebaik mungkin dan selaras dengan ajaran ihsan. Hal ini dijelaskan dalam Al-Qur'an surat An Nahl ayat 90 yang berbunyi:

\* إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُ بِالْعَدْلِ وَالْإِحْسَانِ وَإِيتَايَ ذِي الْقُرْبَىٰ وَيَنْهَىٰ عَنِ الْفَحْشَاءِ وَالْمُنْكَرِ  
وَالْبَغْيِ يَعِظُكُمْ لَعَلَّكُمْ تَذَكَّرُونَ ﴿٩٠﴾

Artinya: *Sesungguhnya Allah menyuruh (kamu) berlaku adil dan berbuat kebajikan, memberi kepada kaum kerabat, dan Allah melarang dari perbuatan keji, kemungkaran dan permusuhan. Dia memberi pengajaran kepadamu agar kamu dapat mengambil pelajaran.*<sup>89</sup>

Jadi pengembangan mutu di dalam Al-Qur'an juga sangat dianjurkan karena selain untuk kelancaran dalam kepemimpinan juga demi kemajuan dalam sekolah tersebut.

Berdasarkan hasil yang telah dipaparkan di atas, peneliti dapat menyimpulkan bahwa upaya kepala sekolah dalam mengembangkan

<sup>88</sup> Mulyadi, *op.cit.*, hlm 76

<sup>89</sup> *Al-Qur'an dan Terjemahnya* (Bandung: CV Penerbit J-ART, 2005), hlm. 277

budaya sekolah efektif di MA Islamiyah At Tanwir talun sumberrejo Bojonegoro yaitu kepala sekolah tidak hanya mengandalkan yang ada di dalam sekolah saja dalam upaya mengembangkan budaya sekolah efektif, akan tetapi juga melibatkan dari pihak luar sekolah seperti masyarakat. kepala sekolah juga sangat memegang peran penting adanya komunikasi, karena komunikasi merupakan hal terpenting dalam hal apapun. Selain itu upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam pengembangan budaya sekolah efektif yaitu selain adanya kerja sama, monitoring serta evaluasi yang baik, kepala sekolah juga memberikan contoh yang bisa dijadikan suri tauladan bagi seluruh anggota sekolah.

### 3. Faktor Pendukung dan Penghambat perkembangan budaya sekolah efektif di MA Islamiyah At Tanwir Talun Sumberrejo Bojonegoro

Dalam setiap usaha pastilah akan menghadapi berbagai rintangan maupun hal yang mendukung. Begitu juga dalam upaya mengembangkan budaya sekolah efektif di MA Islamiyah At Tanwir bapak ibu guru serta kepala sekolah juga mengalami berbagai hal baik itu mendukung usaha tersebut ataupun sebaliknya.

Berkenaan dengan hal tersebut, maka peneliti melakukan observasi dan wawancara dengan berbagai pihak, diantaranya yaitu dengan kepala sekolah. Adapun hasil wawancaranya sebagai berikut:

“Kalau kita bicara tentang faktor penghambat dan pendukung dalam pengembangan budaya sekolah efektif pastinya ada. Salah satu faktor

pendukungnya dalam pandangan saya selama ini yaitu dari faktor lingkungan atau masyarakat sekitar sini sangat mendukungnya karena dengan adanya kebiasaan atau budaya di sekolah itu dapat diaplikasikan ketika sudah terjun di masyarakat, dukungan wali murid yang terbukti dengan banyaknya minat siswa yang mendaftar tiap tahunnya semakin bertambah, serta sarana prasarana yang cukup memadai. Adapun faktor penghambatnya diantaranya yaitu kurangnya kemauan siswa, dalam hal ini yang berkaitan dengan kegiatan muhadloroh, ataupun kegiatan semacam itu. Karena mukhadloroh baru saja mau masuk dalam kegiatan intra Jadi itu menjadi penghambat dalam pengembangan budaya sekolah, selain itu faktor penghambatnya yaitu terpengaruhnya siswa dengan perkembangan teknologi yang sangat pesat yang bisa mempengaruhi pola pemikiran anak. saya kira itu faktor penghambat dan pendukungnya”.<sup>90</sup>

Dalam hal ini, peneliti juga mengadakan wawancara dengan waka kurikulum. Adapun hasilnya sebagai berikut:

“Faktor yang mendukung pengembangan budaya ini yaitu adanya contoh yang diberikan oleh guru-guru, sehingga murid atau siswa bisa mencotohnya, selain itu faktornya yaitu adanya dukungan yang kuat dari masyarakat dan lingkungan sehingga pengembangan budaya sekolah dapat berjalan dengan baik. Adapun faktor penghambatnya yaitu: kurangnya kesadaran dari mereka akan pentingnya kebiasaan yang baik tersebut.”<sup>91</sup>

---

<sup>90</sup> Sumber wawancara dengan bapak Drs Mahmudi selaku kepala MA Islamiyah At Tanwir di Ruang kepala sekolah pada tanggal 14 Februari 2011 pukul 09.30 WIB

<sup>91</sup> Sumber wawancara dengan bapak Hadi Mulyo S.Pd. selaku waka kurikulum MA Islamiyah At Tanwir di Ruang kepala sekolah pada tanggal 14 Februari 2011 pukul 10.00 WIB

Selain itu, peneliti juga mengadakan wawancara kepada salah satu waka kesiswaan di sekolah MA Islamiyah At Tanwir itu. Adapun hasilnya sebagai berikut:

“Faktor yang mendukung dalam pengembangan budaya di sekolah ini memang faktor dari masyarakat sangat mendukung akan tetapi selain faktor tersebut saya kira faktor yang mendukung lainnya adalah lingkungan pesantren, dan juga saya kira ini merupakan faktor warisan leluhur dari orang-orang yang terdahulu, adapun faktor penghambatnya adalah sulitnya untuk menyeragamkan siswa, di sini kan siswanya tidak hanya sedikit akan tetapi hampir ribuan jadi faktor itu yang mungkin jadi penghambat. Selain itu juga kurangnya kesadaran siswa itu sendiri”.<sup>92</sup>

Dari hasil pemaparan wawancara di atas, peneliti dapat mengambil kesimpulan bahwa dalam mengembangkan budaya sekolah efektif di MA At Tanwir ini, kepala sekolah, waka kurikulum, waka kesiswaan serta para guru yang lain itu mengalami berbagai hal. Baik pendukung atau penghambat. Sehingga peneliti mengelompokkannya sebagai berikut.

a. Faktor pendukung

Dalam upaya kepala sekolah dalam pengembangan budaya sekolah efektif di MA At Tanwir mendapatkan banyak dukungan baik dari segi fasilitas, sarana prasarana maupun dukungan moril dari warga sekitar. Selain itu MA At Tanwir juga mendapat dukungan dari

---

<sup>92</sup> Sumber wawancara dengan bapak Surono, SE., S.Pd. selaku waka kesiswaan MA Islamiyah At Tanwir di Ruang kepala sekolah pada tanggal 14 Februari 2011 pukul 10.00 WIB



guru-guru maupun staf yang ada di dalamnya. Bukti adanya dukungan dari warga yaitu semakin tahun semakin banyak peminat yang mendaftar di sekolah At Tanwir, hal ini merupakan bentuk dari kepercayaan masyarakat terhadap sekolah At Tanwir. Selain itu bukti dukungan dari guru-guru atau staf lainnya yaitu adanya sikap member contoh dari guru kepada murid-muridnya.

b. Faktor penghambat

Dalam upaya mengembangkan budaya sekolah efektif selain mendapatkan dukungan dari segi sarana prasarana maupun dari seluruh warga MA Islamiyah At Tanwir serta dari masyarakat, kepala sekolah juga merasakan banyak hal yang dikira sebagai penghambat upaya tersebut, diantaranya dampaknya negatif dari teknologi yang menurut kepala sekolah sangat mempengaruhi pola pikir peserta didik, begitu juga kurangnya kesadaran dari diri peserta didik akan pentingnya kebiasaan yang baik tersebut.

Hal tersebut sesuai dengan yang terdapat dalam buku karangan Asmaun sahlani. Disebutkan bahwa salah satu faktor yang menghambat dalam mewujudkan budaya religius di sekolah sikap masyarakat atau orang tua yang kurang concern terhadap pendidikan agama yang berkelanjutan, situasi lingkungan sekolah

yang banyak memberi pengaruh yang buruk, pengaruh negatif dari perkembangan teknologi seperti internet, play station dan lain-lain.<sup>93</sup>

Jadi dari ungkapan tersebut sudah jelas, bahwa salah satu faktor yang menghambat dalam pengembangan budaya di sekolah adalah orang tua, masyarakat dan bahkan siswanya sendiri. Akan tetapi di MA Islamiyah At Tanwir faktor penghambatnya lebih menonjol dari siswa sendiri. Walaupun tidak menafikan dari beberapa masyarakat yang tidak mendukung adanya budaya atau kebiasaan-kebiasaan yang baik. Akan tetapi lebih sedikit faktor yang timbul dari masyarakat.

#### 4. Solusi Dalam Mengatasi Hambatan Dalam Pengembangan Budaya Sekolah Efektif di MA Islamiyah At Tanwir Talun Sumberrejo Bojonegoro

Pengertian solusi dalam kamus ilmiah populer diartikan sebagai penyelesaian masalah atau persoalan. Setiap permasalahan pasti ada solusi yang digunakan atau yang diterapkan sehingga permasalahan itu dapat terpecahkan dan terselesaikan.

Adapun solusi yang dilakukan dalam menangani hambatan dalam pengembangan budaya sekolah efektif di MA Islamiyah At Tanwir dari hasil wawancara peneliti kepada kepala sekolah yaitu:

“Kurangnya kesadaran siswa dalam menaati peraturan serta pengaruh negative dari perkembangan teknologi saya kira semua itu tidak lepas dari kedisiplinan yang mereka miliki. Adapun Solusi dalam mengatasi

---

<sup>93</sup> Asmaun sahan, *Mewujudkan Budaya Religius di Sekolah* (Malang: UIN MALIKI PRESS, 2010), hlm.141

hambatan-hambatan dalam pengembangan budaya sekolah tersebut yang kami lakukan selama ini yaitu dengan cara pengembangan peraturan serta hukuman bagi peserta didik yang melanggar peraturan itu. Selain itu di sekolah ini juga disediakan yang namanya guru BK yang tugasnya untuk bisa menanggulangi masalah emosional siswa serta selalu memberi motivasi kepada siswa agar mereka tidak kehilangan semangat pada dirinya.

Dalam hal ini peneliti juga mengadakan wawancara dengan Waka kesiswaan. Adapun hasilnya adalah:

“Dalam menangani hambatan-hambatan dalam pengembangan budaya sekolah efektif di sekolah ini kami memberikan solusi atau jalan keluar agar permasalahan atau hambatan-hambatan itu dapat diselesaikan, antara lain dengan cara memperkuat silaturrohim sekolah dengan rumah (orang tua), karena dengan begitu siswa merasa bahwa antara sekolah dengan rumah tidak bisa terpisahkan dan siswa selalu terkontrol. Selain itu kami juga selalu menerima saran kritik dari siswa, dan kami juga mengadakan pendekatan secara langsung kepada peserta didik yang dianggap perlu adanya pendekatan khusus, adanya penekanan-penakanan terkadang berupa hukuman, pemberian buku MSC atau buku kendali”.

Selain peneliti melakukan wawancara dengan kepala sekolah dan Kesiswaan, peneliti juga melakukan wawancara kepada kurikulum. Adapun hasilnya sebagai berikut:

“Secara singkat untuk menangani hambatan dalam pengembangan budaya sekolah efektif di MA Islamiyah At Tanwir ini, solusi yang dilakukan antara lain: memberi dukungan serta motivasi kepada siswa, berkomunikasi baik dengan wali murid, memberikan hukuman bagi yang melanggar, dan memberikan suritauladan yang baik agar hati siswa itu tersadar dengan sendirinya”.

Berdasarkan hasil dari wawancara di atas, dapat disimpulkan bahwa kesadaran diri itu terbentuk melalui proses internalisasi terhadap kontrol luar (*external control*) atau batasan-batasan norma yang berlaku dalam lingkungannya. Individu yang memiliki disiplin diri, tidak hanya mampu mentaati peraturan dari luar, akan tetapi cenderung mampu untuk mengatur dirinya, atau mengarahkan diri untuk mencapai tujuan yang diharapkan.

Sehingga solusi yang digunakan MA Islamiyah At Tanwir dalam mengatasi kurangnya kesadaran dalam diri siswa untuk menaati peraturan-peraturan yang ada di sekolah yaitu dengan cara pengembangan peraturan, disediakan guru BK yang tugasnya untuk ikut serta dalam pemecahan masalah yang dihadapi siswa, memberi dorongan dan motivasi, mengadakan pendekatan secara langsung kepada peserta didik yang dianggap perlu adanya pendekatan khusus, adanya penekanan-penekanan terkadang berupa hukuman, pemberian buku MSC atau buku kendalidan yang tidak lupa yaitu memberikan contoh teladan yang baik dari kepala sekolah dan guru.

Dengan adanya solusi tersebut siswa dapat memahami serta menyadari akan pentingnya kebiasaan baik yang dicanangkan dalam peraturan tersebut. Selain itu dengan adanya komunikasi yang baik dengan orang tua diharapkan siswa selalu terkontrol di rumah meskipun sudah tidak menjadi tanggung jawab sekolah lagi ketika di rumah tapi semua itu dilakukan agar siswa selalu terkontrol dan tidak terpengaruh oleh kemajuan teknologi yang dapat merugikan dirinya sendiri dan orang lain.

## **BAB V**

### **PEMBAHASAN**

Setelah peneliti mengumpulkan data hasil penelitian yang diperoleh dari observasi atau mengamatan secara langsung, wawancara dengan kepala sekolah dan Waka kurikulum, maka langkah selanjutnya peneliti akan melakukan analisis data dari hasil penelitian untuk menjelaskan lebih lanjut dari penelitian yang telah dilakukan.

Sesuai analisis data yang telah dipilih oleh peneliti yaitu teknik analisis data deskripsi kualitatif atau pemaparan dari hasil analisis data yang diperoleh melalui wawancara, observasi dan dokumentasi selama peneliti melakukan penelitian dengan langkah-langkah yang meliputi reduksi data, display data dan pengambilan kesimpulan.

Data yang diperoleh dan dipaparkan oleh peneliti akan di analisis dengan mengacu pada rumusan masalah yang telah ditetapkan. Di bawah ini merupakan hasil analisis yang telah dilakukan peneliti, yaitu:

#### **A. Budaya Sekolah yang dikembangkan di MA Islamiyah At Tanwir Talun Sumberrejo Bojonegoro**

Untuk memperoleh data tentang budaya sekolah yang dimiliki, peneliti menggunakan metode wawancara. Berdasarkan temuan penelitian yang telah diungkapkan di atas tentang budaya sekolah yang dikembangkan di MA Islamiyah At Tanwir.

Budaya sekolah yang dikembangkan di MA Islamiyah At Tanwir selama ini antara lain yaitu kebiasaan-kebiasaan yang tidak lepas dari ajaran atau

kebiasaan-kebiasaan islami. Adapun budaya atau kebiasaan yang dimiliki antara lain: berdo'a sebelum masuk kelas, budaya salam, SSS (senyum, sapa, salam), muhadloroh tiap hari kamis, hasta karya, jama'ah dluha, upacara pada hari sabtu, serta mengadakan program ALC (At Tanwir language center) pada waktu liburan, mengaji Al-Qur'an bersama sepulang sekolah pada hari-hari tertentu (menurut jadwal kelas masing-masing).

Pada awalnya budaya sekolah di sekolah tersebut bisa dikatakan kurang terlaksana dengan baik karena beberapa faktor. Sehingga menjadikan kepala sekolah mengusahakan semaksimal mungkin agar budaya di sekolah tersebut bisa dijadikan budaya yang baik dan bisa menjadikan citra baik bagi sekolah tersebut.

Hal tersebut sesuai dengan yang dijelaskan Mulyadi, bahwa budaya sekolah akan berpengaruh besar terhadap kehidupan di sekolah meskipun tidak selamanya berdampak positif.<sup>94</sup>

Budaya yang baik akan tercermin dari kebiasaan-kebiasaan anggotanya yang sesuai dengan norma, Sekolah menciptakan rasa memiliki antar individu dengan lainnya serta visi dan misi dapat diimplikasikan.

Hal tersebut sesuai dengan yang diungkapkan Mulyasa bahwa Indikator iklim dan budaya sekolah yang baik itu meliputi beberapa hal, diantaranya adalah:<sup>95</sup>

---

<sup>94</sup> Mulyadi, *op.cit.*, hlm. 94

<sup>95</sup> Mulyasa, *op.cit.* hlm. 91

1. Tujuan-tujuan sekolah yang mencerminkan keunggulan yang ingin di capai diperlihatkan dengan jelas kepada seluruh warga sekolah, ditetapkan dan diumumkan secara luas di sekolah.
2. Tujuan-tujuan pembelajaran akademik di sekolah dirumuskan dengan cara yang dapat diukur.
3. Fasilitas-fasilitas fisik sekolah dirawat dengan baik, termasuk segera diperbaiki fasilitas yang rusak.
4. Penampilan fisik sekolah yang bersih, rapi, dan nyaman serta memperhatikan kenyamanan.
5. Sekolah menciptakan rasa memiliki sehingga guru dan peserta didik menunjukkan rasa bangga terhadap sekolahnya.
6. Guru mau mengubah metode-metode mengajar, bila metode yang lebih baik diperkenalkan kepadanya.
7. Penggunaan system *moving class*.
8. Penciptaan relasi kekeluargaan dan kebersamaan.
9. Sekolah menciptakan suasana yang memberikan harapan, dimana para guru percaya bahwa peserta didik dapat mencapai tingkat prestasi yang tinggi.
10. Seluruh staf dan guru berkomitmen untuk mengembangkan budaya mutu dengan menjalankan tugas sehari-hari.



Dalam hal ini dapat di pahami bahwa, kepala sekolah sangat berperan penting dalam mengembangkan budaya sekolah. Karena budaya sekolah yang kuat memerlukan pemimpin yang kuat yang memiliki visi dan kepribadian yang kuat pula.

**Tabel 5.1**  
**Budaya sekolah yang dikembangkan di MA Islamiyah At Tanwir**

<b>Pernyataan</b>	<b>Pembahasan</b>	<b>Hasil temuan</b>
Budaya Sekolah yang dikembangkan	Menurut Aan Komariah, bahwa efektivitas sekolah dapat dinilai dari adanya upaya penciptaan budaya sekolah yang produktif, yaitu budaya yang mendukung terhadap tumbuhnya pemberdayaan dan kemandirian personel dalam melaksanakan tugas dan fungsi pokok, selain itu di sekolah juga terasa ada nuansa nilai yang berkembang, kebiasaan-kebiasaan warga sekolah yang apik, resik, disiplin, serta tumbuhnya sikap dan prilaku seluruh personil yang dipandu etika dan moral yang	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Berdo'a sebelum masuk kelas</li> <li>2. Budaya salam ketika bertemu guru dan teman</li> <li>3. Tiga S (senyum, sapa, salam)</li> <li>4. Muhadloroh tiap hari kamis</li> <li>5. Hasta karya</li> <li>6. Jama'ah dluha</li> <li>7. Upacara pada hari sabtu</li> <li>8. Serta mengadakan program ALC (At Tanwir language</li> </ol>

	mencerminkan kepribadian utuh.	center) pada waktu liburan 9. Mengaji Al-Qur'an bersama sepulang sekolah pada hari-hari tertentu (menurut jadwal kelas masing-masing). 10. Interaksi siswa dengan guru yang masih kental dengan cara pondok pesantren
--	--------------------------------	---

### **B. Upaya Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Budaya Sekolah Efektif Di MA Islamiyah At Tanwir**

Dalam upaya mengembangkan budaya sekolah efektif bukan hanya kewajiban seorang kepala sekolah saja, akan tetapi merupakan tanggung jawab semua warga sekolah. Karena esensi dari pengembangan budaya di sekolah itu terletak pada pembiasaan-pembiasaan, perilaku dan interaksi yang baik yang dilakukan oleh antar komponen yang ada di sekolah, baik antar guru dengan murid, antar sesama guru dan sesama murid, antar kepala sekolah dengan guru, dengan murid, staf dan orang tua murid.

Semua warga sekolah berhak untuk menciptakan atau mengembangkan budaya sekolah yang efektif di sekolah, dengan cara menanamkan sikap atau kebiasaan-kebiasaan yang baik di dalam maupun di luar sekolah, berkomunikasi aktif antar warga di sekolah. Dengan begitu budaya sekolah merupakan tanggung jawab semuanya bukan hanya kepala sekolah.

Adapun upaya yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam mengembangkan budaya sekolah efektif adalah dengan cara mengkomunikasikan atau penyosialisasian seluruh kegiatan (budaya) yang ada di sekolah kepada semua sifitas, melakukan kerjasama dengan komite sekolah, kerjasama dengan masyarakat, selalu melakukan monitoring dan evaluasi, melakukan pelatihan-pelatihan.

Hal ini seperti yang dijelaskan oleh Rohiat, bahawa program-program yang dapat dilakukan dalam pengembangan budaya sekolah antara laian:

1. Penyosialisasian budaya mutu di sekolah
2. Peningkatan perencanaan program pengembangan budaya mutu sekolah
3. Peningkatan implementasi budaya mutu sekolah
4. Peningkatan supervise, monitoring dan evaluasi dalam program budaya mutu sekolah
5. Peningkatan manajemen program budaya mutu sekolah
6. Dan sebagainya.<sup>96</sup>

Adapun strategi yang dapat dilakukan untuk mewujudkan sasaran tersebut dalam pengembangan budaya sekolah antara lain:

---

<sup>96</sup> Rohiat, *op.cit.*, hlm. 94

1. Melaksanakan *worksop*/ pelatihan secara internal disekolah.
2. Melakukan kerjasama dengan komite sekolah.
3. Melakukan kerjasama dengan masyarakat.
4. Melakukan kerjasama dengan LPTI/ instansi lain yang relevan.
5. Melakukan kerjasama dengan dunia usaha/ industry.
6. Dan sebagainya.<sup>97</sup>

Upaya yang dilakukan kepala sekolah tersebut harus benar-benar difahami oleh semua warga sekolah, sehingga kepala sekolah serta staf-stafnya mampu memonitoring anak didiknya baik di sekolah ataupun di luar sekolah. Dan dengan adanya kerjasama dengan orang tua (wali murid) atau masyarakat tersebut juga dapat mempermudah dalam hal memantau anak didik di luar sekolah.

Hal tersebut sesuai dengan papara Hamzah yaitu: Sekolah sebagai lembaga pendidikan yang berada di tengah-tengah masyarakat hanya akan berhasil apabila ada kerja sama dan dukungan yang penuh pengertian dari masyarakat dan keluarga.<sup>98</sup>

Kepala sekolah juga harus menyadari, bahwa pengembangan budaya sekolah tidak akan lepas dari struktur dan pola atau gaya kepemimpinan kepala sekolah tersebut. Karena pengembangan budaya sekolah yang sehat harus dimulai dari kepemimpinan kepala sekolah. Dengan adanya kepemimpinan yang baik maka budaya atau kebiasaan-kebiasaan yang ada di sekolah akan ikut menjadi baik.

---

<sup>97</sup> *Ibid.*.

<sup>98</sup> Hamzah, *op.cit.*, hlm. 33

Nurkolis mengungkapkan bahwa, budaya sekolah berkaitan erat dengan visi yang dimiliki oleh kepala sekolah tentang masa depan sekolah.<sup>99</sup>

Kepala sekolah yang memiliki visi untuk menghadapi tantangan sekolah di masa depan akan lebih sukses di dalam membangun budaya sekolah. Sehingga budaya sekolah akan baik apabila:<sup>100</sup>

1. Kepala sekolah dapat berperan sebagai model.
2. Mampu membangun tim kerjasama.
3. Belajar dari guru, staf, dan siswa.
4. Harus memahami kebiasaan yang baik untuk terus dikembangkan.

Terkait dengan upaya kepala sekolah dalam mengembangkan budaya efektif yaitu dengan cara pensosialisasian kepada seluruh warga sekolah serta kerjasama dengan masyarakat atau wali murid sehingga lebih mudah dalam proses pengembangan budaya sekolah efektif tersebut. Selain itu cara mengimplementasikan dan mengembangkan budaya efektif di sekolah yaitu dengan cara menuangkannya ke dalam tata tertib, disiplin, dan kaidah perilaku yang diberlakukan pada seluruh pendukung proses pendidikan di sekolah.

---

<sup>99</sup> Nurkolis, *op.cit.*, hlm. 203

<sup>100</sup> *Ibid.*, hlm. 204

**Tabel 5.2**  
**Upaya Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Budaya Sekolah Efektif di**  
**MA Islamiyah At Tanwir**

Pernyataan	Pembahasan	Hasil temuan
<p>Upaya Kepala Sekolah            Dalam            Mengembangkan            Budaya Sekolah            Efektif</p>	<p>Menurut Rohiat program-program yang dapat dilakukan dalam pengembangan budaya sekolah antara lain:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Penyosialisasian budaya mutu di sekolah</li> <li>2. Peningkatan perencanaan program pengembangan budaya mutu sekolah</li> <li>3. Peningkatan implementasi budaya mutu sekolah</li> <li>4. Peningkatan supervise, monitoring dan evaluasi dalam program budaya mutu sekolah</li> <li>5. Peningkatan</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.Melakukan sosialisasi seluruh kegiatan yang ada di sekolah kepada semua warga sekolah.</li> <li>2.Kerjasama dengan komite sekolah.</li> <li>3.Melakukan pelatihan-pelatihan di sekolah.</li> <li>4.Kerjasama dengan masyarakat.</li> <li>5.Monitoring dan evaluasi.</li> </ol>

	<p>manajemen program budaya mutu sekolah</p> <p>6. Dan sebagainya.<sup>101</sup></p> <p>adapun strategi yang dapat dilakukan kepala sekolah untuk mewujudkan sasaran dalam pengembangan budaya sekolah antara lain:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Melaksanakan <i>worksop/</i> pelatihan secara internal disekolah.</li> <li>b. Melakukan kerjasama dengan komite sekolah.</li> <li>c. Melakukan kerjasama dengan masyarakat.</li> <li>d. Melakukan kerjasama dengan LPTI/ instansi lain yang relevan.</li> <li>e. Melakukan kerjasama dengan dunia usaha/ industry.</li> </ol>	
--	---	--

---

<sup>101</sup> Rohiat, *op.cit.*, hlm. 94

### **C. Faktor Pendukung dan Penghambat Perkembangan Budaya Sekolah Efektif di MA Islamiyah At Tanwir**

Dalam upaya kepala sekolah dalam mengembangkan budaya sekolah efektif di MA Islamiyah At Tanwir mengalami beberapa hal dalam terselenggaranya seluruh kegiatan. Baik yang mendukung terselenggaranya maupun yang menjadi batu sandungan untuk terselenggaranya upaya mengembangkan budaya efektif di sekolah secara optimal. Sehingga dapat diklasifikasikan menjadi dua faktor, yaitu Faktor pendukung maupun faktor penghambat dalam upaya mengembangkan budaya sekolah efektif di MA Islamiyah At Tanwir. Adapun faktor-faktor tersebut adalah:

#### **1. Faktor pendukung**

Faktor pendukung dari upaya pengembangan budaya sekolah efektif yaitu adanya dukungan dari seluruh warga sekolah. Dalam upaya pengembangan budaya sekolah efektif di sekolah tidak akan tercapai secara optimal apabila tidak didukung oleh seluruh komponen sekolah, seperti kepala sekolah, guru, karyawan dan siswa.

Sebagaimana yang dijelaskan dalam teori yang dikemukakan oleh Koentjaraningrat tentang perlunya perumusan secara bersama nilai-nilai agama yang disepakati dan perlu dikembangkan di sekolah,



untuk selanjutnya membangun komitmen dan loyalitas bersama diantara semua sekolah terhadap nilai yang telah disepakati.<sup>102</sup>

Selain adanya dukungan dari seluruh komponen sekolah dalam upaya pengembangan budaya sekolah efektif di MA Islamiyah At Tanwir. Kepala sekolah juga merasa terbantu dengan adanya sarana prasarana yang memadai seperti adanya ruang lab bahasa, wadah organisasi yang bisa dijadikan sebagai ajang untuk menyampaikan minat bakat serta menanamkan nilai etika dan estetika dalam diri siswa. Selain itu dengan adanya sarana prasarana tersebut dapat dijadikan untuk menanamkan nilai *religious* seperti, adanya mushola yang digunakan untuk sholat dluha berjamaah, lab bahasa dan lain sebagainya.

Sebagaimana yang telah dijelaskan oleh Aan komariah, bahwa budaya sekolah harus didasari oleh seluruh konstituen sebagai asumsi dasar dan kepercayaan yang dapat membuat sekolah memiliki citra yang membanggakan, oleh karena itu, semua individu memiliki posisi yang sama untuk mengangkat citra melalui *performance* yang merujuk kepada budaya sekolah efektif.<sup>103</sup>

Aan Komariah juga menjelaskan, bahwa sekolah yang sarana prasarananya di *Manaj* dengan baik akan berbeda dengan sekolah yang sarana prasarananya kurang di *manaj* dengan baik sarana prasarana yang

---

<sup>102</sup> Asmaun Sahlan, *Mewujudkan Budaya Religius di Sekolah* (Malang: UIN Maliki Press, 2010), hlm. 141

<sup>103</sup> Aan Komariah dan Cepi triana, *op.cit.* hlm. 102

di *manaj* dengan baik akan menampilkan kenyamanan, keindahan, kemutakhiran dan kemudahan dalam penggunaannya.<sup>104</sup>

Menurut Nurkolis, budaya sekolah dipengaruhi oleh banyak faktor, antara lain:<sup>105</sup>

- a. Antusiasme guru dalam mengajar dan penguasaan materi.
- b. Kedisiplinan sekolah.
- c. Proses belajar mengajar.
- d. Jadwal yang ditepati.
- e. Sikap guru terhadap siswa.
- f. Kapala sekolah

Sedangkan secara umum, menurut Mulyasa faktor-faktor penentu yang perlu diperhatikan dalam iklim dan budaya sekolah adalah:<sup>106</sup>

- a. Tujuan dan sasaran pendidikan nasional dalam pembangunan.
- b. Peserta didik.
- c. Mendidik dengan cara professional.
- d. Penyesuaian kurikulum.
- e. Fasilitas dan sumber belajar lainnya.

Jadi, dapat disimpulkan bahwa faktor pendukung dalam pengembangan budaya sekolah efektif itu tidak hanya dari faktor dari warga sekolah saja, akan tetapi sarana prasana, peserta didik dan adanya kerjasama antar pihak di sekolah. Sehingga dengan begitu dapat menciptakan budaya sekolah yang efektif.

---

<sup>104</sup> Aan komariah dan Cepi triana, *op.cit.*, hlm. 56

<sup>105</sup> Nurkolis, *op.cit.*, hlm. 203

<sup>106</sup> Mulyasa, *op.cit.*, hlm. 104

## 2. Faktor penghambat

Selain adanya faktor pendukung dalam pengembangan budaya sekolah efektif di sekolah, kepala sekolah juga merasakan berbagai hal yang dirasa sebagai penghambat terlaksanannya program secara optimal.

Adapun faktor penghambat dalam pengembangan budaya sekolah antara lain Kurangnya kesadaran dari siswa dalam mengikuti peraturan-peraturan, kebiasaan-kebiasaan yang ada di sekolah sehingga menjadi penghambat dalam mengembangkan budaya sekolah efektif.

Hal ini sesuai dengan yang telah dijelaskan oleh Muhaimin, bahwa seorang guru perlu mengajurkan kepada peserta didik untuk memilih teman yang cocok di masyarakat, karena pergaulan dengan orang yang tidak berakhlak mulia, maka mereka akan mudah mencontoh sifat-sifat yang terpuji. Selain itu peserta didik dianjurkan untuk mampu mengadakan koreksi diri terhadap kekurangan mereka. Dengan tauladan yang baik pada senior mereka akan sangat efektif dalam rangka pembinaan nilai-nilai religius.<sup>107</sup>

Selain itu faktor penentu sukses tidaknya dalam pengembangan budaya sekolah adalah peserta didik, ketika peserta didik tidak memiliki kesadaran untuk mengikuti peraturan-peraturan yang ada di sekolah maka peserta didik itu bisa menjadi penghambat karena tidak sesuai dengan ketentuan yang ada.

---

<sup>107</sup> Muhaimin, *op.cit.*, hlm105-106

Adapun faktor lain yang menjadi penghambat dalam pengembangan budaya sekolah efektif yaitu dampak negatif dari teknologi yang mempengaruhi pemikiran-pemikiran siswa. Yang menjadikan siswa lebih cenderung untuk mengikuti hal-hal yang negative itu.

Hal tersebut sesuai dengan yang terdapat dalam buku karangan Asmaun sahlan. Disebutkan bahwa salah satu faktor yang menghambat dalam mewujudkan budaya religius di sekolah sikap masyarakat atau orang tua yang kurang concern terhadap pendidikan agama yang berkelanjutan, situasi lingkungan sekolah yang banyak memberi pengaruh yang buruk, pengaruh negatif dari perkembangan teknologi seperti internet, play station dan lain-lain.<sup>108</sup>

Jadi kesadaran dari siswa itu juga berpengaruh penting dalam pengembangan budaya sekolah efektif. Karena dengan kesadaran dari siswa atau pribadi siswa tersebut dapat menimbulkan nilai-nilai yang luhur dari diri masing-masing tanpa adanya paksaan dari siapapun.

**Tabel 5.3**  
**Faktor Pendukung Dan Penghambat Pengembangan Budaya Sekolah di MA Islamiyah At Tanwir**

<b>Pernyataan</b>	<b>Pembahasan</b>	<b>Hasil penelitian</b>
Faktor pendukung dan penghambat	Menurut Mulyasa faktor-faktor penentu yang perlu diperhatikan dalam iklim dan budaya sekolah adalah:	1. Faktor pendukung a. Sarana prasarana. b. Lingkungan dan masyarakat.

<sup>108</sup> Asmaun Sahlan, *op.cit.*, hlm. 141

	<p>1. Tujuan dan sasaran pendidikan nasional dalam pembangunan.</p> <p>2. Peserta didik.</p> <p>3. Mendidik dengan cara professional.</p> <p>4. Penyesuaian kurikulum.</p> <p>5. Fasilitas dan sumber belajar lainnya.</p> <p>Sedangkan Menurut Nurkolis, budaya sekolah dipengaruhi oleh banyak faktor, antara lain:</p> <p>a. Antusiasme guru dalam mengajar dan penguasaan materi.</p> <p>b. Kedisiplinan sekolah.</p> <p>c. Proses belajar mengajar.</p> <p>d. Jadwal yang ditepati.</p> <p>e. Sikap guru terhadap siswa.</p> <p>f. Kepala sekolah</p>	<p>c. Suritauladan dari kepala sekolah dan guru yang dapat dicontoh oleh seluruh warga sekolah.</p> <p>2. Faktor penghambat</p> <p>a. Kurangnya kesadaran dari siswa untuk mengikuti perauran yang ada.</p> <p>b. Pengaruh negative dari kemajuan teknologi.</p>
--	--	--

#### **D. Solusi Dalam Mengatasi Hambatan Dalam Pengembangan Budaya Sekolah Efektif di MA Islamiyah At Tanwir Talun Sumberrejo Bojonegoro**

Solusi merupakan cara untuk menyelesaikan suatu permasalahan. Karena setiap permasalahan pasti ada jalan keluar dan solusinya. Sama halnya dengan suatu lembaga atau sekolah, di mana dalam suatu lembaga atau sekolah itu pasti mengalami berbagai masalah atau bahkan kendala dalam mewujudkan tujuan bersama dalam lembaga tersebut.

Tidak bisa dipungkiri, bahwa MA Islamiyah AT Tanwir Talun Sumberrejo Bojonegoro juga mengalami hambatan-hambatan dalam pengembangan budaya sekolah efektif. Adapun kendalanya antara lain yaitu Kurangnya kesadaran dari siswa untuk mengikuti peraturan yang ada serta pengaruh negative dari kemajuan teknologi. Sepertinya masalah itu sepele, akan tetapi jika tidak segera diselesaikan maka akan berakibat fatal.

Adapun solusi yang digunakan dalam mengatasi hambatan-hambatan tersebut antara lain dengan cara pengembangan peraturan, disediakan guru BK yang tugasnya untuk ikut serta dalam pemecahan masalah yang dihadapi siswa, memberi dorongan dan motivasi, mengadakan pendekatan secara langsung kepada peserta didik yang dianggap perlu adanya pendekatan khusus, adanya penekanan-penakanan terkadang berupa hukuman, pemberian buku MSC atau buku kendali dan yang tidak lupa yaitu memberikan contoh teladan yang baik dari kepala sekolah dan guru.

Solusi dengan menggunakan motivasi sesuai dengan ungkapan Muhammad Kamil, motivasi merupakan elemen yang penting dalam menghasilkan pembelajaran yang sempurna. Hal ini kerana motivasi merupakan suatu kaedah pengajaran yang boleh merangsang minat pelajar dalam mata pelajaran yang diikuti.<sup>109</sup>

Sedangkan ungkapan Weiner, menyatakan motivasi adalah keadaan dalaman seseorang yang membangkitkan, mengarah dan tingkah laku secara berterusan.

Dari pernyataan di atas dapat dipahami, bahwa motivasi sangat penting sekali dalam menumbuhkan semangat siswa sehingga siswa menjadi yang lebih baik.

Adapun solusi tentang penekatan khusus terhadap siswa serta diberikan tauladan dari guru, dan kepala sekolah, hal ini sesuai dengan ungkapan Muhaimin, bahwa seorang guru perlu menganjurkan kepada peserta didik untuk memilih teman yang cocok di masyarakat, karena pergaulan dengan orang yang tidak berakhlak mulia, maka mereka akan mudah mencontoh sifat-sifat yang tidak terpuji. Selain itu peserta didik dianjurkan untuk mampu mengadakan koreksi diri terhadap kekurangan mereka. Dengan tauladan yang baik pada senior mereka akan sangat efektif dalam rangka pembinaan nilai-nilai religius.<sup>110</sup>

Dalam hal dapat dipahami, bahwa pergaulan seseorang itu sangat berpengaruh dalam dirinya apabila mereka tidak pandai dalam memilih teman

---

<sup>109</sup> Muhammad Kamil Mat Zin , *Minat Dan Motivasi Pelajar Terhadap Mata Pelajaran Pendidikan Islam KBSM*, ( <http://eprints.utm> Diakses 22 Juli 2012)

<sup>110</sup> Muhaimin, *op.cit.*, hlm. 105-106

yang baik. Ketika anak salah dalam memilih teman yang tidak baik maka dia juga akan terbawa menjadi tidak baik, begitu juga sebaliknya.

Jadi cara-cara untuk mngembangkan sekolah yang berdisiplin baik, yang diasumsikan juga membentuk disiplin diri siswa yang lebih baik diantaranya:

1. Mengadakan kerjasama antara siswa

Staf sekolah, guru dan pihak lainnya di sekolah. Pihak sekolah menampung saran-saran dan kritik dari siswa, guru dan staf sekolah lainnya. Dalam memecahkan masalah seperti kebersihan sekolah, mengatasi pelanggaran tata tertib sekolah dan kesulitan-kesulitan lain maka seluruh pihak seperti guru, siswa, dan staf sekolah diajak kerjasama untuk memecahkan masalah itu.

2. Pengembangan tata tertib sekolah.

Tata tertib di sekolah dikembangkan dengan meminta saran/pendapat siswa tentang tata tertib itu, guru mengawasi perilaku siswa dan bila siswa melanggar tata tertib menegurnya dengan alasan yang rasional dan jelas tentang maksud tata tertib itu, serta meminta pendapat orang tua tentang tata tertib tersebut. Memberikan penghargaan bagi siswa yang dapat mentaati tata tertib, berikan kesempatan menyampaikan pendapatnya tentang tata tertib lewat majalah dinding di sekolah.



3. Penanggulangan masalah emosional siswa di sekolah.

Sekolah mempunyai tenaga khusus yang menangani masalah emosional siswa yaitu konselor sekolah, tetapi guru juga dapat membantu menangani siswa-siswa tertentu karena guru lebih banyak berhubungan dengan siswa dan dikarenakan terbatasnya tenaga konselor sekolah.

4. Memperkuat interaksi sekolah dengan rumah

Interaksi sekolah dengan rumah diperkuat dengan cara membuat siswa merasakan sekolah merupakan bagian yang tak terpisahkan dari kehidupannya. Kegiatan berupa pertemuan yang teratur antara pihak sekolah dengan orang tua, meminta saran orang tua tentang masalah disiplin dan pelajaran, guru mengadakan kunjungan ke rumah siswa, dan mengadakan bakti masyarakat dengan melibatkan guru, orang tua dan siswa.

5. Pendekatan secara langsung kepada individu

Pendekatan langsung ini ditujukan agar siswa lebih leluasa mencurahkan semua masalah dan isi hatinya kepada guru ataupun kepala sekolah.

## BAB VI

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

##### 1. Budaya sekolah yang dikembangkan di MA Islamiyah At Tanwir Talun Sumberrejo Bojonegoro.

Budaya sekolah yang dikembangkan oleh MA Islamiyah At Tanwir antara lain adalah berdo'a sebelum masuk kelas, budaya salam, 3S (senyum, sapa, salam), muhadloroh tiap hari kamis, hasta karya, jama'ah dluha, upacara pada hari sabtu, serta mengadakan program ALC (At Tanwir *Language Center*) pada waktu liburan, mengaji Al-Qur'an bersama sepulang sekolah pada hari-hari tertentu (menurut jadwal kelas masing-masing), perbedaan seragam dengan sekolah lain. Semua ini tidak akan terlaksana dengan baik tanpa adanya peraturan yang ada di sekolah.

Selain itu budaya sekolah di At Tanwir ini masih tetap mengadopsi budaya pesantren. Karena bagi sekolah tersebut memiliki pegangan bahwa mereka mengambil yang lama yang baik dan mengambil yang baru yang lebih baik. Sehingga tidak bisa lepas yang namanya budaya pesantren tersebut walaupun menghadapi tantangan zaman yang lebih maju ini.

##### 2. Upaya kepala sekolah dalam mengembangkan budaya sekolah efektif di MA Islamiyah At Tanwir Talun Sumberrejo Bojonegoro.

Dalam upaya mengembangkan budaya sekolah efektif kepala sekolah melakukan berbagai cara di antaranya adalah dengan cara mengkomunikasikan atau penyosialisasian seluruh kegiatan (budaya) yang

ada di sekolah kepada semua sifitas, melakukan kerjasama dengan komite sekolah, kerjasama dengan masyarakat, selalu melakukan monitoring dan evaluasi, melakukan pelatihan-pelatihan, mengembangkan problem solving. selain itu cara yang dilakukan yaitu dengan cara memberi contoh secara langsung sehingga bisa dijadikan sebagai suri tauladan dan dapat contoh bagi semua anggota sekolah.

Dalam upaya ini sudah banyak hasil yang bisa dirasakan. Dengan begitu upaya yang dilakukan kepala sekolah sudah member dampak yang baik daam pengembangan budaya sekolah efektif di MA Islamiyah At Tanwir Talun Sumberrejo Bojonegoro.

### **3. Faktor pendukung dan penghambat pengembangan budaya sekolah efektif di MA Islamiyah At Tanwir Talun Sumberrejo Bojonegoro.**

Adapun faktor yang mendukung dalam pengembangan budaya sekolah efektif di MA Islamiyah At Tanwir yaitu faktor lingkungan atau masyarakat sekitar, dukungan dari wali murid, sarana prasarana yang cukup memadai, Serta dukungan dari berbagai pihak yang ada di sekolah.

Akan tetapi tidak menutup kemungkinan bahwa dalam pengembangan budaya sekolah efektif ini juga mengalami beberapa hambatan, antara lain kurangnya kesadaran dari peserta didik atau siswa akan pentingnya kebiasaan yang baik serta dampak negatif dari perkembangan teknologi yang dapat mempengaruhi pola pemikiran dari peserta didik tersebut.

#### **4. Solusi Dalam Mengatasi Hambatan Dalam Pengembangan Budaya Sekolah Efektif di MA Islamiyah At Tanwir Talun Sumberrejo Bojonegoro**

Solusi yang digunakan dalam mengatasi hambatan-hambatan dalam pengembangan budaya sekolah efektif di MA Islamiyah At Tanwir antara lain dengan cara pengembangan peraturan, disediakan guru BK yang tugasnya untuk ikut serta dalam pemecahan masalah yang dihadapi siswa, memberi dorongan dan motivasi, mengadakan pendekatan secara langsung kepada peserta didik yang dianggap perlu adanya pendekatan khusus, adanya penekanan-penekanan terkadang berupa hukuman, pemberian buku MSC atau buku kendali dan yang tidak lupa yaitu memberikan contoh teladan yang baik dari kepala sekolah dan guru.

#### **B. Saran**

Sebagai wujud kepedulian penulis terhadap pendidikan secara umum, dan kepada kepala sekolah secara khusus. Penulis memberikan beberapa saran sebagai berikut:

##### **1. Kepala sekolah**

Kepala sekolah seharusnya lebih tegas dalam menetapkan peraturan secara khusus untuk pengembangan budaya di sekolah sebagai aplikasi dari visi-misi sekolah sehingga dalam mengupayakan pembentukan atau penciptaan budaya sekolah efektif

dapat terlaksana secara maksimal. Agar tidak adanya pelimpahan tugas hanya kepada kesiswaan saja.

## 2. Guru

Kepada guru hendaknya guru juga harus peduli dengan adanya budaya yang ada di sekolah. Selain itu guru juga harus memberi contoh atau tauladan yang baik bagi siswa sehingga bisa dijadikan suri tauladan bagi siswa-siswanya.

## 3. Siswa

Untuk siswa, diharapkan bisa menghayati lagi hakekat dari kebiasaan-kebiasaan baik yang ada di sekolah sehingga dapat mengerjakan dengan ikhlas serta kelak bisa diamalkan di masyarakat atau di luar sekolah.

## DAFTAR RUJUKAN

- A Partanto Pius, Al Barry M Dahlan. 1994. *Kamus Ilmiah Populer*. Yogyakarta: Arkola.
- Abdullah Munir. 2008. *Menjadi Kepala Sekolah Efektif*. Jogjakarta: Ar Ruzz Media.
- Asmaun sahlam. 2010. *Mewujudkan Budaya Religius di Sekolah*, Malang: UIN Maliki Press.
- Basrowi dan Suwandi. 2008. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Renika Cipta.
- Daryanto. 2005. *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Departemen Agama Republic Indonesia . 2005. *Al-Qur'an dan Terjemahnya*. Bandung: CV Penerbit J-ART.
- Emzir. 2010. *Metodologi Kualitatif Analisis Data*. Jakarta: rajawali pers
- Hamzah. 2007. *Profesi Kependidikan Problem, Solusi, dan Reformasi Pendidikan di Indonesia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hussen Bahreisj. 2003. *Ensiklopedi Hadits Nabi Sahih Bukhori Muslim*. cet 1, Surabaya : Bintang Usaha Jaya.
- Indrafachrudi, Soekarto. 2006. *Bagaimana Memimpin Sekolah yang Efektif*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Kaelan. 2010 . *Metode Penelitian Agama Kulitatif Interdisipliner*. Yogyakarta: Paradigma.
- Kartini Kartono. 1990. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: Rajawali.
- Komariah, Aan dan Triana, 2004. Cepi. *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*. Bandung: PT Bumi Aksara.
- Kontjaraningrat. 1997. *Metode-Metode Penelitian Masyarakat*, edisi revisi III Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Listyo Prabowo Sugeng. 2008. *Manajemen Pengembangan Mutu Sekolah/ Madrasah*. Malang: Uin Malang Press.
- Marno dan Supriyatno, Trio. 2008. *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*. Bandung: PT Refika Aditama.

- Marzuki. 2000. *Metodologi Riset*. Yogyakarta: Fakultas Ekonomi UII
- Moleong J Lexy. 2010. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Muhaimin. 2006. *Nuansa Baru Pendidikan Islam*. Jakarta: PT. Rajawali Grafindo Persada.
- Mukhtar dan Iskandar. 2009. *Orientasi Baru Supervisi Pendidikan*. Jakarta: Gaung Pres.
- Mukhtar dan Widodo. 2003. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Jakarta: Fifams.
- Mulyadi. 2010. *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Budaya Mutu*. Malang: UIN Maliki Press.
- Mulyasa. 2003. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mulyono. 2008. *Manajemen Administrasi & Organisasi Pendidikan*, Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Nurkolis. 2006. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Jakarta: PT Grasindo
- Partanto Pius A dan Al Barry M Dahlan. 1994. *Kamus Ilmiah Populer* Yogyakarta: Arkola.
- Poerwadarminta. 1976. *Kamus Umum Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka.
- Rohiat. 2009. *Manajemen Sekolah Teori Dasar Dan Praktik*. Bengkulu: PT Refika Aditama.
- Sahlan, Asmaun. 2010. *Mewujudkan Budaya Religius di Sekolah*. Malang: UIN MALIKI PRESS.
- Satori Djam'an dan Komariah Aan. 2009. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiona. 2008. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Suharsimi, Arikunto. 2002. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta
- Suparlan. 2008. *Membangun Sekolah Efektif*. Yogyakarta: Hikayat.
- Surachmad Winarno. 1990. *Dasar-Dasar Dan Teknik Research*. Jakarta: Tarsito.

- Sutrisno Hadi. 1994. *Metodologi Reseach II*. Yogyakarta: Fak. Psikologi UGM.
- Wahab Abd, Umiarso. 2011. *Kepemimpinan Pendidikan dan Kecerdasan Spiritual*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Wahjosumidjo. 2005. *Kepemimpinan Kepala Sekolah (Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya)*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.
- Wahyudi. 2009. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajaran*. Bandung: Alfabeta.
- Zainuddin, M. dan Muhammad Walid. 2009. *Pedoman Penulisan Skripsi Fakultas Tarbiyah UIN Malang*. Malang: UIN Press.
- Akhmad Sydrajat, *pengembangan Budaya Sekolah*, <http://akhmadsudrajat.wordpress.com>. (posted on 4 maret 2010, diakses pda tanggal 6 Desember 2011).
- Sri Budi Sukiyanto, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Budaya Dan Iklim Sekolah* (<http://www.docstoc.com>. Diakses 28 oktober 2011).
- Wijaya Kusumah, *Makalah Menciptakan Budaya Sekolah Yang Tetap Eksis* (sebuah upaya meningkatkan mutu pendidikan), [http:// www.Omjay.8m.com](http://www.Omjay.8m.com) & [wijayalabs. Wordpress.com](http://wijayalabs.wordpress.com).
- Zaki, Irvan. *Gudang Ilmu* (<http://irvanzaky.blogspot.com/2011/04/makalah-kepala-sekolah-sebagai-pemimpin.html>, di akses 06 Desember 2011).



## **BIODATA MAHASISWA**

Nama	:	Nurul Farida Fachtarina
NIM	:	08110250
Tempat Tanggal Lahir	:	Bojonegoro, 24 Juni 1990
Fak/ Jur/ Prog Studi	:	Tarbiyah/ PAI/ Pendidikan Agama Islam
Tahun Masuk	:	2008
Alamat Rumah	:	Ds. Glagahwangi Kec. Sugihwaras
		Kab. Bojonegoro
No Tlpn Rumah/ Hp	:	08563703314

Malang, 7 juni 2012

**Mahasiswa**

**Nurul FaridaFachtarina**



**KEMENTERIAN AGAMA**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK**  
**IBRAHIM MALANG**  
**FAKULTAS TARBIYAH**

Jl. Gajayana 50 Malang Telp. (0341) 551354 Fax. (0341) 572533

---

---

**BUKTI KONSULTASI**

Nama : Nurul Farida Fachtarina  
NIM : 08110250  
Jurusan : PENDIDIKAN AGAMA ISLAM  
Dosen Pembimbing : **Prof. Dr. H. Baharuddin, M. Pd.I**  
Judul Skripsi : **Upaya Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Budaya Sekolah Efektif Di MA Islamiyah At Tanwir Talun Sumberrejo Bojonegoro**

No	Tanggal	Hal yang dikonsultasikan	Tanda tangan
1	26 Juli 2011	Konsultasi Judul	1.
2	17 November 2011	Konsultasi Bab I	2.
3	29 November 2011	Revisi Bab I	3.
4	21 Desember 2011	Konsultasi Bab II	4.
5	10 April 2012	Revisi Bab II	5.
6	2 Mei 2012	Konsultasi Bab III dan IV	6.
7	16 Mei 2012	Revisi III dan IV	7.
8	21 Mei 2012	Konsultasi Bab V dan VI	8.
9	4 Juni 2012	Revisi Bab V dan VI	9.
10	7 Juni 2012	Konsultasi Abstrak	10.

Mengetahui,  
Dekan Fakultas Tarbiyah

**Dr. H. M. Zainuddin, MA**  
NIP. 19620507 199503 1 001

**Tabel 1.2**  
**Bangunan yang dimiliki**

No.	Jenis Bangunan	Jml	Luas M <sup>2</sup>	Thn. Bangunan	Permanen			Semi Permanen		
					Baik	Rusak Berat	Rusak Ringan	Baik	Rusak Berat	Rusak Ringan
1	Ruang Ka. Mad.	1	42	2006	1	-	-	-	-	-
2	Ruang Guru	1	63	2002	1	-	-	-	-	-
3	Ruang Tata Usaha	1	42	2006	1	-	-	-	-	-
4	Ruang Bendahara	1	28	2001	1	-	-	-	-	-
5	Ruang Kelas	31	1519	62-10	28	-	3	-	-	-
6	Perpustakaan	1	49	1990	1	-	-	-	-	-
7	Laboratorium- Komputer	1	98	2003	-	-	-	1	-	-
8	Ruang - Ketrampilan	1	63	1983	-	-	-	1	-	-
9	Aula	1	336	2002	1	-	-	-	-	-
10	Ruang Waka/BP	1	36	2010	1	-	-	-	-	-
11	Ruang UKS	1	15	1983	-	-	-	1	-	-
12	Ruang OSIS	1	30	2003	-	-	-	1	-	-
13	Ruang OSIS	1	24	2003	1	-	-	-	-	-
14	(putra)	1	15	1983	-	-	-	1	-	-
15	Ruang OSIS	1	300	1959	1	-	-	-	-	-
16	(putri)	1	36	1990	-	-	-	1	-	-
17	Ruang Asskar	1	42	1985	-	-	-	1	-	-
18	Masjid	1	18	1985	-	-	-	1	-	-
19	Masjid	1	24	1988	-	-	-	-	1	-
	Koperasi Siswa									
	Asrama Guru									
	Sanggar Pramuka									
	Gudang									

Sumber data: Dokumentasi

**Tabel 1.5**  
**Jumlah siswa dan rombel tiga tahun terakhir**

No	Keadaan Siswa	Kelas X		Kelas XI		Kelas XII		Jumlah Tamatan			Angka DO(%)
		Lk	Pr	Lk	Pr	Lk	Pr	Lk	Pr	Jml	
<b>TAHUN PELAJARAN 2008 / 2009</b>											
1	Jml Siswa	143	278	148	272	184	237	184	237	421	0.00
2	Rombel	10		10		11		11			
<b>TAHUN PELAJARAN 2009 / 2010</b>											
1	Jml Siswa	161	263	136	270	136	264	140	268	408	0.00
2	Rombel	10		9		10		10			
<b>TAHUN PELAJARAN 2010 / 2011</b>											
1	Jml Siswa	162	304	154	256	133	263				0.00
2	Rombel	12		10		9					

Sumber data: Dokumentasi

**Tabel 1.8**  
**Struktur Organisasi**

**Tabel 1.9****Prestasi yang pernah dicapai**

<b>No</b>	<b>Jenis Lomba</b>	<b>Tahun</b>	<b>Juara</b>	<b>Tingkat</b>
1	Lomba CCA	1987	II	Kab. Bojonegoro
2	Kaligrafi	1990	II	Kab. Bojonegoro
3	Gerak Jalan	1994	II	Kecamatan
4	Kaligrafi	2001	I	Jawa – Bali
5	Busana Muslim	2001	II	Jawa – Bali
6	Pidato	2001	III	Jawa – Bali
7	Kaligrafi	2002	III	Jawa Timur
8	Kaligrafi	2003	III	Kab. Bojonegoro
9	Pidato	2007	I	Kab. Bojonegoro
10	Gerak Jalan	2008	I	Kecamatan
11	Gerak Jalan	2009	I	Kecamatan
12	Gerak Jalan	2009	II	Kecamatan
13	MTQ Jawa Timur	2009	I	Propinsi

Sumber data: Dokumentasi

KETETAPAN MADRASAH TSANAWIYAH/ALIYAH ISLAMIYAH  
PONDOK PESANTREN ATTANWIR  
TALUN SUMBERREJO BOJONEGORO JAWA TIMUR  
TENTANG  
ATURAN DAN TATA TERTIB PESERTA DIDIK

BAB I  
KETENTUAN UMUM

Pasal 1

Dalam aturan tata tertib ini yang dimaksud ;

1. Siswa/siswi adalah putra-putri yang telah secara resmi terdaftar dan diterima secara sah sebagai peserta didik di Madrasah Tsanawiyah/Aliyah Attanwir Talun Sumberrejo Bojonegoro Jawa Timur.
2. Siswa-siswi adalah putra-putri yang hak belajarnya tidak dicabut

BAB II  
HAK DAN KEWAJIBAN PESERTA DIDIK

Pasal 2

1. Hak-hak Siswa/siswi :
  - a. Memperoleh pendidikan dalam arti luas, yakni meliputi pendidikan, pengajaran dan pelatihan ;yan dilaksanakan di madrasah
  - b. Memanfaatkan fasilitas pendidikan yang ada sesuai dengan kelas dan kemampuan siswa.
  - c. Mengajukan usulan tentang kesulitan siswa/siswi yang berhubungan dengan proses pendidikan dan pengajaran.
  - d. Mengadukan kepada kepala Madrasah tentang kebijakan tertentu yang menyimpang dari aturan dan jauh dari kemaslahatan.
  - e. Mendapat bantuan dan pelayanan dalam menghadapi kesulitan yang berhubungan dengan proses pendidikan.
  - f. Mengikuti pelatihan di lembaga lain atas peersetujuan Kepala Madrasah.
2. Kewajiban Siswa/siswi :
  - a. Taat dan setia terhadap Panca Bakti dan Janji Pelajar.
  - b. Mematuhi Tata Tertib Madrasah.

BAB III  
TATA TERTIB PESERTA DIDIK

Tata tertib berpakaian dan berhias :

- a. Memakai seragam sesuai dengan ketentuan yang telah ditentukan oleh PPM.
- b. Untuk siswa, seragam yang dimaksud berupa baju dan celana panjang dilengkapi dengan bedge,ikat pinggang, sepatu beserta kaos kaki dan songkok.
- c. Untuk siswi, seragam yang dimaksud berupa baju panjang lengan panjang, rok meksi dilengkapi dengan bedge, kerudung minang, sepatu,serta kaosnya.
- d. Siswa memasukan bajunya sedangkan siswi tidak memasukkanya.
- e. Tidak memakai pakaian, perhiasan, bersolek dan menggunakan mode yang berlebihan.
- f. Siswa tidak boleh berambut panjang (gondrong ) atau yang mendikatinnya.
- g. Dalam berolahraga akan diatur dalam aturan khusus.
- h. Seluruh tata tertib yang dimaksud dalam huruf b,c,d dan e dalam pasal ini dilakukan sejak dari rumah hingga sampai di rumah.

Pasal 4

Tata tertib waktu belajar :

- a. Pada hari-hari biasa, waktu belajar di kelas sebagai berikut :
  1. Kelas VII dan VIII Tsanawiyah masuk pukul 12.30 WIB s/d 16.30 WIB.
  2. Kelas IX Tsanawiyah, Intensif, X,XI dan XII pukul 07.15 WIB s/d 12.25 WIB.
- b. Pada hari-hari tertentu diatur melalui kebijakan tertentu atas petunjuk Kepala Madrasah.
- c. Hari libur Madrasah adalah hari raya Fitri dan hari raya Adha.

- d. Hari libur yang lain selain dimaksud dalam huruf c dalam pasal ini diatur sesuai dengan kebutuhan situasi dan kondisi melalui rapat Pimpinan Madrasah.
- e. Sebelum pelajaran jam I dimulai diwajibkan berdoa dan menghafal surat-surat pendek sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan oleh PPM.
- f. Menelaah pelajaran yang telah diajarkan dan menyelesaikan PR ( Pekerjaan Rumah ) di rumah bukan di Madrasah.

#### Pasal 5

Tata tertib berkendara :

- a. Siswa/siswi baik pengguna kendaraan pribadi maupun kendaraan umum, kendaraan bermotor ataupun tidak bermotor wajib memegang dan menjunjung tinggi nilai-nilai akhlaqul karimah.
- b. Siswa/siswi pengguna kendaraan dalam segala tipenya harus turun dan naik pada tempat yang telah ditentukan.
- c. Meletakkan kendaraanya masing-masing pada tempat yang telah disediakan.

#### Pasal 6

Tata tertib Pergaulan :

- a. Siswa/siswi harus menghargai guru sebagai guru.
- b. Tidak memasuki ruang guru dan atau kantor tanpa ada keperluan yang berhubungan dengan pendidikan.
- c. Dalam berkomunikasi dengan guru dan karyawan madrasah, siswa/siswi harus menggunakan bahasa Indonesia, bahasa Arab, bahasa Inggris.
- d. Siswa putra tidak boleh memasuki lingkungan kelas putrid atau sebaliknya tanpa ada alasan yang dibenarkan.
- e. Siswa dan siswi tidak menyalurkan cinta birahi diantara mereka dalam bentuk apapun
- f. Siswa/siswi tidak menjalin hubungan atau bergaul diluar madrasah dengan orang atau kelompok yang diketahui menyimpang dari nilai akhlaqul karimah.

#### Pasal 7

Tata tertib Administrasi :

- a. Setelah dinyatakan diterima sebagai siswa/siswi, maka harus melengkapi persyaratan-persyaratan yang lain dan melakukan daftar ulang untuk diterima dan ditempatkan pada kelas tertentu, ini berlaku untuk setiap kelas.
- b. Siswa harus mempunyai dan menghargai ( merawat ) buku raport local dan raport Negara.
- c. Penerimaan raport oleh wali kelas kepada wali murid dalam waktu yang telah ditentukan, selanjutnya dikumpulkan oleh siswa kepada wali kelas setelah dibubuhi tanda tangan wali murid.
- d. Membayar seluruh keuangan madrasah sesuai dengan yang telah ditentukan.
- e. Memiliki kartu pelajar dan mendaftarkan diri sebagai anggota perpustakaan.

#### Pasal 8

Tata tertib belajar dikelas :

- a. Masuk atau pulang pada waktu yang telah ditentukan.
- b. Siswa/siswi siap menerima pelajaran dengan melengkapi seluruh peralatan yang dibutuhkan.
- c. Mengikuti petunjuk guru dan melaksanakan tugas-tugas pelajaran didalam maupun diluar kelas.
- d. Dalam pelajaran bahasa. Siswa siswi wajib mempunyai kamus, untuk masing-masing bahasa.
- e. Siap menghafalkan dan hafal pelajaran yang ditetapkan sebagai pelajaran hafalan.
- f. Mengatur dan memberdihkan kelas dari sampah dan kotoran yang ada dengan disusunya jadwal kebersihan.
- g. Tidak membuat gaduh, onar dikelas dan merusak lingkungan Madrasah.
- h. Tidak merokok dan tidak membawa senjata tajam dilingkungan Madrasah.



## BAB IV PELANGGARAN DAN SANKSI

### Pasal 9

Pelanggaran menurut jenisnya dapat diklasifikasikan menjadi tiga yaitu :

- a. Pelanggaran berat
  - b. Pelanggaran sedang
  - c. Pelanggaran ringan
1. Pelanggaran berat, siswa/siswi seberat-beratnya dicabut hak belajarnya.
  2. Pelanggaran sedang, siswa/siswi seberat-beratnya dicabut hak belajarnya sementara.
  3. Pelanggaran ringan, siswa/siswi seringannya diperingatkan.

### Pasal 10

Macam-macam pelanggaran dan sanksinya :

- a. Siswa/siswi yang terbukti melanggar Panca Bakti dan Janji Pelajar dengan sadar dan sengaja dicabut hak belajarnya.
- b. Siswa/siswi yang melanggar tata tertib dijatuhi sanksi hukuman sebagai berikut :
  1. Tidak memakai seragam sesuai dengan ketentuan, sekali diperingatkan dan selanjutnya diberi tugas membersihkan halaman.
  2. Tidak memasukan baju untuk siswa atau sebaliknya untuk siswi, sekali diperingatkan dan selanjutnya diberi tugas membersihkan kelas lain.
  3. Bersoleh dan berpakaian dengan mode berlebihan, diberi sanksi berdiri didepan kelas selama satu jam pelajaran terakhir.
  4. Rambut panjang untuk siswa. Dipotong langsung oleh petugas atau digungul.
  5. Terlambat mengikuti pelajaran, diberdirikan dikelas selama satu jam pelajaran sedangkan pulang sebelum waktunya, diberi tugas membaca yasin dan tahlil di makam pada hari berikutnya setelah jam terakhir.
  6. Tidak masuk sekolah selain hari libur dengan tanpa alasan dan tanpa surat izin yang dibenarkan, satu sampai dua hari diperingatkan, tiga sampai empat hari wali murid dipanggil, lima hari berturut-turut dicabut hak belajarnya, jika tidak berturut-turut dalam satu semester nilai suluk diberi tujuh, jika tujuh hari dan nilainya sedang, dinyatakan tidak naik, jika nilainya baik, naik percobaan.
  7. Membuat gaduh, onar dikelas dan merusak lingkungan madrasah, disuruh adzan di lapangan atau membersihkan rumput di sekitar tanaman.
  8. Melanggar tata tertib berkendara, bagi pengguna kendaraan pribadi baik bermotor atau tidak bermotor, kendaraanya di amankan selama satu minggu, bagi pengguna kendaraan umum, diamankan selama tiga hari.
  9. Tidak menghargai guru sebagai guru
  10. Memasuki perkantoran tanpa keperluan edukasi, ditahan diruang guru selama satu hari.
  11. Berkomunikasi tidak pakai bahasa yang ditentukan dan bicara jorok, diberi tugas membaca Fatihah seratus kali.
  12. Siswa memasuki komplek siswi atau sebaliknya. Sekali diperingatkan dan selanjutnya diberdirikan digerbang kelas putrid selama tiga jam pelajaran atau sesuai dengan kali pelanggaran.
  13. Menyalurkan cinta birahi dalam bentuk ringan, ditampilkan di hadapan di depan peserta Upacara pagi, dalam bentuk berat, diserahkan kembali kepada wali murid.
  14. Menjalin hubungan atau bergaul dengan orang atau kelompok yang diketahui tidak berakhlakul karimah di asramakan.
  15. Melanggar administrasi, dipanggil menghadap wali kelas, atau wali muridnya atau kepala Madrasah.
  16. Tidak mengikuti ujian nihai tidak diperbolehkan mengikuti acara perpisahan dan dinyatakan belum tamat dan tidak diberikan ijazah Negara.
  17. Tidak memiliki sarana belajar yang telah ditentukan, diskors dari mengikuti pelajaran sampai memilikinya.

18. Tidak hafal pelajaran yang telah ditetapkan untuk dihafalkan, diberdirikan di depan kelas lain tergantung guru mata pelajaran.
19. Tidak siap menerima pelajaran karena mengantuk, mengikuti pelajaran sambil berdiri di tempatnya dan jika malas dikeluarkan dan berdiri di tengah halaman atau tempat yang telah disediakan.
20. Kelas yang tidak bersih dari sampah dan kotoran lain, tidak diberi pelajaran dan yang sengaja membuat kotornya madrasah, disuruh duduk di samping bak sampah selama satu jam pelajaran.
21. Kelas yang tidak ada jadwal pelajaran dan jadwal kebersihan, seluruh siswa menerima pelajaran sambil berdiri selama satu jam pelajaran, dan siswa yang sengaja merusak atau menghilangkannya, menerima pelajaran sambil berdiri selama tujuh jam pelajaran berturut-turut.
22. Membawa senjata tajam di lingkungan sekolah, disita dan di sumpah.
23. Merokok, disuruh lari keliling lapangan sebanyak sepuluh kali.
24. Merusak sarana dan prasarana madrasah, disuruh memperbaiki atau menggantinya

## BAB V PROSES PENGAMBILAN KEPUTUSAN

### Pasal 11

1. Pelanggaran yang bergubungan dengan mata pelajaran tertentu, diproses dan diputuskan oleh guru mata pelajaran tersebut.
2. Pelanggaran yang berhubungan dengan administrasi, diproses dan diputuskan oleh Kepala Madrasah.
3. Pelanggaran yang mencakup pelanggaran umum di kelas, diproses dan diputuskan oleh wali kelas.
4. Pelanggaran yang menyangkut nilai luhur panca bakti dan janji belajar, diproses dan diputuskan secara bertahap sebagai berikut :
  - a. Tahap pertama oleh wali kelas, BP dan Kesiswaan.
  - b. Tahap kedua oleh kepala sekolah
  - c. Tahap ketiga oleh wali kelas, BP, Kesiswaan, Kepala Madrasah dan Pengurus secara bersamaan.

## BAB VI PENUTUP

Aturan dan tata tertib ini dibuat sedemikian rupa untuk diterapkan sebagai pedoman dalam pengelolaan Madrasah dan pembinaan siswa.  
Aturan dan tata tertib ini dibuat dalam waktu tertentu, maka manakala ada keperluan dapat dirubah sesuai dengan keperluan melalui rapat pimpinan madrasah.

## **PANCA BAKTI**

1. BERBAKTI KEPADA ALLAH SWT.
2. BERBAKTI KEPADA AGAMA.
3. BERBAKTI KEPADA ORANG TUA
4. BERBAKTI KEPADA NUSA DAN BANGSA
5. BERBAKTI KEPADA PEMBINA MADRASAH

## **JANJI PELAJAR ATTANWIR**

1. DAPAT DIPERCAYA
2. SANGGUP MENJALANKAN PERINTAH TANPA MEMBANTAH
3. SANGGUP Mencari ilmu dimana saja berada
4. SANGGUP Mengamalkan ilmunya dimana saja berada
5. SANGGUP MENERIMA PELAJARAN DENGAN TULUS IHLAS
6. SANGGUP BELAJAR DENGAN TEKUN DAN SUNGGUH-SUNGGUH
7. SANGGUP MENGEMBANGKAN ILMUNYA DIMANA SAJA BERADA
8. HARUS BERBUDI LUHUR
9. SANGGUP MENJADI PEREKAT UMAT
10. SANGGUP MENJAGA NAMA MADRASAHNYA

### Bangunan Yang Ada

No.	Jenis Bangunan	Jml	Luas M <sup>2</sup>	Thn. Banguna n	Permanen			Semi Permanen		
					Baik	Rusak Berat	Rusak Ringan	Baik	Rusak Berat	Rusak Ringan
1	Ruang Ka. Mad.	1	42	2006	1	-	-	-	-	-
2	Ruang Guru	1	63	2002	1	-	-	-	-	-
3	Ruang Tata Usaha	1	42	2006	1	-	-	-	-	-
4	Ruang Bendahara	1	28	2001	1	-	-	-	-	-
5	Ruang Kelas	31	1519	62-10	28	-	3	-	-	-
6	Perpustakaan	1	49	1990	1	-	-	-	-	-
7	Laboratorium- Komputer	1	98	2003	-	-	-	1	-	-
8	Ruang - Ketrampilan	1	63	1983	-	-	-	1	-	-
9	Aula	1	336	2002	1	-	-	-	-	-
10	Ruang Waka/BP	1	36	2010	1	-	-	-	-	-
11	Ruang UKS	1	15	1983	-	-	-	1	-	-
12	Ruang OSIS (putra)	1	30	2003	-	-	-	1	-	-
13	Ruang OSIS (putri)	1	24	2003	1	-	-	-	-	-
14	Ruang Asskar	1	15	1983	-	-	-	1	-	-
15	Masjid	1	300	1959	1	-	-	-	-	-
16	Koperasi Siswa	1	36	1990	-	-	-	1	-	-
17	Asrama Guru	1	42	1985	-	-	-	1	-	-
18	Sanggar Pramuka	1	18	1985	-	-	-	1	-	-
19	Gudang	1	24	1988	-	-	-	-	1	-

## DOKUMENTASI



**Gambar 1**  
**Wawancara dengan Waka Kesiswaan**



**Gambar 2**  
**Wawancara dengan guru**



**Gambar 3**

**Wawancara dengan Waka Kesiswaan**



**Gambar 4**  
**Aula At Tanwir**



**Gambar 5**  
**Ruang Laboratorium At Tanwir**



**Gambar 6**  
**Lap komputer**



**Gambar 7**  
**Lap Bahasa**





**Gambar 8**  
**Kegiatan upacara**



**Gambar 9**  
**Kegiatan Pramuka**



**Gambar 10**  
**hukuman Bagi Siswa yang Melanggar**



**Gambar 11**  
**KBM di Kelas Putra**

# DENAH LOKASI

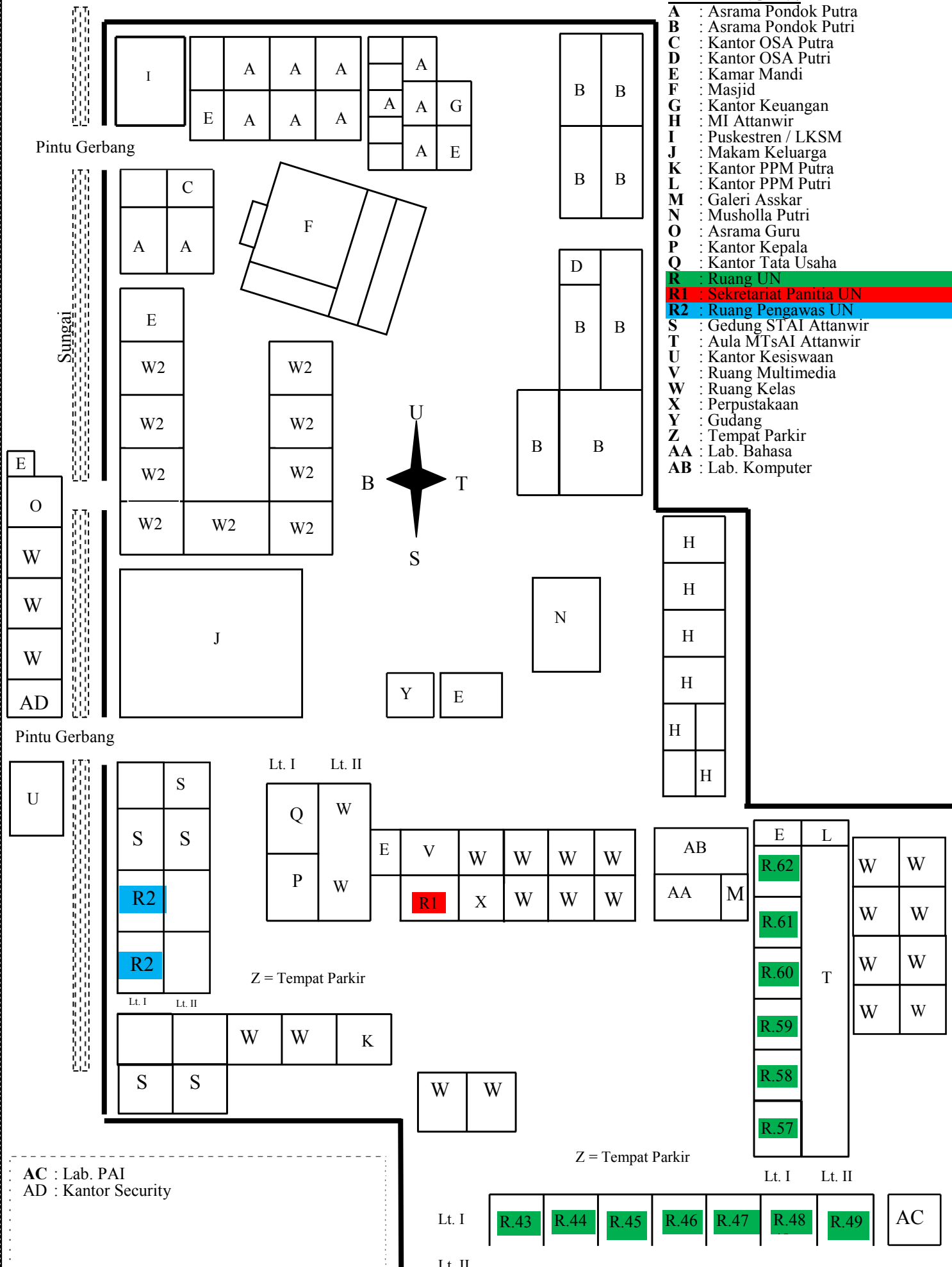
## PONDOK PESANTREN ATTANWIR

### TALUN SUMBERREJO BOJONEGORO

TAHUN 2010 - 2011

**KETERANGAN :**

- A : Asrama Pondok Putra
- B : Asrama Pondok Putri
- C : Kantor OSA Putra
- D : Kantor OSA Putri
- E : Kamar Mandi
- F : Masjid
- G : Kantor Keuangan
- H : MI Attanwir
- I : Puskestren / LKSM
- J : Makam Keluarga
- K : Kantor PPM Putra
- L : Kantor PPM Putri
- M : Galeri Asskar
- N : Musholla Putri
- O : Asrama Guru
- P : Kantor Kepala
- Q : Kantor Tata Usaha
- R : Ruang UN
- RI : Sekretariat Panitia UN**
- R2 : Ruang Pengawas UN**
- S : Gedung STAI Attanwir
- T : Aula MTsAI Attanwir
- U : Kantor Kesiswaan
- V : Ruang Multimedia
- W : Ruang Kelas
- X : Perpustakaan
- Y : Gudang
- Z : Tempat Parkir
- AA : Lab. Bahasa
- AB : Lab. Komputer



AC : Lab. PAI  
AD : Kantor Security





AF : Kantor Security  
AG : Studio Suara Attanwir FM. 92,4 MHz.

Z = Tempat Parkir

W

Lt. I Lt. II

Lt. I

W	W	W	W	W	W	W
---	---	---	---	---	---	---

AE

Lt. II

W	W	W	W	W	W	W
---	---	---	---	---	---	---

**PANDUAN WAWANCARA**  
**UPAYA KEPALA SEKOLAH DALAM MENGEMBANGKAN BUDAYA**  
**SEKOLAH EFEKTIF DI MA ISLAMIYAH AT TANWIR TALUN**  
**SUMBERREJO BOJONEGORO**

**(Informan: kepala sekolah MA Islamiyah At Tanwir)**

**Petunjuk:**

1. Daftar wawancara ini hanya ditulis secara garis besarnya saja dan dapat dikembangkan dalam proses wawancara.
2. Dalam pelaksanaan wawancara dilengkapi dengan alat pengumpulan data berupa buku catatan dan kamera digital.
3. Wawancara dapat dilakukan secara berulang-ulang sesuai dengan data yang diperlukan.

**Daftar pertanyaan:**

1. Budaya apa saja yang dimiliki oleh MA Islamiyah At Tanwir?
2. Upaya Apa yang dilakukan kepala sekolah dalam mengembangkan budaya sekolah yang ada di MA Islamiyah At Tanwir?
3. Dalam pengembangan budaya sekolah ini, yang dikembangkan kuantitasnya atau mutunya?
4. Cara mengembangkan budaya sekolah di MA Islamiyah At Tanwir ini seperti apa?
5. Factor apa yang mendukung dalam pengembangan budaya sekolah efektif di MA Islamiyah At Tanwir?
6. Factor apa yang menghambat dalam pengembangan budaya sekolah efektif di MA Islamiyah At Tanwir?

**Transkrip Wawancara**  
**(tanggal 12 Desember 2011)**  
**(Informan: Drs. Mahmudi)**

**Kepala sekolah MA Islamiyah At Tanwir**

- PT : Budaya apa saja yang dimiliki oleh MA Islamiyah At Tanwir?
- JW : Budaya atau kebiasaan yang dimiliki oleh MA Islamiyah At Tanwir dari yang mendasar yaitu: berdo'a sebelum masuk kelas, budaya salam, SSS (senyum, sapa, salam), muhadloroh tiap hari kamis, hasta karya, jama'ah dluha, upacara pada hari sabtu, serta mengadakan program ALC (At Tanwir language center) pada waktu liburan, mengaji Al-Qur'an bersama sepulang sekolah pada hari-hari tertentu (menurut jadwal kelas masing-masing). Semua ini juga didukung dengan adanya peraturan yang ada di sekolah.
- PT : Upaya apa yang dilakukan kepala sekolah dalam mengembangkan budaya sekolah yang ada di MA Islamiyah At Tanwir?
- JW : Upaya yang saya lakukan dalam mengembangkan budaya sekolah efektif yaitu dengan cara mengkomunikasikan atau penyosialisasian seluruh kegiatan (budaya) yang ada di sekolah kepada semua sifitas, melakukan kerjasama dengan komite sekolah, kerjasama dengan masyarakat, selalu melakukan monitoring dan evaluasi, melakukan pelatihan-pelatihan, mengembangkan problem solving, selain itu cara yang saya lakukan yaitu dengan cara memberi contoh secara langsung sehingga bisa dijadikan sebagai suri tauladan dan dapat dicontoh bagi semua anggota sekolah. Selain dengan cara memberi contoh cara yang saya gunakan untuk mengembangkan budaya sekolah yang efektif yaitu dengan cara mengembangkan kuantitas dan kualitas yang ada di sekolah ini.
- PT : Dalam pengembangan budaya sekolah ini, yang dikembangkan kuantitasnya atau mutunya?

- JW : kedua duanya dikembangkan yaitu kuantitas serta kualitas. Karena kuantitas berhubungan dengan kedisiplinan sedangkan kualitas berhubungan dengan mutu pendidikan. Jadi saya kira kedua duanya sangat penting untuk dikembnagkan.
- PT : Cara mengembangkan budaya sekolah di MA Islamiyah At Tanwir ini seperti apa?
- JW : Cara mengembangkannya yaitu dengan cara: dalam administrative mengikuti kurikulum nasional akan tetapi pada kenyataannya kurikulum menggunakan kurikulum kolaboratif, antara kurikulum Pesantren dengan kurikulum Nasional.
- PT : Factor apa yang mendukung dalam pengembangan budaya sekolah efektif di MA Islamiyah At Tanwir?
- JW : Factor pendukungnya dalam pandangan saya selama ini yaitu dari factor lingkungan atau masyarakat sekitar sini sangat mendukungnya karena dengan adanya kebiasaan atau budaya di sekolah itu dapat diaplikasikan ketika sudah terjun di masyarakat, dukungan wali murid yang terbukti dengan banyaknya minat siswa yang mendaftar tiap tahunnya semakin bertambah, serta sarana prasarana yang cukup memadai.
- PT : Factor apa yang menghambat dalam pengembangan budaya sekolah efektif di MA Islamiyah At Tanwir?
- JW : Adapun factor penghambatnya diantaranya yaitu kurangnya kemauan siswa, dalam hal ini yang berkaitan dengan kegiatan muhadloroh, ataupun kegiatan semacam itu. Karena mukhadloroh baru saja mau masuk dalam kegiatan intra Jadi itu menjadi penghambat dalam pengembangan budaya sekolah, selain itu factor penghambatnya yaitu terpengaruhnya siswa dengan perkembangan teknologi yang sangat pesat yang bisa mempengaruhi pola pemikiran anak.



**PANDUAN WAWANCARA**  
**UPAYA KEPALA SEKOLAH DALAM MENGEMBANGKAN BUDAYA**  
**SEKOLAH EFEKTIF DI MA ISLAMIYAH AT TANWIR TALUN**  
**SUMBERREJO BOJONEGORO**

**(Informan: Waka Kesiswaan MA Islamiyah At Tanwir)**

**Petunjuk:**

1. Daftar wawancara ini hanya ditulis secara garis besarnya saja dan dapat dikembangkan dalam proses wawancara.
2. Dalam pelaksanaan wawancara dilengkapi dengan alat pengumpulan data berupa buku catatan dan kamera digital.
3. Wawancara dapat dilakukan secara berulang-ulang sesuai dengan data yang diperlukan.

**Daftar pertanyaan:**

1. Budaya apa saja yang dimiliki oleh MA Islamiyah At Tanwir?
2. Upaya Apa yang dilakukan kepala sekolah dalam mengembangkan budaya sekolah yang ada di MA Islamiyah At Tanwir?
3. Dalam pengembangan budaya sekolah ini, yang dikembangkan kuantitasnya atau mutunya?
4. Cara mengembangkan budaya sekolah di MA Islamiyah At Tanwir ini seperti apa?
5. Factor apa yang mendukung dalam pengembangan budaya sekolah efektif di MA Islamiyah At Tanwir?
6. Factor apa yang menghambat dalam pengembangan budaya sekolah efektif di MA Islamiyah At Tanwir?

**Transkrip Wawancara**  
**(tanggal 12 Desember 2011)**  
**(Informan: Surono, SE., S.Pd.)**  
**Waka Kesiswaan MA Islamiyah At Tanwir**

- PT : Budaya apa saja yang dimiliki oleh MA Islamiyah At Tanwir?
- JW : Di sekolah ini memang mempunyai ciri khas sendiri dibanding dengan sekolah-sekolah lain. Diantara kebiasaan-kebiasaan yang dilakukan di lingkungan sekolah antara lain adalah budaya interaksi siswa dengan guru yang masih kental dengan cara pondok pesantren, seragam sekolah yang berbeda, berkopyah, salam ketika bertemu guru. Itu semua karena tidak lepas dengan dukungan lingkungan pondok pesantren.
- PT : Upaya Apa yang dilakukan kepala sekolah dalam mengembangkan budaya sekolah yang ada di MA Islamiyah At Tanwir?
- JW : Upaya yang bapak kepala sekolah lakukan selama ini yang saya tau dengan cara mensosialisasikan ke semua warga sekolah jika ada suatu hal yang berkaitan dengan sekolah, melakukan kerja sama dengan wali murid dengan bantuan dari pihak guru-guru. Karena kadang kebiasaan seseorang ataupun siswa itu dipengaruhi oleh factor dari keluarga atau masyarakat. Dan selain itu cara mengembangkannya dengan cara setiap siswa diberi buku pegangan tentang peraturan-peraturan yang berlaku di sekolah, memberi poin bagi yang melanggar (melalui kesiswaan), uswatunhasanah dan tidak lepas dengan cara memperbaiki kualitas dan kuantitas.
- PT : Dalam pengembangan budaya sekolah ini, yang dikembangkan kuantitasnya atau mutunya?
- JW : Kuantitas dan kualitas atau mutu sama-sama dikembangkan, karena semakin bagus mutunya semakin meningkat juga kuantitasnya. Dan pengembangan kualitas ditunjang dengan adanya ekstrakurikuler.

PT : Cara mengembangkan budaya sekolah di MA Islamiyah At Tanwir ini seperti apa?

JW : Cara mengembangkan budaya sekolah di sini yaitu dengan cara meriview kurikulum 3 tahun sekali, memahami kebutuhan masyarakat, dan selain itu juga dengan cara Tadribul Amal wa ta'lim. Karena dengan begitu kami bisa terus memantau perkembangan tersebut.

PT : Factor apa yang mendukung dalam pengembangan budaya sekolah efektif di MA Islamiyah At Tanwir?

JW : Factor yang mendukung dalam pengembangan budaya di sekolah ini memang factor dari masyarakat sangat mendukung akan tetapi selain factor tersebut saya kira factor yang mendukung lainnya adalah lingkungan pesantren, dan juga saya kira ini merupakan factor warisan leluhur dari orang-orang yang terdahulu.

PT : Factor apa yang menghambat dalam pengembangan budaya sekolah efektif di MA Islamiyah At Tanwir?

JW : Adapun factor penghambatnya adalah sulitnya untuk menyeragamkan siswa, di sini kan siswanya tidak hanya sedikit akan tetapi hampir ribuan jadi factor itu yang mungkin jadi penghambat. Selain itu juga kurangnya kesadaran siswa itu sendiri akan pentingnya kebiasaan baik itu.

**PANDUAN WAWANCARA**  
**UPAYA KEPALA SEKOLAH DALAM MENGEMBANGKAN BUDAYA**  
**SEKOLAH EFEKTIF DI MA ISLAMIYAH AT TANWIR TALUN**  
**SUMBERREJO BOJONEGORO**

**(Informan: Waka Kurikulum MA Islamiyah At Tanwir)**

**Petunjuk:**

1. Daftar wawancara ini hanya ditulis secara garis besarnya saja dan dapat dikembangkan dalam proses wawancara.
2. Dalam pelaksanaan wawancara dilengkapi dengan alat pengumpulan data berupa buku catatan dan kamera digital.
3. Wawancara dapat dilakukan secara berulang-ulang sesuai dengan data yang diperlukan.

**Daftar pertanyaan:**

1. Budaya apa saja yang dimiliki oleh MA Islamiyah At Tanwir?
2. Upaya Apa yang dilakukan kepala sekolah dalam mengembangkan budaya sekolah yang ada di MA Islamiyah At Tanwir?
3. Dalam pengembangan budaya sekolah ini, yang dikembangkan kuantitasnya atau mutunya?
4. Cara mengembangkan budaya sekolah di MA Islamiyah At Tanwir ini seperti apa?
5. Factor apa yang mendukung dalam pengembangan budaya sekolah efektif di MA Islamiyah At Tanwir?
6. Factor apa yang menghambat dalam pengembangan budaya sekolah efektif di MA Islamiyah At Tanwir?

**Transkrip Wawancara**  
**(tanggal 12 Desember 2011)**  
**(Informan: Hadi Mulyo, S.Pd.)**  
**Waka Kurikulum MA Islamiyah At Tanwir**

- PT : Budaya apa saja yang dimiliki oleh MA Islamiyah At Tanwir?
- JW : Budaya yang khas yang dimiliki sekolah talun adalah perbedaan kelas antar putra dan putri, budaya salam, berdo'a sebelum dan sesudah belajar, memakai tas rangsel bagi seluruh siswa, berkopyah bagi yang putra, baju keluar bagi yang putri, muhadloroh, ALC.
- PT : Upaya Apa yang dilakukan kepala sekolah dalam mengembangkan budaya sekolah yang ada di MA Islamiyah At Tanwir?
- JW : Upaya yang kepala sekolah lakukan yang saya tau yaitu dengan mensosialisasikan semua hal yang berkaitan dengan sekolah. Selain itu kepala sekolah juga melakukan pengawasan untuk evaluasi selanjutnya, selain itu kepala sekolah juga sering mengadakan pelatihan-pelatihan untuk para guru dll.
- PT : Dalam pengembangan budaya sekolah ini, yang dikembangkan kuantitasnya atau mutunya?
- JW : Saya kira keduanya dilakukan karena keduanya saling terkait.
- PT : Cara mengembangkan budaya sekolah di MA Islamiyah At Tanwir ini seperti apa?
- JW : cara yang dilakukan dengan cara mengambil yang lama yang bagus dan mengambil yang baru yang lebih baik.
- PT : Factor apa yang mendukung dalam pengembangan budaya sekolah efektif di MA Islamiyah At Tanwir?
- JW : Factor yang mendukung pengembangan budayadi sekolah ini yaitu adanya contoh yang diberikan oleh guru-guru, sehingga murid atau siswa

bisa mencotohnya, selain itu faktornya yaitu adanya dukungan yang kuat dari masyarakat dan lingkungan sehingga pengembangan budaya sekolah dapat berjalan dengan baik.

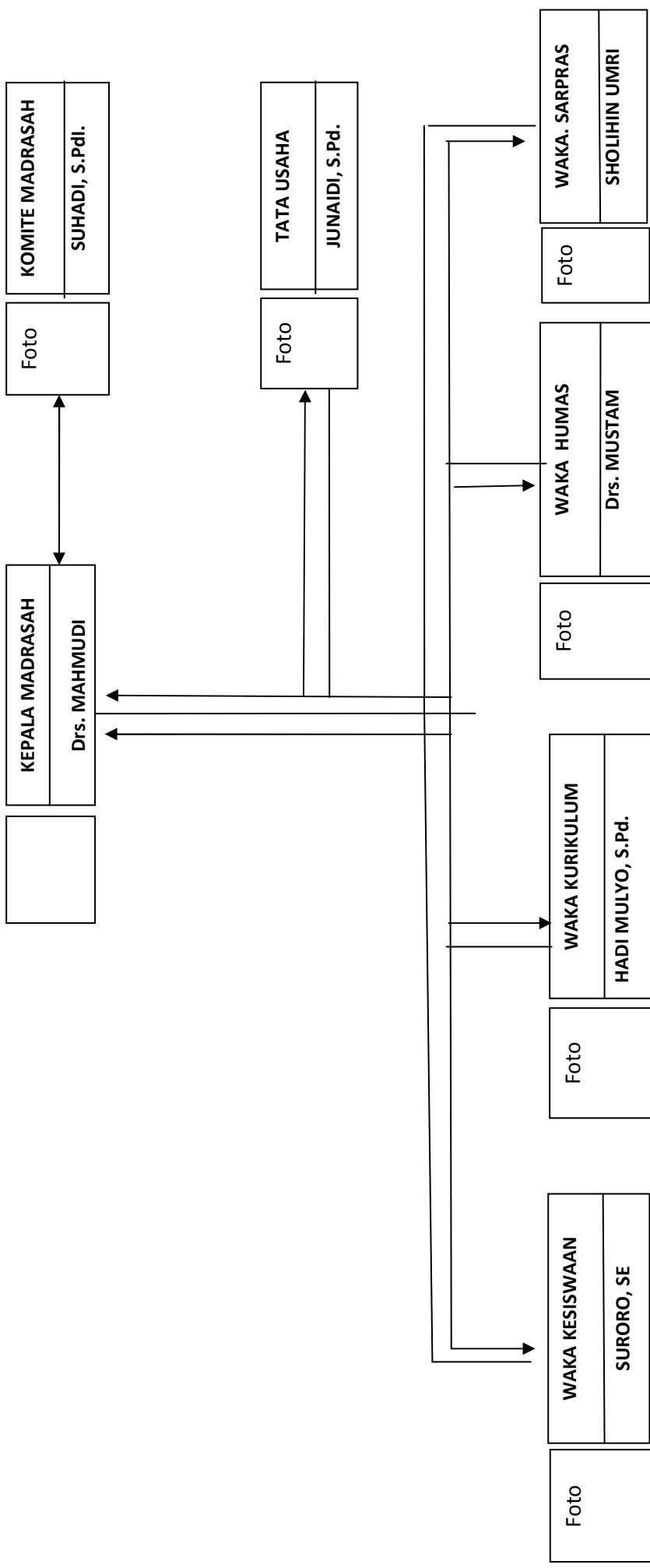
PT : Factor apa yang menghambat dalam pengembangan budaya sekolah efektif di MA Islamiyah At Tanwir?

JW : factor penghambatnya menurut saya cukup simple saja yaitu kurangnya kesadaran dari mereka siswa ataupun guru akan pentingnya kebiasaan yang baik tersebut

### Prestasi Yang Pernah Dicapai

No	Jenis Lomba	Tahun	Juara	Tingkat
1	Lomba CCA	1987	II	Kab. Bojonegoro
2	Kaligrafi	1990	II	Kab. Bojonegoro
3	Gerak Jalan	1994	II	Kecamatan
4	Kaligrafi	2001	I	Jawa – Bali
5	Busana Muslim	2001	II	Jawa - Bali
6	Pidato	2001	III	Jawa – Bali
7	Kaligrafi	2002	III	Jawa Timur
8	Kaligrafi	2003	III	Kab. Bojonegoro
9	Pidato	2007	I	Kab. Bojonegoro
10	Gerak Jalan	2008	I	Kecamatan
11	Gerak Jalan	2009	I	Kecamatan
12	Gerak Jalan	2009	II	Kecamatan
13	MTQ Jawa Timur	2009	I	Propinsi

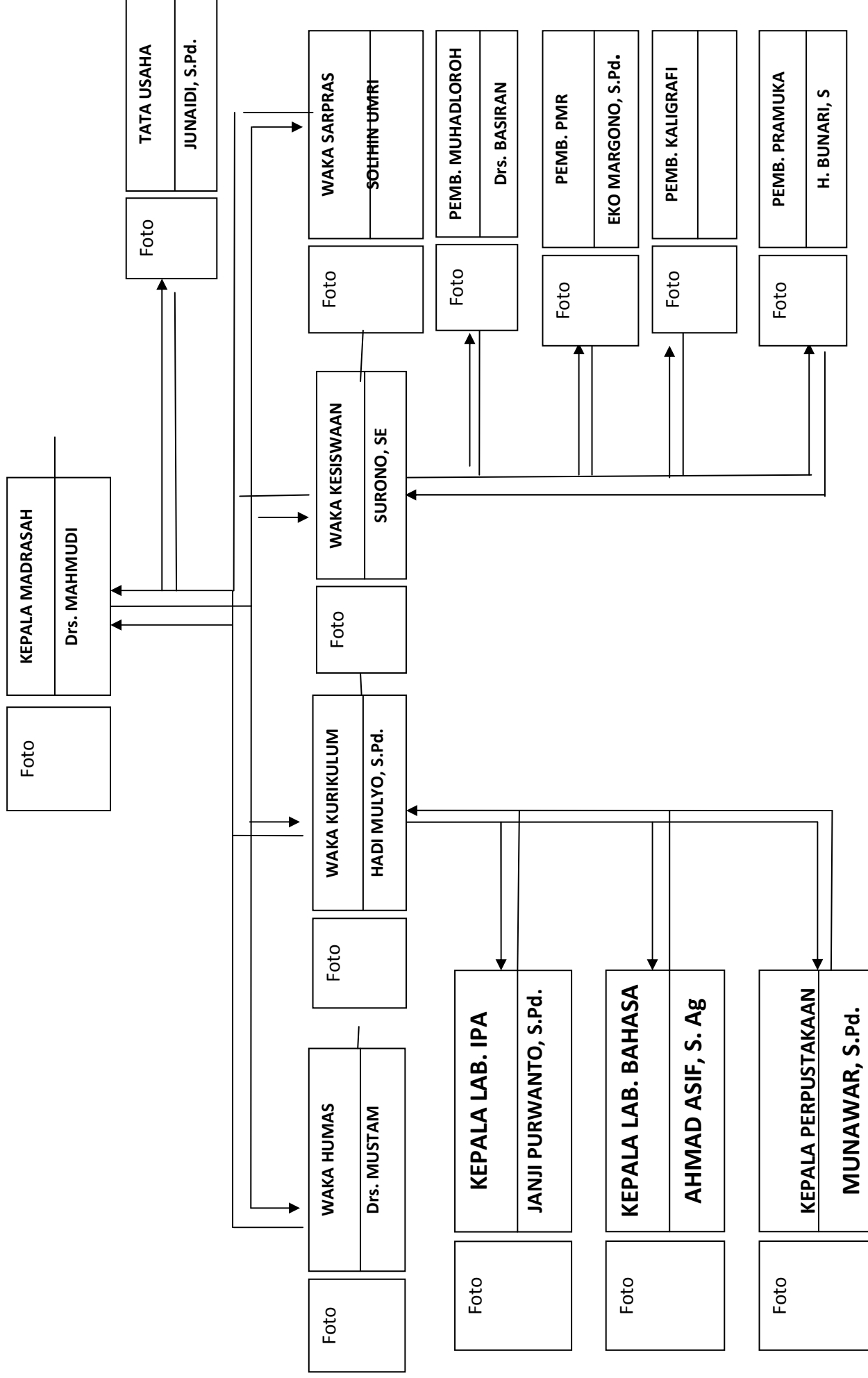
# STRUKTUR INTI MA ISLAMIYAH ATTANWIR TALUN BOJONEGORO



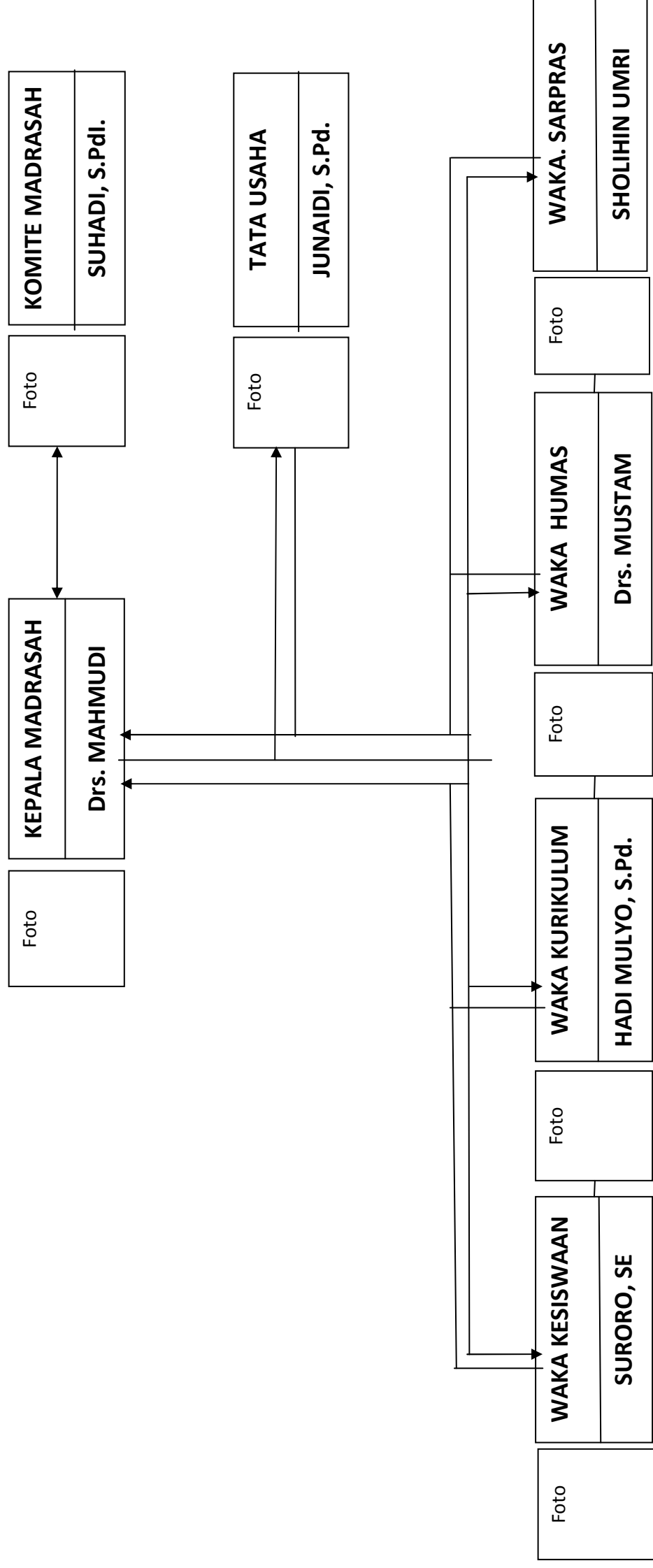


# STRUKTUR OPERASIONAL

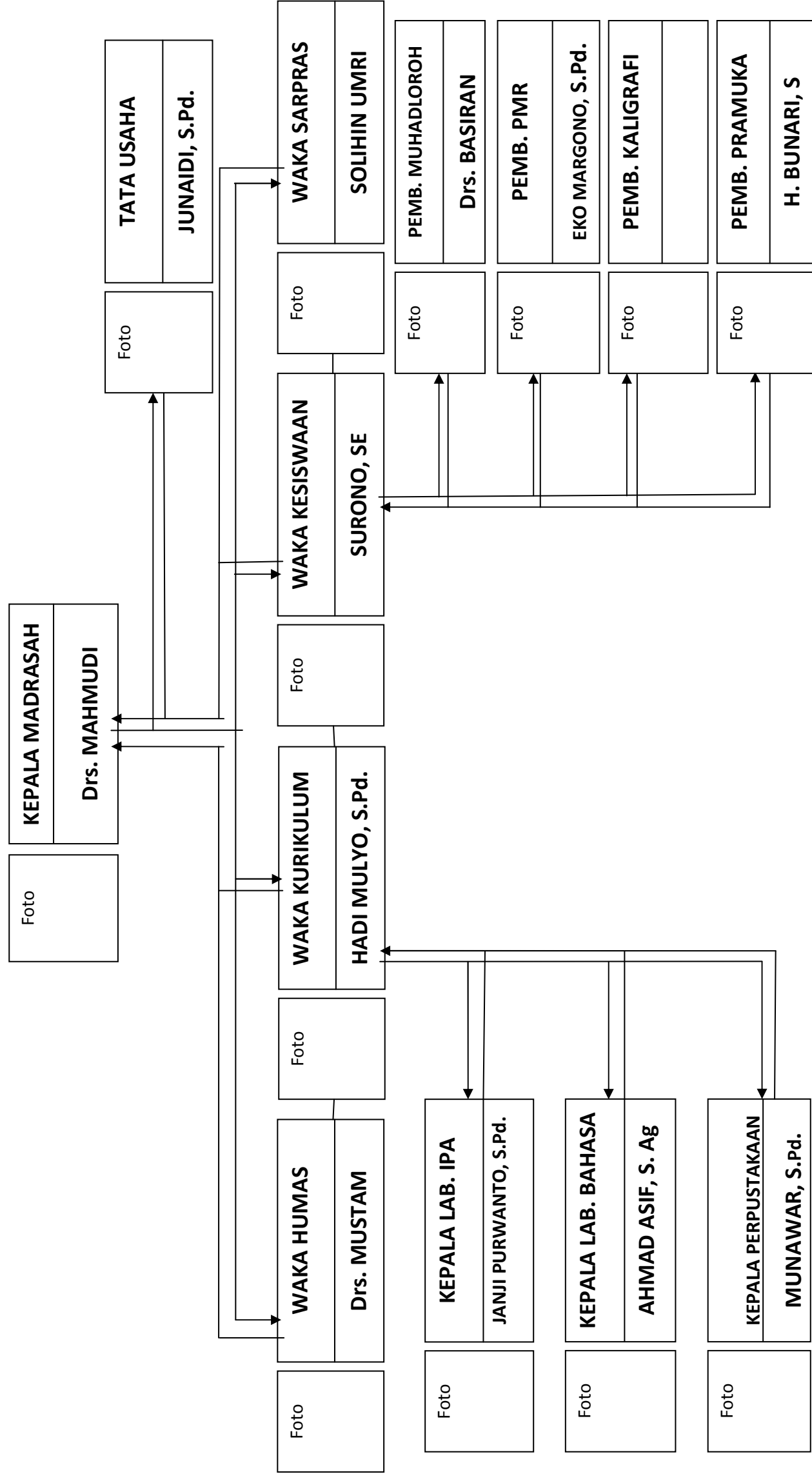
## MA ISLAMİYAH ATTANWIR TALUN BOJONEGORO



**STRUKTUR INTI  
MA ISLAMIYAH ATTANWIR TALUN BOJONEGORO**



**STRUKTUR OPERASIONAL  
MA ISLAMIYAH ATTANWIR TALUN BOJONEGORO**



KETETAPAN MADRASAH TSANAWIYAH/ALIYAH ISLAMIYAH  
PONDOK PESANTREN ATTANWIR  
TALUN SUMBERREJO BOJONEGORO JAWA TIMUR  
TENTANG  
ATURAN DAN TATA TERTIB PESERTA DIDIK

BAB I  
KETENTUAN UMUM

Pasal 1

Dalam aturan tata tertib ini yang dimaksud ;

1. Siswa/siswi adalah putra-putri yang telah secara resmi terdaftar dan diterima secara sah sebagai peserta didik di Madrasah Tsanawiyah/Aliyah Attanwir Talun Sumberrejo Bojonegoro Jawa Timur.
2. Siswa-siswi adalah putra-putri yang hak belajarnya tidak dicabut

BAB II  
HAK DAN KEWAJIBAN PESERTA DIDIK

Pasal 2

1. Hak-hak Siswa/siswi :
  - a. Memperoleh pendidikan dalam arti luas, yakni meliputi pendidikan, pengajaran dan pelatihan yang dilaksanakan di madrasah
  - b. Memanfaatkan fasilitas pendidikan yang ada sesuai dengan kelas dan kemampuan siswa.
  - c. Mengajukan usulan tentang kesulitan siswa/siswi yang berhubungan dengan proses pendidikan dan pengajaran.
  - d. Mengadukan kepada kepala Madrasah tentang kebijakan tertentu yang menyimpang dari aturan dan jauh dari kemaslahatan.
  - e. Mendapat bantuan dan pelayanan dalam menghadapi kesulitan yang berhubungan dengan proses pendidikan.
  - f. Mengikuti pelatihan di lembaga lain atas persetujuan Kepala Madrasah.
2. Kewajiban Siswa/siswi :
  - a. Taat dan setia terhadap Panca Bakti dan Janji Pelajar.
  - b. Mematuhi Tata Tertib Madrasah.

BAB III  
TATA TERTIB PESERTA DIDIK

Tata tertib berpakaian dan berhias :

- a. Memakai seragam sesuai dengan ketentuan yang telah ditentukan oleh PPM.
- b. Untuk siswa, seragam yang dimaksud berupa baju dan celana panjang dilengkapi dengan bedge, ikat pinggang, sepatu beserta kaos kaki dan songkok.
- c. Untuk siswi, seragam yang dimaksud berupa baju panjang lengan panjang, rok meksi dilengkapi dengan bedge, kerudung minang, sepatu, serta kaosnya.
- d. Siswa memasukan bajunya sedangkan siswi tidak memasukkannya.
- e. Tidak memakai pakaian, perhiasan, bersolek dan menggunakan mode yang berlebihan.

- f. Siswa tidak boleh berambut panjang (gondrong ) atau yang mendikatingnya.
- g. Dalam berolahraga akan diatur dalam aturan khusus.
- h. Seluruh tata tertib yang dimaksud dalam huruf b,c,d dan e dalam pasal ini dilakukan sejak dari rumah hingga sampai di rumah.

#### Pasal 4

Tata tertib waktu belajar :

- a. Pada hari-hari biasa, waktu belajar di kelas sebagai berikut :
  - 1. Kelas VII dan VIII Tsanawiyah masuk pukul 12.30 WIB s/d 16.30 WIB.
  - 2. Kelas IX Tsanawiyah, Intensif, X,XI dan XII pukul 07.15 WIB s/d 12.25 WIB.
- b. Pada hari-hari tertentu diatur melalui kebijakan tertentu atas petunjuk Kepala Madrasah.
- c. Hari libur Madrasah adalah hari raya Fitri dan hari raya Adha.
- d. Hari libur yang lain selain dimaksud dalam huruf c dalam pasal ini diatur sesuai dengankebutuhan situasi dan kondisi melalui rapat Pimpinan Madrasah.
- e. Sebelumpelajaran jam I dimulai diwajibkan berdoa dan menghafal surat-surat pendek sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan oleh PPM.
- f. Menelaah pelajaran yang telah diajarkan dan menyelesaikan PR ( Pekerjaan Rumah ) di rumah bukan di Madrasah.

#### Pasal 5

Tata tertib berkendaraan :

- a. Siswa/siswi baik pengguna kendaraan pribadi maupun kendaraan umum, kendaraarn bermotor ataupun tidak bermotor wajib memegang dan menjunjung tinggi nilai-nilai akhlaqul karimah.
- b. Siswa/siswi pengguna kendaraan dalam segala tipenya harus turun dan naik pada tempat yang telah ditentukan.
- c. Meletakkan kendaraanya masing-masing pada tempat yang telah disediakan.

#### Pasal 6

Tata tertib Pergaulan :

- a. Siswa/siswi harus menghargai guru sebagai guru.
- b. Tidak memasuki ruang guru dan atau kantor tanpa ada kepeerluan yang berhubungan dengan pendidikan.
- c. Dalam berkomunikasi dengan guru dan karyawan madrasah, siswa/siswi harus menggunakan bahasa Indonesia,bahasa Arab, bahasa Inggris.
- d. Siswa putra tidak boleh memasuki lingkungan kelas putrid atau sebaiknya tanpa ada alasan yang dibenarkan.
- e. Siswa dan siswi tidak menyalurkan cinta birahi diantara mereka dalam bentuk apapun
- f. Siswa/siswi tidak menjalin hubungan atau bergaul diluar madrasah dengan orang atau kelompok yang diketahui menyimpang dari nilai akhlaqul karimah.

## Pasal 7

Tata tertib Administrasi :

- a. Setelah dinyatakan diterima sebagai siswa/siswi, maka harus melengkapi persyaratan-persyaratan yang lain dan melakukan daftar ulang untuk diterima dan ditempatkan pada kelas tertentu, ini berlaku untuk setiap kelas.
- b. Siswa harus mempunyai dan menghargai ( merawat ) buku raport local dan raport Negara.
- c. Penerimaan raport oleh wali kelas kepada wali murid dalam waktu yang telah ditentukan, selanjutnya dikumpulkan oleh siswa kepada wali kelas setelah dibubuhi tanda tangan wali murid.
- d. Membayar seluruh keuangan madrasah sesuai dengan yang telah ditentukan.
- e. Memiliki kartu pelajar dan mendaftarkan diri sebagai anggota perpustakaan.

## Pasal 8

Tata tertib belajar dikelas :

- a. Masuk atau pulang pada waktu yang telah ditentukan.
- b. Siswa/siswi siap menerima pelajaran dengan melengkapi seluruh peralatan yang dibutuhkan.
- c. Mengikuti petunjuk guru dan melaksanakan tugas-tugas pelajaran didalam maupun diluar kelas.
- d. Dalam pelajaran bahasa. Siswa siswi wajib mempunyai kamus, untuk masing-masing bahasa.
- e. Siap menghafalkan dan hafal pelajaran yang ditetapkan sebagai pelajaran hafalan.
- f. Mengatur dan memberdihkan kelas dari sampah dan kotoran yang ada dengan disusunya jadwal kebersihan.
- g. Tidak membuat gaduh, onar dikelas dan merusak lingkungan Madrasah.
- h. Tidak merokok dan tidak membawa senjata tajam dilingkungan Madrasah.

## BAB IV PELANGGARAN DAN SANKSI

### Pasal 9

Pelanggaran menurut jenisnya dapat diklasifikasikan menjadi tiga yaitu :

- a. Pelanggaran berat
  - b. Pelanggaran sedang
  - c. Pelanggaran ringan
1. Pelanggaran berat, siswa/siswi seberat-beratnya dicabut hak belajarnya.
  2. Pelanggaran sedang, siswa/siswi seberat-beratnya dicabut hak belajarnya sementara.
  3. Pelanggaran ringan, siswa/siswi sering-ringannya diperingatkan.

## Pasal 10

Macam-macam pelanggaran dan sanksinya :

- a. Siswa/siswi yang terbukti melanggar Panca Bakti dan Janji Pelajar dengan sadar dan sengaja dicabut hak belajarnya.
- b. Siswa/siswi yang melanggar tata tertib diatuh sanksi hukuman sebagai berikut :
  1. Tidak memakai seragam sesuai dengan ketentuan, sekali diperingatkan dan selanjutnya diberi tugas membersihkan halaman.
  2. Tidak memasukan baju untuk siswa atau sebaliknya untuk siswi, sekali diperingatkan dan selanjutnya diberi tugas membersihkan kelas lain.
  3. Bersoleh dan berpakaian dengan mode berlebihan, diberi sanksi berdiri didepan kelas selama satu jam pelajaran terakhir.
  4. Rambut panjang untuk siswa. Dipotong langsung oleh petugas atau digugul.
  5. Terlambat mengikuti pelajaran, diberdirikan dikelas selama satu jam pelajaran sedangkan pulang sebelum waktunya, diberi tugas membaca yasin dan tahlil di makam pada hari berikutnya setelah jam terakhir.
  6. Tidak masuk sekolah selain hari libur dengan tanpa alasan dan tanpa surat izin yang dibenarkan, satu sampai dua hari diperingatkan, tiga sampai empat hari wali murid dipanggil, lima hari berturut-turut dicabut hak belajarnya, jika tidak berturut-turut dalam satu semester nilai suluk diberi tujuh, jika tujuh hari dan nilainya sedang, dinyatakan tidak naik, jika nilainya baik, naik percobaan.
  7. Membuat gaduh, onar dikelas dan merusak lingkungan madrasah, disuruh adzan di lapangan atau membersihkan rumput di sekitar tanaman.
  8. Melanggar tata tertib berkendara, bagi pengguna kendaraan pribadi baik bermotor atau tidak bermotor, kendaraanya di amankan selama satu minggu, bagi pengguna kendaraan umum, diamankan selama tiga hari.
  9. Tidak menghargai guru sebagai guru
  10. Memasuki perkantoran tanpa keperluan edukasi, ditahan diruang guru selama satu hari.
  11. Berkomunikasi tidak pakai bahasa yang ditentukan dan bicara jorok, diberi tugas membaca Fatihah seratus kali.
  12. Siswa memasuki komplek siswi atau sebaliknya. Sekali diperingatkan dan selanjutnya diberdirikan digerbang kelas putrid selama tiga jam pelajaran atau sesuai dengan kali pelanggaran.
  13. Menyalurkan cinta birahi dalam bentuk ringan, ditampilkan di hadapan di depan peserta Upacara pagi, dalam bentuk berat, diserahkan kembali kepada wali murid.
  14. Menjalin hubungan atau bergaul dengan orang atau kelompok yang diketahui tidak berakhlakul karimah di asramakan.
  15. Melanggar administrasi, dipanggil menghadap wali kelas, atau wali muridnya atau kepala Madrasah.
  16. Tidak mengikuti ujian nihai tidak diperbolehkan mengikuti acara perpisahan dan dinyatakan belum tamat dan tidak diberikan ijazah Negara.

17. Tidak memiliki sarana belajar yang telah ditentukan, diskors dari mengikuti pelajaran sampai memilikinya.
18. Tidak hafal pelajaran yang telah ditetapkan untuk dihafalkan, diberdirikan di depan kelas lain tergantung guru mata pelajaran.
19. Tidak siap menerima pelajaran karena ngantuk, mengikuti pelajaran sambil berdiri di tempatnya dan jika malas dikeluarkan dan berdiri di tengah halaman atau tempat yang telah disediakan.
20. Kelas yang tidak bersih dari sampah dan kotoran lain, tidak diberi pelajaran dan yang sengaja membuat kotornya madrasah, disuruh duduk di samping bak sampah selama satu jam pelajaran.
21. Kelas yang tidak ada jadwal pelajaran dan jadwal kebersihan, seluruh siswa menerima pelajaran sambil berdiri selama satu jam pelajaran, dan siswa yang sengaja merusak atau menghilangkannya, menerima pelajaran sambil berdiri selama tujuh jam pelajaran berturut-turut.
22. Membawa senjata tajam di lingkungan sekolah, disita dan di sumpah.
23. Merokok, disuruh lari keliling lapangan sebanyak sepuluh kali.
24. Merusak sarana dan prasarana madrasah, disuruh memperbaiki atau menggantinya

## BAB V PROSES PENGAMBILAN KEPUTUSAN

### Pasal 11

1. Pelanggaran yang bergubungan dengan mata pelajaran tertentu, diproses dan diputuskan oleh guru mata pelajaran tersebut.
2. Pelanggaran yang berhubungan dengan administrasi, diproses dan diputuskan oleh Kepala Madrasah.
3. Pelanggaran yang mencakup pelanggaran umum di kelas, diproses dan diputuskan oleh wali kelas.
4. Pelanggaran yang menyangkut nilai luhur panca bakti dan janji belajar, diproses dan diputuskan secara bertahap sebagai berikut :
  - a. Tahap pertama oleh wali kelas, BP dan Kesiswaan.
  - b. Tahap kedua oleh kepala sekolah
  - c. Tahap ketiga oleh wali kelas, BP, Kesiswaan, Kepala Madrasah dan Pengurus secara bersamaan.

## BAB VI PENUTUP

Aturan dan tata tertib ini dibuat sedemikian rupa untuk diterapkan sebagai pedoman dalam pengelolaan Madrasah dan pembinaan siswa.

Aturan dan tata tertib ini dibuat dalam waktu tertentu, maka manakala ada keperluan dapat dirubah sesuai dengan keperluan melalui rapat pimpinan madrasah.



## **PANCA BAKTI**

1. BERBAKTI KEPADA ALLAH SWT.
2. BERBAKTI KEPADA AGAMA.
3. BERBAKTI KEPADA ORANG TUA
4. BERBAKTI KEPADA NUSA DAN BANGSA
5. BERBAKTI KEPADA PEMBINA MADRASAH

## **JANJI PELAJAR ATTANWIR**

1. DAPAT DIPERCAYA
2. SANGGUP MENJALANKAN PERINTAH TANPA MEMBANTAH
3. SANGGUP Mencari ilmu dimana saja berada
4. SANGGUP Mengamalkan ilmunya dimana saja berada
5. SANGGUP MENERIMA PELAJARAN DENGAN TULUS IHLAS
6. SANGGUP BELAJAR DENGAN TEKUN DAN SUNGGUH-SUNGGUH
7. SANGGUP MENGEMBANGKAN ILMUNYA DIMANA SAJA BERADA
8. HARUS BERBUDI LUHUR
9. SANGGUP MENJADI PEREKAT UMAT
10. SANGGUP MENJAGA NAMA MADRASAHNYA

**Tabel 4.6**  
**Jumlah siswa dan rombel tiga tahun terakhir**

No	Keadaan Siswa	Kelas X		Kelas XI		Kelas XII		Jumlah Tamatan			Angka DO( %)
		Lk	Pr	Lk	Pr	Lk	Pr	Lk	Pr	Jml	
TAHUN PELAJARAN 2008 / 2009											
1	Jml Siswa	143	278	148	272	184	237	184	237	421	0.00
2	Rombel	10		10		11		11			
TAHUN PELAJARAN 2009 / 2010											
1	Jml Siswa	161	263	136	270	136	264	140	268	408	0.00
2	Rombel	10		9		10		10			
TAHUN PELAJARAN 2010 / 2011											
1	Jml Siswa	162	304	154	256	133	263				0.00
2	Rombel	12		10		9					