

## BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### A. Gambaran Umum Latar Penelitian

#### 1. Profil MTs. Al-Irsyad Gajah, Demak

##### a. Sejarah Singkat MTs. Al-Irsyad Gajah, Demak

MTs. Al-Irsyad Gajah, Demak berdiri pada tahun 1978, tepatnya tanggal 15 Januari 1978 para ulama, umaro' dan tokoh masyarakat lainnya melaksanakan musyawarah yang bertujuan untuk membangun dan mendirikan sebuah wadah yang dapat menampung anak-anak disekitar lingkungan Desa Gajah agar dapat menuntut ilmu agama dengan baik, pertama kali lembaga tersebut bernama "al-Irsyad".<sup>1</sup> Sampai sekarang yayasan yang menaungi lembaga MTs. Al-Irsyad Gajah, Demak bernama al-Irsyad al-Mubarak.

Beberapa tokoh yang ikut andil dalam proses pendirian lembaga pendidikan tersebut yaitu: Abdul Rahman, Jazeri, K. Amir Mahmud, Ahmad Musthofa, dan K.H. Abdul Wahid dan K.H. Abdul Chaliq. Sudah 38 tahun lebih lembaga tersebut berdiri dan masih eksis hingga sekarang ini. Bukti bahwa lembaga MTs. al-Irsyad Gajah, Demak memiliki mutu yang baik adalah dengan adanya status akreditasi "A" dari BAN-S/M. Tentunya masyarakat memiliki alasan tersendiri memilih MTs Al Irsyad Gajah sebagai tempat anak-anaknya dalam menimba ilmu guna mempersiapkan mereka menuju masa depannya. Logika berbicara bahwa satu alasan yang kasat mata adalah bahwa prestasi baik akademik maupun non-akademik, baik fisik maupun nun fisik yang diraih dan diupayakan MTs Al Irsyad Gajah pada masa akhir-akhir ini menunjukkan peningkatan yang signifikan.<sup>2</sup>

Secara geografis atau letak MTs. al-Irsyad Gajah, Demak berada di Jl. Gajah-Dempet no. 11, Desa Gajah, Kecamatan

---

<sup>1</sup> Tim Struktural Madrasah, *Buku Rapat Kerja MTs. Al-Irsyad Tahun 2023/2024* (Demak: non-Published, 2023), 1.

<sup>2</sup> Tim Struktural Madrasah, *Buku Rapat Kerja MTs. Al-Irsyad Tahun 2023/2024*, 1.

Gajah, Kab. Demak-Jawa Tengah. Lokasi desa yang termasuk dalam lingkup pedesaan membuat kondisi masyarakat Gajah dan sekitarnya termasuk dalam lingkup religius, sebab lembaga pendidikan yang bernaung di bawah Yayasan Al-Irsyad Al-Mubarak Gajah memiliki Madrasah Diniyah Awaliyah, Madrasah Tsanawiyah, dan Madrasah Tsanawiyah yang digabungkan dalam satu lingkup kawasan, sehingga memiliki suasana yang religius. Pada umumnya masyarakat yang mempercayakan putra-putrinya menempuh pendidikan di MTs. al-Irsyad memiliki latar belakang ekonomi lemah yang terdiri dari anak-anak fakir, miskin, yatim piatu sehingga kemampuan membiayai kegiatan pendidikan hanya terbatas pada biaya operasional proses belajar mengajar saja.<sup>3</sup>

Sejarah pertumbuhan dan perkembangan MTs al-Irsyad Gajah dari masa ke masa secara fakta mengalami kemajuan dan peningkatan. Hal ini terbukti dengan data dari PPDB (Penerimaan Peserta Didik Baru) bahwa animo masyarakat untuk menitipkan dan mempercayakan putra-putrinya belajar di MTs al-Irsyad Gajah yang terus bertambah.<sup>4</sup> Sehingga pada tahun ajaran 2023/2024 di MTs. al-Irsyad Gajah, Demak memiliki total 13 kelas dengan jumlah keseluruhan siswa sebanyak 368 Siswa yang terdiri dari 178 siswa laki-laki dan 190 siswa perempuan.<sup>5</sup>

#### **b. Letak dan Kondisi Umum MTs. Al-Irsyad Gajah, Demak**

Mts. Al-Irsyad Gajah, Demak terletak di Jl. Gajah – Dempet No. 11 Gajah, Kecamatan Gajah, Kabupaten Demak.<sup>6</sup> Lokasi lembaga pendidikan tersebut terletak diluar lingkup perkampungan warga, serta mudah diakses dari beberapa desa disekitarnya, seperti Desa Karangayar, Wonosalam, Dempet, dan Mijen. Sehingga terletak sangat strategis sebagai sebuah

---

<sup>3</sup> Tim Struktural Madrasah, *Buku Rapat Kerja MTs. Al-Irsyad Tahun 2023/2024*, 1.

<sup>4</sup> Tim Struktural Madrasah, *Buku Rapat Kerja MTs. Al-Irsyad Tahun 2023/2024*, 1.

<sup>5</sup> Tim Penulis, 'Dokumen Peserta Didik Madrasah' (Demak, 2023).

<sup>6</sup> Tim Penulis, 'Dokumen Profil Madrasah' (Demak, 2023), 1.

lembaga pendidikan yang mudah diakses oleh masyarakat umum.

Secara detail, lokasi Mts. Al-Irsyad Gajah, Demak bersebelahan dengan Jalan Raya Gajah-Dempet pada bagian timur, area persawahan pada bagian barat, Kantor Polsek Gajah pada bagian selatan dan Kantor Koramil Gajah pada bagian utara.<sup>7</sup> Lokasi yang strategis tersebut mampu menjadi daya tarik tersendiri bagi masyarakat yang menyekolahkan anaknya di MTs. Al-Irsyad Gajah, Demak. Sebab, lokasi yang strategis dan jalur yang mudah diakses memudahkan masyarakat untuk sampai ke tujuan dengan transportasi pribadi maupun transportasi umum.

Berdasarkan pengamatan peneliti terhadap kondisi lapangan di MTs. Al-Irsyad Gajah, Demak memiliki kondisi masyarakat yang majemuk, namun didominasi dengan kalangan masyarakat menengah-kebawah. Hal tersebut juga tertera dalam dokumen profil madrasah bahwa kondisi ekonomi orang tua siswa yang mampu sebanyak 150, sedangkan yang kurang mampu sebanyak 198 dan miskin sebanyak 27 orang.<sup>8</sup> Adapun jenis pekerjaan yang mendominasi adalah berprofesi sebagai petani.<sup>9</sup> Sehingga dapat disimpulkan bahwa kondisi ekonomi masyarakat sekitar MTs. Al-Irsyad Gajah, Demak mayoritas adalah petani dengan kondisi ekonomi menengah kebawah.

Kemudian kondisi sosial masyarakat sekitar MTs. Al-Irsyad Gajah, Demak yaitu tergolong agamis. Hal tersebut dibuktikan dengan adanya beberapa pondok pesantren yang ada disekitar MTs. Al-Irsyad Gajah, Demak dan pondok pesantren al-Irsyad yang menjadi satu kesatuan dengan lembaga pendidikan MTs. Al-Irsyad Gajah, Demak.<sup>10</sup> Oleh karena itu, kultur agamis melekat pada lembaga pendidikan MTs. Al-Irsyad Gajah, Demak.

### **c. Visi, Misi dan Tujuan MTs. Al-Irsyad Gajah, Demak**

---

<sup>7</sup> Tim Penulis, 'Dokumen Profil Madrasah' (Demak, 2023), 1.

<sup>8</sup> Tim Penulis, 'Dokumen Profil Madrasah' (Demak, 2023), 2.

<sup>9</sup> Tim Penulis, 'Dokumen Profil Madrasah' (Demak, 2023), 1.

<sup>10</sup> Tim Struktural Madrasah, *Buku Rapat Kerja MTs. Al-Irsyad Tahun 2023/2024*, 1.

Lembaga pendidikan yang baik memiliki visi, misi dan tujuan yang jelas dalam upaya melaksanakan dan mewujudkan cita-cita bangsa Indonesia dalam bidang pendidikan. Seperti halnya lembaga pendidikan tempat penelitian ini, dalam upaya memperoleh kepercayaan masyarakat, MTs. al-Irsyad memiliki visi yaitu “Terwujudnya generasi muslim yang berakhlakul karimah, terampil dalam teknologi, unggul dalam Prestasi, dan berkepribadian peduli lingkungan” dan memiliki misi yaitu: a) mempersiapkan generasi penerus yang beriman dan bertaqwa, b) menyediakan lingkungan yang mendukung terciptanya pembelajaran yang islami; c) menyediakan sarana pembelajaran yang berorientasi penguasaan ilmu pengetahuan berbasis teknologi informasi dan komunikasi, d) meningkatkan prestasi madrasah sebagai lembaga pendidikan yang berkualitas dan populis, e) meningkatkan kreativitas peserta didik melalui kegiatan pengembangan potensi diri, f) membangkitkan semangat warga madrasah terhadap perilaku peduli lingkungan.<sup>11</sup>

Sedangkan dalam upaya mewujudkan visi dan misi tersebut, MTs. al-Irsyad Gajah, Demak memiliki tujuan pendidikan berdasarkan hasil penjabaran dari misi pendidikannya, yaitu: a) terciptanya warga madrasah yang disiplin dan berdedikasi; b) terciptanya proses belajar mengajar yang efektif dan efisien; c) meningkatnya prestasi madrasah dan belajar siswa; d) tercapainya suasana yang harmonis-islami antara warga madrasah dan dengan lingkungannya; e) terciptanya tamatan yang bisa diterima dilembaga pendidikan favorit dan masyarakat lingkungannya; f) terciptanya sikap pribadi yang peduli terhadap pelestarian lingkungan, mencegah kerusakan dan pencemaran lingkungan.<sup>12</sup>

#### **d. Keadaan Tenaga Pendidik dan Kependidikan MTs. Al-Irsyad Gajah, Demak**

---

<sup>11</sup> Tim Struktural Madrasah, *Buku Rapat Kerja MTs. Al-Irsyad Tahun 2023/2024*, 8.

<sup>12</sup> Tim Struktural Madrasah, *Buku Rapat Kerja MTs. Al-Irsyad Tahun 2023/2024*, 8.

Secara keseluruhan jumlah tenaga pendidik yaitu 39 orang, dengan rincian sebanyak 31 orang merupakan guru tetap yayasan, 2 orang guru tidak tetap, 6 orang guru PNS yang dipekerjakan serta jumlah tenaga kependidikan ada 4 orang.<sup>13</sup> Kualifikasi pendidikan yang dimiliki oleh tenaga pendidik jenjang strata 2 sebanyak 3 orang, dan sisanya merupakan lulusan strata 1. Sehingga secara kualifikasi akademik tenaga pendidik yang ada menyandang gelar sarjana.

Namun, kualifikasi pendidikan dengan gelar sarjana pendidikan hanya sebanyak 16 guru, terdapat juga guru yang memiliki gelar sarjana hukum, sarjana agama, sarjana keperawatan, sarjana sosiologi dan sarjana komputer.<sup>14</sup> Hal tersebut menunjukkan bahwa kualifikasi pendidikan guru di MTs. al-Irsyad Gajah, Demak perlu mendapatkan pelatihan khusus terkait dengan sertifikasi pendidik agar mampu memiliki kompetensi sebagai pendidik yang profesional.

Terkait dengan kultur madrasah yang dibentuk di MTs. al-Irsyad Gajah, Demak dewan guru mampu memberi teladan dan bimbingan yang baik kepada peserta didik. Sebagaimana hasil observasi bahwa teladan tersebut berupa datang ke madrasah tepat waktu, menggunakan pakaian sesuai aturan, dan berbicara dengan sopan. Adapun bimbingan yang diberikan dewan guru berupa pendampingan dalam kegiatan sehari-hari yang dilakukan oleh peserta didik dalam kegiatan rutin, mingguan ataupun bulanan. Sehingga dewan guru mampu menjadi penggerak dan penjaga kultur positif di madrasah.<sup>15</sup>

---

<sup>13</sup> Tim Penulis, 'Dokumen Profil Madrasah' (Demak, 2023), 2.

<sup>14</sup> Tim Penyusun Kurikulum, 'Dokumen Jadwal Kegiatan Belajar dan Mengajar Madrasah' (Demak, 2023).

<sup>15</sup> Hasil Observasi, MTs. Al-Irsyad Gajah, 6 Maret 2024.

## B. Deskripsi Data Penelitian

### 1. Jenis Aktivitas Manajemen dalam Membentuk Kultur Madrasah di MTs. Al-Irsyad Gajah, Demak

Kegiatan pembiasaan yang dilakukan di MTs. al-Irsyad Gajah, Demak sudah menjadi kultur positif yang dijalankan seluruh warga madrasah. Kegiatan tersebut sudah ada semenjak MTs. al-Irsyad Gajah, Demak berdiri, namun kegiatan tersebut belum dilaksanakan secara sistematis. Namun, pada kepemimpinan Kepala Madrasah Bapak Subekan kegiatan tersebut baru disusun dan tersistematisasi. Sebagaimana pendapat dari Subekan, bahwa Sejak ditugaskan oleh pengurus pada tahun 2019 – 2020, kemudian menyusun program pembiasaan tersebut.<sup>16</sup> Didukung oleh pendapat Khusnaya Najiya, bahwa program pembiasaan sudah dilakukan setiap hari mulai dari beberapa tahun yang lalu, yaitu sudah dari lama lebih dari 10 tahun.<sup>17</sup> Jadi kultur positif madrasah sudah ada sejak dahulu, namun mulai dikelola secara sistematis pada tahun 2019 – 2020.

Tujuan dari kegiatan pembiasaan tersebut yaitu untuk membentuk karakter disiplin pada peserta didik, sebagaimana pendapat dari Faizurrohman bahwa, tujuan pembiasaan untuk membentuk atitut atau karakter anak, terkait dengan disiplin berpakaian, tingkah laku atau akhlak anak masing-masing.<sup>18</sup> Pendapat tersebut didukung oleh Subekan, menyatakan bahwa semua kegiatan pembiasaan bertujuan agar anak memiliki karakter disiplin yang baik.<sup>19</sup> Selain itu, tujuan lain kegiatan pembiasaan yang dilakukan secara berulang-ulang di madrasah, yaitu untuk membiasakan anak melakukan kegiatan positif di madrasah, sehingga ketika di rumah akan melaksanakan dengan sendirinya.<sup>20</sup> Kepala Madrasah juga mengungkapkan bahwa kegiatan rutin yang

<sup>16</sup> H. Subekan, Wawancara Oleh Penulis, 02 Januari, 2024, Transkrip 1.

<sup>17</sup> Khusnaya Najiya, Wawancara Oleh Penulis, 05 Maret, 2024, Transkrip 3.

<sup>18</sup> Ahmad Faizurrohman, Wawancara Oleh Penulis, 02 Januari, 2024, Transkrip 2.

<sup>19</sup> H. Subekan, Wawancara Oleh Penulis, 02 Januari, 2024, Transkrip 1.

<sup>20</sup> Khusnaya Najiya, Wawancara Oleh Penulis, 05 Maret, 2024, Transkrip 3.

dilakukan di madrasah bertujuan juga untuk membiasakan kultur positif bagi peserta didik, sebagaimana pendapatnya dalam wawancara, bahwa:

“Tujuan program pembiasaan tersebut adalah agar anak merasa terbiasa melakukan kegiatan tersebut dan akhirnya rindu dan dengan sendirinya melakukan kegiatan tersebut dengan sendirinya karena telah terbiasa.”<sup>21</sup>

Berdasarkan uraian tersebut, tujuan dari kegiatan rutin atau pembiasaan yang diprogramkan di MTs. al-Irsyad Gajah, Demak yaitu untuk melatih karakter disiplin peserta didik, menumbuhkan karakter disiplin, serta membentuk kultur positif di madrasah bagi seluruh warga madrasah. Karakter disiplin terbentuk dari adanya kegiatan yang dilakukan secara tepat waktu. Lalu karakter disiplin terbentuk dari adanya pembiasaan setiap hari yang dilakukan peserta didik sesuai dengan aturan yang berlaku. Sedangkan, kultur positif muncul dalam diri peserta didik karena adanya kegiatan yang terus dilakukan secara berulang-ulang hingga terbentuk sebuah kultur yang positif di madrasah.

#### **a. Deskripsi Kegiatan dan Aktivitas yang Membentuk Kultur Madrasah di MTs. al-Irsyad Gajah, Demak**

Kultur madrasah yang dimaksud pada pembahasan ini adalah kegiatan yang terencana dan sistematis yang dilakukan oleh peserta didik setiap hari sebagai suatu kebiasaan di MTs. al-Irsyad Gajah, Demak.<sup>22</sup> Kultur tersebut berupa kegiatan rutin, kegiatan mingguan dan kegiatan bulanan yang dilakukan sebagai bentuk kegiatan pengembangan karakter bagi siswa di MTs. al-Irsyad Gajah, Demak.<sup>23</sup> Tujuan dari adanya program pembiasaan yang menjadi kultur positif bagi madrasah tersebut sebagaimana dijelaskan oleh Khusnaya Najiyya, bahwa tujuan dari pembiasaan positif di madrasah yaitu untuk mengajak peserta didik untuk membiasakan diri

<sup>21</sup> H. Subekan, Wawancara Oleh Penulis, 02 Januari, 2024, Transkrip 1.

<sup>22</sup> H. Subekan, Wawancara Oleh Penulis, 02 Januari, 2024, Transkrip 1.

<sup>23</sup> Ahmad Faizurrohman, Wawancara Oleh Penulis, 02 Januari, 2024, Transkrip 2.

melakukan kegiatan yang positif agar terbiasa melakukannya juga ketika di rumah.<sup>24</sup> Pernyataan tersebut didukung oleh Subekan, bahwa tujuan dari kegiatan pembiasaan adalah agar anak merasa terbiasa melakukan kegiatan baik dan akhirnya rindu, sehingga dengan sendirinya melakukan kegiatan tersebut karena telah terbiasa.<sup>25</sup> Agar lebih mudah dipahami berikut ini tabel kegiatan yang termasuk kultur madrasah, yaitu:

**Tabel 4.1**  
**Aktivitas yang Membentuk Kultur di MTs. al-Irsyad**  
**Gajah, Demak<sup>26</sup>**

| No | Kultur Madrasah   | Bentuk Kegiatan                                                                                                                                                                                                     | Keterangan                                                                                                             |
|----|-------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1  | Kegiatan Rutin    | <i>Mushofahah</i><br>Tadarus bersama<br>Sholat dhuha<br>Pembacaan<br>asmaul husna dan<br>doa awal KBM<br>Kegiatan Belajar<br>dan Mengajar<br>(KBM)<br>Sholat dhuhur<br>berjamaah<br>Pembacaan doa<br>sebelum pulang | Kegiatan rutin dilakukan setiap hari mulai dari sebelum peserta didik masuk ke madrasah hingga setelah keluar madrasah |
| 2  | Kegiatan Mingguan | Kebersihan diri<br>Infaq dan sedekah<br>Upacara bendera                                                                                                                                                             | Kegiatan mingguan dilakukan secara berkala setiap seminggu sekali                                                      |

<sup>24</sup> Khusnaya Najiya, Wawancara Oleh Penulis, 05 Maret, 2024, Transkrip 3.

<sup>25</sup> H. Subekan, Wawancara Oleh Penulis, 02 Januari, 2024, Transkrip 1.

<sup>26</sup> Hasil elaborasi studi wawancara dan studi dokumen di MTs. al-Irsyad Gajah, Demak

|   |                  |                                                                    |                                                                |
|---|------------------|--------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|
| 3 | Kegiatan Bulanan | Apel pagi bulanan<br>Senam bersama<br>Kebersihan dan<br>ketertiban | Kegiatan bulanan<br>dilaksanakan<br>dalam satu bulan<br>sekali |
|---|------------------|--------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|

Berdasarkan tabel tersebut dapat dijelaskan bahwa terdapat 3 kultur yang dilaksanakan MTs. al-Irsyad Gajah, Demak. Ketiga kultur tersebut dilaksanakan sesuai dengan jadwal yang telah direncanakan sebelumnya. Kultur tersebut berupa pembiasaan rutin harian, mingguan dan bulanan. Sebagaimana pernyataan dari Ahmad Faizdurrohmman yang menyatakan bahwa terdapat 3 pembiasaan yang menjadi kultur madrasah yaitu pembiasaan rutin harian, mingguan dan bulanan.<sup>27</sup> Sehingga, kultur yang dilaksanakan oleh peserta didik terdapat 3 macam bentuknya yang dilakukan berdasarkan periode pelaksanaannya.

*Pertama*, kultur pembiasaan rutin harian dilaksanakan setiap hari semenjak siswa memasuki madrasah hingga keluar madrasah. Menurut penjelasan dari Subekan, kegiatan rutin harian merupakan kegiatan yang termasuk dalam pembentukan karakter peserta didik.<sup>28</sup> Kegiatan tersebut meliputi kegiatan *mushofahah*, tadarus al-Qur'an, sholat dhuha, pembacaan asmaul husna, doa awal pembelajaran, sholat dhuhur berjamaah dan doa akhir pembelajaran. Hal tersebut sebagaimana dijelaskan oleh guru bahwa kegiatan rutin harian seperti halnya: *mushofahah*, tadarus al-Qur'an dan sholat dhuha.<sup>29</sup> Faizdurrohmman juga menjelaskan bahwa kegiatan rutin harian meliputi kegiatan salaman setiap pagi yang dikendalikan oleh guru piket masing-masing, lalu kegiatan tadarus bersama di aula, lalu sholat dhuha bersama yang dikondisikan oleh beberapa guru dan diimami oleh guru

<sup>27</sup> Ahmad Faizdurrohmman, Wawancara Oleh Penulis, 02 Januari, 2024, Transkrip 2.

<sup>28</sup> H. Subekan, Wawancara Oleh Penulis, 02 Januari, 2024, Transkrip 1.

<sup>29</sup> Khusnaya Najiya, Wawancara Oleh Penulis, 05 Maret, 2024, Transkrip 3.

dibidang keagamaan.<sup>30</sup> Kegiatan keseharian tersebut sesuai dengan hasil observasi yang dilakukan di MTs. al-Irsyad Gajah, Demak.<sup>31</sup> Berikut ini bentuk-bentuk kegiatan kultur harian di MTs. al-Irsyad Gajah, Demak yaitu:

1) Salaman setiap pagi/*mushofahah*

Kegiatan rutin salaman setiap pagi dilakukan tepat di gerbang awal masuk peserta didik. Kegiatan tersebut dilaksanakan pada pukul 06.30 atau ketika sudah terdapat guru piket yang bertugas dalam kegiatan tersebut.<sup>32</sup> Sebagaimana pendapat dari Faizdurrohman bahwa kegiatan salaman setiap pagi dikendalikan oleh guru piket yang sudah terjadwalkan sebelumnya.<sup>33</sup> Jadi kegiatan rutin salaman dilakukan oleh guru piket pada jam tertentu dan terjadwalkan dengan sistematis.

Lebih lanjut, Faizdurrohman juga menjelaskan bahwa kegiatan salaman pagi dilakukan juga untuk mengecek karakter disiplin sebelum masuk ke madrasah, seperti pengecekan atribut sekolah dan kerapihan diri.<sup>34</sup> Tidak hanya itu, kegiatan salaman pagi juga mengajarkan nilai-nilai kesopanan dan karakter disiplin terhadap peserta didik, sebagaimana disampaikan oleh Khusnaya Najiya, yaitu:

“Kultur positif yang lainnya adalah ketika siswa masuk pertama ke gerbang sekolah, siswa-siswi bersalaman kepada bapak-ibu guru dan apabila masuk gerbang menggunakan motor, harus dimatikan dan dituntun, sehingga tidak melewati

<sup>30</sup> Ahmad Faizdurrohman, Wawancara Oleh Penulis, 02 Januari, 2024, Transkrip 2.

<sup>31</sup> Hasil Observasi, MTs. Al-Irsyad Gajah, 6 Maret 2024.

<sup>32</sup> Hasil Observasi, MTs. Al-Irsyad Gajah, 6 Maret 2024.

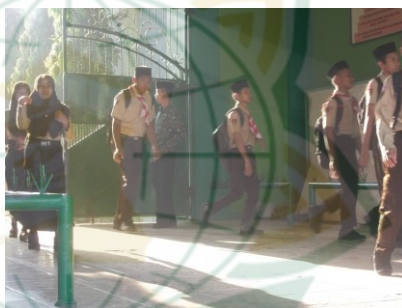
<sup>33</sup> Ahmad Faizdurrohman, Wawancara Oleh Penulis, 02 Januari, 2024, Transkrip 2.

<sup>34</sup> Ahmad Faizdurrohman, Wawancara Oleh Penulis, 02 Januari, 2024, Transkrip 2.

orang-orang yang ada di depan gerbang dengan posisi motor dalam keadaan hidup.”<sup>35</sup>

Seperti terlihat dalam hasil dokumentasi berupa foto kegiatan sekolah berikut, yang menggambarkan kegiatan mushofahah setiap pagi, yaitu:

**Gambar 4.1**  
**Kegiatan Mushofahah Pagi**



(Tampak dalam gerbang madrasah)



(Tampak luar gerbang madrasah)

Berdasarkan penjelasan tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa kegiatan *mushofahah* atau salaman pagi dilaksanakan pada pagi hari pukul 06.30. Kegiatan

<sup>35</sup> Khusnaya Najiya, Wawancara Oleh Penulis, 05 Maret, 2024, Transkrip 3.

tersebut dilaksanakan oleh guru piket dengan jadwal yang sistematis sehingga mampu memberi teladan disiplin kepada siswa. Bahkan, kegiatan salaman pagi juga mengajarkan nilai-nilai kesopanan terhadap peserta didik.

## 2) Sholat Dhuha

Kegiatan rutin sholat dhuha dilaksanakan setiap hari dan dimulai pada pukul 06.45 – 07.00. Hasil observasi peneliti menyebutkan bahwa kegiatan tersebut dilaksanakan ketika peserta didik mulai memasuki madrasah, lalu masuk ke kelas dan menyiapkan diri untuk ber-wudlu serta berkumpul di aula untuk melaksanakan shoat dhuha.<sup>36</sup> Sebagaimana dijelaskan oleh Subekan bahwa, madrasah memiliki program “ngaji berintegrasi”, yaitu anak datang masuk kelas langsung ambil air wudlu, sambil menunggu sholat dhuha anak diarahkan untuk dzikir dan membaca sholawat, lalu melaksanakan sholat dhuha lalu setelah selesai akan melaksanakan tadarus al-Qur’an secara bersama sama.<sup>37</sup> Berdasarkan penjelasan tersebut dapat diuraikan bahwa kegiatan sholat dhuha dilaksanakan secara sistematis setelah anak melakukan *mushofahah* dengan dewan guru di pintu gerbang madrasah.

Kegiatan sholat dhuha sebagai kultur madrasah dikondisikan oleh beberapa guru dan dipimpin oleh guru pada bidang keagamaan.<sup>38</sup> Unikny ketika anak terlambat berangkat ke madrasah, akan otomatis terlambat dalam melaksanakan sholat dhuha dan tadarus al-Qur’an.<sup>39</sup> Menurut Faizdurrohman, kultur positif yang diterapkan pada pembiasaan tersebut yaitu karakter disiplin, sebagaimana penjelasannya bahwa:

“Kultur positif diantara adalah jamaah sholat dhuha bersama dijam 06.45, distitu nanti ketika

---

<sup>36</sup> Hasil Observasi, MTs. Al-Irsyad Gajah, 6 Maret 2024.

<sup>37</sup> H. Subekan, Wawancara Oleh Penulis, 02 Januari, 2024, Transkrip 1.

<sup>38</sup> Ahmad Faizdurrohman, Wawancara Oleh Penulis, 02 Januari, 2024, Transkrip 2.

<sup>39</sup> Hasil Observasi, MTs. Al-Irsyad Gajah, 6 Maret 2024.

ada anak yang terlambat dan anak belum sholat dhuha anak disuruh sholat dhuha sendiri, ketika belum sholat subuh maka anak akan diarahkan melakukan sholat subuh, Jadi kita bisa mengondisikan kegiatan anak sebelum sampai ke madrasah.<sup>40</sup>

Penjelasan tersebut didukung oleh penjelasan dari Khusnaya Najiya, bahwa dengan adanya pembiasaan atau kultur pagi (sholat dhuha dan tadarus al-Qur'an) menjadikan siswa tertata dan juga disiplin dalam waktu sehingga tidak banyak siswa yang terlambat.<sup>41</sup> Berikut hasil dokumentasi foto kegiatan sholat dhuha, yaitu:

**Gambar 4.2**  
**Pembiasaan Sholat dhuha**



Sehingga dapat disimpulkan bahwa pembiasaan sholat dhuha dilaksanakan pada pagi dan dikondisikan oleh guru pada bidang keagamaan. Sholat dhuha mengajarkan kultur positif dan membentuk karakter disiplin bagi peserta didik. Sebab, peserta didik dalam mengikuti sholat dhuha harus sesuai dengan waktu yang telah ditentukan.

---

<sup>40</sup> Ahmad Faidzorrohman, Wawancara Oleh Penulis, 02 Januari, 2024, Transkrip 2.

<sup>41</sup> Khusnaya Najiya, Wawancara Oleh Penulis, 05 Maret, 2024, Transkrip 3.

### 3) Tadarus al-Qur'an

Kegiatan tadarus al-Qur'an dilaksanakan di aula, sebagaimana penjelasan dari Faizdurrohmah bahwa pelaksanaan kegiatan tadarus berada di aula secara bersama-sama.<sup>42</sup> Berdasarkan hasil observasi, kegiatan tadarus tersebut dilakukan pada pukul 07.00 – 07.15 dengan cara *halaqoh* (duduk bersama secara melingkar).<sup>43</sup> Menurut Faizdurrohmah, kegiatan tadarus mampu meningkatkan potensi akademik peserta didik, sebab berdasarkan pengamatannya siswa yang sering melakukan tadarus mampu menyelesaikan target secara akademik.<sup>44</sup>

Selain itu, dampak dari kegiatan tadarus al-Qur'an setiap pagi menurut Khusnaya Najiya, menjelaskan bahwa peserta didik yang belum bisa membaca al-Qur'an dengan baik, perlahan menjadi bisa membaca al-Qur'an karena ada pembiasaan tadarus bersama sama, walaupun terdapat siswa yang tidak bisa membaca al-Qur'an dengan lancar, siswa tersebut dibimbing secara khusus untuk kegiatan tadarusnya.<sup>45</sup> Berikut dokumentasi foto kegiatan tadarus al-Qur'an, yaitu:

**Gambar 4.3**  
**Kegiatan Tadarus al-Qur'an Bersama Setiap Pagi**



---

<sup>42</sup> Ahmad Faizdurrohmah, Wawancara Oleh Penulis, 02 Januari, 2024, Transkrip 2.

<sup>43</sup> Hasil Observasi, MTs. Al-Irsyad Gajah, 6 Maret 2024.

<sup>44</sup> Ahmad Faizdurrohmah, Wawancara Oleh Penulis, 02 Januari, 2024, Transkrip 2.

<sup>45</sup> Khusnaya Najiya, Wawancara Oleh Penulis, 05 Maret, 2024, Transkrip 3.

Jadi kegiatan tadarus dilaksanakan setiap hari dan dilakukan secara kelompok dengan tujuan untuk meningkatkan kelancaran peserta didik dalam membaca al-Qur'an serta menguatkan karakter disiplin siswa.

4) Pembacaan asmaul husna

Pembacaan asmaul husna dilaksanakan setelah peserta didik selesai melaksanakan kegiatan tadarus al-Qur'an. Sebagaimana dijelaskan oleh peserta didik bahwa, kegiatan setiap hari yang dilakukan ketika di madrasah yaitu sholat dhuha, tadarus al-Qur'an, pembacaan asmaul husna, doa awal dan akhir pelajaran, sholat dhuhur berjamaah.<sup>46</sup> Hasil observasi menyebutkan bahwa, pembacaan asmaul husna dipimpin oleh seorang siswa yang ditunjuk oleh guru, pembacaan asmaul husna berlangsung secara khidmat dengan pembacaan 99 Asma Allah yang Agung.<sup>47</sup> Tujuan dari kegiatan ini yaitu menumbuhkan keimanan dan ketaqwaan kepada Allah SWT melalui asmanya yang agung.

5) Doa awal pembelajaran

Kegiatan doa awal pembelajaran dilaksanakan sesudah peserta didik kembali ke kelas masing-masing. Kegiatan tersebut dimulai pada pukul 07.15 ketika bel masuk kelas berbunyi.<sup>48</sup> Kegiatan doa awal pembelajaran dijelaskan oleh beberapa siswa, yaitu menurut Siti Qurotun Nadifah, kegiatan yang dilaksanakan setiap hari ketika di madrasah salah satunya yaitu doa awal pembelajaran.<sup>49</sup> Kemudian menurut Risma Ramadhani, menjelaskan bahwa kegiatan pembiasaan di madrasah seperti tadarus, sholat dhuha berjamaah, sholat dhuhur berjamaah, apel karakter disiplin sebulan sekali dan doa

---

<sup>46</sup> Khalimatus Syakdiyah, Wawancara Oleh Penulis, 07 Maret, 2024, Transkrip 7.

<sup>47</sup> Hasil Observasi, MTs. Al-Irsyad Gajah, 6 Maret 2024.

<sup>48</sup> Hasil Observasi, MTs. Al-Irsyad Gajah, 6 Maret 2024.

<sup>49</sup> Siti Qurotun Nadifah, Wawancara Oleh Penulis, 05 Maret, 2024, Transkrip 4.

awal dan akhir pelajaran.<sup>50</sup> Lebih rinci lagi, Khalimatus Syakdiyah menjelaskan bahwa kegiatan doa awal pembelajaran dilakukan setelah pembacaan asmaul husna.<sup>51</sup> Jadi kegiatan doa awal pembelajaran dilaksanakan secara bersama-sama ketika peserta didik kembali ke kelas masing-masing.

6) Sholat dhuhur berjamaah

Berdasarkan hasil observasi, sholat dhuhur berjamaah merupakan kegiatan yang dilakukan setelah jam pembelajaran siang dilakukan, yaitu pada pukul 12.10. Pada jam tersebut sebenarnya masuk dalam jam istirahat, namun digunakan sebagai kegiatan sholat dhuhur berjamaah terlebih dahulu, kemudian peserta didik istirahat.<sup>52</sup> Sebagaimana dijelaskan oleh Khusna Najiya, bahwa kultur positif di madrasah adalah setiap waktu dhuhur dilakukan kegiatan pembiasaan sholat dhuhur bersama yang bertujuan agar siswa tidak terlewatkan sholat jamaah dhuhur.<sup>53</sup> Didukung oleh pendapat Risma Ramadhani, bahwa kegiatan sholat dhuhur rutin dilaksanakan pada waktu dhuhur.<sup>54</sup> Berikut dokumentasi kegiatan sholat dhuhur berjamaah, yaitu:

---

<sup>50</sup> Risma Ramadhani, Wawancara Oleh Penulis, 07 Maret, 2024, Transkrip 5.

<sup>51</sup> Khalimatus Syakdiyah, Wawancara Oleh Penulis, 07 Maret, 2024, Transkrip 7.

<sup>52</sup> Hasil Observasi, MTs. Al-Irsyad Gajah, 6 Maret 2024.

<sup>53</sup> Khusnaya Najiya, Wawancara Oleh Penulis, 05 Maret, 2024, Transkrip 3.

<sup>54</sup> Risma Ramadhani, Wawancara Oleh Penulis, 07 Maret, 2024, Transkrip 5.

**Gambar 4.4**  
**Pembiasaan Sholat dhuha**



Kegiatan sholat dhuhur berjamaah dilaksanakan di mushola MTs. al-Irsyad Gajah, Demak dengan diikuti oleh seluruh peserta didik dan dewan guru. Kegiatan tersebut dikondisikan dan diimami oleh guru yang bertugas pada bidang keagamaan.<sup>55</sup> Sehingga kegiatan tersebut mampu menjadi pembiasaan yang menjadi kultur di madrasah.

7) Doa akhir pembelajaran

Kegiatan doa akhir pembelajaran dilaksanakan setelah seluruh peserta didik menyelesaikan jam pembelajaran terakhir, yaitu tepatnya pada pukul 13.20. Kegiatan berdoa setelah pembelajaran dipimpin oleh ketua kelas masing-masing dengan dipandu oleh guru yang mengajar pada jam terakhir. Sebagaimana penjelasan dari siswa bahwa, kegiatan rutin di madrasah seperti halnya membaca doa awal dan akhir pembelajaran.<sup>56</sup> Didukung oleh pendapat subekan, bahwa terdapat banyak pembiasaan di MTs. al-Irsyad Gajah, Demak yaitu pembiasaan berdoa, salam dengan guru, saling menjaga tata tertib, bertanggung jawab, jujur dan sebagainya.<sup>57</sup> Jadi kegiatan do'a akhir pembelajaran

---

<sup>55</sup> Hasil Observasi, MTs. Al-Irsyad Gajah, 6 Maret 2024.

<sup>56</sup> Siti Qurotun Nadifah, Wawancara Oleh Penulis, 05 Maret, 2024, Transkrip 4.

<sup>57</sup> H. Subekan, Wawancara Oleh Penulis, 02 Januari, 2024, Transkrip 1.

merupakan kegiatan penutup dari pembiasaan yang sudah menjadi kultur di madrasah tersebut.

*Kedua*, kegiatan rutin mingguan yang dilakukan selama seminggu sekali. Kegiatan tersebut meliputi: kegiatan kebersihan, infaq, dan penertiban karakter disiplin. Sebagaimana dijelaskan oleh Faidzurrohmah, bahwa terdapat kegiatan mingguan yaitu kebersihan setiap minggu, lalu kebersihan diri setiap hari kamis, dan infaq setelah jamaah sholat dhuha.<sup>58</sup> Didukung oleh pendapat peserta didik, bahwa salah satu kegiatan mingguan yakni penertiban karakter disiplin siswa.<sup>59</sup> Kegiatan mingguan tersebut rutin dilaksanakan setiap minggu oleh warga madrasah, kegiatan tersebut juga menjadi kultur positif yang bertujuan untuk menguatkan karakter disiplin peserta didik. Berikut contoh kegiatan rutin mingguan, yaitu:

**Gambar 4.5**  
**Penertiban Karakter disiplin Siswa**



*Ketiga*, kegiatan rutin bulanan yaitu kegiatan pembiasaan yang dilakukan setiap bulan sekali. Kegiatan

---

<sup>58</sup> Ahmad Faidzurrohmah, Wawancara Oleh Penulis, 02 Januari, 2024, Transkrip 2.

<sup>59</sup> Siti Qurotun Nadifah, Wawancara Oleh Penulis, 05 Maret, 2024, Transkrip 4.

tersebut berupa kegiatan upacara atau apel di awal bulan, dan kegiatan senam bersama dipertengahan bulan. Hal tersebut dijelaskan oleh Faidzurrohman bahwa, pembiasaan bulanan seperti senam bersama seluruh warga madrasah.<sup>60</sup> Didukung pendapat peserta didik yaitu oleh Siti Qurrotun Nadifah, bahwa kegiatan bulanan ada upacara karakter disiplin yang biasanya dilakukan di awal bulan, ada juga senam bersama yang biasanya dilakukan di akhir bulan atau dipertengahan bulan tersebut.<sup>61</sup> Berdasarkan penjelasan tersebut, kegiatan bulanan dilaksanakan pada awal, pertengahan dan akhir bulan. Kegiatan bulanan dilakukan oleh seluruh warga madrasah sebagai bentuk karakter disiplin dan kebersamaan. Berikut dokumentasi foto salah satu kegiatan rutin bulanan, yaitu:

**Gambar 4.6**  
**Upacara dan Apel Pagi dalam Rangka Hari**  
**Kebangkitan Nasional**



Berdasarkan uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa, kultur positif MTs. al-Irsyad Gajah, Demak memiliki 3 jenis kegiatan pembiasaan yang dilakukan secara berulang-ulang, yaitu kegiatan rutin, kegiatan

---

<sup>60</sup> Ahmad Faidzurrohman, Wawancara Oleh Penulis, 02 Januari, 2024, Transkrip 2.

<sup>61</sup> Siti Qurrotun Nadifah, Wawancara Oleh Penulis, 05 Maret, 2024, Transkrip 4.

mingguan dan kegiatan bulanan. Kegiatan rutin dilakukan setiap hari yang dimulai sebelum siswa memasuki gerbang hingga pulang sekolah. Bentuk kegiatan rutin berupa *mushofahah*, sholat dhuha, tadarus al-Qur'an, pembacaan asmaul husna, pembacaan doa awal pembelajaran, sholat dhuhur berjamaah dan doa akhir pembelajaran. Adapun kegiatan mingguan dilakukan selama satu minggu sekali pada setiap minggunya, meliputi kegiatan kebersihan lingkungan dan diri, infaq setiap Kamis dan penertiban karakter disiplin. Lalu kegiatan bulanan dilakukan selama sebulan sekali yaitu pada awal bulan, pertengahan bulan dan akhir bulan. Kegiatan bulanan tersebut berupa apel atau setiap awal bulan, dan senam bersama.

#### **b. Tahapan Manajemen dalam Membentuk Kultur Madrasah di MTs. al-Irsyad Gajah, Demak**

Terkait dengan manajemen dalam membentuk kultur madrasah yang dilakukan oleh kepala madrasah, secara rinci peneliti menemukan beberapa tahapan yang telah dilakukan sebelumnya. Tahapan tersebut meliputi: perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan evaluasi program. Berikut penjelasannya:

##### **1) Tahap Perencanaan**

Pada tahap ini kepala madrasah beserta jajaran dewan guru menyusun program yang sesuai dengan visi, misi dan tujuan madrasah. Adapun secara khusus misi madrasah dalam menciptakan kultur positif tertuang dalam misinya yang berbunyi "Menyediakan lingkungan yang mendukung terciptanya pembelajaran yang islami".<sup>62</sup> menyediakan lingkungan berarti memfasilitasi siswa dengan lingkungan yang positif dengan membentuk kultur positif di madrasah. Sebagaimana pendapat dari Subekan bahwa, faktor pendukung meliputi

---

<sup>62</sup> Tim Struktural Madrasah, *Buku Rapat Kerja MTs. Al-Irsyad Tahun 2023/2024*, 8.

diciptakannya suasana yang mendukung agar terciptanya kultur positif di madrasah.<sup>63</sup>

Selanjutnya, pembentukan karakter disiplin menjadi tujuan utama yang tertuang dalam tujuan madrasah, yaitu “Terciptanya warga Madrasah yang disiplin dan berdedikasi”.<sup>64</sup> Tujuan tersebut selaras dengan adanya program kegiatan pembiasaan yang membentuk kultur positif madrasah yang dilakukan setiap hari secara rutin. Hal tersebut didukung oleh Faidzurrohman, bahwa tujuan pembiasaan untuk membentuk atitut atau karakter anak, terkait dengan disiplin berpakaian, tingkah laku atau akhlak anak masing-masing.<sup>65</sup> Jadi program yang direncanakan oleh Kepala Madrasah dan dewa guru sesuai dengan visi, misi dan tujuan madrasah.

Penyusunan program tersebut dilakukan melalui proses perencanaan, sebagaimana penjelasan dari Subekan, bahwa:

“Ada beberapa perencanaan dimana perencanaan itu kami susun di awal tahun, untuk menghadapi pembelajaran tahun baru. Yaitu dua minggu sebelumnya melaksanakan rapat kerja dan koordinasi sampai dengan nanti ada rapat kerja gabungan dengan pengurus terkait dengan perencanaan program, sehingga seluruh program yang terkait dengan pembiasaan, piket, pembelajaran dan sebagainya, sudah diatur dan disepakati dalam rapat tersebut.”<sup>66</sup>

Penjelasan tersebut bermakna bahwa proses perencanaan dilakukan pada awal tahun pembelajaran

---

<sup>63</sup> H. Subekan, Wawancara Oleh Penulis, 02 Januari, 2024, Transkrip 1.

<sup>64</sup> Tim Struktural Madrasah, *Buku Rapat Kerja MTs. Al-Irsyad Tahun 2023/2024*, 8.

<sup>65</sup> Ahmad Faidzurrohman, Wawancara Oleh Penulis, 02 Januari, 2024, Transkrip 2.

<sup>66</sup> H. Subekan, Wawancara Oleh Penulis, 02 Januari, 2024, Transkrip 1.

yang melibatkan seluruh dewan guru dan pengurus yayasan. Kegiatan perencanaan tersebut tertuang dalam rapat koordinasi dan rapat kerja dewan guru MTs. al-Irsyad Gajah, Demak. Penjelasan tersebut juga didukung oleh pendapat Faidzurrohman, bahwa proses perencanaan dilakukan dengan menyusun draf terlebih dahulu, untuk disampaikan pada rapat koordinasi dan rapat kerja di awal tahun.<sup>67</sup>

Dari penjelasan tersebut dapat dipahami bahwa, perencanaan yang dilakukan oleh Kepala Madrasah beserta dewan guru yaitu menyusun program sesuai visi, misi dan tujuan madrasah. Program tersebut bertujuan untuk membentuk lingkungan yang positif bagi pembelajaran, serta membentuk karakter disiplin peserta didik. Perencanaan berikutnya dilakukan melalui rapat koordinasi dan rapat kerja yang dilakukan pada awal tahun ajaran baru.

## 2) Tahap Pengorganisasian

Pada tahap pengorganisasian dilakukan strukturisasi berdasarkan kemampuan dan keahlian dewan guru. Strukturisasi tersebut tertuang dalam dokumen madrasah yang berisi struktur organisasi dan *job description* yang tertulis secara jelas.<sup>68</sup> Kemudian pada tahap ini dilakukan pula pembagian tugas dan pendelegasian tugas secara terjadwal dan terarah. Sebagaimana pendapat dari Khusnaya Najiya, bahwa kegiatan yang ada di madrasah sudah terjadwalkan seperti halnya guru piket dan imam sholat jama'ah.<sup>69</sup> Hal tersebut bermakna bahwa setiap kegiatan di madrasah telah dijadwalkan atau diorganisaikan dengan baik.

---

<sup>67</sup> Ahmad Faidzurrohman, Wawancara Oleh Penulis, 02 Januari, 2024, Transkrip 2.

<sup>68</sup> Tim Struktural Madrasah, *Buku Rapat Kerja MTs. Al-Irsyad Tahun 2023/2024*.

<sup>69</sup> Khusnaya Najiya, Wawancara Oleh Penulis, 05 Maret, 2024, Transkrip 3.

Pembagian dan pendelegasian tugas juga dilakukan berdasarkan kemampuan guru dan bidangnya masing-masing, seperti halnya hasil observasi mengungkapkan bahwa pada pelaksanaan sholat dhuha dan sholat dhuhur berjama'ah dikondisikan dan diimami oleh guru pada bidang keagamaan.<sup>70</sup> Sebagaimana penjelasan dari hasil wawancara oleh Faidzurrohman, bahwa sholat dhuha bersama yang dikondisikan oleh beberapa guru dan diimami oleh guru pada bidang keagamaan.<sup>71</sup>

Jadi dapat disimpulkan bahwa pada tahap pengorganisasian dilaksanakan dengan cara strukturisasi dan pembagian tugas sesuai bidang masing-masing. Lalu pembagian dan pendelegasian tugas dilakukan dengan pembuatan jadwal yang sistematis, serta penugasan yang jelas dan terarah sesuai bidang kompetensinya masing-masing.

### 3) Tahap Pelaksanaan

Pada tahap pelaksanaan manajemen dalam membentuk kultur madrasah, terdapat dua poin penting yaitu proses pendisiplinan dan pendampingan. Proses pendisiplinan dilakukan dengan cara melaksanakan program-program yang terkait dengan kultur madrasah secara tepat waktu dan disiplin. Hasil observasi mengungkapkan bahwa selain peserta didik, guru juga melakukan kegiatan secara disiplin.<sup>72</sup> Selain itu, pendisiplinan dilakukan dengan cara menjadikan setiap program untuk wajib diikuti oleh peserta didik. Hal tersebut disampaikan oleh Subekan, bahwa:

“Penerapannya memang diterapkan dan menjadi sebuah kewajiban bagi seluruh siswa, dan kemudian dibawah bimbingan bapak-ibu guru, sehingga anak setiap hari secara otomatis anak dapat melakukan kegiatan tersebut hingga menjadi

---

<sup>70</sup> Hasil Observasi, MTs. Al-Irsyad Gajah, 6 Maret 2024.

<sup>71</sup> Ahmad Faidzurrohman, Wawancara Oleh Penulis, 02 Januari, 2024, Transkrip 2.

<sup>72</sup> Hasil Observasi, MTs. Al-Irsyad Gajah, 6 Maret 2024.

kultur yang positif. Artinya apa, kalau tidak melakukan maka mereka merasa kurang”.<sup>73</sup>

Selanjutnya, hasil observasi menyebutkan bahwa pelaksanaan kegiatan yang ada di MTs. al-Irsyad Gajah, Demak juga selalu dilakukan pendampingan oleh bapak-ibu guru, agar peserta didik tidak hanya melakukan dengan paksaan, akan tetapi dilakukan dengan tauladan yang baik dari bapak-ibu guru.<sup>74</sup> Hal tersebut sejalan dengan pendapat Faidzurrohman, bahwa pada saat melakukan pembiasaan itu kita mengondisikan dan selalu mendampingi anak-anak.<sup>75</sup> Didukung oleh pendapat peserta didik bahwa, bapak-ibu guru senantiasa mendampingi dan membimbing siswa dalam melaksanakan kegiatan harian, sehingga bapak-ibu guru mampu menjadi teladan bagi siswa.<sup>76</sup>

Jadi pada tahap pelaksanaan semua warga madrasah wajib mengikuti kegiatan yang ada di madrasah. Selain itu, kegiatan dilakukan secara tepat waktu, sehingga terdapat komitmen yang kuat untuk membentuk kultur positif di madrasah. Dewan guru juga tidak hanya mengamati kegiatan yang dilakukan oleh peserta didik, namun bapak-ibu guru juga melaksanakan tugasnya untuk membimbing siswa dan memberi tauladan yang baik bagi siswa selama di madrasah.

#### 4) Tahap Evaluasi

Berdasarkan hasil wawancara, Khusnaya Najiya mengungkapkan bahwa evaluasi dilakukan pada peserta didik dan guru, sebagaimana tertera pada kutipan berikut ini:

---

<sup>73</sup> H. Subekan, Wawancara Oleh Penulis, 02 Januari, 2024, Transkrip 1.

<sup>74</sup> Hasil Observasi, MTs. Al-Irsyad Gajah, 6 Maret 2024.

<sup>75</sup> Ahmad Faidzurrohman, Wawancara Oleh Penulis, 02 Januari, 2024, Transkrip 2.

<sup>76</sup> Siti Qurotun Nadifah, Wawancara Oleh Penulis, 05 Maret, 2024, Transkrip 4.

“Proses evaluasi dilakukan setiap hari yang mana bisa dievaluasi untuk lebih memaksimalkan lagi pembiasaan-pembiasaan yang ada sehingga tidak hanya siswa yang perlu dievaluasi, tetapi juga para bapak-ibu guru dalam mendampingi dan memberi contoh diprogram tersebut.”<sup>77</sup>

Proses evaluasi juga dilakukan pada program-program yang sudah terlaksana di MTs. al-Irsyad Gajah, Demak sebagaimana pendapat dari Kepala Madrasah, bahwa dewan guru berkoordinasi melakukan evaluasi yang terkait dengan pembiasaan maupun yang lainnya.<sup>78</sup> Jadi tahap evaluasi dilakukan dengan cara melaksanakan evaluasi pada peserta didik, guru dan program yang sedang berjalan.

Evaluasi terhadap peserta didik dilakukan setiap hari terkait dengan karakter disiplin ketika mengikuti kegiatan di madrasah.<sup>79</sup> Adapun secara akademik dalam proses pembelajaran, peserta didik dievaluasi secara formal dan informal. Secara formal berarti peserta didik melaksanakan tes atau ujian dalam rangka mengukur tingkat pengetahuan dan pemahaman peserta didik. Adapun secara informal, yaitu peserta didik diuji keterampilannya dalam melaksanakan keterampilan yang telah diajarkan serta *life skill* yang telah dikuasai. Hal tersebut merupakan pendapat dari Subekan, yaitu ada evaluasi khusus, yaitu anak tidak hanya diasesmen pada aspek pengetahuannya saja, namun juga dilakukan validasi asesmen terkait dengan *life skill*.<sup>80</sup> Serta pendapat dari Faidzurrohman yaitu berdasarkan kutipan wawancara berikut:

- 
3. <sup>77</sup> Khusnaya Najiya, Wawancara Oleh Penulis, 05 Maret, 2024, Transkrip
- <sup>78</sup> H. Subekan, Wawancara Oleh Penulis, 02 Januari, 2024, Transkrip 1.
3. <sup>79</sup> Khusnaya Najiya, Wawancara Oleh Penulis, 05 Maret, 2024, Transkrip
- <sup>80</sup> H. Subekan, Wawancara Oleh Penulis, 02 Januari, 2024, Transkrip 1.

“Proses evaluasi biasanya *inklud* dengan kegiatan belajar-mengajar dan bisa juga di luar kegiatan belajar mengajar. Evaluasi itu bisa secara formal dan informal. Secara formal melihat dari target anak yang tidak sering terlambat pada saat pembiasaan dan dia sering selalu tadarus maka beliaunya bisa melampaui target di bidang akademik. Kemudian yang informal akan kelihatan pada saat anak-anak melakukan upacara karakter disiplin, misalkan hari senin ada beberapa anak yang tidak menggunakan atribut secara lengkap, kemudian beberapa anak yang mungkin kadang ada bajunya diluar dan sebagainya, selalu sering kita untuk melakukan pembiasaan karakter disiplin yang sudah ada pada tata tertib madrasah kami.”<sup>81</sup>

Berdasarkan uraian tersebut, peneliti menyimpulkan bahwa pada tahap proses evaluasi dilakukan secara berkala setiap hari. Sasaran evaluasi yaitu peserta didik, guru dan program yang telah berjalan. Evaluasi dilakukan dengan cara formal dan informal. Sehingga, proses evaluasi yang dilakukan dapat menjangkau lebih dalam hasil dari kinerja madrasah dan dapat dilakukan peningkatan mutu secara berkala.

## 2. Strategi Manajemen dalam Membentuk Kultur Madrasah untuk Memperkuat karakter disiplin Siswa di MTs. Al-Irsyad Gajah, Demak

Kegiatan pembiasaan yang telah ada dan dilakukan setiap hari oleh seluruh warga MTs. al-Irsyad Gajah, Demak menjadi kultur yang positif dalam membentuk karakter disiplin peserta didik karena dilakukan secara rutin setiap hari. Program tersebut sesuai dengan visi, misi dan tujuan madrasah yang hendak menciptakan suasana lingkungan belajar yang positif dan

---

<sup>81</sup> Ahmad Faizurrohman, Wawancara Oleh Penulis, 02 Januari, 2024, Transkrip 2.

mendukung, serta melatih karakter disiplin siswa.<sup>82</sup> Rutinitas yang menjadi program di madrasah tersebut pada dasarnya memang untuk menguatkan karakter disiplin siswa, sebagaimana pendapat Subekan, bahwa semua kegiatan yang ada di madrasah bertujuan untuk menumbuhkan karakter disiplin yang baik bagi peserta didik.<sup>83</sup> Lebih rinci lagi Subekan menjelaskan bahwa:

“Jadi kultur madrasah dapat membentuk karakter disiplin bagi siswa terdapat hubungan yang erat, yaitu kultur positif menjadi sebuah pembiasaan, dan dari pembiasaan tersebut mampu membentuk karakter peserta didik.”<sup>84</sup>

Sehingga, program pembiasaan yang disusun dan dilaksanakan oleh MTs. al-Irsyad Gajah, Demak merupakan salah satu pengembangan kultur madrasah untuk menguatkan karakter disiplin siswa. Selain itu, terdapat beberapa upaya lainnya dalam mengembangkan kultur madrasah yang dilakukan oleh dewan guru untuk menguatkan karakter disiplin bagi peserta didik, seperti halnya terungkap dalam hasil observasi dan wawancara bahwa upaya dalam bentuk pendampingan, pembinaan, kekompakan antar guru, memberikan sanksi pada siswa yang melanggar karakter disiplin, dan keberlanjutan/kontinuitas program.<sup>85</sup>

*Pertama*, yaitu pendampingan terhadap peserta didik dalam melakukan segala aktivitas di madrasah. Pendampingan tersebut dilakukan oleh bapak dan ibu guru kepada siswa ketika melaksanakan kegiatan pembiasaan dan kegiatan pembelajaran siswa.<sup>86</sup> Sebagaimana pendapat yang disampaikan oleh Faizdurrohmah, bahwa pada saat melakukan pembiasaan bapak dan ibu guru mengondisikan dan selalu mendampingi siswa.<sup>87</sup> Didukung oleh penjelasan Khusnaya Najiya, bahwa peran bapak-

---

<sup>82</sup> Tim Struktural Madrasah, *Buku Rapat Kerja MTs. Al-Irsyad Tahun 2023/2024*, 8.

<sup>83</sup> H. Subekan, Wawancara Oleh Penulis, 02 Januari, 2024, Transkrip 1.

<sup>84</sup> H. Subekan, Wawancara Oleh Penulis, 02 Januari, 2024, Transkrip 1.

<sup>85</sup> Hasil Observasi, MTs. Al-Irsyad Gajah, 6 Maret 2024.

<sup>86</sup> Hasil Observasi, MTs. Al-Irsyad Gajah, 6 Maret 2024.

<sup>87</sup> Ahmad Faizdurrohmah, Wawancara Oleh Penulis, 02 Januari, 2024, Transkrip 2.

ibu guru yaitu mendampingi siswa untuk turut serta menjadi peserta sholat dhuha berjamaah dan juga tadarus al-Qur'an.<sup>88</sup>

Peserta didik juga mengungkapkan bahwa dalam setiap kegiatan tadarus al-Qur'an, bapak-ibu guru selalu mendampingi kegiatan tersebut. Sebagaimana pendapat dari Nadifah, yaitu bapak-ibu guru ikut melaksanakan kegiatan tadarus dan mendampingi bersama siswa.<sup>89</sup> Hal tersebut juga diungkapkan oleh Risma, bahwa bapak dan ibu guru ikut mendampingi kegiatan tadarus, dan ikut berjamaah waktu sholat.<sup>90</sup> Bahkan, Nadifah juga menjelaskan bapak-ibu guru juga siap mendampingi setiap pagi di kelas.<sup>91</sup> Jadi upaya yang dilakukan dalam rangka menguatkan karakter disiplin siswa yaitu dewan guru senantiasa mendampingi siswa dalam melaksanakan kegiatan pembiasaan dan kegiatan pembelajaran di kelas.

*Kedua*, melakukan pembinaan terhadap siswa dengan cara memberi teladan yang baik ketika di madrasah dan membina siswa yang tidak disiplin. Hasil observasi menyebutkan bahwa guru memberi keteladanan berupa disiplin dalam keberangkatan, berpakaian rapi dan tutur kata yang sopan.<sup>92</sup> Kepala madrasah juga menjelaskan pada hasil wawancara bahwa upaya yang dilakukan dalam menguatkan karakter disiplin peserta didik yaitu pembinaan terhadap anak-anak yang kurang bisa melaksanakan kegiatan yang ada di madrasah dengan baik.<sup>93</sup> Selain itu, pembinaan yang dilakukan oleh bapak dan ibu guru juga melalui teladan atau contoh yang baik bagi siswa, sebagaimana penilaian siswa kepada guru bahwa menurut Nadifah, bapak ibu guru sangat disiplin dan

---

<sup>88</sup> Khusnaya Najiya, Wawancara Oleh Penulis, 05 Maret, 2024, Transkrip 3.

<sup>89</sup> Siti Qurotun Nadifah, Wawancara Oleh Penulis, 05 Maret, 2024, Transkrip 4.

<sup>90</sup> Risma Ramadhani, Wawancara Oleh Penulis, 07 Maret, 2024, Transkrip 5.

<sup>91</sup> Siti Qurotun Nadifah, Wawancara Oleh Penulis, 05 Maret, 2024, Transkrip 4.

<sup>92</sup> Hasil Observasi, MTs. Al-Irsyad Gajah, 6 Maret 2024.

<sup>93</sup> H. Subekan, Wawancara Oleh Penulis, 02 Januari, 2024, Transkrip 1.

sangat bagus untuk dicontoh, dinilai dari karakter disiplin bapak-ibu guru selalu berangkat lebih awal dari siswanya.<sup>94</sup>

Bahkan, keteladanan bapak-ibu guru tidak hanya terletak pada kedisiplinannya saja, tetapi terletak pada sikap dan perilaku ketika di madrasah. Sebagaimana terungkap dalam wawancara bersama Risma, yaitu bapak-ibu guru menggunakan tutur kata yang sopan, mengajarkan para murid agar berbahasa yang sopan dan santun, sikap itulah yang mendorong siswa agar disiplin dan beradab.<sup>95</sup> Pendapat tersebut didukung oleh siswi lain, bahwa Prasista menyatakan teladan yang diberikan oleh bapak-ibu guru seperti disiplin dalam berangkat, disiplin juga dalam membimbing siswa dalam kegiatan di madrasah, dan guru selalu berpakaian rapih dan sopan.<sup>96</sup> Hasil observasi peneliti selama di MTs. al-Irsyad Gajah, Demak juga mendukung pendapat tersebut, sebab bapak-ibu guru memang disiplin dalam keberangkatan, kerapihan seragam, serta bersikap sopan dan santun terhadap peserta didik.

*Ketiga*, upaya pengembangan kutur Madrasah melalui membangun dari dalam organisasi, yaitu menjalin kekompakan antar guru dalam melaksanakan setiap kegiatan yang ada di Madrasah. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Faidzurrohman, yaitu untuk semua dewan guru agar mau diajak maju dan kompak.<sup>97</sup> Dalam penjelasan lain, Faidzurrohman juga mengatakan bahwa, semua guru dapat berupaya untuk kompak sehingga dapat berjalan dengan baik melalui tim.<sup>98</sup> Sehingga dapat disimpulkan, kekompakan dewan guru dalam menjalankan tugas dan melaksanakan program dengan baik merupakan salah satu upaya

---

<sup>94</sup> Siti Qurotun Nadifah, Wawancara Oleh Penulis, 05 Maret, 2024, Transkrip 4.

<sup>95</sup> Risma Ramadhani, Wawancara Oleh Penulis, 07 Maret, 2024, Transkrip 5.

<sup>96</sup> Prasista Ramadhani, Wawancara Oleh Penulis, 05 Maret, 2024, Transkrip 6.

<sup>97</sup> Ahmad Faidzurrohman, Wawancara Oleh Penulis, 02 Januari, 2024, Transkrip 2.

<sup>98</sup> Ahmad Faidzurrohman, Wawancara Oleh Penulis, 02 Januari, 2024, Transkrip 2.

pengembangan kultur madrasah yang efektif dalam menguatkan karakter disiplin siswa.

*Keempat*, dalam rangka menguatkan karakter disiplin siswa, guru juga memberlakukan sanksi atau hukuman bagi peserta didik yang melanggar aturan di madrasah. Salah satu hal unik yang menjadi sebuah inovasi di MTs. al-Irsyad Gajah, Demak adalah adanya roda karakter disiplin. Sebagaimana terungkap dalam hasil observasi bahwa terdapat lingkaran kertas yang bertuliskan beberapa macam sanksi bagi siswa yang melanggar aturan, adapun caranya yaitu ketika siswa tidak disiplin dalam berpakaian atau dalam keberangkatan, maka siswa tersebut harus memutar roda karakter disiplin, apabila berhenti pada satu tulisan maka siswa tersebut harus melakukan sesuai dengan yang ada dalam tulisan tersebut.<sup>99</sup> Sebagaimana penjelasan dari Kepala Madrasah yaitu:

“Untuk pengendalian saat awal masuk di pintu gerbang anak agar punya karakter disiplin kami membuat sebuah alat pencegah yang namanya roda karakter disiplin, dimana roda tersebut bertuliskan beberapa potongan ayat dan perintah yang mendidik kepada anak ketika ada anak yang terlambat, kalau jarumnya berhenti diposisi membaca sholawat maka anak itu harus membaca sholawat.”<sup>100</sup>

Faidzurrohman juga menjelaskan bahwa, apabila anak terlambat, nanti terdapat semacam roda karakter disiplin, yaitu anak memutar roda tersebut lalu ada intruksi tersendiri dari hasil pemutaran roda karakter disiplin untuk antisipasi dan efek jera bagi anak yang kurang disiplin.<sup>101</sup> Didukung oleh pendapat dari Khusnaya Najiya, yaitu siswa yang terlambat akan mendapat sanksi dengan memutar roda karakter disiplin, didalam roda tersebut ada beberapa pilihan yang harus dilakukan oleh anak sesuai dengan berhentinya panah pada roda karakter disiplin, adapun isi dari roda tersebut seperti: membaca tata tertib madrasah,

---

<sup>99</sup> Hasil Observasi, MTs. Al-Irsyad Gajah, 6 Maret 2024.

<sup>100</sup> H. Subekan, Wawancara Oleh Penulis, 02 Januari, 2024, Transkrip 1.

<sup>101</sup> Ahmad Faidzurrohman, Wawancara Oleh Penulis, 02 Januari, 2024, Transkrip 2.

memberikan infaq, kebersihan lingkungan, menghafal surat pendek, menghafal surat harian atau doa harian.<sup>102</sup>

Sanksi karakter disiplin juga diberlakukan kepada peserta didik yang tidak mengikuti kegiatan pembiasaan, sebagaimana keterangan dari Nadifah bahwa, sebagai pengganti apabila tidak menjalankan kultur madrasah, yaitu diberikan konsekuensi dan diganti dengan kultur yang lain, contoh tidak mengikuti tadarus bersama akan melakukan tadarus secara mandiri dengan didampingi wali kelas dan guru yang lain, dan apabila tidak mengikuti kegiatan jamaah dhuhur karena ada tugas lain, maka wajib melaksanakan sholat sendiri.<sup>103</sup> Jadi dari penjelasan tersebut dapat disimpulkan yaitu pemberian sanksi kepada siswa merupakan bentuk upaya dalam menguatkan karakter disiplin siswa. Hal tersebut dilakukan agar siswa tidak mengulangi pelanggaran karakter disiplin yang dilakukannya.

*Terakhir*, upaya pengembangan kultur madrasah yang dilakukan oleh dewan guru yaitu melaksanakan program secara teratur hingga program dapat berjalan secara berkala. Sebagaimana hasil wawancara kepada Kepala Madrasah bahwa:

“Penerapannya memang diterapkan dan menjadi sebuah kewajiban bagi seluruh siswa, dan kemudian dibawah bimbingan bapak-ibu guru, sehingga anak setiap hari secara otomatis anak dapat melakukan kegiatan tersebut hingga menjadi kultur yang positif. Artinya apa, kalau tidak melakukan maka mereka merasa kurang.”

Pendapat tersebut didukung oleh Faizdurrohman bahwa, upaya yang dilakukan oleh dewan guru yaitu menjaga keistiqomahan dan kontinuitas, sehingga dewan guru dapat menjalin kerjasama yang baik dalam rangka menjaga program agar tetap berjalan dengan baik setiap harinya.<sup>104</sup> Oleh karena itu,

---

<sup>102</sup> Khusnaya Najiya, Wawancara Oleh Penulis, 05 Maret, 2024, Transkrip 3.

<sup>103</sup> Siti Qurotun Nadifah, Wawancara Oleh Penulis, 05 Maret, 2024, Transkrip 4.

<sup>104</sup> Ahmad Faizdurrohman, Wawancara Oleh Penulis, 02 Januari, 2024, Transkrip 2.

keberlanjutan program atau kontinuitas program adalah upaya pengembangan kultur Madrasah yang telah dilakukan oleh dewan guru agar dapat menguatkan karakter disiplin peserta didik melalui kultur positif di madrasah.

### **3. Dampak Manajemen dalam Membentuk Kultur Madrasah untuk Menguatkan karakter disiplin Siswa di MTs. Al-Irsyad Gajah, Demak**

Kultur madrasah yang dilaksanakan di MTs. al-Irsyad Gajah, Demak bertujuan untuk meningkatkan karakter disiplin peserta didik. Sebagaimana tertuang dalam visi, misi dan tujuan dari lembaga pendidikan Islam tersebut bahwa tujuan dari madrasah yaitu “Terciptanya warga Madrasah yang disiplin dan berdedikasi”.<sup>105</sup> Tujuan tersebut dicapai melalui pembentukan kultur positif di MTs. al-Irsyad Gajah, Demak. Namun, tanpa adanya manajemen yang optimal, proses pencapaian tujuan tersebut tidak dapat terlaksana dengan efektif dan efisien. Oleh karena itu, manajemen yang telah dilaksanakan oleh kepala madrasah beserta jajarannya merupakan wujud dari proses pencapaian tujuan pembentukan karakter disiplin pada peserta didik. Sebagaimana pendapat dari Subekan, bahwa secara otomatis kultur yang positif mampu membentuk karakter disiplin siswa dengan baik.<sup>106</sup>

Lebih rinci lagi, Kepala Madrasah menjelaskan bahwa, kultur madrasah dapat membentuk karakter disiplin bagi siswa memiliki hubungan yang erat, yaitu kultur positif menjadi sebuah pembiasaan, dan dari pembiasaan tersebut mampu membentuk karakter peserta didik.<sup>107</sup> Dari penjelasan tersebut dapat dipahami bahwa kultur positif yang diterapkan di madrasah memiliki peran penting dalam membentuk karakter disiplin bagi peserta didik. Sebab, pembiasaan positif akan melatih peserta didik dalam mendisiplinkan diri sendiri, sehingga karakter disiplin akan muncul

---

<sup>105</sup> Tim Struktural Madrasah, *Buku Rapat Kerja MTs. Al-Irsyad Tahun 2023/2024*, 8.

<sup>106</sup> H. Subekan, Wawancara Oleh Penulis, 02 Januari, 2024, Transkrip 1.

<sup>107</sup> H. Subekan, Wawancara Oleh Penulis, 02 Januari, 2024, Transkrip 1.

seiring dengan pembiasaan positif yang dilaksanakan oleh peserta didik.

Terdapat beberapa sebab yang menjadi dasar bahwa manajemen dalam membentuk kultur madrasah mampu menguatkan karakter disiplin siswa, menurut Kepala Madrasah, manajemen dalam membentuk kultur madrasah dapat membentuk karakter disiplin siswa karena faktor kesiapan, perumusan indikator yang digunakan untuk melakukan pendampingan, pengawalan SDM melalui bapak ibu guru, dan diciptakannya suasana yang mendukung agar tercipta kultur positif di madrasah.<sup>108</sup> Kemudian menurut Faidzurrohman, yaitu faktornya terdapat pada peserta didik yang lebih serius, lebih fokus, lebih tawadlu, lebih memberi motivasi untuk belajar.<sup>109</sup> Sehingga sebab yang mendasari terciptanya karakter disiplin siswa melalui manajemen dalam membentuk kultur madrasah yaitu kesiapan dalam merumuskan perencanaan, perumusan indikator dan tujuan yang sesuai dengan visi dan misi madrasah, SDM yang kompeten, serta diciptakannya suasana yang mendukung di lingkup madrasah.

Lebih rinci lagi, Khusnaya Najiya menjelaskan bahwa faktor yang mendukung salah satunya kebersamaan dari bapak-ibu guru dan siswa dalam melakukan kultur madrasah, dan kesadaran diri setiap warga madrasah.<sup>110</sup> Hal tersebut Karena kesadaran diri sendiri dan dukungan bersama dari seluruh warga madrasah baik itu guru dan siswa maka kultur madrasah yang positif akan berjalan dengan baik dan mencapai tujuan dalam menguatkan karakter disiplin bagi peserta didik.<sup>111</sup> Jadi sebab yang mendasari manajemen dalam membentuk kultur madrasah dalam menguatkan karakter disiplin siswa yaitu selain dari pengelolaan yang sistematis dan terstruktur, terdapat pula kesadaran diri yang muncul dari seluruh warga madrasah.

---

<sup>108</sup> H. Subekan, Wawancara Oleh Penulis, 02 Januari, 2024, Transkrip 1.

<sup>109</sup> Ahmad Faidzurrohman, Wawancara Oleh Penulis, 02 Januari, 2024, Transkrip 2.

<sup>110</sup> Khusnaya Najiya, Wawancara Oleh Penulis, 05 Maret, 2024, Transkrip 3.

<sup>111</sup> Khusnaya Najiya, Wawancara Oleh Penulis, 05 Maret, 2024, Transkrip 3.

Sedangkan akibat yang ditimbulkan dari adanya penerapan manajemen dalam membentuk kultur madrasah yang optimal yaitu, mampu secara bertahap membentuk karakter disiplin peserta didik. Sebagaimana yang disampaikan oleh Subekan, bahwa penerapan kultur positif di madrasah berdampak pada perubahan perilaku siswa menjadi lebih berakhlakul karimah serta sholih dan sholihah.<sup>112</sup> Dampak selanjutnya, yaitu rasa khawatir apabila tidak disiplin. Sebagaimana penjelasan dari Faidzurrohman, bahwa dampak yang didapatkan oleh siswa seperti rasa takut terlambat, rasa takut tidak bisa melampaui target akademik khususnya pada mapel tahfidzul Qur'an.<sup>113</sup> Jadi secara umum dampak adanya manajemen kultur positif di madrasah yaitu membentuk perilaku siswa dan karakter disiplin siswa.

Dampak positif juga dirasakan oleh peserta didik, terutama dalam mendukung proses pembelajaran di kelas. Sebagaimana di jelaskan oleh Risma Ramadhani, bahwa dengan mengikuti kegiatan kultur dengan baik, maka berdampak positif bagi kehidupannya.<sup>114</sup> Secara khusus, Risma menjelaskan bahwa kultur di madrasah berdampak baik bagi siswa, tentu saja kegiatan tersebut mendukung dalam pembelajaran, selain melatih karakter disiplin juga dapat belajar ilmu agama lebih banyak.<sup>115</sup> Berdasarkan penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa dampak positif yang dirasakan oleh peserta didik dalam melaksanakan kultur positif di madrasah yaitu: mendukung pembelajaran di kelas, menguatkan karakter disiplin dan mampu belajar serta mempraktikkan ilmu agama secara komprehensif.

---

<sup>112</sup> H. Subekan, Wawancara Oleh Penulis, 02 Januari, 2024, Transkrip 1.

<sup>113</sup> Ahmad Faidzurrohman, Wawancara Oleh Penulis, 02 Januari, 2024, Transkrip 2.

<sup>114</sup> Risma Ramadhani, Wawancara Oleh Penulis, 07 Maret, 2024, Transkrip 5.

<sup>115</sup> Risma Ramadhani, Wawancara Oleh Penulis, 07 Maret, 2024, Transkrip 5.

### C. Pembahasan dan Analisis Data Penelitian

#### 1. Jenis Aktivitas Manajemen dalam Membentuk Kultur Madrasah di MTs. Al-Irsyad Gajah, Demak

Manajemen dalam membentuk kultur madrasah yang dimaksud dalam penelitian ini merujuk pada teori manajemen secara umum. Manajemen menurut G. Terry yaitu manajemen sebagai suatu proses yang khas dan terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengendalian dalam menentukan guna pencapaian tujuan yang telah ditetapkan dengan memanfaatkan sumberdaya yang dimiliki baik sumber daya manusia maupun sumber daya yang lain.<sup>116</sup> Sedangkan Nana Sudjana mendefinisikan manajemen sebagai konsep kepemimpinan dan keterampilan dalam melakukan kegiatan baik bersama orang lain atau melalui orang lain untuk mencapai tujuan organisasi.<sup>117</sup> Sehingga dapat disimpulkan bahwa, manajemen secara umum yaitu sekumpulan kegiatan meliputi kegiatan perencanaan, kegiatan pengorganisasian, kegiatan penggerakan dan kegiatan pengendalian yang melibatkan kemampuan atau keterampilan pemimpin untuk menggerakkan semua sumber daya yang dimiliki, baik bersama atau melalui orang lain untuk mencapai tujuan tertentu secara efektif dan efisien.

Adapun kultur madrasah dapat disamakan dengan budaya sekolah, yang berarti sebuah sistem kepercayaan yang merujuk pada nilai-nilai tertentu, sebuah norma dan cara berpikir (paradigma) anggota dalam sebuah organisasi, yang disepakati dan membentuk sebuah komitmen kuat yang dilaksanakan secara kontinyu dan konsisten setiap saat.<sup>118</sup> Menurut Slamet Yahya, Kultur madrasah dibentuk melalui serangkaian kegiatan pembiasaan oleh seluruh warga sekolah yang lama-kelamaan akan

---

<sup>116</sup> George R. Terry, *Asas-Asas Manajemen, Dalam Slameto, Belajar Dan Faktor-Faktor Yang Mempengaruhinya* (Jakarta: Rineka Cipta, 2003), 164.

<sup>117</sup> Nana Sudjana, *Manajemen Program Pendidikan Untuk Pendidikan Nonformal Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Bandung: Falah Production, 2004), 17.

<sup>118</sup> Agsutin Sukses Dakhi, *Kiat Sukses Meningkatkan Disiplin Siswa* (Yogyakarta: Deepublish, 2020), 10.

menjadi sebuah kultur di madrasah.<sup>119</sup> Sehingga dapat disimpulkan bahwa, kultur madrasah yaitu serangkaian kegiatan yang dilaksanakan oleh warga madrasah secara rutin hingga menjadi budaya atau nilai-nilai yang menjadi pedoman yang disepakati dalam bentuk komitmen yang kuat untuk selalu dilaksanakan.

Merujuk pada teori tersebut, manajemen dalam membentuk kultur madrasah berarti serangkaian kegiatan kepemimpinan dalam rangka melaksanakan fungsi manajemen (perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi) yang diimplementasikan pada kegiatan rutin yang dilaksanakan oleh warga madrasah atau singkatnya pengaturan dan pemberdayaan pada kegiatan yang sudah menjadi kultur di madrasah. Sebagaimana sesuai dengan hasil wawancara kepada Kepala Madrasah, kultur madrasah di MTs. al-Irsyad Gajah, Demak yaitu kegiatan rutin, kegiatan mingguan dan kegiatan bulanan.<sup>120</sup> Temuan tersebut selaras dengan definisi kultur madrasah yang dijelaskan oleh Slamet Yahya, bahwa kultur madrasah dibentuk melalui serangkaian kegiatan pembiasaan oleh seluruh warga sekolah yang lama-kelamaan akan menjadi sebuah kultur di madrasah.<sup>121</sup> Jadi kegiatan rutin yang dilaksanakan oleh warga MTs. al-Irsyad Gajah, Demak merupakan kultur madrasah karena dilakukan secara kontinyu hingga menjadi pembiasaan hingga terbentuk sebuah kultur madrasah yang positif.

Terdapat dua pokok bahasan dalam pembahasan ini yaitu kultur yang terbentuk di MTs. al-Irsyad Gajah, Demak dan manajemen dalam membentuk kultur madrasah yang ada di MTs. al-Irsyad Gajah, Demak. Sebelum membahas secara rinci manajemen dalam membentuk kultur madrasah yang ada di MTs. al-Irsyad Gajah, Demak peneliti akan membahas terlebih dahulu kultur madrasah positif yang ada di MTs. al-Irsyad Gajah, Demak berikut penjelasannya:

---

<sup>119</sup> M. Selamat Yahya, *Pendidikan Karakter Melalui Budaya Sekolah* (Yogyakarta: Lontar Mediatama, 2018), 47.

<sup>120</sup> H. Subekan, Wawancara Oleh Penulis, 02 Januari, 2024, Transkrip 1.

<sup>121</sup> M. Selamat Yahya, *Pendidikan Karakter Melalui Budaya Sekolah*, 47.

### **a. Kultur Madrasah yang Terbentuk di MTs. al-Irsyad Gajah, Demak**

Berdasarkan hasil penelitian pada dokumen MTs. al-Irsyad Gajah, Demak, kultur madrasah yang dilaksanakan berbentuk aktivitas yang dilakukan setiap hari yang bertujuan untuk mencapai visi, misi dan tujuan madrasah, khususnya dalam menciptakan lingkungan belajar yang positif bagi siswa dan menguatkan karakter disiplin siswa.<sup>122</sup> Didukung oleh pendapat dari Kepala Madrasah menyampaikan bahwa kultur positif yang ada di MTs. al-Irsyad Gajah, Demak merupakan kegiatan pembiasaan yang dilakukan setiap hari yang bertujuan untuk membina akhlak siswa.<sup>123</sup> Jadi kultur positif MTs. al-Irsyad Gajah, Demak berupa aktivitas dan perilaku yang dapat dilakukan sehari-hari oleh peserta didik.

Temuan tersebut sama halnya dengan teori yang disampaikan oleh Daryanto & Tarno, yang mengungkapkan bahwa terdapat 3 wujud kebudayaan atau kultur, yaitu *pertama* berupa gagasan, ide-ide, norma, nilai-nilai dan peraturan yang dianut oleh setiap orang. *Kedua*, berupa aktivitas yang kompleks atau perilaku dalam kemasyarakatan. *Ketiga*, benda-benda hasil cipta dan karya manusia.<sup>124</sup> Selain itu, kultur madrasah yang ada di MTs. al-Irsyad Gajah, Demak merupakan kultur positif, sebab kultur yang diterapkan mampu mendukung proses pembelajaran dan menguatkan karakter disiplin peserta didik. Sebagaimana yang disampaikan oleh peserta didik, bahwa Budaya di madrasah sangat berdampak baik bagi perkembangan siswa, kegiatan tersebut mendukung dalam pembelajaran, serta melatih karakter disiplin.<sup>125</sup>

---

<sup>122</sup> Tim Struktural Madrasah, *Buku Rapat Kerja MTs. Al-Irsyad Tahun 2023/2024*, 8.

<sup>123</sup> H. Subekan, Wawancara Oleh Penulis, 02 Januari, 2024, Transkrip 1.

<sup>124</sup> Daryanto dan Hery Tarno, *Pengelolaan Budaya dan Iklim Sekolah* (Yogyakarta: Gava Media, 2015), 2.

<sup>125</sup> Risma Ramadhani, Wawancara Oleh Penulis, 07 Maret, 2024, Transkrip 5.

Kultur positif yang dilaksanakan di MTs. al-Irsyad Gajah, Demak tersebut sesuai dengan kriteria unsur kultur dalam madrasah, sebagaimana disampaikan oleh Dakhi, bahwa terdapat 3 unsur kultur *pertama*, kultur netral adalah Kultur yang netral tidak berfokus pada satu sisi saja, namun mampu memberi manfaat yang positif bagi pengembangan kualitas pendidikan, contohnya: pakaian dan seragam siswa atau guru. *Kedua*, kultur positif merupakan kegiatan atau aktivitas yang mampu mendukung dan memaksimalkan kualitas pendidikan, seperti: karakter disiplin, kerjasama, penghargaan, komitmen bersama dan sebagainya. *Ketiga*, kultur negatif yaitu budaya yang tidak sinkron dan menjadi kontra dengan peningkatan kualitas pendidikan, serta tidak memberi kontribusi positif pada sebuah lembaga pendidikan, misalnya: individualis, takut bertanya, tidak mau kerjasama dan sebagainya.<sup>126</sup> Kultur negatif tidak ditemukan dalam keseharian peserta didik, karena berdasarkan wawancara kepada peserta didik, mengungkapkan bahwa ketakutan yang dialami karena takut melanggar aturan madrasah.<sup>127</sup> Hasil observasi lapangan juga menunjukkan bahwa peserta didik memiliki semangat yang tinggi terutama dalam kegiatan tadarus al-Qur'an bersama yang membutuhkan komunikasi dan kerjasama antar siswa.<sup>128</sup>

Sehingga dapat disimpulkan bahwa kultur yang dilaksanakan di MTs. al-Irsyad Gajah, Demak merupakan kultur yang berbentuk aktivitas dan perilaku yang dilakukan oleh seluruh warga madrasah setiap hari. Kultur tersebut termasuk kultur positif, karena mampu mendukung proses pembelajaran dan menguatkan karakter disiplin bagi peserta didik. Berikut bagan aktivitas yang dilakukan sebagai bentuk dari kultur madrasah di MTs. al-Irsyad Gajah, Demak yaitu:

<sup>126</sup> Dakhi, *Kiat Sukses Meningkatkan Disiplin Siswa*, 11.

<sup>127</sup> Risma Ramadhani, Wawancara Oleh Penulis, 07 Maret, 2024, Transkrip 5.

<sup>128</sup> Hasil Observasi, MTs. Al-Irsyad Gajah, 6 Maret 2024.

#### Bagan 4.4 Kegiatan Pembiasaan yang Membentuk Kultur Madrasah



Kultur positif tersebut secara rinci terdapat berbagai macam kegiatan, menurut Daryanto & Tarno, kegiatan yang dapat dilaksanakan oleh kepala madrasah dalam membentuk kultur positif dapat berupa budaya sapa dan salam, budaya disiplin, budaya kerja keras, cerdas dan ikhlas, serta budaya kreatif.<sup>129</sup> Kultur tersebut ditemukan juga dalam hasil penelitian yang dilakukan di MTs. al-Irsyad Gajah, Demak, berikut penjelasannya:

1) Budaya saling menyapa dan salam

Berdasarkan hasil observasi, kegiatan yang merepresentasikan budaya saling sapa dan salam terdapat pada kegiatan rutin *mushofahah*, yaitu kegiatan yang dilakukan sebelum siswa memasuki madrasah untuk memberi sapa dan salam kepada guru dan teman-

<sup>129</sup> Daryanto dan Hery Tarno, *Pengelolaan Budaya dan Iklim Sekolah*, 8.

temannya.<sup>130</sup> Sebagaimana pendapat dari Faidzurrohman, bahwa pembiasaan harian berupa salaman setiap pagi yang dikendalikan oleh guru piket masing-masing.<sup>131</sup> Kultur tersebut juga terbentuk karena adanya teladan dari dewan guru, sebagaimana disampaikan oleh Risma Ramadhani, bahwa guru senantiasa mendampingi kegiatan tadarus, ikut berjamaah waktu sholat, selalu melakukan *mushofahah* di depan gerbang dan menggunakan tutur kata yang sopan, mengajarkan para murid agar berbahasa yang sopan dan santun, sikap itulah yang mendorong siswa agar disiplin dan beradab.<sup>132</sup>

Budaya menyapa dan salam yang dilakukan di MTs. al-Irsyad Gajah, Demak dalam kegiatan rutin *mushofahah* setiap hari di pintu gerbang bertujuan untuk meningkatkan tali persaudaraan dan karakter disiplin siswa. Hal tersebut sesuai dengan pendapat Daryanto & Tarno, kegiatan sapa dan salam yaitu pembiasaan dalam rangka menumbuhkan tali persaudaraan antar sesama yang dilakukan melalui kegiatan salaman dan mengucapkan salam ketika bertemu kepada sesama.<sup>133</sup>

Berdasarkan pengamatan peneliti, peserta didik juga memberikan sapa dan salam ketika bertemu kepada guru baik di madrasah ataupun di luar madrasah. Selain itu, sesama siswa juga saling menyapa dan memberi salam apabila bertemu, sehingga budaya sapa dan salam sudah menjadi perilaku keseharian peserta didik.<sup>134</sup> Jadi kegiatan *mushofahah* yang termasuk dalam kegiatan rutin harian, mampu menumbuhkan tali persaudaraan antar sesama. Oleh sebab itu, kegiatan rutin harian

---

<sup>130</sup> Hasil Observasi, MTs. Al-Irsyad Gajah, 6 Maret 2024.

<sup>131</sup> Ahmad Faidzurrohman, Wawancara Oleh Penulis, 02 Januari, 2024, Transkrip 2.

<sup>132</sup> Risma Ramadhani, Wawancara Oleh Penulis, 07 Maret, 2024, Transkrip 5.

<sup>133</sup> Daryanto dan Hery Tarno, *Pengelolaan Budaya dan Iklim Sekolah*, 8.

<sup>134</sup> Hasil Observasi, MTs. Al-Irsyad Gajah, 6 Maret 2024.

*mushofahah* merupakan kultur positif yang mendukung terciptanya lingkungan yang nyaman bagi peserta didik.

2) Budaya karakter disiplin

Perilaku karakter disiplin merupakan perilaku dan tindakan yang menunjukkan sikap patuh dan tertib pada berbagai macam peraturan dan ketentuan yang ada disekitar.<sup>135</sup> Perilaku tersebut dibentuk dari berbagai macam kegiatan pembiasaan yang ada di MTs. al-Irsyad Gajah, Demak melalui kultur positif. Sebagaimana pendapat dari Kepala Madrasah bahwa, semua kegiatan pembiasaan yang ada di MTs. al-Irsyad Gajah, Demak bertujuan untuk membentuk karakter disiplin bagi siswa.<sup>136</sup> Didukung oleh pendapat dari Faizdurrohmah, bahwa tujuan yang lain dari program pembiasaan adalah agar peserta didik memiliki karakter dan tingkah laku yang baik, sehingga nantinya mampu menunjang aktivitas belajar peserta didik.<sup>137</sup>

Kegiatan pembiasaan yang dilakukan di MTs. al-Irsyad Gajah, Demak berupa *mushofahah*, sholat dhuha, tadarus al-Qur'an, pembacaan asmaul husna, pembacaan doa awal pembelajaran, sholat dhuhur berjama'ah dan pembacaan doa akhir pembelajaran.<sup>138</sup> Kegiatan tersebut berdampak pada perilaku disiplin bagi siswa, sebab terdapat konsekuensi tersendiri apabila siswa terlambat atau tidak mengikuti kegiatan pembiasaan tersebut. Sebagaimana terungkap dalam wawancara kepada siswa, yaitu apabila siswa berangkat terlambat dan tidak mengikuti kegiatan, maka akan mendapatkan sanksi, dari

---

<sup>135</sup> Said Hamid Hasan, dkk., *Pengembangan Pendidikan Budaya dan Karakter Bangsa; Bahan Pelatihan Penguatan Metodologi Pembelajaran Nilai-nilai Budaya untuk Membentuk daya Saing dan Karakter Bangsa* (Jakarta: Puskur Balitbang Kemendiknas, 2010), 9.

<sup>136</sup> H. Subekan, Wawancara Oleh Penulis, 02 Januari, 2024, Transkrip 1.

<sup>137</sup> Ahmad Faizdurrohmah, Wawancara Oleh Penulis, 02 Januari, 2024, Transkrip 2.

<sup>138</sup> H. Subekan, Wawancara Oleh Penulis, 02 Januari, 2024, Transkrip 1.

adanya sanksi tersebut siswa termotivasi agar tidak lagi mendapatkan sanksi yang ditetapkan di madrasah.<sup>139</sup>

Kegiatan rutin yang sudah menjadi kultur madrasah tersebut mampu membentuk dan menguatkan karakter disiplin bagi siswa. Sebagaimana menurut Daryanto & Tarno, budaya disiplin yang diciptakan guna menumbuhkan keteraturan dan ketertiban di madrasah. Budaya disiplin juga dapat dilakukan melalui berbagai macam pembiasaan seperti: datang tepat waktu, sholat berjamaah, berpakaian rapi dan bersih.<sup>140</sup> Selaras dengan hasil wawancara dan observasi yang telah diuraikan sebelumnya, bahwa kegiatan rutin yang dilaksanakan di MTs. al-Irsyad Gajah, Demak mampu berjalan secara kontinyu, sehingga membentuk karakter disiplin siswa.<sup>141</sup> Jadi pendidikan karakter disiplin sangat erat kaitannya dengan kepribadian dan moral anak yang dibentuk melalui budaya disiplin yang dilakukan oleh peserta didik setiap hari. Upaya tersebut berguna untuk mengikuti ketentuan dan tata tertib yang sudah disetujui bersama.<sup>142</sup>

### 3) Budaya kerja keras, cerdas dan ikhlas

Budaya kerja keras, cerdas dan ikhlas yaitu menanamkan perilaku kepada peserta didik agar memiliki semangat yang tinggi dalam belajar agar menghasilkan kinerja yang maksimal. Kegiatan yang dapat dilakukan berupa membiasakan anak bekerja secara kelompok, kegiatan amal kepada sesama dan mandiri dalam melakukan sesuatu.<sup>143</sup> Perilaku semangat yang tinggi dalam belajar agar menghasilkan kinerja maksimal dibuktikan dengan hasil wawancara, yaitu siswa selalu

<sup>139</sup> Siti Qurotun Nadifah, Wawancara Oleh Penulis, 05 Maret, 2024, Transkrip 4.

<sup>140</sup> Daryanto dan Hery Tarno, *Pengelolaan Budaya dan Iklim Sekolah*, 8.

<sup>141</sup> Hasil Observasi, MTs. Al-Irsyad Gajah, 6 Maret 2024.

<sup>142</sup> Ridwan Abdullah Sani dan Muhammad Kadri, *Pendidikan Karakter : Mengembangkan Karakter Anak yang Islami* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2016), 7.

<sup>143</sup> Daryanto dan Hery Tarno, *Pengelolaan Budaya dan Iklim Sekolah*, 8.

menyelesaikan tugas dengan tepat waktu, namun terdapat beberapa tugas yang tidak dikumpulkan tepat waktu karena terdapat kendala, namun karena keringanan yang diberikan oleh guru dan kegigihan dalam menyelesaikan tugas, akhirnya mampu menyelesaikannya tepat waktu.<sup>144</sup> Maknanya peserta didik senantiasa berusaha dengan semangat belajar yang tinggi dalam menyelesaikan tugas dengan tepat waktu. Sehingga peneliti berkesimpulan bahwa setiap peserta didik memiliki tekad yang kuat dan semangat yang tinggi dalam belajar dan mampu menyelesaikan tugas tepat waktu.

Kemudian membiasakan anak bekerja secara kelompok juga termasuk indikator dalam budaya kerja keras, cerdas dan ikhlas.<sup>145</sup> bekerja secara kelompok seperti halnya terdapat pada kegiatan rutin tadarus al-Qur'an. Pada kegiatan tersebut peserta didik membaca al-Qur'an secara berkelompok dan bekerja sama dalam mengoreksi setiap bacaan al-Qur'an secara baik dan benar. Sebagaimana terungkap dalam wawancara kepada Khusnaya Najiya, bahwa kegiatan pembiasaan tadarus atau membaca al-Qur'an dilakukn secara bersama, peserta didik perlahan menjadi bisa membaca al-Qur'an karena ada pembiasaan tadarus bersama sama.<sup>146</sup>

Kemudian, budaya ikhlas diwujudkan dalam kegiatan amal berupa kegiatan infaq setiap minggu. Kegiatan infaq tersebut dilakukan setelah selesai sholat dhuha, sebagaimana pendapat dari Faidzurrohman, yaitu pembiasaan selanjutnya yaitu infaq setelah jamaah sholat dhuha, sebelum kegiatan infaq peserta didik diberikan arahan dan disampaikan bahwa sebagaian uang saku anak

---

<sup>144</sup> Siti Qurotun Nadifah, Wawancara Oleh Penulis, 05 Maret, 2024, Transkrip 4.

<sup>145</sup> Daryanto dan Hery Tarno, *Pengelolaan Budaya dan Iklim Sekolah*, 8.

<sup>146</sup> Khusnaya Najiya, Wawancara Oleh Penulis, 05 Maret, 2024, Transkrip 3.

lebih baik diinfaqkan untuk bekal nanti diakhirat.<sup>147</sup> Sehingga disimpulkan bahwa budaya kerja keras, cerdas dan ikhlas diwujudkan dalam kegiatan program pembelajaran dan kegiatan pembiasaan infaq setiap minggu.

4) Budaya kreatif

Budaya kreatif yaitu melatih siswa agar memiliki daya cipta dan inovasi yang tinggi, bertanggung jawab dan mampu bekerja secara mandiri dalam menyelesaikan sebuah persoalan.<sup>148</sup> Budaya kreatif tersebut terwujud dalam perilaku peserta didik setiap hari, yaitu mampu bertanggung jawab dan bekerja secara mandiri dalam menyelesaikan persoalan. Sikap bertanggung jawab tertuang dalam hasil wawancara kepada peserta yang mengungkapkan bahwa, bentuk tanggung jawabnya yaitu selalu mengerjakan tugas yang diberikan oleh guru dan selalu mengumpulkannya sesuai dengan perintah guru, karena perintah guru adalah amanah yang harus dilakukan dan ditaati oleh siswa.<sup>149</sup>

Kemudian, bekerja secara mandiri dalam menyelesaikan persoalan terungkap dalam wawancara, bahwa selama bersekolah selalu berusaha dalam menyelesaikan tugas dengan tepat waktu, namun ada beberapa tugas yang tidak dikumpulkan tepat waktu karena terdapat kendala seperti perkumpulan organisasi, lomba diluar madrasah, dan dari kegiatan kegiatan lain siswa mendapatkan dispensasi waktu untuk mengumpulkan tugas, sehingga mendapatkan keringanan untuk mengerjakan dan mengumpulkan.<sup>150</sup> Dapat dipahami bahwa, peserta didik yang mengalami persoalan

---

<sup>147</sup> Ahmad Faizdurrohman, Wawancara Oleh Penulis, 02 Januari, 2024, Transkrip 2.

<sup>148</sup> Daryanto dan Hery Tarno, *Pengelolaan Budaya dan Iklim Sekolah*, 8.

<sup>149</sup> Risma Ramadhani, Wawancara Oleh Penulis, 07 Maret, 2024, Transkrip 5.

<sup>150</sup> Siti Qurotun Nadifah, Wawancara Oleh Penulis, 05 Maret, 2024, Transkrip 4.

terlambat mengumpulkan tugas karena adanya hal penting lainnya, diberikan dispensasi oleh guru. Sehingga, peserta didik mampu menyelesaikan tanggung jawabnya dengan cara memanfaatkan waktu dispensasi yang diberikan oleh guru dalam mengumpulkan tugas. Oleh karena itu, siswa mampu bekerja secara mandiri dalam menyelesaikan persoalannya sebagai peserta didik.

#### **b. Tahapan Manajemen dalam Membentuk Kultur Madrasah di MTs. al-Irsyad Gajah, Demak**

Tahapan manajemen dalam membentuk kultur madrasah merujuk pada teori-teori manajemen yang sudah ada. Manajemen dalam membentuk kultur madrasah bermakna serangkaian kegiatan kepemimpinan dalam rangka melaksanakan fungsi manajemen (perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi) yang diimplementasikan pada kegiatan rutin yang dilaksanakan oleh warga madrasah atau singkatnya pengaturan dan pemberdayaan pada kegiatan yang sudah menjadi kultur di madrasah. Pengertian tersebut merujuk pada pengertian manajemen yaitu proses yang khas dan terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengendalian dalam menentukan guna pencapaian tujuan yang telah ditetapkan dengan memanfaatkan sumberdaya yang dimiliki baik sumber daya manusia maupun sumber daya yang lain.<sup>151</sup> Serta pengertian kultur madrasah yang merujuk pada pengertian, bahwa kultur madrasah dapat disamakan dengan budaya sekolah, yang berarti sebuah sistem kepercayaan yang merujuk pada nilai-nilai tertentu, sebuah norma dan cara berpikir (paradigma) anggota dalam sebuah organisasi, yang disepakati dan membentuk sebuah komitmen kuat yang dilaksanakan secara kontinyu dan konsisten setiap saat.<sup>152</sup> Berdasarkan hasil wawancara, kultur madrasah di MTs. al-

---

<sup>151</sup> George R. Terry, *Asas-Asas Manajemen, Dalam Slameto, Belajar Dan Faktor-Faktor Yang Mempengaruhinya*, 164.

<sup>152</sup> Agsutin Sukses Dakhi, *Kiat Sukses Meningkatkan Disiplin Siswa*, 10.

Irsyad Gajah, Demak yaitu kegiatan rutin, kegiatan mingguan dan kegiatan bulanan.<sup>153</sup>

Kultur yang sudah terbentuk di MTs. al-Irsyad Gajah, Demak tidak terbentuk secara serta-merta, namun terdapat penerapan fungsi-fungsi dari manajemen itu sendiri. Sehingga kegiatan pembiasaan tersebut mampu menjadi kultur positif dan menguatkan karakter disiplin bagi peserta didik. Hal tersebut sebagaimana hasil wawancara kepada Kepala Madrasah,<sup>154</sup> terdapat 4 fungsi manajemen yang diimplementasikan dalam pengelolaan kultur madrasah. Fungsi tersebut meliputi fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi. Sebagaimana yang dijelaskan oleh George R. Terry, fungsi-fungsi fundamental manajemen yaitu POAC (*planning, organizing, actuating, controlling*).<sup>155</sup> Berikut ini penjelasannya berdasarkan hasil penelitian elaborasi antara studi wawancara dan observasi di MTs. al-Irsyad Gajah, Demak yaitu:

1) Fungsi perencanaan (*Planning*)

Perencanaan merupakan sebuah proses kegiatan dalam rangka menyiapkan secara sistematis kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan tertentu.<sup>156</sup> Kegiatan perencanaan dalam manajemen dalam membentuk kultur madrasah tertuang dalam beberapa aspek, yaitu penetapan visi, misi dan tujuan madrasah, penyusunan program dan strategi pelaksanaan berupa penentuan sumber daya yang diperlukan. Indikator tersebut merujuk pada pendapat Kompri, bahwa Proses penyusunan rencana yang harus diperhatikan adalah menyiapkan segala sesuatu yang diperlukan dalam mencapai tujuan yaitu dengan mengumpulkan data, mencatat, dan menganalisa data serta memutuskan

---

<sup>153</sup> H. Subekan, Wawancara Oleh Penulis, 02 Januari, 2024, Transkrip 1.

<sup>154</sup> H. Subekan, Wawancara Oleh Penulis, 02 Januari, 2024, Transkrip 1.

<sup>155</sup> George R. Terry, *Prinsip-Prinsip Manajemen*, terj. J. S (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), 16.

<sup>156</sup> Didin Kurniadin dan Imam Machali, *Manajemen Pendidikan: Konsep Dan Prinsip Pengelolaan Pendidikan* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2014), 139.

keputusan. Intinya dalam perencanaan yang perlu dilakukan adalah menetapkan tujuan dan target, merumuskan strategi untuk mencapai tujuan dan target, dan menentukan sumber-sumber daya yang diperlukan.<sup>157</sup>

*Pertama*, perencanaan manajemen dalam membentuk kultur madrasah dilakukan berdasarkan tujuan dan target yang menjadi visi, misi dan tujuan madrasah. Secara khusus, pembentukan kultur positif di MTs. al-Irsyad Gajah, Demak berdasarkan misi yaitu “Menyediakan lingkungan yang mendukung terciptanya pembelajaran yang islami”.<sup>158</sup> Lingkungan yang mendukung dapat dipahami sebagai lingkungan yang berwujud dan tidak berwujud. Sebagaimana menurut Abuddin Nata, lingkungan merupakan segala hal yang ada disekeliling kehidupan manusia, lingkungan tersebut seperti lingkungan fisik berupa material berwujud (alam dan segala isinya) dan non fisik atau tidak berwujud berupa kebudayaan, perilaku dan nilai-nilai kemasyarakatan.<sup>159</sup> Lingkungan yang dibangun di MTs. al-Irsyad Gajah, Demak berupa kultur positif yang bertujuan untuk menguatkan karakter disiplin peserta didik.

Selain disusun berdasarkan misi, perencanaan dilakukan berdasarkan tujuan yang tertuang dalam tujuan madrasah, yaitu “Terciptanya warga Madrasah yang disiplin dan berdedikasi”.<sup>160</sup> Adanya kultur madrasah yang dilaksanakan tidak terlepas dari tujuan untuk menciptakan atau membentuk karakter disiplin bagi peserta didik, sebagaimana ungkapan dari Kepala Madrasah bahwa, semua kegiatan yang menjadi kultur madrasah bertujuan untuk menguatkan karakter disiplin

---

<sup>157</sup> Kompri, *Manajemen Sekolah* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2021), 20.

<sup>158</sup> Tim Struktural Madrasah, *Buku Rapat Kerja MTs. Al-Irsyad Tahun 2023/2024*, 8.

<sup>159</sup> Abuddin Nata, *Ilmu Pendidikan Islam* (Jakarta: Kencana, 2014), 291.

<sup>160</sup> Tim Struktural Madrasah, *Buku Rapat Kerja MTs. Al-Irsyad Tahun 2023/2024*, 8.

bagi peserta didik.<sup>161</sup> Jadi dapat disimpulkan bahwa proses perencanaan didasarkan pada pencapaian visi, misi dan tujuan pendidikan di MTs. al-Irsyad Gajah, Demak.

*Kedua*, proses perencanaan dalam manajemen dalam membentuk kultur madrasah dilakukan dengan merumuskan strategi untuk mencapai tujuan dan target. Hal tersebut sesuai dengan hasil wawancara bahwa proses perencanaan dilakukan dengan merumuskan strategi, tujuan dan indikator dalam proses rapat koordinasi tahunan.<sup>162</sup> Pendapat tersebut diperkuat oleh pendapat dari Faizurrohman, bahwa proses perencanaan yang dilakukan biasanya disusun draf terlebih dahulu, kemudian disampaikan pada rapat rakor diawal tahun.<sup>163</sup> Sehingga proses perencanaan dilaksanakan dengan cara penyusunan draft berupa tujuan dan indikator program, serta dilaksanakan pada kegiatan rapat koordinasi oleh dewan guru.

*Ketiga*, proses perencanaan dengan cara menentukan sumber-sumber daya yang diperlukan, yaitu mempersiapkan segala sesuatu yang diperlukan dalam rangka mendukung proses pencapaian tujuan. Proses tersebut telah dilaksanakan sebagaimana menurut hasil observasi, bahwa dalam pelaksanaan kegiatan rutin, madrasah sudah menyiapkan prasana dan sarana pendukung guna mengoptimalkan proses pencapaian tujuan program. Sebagaimana diungkapkan oleh Kepala Madrasah, bahwa faktor yang mendukung berjalannya program yaitu kesiapan, perumusan, indikator yang digunakan untuk melakukan pendampingan, pengawalan SDM melalui bapak ibu guru, ketiga diciptakannya suasana yang mendukung agar terciptanya kultur positif di madrasah.<sup>164</sup> Hal tersebut sesuai dengan pengertian

---

<sup>161</sup> H. Subekan, Wawancara Oleh Penulis, 02 Januari, 2024, Transkrip 1.

<sup>162</sup> H. Subekan, Wawancara Oleh Penulis, 02 Januari, 2024, Transkrip 1.

<sup>163</sup> Ahmad Faizurrohman, Wawancara Oleh Penulis, 02 Januari, 2024, Transkrip 2.

<sup>164</sup> H. Subekan, Wawancara Oleh Penulis, 02 Januari, 2024, Transkrip 1.

perencanaan yaitu proses untuk menetapkan tujuan yang akan dicapai dan menentukan cara serta sumber daya yang dibutuhkan dalam pencapaian tujuan secara efektif dan efisien.<sup>165</sup>

Kesimpulan dari proses perencanaan manajemen dalam membentuk kultur madrasah yang diterapkan di MTs. al-Irsyad Gajah, Demak yaitu dilakukan dengan mengacu pada visi, misi dan tujuan madrasah. Selanjutnya, perumusan tujuan dan indikator program, serta menentukan segala sumber daya yang dibutuhkan. Sehingga, tahap perencanaan dilakukan secara optimal yang menyebabkan proses pencapaian tujuan dapat berjalan secara efektif dan efisien.

## 2) Fungsi pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian merupakan proses yang menyeluruh (pengorganisasian orang-orang, alat-alat yang dibutuhkan, tugas-tugas yang harus dijalankan, serta wewenang dan tanggung jawab) sehingga tercipta organisasi yang mampu digerakkan sebagai suatu kesatuan yang utuh dan bulat dalam mencapai tujuan yang sebelumnya telah ditetapkan.<sup>166</sup> Pengorganisasian dalam manajemen dalam membentuk kultur madrasah bermakna pembagian tugas, pendelegasian wewenang dan strukturisasi. Sebagaimana menurut Suryosubroto menyatakan dalam pengorganisasian ini meliputi penetapan tugas, tanggung jawab, dan wewenang serta mekanisme kerjanya, sehingga dapat menjamin tercapainya tujuan suatu lembaga pendidikan.<sup>167</sup> Diperkuat oleh G. Terry, menyatakan bahwa pengorganisasian merupakan proses pengelompokkan dan menentukan berbagai kegiatan penting dan

<sup>165</sup> Nanang Fatah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, 49.

<sup>166</sup> Sondang P. Siagian, *Teori Pengembangan Organisasi* (Jakarta: Bumi Aksara, 2007), 60.

<sup>167</sup> Suryosubroto, *Manajemen Pendidikan di Sekolah*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2016), 22.

memberikan kekuasaan/wewenang untuk melakukan kegiatan dalam sebuah organisasi.<sup>168</sup>

Kegiatan pengorganisasian pada manajemen dalam membentuk kultur madrasah di MTs. al-Irsyad Gajah, Demak dilaksanakan dengan proses strukturisasi berdasarkan jabatan yang tertuang dalam struktur jabatan dewan guru MTs. al-Irsyad Gajah, Demak, sebagaimana terdapat dalam dokumen madrasah yang berisi struktur organisasi dan *job description* yang tertulis secara jelas.<sup>169</sup> Kegiatan selanjutnya pada manajemen pengorganisasian kultur madrasah yaitu pembagian dan pendelegasian tugas. Hasil observasi menyatakan bahwa pembagian dan pendelegasian tugas dilakukan secara terjadwal dan terarah.<sup>170</sup> Sebagaimana pendapat dari Khusnaya Najiya, yaitu kegiatan yang ada di madrasah sudah terjadwalkan seperti halnya guru piket dan imam sholat jama'ah.<sup>171</sup> Hal tersebut bermakna bahwa setiap kegiatan di madrasah telah dijadwalkan atau diorganisaikan dengan baik.

Hasil tersebut sesuai dengan pengertian pengorganisasian, yaitu aktivitas pengelompokan, penempatan, pendelegasian, pembagian tugas, pengoordinasian secara vertikal dan horizontal sebuah struktur organisasi.<sup>172</sup> Pembagian dan pendelegasian tugas juga dilakukan berdasarkan kemampuan guru dan bidangnya masing-masing, seperti halnya pada pelaksanaan sholat dhuha dan sholat dhuhur berjama'ah dikondisikan dan diimami oleh guru pada bidang

---

<sup>168</sup> George Terry, *Dasar-dasar Manajemen*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2001), 9.

<sup>169</sup> Tim Struktural Madrasah, *Buku Rapat Kerja MTs. Al-Irsyad Tahun 2023/2024*.

<sup>170</sup> Hasil Observasi, MTs. Al-Irsyad Gajah, 6 Maret 2024.

<sup>171</sup> Khusnaya Najiya, Wawancara Oleh Penulis, 05 Maret, 2024, Transkrip 3.

<sup>172</sup> Muhammad Anwar H.M, *Pengantar Dasar Ilmu Manajemen* (Yogyakarta: Kencana, 2020), 33.

keagamaan. Sebagaimana penjelasan dari Faidzurrohman, bahwa sholat dhuha bersama yang dikondisikan oleh beberapa guru dan diimami oleh guru pada bidang keagamaan.<sup>173</sup>

Hal tersebut sesuai dengan pembagian kegiatan pengorganisasian menurut Imron Fauzi, yaitu mengelompokkan komponen kerja ke dalam struktur organisasi secara teratur, membentuk struktur wewenang dan mekanisme koordinasi, merumuskan dan metode serta prosedur, memilih dan mengadakan pelatihan, pendidikan tenaga kerja, dan mencari sumber-sumber lain yang dibutuhkan.<sup>174</sup> Sehingga, dapat disimpulkan yaitu manajemen pengorganisasian kultur madrasah di MTs. al-Irsyad Gajah, Demak dilaksanakan secara baik dan terarah, meliputi kegiatan pembagian tugas, pendelegasian dan strukturisasi. Oleh karenanya, pengorganisasian dapat berjalan secara efektif dan efisien.

### 3) Fungsi pelaksanaan/penggerakan (*Actuating*)

*Actuating* (penggerakkan) merupakan seluruh usaha, metode/cara, dan teknik untuk mendorong seluruh anggota organisasi agar mau dan ikhlas bekerja sebaik mungkin untuk mencapai tujuan dengan efektif dan efisien.<sup>175</sup> Usaha tersebut dilakukan pula pada tahap manajemen pelaksanaan kultur madrasah di MTs. al-Irsyad Gajah, Demak. Hasil observasi menyatakan, manajemen pelaksanaan kultur madrasah dilakukan dengan metode atau cara pendisiplinan, pendampingan dan keteladanan.<sup>176</sup>

Proses pendisiplinan bermakna sebuah upaya yang berguna agar peserta didik mengikuti ketentuan dan tata

---

<sup>173</sup> Ahmad Faidzurrohman, Wawancara Oleh Penulis, 02 Januari, 2024, Transkrip 2.

<sup>174</sup> Imron Fauzi, *Manajemen Pendidikan Ala Rasulullah* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2014), 40-41.

<sup>175</sup> Sondang P. Siagian, *Teori Pengembangan Organisasi*, 95.

<sup>176</sup> Hasil Observasi, MTs. Al-Irsyad Gajah, 6 Maret 2024.

tertib yang sudah disetujui bersama.<sup>177</sup> Pendisiplinan yang dilakukan di MTs. al-Irsyad Gajah, Demak yaitu dengan cara pemberian *punishment* kepada peserta didik yang melanggar aturan. Sebagaimana yang diuraikan oleh Khusnaya Najiya, yaitu apabila peserta didik tidak mengikuti kegiatan dan aturan yang ada maka diberi peringatan terlebih dahulu jika masih ada pelanggaran dikemudian hari, akan beri sanksi.<sup>178</sup> Sanksi tersebut diterapkan karena seluruh kegiatan yang ada di madrasah wajib diikuti dengan disiplin oleh peserta didik.<sup>179</sup> Uniknya pendisiplinan dilakukan pada awal peserta didik masuk ke madrasah pada kegiatan *mushofahah*, apabila didapati peserta didik tidak disiplin maka akan berhadapan dengan roda karakter disiplin yang berisi tentang macam-macam sanksi yang harus dilaksanakan saat itu juga.<sup>180</sup>

Tujuan dari pendisiplinan tersebut yaitu agar peserta didik tidak mengulangi kesalahan yang telah diperbuat, mendidik peserta didik agar mengerti yang baik dan buruk, serta mencegah peserta didik melakukan perilaku yang tidak diinginkan.<sup>181</sup> Pendisiplinan yang dilakukan dalam rangka mencapai tujuan program dapat dikatakan berhasil, sebab peserta didik yang pernah melakukan kesalahan telah enggan kembali melakukan kesalahan yang sama. Sebagaimana terungkap pada wawancara Prasista Ramadani, bahwa datang tepat waktu ke madrasah dilakukannya agar tidak mendapat hukuman

<sup>177</sup> Ridwan Abdullah Sani dan Muhammad Kadri, *Pendidikan Karakter : Mengembangkan Karakter Anak yang Islami* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2016), 7.

<sup>178</sup> Khusnaya Najiya, Wawancara Oleh Penulis, 05 Maret, 2024, Transkrip 3.

<sup>179</sup> H. Subekan, Wawancara Oleh Penulis, 02 Januari, 2024, Transkrip 1.

<sup>180</sup> Ahmad Faizurrohman, Wawancara Oleh Penulis, 02 Januari, 2024, Transkrip 2.

<sup>181</sup> Halimatus Sa'diyah, 'Reward Dan Punishment Dalam Menguatkan karakter disiplin Santri', *An-Nur: Kajian Ilmu-Ilmu Pendidikan Dan Keislaman*, No. 9, Vol. 01 (2023): 10.

dari guru.<sup>182</sup> Hal tersebut juga disampaikan oleh Risma, bahwa datang tepat waktu adalah kewajiban siswa, selain itu untuk menghindari sanksi dari guru.<sup>183</sup>

Selanjutnya, pendampingan dan keteladanan dari guru dilakukan sebagai upaya pelaksanaan kultur madrasah dapat berjalan secara efektif dan efisien. Pendampingan dapat diartikan sebagai bimbingan dan dukungan yang diberikan kepada peserta didik oleh guru sebagai upaya dalam mendidik anak.<sup>184</sup>

Berdasarkan hasil wawancara, pendampingan dilakukan pada setiap kegiatan pelaksanaan kultur madrasah, hal tersebut terungkap dalam wawancara kepada Faizurrohman, bahwa pada saat melakukan pembiasaan itu kita mengondisikan dan selalu mendampingi anak-anak.<sup>185</sup> Didukung oleh pendapat peserta didik bahwa, bapak-ibu guru senantiasa mendampingi dan membimbing siswa dalam melaksanakan kegiatan harian, sehingga bapak-ibu guru mampu menjadi teladan bagi siswa.<sup>186</sup>

Selain pendampingan dan bimbingan, guru juga menjadi teladan bagi siswa dalam rangka memberi contoh yang baik agar siswa meniru perilaku yang sesuai aturan. Hal tersebut sesuai dengan keteladanan yang dilakukan oleh dewan guru dalam kedisiplinan mengajar, karakter disiplin dalam berpakaian dan bersikap sopan

---

<sup>182</sup> Prasista Ramadhani, Wawancara Oleh Penulis, 05 Maret, 2024, Transkrip 6.

<sup>183</sup> Risma Ramadhani, Wawancara Oleh Penulis, 07 Maret, 2024, Transkrip 5.

<sup>184</sup> Enung Nuroniah, Yustikai Ratna Sari, Mia Rahmawati, dan Ayi Nurajijah, 'Pendampingan Orang Tua Dalam Pemanfaatan Teknologi Oleh Anak Di Rumah: Konteks Anak-Anak TK Darul Ilmi', *Journal ANCIQA: Aktual, Nation, Cendekia, Ibtidaiyyah Qurrota A'yun*, No. 1, Vol. 01 (2024): 5.

<sup>185</sup> Ahmad Faizurrohman, Wawancara Oleh Penulis, 02 Januari, 2024, Transkrip 2.

<sup>186</sup> Siti Qurotun Nadifah, Wawancara Oleh Penulis, 05 Maret, 2024, Transkrip 4.

dan ramah dalam bertutur kata.<sup>187</sup> Keteladanan tersebut merupakan salah satu pembiasaan yang mencerminkan perilaku dan mampu menjadi teladan untuk orang lain, contohnya: berpakaian sopan dan rapi, berbahasa dan bertutur kata yang santun dan baik, rajin mengerjakan tugas-tugas yang diberikan, disiplin saat datang dan pulang sekolah.<sup>188</sup>

Berdasarkan uraian tersebut, kesimpulannya pada tahap pelaksanaan kultur madrasah di MTs. al-Irsyad Gajah, Demak dilakukan penggerakan berupa pendisiplinan, pendampingan atau bimbingan dan keteladanan. Pendisiplinan dilakukan sebagai upaya mencegah peserta didik dari perilaku yang tidak diinginkan, sedangkan pendampingan dan bimbingan bertujuan untuk mendukung kegiatan yang dilaksanakan setiap hari untuk mengarahkan dan memandu siswa dalam melakukan kegiatan secara benar. Lalu keteladanan dilakukan sebagai *role model* agar peserta didik mampu melakukan sesuatu sesuai dengan apa yang dicontohkan oleh guru. Dengan demikian, penggerakan yang dilakukan tersebut mampu mengoptimalkan proses pelaksanaan kultur madrasah, sehingga kultur madrasah di MTs. al-Irsyad Gajah, Demak dapat berjalan secara efektif dan efisien.

4) Fungsi pengawasan/Evaluasi (*Controlling*)

Pengawasan yaitu aktivitas manajemen yang dilakukan oleh manajer sebagai upaya memastikan hasil sesuai dengan perencanaan merupakan objek pengontrolan.<sup>189</sup> Pengawasan dilaksanakan salah satunya dalam bentuk evaluasi, yaitu proses supervisi atau pengawasan dalam pendidikan yang bertujuan untuk

---

<sup>187</sup> Siti Qurotun Nadifah, Wawancara Oleh Penulis, 05 Maret, 2024, Transkrip 4.

<sup>188</sup> Gunawan, *Pendidikan Islam Kajian Teoritis ...*, 270.

<sup>189</sup> Mac Kanzie R.A, *The Management Process in 3-D* (Watertown-MA: Harvard Bussines Review, 1969), 7.

menilai lembaga pendidikan formal ataupun non formal secara komprehensif.<sup>190</sup>

Berdasarkan hasil wawancara, evaluasi dilakukan pada program-program yang sudah terlaksana di MTs. al-Irsyad Gajah, Demak sebagaimana pendapat dari Kepala Madrasah, bahwa dewan guru berkoordinasi melakukan evaluasi yang terkait dengan pembiasaan maupun yang lainnya.<sup>191</sup> Selain itu, Evaluasi dilakukan pada guru dan peserta didik, hal tersebut disampaikan oleh Khusnaya Najiya, yaitu proses evaluasi dilakukan setiap hari untuk memaksimalkan kegiatan pembiasaan yang ada, sehingga tidak hanya siswa yang dievaluasi, tetapi juga bapak-ibu guru dalam mendampingi dan memberi contoh.<sup>192</sup> Evaluasi terhadap peserta didik dilakukan setiap hari terkait dengan karakter disiplin ketika mengikuti kegiatan di madrasah.<sup>193</sup>

Kemudian secara akademik atau pada proses pembelajaran, peserta didik dievaluasi secara formal dan informal. Secara formal berarti peserta didik melaksanakan tes atau ujian dalam rangka mengukur tingkat pengetahuan dan pemahaman peserta didik. Adapun secara informal, yaitu peserta didik diuji keterampilannya dalam melaksanakan keterampilan yang telah diajarkan serta *life skill* yang telah dikuasai.<sup>194</sup> Evaluasi tersebut dilakukan oleh guru sebagai dasar perbaikan dalam proses pembelajaran dan program yang sedang atau telah dilaksanakan. Senada dengan pendapat Mohtar Kusuma, evaluasi sangat berperan dalam

---

<sup>190</sup> Suharsimi Arikunto dan Cepi Safruddin Abdul Jabar, *Evaluasi Program Pendidikan: Pedoman Teoritis Praktis Bagi Mahasiswa dan Praktisi Pendidikan* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2008), 21.

<sup>191</sup> H. Subekan, Wawancara Oleh Penulis, 02 Januari, 2024, Transkrip 1.

<sup>192</sup> Khusnaya Najiya, Wawancara Oleh Penulis, 05 Maret, 2024, Transkrip 3.

<sup>193</sup> Khusnaya Najiya, Wawancara Oleh Penulis, 05 Maret, 2024, Transkrip 3.

<sup>194</sup> H. Subekan, Wawancara Oleh Penulis, 02 Januari, 2024, Transkrip 1.

rangkaian proses pendidikan. Peran dan tujuan evaluasi yaitu memberikan informasi yang dipakai sebagai dasar dalam rangka pembuatan kebijaksanaan dan keputusan, menilai hasil yang dicapai para pelajar, menilai kurikulum, memberikan kepercayaan kepada sekolah, mengontrol dana yang telah diberikan dan memperbaiki materi dan program pendidikan.<sup>195</sup>

Pada tahap pengawasan dilakukan dengan evaluasi. Evaluasi dilaksanakan terhadap peserta didik, guru, dan program yang sedang berjalan. Evaluasi terhadap peserta didik dilakukan dengan cara formal dan informal, meliputi pengetahuan, keterampilan dan sikap. Evaluasi terhadap guru dilakukan dengan cara supervisi kepala madrasah, sedangkan pada program pendidikan atau khususnya kultur madrasah dilakukan dengan cara evaluasi secara menyeluruh.

## 2. Strategi Manajemen dalam membentuk kultur madrasah untuk Memperkuat karakter disiplin Siswa di MTs. Al-Irsyad Gajah, Demak

Strategi manajemen dalam membentuk kultur madrasah yang dilakukan terkait erat dengan fungsi kepemimpinan kepala madrasah. Sebab, kepemimpinan kepala madrasah menjadi kunci penentu dalam pelaksanaan dan pengembangan kultur madrasah, bahkan kepala madrasah memiliki kekuasaan dan peranan yang penting dalam membentuk kultur dan melakukan perubahan ke arah yang positif.<sup>196</sup> Hal tersebut dibuktikan dalam penelitian yang dilakukan oleh Rahmawati Dkk., bahwa kepemimpinan kepala madrasah berpengaruh terhadap budaya atau kultur di madrasah.<sup>197</sup> Sehingga kepala madrasah menjadi kunci dalam menerapkan

<sup>195</sup> Mohtar Kusuma, *Evaluasi Pendidikan* (Jakarta: PT MKS, 2010), 4.

<sup>196</sup> Daryanto dan Hery Tarno, *Pengelolaan Budaya dan Iklim Sekolah*, 9.

<sup>197</sup> Indriana Rahmawati, Muhammad Nasir, & M Azzam Zein Haq, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Terhadap Budaya Kerja di MIN 2 Samarinda," *Tarbiyah Wa Ta'lim: Jurnal Penelitian Pendidikan dan Pembelajaran*, Vol. 9, No. 1, (2022): 26, <https://doi.org/10.21093/twt.v9i1.4170>.

strategi manajemen dalam membentuk kultur madrasah dalam menguatkan karakter disiplin siswa.

Berdasarkan hasil wawancara, kepala madrasah berperan penting dan aktif dalam upaya merealisasikan strategi manajemen dalam membentuk kultur madrasah di MTs. al-Irsyad Gajah, Demak. Peran tersebut seperti halnya sebagai penggerak, pemimpin dan supervisor. Peran sebagai penggerak tergambarkan dalam wawancara kepada Subekan, bahwa kepala madrasah senantiasa mendorong kegiatan untuk dilakukan secara kontinyu, dilakukan setiap hari dan dibantu oleh bapak ibu-guru.<sup>198</sup> Peran sebagai pemimpin yang dilaksanakan kepala madrasah yaitu mengawali kegiatan pembiasaan yang mampu membentuk kultur positif bagi madrasah secara sistematis. Sebagaimana, hasil wawancara menjelaskan bahwa semenjak menjadi kepala madrasah pada tahun 2019 lalu menyusun program pembiasaan dalam rangka membentuk karakter disiplin siswa.<sup>199</sup> Selanjutnya, peran sebagai supervisor yaitu dengan cara melakukan supervisi kepada setiap guru dan melakukan evaluasi secara menyeluruh disetiap program pendidikan. Hal tersebut menurut hasil wawancara kepada Khusnaya Najiya, bahwa proses evaluasi dilakukan setiap hari memaksimalkan program yang berjalan, sehingga tidak hanya siswa yang dievaluasi, tetapi juga bapak-ibu guru dalam mendampingi dan memberi teladan.<sup>200</sup>

Peran kepala madrasah tersebut sesuai dengan pendapat Syaiful Sagala, bahwa pemimpin merupakan inti dari manajemen, sebab perannya sebagai penggerak dalam aktivitas organisasi dengan menggunakan berbagai strategi dan pendekatan dalam mendayagunakan seluruh sumber daya yang ada guna mencapai tujuan secara efektif dan efisien.<sup>201</sup> Sehingga peran pemimpin tidak dapat dikesampingkan dalam rangka mengembangkan kultur Madrasah dan menguatkan karakter disiplin siswa.

---

<sup>198</sup> H. Subekan, Wawancara Oleh Penulis, 02 Januari, 2024, Transkrip 1.

<sup>199</sup> H. Subekan, Wawancara Oleh Penulis, 02 Januari, 2024, Transkrip 1.

<sup>200</sup> Khusnaya Najiya, Wawancara Oleh Penulis, 05 Maret, 2024, Transkrip 3.

<sup>201</sup> Syaiful Sagala, *Pendekatan Dan Model Kepemimpinan* (Jakarta: Kencana, 2018), 10.

Selain kepala madrasah, guru juga sebagai pemimpin peserta didik yang memiliki peran penting dalam proses mengembangkan kultur madrasah hingga mampu menguatkan karakter disiplin peserta didik. Upaya yang dilakukan tersebut sangat erat hubungannya dengan fungsi kepemimpinan. Menurut Syaiful Sagala, pemimpin yang mampu menjalankan tugas secara efektif dalam pencapaian tujuan adalah pemimpin yang memiliki kapasitas kognitif dan intelektual yang tinggi, cerdas, dan mampu menjalankan fungsi sebagai seorang pemimpin.<sup>202</sup> Merujuk pada konsep Stephen Covey, terdapat 4 fungsi kepemimpinan yang dikembangkan yaitu: *Pathfinding* (perintis), *Aligning* (penyelaras), *Empowering* (pemberdayaan) dan *Modelling* (panutan).<sup>203</sup> Berikut ini strategi manajemen dalam membentuk kultur madrasah dalam menguatkan karakter disiplin siswa yang merujuk pada konsep teori Stephen Covey, sebagai berikut:

a. Fungsi Perintis

Fungsi perintis dapat dimaknai sebagai upaya dalam memenuhi dan memahami kebutuhan inti dari *stakeholders* pendidikan, mencapai visi dan misi secara tepat dan menjadi penggerak dalam memenuhi tujuan tersebut.<sup>204</sup> Sesuai dengan hasil wawancara, upaya sebagai perintis dilakukan oleh Kepala Madrasah dengan cara menyusun program secara sistematis semenjak menjabat menjadi kepala madrasah.<sup>205</sup> Selain itu, Kepala Madrasah juga sangat intens dalam mencapai visi, misi dan tujuan MTs. al-Irsyad Gajah, Demak khususnya dalam menciptakan lingkungan atau kultur positif di madrasah serta menguatkan karakter disiplin siswa.<sup>206</sup> Sebagaimana pendapat Subekan, bahwa semua kegiatan yang

---

<sup>202</sup> Syaiful Sagala, *Pendekatan Dan Model Kepemimpinan*, 69.

<sup>203</sup> Stephen Covey, *The 8<sup>th</sup> Habit From Effectiveness to Grattness* (London: Simon & Schuster), 114.

<sup>204</sup> Imron Fauzi, *Manajemen Pendidikan Ala Rasulullah*, 233.

<sup>205</sup> H. Subekan, Wawancara Oleh Penulis, 02 Januari, 2024, Transkrip 1.

<sup>206</sup> Tim Struktural Madrasah, *Buku Rapat Kerja MTs. Al-Irsyad Tahun 2023/2024*, 8.

ada di madrasah bertujuan untuk menumbuhkan karakter disiplin yang baik bagi peserta didik.<sup>207</sup>

Lebih rinci lagi Subekan menjelaskan bahwa kultur madrasah dapat membentuk karakter disiplin bagi siswa memiliki hubungan yang erat, yaitu kultur positif menjadi sebuah pembiasaan, dan dari pembiasaan tersebut mampu membentuk karakter peserta didik.<sup>208</sup> Sehingga, upaya yang dilakukan oleh Kepala Madrasah yaitu sebagai perintis dalam membentuk kultur positif di madrasah serta dalam menguatkan karakter disiplin siswa. Strategi tersebut sebagai pemenuhan terhadap visi, misi dan tujuan lembaga pendidikan. Selain itu, upaya yang dilakukan juga sebagai bentuk bukti nyata kepada *stakeholders* pendidikan dalam menempuh pendidikan di MTs. al-Irsyad Gajah, Demak.

b. Fungsi Penyelaras

Fungsi penyelaras dalam hal ini terkait erat dengan kemampuan pemimpin dalam menyelaraskan seluruh bagian dalam organisasi agar mampu melakukan kerjasama yang baik. Seorang pemimpin juga harus memiliki kedewasaan agar mampu memahami bagian-bagian dalam sistem organisasi dan menyelarakannya menjadi satu hingga mampu mencapai tujuan organisasi.<sup>209</sup>

Berdasarkan penelitian strategi manajemen yang dilakukan oleh kepala madrasah dan dewan guru dalam fungsi penyelaras yaitu menyelaraskan program secara teratur hingga program dapat berjalan secara berkala. Sebagaimana hasil wawancara kepada Kepala Madrasah bahwa penerapannya dilakukan dengan mewajibkan bagi seluruh siswa, dan kemudian dibawah bimbingan bapak-ibu guru, sehingga anak setiap hari secara otomatis dapat melakukan kegiatan tersebut hingga menjadi kultur yang positif.<sup>210</sup>

Pendapat tersebut didukung oleh Faidzurohman bahwa, upaya yang dilakukan oleh dewan guru dalam menyelaraskan

<sup>207</sup> H. Subekan, Wawancara Oleh Penulis, 02 Januari, 2024, Transkrip 1.

<sup>208</sup> H. Subekan, Wawancara Oleh Penulis, 02 Januari, 2024, Transkrip 1.

<sup>209</sup> Imron Fauzi, *Manajemen Pendidikan Ala Rasulullah*, 233.

<sup>210</sup> H. Subekan, Wawancara Oleh Penulis, 02 Januari, 2024, Transkrip 1.

program agar dapat berjalan secara efektif dan efisien yaitu menjaga keistiqomahan dan kontinuitas program, sehingga dewan guru dapat menjalin kerjasama yang baik dalam rangka menjaga program agar tetap berjalan dengan baik setiap harinya.<sup>211</sup> Strategi manajemen melalui penyelarasan berikutnya adalah membangun organisasi dari dalam, yaitu dengan cara menjalin kekompakan antar guru dalam melaksanakan setiap kegiatan yang ada di Madrasah. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Faizdurrohman, yaitu untuk semua dewan guru agar mau diajak maju dan kompak.<sup>212</sup> Dalam penjelasan lain, Faizdurrohman juga mengatakan bahwa, semua guru dapat berupaya untuk kompak sehingga dapat berjalan dengan baik melalui tim.<sup>213</sup>

Sehingga dapat disimpulkan bahwa fungsi penyelarasan dilakukan dengan cara menjaga keberlanjutan program atau kontinuitas program serta menjalin kekompakan dewan guru dalam menjalankan tugas dan melaksanakan program dengan baik merupakan upaya yang efektif dalam mengembangkan kultur madrasah dan menguatkan karakter disiplin siswa melalui kultur madrasah.

c. Fungsi Pemberdayaan

Fungsi pemberdayaan adalah upaya pemimpin dalam menumbuhkan lingkungan yang positif agar anggota organisasi mampu memiliki komitmen yang kuat serta mampu menjalankan tugas secara maksimal sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Selain itu, pemimpin harus mampu mendelegasikan tugas dan tanggung jawab kepada anggota organisasi guna memberdayakan anggota dengan optimal.<sup>214</sup>

Hasil observasi menyebutkan bahwa, fungsi pemberdayaan dilakukan dengan cara pendampingan terhadap

---

<sup>211</sup> Ahmad Faizdurrohman, Wawancara Oleh Penulis, 02 Januari, 2024, Transkrip 2.

<sup>212</sup> Ahmad Faizdurrohman, Wawancara Oleh Penulis, 02 Januari, 2024, Transkrip 2.

<sup>213</sup> Ahmad Faizdurrohman, Wawancara Oleh Penulis, 02 Januari, 2024, Transkrip 2.

<sup>214</sup> Imron Fauzi, *Manajemen Pendidikan Ala Rasulullah*, 234.

peserta didik dalam melakukan segala aktivitas di madrasah.<sup>215</sup> Pendampingan tersebut dilakukan oleh bapak dan ibu guru kepada siswa ketika melaksanakan kegiatan pembiasaan dan kegiatan pembelajaran siswa. Sebagaimana pendapat yang disampaikan oleh Faidzurrohman, bahwa pada saat melakukan pembiasaan bapak dan ibu guru mengondisikan dan selalu mendampingi siswa.<sup>216</sup> Didukung oleh penjelasan Khusnaya Najiya, bahwa peran bapak-ibu guru yaitu mendampingi siswa untuk turut serta menjadi peserta sholat dhuha berjamaah dan juga tadarus al-Qur'an.<sup>217</sup>

Peserta didik juga mengungkapkan bahwa dalam setiap kegiatan tadarus al-Qur'an, bapak-ibu guru selalu mendampingi kegiatan tersebut. Sebagaimana pendapat dari Nadifah, yaitu bapak-ibu guru ikut melaksanakan kegiatan tadarus dan mendampingi bersama siswa.<sup>218</sup> Hal tersebut juga diungkapkan oleh Risma, bahwa bapak dan ibu guru ikut mendampingi kegiatan tadarus, dan ikut berjamaah waktu sholat.<sup>219</sup> Bahkan, Nadifah juga menjelaskan bapak-ibu guru juga siap mendampingi setiap pagi di kelas.<sup>220</sup> Sehingga, strategi manajemen yang dilakukan dalam rangka menguatkan karakter disiplin siswa yaitu dewan guru senantiasa mendampingi siswa dalam melaksanakan kegiatan pembiasaan dan kegiatan pembelajaran di kelas.

Selanjutnya, dalam rangka menumbuhkan komitmen dan lingkungan yang baik bagi setiap anggota organisasi pemimpin memberlakukan sanksi atau hukuman bagi peserta didik yang melanggar aturan di madrasah. Salah satu hal unik

<sup>215</sup> Hasil Observasi, MTs. Al-Irsyad Gajah, 6 Maret 2024.

<sup>216</sup> Ahmad Faidzurrohman, Wawancara Oleh Penulis, 02 Januari, 2024, Transkrip 2.

<sup>217</sup> Khusnaya Najiya, Wawancara Oleh Penulis, 05 Maret, 2024, Transkrip 3.

<sup>218</sup> Siti Qurotun Nadifah, Wawancara Oleh Penulis, 05 Maret, 2024, Transkrip 4.

<sup>219</sup> Risma Ramadhani, Wawancara Oleh Penulis, 07 Maret, 2024, Transkrip 5.

<sup>220</sup> Siti Qurotun Nadifah, Wawancara Oleh Penulis, 05 Maret, 2024, Transkrip 4.

yang menjadi sebuah inovasi di MTs. al-Irsyad Gajah, Demak adalah adanya roda karakter disiplin. Sebagaimana terungkap dalam hasil observasi bahwa terdapat lingkaran kertas yang bertuliskan beberapa macam sanksi bagi siswa yang melanggar aturan, adapun caranya yaitu ketika siswa tidak disiplin dalam berpakaian atau dalam keberangkatan, maka siswa tersebut harus memutar roda karakter disiplin, apabila berhenti pada satu tulisan maka siswa tersebut harus melakukan sesuai dengan yang ada dalam tulisan tersebut.<sup>221</sup>

Faidzurrohman juga menjelaskan bahwa, apabila anak terlambat, nanti akan terdapat semacam roda karakter disiplin, yaitu anak memutar roda tersebut lalu ada intruksi tersendiri dari hasil pemutaran roda karakter disiplin untukantisipasi dan efek jera bagi anak yang kurang disiplin.<sup>222</sup> Didukung oleh pendapat dari Khusnaya Najiya, yaitu siswa yang terlambat akan mendapat sanksi dengan memutar roda karakter disiplin, didalam roda tersebut ada beberapa pilihan yang harus dilakukan oleh anak sesuai dengan berhentinya panah pada roda karakter disiplin, adapun isi dari roda tersebut seperti: membaca tata tertib madrasah, memberikan infaq, kebersihan lingkungan, menghafal surat pendek, menghafal surat harian atau doa harian.<sup>223</sup>

Sanksi karakter disiplin juga diberlakukan kepada peserta didik yang tidak mengikuti kegiatan pembiasaan, sebagaimana keterangan dari Nadifah bahwa, sebagai pengganti apabila tidak menjalankan kultur madrasah, yaitu diberikan konsekuensi dan diganti dengan kultur yang lain, contoh tidak mengikuti tadarus bersama akan melakukan tadarus secara mandiri dengan didampingi wali kelas dan guru yang lain, dan apabila tidak mengikuti kegiatan jamaah dhuhur karena ada tugas lain, maka wajib melaksanakan

<sup>221</sup> H. Subekan, Wawancara Oleh Penulis, 02 Januari, 2024, Transkrip 1.

<sup>222</sup> Ahmad Faidzurrohman, Wawancara Oleh Penulis, 02 Januari, 2024, Transkrip 2.

<sup>223</sup> Khusnaya Najiya, Wawancara Oleh Penulis, 05 Maret, 2024, Transkrip 3.

sholat sendiri.<sup>224</sup> Pada penjelasan tersebut dapat disimpulkan yaitu pemberian sanksi kepada siswa merupakan bentuk fungsi pemberdayaan sebagai strategi manajemen dalam membentuk kultur madrasah dan upaya dalam menguatkan karakter disiplin siswa. Hal tersebut dilakukan agar siswa tidak mengulangi pelanggaran karakter disiplin yang dilakukannya.

d. Fungsi Panutan

Fungsi panutan atau keteladanan adalah fungsi pemimpin sebagai *role model* bagi anggota dan pengikutnya, hal tersebut dinilai dari tanggung jawabnya sebagai pemimpin, sikap, tutur kata, perilaku, serta keputusan yang diambil dalam organisasi.<sup>225</sup> Fungsi panutan dapat berupa pembinaan terhadap siswa dengan cara memberi teladan yang baik ketika di madrasah dan membina siswa yang tidak disiplin.

Sebagaimana hasil wawancara, bahwa kepala madrasah menjelaskan bahwa, strategi manajemen yang dilakukan dalam menguatkan karakter disiplin peserta didik yaitu pembinaan terhadap anak-anak yang kurang bisa melaksanakan kegiatan yang ada di madrasah dengan baik.<sup>226</sup> Selain itu, pembinaan yang dilakukan oleh bapak dan ibu guru juga melalui teladan atau contoh yang baik bagi siswa, sebagaimana penilaian siswa kepada guru bahwa menurut Nadifah, bapak ibu guru sangat disiplin dan sangat bagus untuk dicontoh, dinilai dari karakter disiplin bapak-ibu guru selalu berangkat lebih awal dari siswanya.<sup>227</sup>

Bahkan, keteladanan bapak-ibu guru tidak hanya terletak pada kedisiplinannya saja, tetapi terletak pada sikap dan perilaku ketika di madrasah. Sebagaimana terungkap dalam wawancara bersama Risma, yaitu bapak-ibu guru menggunakan tutur kata yang sopan, mengajarkan para murid

<sup>224</sup> Siti Qurotun Nadifah, Wawancara Oleh Penulis, 05 Maret, 2024, Transkrip 4.

<sup>225</sup> Imron Fauzi, *Manajemen Pendidikan Ala Rasulullah*, 234.

<sup>226</sup> H. Subekan, Wawancara Oleh Penulis, 02 Januari, 2024, Transkrip 1.

<sup>227</sup> Siti Qurotun Nadifah, Wawancara Oleh Penulis, 05 Maret, 2024, Transkrip 4.

agar berbahasa yang sopan dan santun, sikap itulah yang mendorong siswa agar disiplin dan beradab.<sup>228</sup> Pendapat tersebut didukung oleh siswi lain, bahwa Prasista menyatakan teladan yang diberikan oleh bapak-ibu guru seperti disiplin dalam berangkat, disiplin juga dalam membimbing siswa dalam kegiatan di madrasah, dan guru selalu berpakaian rapih dan sopan.<sup>229</sup> Sehingga dapat disimpulkan, upaya menguatkan karakter disiplin siswa melalui kultur madrasah dilakukan dengan cara menjalankan fungsi keteladanan, sehingga peserta didik mampu meniru perilaku baik yang dicontohkan oleh dewan guru.

Berdasarkan penjelasan tersebut, kepala madrasah dan guru mampu memaksimalkan peran dan fungsinya sebagai pemimpin, sehingga strategi manajemen dalam membentuk kultur madrasah yang dilakukan dapat mengoptimalkan program yang sedang dijalankan. Sehingga sesuai dengan pendapat, Syaiful Sagala bahwa, pemimpin yang mampu menjalankan tugas secara efektif dalam pencapaian tujuan adalah pemimpin yang memiliki kapasitas kognitif dan intelektual yang tinggi, cerdas, dan mampu menjalankan fungsi sebagai seorang pemimpin.<sup>230</sup> Oleh karena itu, Kepala Madrasah dan guru memiliki kapasitas pemimpin yang mampu menjalankan fungsi sebagai pemimpin bagi madrasah dan peserta didik. Maka dampak dari strategi manajemen dalam membentuk kultur madrasah melalui kepemimpinan yang efektif tersebut mampu secara optimal mencapai visi, misi dan tujuan madrasah.

### **3. Dampak Manajemen dalam membentuk kultur madrasah untuk Menguatkan karakter disiplin Siswa di MTs. Al-Irsyad Gajah, Demak**

Manajemen pendidikan memiliki peran penting dan strategis dalam menjamin terlaksananya setiap program pendidikan yang

---

<sup>228</sup> Risma Ramadhani, Wawancara Oleh Penulis, 07 Maret, 2024, Transkrip 5.

<sup>229</sup> Prasista Ramadhani, Wawancara Oleh Penulis, 05 Maret, 2024, Transkrip 6.

<sup>230</sup> Syaiful Sagala, *Pendekatan Dan Model Kepemimpinan*, 69.

sedang berjalan atau sudah dilaksanakan. Sebab, manajemen adalah ilmu yang mempelajari tentang cara mengatur dan mengelola organisasi pendidikan serta pemanfaatan sumber daya yang tersedia secara efektif dan efisien guna tercapainya tujuan pendidikan.<sup>231</sup> Tujuan pendidikan yang ada di MTs. al-Irsyad Gajah, Demak salah satunya menciptakan lingkungan yang positif dan mendukung bagi aktivitas pembelajaran dan menguatkan karakter disiplin peserta didik.<sup>232</sup> Upaya yang dilakukan Kepala Madrasah dalam mewujudkan tujuan tersebut salah satunya dengan membentuk budaya atau kultur positif di madrasah.<sup>233</sup>

Menurut Kepala Madrasah, dengan menjalankan kegiatan pembiasaan yang mampu membentuk kultur positif madrasah, nantinya secara otomatis dapat mendidik anak untuk disiplin.<sup>234</sup> Pendapat tersebut, didukung oleh Faizurrohman bahwa tujuan dari kegiatan rutin yang dilaksanakan setiap hari di madrasah yaitu untuk membentuk perilaku disiplin siswa.<sup>235</sup> Peserta didik menguatkan dengan argumennya bahwa kegiatan rutin yang dilakukan di madrasah mampu secara bertahap membentuk perilaku disiplinnya dalam belajar.<sup>236</sup> Sehingga, pembiasaan yang dilakukan secara rutin di MTs. al-Irsyad Gajah, Demak secara tidak langsung mampu membentuk kultur positif dan menguatkan karakter disiplin siswa.

Pembiasaan dapat dimaknai sebagai metode yang mampu secara efektif diterapkan sebagai satu-kesatuan program dalam rangka membentuk akhlak siswa di lingkungan madrasah, sehingga siswa mampu terbiasa melakukan sesuatu hal hingga menjadi

---

<sup>231</sup> Arbagi, Dakir dan Umiarso, *Manajemen Mutu Pendidikan* (Jakarta: Kencana, 2016), 257.

<sup>232</sup> Tim Struktural Madrasah, *Buku Rapat Kerja MTs. Al-Irsyad Tahun 2023/2024*, 8.

<sup>233</sup> H. Subekan, Wawancara Oleh Penulis, 02 Januari, 2024, Transkrip 1.

<sup>234</sup> H. Subekan, Wawancara Oleh Penulis, 02 Januari, 2024, Transkrip 1.

<sup>235</sup> Ahmad Faizurrohman, Wawancara Oleh Penulis, 02 Januari, 2024, Transkrip 2.

<sup>236</sup> Siti Qurotun Nadifah, Wawancara Oleh Penulis, 05 Maret, 2024, Transkrip 4.

sebuah budaya di lingkungan sekolah atau madrasah.<sup>237</sup> Namun, tanpa adanya manajemen yang optimal yang dilakukan oleh Kepala Madrasah beserta jajarannya, program pembiasaan tersebut tidak dapat berjalan dengan optimal. Oleh sebab itu, budaya dibentuk pula melalui manajemen yang efektif dan efisien yang diterapkan di madrasah. Sebagaimana menurut Arbagi, Dakir dan Umiarso menjelaskan bahwa budaya organisasi yang ada di lingkungan pendidikan menjadi pilar dan spirit bagi perkembangan sebuah lembaga pendidikan.<sup>238</sup>

Merujuk pada pendapat Arbagi, Dakir dan Umiarso, terdapat beberapa sebab budaya organisasi memiliki peran penting terhadap proses pencapaian tujuan pendidikan yaitu: budaya merupakan identitas bagi lembaga pendidikan, budaya organisasi membantu dalam proses memaknai tugas dan tanggung jawab serta mengoptimalkan tujuan pendidikan, dan budaya organisasi menjadi stimulus efektif dalam menggerakkan anggota organisasi mencapai tujuan pendidikan.<sup>239</sup> Indikator tersebut sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan di MTs. al-Irsyad Gajah, Demak, sehingga menjadi sebab dari manajemen dalam membentuk kultur madrasah dalam menguatkan karakter disiplin bagi peserta didik.

*Pertama*, budaya sebagai identitas bagi lembaga pendidikan. Sama halnya dengan hasil wawancara, menurut Khusnaya Najiya menjelaskan, kultur madrasah menjadi sebuah identitas kebersamaan dari bapak-ibu guru dan siswa dalam melakukan kegiatan di madrasah, dan menjadi semacam kesadaran diri bagi setiap warga madrasah.<sup>240</sup> Hal tersebut Karena kesadaran diri sendiri dan dukungan bersama dari seluruh warga madrasah baik itu guru dan siswa maka kultur madrasah yang positif akan berjalan dengan baik dan mencapai tujuan dalam menguatkan karakter

---

<sup>237</sup> Ahmad Zayadi, *Manusia dan Pendidikan: Telaah Teosentris Filosofis* (Bandung: Pusat Studi Pesantren dan Madrasah, 2006), 122.

<sup>238</sup> Arbagi, Dakir dan Umiarso, *Manajemen Mutu Pendidikan*, 277.

<sup>239</sup> Arbagi, Dakir dan Umiarso, *Manajemen Mutu Pendidikan*, 282.

<sup>240</sup> Khusnaya Najiya, Wawancara Oleh Penulis, 05 Maret, 2024, Transkrip 3.

disiplin bagi peserta didik.<sup>241</sup> Selain itu, Margi Wahono budaya mampu menjadi pengikat bagi segenap warga dalam kelompok masyarakat.<sup>242</sup> Oleh karena itu, kebersamaan dan kesadaran diri yang muncul dari seluruh warga madrasah menjadi sebuah identitas bagi adanya kultur positif di MTs. al-Irsyad Gajah, Demak.

*Kedua*, budaya organisasi membantu dalam proses memaknai tugas dan tanggung jawab serta mengoptimalkan tujuan pendidikan. Hasil wawancara menunjukkan, bahwa manajemen dalam membentuk kultur madrasah dapat membentuk karakter disiplin siswa karena faktor kesiapan, perumusan indikator yang digunakan untuk melakukan pendampingan, pengawalan SDM melalui bapak ibu guru, dan diciptakannya suasana yang mendukung agar tercipta kultur positif di madrasah.<sup>243</sup> Dengan demikian, segenap anggota organisasi mampu memaknai tugas dan tanggung jawabnya dengan baik sehingga mampu mencapai tujuan pendidikan secara optimal.

*Ketiga*, budaya organisasi menjadi stimulus efektif dalam menggerakkan anggota organisasi mencapai tujuan pendidikan. Hal tersebut sebagaimana sesuai dengan yang disampaikan oleh Faizdurrohmah, bahwa dengan menjalankan kultur madrasah peserta didik menjadi lebih serius, lebih fokus, lebih tawadlu, lebih termotivasi untuk belajar.<sup>244</sup> Didukung oleh pendapat Kepala Madrasah bahwa, secara otomatis peserta didik setelah melakukan kegiatan rutin di madrasah mampu memiliki perilaku disiplin.<sup>245</sup> Sehingga, dengan adanya kultur madrasah mampu menjadi

---

<sup>241</sup> Khusnaya Najiya, Wawancara Oleh Penulis, 05 Maret, 2024, Transkrip 3.

<sup>242</sup> Margi Wahono, "Implementasi Budaya Sekolah Sebagai Wahana Pengembangan Karakter Pada Diri Siswa," *Integralistik*, Vol. 28, No. 2, (2017): 141, diakses tanggal 01 Juni 2022, melalui, <https://doi.org/10.15294/integralistik.v28i2.13723>.

<sup>243</sup> H. Subekan, Wawancara Oleh Penulis, 02 Januari, 2024, Transkrip 1.

<sup>244</sup> Ahmad Faizdurrohmah, Wawancara Oleh Penulis, 02 Januari, 2024, Transkrip 2.

<sup>245</sup> H. Subekan, Wawancara Oleh Penulis, 02 Januari, 2024, Transkrip 1.

stimulus positif bagi anggota organisasi untuk melaksanakan karakter disiplin di madrasah.

Uraian berikutnya terkait dengan akibat dari manajemen dalam membentuk kultur madrasah dalam menguatkan karakter disiplin siswa di MTs. al-Irsyad, Gajah Demak. Akibat yang dimaksud adalah dampak yang diperoleh siswa dari adanya kultur positif yang ada di madrasah. Hal tersebut sesuai dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Daviane, Wulandari dan Rahmawati, menyebutkan bahwa dampak kultur madrasah mampu menguatkan karakter religius peserta didik, melatih keterampilan dan wawasan keagamaan, serta meningkatkan iman dan taqwa kepada Allah SWT.<sup>246</sup>

Berikut akibat atau dampak dari adanya penerapan manajemen dalam membentuk kultur madrasah yang optimal yaitu, mampu secara bertahap membentuk perilaku disiplin peserta didik. Sebagaimana yang disampaikan oleh Subekan, bahwa penerapan kultur positif di madrasah berdampak pada perubahan perilaku siswa menjadi lebih berakhlakul karimah serta sholih dan sholihah.<sup>247</sup> Dampak tersebut sesuai dengan tujuan madrasah dalam membentuk akhlak siswa.<sup>248</sup>

Dampak selanjutnya, yaitu rasa khawatir apabila tidak disiplin. Sebagaimana penjelasan dari Faizdurrohmah, bahwa dampak yang didapatkan oleh siswa seperti rasa takut terlambat, rasa takut tidak bisa melampaui target akademik khususnya pada mapel tahfidzul Qur'an.<sup>249</sup> Secara khusus dampak tersebut sesuai dengan tujuan dari madrasah yaitu membentuk karakter disiplin peserta didik.<sup>250</sup> Oleh sebab itu, secara umum dampak adanya

---

<sup>246</sup> Chussela Daviane, Wahyu Wulandari, Siti Rohmatutosyidah Rahmawati, 'Penguatan Karakter Religius Siswa Melalui Kultur Madrasah: Studi Kasus Di MA Terpadu Hudatul Muna 2 Jenes Ponorogo', *Jurnal Arsyanda: Jurnal Pendidikan Islam Aktual*, Vol. 2, No. 2, (2023): 24.

<sup>247</sup> H. Subekan, Wawancara Oleh Penulis, 02 Januari, 2024, Transkrip 1.

<sup>248</sup> Tim Struktural Madrasah, *Buku Rapat Kerja MTs. Al-Irsyad Tahun 2023/2024*, 8.

<sup>249</sup> Ahmad Faizdurrohmah, Wawancara Oleh Penulis, 02 Januari, 2024, Transkrip 2.

<sup>250</sup> Tim Struktural Madrasah, *Buku Rapat Kerja MTs. Al-Irsyad Tahun 2023/2024*, 8.

manajemen kultur positif di madrasah yaitu membentuk perilaku siswa dan karakter disiplin siswa.

Dampak positif berikutnya diungkapkan oleh peserta didik, terutama dalam mendukung proses pembelajaran di kelas. Sebagaimana di jelaskan oleh Risma Ramadhani, bahwa dengan mengikuti kegiatan kultur dengan baik, maka berdampak positif bagi kehidupannya.<sup>251</sup> Secara khusus, Risma menjelaskan bahwa kultur di madrasah berdampak baik bagi siswa, tentu saja kegiatan tersebut mendukung dalam pembelajaran, selain melatih karakter disiplin juga dapat belajar ilmu agama lebih banyak.<sup>252</sup> Sehingga dapat disimpulkan bahwa dampak positif yang dirasakan oleh peserta didik dalam melaksanakan kultur positif di madrasah yaitu: mendukung pembelajaran di kelas, menguatkan karakter disiplin dan mampu belajar serta mempraktikkan ilmu agama secara komprehensif.

---

<sup>251</sup> Risma Ramadhani, Wawancara Oleh Penulis, 07 Maret, 2024, Transkrip 5.

<sup>252</sup> Risma Ramadhani, Wawancara Oleh Penulis, 07 Maret, 2024, Transkrip 5.