

BAB II KERANGKA TEORI

A. Kajian Teori

1. Manajemen

a. Pengertian Manajemen

Kata *manajemen* berasal dari Bahasa Inggris yaitu “*manage*” yang berarti mengatur, mengurus, dan mengelola. Adapun istilah *manajemen* berarti direksi atau pimpinan.

Ada beberapa pendapat dari para ahli yang mendefinisikan pengertian manajemen sebagaimana berikut:

- 1) Menurut Millet yang dikutip oleh Andi Rasyid Panarangi, bahwa manajemen adalah suatu metode dalam memimpin serta dapat memudahkan anggota di dalam madrasah untuk memperoleh tujuan yang telah dicita-citakan¹
- 2) Menurut Jaja Jahari & Amrulloh Syarbini yang dikutip oleh Wiji Hidayati, bahwa manajemen adalah suatu sistem yang terdiri dari beberapa tahap yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, penggerakkan, dan pengendalian yang telah dilakukan untuk meraih target melalui pendayagunaan sumber daya manusia serta sumber-sumber lainnya²
- 3) Menurut Kamisa yang dikutip oleh Faatihatul Ghaybiyyah dkk, bahwa manajemen adalah prosedur dalam pemanfaatan sumber daya secara efisien untuk mencapai tujuan dan seorang manager menjadi penanggung jawab atas jalannya pelaksanaan manajemen.³

Dari beberapa pengertian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen yaitu proses kerjasama yang dilakukan oleh dua orang atau lebih di dalam madrasah dengan memanfaatkan sumber daya yang ada untuk mencapai sasaran serta tujuan yang telah direncanakan sebelumnya.

b. Prinsip-prinsip Manajemen

Prinsip-prinsip manajemen adalah sesuatu yang dapat memberikan petunjuk serta dapat memberikan kemudahan dalam melakukan kegiatan organisasi sehingga dapat mencapai hasil yang memuaskan. Dengan prinsip-prinsip manajemen tersebut,

¹ Andi Rasyid Panarangi, *Manajemen Pendidikan*, (Makasar: Celebes Media Perkasa, 2017), 1.

² Wiji Hidayati, *Manajemen Kurikulum Dan Program Pendidikan (Konsep dan Strategi Pengembangan)*, (Yogyakarta: Semesta Aksara, 2021), 1.

³ Faatihatul Ghaybiyyah dkk, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Bandung: Media Sains Indonesia, 2021), 5

kesalahan-kesalahan yang terjadi serta tumpang tindih tugas di dalam organisasi dapat dihilangkan.

Prinsip dalam manajemen merupakan sebuah pedoman yang dapat digunakan sebagai acuan pada saat pelaksanaan kegiatan di madrasah. Prinsip-prinsip manajemen di sini bersifat *fleksibel* yaitu sesuai dengan situasi dan kondisi madrasah serta sistem manajemen yang dipraktikkan. Penggunaan prinsip-prinsip manajemen juga tidak *stagnan* dan baku berdasarkan teori-teori. Akan tetapi, bergantung pada pengalaman madrasah serta berkembang sesuai dengan kebutuhan madrasah.

Secara teoritis, prinsip-prinsip manajemen telah banyak dijelaskan oleh para ahli manajemen. Menurut Henry Fayol, menyebutkan 14 prinsip pokok yaitu pembagian tugas, kekuasaan dan tanggung jawab, bersikap disiplin, kesatuan perintah, kesatuan pengarahan, memprioritaskan kepentingan organisasi daripada kepentingan pribadi, imbalan personel, sentralisasi, bagan organisasi, peraturan, keadilan, kestabilan masa jabatan, gagasan, dan semangat anggota organisasi.⁴

c. Fungsi Manajemen

Menurut G.R Terry terdapat beberapa fungsi manajemen kurikulum, meliputi:

- 1) Perencanaan (*Planning*) yaitu penetapan tujuan organisasi, strategi, prosedur, metode, sistem, anggaran dan standar yang dibutuhkan untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan.
- 2) Pengorganisasian (*organizing*) yaitu tindakan yang mengupayakan hubungan-hubungan perilaku yang efektif dan efisien pada orang-orang yang ada di madrasah sehingga mereka dapat melaksanakan tugas yang telah diberikan dengan baik. Hal-hal yang harus diperhatikan di dalam pengorganisasian ini adalah bahwa setiap kegiatan yang dilakukan harus jelas siapa yang mengerjakan, kapan dikerjakan, dan apa sasaran yang ingin dicapai.
- 3) Pelaksanaan (*actuating*) merupakan fungsi manajemen yang paling utama. Dalam fungsi perencanaan dan pengorganisasian lebih banyak berorientasi pada aspek-aspek yang tidak terlihat dalam proses manajemen. Sedangkan fungsi pelaksanaan justru lebih menekankan pada kegiatan yang berhubungan dengan orang-orang di dalam madrasah.

⁴ Didin Kurniadin & Imam Machali, *Manajemen Pendidikan: Konsep & Prinsip Pengelolaan Pendidikan*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2014), 39-41.

- 4) Pengawasan (*controlling*) yaitu peninjauan kemajuan terhadap pencapaian hasil akhir dan pengambilan tindakan pembenahan ketika kemajuan tidak terwujud.
- 5) Pengendalian yaitu proses memonitor, membandingkan, dan mengoreksi kinerja pekerjaan yang telah dilakukan.
- 6) Evaluasi yaitu alat yang dapat dijadikan untuk menilai atau mengukur keberhasilan suatu program. Dengan demikian, setiap kegiatan pendidikan di madrasah harus mempunyai perencanaan jelas dan realistis, pengorganisasian yang efektif, pengarahan serta pemberian motivasi seluruh personel madrasah untuk selalu dapat meningkatkan kualitas kerjanya, dan pengawasan secara berkelanjutan.⁵

2. *Hidden Curriculum*

a. Pengertian *Hidden Curriculum*

Kurikulum berasal dari bahasa Yunani, istilah tersebut pada awalnya digunakan dalam bidang olahraga yaitu *curere* yang artinya jarak yang harus ditempuh oleh seorang pelari dari mulai garis *start* sampai garis *finish*. Kemudian pengertian ini diterapkan di dalam bidang pendidikan. Dalam bahasa Arab Istilah “kurikulum” dimaknai sebagai *manhaj* yang artinya jalan yang terang atau jalan yang lurus yang dilalui manusia di dalam kehidupannya. Dalam bidang pendidikan, kurikulum diartikan sebagai jalan yang terang atau jalan yang lurus yang dilalui pendidik dengan peserta didik dengan berpedoman pada nilai-nilai yang ada di dalam madrasah.

Dalam Undang-undang sisdiknas nomor 20 tahun 2003, kurikulum merupakan seperangkat rancangan dan perencanaan mengenai tujuan, isi, bahan pelajaran, serta strategi yang dilakukan sebagai acuan dalam penyelenggaraan kegiatan pembelajaran untuk mencapai suatu tujuan yang telah direncanakan⁶

Ada beberapa pendapat dari para ahli mengenai pengertian *hidden curriculum* sebagaimana berikut:

- 1) Menurut Jerald yang dikutip oleh Tatas Trasinata, bahwa *hidden curriculum* adalah kurikulum yang terkandung di dalamnya terkait dalam pengekspresian perilaku, wawasan, dan akhlak yang secara tidak sadar dilakukan oleh semua

⁵ Roni Angger Aditama, *Pengantar Manajemen (Teori dan Aplikasi)*, (Malang: AE Publishing, 2020), 4-6.

⁶ Abdul Manab, *Manajemen Perubahan Kurikulum (Mendesain Pembelajaran)*, (Yogyakarta: Kalimedia, 2015), 1.

warga madrasah yang mempunyai pengaruh bagi madrasah itu sendiri.⁷

- 2) Menurut Ahmad Mahali, bahwa *hidden curriculum* adalah sebagai sesuatu yang dipelajari oleh peserta didik di madrasah melalui aktivitas yang mengandung pembelajaran yang telah direncanakan sebelumnya.⁸
- 3) Menurut Nurhasanah, bahwa *hidden curriculum* adalah kurikulum yang berkontribusi pada perkembangan dan pembentukan kepribadian peserta didik.⁹

Dari beberapa pengertian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa *hidden curriculum* adalah suatu program yang direncanakan sebagai pelengkap dari kurikulum ideal yang mempunyai pengaruh pada seluruh aspek kepribadian peserta didik di dalam madrasah.

b. Fungsi *Hidden Curriculum*

Peserta didik merupakan tujuan pendidikan, berhasil atau tidaknya tujuan pendidikan tersebut tergantung bagaimana seorang pendidik dalam mengembangkan serta meningkatkan kreativitas dan inovasi pendidik dalam proses belajar mengajar. Berdasarkan pengalaman *empiris*, karena pengetahuan yang disampaikan melalui *hidden curriculum* sangat berpengaruh terhadap tercapainya sebuah proses pendidikan di madrasah. Adapun *Hidden curriculum* mempunyai beberapa fungsi diantaranya yaitu:

Pertama, *hidden curriculum* berfungsi sebagai suatu cara yang dilakukan madrasah untuk menginternalisasikan nilai-nilai kepada peserta didik di luar materi yang tidak tertera di dalam silabus. Misalnya: budi pekerti, sikap, dan tindakan.

Kedua, *hidden curriculum* berfungsi sebagai teknik yang dilakukan pendidik dalam mengelola kelas. Hal tersebut bisa diaplikasikan pada saat proses belajar mengajar di kelas seperti

⁷ Tatas Trasinata, “Integrasi Pendidikan Cinta Tanah Air dalam Kurikulum Tersembunyi Berbasis Karakter Kebangsaan”, *Jurnal of Psychology*, Vol. 1, No.1, 2017, 50, Diakses Pada 28 Juni 2021, <http://dx.doi.org/10.26623/philanthropy.v1i1.679>

⁸ Ahmad Mahali, Kurikulum Tersembunyi dalam Pembelajaran PAI, Jurnal Prosiding Pascasarjana IAIN Kediri, Vol. 3, No. 1, 2020. Diakses Pada 11 April 2022, <https://doi.org/10.22146/jps.v2i1.23404>

⁹ Nurhasanah, “Pelaksanaan Hidden Curriculum (kurikulum tersembunyi) dalam Membentuk Karakter Siswa di SMP Al-Washliyah 5 Hamparan Perak”, Jurnal Ansiru PAI, Vol. 4, No. 2, 2020. Diakses Pada 11 April 2022, <https://ejournal.iainlhokseumawe.ac.id/>

bagaimana cara guru mencairkan suasana di dalam kelas, mengembangkan keaktifan, gaya bahasa, serta keanekaragaman pengetahuan pendidik.

Hidden curriculum bisa disampaikan dan dipraktikkan oleh siapa saja, entah itu guru mata pelajaran bidang agama maupun guru mata pelajaran bidang umum. Pendidik harus mempunyai ilmu pengetahuan yang luas (selain yang ada di dalam silabus). Dengan sering membaca buku maka pengetahuan, data, dan informasi yang ada di dalam memori pendidik akan terus meningkat daripada isi memori dari peserta didik. Sehingga pengetahuan peserta didik tidak hanya terpaku pada materi pokok yang ada di dalam silabus saja, melainkan pengetahuan lain juga dapat aplikasikan melalui *hidden curriculum*.

c. Aspek-aspek *Hidden Curriculum*

Dalam *hidden curriculum* terdapat dua aspek yaitu sebagai berikut:

- 1) Aspek relatif tetap yaitu sesuatu yang tidak akan mengalami perubahan secara prinsipil seperti pemikiran, kepercayaan, dan nilai budaya masyarakat yang memberikan dampak bagi madrasah. Dalam artian, nilai budaya yang perlu diwariskan pada madrasah ataupun yang tidak perlu diwariskan pada madrasah kepada generasi penerus selanjutnya.
- 2) Aspek yang dapat berubah yaitu sebagai berikut:

i. Variabel Organisasi

Variabel organisasi merupakan kebijakan para pendidik mengenai tugas yang telah diberikan kepadanya dan pengelompokan peserta didik untuk pelaksanaan pembelajaran di dalam sebuah lembaga pendidikan. Menurut A. Glattorn dalam hal ini mencakup empat hal yaitu:

- 1) Bagaimana pengelolaan pendidik dalam mengajar di kelas
- 2) Bagaimana tanggung jawab pendidik terhadap pekerjaan yang telah diberikan
- 3) Bagaimana cara pendidik mengelompokkan peserta didik berdasarkan kemampuannya
- 4) Pemfokusan terhadap kurikulum yang telah dibuat

ii. Variabel sistem sosial

Variabel sistem sosial merupakan pola-pola hubungan dari semua komponen yang ada di dalam madrasah meliputi hubungan kepala madrasah dengan pendidik, hubungan pendidik dengan sesama pendidik,

hubungan pendidik dengan peserta didik, dan hubungan pendidik dengan tenaga kependidikan. Dimana hubungan tersebut memberikan pengaruh terhadap sikap dan perilaku peserta didik.

iii. Variabel Kultur atau budaya

Variabel kultur atau budaya adalah hal-hal yang menyangkut sistem keyakinan dan nilai yang ada di dalam madrasah.¹⁰

3. Manajemen *Hidden Curriculum*

a. Pengertian Manajemen *Hidden Curriculum*

Menurut Robbin, et al. bahwa manajemen adalah suatu sistem untuk menjalankan sesuatu melalui perantara orang lain secara efektif dan efisien dengan berpatokan pada kegiatan atau fungsi utama seorang manajer (fungsi-fungsi manajemen) yang sedang berlangsung dan saling berhubungan.¹¹

Menurut James A.F.Stoner, bahwa manajemen adalah suatu proses perencanaan, organisasi, kepemimpinan, dan pengawasan terhadap upaya-upaya yang dilakukan oleh anggota di dalam madrasah dan pemanfaatan sumber-sumber lainnya yang ada di madrasah untuk mencapai tujuan madrasah yang ingin capai serta yang telah dibuat sebelumnya.¹²

Menurut Kohelberg, bahwa *hidden curriculum* merupakan sesuatu yang berhubungan dengan pendidikan formal dan tugas seorang pendidik dalam mentransformasikan standar formal. *Hidden curriculum* juga mempunyai manfaat bagi pendidik dalam memberikan contoh akhlak yang terpuji kepada peserta didik. Di sini karakter seorang pendidik sangat berpengaruh pada peserta didik baik dalam proses pembelajaran di kelas maupun di luar kelas.¹³

Menurut Dede Rosyada, bahwa *hidden curriculum* adalah suatu kebiasaan madrasah dalam menerapkan disiplin terhadap peserta didik seperti: kemampuan dan cara pendidik dalam menguasai kelas, efisisensi pendidik saat memulai proses pembelajaran, cara pendidik dalam memperlakukan peserta

¹⁰ Rohinah M. Noor, *The Hidden Curriculum (Membangun Karakter Melalui Kegiatan Ekstrakurikuler)*, 33-35.

¹¹ Bob Foster & Iwan Sidharta, *Dasar-dasar Manajemen*, 7.

¹² Arman Paramansyah, *Manajemen Pendidikan*, (Medan: Fakultas Ekonomi Universitas Pembangunan Panca Budi, 2020), 3.

¹³ Adlan Fauzi Lubis, "Pembentukan Karakter melalui Hidden Curriculum (Studi Kasus pada Madrasah Aliyah Pembangunan UIN Jakarta)", Diakses Pada 17 Juli 2021, <http://repository.umj.ac.id/2367/>

didiknya ketika melakukan hal-hal yang tidak sesuai dengan peraturan madrasah. Kesemuanya itu merupakan pengalaman-pengalaman yang dapat mengubah cara berfikir dan cara bertingkah laku peserta didik. Begitu pula dengan lingkungan madrasah yang rapi, berpola, tertib, dan suasana yang bersih serta rindang dapat menjadi pengalaman-pengalaman yang dapat mempengaruhi kultur peserta didik.¹⁴

Dari beberapa pengertian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen *hidden curriculum* adalah suatu proses di dalam madrasah dalam rangka mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan melalui sumber daya yang ada yang dipimpin oleh seorang manajer (kepala madrasah).

b. Tahapan-tahapan Manajemen *Hidden Curriculum*

Dalam pelaksanaan manajemen *hidden curriculum* terdapat beberapa tahapan-tahapan, yaitu:

1) Tahap Perencanaan

Perencanaan merupakan fungsi eksekutif, di dalamnya terkandung seleksi serta solusi alternatif, wadah untuk membuat tujuan, penetapan peraturan, tahapan-tahapan, dan pembuatan kegiatan. Tahap ini bertujuan untuk memaparkan visi misi atau menjabarkan tujuan dari pelaksanaan manajemen *hidden curriculum* yang ingin dicapai. Dengan adanya perencanaan yang tersusun rapi dan matang, maka sebuah perencanaan akan mempunyai implikasi yang besar dalam sebuah madrasah.

2) Tahap Pelaksanaan

Pelaksanaan merupakan manifestasi, pergerakan, dan penerapan terhadap suatu tugas. Hal tersebut dapat dikatakan bahwa segala sesuatu yang telah direncanakan dengan baik, disusun dengan rapi, dan sudah dibagi tugas antar anggota di dalam madrasah maka langkah selanjutnya yaitu menyelenggarakan pelaksanaan. Pelaksanaan dapat dimaknai sebagai upaya yang dilakukan untuk memberikan *implus* kepada semua anggota di dalam madrasah untuk selalu berusaha dengan sungguh-sungguh dalam mencapai

¹⁴ M. Selamat Yahya, "Hidden Curriculum Pada Sistem Pendidikan Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) Puwokerto", *Jurnal Kependidikan*, Vol. 1, No. 1, 2013, Diakses Pada 17 Juli 2021, <http://ejournal.iainpurwokerto.ac.id/index.php/jurnalkependidikan/article/view/535>

tujuan yang sudah sesuai dengan perencanaan yang telah dibuat dan strategi perorganisasian dari pihak pimpinan.

3) Tahap Evaluasi

Evaluasi merupakan suatu proses memastikan dari hasil perencanaan dan pelaksanaan yang sudah berjalan sesuai dengan tujuan madrasah. Adapun kegiatan evaluasi ini untuk melakukan pengecekan terhadap kegiatan yang telah dilaksanakan agar sesuai dengan perencanaan, langkah-langkah yang ditugaskan, dan prinsip-prinsip yang telah dilaksanakan. Hal ini bertujuan untuk mengoreksi, menemukan kekurangan, serta kesalahan-kesalahan yang mungkin terjadi yang dilakukan oleh pelaku dalam manajemen dan menghindarkan pelaku dari melakukan kesalahan yang sama. Dengan adanya pelaksanaan evaluasi yang tepat, maka visi, misi, dan tujuan madrasah akan mencapai suatu keberhasilan yang memuaskan.¹⁵

c. Sumber Daya Pendukung Keberhasilan Pelaksanaan *Hidden Curriculum*

Dalam upaya peningkatan pembangunan nasional, madrasah memfokuskan pada peningkatan mutu Pendidikan. Pendidikan yang bermutu akan diperoleh pada madrasah yang bermutu dan madrasah yang bermutu akan menghasilkan sumber daya manusia yang bermutu pula. Adapun komponen-komponen sumber daya yang menjadi pendukung keberhasilan pelaksanaan *hidden curriculum* adalah sebagai berikut:

1) Manajemen Madrasah

Manajemen madrasah merupakan komponen yang sangat penting dalam mendukung peningkatan serta pengembangan terhadap keberhasilan pelaksanaan kurikulum. Karena di dalam manajemen kurikulum mencakup beberapa proses perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi, dimana hal tersebut digunakan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara maksimal.

2) Pemanfaatan Sumber Belajar

Sumber belajar merupakan segala upaya yang dilakukan untuk dapat memberikan kemudahan serta kefahaman kepada seseorang dalam proses belajarnya.

¹⁵ Supardjo Adi Suwarno, *Manajemen Pendidikan Islam (Teori, Konsep, dan Aplikasinya Dalam Lembaga Pendidikan Islam)*, (Indramayu: Penerbit Adab, 2021), 20-26.

Adapun jenis sumber belajar dibagi menjadi dua macam yaitu:

- a. Sumber belajar yang dirancang yaitu sumber belajar yang dirancang secara khusus untuk memberikan sarana belajar yang tersusun rapi dan bersifat formal.
 - b. Sumber belajar yang dimanfaatkan yaitu sumber belajar yang tidak dirancang secara khusus untuk pembelajaran dan keberadaannya sumber belajar tersebut dapat dijumpai, diterapkan, serta dimanfaatkan untuk kebutuhan pembelajaran.
- 3) Kinerja dan Kompetensi Guru

Istilah kinerja dalam Kamus Besar Dalam Bahasa Indonesia artinya sesuatu yang ingin dicapai atau kemampuan kerja. Jika dikaitkan dengan kurikulum, maka akan diadakannya evaluasi terkait kemampuan kerja seorang pendidik yang diharapkan dalam pelaksanaan kurikulum. Menurut Mulyasa, kompetensi dimaknai sebagai suatu wawasan, keahlian, dan kemampuan yang dimiliki oleh seseorang sehingga dapat melakukan hal-hal yang berhubungan dengan kognitif dan psikomotor dengan sebaik-baiknya. Adapun kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang pendidik yaitu kompetensi pribadi, kompetensi professional, dan kompetensi sosial kemasyarakatan.¹⁶

4. Kultur Madrasah

a. Pengertian Kultur Madrasah

Pada mulanya istilah kultur populer dalam disiplin ilmu antropologi. Kata *culture* berasal dari kata *colere* yang berarti “mengolah”, “mengerjakan”. Istilah *culture* berkembang hingga memiliki arti sebagai “strategi untuk bertahan hidup”. Kultur berkaitan dengan pikiran, tingkah laku, dan adat istiadat atau sesuatu hal yang sukar untuk diubah karena sudah menjadi kebiasaan.¹⁷

Para ahli pendidikan dan antropologi sepakat bahwa kultur merupakan dasar terbentuknya watak atau kepribadian seseorang. Melalui kultur juga dapat terbentuk identitas suatu masyarakat bahkan identitas suatu madrasah. Di dalam

¹⁶ Dinn Wahyudin, *Manajemen Kurikulum*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2014), 176-187.

¹⁷ Kamaruddin Hasan, *Membangun Kultur Sekolah (Menuju Pendidikan Berbasis Iman dan Taqwa)*, (Makassar: Bina Karya Utama, 2014), 14.

madrasah terlihat adanya kultur yang menjadi inovasi bagi pendidikan, kultur tersebut berupa nilai-nilai religius, filsafat, etika, estetika yang terus dilakukan.¹⁸

Menurut Suwanto, kultur merupakan pandangan hidup yang diyakini secara bersama oleh sekelompok masyarakat atau suatu madrasah yang mencakup tingkah laku, pemikiran, perbuatan, nilai-nilai yang sudah mengakar di dalam madrasah dan membawa dampak pada tiap individu atau kelompok dalam bersikap dan bertindak.¹⁹

Menurut Koentjaraningrat yang dikutip oleh Eva Maryamah, kultur merupakan integritas dari pemikiran dan hasil karya seseorang yang dijadikan pedoman dalam masyarakat. Kebudayaan memiliki tiga wujud yaitu: hal yang berkaitan dengan pendapat, konsep, nilai-nilai, norma-norma, dan cara berfikir seseorang. Wujud ini disebut dengan sistem budaya yang bersifat abstrak, berupa tingkah laku atau kegiatan manusia, wujud ini disebut dengan sistem sosial, dan wujud kebudayaan sebagai benda hasil karya manusia.²⁰

Kata “madrasah” adalah isim makan dari kata: *darasa-yadrusu-darsan wa durusan wa dirasatan*, yang artinya: terhapus, hilang bekasnya, menghapus, melatih, serta mempelajari.²¹ Dalam bahasa Indonesia madrasah adalah lembaga pendidikan untuk melaksanakan pembelajaran.²² Madrasah dipahami oleh masyarakat sebagai tempat pendidikan yang bernuasa Islami sebagai tempat untuk mencerdaskan para peserta didik, menghilangkan kebodohan,

¹⁸ Ariefa Efianingrum, “Kultur Sekolah”, *Jurnal Pemikiran Sosiologi*, Vol. 2, NO. 1, 2013, 23, Diakses Pada 20 Juni 2021, <https://doi.org/10.22146/jps.v2i1.23404>

¹⁹ Suwanto, *Budaya Kerja guru*, (Lampung: Gre Publishing, 2019), 23.

²⁰ Eva Maryamah, “Pengembangan Budaya Sekolah”, *Jurnal Tarbawi*, Vol. 2, No. 02, 2016, 88, Diakses Pada 20 Juni 2021, <https://www.neliti.com/id/publications/256481/pengembangan-budaya-sekolah>

²¹ Muhaimin, *Pengembangan Kurikulum Pendidikan Islam (di sekolah, Madrasah, dan Perguruan Tinggi)*, 183.

²² Moh. Arif, “Manajemen Madrasah Dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan Islam”, *Jurnal Episteme*, Vol. 8, No. 2, 2013, 418, Diakses Pada 19 Juni 2021, <https://doi.org/10.21274/epis.2013.8.2.415-438>

serta melatih keterampilan peserta didik sesuai dengan bakat, minat, dan potensinya masing-masing.²³

Menurut Hasri, madrasah adalah perkembangan serta perubahan dari pendidikan pesantren. Sebagaimana yang telah dijelaskan di dalam sejarah, bahwa sebelum negara Belanda menjajah negara Indonesia sudah ada lembaga pendidikan agama Islam yaitu pesantren yang memfokuskan kegiatannya untuk mendidik para santrinya dalam mendalami ilmu agama.²⁴

Menurut Malik Fadjar yang dikutip oleh Suryana, madrasah adalah lembaga pendidikan Islam yang ditempatkan sebagai pendidikan madrasah di dalam sistem pendidikan nasional. Dengan adanya SKB 3 menteri, yaitu Menteri Agama, Menteri Pendidikan dan Menteri Kebudayaan. Menteri dalam Negeri menyatakan bahwa keberadaan madrasah sudah cukup kokoh berdampingan dengan pendidikan sekolah umum. Selain itu, dengan adanya SKB tiga Menteri tersebut juga memberikan dampak positif bagi pengembangan serta peningkatan mutu madrasah baik dalam kedudukan, kualitas, serta kurikulumnya.²⁵

Menurut Fathoni yang dikutip oleh Yoga Anjas Pratama, madrasah merupakan lembaga pendidikan agama Islam yang memiliki tujuan untuk mewujudkan cita-cita bangsa yaitu: mencerdaskan serta meningkatkan keimanan dan ketaqwaan Allah SWT di dalam kehidupan berbangsa dan bernegara. Hal tersebut telah dijelaskan di dalam UUD RI tahun 1945 pasal 31 ayat 3 yang menyebutkan bahwa pemerintah telah melaksanakan dan mengusahakan pendidikan nasional agar dapat meningkatkan keimanan dan ketaqwaan serta mempunyai akhlak yang mulia untuk mencerdaskan kehidupan bangsa.²⁶

²³ Muhammad Nasir, "Kurikulum Madrasah: Studi Perbandingan Madrasah di Asia", *Jurnal Pendidikan Islam*, Vol. 9, No. 2, 2015, 148, Diakses Pada 17 Juni 2021, <https://journal.walisongo.ac.id/index.php/Nadwa/article/view/524>

²⁴ Hasri, "Madrasah Sebagai Lembaga Pendidikan Islam", *Jurnal al-Khawarizmi*, Vol. II, No. 1, 2014, 71, Diakses 19 Juni 2021, <https://doi.org/10.24256/jpmipa.v2i1.103>

²⁵ Suryana, "Pertumbuhan dan perkembangan Madrasah di Indonesia", *Jurnal Almufida*, Vol. III, No. 01, 2018, 190, Diakses Pada 17 Juni 2021, <http://jurnal.dharmawangsa.ac.id/index.php/almufida/article/view/100>

²⁶ Yoga Anjas Pratama, "Integrasi Pendidikan Madrasah Dalam Sistem Pendidikan Nasional (Studi Kebijakan Pendidikan Madrasah di Indonesia)", *Jurnal*

Menurut Moh. Toriqul Chaer, bahwa madrasah merupakan lembaga pendidikan agama Islam yang mempunyai sejarah yang panjang. Lembaga pendidikan agama Islam pada zaman dahulu masih bersifat informal dalam bentuk dakwah Islam, kemudian mengalami perkembangan yang berbentuk forum Islami hingga pada akhirnya mengalami perubahan sebagai lembaga formal yang berbentuk madrasah.²⁷

Dari beberapa penjelasan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kultur madrasah adalah sesuatu hal yang berkaitan dengan sikap, nilai, norma, tingkah laku, gagasan, dan tindakan dari semua anggota yang ada di dalam madrasah yang sudah mengakar dan sukar untuk diubah.

b. Unsur-unsur Kultur Madrasah

Menurut Djemari Mardapi yang dikutip oleh Eva Maryamah bahwa unsur-unsur kultur madrasah dibagi menjadi 3 unsur, meliputi:

- 1) Kultur madrasah positif, yaitu kegiatan-kegiatan yang mendukung pengembangan serta peningkatan terhadap mutu pendidikan. Misalnya: kerjasama madrasah dalam meraih prestasi, penghargaan terhadap peserta didik yang sudah meraih prestasi, dan komitmen terhadap belajar.
- 2) Kultur Madrasah Negatif, yaitu kebalikan dari kultur positif mengenai kegiatan-kegiatan atau iklim yang tidak mendukung terhadap pengembangan serta peningkatan pada mutu pendidikan. Misalnya: peserta didik jarang bekerja sama dalam *problem solving* di dalam proses pembelajaran, peserta didik takut untuk bertanya, dan peserta didik yang takut melakukan kesalahan.
- 3) Kultur Madrasah Netral, yaitu kultur yang tidak terfokus pada satu sisi namun dapat memberikan implikasi pada pengembangan serta peningkatan mutu pendidikan. Misalnya: seragam pendidik, seragam peserta didik, dan arisan keluarga madrasah.

Semua warga madrasah diharapkan memiliki pengetahuan terkait kultur madrasah positif, negatif, dan

Pendidikan Islam, Vol. 10, No. 1, 2019, 96, Diakses Pada 21 Juni 2021, <http://ejournal.radenintan.ac.id/index.php/tadzkiyyah/article/download/3838/3025>

²⁷ Moh. Thoriqul Chaer, "Peran Madrasah Dalam Menghadapi Era Globalisasi Dan Budaya", *Jurnal Muaddib*, Vol. 06, No. 02, 2016, 184, Diakses 17 Juni 2021, <http://journal.umpo.ac.id/index.php/muaddib/article/download/461/434>

netral dalam kaitannya pada visi misi yang telah di buat oleh madrasah. Misalnya apabila visi misi madrasah mengusung hal terkait mutu pendidikan serta moral, maka madrasah harus mengenali aspek-aspek yang berkaitan dengan aspek kultural yang selaras serta efektif dalam penerapannya, aspek-aspek yang dapat melemahkan dan merugikan, dan aspek-aspek yang cenderung netral yang tidak berkaitan dengan visi misi madrasah.²⁸

Menurut Caldwell dan Spink mengungkapkan beberapa unsur-unsur dari kultur madrasah yaitu sebagai berikut :

- (a) Perwujudan konseptual: kurikulum, tujuan madrasah, harapan, bahasa, sejarah madrasah, kegiatan madrasah, dan struktur organisasi madrasah.
- (b) Perwujudan dan simbolisasi material: sarana prasarana, kata semboyan, benda-benda, dan seragam.
- (c) Perwujudan perilaku: upacara, ritual, proses belajar mengajar, tata tertib, *reward*, dan *punishment*.²⁹

Menurut Robins ada beberapa unsur-unsur budaya madrasah diantaranya yaitu sebagai berikut: adanya aturan yang dibuat namun tidak tertulis, memiliki ciri khas bahasa tersendiri dalam melakukan komunikasi, mempunyai standarisasi aspek kerja yang berlaku, memiliki aturan yang berlaku mengenai cara berperilaku dan bersikap di dalam madrasah, dan mempunyai sebuah tradisi dalam membina hubungan diantara semua warga madrasah.

Kultur madrasah merupakan sesuatu hal yang bersifat unik yang tidak sama dengan madrasah lainnya, karena setiap madrasah mempunyai ciri khas atau karakteristik masing-masing. Kultur madrasah dapat dilihat dengan cara pengamatan terhadap hal-hal yang dapat diamati, keberadaan kultur tersebut dapat dilihat melalui tingkah laku, sikap, pemikiran, peraturan serta tindakan dari semua warga yang ada di madrasah.³⁰

Menurut Sastrapratedja, ada dua unsur kultur madrasah yaitu unsur visual verbal dan unsur material.

²⁸ Daryanto & Hery Tarno, *Pengelolaan Budaya dan Iklim Sekolah*, 7.

²⁹ Jejen Musfah, *Manajemen Pendidikan (Teori, Kebijakan, dan Praktik)*, (Jakarta: Kencana, 2015), 37..

³⁰ Pendi Susanto, *Best Practies Manajemen Sekolah*, (Ciamis: Tsaqiva, 2021),

Adapun unsur visual verbal yaitu kurikulum, struktur organisasi, visi misi, tata tertib madrasah, *reward*, *punishment*, upacara, komunikasi, dan hubungan semua warga madrasah. Sedangkan unsur material yaitu sarana dan prasarana, artifak, dan seragam.

c. Fungsi Kultur Madrasah

Fungsi kultur madrasah merupakan hal yang sangat penting di dalam sebuah madrasah, karena kultur madrasah adalah tujuan dasar yang dapat memberikan sumbangsih terhadap citra madrasah. Sehingga kultur akan selalu terjaga eksistensinya serta dapat menampilkan perilaku dan sikap yang bermoral yang sesuai dengan ajaran Islam.

Fungsi kultur madrasah bisa dikatakan sebagai paradigma madrasah dalam menciptakan ciri khas atau karakteristik yang berbeda dari madrasah lainnya. Dengan begitu, madrasah bisa berkompetisi secara sehat dan mandiri. Fungsi kultur bukan hanya dijadikan sebagai suatu sistem atau pola bagi pengembangan ilmu pengetahuan, namun fungsi kultur madrasah dijadikan sebagai acuan madrasah dalam memberikan pelayanan yang lebih baik untuk meningkatkan mutu pendidikan di madrasah. Kultur madrasah mampu memberikan kepercayaan kepada masyarakat sekitar terhadap perkembangan madrasah sehingga masyarakat akan lebih yakin untuk menyekolahkan anaknya di madrasah tersebut. Dengan adanya kultur madrasah, maka madrasah akan lebih inovatif dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Fungsi kultur madrasah sering kali diabaikan oleh pihak lembaga madrasah, sehingga madrasah seolah tidak mempunyai arah tujuan yang bisa dijadikan daya saing dari madrasah lainnya. Madrasah yang maju dan bermutu tentunya harus mempunyai fungsi kultur madrasah yang baik. Jika fungsi kultur madrasah itu dapat dilaksanakan dengan baik sesuai dengan aturan yang berlaku, maka madrasah tersebut akan mempunyai daya tarik dalam menuntut ilmu serta daya tarik kepada masyarakat.³¹ Sebuah madrasah dianggap mempunyai daya tarik, daya saing, dan daya tahan paling tidak mempunyai syarat-syarat sebagai berikut:

- 1) Madrasah tersebut mempunyai semangat kerja yang tinggi dalam artian madrasah tersebut telah memiliki habit

³¹ Mukhtar & Kasful Anwar, *Isu-isu Global Manajemen Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: Samudra Biru, 2021), 10-11.

disiplin, bertanggung jawab, objektif, serta loyal terhadap pihak lembaga madrasah.

- 2) Adanya kenyamanan madrasah dari segi kenyamanan fisik dan psikologis yang bermakna bahwa lingkungan madrasah tersebut konsisten dalam menanamkan sikap ramah lingkungan untuk hidup bersih, rapi, indah, aman, nyaman, rindang, dan menjadikan semua warga madrasah betah berada di lingkungan madrasah.
- 3) Terciptanya iklim yang *humanis* di dalam madrasah serta terjalinnnya komunikasi yang baik di antara semua warga madrasah. Hal tersebut bisa dikatakan sebagai terpeliharanya pendidikan *humaniora*, *religiutas*, dan akhlakunya.³²

Kultur madrasah juga berfungsi sebagai metode dalam beradaptasi dengan adanya berbagai perubahan yang ada, baik di dalam ataupun di luar madrasah. Proses adaptasi merupakan suatu tanda kedewasaan individu, kelompok, atau organisasi. Dengan beradaptasi, kehidupan di dalam madrasah dapat berjalan secara terintegrasi, tentram, aman dan damai. Karena substansi yang sesungguhnya dari adaptasi itu sendiri adalah adanya rasa saling menghargai satu sama lain di dalam suatu madrasah terkait kelebihan dan kekurangan masing-masing. Kultur madrasah dapat dikatakan sebagai esensi yang sangat pokok yang dapat digunakan sebagai sumber utama dalam menumbuhkan dan mengembangkan kehidupan berbangsa dan bernegara yang adil, sejahtera, dan bermartabat.

Secara umum faktor-faktor yang dapat menjadi penentu kultur madrasah adalah sebagai berikut:

- (a) Tujuan dan sasaran pendidikan nasional dalam pembangunan dan pengembangan bukan hanya bertujuan untuk membentuk golongan intelektual, namun bertujuan untuk membentuk manusia yang utuh melalui pengajaran serta bimbingan di dalam madrasah.
- (b) Peserta didik merupakan subyek sekaligus objek di dalam madrasah, perubahan tingkah laku peserta didik dapat ditentukan oleh pengalaman-pengalaman yang telah diterima di madrasah.

³² Muhammad Said Ambiya dkk, *Manajemen Kepala Madrasah (Upaya Peningkatan Budaya Kerja Guru)*, (Yogyakarta: Ikapi, 2021), 82-83.

- (c) Profesionalisme pendidik dalam mendidik peserta didik di dalam madrasah.
- (d) Esensi dari pendidikan adalah segala pengalaman-pengalaman peserta didik yang harus dimiliki oleh peserta didik sesuai dengan tujuan yang hendak dicapai melalui proses pendidikan yang ada di dalam madrasah.

Menurut Robins kultur madrasah memiliki fungsi yang sangat strategis yaitu kultur madrasah dapat berjalan sebagai penetapan batasan terhadap aturan yang berlaku, menunjukkan suatu identitas atau ciri khas dari madrasah tersebut dengan madrasah lainnya, membangun komitmen yang kuat diantara semua personel madrasah, meningkatkan kestabilan sistem sosial, sebagai suatu teknik yang dapat mengontrol dalam membentuk serta mengarahkan tingkah laku, sikap, dan tindakan semua warga madrasah.³³

5. Pengembangan Kultur Religius di Madrasah

a. Pengertian Pengembangan Kultur Religius di Madrasah

Religius berasal dari kata *religion* atau *religious* yang artinya agama. Sedangkan dalam Bahasa Inggris kata ini berawal dari istilah latin *religie* yaitu *re* yang berarti kembali dan *ligere* yang artinya terkait atau terikat. Menurut Sauri yang dikutip oleh Mardan Umar, agama atau religi adalah suatu ajaran tentang Ketuhanan, di mana penganutnya melakukan sebuah peribadatan, cara berperilaku, mengikuti norma dalam masyarakat sesuai dengan Ajaran-ajarannya. Orang yang beragama harus mempunyai nilai-nilai keberagamaan (*religiusitas*) dalam kehidupan sehari-hari.³⁴

Religius dapat dimaknai dengan kata agama, agama merupakan sistem kepercayaan yang dianut oleh manusia sebagai pedoman dalam bersikap, bertindak, serta bertingkah laku di dalam kehidupannya. Menurut Nurcholis Madjid, agama bukan hanya percaya terhadap hal-hal yang ghaib dan melakukan peribadatan atau ritual-ritual tertentu saja. Melainkan agama adalah perwujudan dari

³³ Made Saihu, *Manajemen Berbasis Madrasah, Sekolah, dan Pesantren*, (Jakarta: Yapin An-Namiyah, 2020), 274-275.

³⁴ Mardan Umar, "Urgensi Nilai-Nilai Religius Dalam Kehidupan Masyarakat Heterogen Di Indonesia", *Jurnal Civic Education*, Vol. 3, No. 1, 2019, 73, Diakses Pada 17 Juni 2021, <http://download.garuda.ristekdikti.go.id/article.php?article=1673976&val=18172&title=URGENSI%20NILAI-NILAI%20RELIGIUS%20DALAM%20KEHIDUPAN%20MASYARAKAT%20HETEROGEN%20DI%20INDONESIA>

keseluruhan tingkah laku manusia yang terpuji yang ia lakukan dengan tujuan semata-mata untuk mencari ridho Allah SWT.

Menurut Heru Siswanto, bahwa religius merupakan salah satunya nilai dari 18 nilai-nilai yang ada di dalam pengembangan pendidikan kultur dan karakter bangsa yang menjadi strategi dalam mendidik peserta didik di semua jenjang pendidikan formal. Nilai religius pada peserta didik dianggap sebagai landasan utama yang dijadikan sebagai acuan dalam berperilaku, berpikir, serta bagaimana cara bertindak di dalam kehidupannya yang bisa membuat mereka bisa membedakan antara yang baik dengan yang buruk.³⁵

Menurut Kraus yang dikutip oleh Bambang Suryadi, bahwa religius adalah kadar ketaatan seseorang terhadap agama yang telah dipeluknya beserta peraturan-peraturan yang ada di dalamnya. Dengan ditunjukkan melalui pemikiran, sikap dan tingkah laku seseorang tersebut yang dilakukan secara terus menerus.³⁶

Dari beberapa pengertian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa pengembangan kultur religius adalah suatu bentuk upaya madrasah dalam menanamkan nilai-nilai ajaran agama Islam kepada semua warga madrasah yang diwujudkan melalui cara bersikap, bertindak, dan berperilaku mereka sesuai dengan agama yang telah dipeluknya.

b. Proses Pengembangan Kultur Religius di Madrasah

Kultur religius yang ada di madrasah biasanya bermula dari pengembangan suasana religius yang disertai internalisasi nilai-nilai religius secara kontinyu. Pengembangan kultur religius dapat dilakukan dengan cara mengadakan kegiatan keagamaan di lingkungan madrasah. Karena apabila tidak dikembangkan dan dibiasakan, maka kultur religius tidak akan bisa terwujud. Kultur religius bisa dilaksanakan melalui metode pembiasaan, keteladanan, dan pembinaan. Karena metode merupakan suatu teknik atau cara yang harus dilalui untuk mencapai tujuan.³⁷

Pengembangan kultur madrasah religius bersifat *vertikal* dan *horizontal*. Secara *vertikal* yaitu berwujud hubungan warga madrasah

³⁵ Heru Siswanto, "Pentingnya Pengembangan Budaya Religius Di Sekolah", *Madinah: Jurnal Studi Islam*, Vol. 6, No. 1, 2019, 53, Diakses 21 Juni 2021, <http://download.garuda.ristekdikti.go.id/article.php?article=1044301&val=15202&title=Pentingnya%20Pengembangan%20Budaya%20Religious%20Di%20sekolah>

³⁶ Bambang Suryadi, *Religiusitas Konsep, Pengukuran, dan Implemetasi di Indonesia*, (Jakarta: Ikapi, 2021), 8.

³⁷ Darmadi, *Pengembangan Model Metode Pembelajaran dalam Dinamika Belajar Siswa*, (Yogyakarta: Deepublish, 2012), 175.

dengan Allah SWT, misalnya seperti melaksanakan shalat, berdoa, berpuasa, melaksanakan khataman Al-Qur'an, dan istighosah. Sedangkan secara *horizontal* yaitu berwujud hubungan dengan sesama dan hubungan warga madrasah dengan lingkungan alam sekitarnya, misalnya seperti rasa persaudaraan, saling menghormati, saling tolong menolong, dan lain sebagainya.

Adapun konsep pengembangan kegiatan serta pengembangan lingkungan madrasah religius adalah sebagai berikut:

1) Internalisasi nilai

Internalisasi nilai dapat dilakukan dengan memberikan pemahaman terkait nilai-nilai keberagamaan yang bersifat *vertikal* dan *horizontal* kepada peserta didik melalui pendidikan dan pengajaran di madrasah.

2) Keteladanan

Peserta didik dalam pertumbuhan dan perkembangannya memerlukan contoh. Dalam Islam contoh disebut dengan *uswah hasanah* atau keteladanan, untuk mencetak keteladanan yang baik dapat mengacu pada keteladanan Nabi Muhammad SAW. Karena beliau adalah satu-satunya suri tauladan yang patut kita teladani sebagai pendidik yang berhasil.

3) Pembiasaan

Dalam mengembangkan kultur madrasah religius juga diperlukan adanya pembiasaan. Misalnya anak dibiasakan untuk mengucapkan salam ketika bertemu dengan pendidik, melakukan istighosah, sholat berjama'ah, dan lain sebagainya.

4) Membentuk sikap dan perilaku

Dalam pembentukan sikap dan perilaku peserta didik dapat dilakukan dengan cara menanamkan dan menumbuhkembangkan nilai-nilai keberagamaan ke dalam jiwa peserta didik melalui pembiasaan serta keteladanan yang ada di dalam madrasah. Misalnya seperti pendidik memberikan nasehat dan memberi contoh peserta didik melalui tutur kata yang sopan serta cara berperilaku yang baik entah itu kepada pendidik maupun kepada orang tua.

Adapun kegiatan yang dapat menumbuh kembangkan kultur religius di lingkungan madrasah yaitu:

- 1) Melakukan aktivitas secara rutin (*istiqomah*) yaitu dengan cara mengembangkan kultur religius secara terus menerus melalui kegiatan setiap hari di lingkungan madrasah. Kegiatan rutin ini dilaksanakan di dalam kehidupan sehari-hari di madrasah yang telah terintegrasi pada kegiatan yang telah diprogramkan. Pendidikan agama merupakan tugas dan

tanggung jawab bersama, dalam hal ini yang bukan hanya pendidik bidang agama saja yang berperan melainkan pendidik bidang umum juga berperan.

- 2) Mengembangkan lingkungan yang mendukung dan menjadi laboratorium bagi keberhasilan dalam pendidikan agama, sehingga lingkungan tersebut dapat membawa peserta didik dengan benar-benar mengetahui bagaimana cara belajar beragama. Dalam proses tumbuh kembang peserta didik di pengaruhi oleh lingkungan madrasah, selain lingkungan yang berasal dari keluarga dan lingkungan yang berasal dari masyarakat. Suasana lingkungan yang ada di madrasah dapat menumbuhkan kultur religius, dalam hal ini madrasah dapat menanamkan interaksi sosial serta menanamkan nilai pada peserta didik yang dapat membentuk output yang yang berkualitas dan berjiwa tangguh, sehingga dapat menjadi generasi-generasi yang cakap serta unggul di dalam kehidupan masyarakat.
- 3) Pendidikan agama tidak hanya disampaikan secara formal oleh pendidik agama dengan materi pelajaran agama dalam suatu proses belajar mengajar yang berlangsung di kelas, namun dapat dilakukan pula di luar proses pembelajaran di kelas.
- 4) Mengembangkan situasi atau keadaan religius, hal ini bertujuan untuk mengenalkan kepada peserta didik tentang pengertian agama dan tata cara pelaksanaan agama tersebut di dalam kehidupan sehari-hari di madrasah. Selain itu juga menunjukkan pengembangan kehidupan religius di madrasah yang ditampakkan melalui tingkah laku serta sikap pada kegiatan sehari-hari yang dilakukan oleh pendidik dan peserta didik.
- 5) Memberikan kesempatan kepada peserta didik untuk mengembangkan serta meningkatkan kreativitas, minat, bakat, serta keterampilan yang ada di dalam diri masing-masing peserta didik. Hal tersebut bisa melalui kegiatan ekstrakurikuler yang di adakan oleh madrasah.
- 6) Menyelenggarakan berbagai macam perlombaan dalam rangka melatih serta membiasakan peserta didik untuk mengasah otak, keberanian, serta mengasah ketrampilan dalam kaitannya pada materi pendidikan Islam. Dengan adanya kegiatan perlombaan mempunyai manfaat yang sangat besar berupa

pendalaman materi pelajaran yang akan membantu mereka untuk mendapatkan hasil belajar yang maksimal.³⁸

c. Strategi Pengembangan Kultur Religius di Madrasah

Menurut Muhaimin yang dikutip oleh Qurrata Akyuni bahwa strategi pengembangan kultur religius di madrasah itu meliputi tiga tahapan yaitu: mengenai tahapan nilai yang dianut, tahapan tingkah laku dalam kehidupan sehari-hari, dan tahapan simbol-simbol kultur.

Adapun strategi dalam mengembangkan nilai-nilai religius di madrasah dapat dilakukan melalui:

- 1) *Power strategy*, yaitu strategi dalam pengembangan kultur religius melalui bagaimana cara kepala madrasah sebagai manager untuk dapat menjalin hubungan komunikasi yang baik kepada pendidik serta peserta didik. Apabila hubungan kepala madrasah, pendidik, serta peserta didik sudah erat. Maka akan muncul rasa tanggung jawab, disiplin yang tinggi, dan keharmonisan dengan begitu terbentuklah kehidupan madrasah yang religius.
- 2) *Persuasive strategy*, yaitu strategi dalam pengembangan kultur religius melalui himbuan atau ajakan secara halus kepada semua warga madrasah.
- 3) *Normative re-educative*, yaitu strategi dalam pengembangan kultur religius melalui sikap dan perilaku di madrasah yang sesuai dengan norma-norma yang ada di masyarakat melalui pendekatan perintah dan larangan.

Menurut Ramayulis penanaman serta pengembangan nilai-nilai religius oleh setiap tenaga pendidikan kepada peserta didik dapat dilakukan dengan cara sebagai berikut:

- (a) Pendidik mengenalkan serta memberi contoh sikap dan tingkah laku kepada peserta didik yang sesuai dengan norma-norma yang berlaku di masyarakat.
- (b) Mengusahakan agar setiap pendidik dan tenaga kependidikan mempunyai akhlaqul karimah sesuai dengan ajaran agama Islam.
- (c) Mengembangkan iklim Islami dalam bentuk rasa saling menghargai, saling menyanyangi, dan saling tolong menolong di lingkungan madrasah.
- (d) Menyediakan sarana dan prasarana pendidikan yang dapat menunjang perkembangan kultur madrasah religius.
- (e) Adanya kesadaran serta kesepakatan bersama-sama oleh semua warga madrasah untuk menampakkan citra Islami di madrasah.

³⁸ Muhammad Fathurrohman, *Budaya Religius Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, 108-112.

- (f) Melakukan pendekatan-pendekatan di dalam proses pembelajaran yang sesuai dengan semua karakter peserta didik.
- (g) Melaksanakan berbagai kegiatan yang bersifat keagamaan di madrasah agar kultur religius di madrasah semakin berkembang.

Strategi pengembangan kultur madrasah religius di setiap madrasah itu tergantung pada situasi dan kondisi dari masing masing madrasah tersebut. Karena setiap madrasah satu dengan madrasah lainnya itu berbeda, jadi setiap madrasah pasti mempunyai ciri khas, latar belakang, serta kebutuhan yang berbeda-beda.

d. Model-model Pengembangan Kultur Religius di Madrasah

Model merupakan sesuatu hal yang dijadikan sebagai acuan yang dianggap benar. Karena model dalam pengembangan kultur madrasah religius sangat dipengaruhi oleh situasi dan kondisi madrasah tersebut. Menurut Muhaimin model pengembangan kultur madrasah religius dapat dilakukan dengan model: struktural, formal, mekanik, dan organik.

- a. Model Struktural adalah pengembangan kultur madrasah religius yang dilakukan dengan cara madrasah membuat kebijakan atau peraturan mengenai pelaksanaan kegiatan keagamaan di madrasah yang dibuat oleh kepala madrasah bersama kesepakatan para pendidik.
- b. Model Formal adalah pengembangan kultur madrasah religius yang didasari keyakinan bahwa pendidikan agama adalah upaya yang dilakukan seorang individu atau kelompok dalam mempelajari ilmu keakhiratan dengan tanpa meninggalkan ilmu dunia. Pada model ini biasanya menggunakan pendekatan yang bersifat keagamaan *normative, doktriner, dan absolutis*.
- c. Model Mekanik adalah pengembangan kultur madrasah religius dengan beranggapan bahwa pendidikan dipandang sebagai upaya dalam menanamkan dan mengembangkan seperangkat nilai-nilai kehidupan yang berjalan serta bergerak sesuai dengan fungsinya. Pada model mekanik ini lebih menekankan pada aspek SQ (*Spiritual Quotient*) dari pada aspek IQ (kecedasan intelektual) maupun EQ (*Emotional Quotient*).
- d. Model Organik adalah pengembangan kultur madrasah religius melalui upaya untuk menumbuhkan serta mengembangkan semangat hidup agamis yang diwujudkan dalam sikap dan keterampilan hidup yang religius.³⁹

³⁹ Muhammad Fathurrohman, *Budaya Religius Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, 105-106.

B. Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti terkait manajemen pelaksanaan *hidden curriculum*, sebagai berikut:

1. Siti Rahmadhania, 2020, Penelitian Skripsi yang berjudul Implementasi *Hidden Curriculum* dalam Pembelajaran Pendidikan Agama Islam di MA NU Nurul Islam Tenganan Kabupaten Semarang Tahun Pelajaran 2020/2021. Hasil penelitian ini menjabarkan tentang implementasi *hidden curriculum* dalam pembelajaran pendidikan agama Islam melalui kegiatan pembiasaan keagamaan yang telah direncanakan dan telah dilaksanakan dengan baik di dalam proses KBM. Penerapan program tersebut bertujuan untuk membentuk karakter peserta didik yang religius, disiplin, dan peduli lingkungan. Adapun faktor pendukung dalam implementasi *hidden curriculum* di MA NU Nurul Islam Tenganan yaitu adanya sistem *boarding school*, adanya kerja sama yang baik antara pendidik satu dengan pendidik yang lainnya, kesadaran para peserta didik dalam melaksanakan kewajiban, dan sarana prasarana madrasah yang cukup memadai. Sedangkan faktor penghambatnya yaitu minimnya pemahaman pendidik terhadap fungsi dari *hidden curriculum*, latar belakang peserta didik yang berbeda-beda, dan kurangnya dana dalam penerapan program tersebut.⁴⁰
2. Muhammad Harun Hidayat, 2019, Penelitian Skripsi yang berjudul Implementasi *Hidden Curriculum* dalam Pembentukan Karakter Religius Siswa-Siswi di MA. AL-Khoiriyah Semarang Tahun Ajaran 2018/2019. Hasil penelitian ini menjabarkan tentang implementasi *hidden curriculum* yang berupa kegiatan-kegiatan yang menekankan pada aspek sosial dan sikap spiritual dalam membentuk karakter religius pada peserta didik melalui kegiatan di luar jam pelajaran yaitu dengan upaya yang dilakukan oleh pendidik dalam menanamkan nilai-nilai karakter Islami pada peserta didik yaitu tidak membuka aib temannya di depan orang banyak, memberikan motivasi untuk selalu berakhlakul karimah, membiasakan peserta didik untuk selalu berbusana sopan. Selain itu, juga ada kegiatan seperti tadarus al-Qur'an, membaca asmaul husna, membudayakan budaya mushafahah, sholat dzuhur berjama'ah, dan kajian bulan Ramadhan yang diikuti oleh semua peserta didik.

⁴⁰ Siti Rahmadhania, "Implementasi *Hidden Curriculum* Dalam Pembelajaran Pendidikan Agama Islam Di MA NU Nurul Islam Tenganan Kabupaten Semarang", (Skripsi, IAIN Salatiga, 2020), Diakses Pada 17 Juni 2021, <http://e-repository.perpus.iainsalatiga.ac.id/id/eprint/9974>

Penerapan program tersebut sudah berjalan dengan baik, langkah tersebut dianggap sebagai langkah yang tepat untuk mengatasi dekadensi moral pada remaja saat ini. Metode yang dipakai adalah metode pembinaan, pembiasaan, dan keteladanan.⁴¹

3. Adlan Fauzi Lubis, 2019, Penelitian Jurnal yang berjudul Pembentukan Karakter melalui *Hidden Curriculum* (Studi Kasus pada Madrasah Aliyah Pembangunan UIN Jakarta). Hasil penelitian tersebut menjabarkan tentang penerapan *hidden curriculum* dalam membentuk karakter peserta didik di madrasah melalui kegiatan peribadatan, tabungan amal sholeh, budaya membaca, serta melalui kegiatan ekstrakurikuler pada bidang seni dan olahraga. Penerapan program tersebut di Madrasah Aliyah Pembangunan UIN Jakarta sudah berjalan dengan baik dan berhasil dalam membentuk 7 karakter peserta didik yaitu toleransi, kejujuran, kedisiplinan, tanggung jawab, religius, mandiri, dan peduli terhadap sesama. Kegiatan yang dilakukan untuk mewujudkan keberhasilan dalam membentuk karakter peserta didik yaitu dengan adanya kerja sama yang baik antara kepala madrasah, pendidik, tenaga kependidikan, serta kesadaran dari semua warga madrasah.⁴²

Dari beberapa penelitian diatas, menunjukkan bahwa penelitian tersebut memiliki kesamaan yaitu masih membahas tentang pelaksanaan *hidden curriculum* dan tentang nilai religius. Maksudnya disini terdapat kesamaan dalam penerapan *hidden curriculum* melalui kegiatan keagamaan dan salah satu nilai yang dikembangkan di dalam madrasah tersebut yaitu nilai religius.

Adapun yang membedakan penelitian ini dengan ketiga penelitian diatas yaitu terletak pada masalah penelitian, objek, dan tempat penelitian. Pada penelitian pertama lebih memfokuskan pada pembentukan nilai karakter peserta didik yang religius, disiplin, dan peduli lingkungan. Penelitian yang kedua lebih memfokuskan pada aspek sosial dan sikap spiritual dalam pembentukan karakter religius peserta didik. Adapun penelitian yang ketiga lebih memfokuskan pada pembentukan 7 karakter peserta didik yaitu toleransi, kejujuran, kedisiplinan, tanggung jawab, religius, mandiri, dan peduli terhadap

⁴¹ Muhammad Harun Hidayat, "Implementasi Hidden Curriculum Dalam Pembentukan Karakter Religius Siswa-Siswi Di MA. AL-Khoiriyyah Semarang", (Skripsi, UIN Walisongo Semarang, 2019), Diakses Pada 29 Juni 2021, <http://eprints.walisongo.ac.id/10884/1/1403016014.pdf>

⁴² Adlan Fauzi Lubis, "Pembentukan Karakter melalui Hidden Curriculum (Studi Kasus pada Madrasah Aliyah Pembangunan UIN Jakarta)", *Kajian Islam dan Masyarakat*, Vol. 30, No. 1, (2019).

sesama. Sedangkan penelitian ini memfokuskan pada manajemen pelaksanaan *hidden curriculum* dalam mengembangkan kultur madrasah berdasarkan nilai yang dikembangkan yaitu nilai religius.

C. Kerangka Berfikir

Kerangka berfikir merupakan model yang mempunyai konsep tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah penting.⁴³ Di dalam kerangka berfikir memuat teori yang berkaitan dengan topik dalam penelitian dengan ringkasan yang bentuk deskriptif agar memudahkan pembaca dalam memahaminya.

Hidden curriculum memiliki peran yang sangat penting di dalam mencapai tujuan pendidikan nasional yaitu dapat berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan di madrasah. Keberadaan *hidden curriculum* ini berfungsi sebagai pelengkap kurikulum resmi dalam mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Adapun kurikulum sangat berhubungan erat dengan madrasah, karena semua proses pendidikan terangkum di dalam sebuah kurikulum. Dalam kaitannya dengan pendidikan, kultur merupakan dasar dari sebuah pendidikan. Kultur di dalam madrasah mempunyai fungsi sebagai sarana untuk menanamkan nilai-nilai ke dalam diri peserta didik. Adapun pengembangan kultur religius di madrasah dapat dilakukan dengan pengadaaan kegiatan-kegiatan keagamaan yang dilakukan secara rutin, ekstrakurikuler, maupun kegiatan proses pembelajaran yang mengacu pada kurikulum melalui metode-metode yang sesuai dengan karakteristik peserta didik.

Namun beberapa penelitian tentang pengembangan kultur religius menunjukkan bahwa pengembangan kultur religius di madrasah sering diabaikan. Praktik pendidikan agama yang berlangsung di madrasah banyak mengalami kegagalan, dikarenakan pendidikan di madrasah hanya berorientasi tentang belajar agama yang mengarah pada aspek IQ (*Intelligent Question*) tanpa memperhatikan aspek SQ (*Spiritual Question*) yang mengarah pada kepribadian peserta didik. Akibatnya pada saat ini, generasi muda atau peserta didik mengalami krisis moral yang diakibatkan oleh kegagalan madrasah dalam mentranfer nilai-nilai religius ke dalam diri peserta didik.

Berbeda dari madrasah lain, MTs. NU Raudlatus Shibyan Pegangajaran Bae Kudus menerapkan program *hidden curriculum* dalam

⁴³ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2017), 60.

mengembangkan kultur madrasah berdasarkan nilai yang dikembangkan yaitu nilai religius. Program *hidden curriculum* ini meliputi *hidden curriculum* secara umum dan *hidden curriculum* secara khusus (ciri khas madrasah). Adapun *hidden curriculum* melalui pembiasaan peserta didik yang dilakukan di dalam maupun di luar kelas. Sedangkan *hidden curriculum* secara khusus (ciri khas madrasah) melalui kegiatan dakwah training yang dilaksanakan setiap 2 minggu sekali dan pengajian Jum'at Legi yang diikuti oleh seluruh peserta didik. Adapun tahapan-tahapan dalam manajemen pelaksanaan kurikulum yaitu melalui tahap perencanaan, tahap pelaksanaan, dan tahap evaluasi. Metode yang digunakan dalam pengembangan kultur religius melalui *hidden curriculum* di MTs. NU Raudlatus Shibyan Peganjaran Bae Kudus yaitu melalui metode pembiasaan, keteladanan, dan pembinaan. Manajemen pelaksanaan *hidden curriculum* tersebut dilakukan oleh kepala madrasah, waka kurikulum, waka kesiswaan, dan pendidik. Selain itu manajemen pelaksanaan *hidden curriculum* juga didukung oleh semua warga madrasah dalam mengembangkan kultur madrasah religius di MTs. NU Raudlatus Shibyan Peganjaran Bae Kudus dalam rangka pencapaian mutu pendidikan madrasah yang ditandai pada berkembangnya kultur religius pada peserta didik.

Gambar 2.1 : Kerangka Berfikir

