



## Analisis Penerapan Kepemimpinan Kepala Madrasah Terintegrasi Nilai-Nilai Religius di Daerah Istimewa Yogyakarta

Ahmad Nasir Ari Bowo<sup>1\*</sup>, Ahmad Syafii Rahman<sup>2</sup>, Supriati Hardi Rahayu<sup>3</sup>, Alfi Mamla'atul Musaadah<sup>4</sup>, Busthomi Ibrohim<sup>5</sup>

<sup>1-4</sup> Universitas Cokroaminoto Yogyakarta Indonesia, <sup>5</sup>Universiti Sains Islam Malaysia

\*Penulis Koresponden, email: ahmadnasir@ucy.ac.id

Diterima: 24-07-2023

Disetujui: 22-09-2023

---

### Abstrak

Latar belakang penelitian ini adalah permasalahan pembelajaran, kinerja guru rendah, karakter, program kerja tidak terlaksana, disebabkan kepemimpinan kepala madrasah kurang maksimal. Rumusan masalah penelitian ini adalah bagaimana kepemimpinan kepala madrasah yang terintegrasi nilai-nilai religius? Tujuan penelitian mendeskripsikan dan menemukan kepemimpinan kepala madrasah terintegrasi nilai-nilai religius. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif jenis studi kasus ganda. Lokasi penelitian adalah MA Madania dan Pondok Pesantren Fadlun Minalloh Yogyakarta. Sumber data meliputi: Kepala Madrasah dan Wakilnya, serta Guru. Teknik pengumpulan data meliputi: wawancara, observasi, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan: penerapan kepemimpinan kepala madrasah terintegrasi nilai religius meliputi: Musyawarah, komunikasi efektif, kolaboratif, kerjasama, kejujuran, tanggung jawab, amanah, berfikir strategis. Kepala Madrasah perlu menerapkan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan.

**Kata Kunci:** Kepemimpinan, Kepala Madrasah, Nilai-nilai Religius

### Abstract

The background of this research is learning problems, low teacher performance, character, work programs are not implemented properly due to the less than optimal leadership of the principal. The formulation of the problem in this study is how is the leadership of the islamic schools head integrated with religious values? The purpose of this research is to describe and find the leadership of principals who are integrated with religious values. This study uses a qualitative method of multiple case study types. The research locations were Madrasah Aliyah Madania and Salaffiyah Islamic Boarding School Fadlun Minalloh D.I. Yogyakarta. Data sources include: Headmaster, Madrasah, Deputy Headmaster, and Teachers. Data collection techniques include: in-depth interviews, observation, and documentation studies. The results: the application of integrated leadership to religious values includes: Deliberation, effective communication, collaboration, cooperation, honesty, responsibility, trustworthiness, strategic thinking. Headmaster need to implement planning, organizing, implementing and monitoring.

**Keywords:** Leadership, Headmaster, Religious Value

---

## **Pendahuluan**

Keberhasilan Pendidikan sangat ditentukan oleh kualitas sekolah (Nasir dkk., 2021). kepala sekolah atau kepala madrasah memiliki peran penting dalam mewujudkan sekolah yang berkualitas. Kepemimpinan kepala sekolah menjadi faktor yang sangat menentukan dalam keberhasilan proses pendidikan di sekolah (Minsih, Rusnilawati, dan Mujahid 2019). Keberhasilan sekolah tidak lepas dari keberhasilan kepemimpinan kepala sekolah (Dwi, Sari, dan Giatman 2021). Kepemimpinan kepala sekolah merupakan proses kegiatan mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan organisasi (Julaiha 2019). Diperlukan kepemimpinan kepala sekolah yang mampu menggerakkan sumber daya yang ada sehingga tercipta kualitas sekolah.

Tidak semua kepala sekolah atau kepala madrasah mampu menggerakkan sumber daya yang ada, yang mampu mewujudkan kualitas sekolah. Terdapat berbagai permasalahan di lapangan (sekolah) dalam penerapan pendidikan dan pembelajaran. Berbagai permasalahan tersebut diantaranya pelaksanaan pembelajaran yang tidak tercapai dengan baik (Kusumawati, Ari Bowo, dan Wahono 2021; Nuryati, Bowo, dan Paiman 2021), permasalahan karakter peserta didik di sekolah (Wahono, Kusumawati, dan Bowo 2021), dan permasalahan proses evaluasi guru (Rotama, Budiutomo, dan Bowo 2020). Beberapa permasalahan tersebut diantaranya disebabkan kurang maksimalnya kepemimpinan kepala sekolah. Tidak semua kepala sekolah mampu memberikan motivasi kepada guru dalam menjalankan tugasnya (Nurani dan Sarino 2017). Kinerja guru rendah hal tersebut disebabkan kurangnya kepemimpinan kepala sekolah (Setiyadi dan Rosalina 2021).

Hasil pengamatan awal di beberapa sekolah madrasah dan pondok pesantren di Yogyakarta, masih terdapat kendala dalam meningkatkan kualitas sekolah atau madrasah. Beberapa kendala tersebut meliputi permasalahan pembelajaran, kinerja dan motivasi guru yang rendah. Permasalahan tersebut salah satunya disebabkan oleh kepemimpinan kepala sekolah yang kurang maksimal. Kepemimpinan kepala sekolah merupakan komponen utama dalam

mewujudkan sekolah yang berkualitas. Kepemimpinan kepala sekolah yang baik berdampak pada kinerja dan kualitas sekolah.

Berdasarkan permasalahan pelaksanaan kegiatan di sekolah atau madrasah sebagaimana dipaparkan diatas, yang disebabkan kurangnya kepemimpinan kepala sekolah maka diperlukan penelitian yang mendalam tentang bagaimana kepemimpinan kepala sekolah atau madrasah yang terintegrasi nilai-nilai religius? Kepemimpinan kepala sekolah terintegrasi nilai-nilai religius sangat diperlukan. Nilai-nilai religius merupakan bagian dari dasar nilai karakter utama. Pancasila sebagai dasar negara menempatkan nilai religius atau keagamaan pada sila pertama. Hal tersebut menunjukkan betapa pentingnya nilai-nilai religius bagi setiap orang. Tujuan penelitian ini adalah mendeskripsikan dan menemukan kepemimpinan kepala sekolah yang ideal yang mampu mengatasi berbagai permasalahan pendidikan dan sekolah. Adapun kepemimpinan kepala sekolah yang dimaksud adalah kepemimpinan kepala sekolah atau madrasah terintegrasi nilai-nilai religius pada MA Madania dan Pondok Pesantren Sallafiah Fadlun Minallah D.I. Yogyakarta.

Kepemimpinan kepala sekolah berarti kemampuan kepala sekolah dalam melakukan manajemen sekolah, pengambilan keputusan, menentukan mutu sekolah, melakukan pengawasan disetiap kegiatan sekolah, mendorong para guru agar mampu menerapkan pembelajaran yang efektif, dan mampu mengelola pembelajaran dengan sebaiknya (Yayuk dan Sugiyono 2019). Kepemimpinan kepala sekolah adalah kemampuan kepala sekolah dalam berkomunikasi dengan para guru dan tenaga pendidikan, kemampuan memecahkan berbagai permasalahan disekolah, dan mampu mengayomi serta memberikan contoh yang baik kepada anggota sekolah (peserta didik, pendidik, tenaga kependidikan dan wali siswa) (Asterina 2019).

Kepemimpinan kepala sekolah terintegrasi nilai-nilai religius berarti dalam setiap kegiatan kepala sekolah atau kepala madrasah dalam memimpin sekolah, mengkolaburasikan dengan nilai-nilai religius. Nilai-nilai religius merupakan bagian dari karakter. Karakter berarti watak, kebiasaan, norma-norma atau aturan yang dijunjung tinggi (Dwi Mulyatno, Triwinarso, dan Nugroho 2023; Nadjih et al. 2020; Ngaisah et al. 2023). Nilai-nilai karakter

(religius) merupakan landasan utama dalam setiap kegiatan (FatimatuZZahro et al. 2024; Prastomo et al. 2019; Santoso et al. 2022).

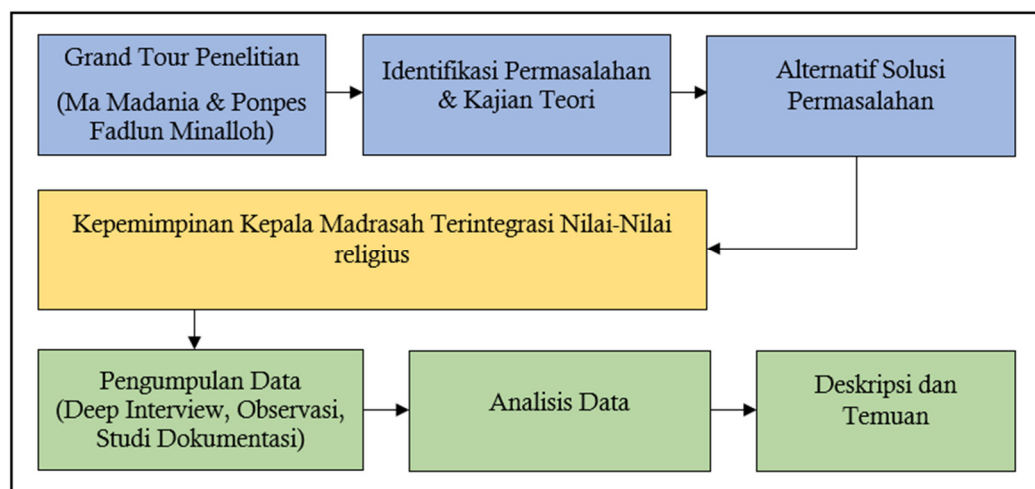
Kepemimpinan kepala sekolah atau kepala madrasah terintegrasi nilai-nilai religius sangat penting dalam mewujudkan sekolah yang unggul. Maka dari itu, diperlukan pola atau temuan kepemimpinan kepala sekolah atau kepala madrasah terintegrasi nilai-nilai religius. Manfaat penelitian ini, bagi kepala sekolah antara lain sebagai kajian, pertimbangan, dan acuan kepala sekolah atau kepala madrasah dalam menerapkan kepemimpinan di sekolahnya. Manfaat bagi pendidik, dan tenaga pendidikan adalah sebagai bahan kajian dan acuan sebagai pemimpin pembelajaran disetiap kegiatan bahwa penanaman nilai-nilai karakter (religius) sangatlah penting dalam kehidupan. Manfaat bagi pembaca diantaranya sebagai rujukan dan wawasan tentang kepemimpinan terintegrasi nilai nilai religius.

## **Metode**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif jenis studi kasus ganda. Lokasi penelitian adalah Madrasah Aliyah Madania dan Pondok Pesantren Salaffiyah Fadlun Minalloh. Madrasah Aliyah Madania beralamat di Pringgolayan, Banguntapan, Bantul, D.I. Yogyakarta. Sedangkan Pondok Pesantren Salaffiyah Fadlun Minalloh beralamat di Wonokromo, Pleret, Bantul, D.I Yogyakarta. Penelitian dilaksanakan pada bulan Mei sampai dengan Juni 2023.

Sumber data dalam penelitian ini antara lain Kepala Madrasah, Wakil Kepala Madrasah, dan Guru dimasing-masing madrasah (MA Madania dan Pondok Fadlun Minalloh). Teknik pengumpulan data antara lain wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi. Prosedur penelitian dibagi menjadi beberapa tahapan antara lain: (1) *grand tour* penelitian pada ke dua madrasah; (2) identifikasi permasalahan; (3) mencari alternatif solusi permasalahan (kepemimpinan kepala madrasah terintegrasi nilai-nilai religius); (4) pengumpulan data (wawancara mendalam, observasi, studi dokumentasi); (5) analisis data (pengumpulan data, reduksi data, temuan) kasus ganda (dua sekolah); (6) merumuskan hasil penelitian dan temuan penelitian. Selanjutnya prosedur penelitian sebagaimana dipaparkan pada gambar berikut.

Gambar 1.  
Prosedur Penelitian



## Hasil

### Hasil Penelitian di Madrasah Aliyah Madania

Pada Madrasah Aliyah Madania, Kepala Madrasah menerapkan kepemimpinan sesuai norma-norma yang berlaku (agama). Hal tersebut sesuai dengan visi madrasah yaitu terbentuknya generasi muslim yang memiliki keunggulan dalam kepribadian, dan kreatifitas dalam berkarya, serta wawasan *rahmatan lil'alamiin*. Visi tersebut dijabarkan lagi dalam misi madrasah secara umum diantaranya (1) menumbuhkan semangat penerapan ajaran agama islam; (2) mewujudkan generasi islami yang menegakkan *amal maruf nahi mungkar*; (3) mewujudkan peserta didik agar memiliki akhlak mulia dan mejadi teladan. Visi dan misi madrasah selanjutnya dijadikan sebagai dasar dalam penerapan kepemimpinan kepala madrasah.

Secara lebih rinci penerapan kepemimpinan Kepala Madrasah Aliyah Madaniah meliputi: Pertama, melibatkan para guru dalam setiap pengambilan keputusan. Kepala madrasah sering melakukan koordinasi, rapat dengan para guru membahas program kegiatan yang akan dilaksanakan. Program kegiatan yang akan direncanakan diputuskan secara bersama.

Kedua, membangun komunikasi yang efektif baik dengan guru, tenaga kependidikan, peserta didik dan wali siswa. Kepala madrasah selalu berkomunikasi baik dengan guru, tenaga kependidikan, peserta didik dan wali

siswa, terkait program kerja atau kegiatan yang akan, sedang dan setelah dilaksanakan.

Ketiga, terbuka berbagai masukan, saran yang positif dari berbagai pihak dalam mewujudkan madrasah yang unggul. Kepala madrasah menerima masukan baik dari guru, peserta didik, tenaga kependidikan, orang tua siswa, masyarakat, *stakeholder* dan pihak yang lainnya untuk mewujudkan tujuan sekolah. Masukan atau saran dapat berupa tulisan maupun lisan. Di madrasah juga menyediakan kotak saran untuk memudahkan bagi berbagai pihak dalam memberikan masukan atau saran yang membangun.

Keempat, menjalin kerjasama baik dengan instansi pendidikan yang lain, organisasi kemasyarakatan, alumni, dan *stakeholder*. Kepala madrasah membangun kerjasama, berkolaborasi dengan berbagai pihak untuk mewujudkan tujuan. Selanjutnya hasil penelitian di Madrasah Aliyah Madania secara umum dipaparkan pada tabel berikut.

Tabel 1.

Hasil Penelitian di Madrasah Aliyah Madania

No	Hasil Penelitian di Madrasah Aliyah Madania
1	Melibatkan para guru dalam setiap pengambilan keputusan
2	Membangun komunikasi yang efektif baik dengan guru, tenaga kependidikan, peserta didik dan wali siswa
3	Terbuka berbagai masukan, saran yang positif dari berbagai pihak dalam mewujudkan madrasah yang unggul
4	Menjalin kerjasama baik dengan instansi pendidikan yang lain, organisasi kemasyarakatan, alumni, dan stakeholder
5	Berbagai kegiatan, aktifitas berlandaskan norma (Agama) atau karakter tersebut meliputi kejujuran, komunikasi, tanggung jawab, dan berfikir strategis

Berdasarkan hasil penelitian di Madrasah Madania sebagaimana dipaparkan diatas, dapat diketahui bahwa kepala madrasah dalam pelaksanaan kepemimpinannya lebih cenderung menerapkan gaya kepemimpinan demokratis yang berlandaskan pada agama. Hal tersebut dapat dilihat bagaimana kepala madrasah mengambil keputusan, menjalin kerjasama, dan cara berkomunikasi baik dengan guru, siswa dan pihak lainnya. Kepemimpinan kepala madrasah ini berdampak pada pelaksanaan program kerja madrasah bahwa disetiap kegiatan sekolah memuat nilai-nilai religius (islam). Sehingga karakter islami lebih mendalam dalam penerapannya di

madrasah dibanding sekolah umum lainnya. hal tersebut sesuai dengan visi dan misi madrasah.

Hasil Penelitian di Pondok Pesantren Fadlun Minalloh

Visi pondok pesantren fadlun minalloh adalah terwujudnya peserta didik atau santri yang beriman, taqwa, terampil, mandiri, penguasaan *lifskill*, iptek dan lembaga yang islami, kepemimpinan yang transparan berlandaskan Al Quran dan Sunnah. Selanjutnya visi tersebut dijabarkan lagi melalui misi diantaranya adalah berorientasi pada pengembangan ilmu keagamaan dan terciptanya kegiatan yang bermuatan nilai-nilai islam sehingga mampu membentuk karakter peserta didik yang islam. Visi dan misi tersebut selanjutnya sebagai pedoman atau dasar dalam kepemimpinan madrasah.

Kepemimpinan kepala madrasah yang diterapkan meliputi: Pertama, pengambilan keputusan dilakukan secara bersama. Kepala madrasah melibatkan staf dan siswa dalam proses pengambilan keputusan terkait program-program sekolah.

Kedua, partisipasi aktif. Kepala madrasah mendorong staf untuk aktif terlibat dalam rencana kerja termasuk biaya dan pendanaan program sekolah. Kepala madrasah memberikan kesempatan kepada staf, untuk mengusulkan ide, mengambil inisiatif, dan berkontribusi dalam perencanaan dan implementasi program-program tersebut.

Ketiga, membangun kepemimpinan kolaboratif. Kepala madrasah mengembangkan budaya sekolah yang mendorong kolaborasi dan kerja tim antara staf dan siswa. Kepala madrasah memberikan kesempatan kepada staf dan siswa untuk mengambil peran kepemimpinan dalam kegiatan sekolah, seperti menjadi koordinator program, mentor, atau perwakilan siswa.

Keempat, Komunikasi terbuka. Kepala madrasah menjaga komunikasi yang terbuka dan transparan dengan staf, dan peserta didik. Kepala madrasah menyediakan saluran atau media komunikasi yang mudah diakses, seperti pertemuan rutin, dan memberikan informasi kepada semua pihak terkait program-program sekolah.

Kelima, pemberdayaan individu atau anggota. Kepala madrasah memberikan otonomi dan kepercayaan kepada guru, dan staf dalam

melaksanakan tanggung jawab mereka terkait program-program sekolah. Kepala madrasah mendukung pengembangan diri individu dengan menyediakan pelatihan dan sumber daya yang diperlukan untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan mereka.

Selanjutnya, selain kelima penerapan kepemimpinan kepala madrasah di Pondok Pesantren Fadlun Minalloh juga menerapkan nilai-nilai keislaman. Kegiatan-kegiatan utama yang dilakukan adalah kegiatan keagamaan. Nilai-nilai ajaran agama seperti kejujuran, komunikasi, tanggung jawab, dan berfikir strategis diterapkan dalam kegiatan sehari-hari. Selanjutnya hasil penelitian di Pondok Pesantren Fadlun Minalloh secara umum dipaparkan pada tabel berikut.

Tabel 2.

## Hasil Penelitian di Pondok Pesantren Fadlun Minalloh

No	Hasil Penelitian di Pondok Pesantren Fadul Minalloh
1	Pengambilan keputusan dilakukan secara bersama
2	Partisipasi aktif, mendorong staf untuk aktif terlibat dalam rencana kerja termasuk biaya dan pendanaan program sekolah
3	Membangun kepemimpinan kolaboratif, mengembangkan budaya sekolah yang mendorong kolaborasi dan kerja tim antara staf dan siswa
4	Komunikasi terbuka, menjaga komunikasi yang terbuka dan transparan dengan staf, dan peserta didik
5	Pemberdayaan individu atau anggota, memberikan otonomi dan kepercayaan kepada guru, dan staf dalam melaksanakan tanggung jawab mereka terkait program-program sekolah
6	Menerapkan nilai-nilai ajaran agama seperti kejujuran, komunikasi, tanggung jawab, dan berfikir strategis

Berdasarkan pada hasil penelitian sebagaimana dipaparkan diatas, dapat diketahui bahwa gaya kepemimpinan kepala madrasah lebih menekankan pada gaya kepemimpinan demokratis yang berlandaskan islam atau religius. Ciri-ciri kepemimpinan demokratis diantaranya adalah pengambilan keputusan dilaksanakan secara bersama, terdapat ruang diskusi bagi semua pihak untuk memberikan masukan dan kritik yang membangun untuk mewujudkan tujuan pondok pesantren. Kepemimpinan kepala pondok pesantren berdampak pada semua kegiatan pondok yang islami. Selain itu berdampak pada para guru, tenaga kependidikan dan peserta didik dalam menerapkan kegiatan yang berlandaskan pada nilai-nilai islam.



## Pembahasan

Kepemimpinan kepala madrasah studi di Madrasah Aliyah Madania dan Pondok Pesantren Fadlun Minalloh, masing-masing memiliki ciri khas sendiri dalam penerapannya. Namun demikian secara umum didapatkan deskripsi yang sama bahwa kepala madrasah dalam menerapkan kepemimpinannya berlandaskan pada nilai-nilai religius. Secara lebih rinci deskripsi kepemimpinan masing-masing kepala madrasah sebagaimana dipaparkan pada tabel berikut.

Tabel 3.  
Kepemimpinan Kepala Madrasah Terintegrasi Nilai-Nilai Religius

Deskripsi		Pemaknaan
Madrasah Aliyah Madania	Pondok Pesantren Fadlun Minalloh	
Melibatkan para guru dalam setiap pengambilan keputusan	Pengambilan keputusan dilakukan secara bersama	Pengambilan keputusan dilaksanakan melalui rapat atau diskusi atau musyawarah sehingga didapatkan keputusan bersama atau mufakat. Hal tersebut sesuai dengan nilai-nilai Agama yang menganjurkan untuk bermusyawarah
Membangun komunikasi yang efektif baik dengan guru, tenaga kependidikan, peserta didik dan wali siswa	Partisipasi aktif, mendorong staf untuk aktif terlibat dalam rencana kerja termasuk biaya dan pendanaan program sekolah	Keterlibatan anggota sekolah dalam berbagai kegiatan, dan melakukan komunikasi yang efektif. Sebagaimana keteladanan Nabi Muhammad diantaranya adalah <i>Tabligh</i> (penyampai) atau kemampuan berkomunikasi dan bernegosiasi
Terbuka berbagai masukan, saran yang positif dari berbagai pihak dalam mewujudkan madrasah yang unggul	Membangun kepemimpinan kolaboratif, mengembangkan budaya sekolah yang mendorong kolaborasi dan kerja tim antara staf dan siswa	Membangun kepemimpinan kolaboratif, pengembangan budaya sekolah, dan terbuka berbagai masukan atau saran yang positif. Pentingnya keterbukaan dan membangun kepemimpinan kolaboratif
Menjalin kerjasama baik dengan instansi pendidikan yang lain, organisasi kemasyarakatan,	Komunikasi terbuka, menjaga komunikasi yang terbuka dan transparan	Menjalin kerjasama dengan berbagai pihak, menjaga komunikasi yang terbuka, transparan. Hal tersebut juga dicontohkan oleh Nabi Muhammad SAW dalam perjanjian hudabiyah/konstitusi madinah.

alumni, dan stakeholder	dengan staf, dan peserta didik	
Berbagai kegiatan, aktifitas berlandaskan norma (Agama) atau karakter tersebut meliputi kejujuran, komunikasi, tanggung jawab, dan berfikir strategis	Pemberdayaan individu atau anggota, memberikan otonomi dan kepercayaan kepada guru, dan staf dalam melaksanakan tanggung jawab mereka terkait program-program sekolah	Berbagai kegiatan/program kerja berlandaskan pada nilai-nilai kejujuran, tanggung jawab, amanah/percaya, berfikir strategi. Sesuai dengan sifat-sifat Nabi Muhamamd yaitu sidiq, tabliq, amanah, dan fathonah.

Berdasarkan deskripsi penelitian tentang kepemimpinan madrasah sebagaimana dipaparkan diatas, selanjutnya diperoleh temuan penelitian tentang kepemimpinan kepala madrasah terintegrasi nilai-nilai religius. Kepemimpinan terintegrasi nilai-nilai religius merupakan kepemimpinan yang berdasarkan pada ajaran agama (Islam) (Pridayanti, dkk., 2022). Religius adalah nilai kerohanian yang tertinggi, sifatnya mutlak dan abadi, serta bersumber pada kepercayaan dan keyakinan manusia. Religius sebagai keyakinan yang berhubungan dengan agama, yang dapat dilihat melalui aktivitas atau perilaku individu yang bersangkutan dengan agama dan keyakinan yang di anutnya (Kuliyatun; 2020).

Adapun temuan penelitian sebagaimana dipaparkan pada uraian berikut. Pertama, pengambilan keputusan dilaksanakan melalui rapat atau musyawarah sehingga didapatkan keputusan secara mufakat. Hal tersebut sesuai dengan nilai-nilai Agama yang menganjurkan untuk bermusyawarah (QS: Al Baqoroh: 233; Al Imran: 159; As syura: 38). Hasil analisis yang dilakukan oleh Bunyamin (2017) tentang konsepsi musyawarah dalam Al Quran dapat diketahui bahwa musyawarah merupakan proses berunding, bertukar ide dan gagasan dengan berbagai pihak yang terlibat untuk mewujudkan kemaslahatan bersama. Penerapan musyawaran dalam Al Quran diantaranya adalah meliputi berbagai aspek kegiatan manusia dan kelompok. Penelitian Bunyamin (2017) menekankan pada analisis aspek musyawarah dalam Al Qur'an. Penelitian ini memperdalam penelitian Bunyamin (2017)

yang spesifik pada kepemimpinan berbasis nilai-nilai religius diantaranya adalah musyawarah.

Kedua, keterlibatan anggota sekolah dalam berbagai kegiatan, dan melakukan komunikasi yang efektif. Sebagaimana keteladanan Nabi Muhammad diantaranya adalah *Tabligh* (penyampai) atau kemampuan berkomunikasi dan bernegosiasi (QS: Al Maidah: 67). Membangun kepemimpinan kolaboratif, pengembangan budaya sekolah, dan terbuka berbagai masukan atau saran yang positif. Hasil penelitian Sri Nanti dkk., (2022) menunjukkan bahwa komunikasi yang efektif oleh kepala sekolah mampu menumbuhkan motivasi dan kinerja guru. Hasil penelitian Sri Nanti dkk., (2022) spesifik pada komunikasi yang efektif. Komunikasi yang efektif merupakan bagian dari kepemimpinan kepala sekolah yang dibahas pada penelitian ini.

Ketiga, Membangun kepemimpinan kolaboratif, pengembangan budaya sekolah, dan terbuka berbagai masukan atau saran yang positif. Pentingnya keterbukaan dan membangun kepemimpinan kolaboratif sesuai Q.S. Al Anfal: 45; dan An Nisa: 59. Hal tersebut sesuai apa yang disampaikan oleh Umro (2018), bahwa seorang pemimpin harus mampu menjadi teladan, terbuka dan transparan. Selain itu hasil penelitian Kasmawati (2021) menunjukkan bahwa kepemimpinan kolaboratif sangat diperlukan untuk mewujudkan tujuan sekolah. Kepemimpinan kolaboratif merupakan kepemimpinan yang tepat di terapkan di sekolah.

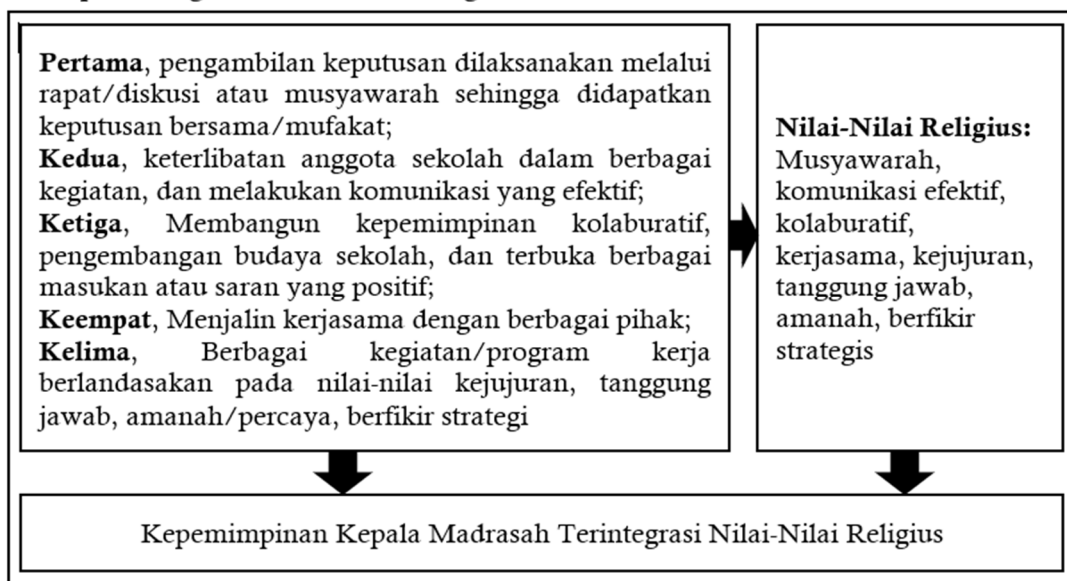
Keempat, Menjalin kerjasama dengan berbagai pihak, menjaga komunikasi yang terbuka, transparan. Hal tersebut juga dicontohkan oleh Nabi Muhammad SAW dalam perjanjian hudabiyah/konstitusi Madinah (Iskandar 2019). Kerja sama merupakan bagian dari nilai-nilai religius (Manan dkk., 2018). Hasil penelitian syifa dkk., (2021) menunjukkan bahwa menjalin kerjasama antara sekolah dengan pihak lain mampu meningkatkan mutu sekolah. Kerjasama sangat diperlukan dan merupakan tanggung jawab pemimpin dalam penerapannya.

Kelima, Berbagai kegiatan atau program kerja berlandaskan pada nilai-nilai kejujuran, tanggung jawab, amanah atau percaya, berfikir strategis sesuai

dengan sifat-sifat Nabi Muhamamd SAW yaitu sidiq, tabliq, amanah, dan fathonah. Hal tersebut sesuai apa yang disampaikan oleh Kurniawan dkk., (2021), bahwa kejujuran dan karakter baik lainnya merupakan bagian dari nilai-nilai religius. Nilai-nilai religius memiliki cakupan yang luas dan merupakan dasar dalam penanaman karakter. Selanjutnya temuan penelitian tentang kepemimpinan kepala madrasah terintegrasi nilai-nilai religius secara umum dapat dilihat pada gambar 2 berikut.

Gambar 2.

Kepemimpinan Kepala Madrasah Terintegrasi Nilai-Nilai Religius



**Penutup**

Deskripsi hasil penelitian dan temuan penelitian antara lain: Pertama, pengambilan keputusan dilaksanakan melalui rapat/diskusi atau musyawarah sehingga didapatkan keputusan bersama/mufakat. Hal tersebut sesuai dengan nilai-nilai Agama yang menganjurkan untuk bermusyawarah. Kedua, keterlibatan anggota sekolah dalam berbagai kegiatan, dan melakukan komunikasi yang efektif. Sebagaimana keteladanan Nabi Muhammad diantaranya adalah *Tabligh* (penyampai) atau kemampuan berkomunikasi dan bernegosiasi. Ketiga, Membangun kepemimpinan kolaboratif, pengembangan budaya sekolah, dan terbuka berbagai masukan atau saran yang positif. Keempat, Menjalin kerjasama dengan berbagai pihak, menjaga komunikasi yang terbuka, transparan. Hal tersebut juga dicontohkan oleh Nabi

Muhammad SAW dalam perjanjian Hudabiyah/konstitusi Madinah. Kelima, Berbagai kegiatan/program kerja berlandaskan pada nilai-nilai kejujuran, tanggung jawab, amanah/percaya, berfikir strategi. Sesuai dengan sifat-sifat Nabi Muhamamd yaitu sidiq, tabliq, amanah, dan fathonah.

Saran praktis bagi Madrasah dan Pondok tempat penelitian ini adalah diperlukan kepemimpinan kepala madrasah terintegrasi nilai-nilai religius yang lebih mendalam sesuai dengan visi-misi madrasah atau pondok. Visi dan misi madrasah dan pondok berlandaskan islam, namun nampaknya nilai-nilai islam belum diterapkan keseluruhan dalam penerapan kepemimpinan kepala madrasah. Selanjutnya rekomendasi untuk penelitian selanjutnya adalah perlu memperdalam penelitian dibidang perencanaan program kerja kepala sekolah yang terintergasi nilai-nilai religius.

### **Ucapan Terima Kasih**

Penelitian ini dilakukan secara bersama dengan para mahasiswa Fakultas Agama Islam Universitas Cokroaminoto Yogyakarta. Selain Alfi Mamla'atul Musaadah, Mereka adalah Nur Wahid, Nurwahida, Fadilah, Wahidatun Ihsan, Auzai Fadel Muhamad, Daffan Maulana Romadhon. Terimakasih juga dihaturkan kepada pihak Kepala dan Wakil Kepala Madrasah, Guru, dan tenaga kependidikan Madrasah Aliyah Madania, dan Pondok Pesantren Fadlun Minalloh atas kerja samanya selama penelitian.

### **Daftar Pustaka**

- Asterina, Sukoco Fitri. 2019. "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja, dan Disiplin Guru terhadap Kinerja Guru." *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan* 7(2):208–19.
- Bunyamin. 2017. "Konsepsi Musyawarah dalam Al Qur'an: Analisis Fiqh Siyasah terhadap QS Al-Naml/27: 29-35." *Al- 'Adl* 10(1):29–35.
- Dwi, A. Jean, Ritia Sari, dan Muhammad Giatman. 2021. "Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan." *Penelitian dan Pengembangan Pendidikan* 5(3):329–33.
- Dwi Mulyatno, Ahmad, Arif Triwinarso, dan Taufik Nugroho. 2023. "Pendidikan Pancasila bagi Penguatan Kebangsaan terhadap Dampak Globalisasi." *Asas Wa Tandhim: Jurnal Hukum, Pendidikan Dan Sosial Keagamaan* 2(2):189–200. doi: 10.47200/AWTJHPSA.V2I2.1757.
- Fatimatuzzahro, Faza, Marselina Ayu Lestari, Fadhila Syarifatun Amirah, Wahyuningsi Wahyuningsi, dan Toto Hermawan. 2024. "Pendidikan Karakter Bangsa dalam Pandangan HOS Tjokroaminoto." *Asas Wa*

- Tandhim: Jurnal Hukum, Pendidikan Dan Sosial Keagamaan* 3(1):1–10. doi: 10.47200/AWTJHPSA.V3I1.1817.
- Iskandar, Amin. 2019. “Hikmah Dibalik Perjanjian Hudaibiyah.” *Jurnal Studi Hadis Nusantara* 1(1). doi: 10.24235/jshn.v1i1.5745.
- Jakaria Umro. 2018. “Penanaman Nilai-Nilai Religius di Sekolah yang Berbasis Multikultural.” *Jurnal Al-Makrifat* 3(2):153–54.
- Julaiha, Siti. 2019. “Konsep kepemimpinan kepala sekolah.” *Tarbiyah Wa Ta’lim: Jurnal Penelitian Pendidikan dan Pembelajaran* 6(3):51–62.
- Kasmawati, Yuni. 2021. “Kepemimpinan Kolaboratif: Sebuah Bentuk Kepemimpinan Untuk Sekolah.” *Equilibrium: Jurnal Pendidikan* 9(2):197–207. doi: 10.26618/equilibrium.v9i2.5120.
- Kuliyatun, Kuliyatun. 2020. “Penanaman Nilai-Nilai Religius Pada Pesrta Didik Di Sma Muhammadiyah 01 Metro Lampung.” *At-Tajdid: Jurnal Pendidikan dan Pemikiran Islam* 3(2):180. doi: 10.24127/att.v3i2.1126.
- Kurniawan, Mochamad Azis, A. Y. Soegeng Ysh, dan Filia Prima Artharina. 2021. “Penerapan Nilai-Nilai Religius Dalam Pembentukan Karakter Siswa.” *Jurnal Pendidikan Dasar Dan Menengah* 2(2):197–204.
- Kusumawati, Intan, Ahmad Nasir Ari Bowo, dan Joko Wahono. 2021. “Model Pembelajaran PPKn Melalui Pendekatan Komprehensif.” *Jurnal Pendidikan PKN (Pancasila dan Kewarganegaraan)* 2(1):24. doi: 10.26418/jppkn.v2i1.43556.
- Manan, Abd. Latif, Sodik A. Kuntoro, dan Ajat Sudrajat. 2018. “Penanaman nilai-nilai religius di madrasah aliyah Nahdlatul Wathan Pancor Lombok Timur Nusa Tenggara Barat.” *Jurnal Pembangunan Pendidikan: Fondasi dan Aplikasi* 5(2):210. doi: 10.21831/jppfa.v5i2.16898.
- Minsih, Minsih, Rusnilawati Rusnilawati, dan Imam Mujahid. 2019. “Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Membangun Sekolah Berkualitas Di Sekolah Dasar.” *Profesi Pendidikan Dasar* 1(1):29–40. doi: 10.23917/ppd.v1i1.8467.
- Nadjih, Difla, Ahmad Nasir Ari Bowo, Salamudin Salamudin, Candra Audy, Riduan Harahap, Siti Utami, Reni Indrayani, Firman Saleh, Saidi Yako, Suhaimi Suhaimi, dan Sayuti Sayuti. 2020. “Peran Guru Dalam Meningkatkan Karakter Religius Murid Di MTs Nurul Ummah.” *Ulumuddin: Jurnal Ilmu-ilmu Keislaman* 10(1):59–70. doi: 10.47200/ulumuddin.v10i1.338.
- Nasir, Ahmad, Ari Bowo, Muhammad Teguh Saputra, Bernard Richard Nainggolan, Dessy Dwitalia Sari, dan Widya Tri Utomo. 2021. *Pembelajaran Inovatif*. Jakarta: Galiono Digdaya Kawthar.
- Ngaisah, Siti, imroatun Imroatun, Dede Riska Ramadani, dan Muthmainnah Muthmainnah. 2023. “Keteladanan Guru Dalam Pembiasaan Karakter Sosial Siswa Taman Kanak-Kanak Berciri Islam.” *Ulumuddin: Jurnal Ilmu-ilmu Keislaman* 13(1):151–62. doi: 10.47200/ULUMUDDIN.V13I1.1679.
- Nurani, Rizka Tri, dan Alit Sarino. 2017. “Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Sekolah Menengah Kejuruan.” *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran* 2(1):298. doi: 10.17509/jpm.v2i1.14613.
- Nurfajriah syifa, Prihatini, Kuswanto. 2021. “Pengeolaan Hubungan Sekolah

- Dan Masyarakat Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Sekolah Dasar.” *Kependidikan Dasar* 11:138.
- Nuryati, Nuryati, Ahmad Nasir Ari Bowo, dan Paiman Paiman. 2021. “Development of literacy-based learning for Pancasila and citizenship education in senior high school.” *International Journal on Education Insight* 2(1):1. doi: 10.12928/ije.v2i1.3003.
- Prastomo, Wiranthi, Muhiyatul Hadiyah, Moh. Nasrudin, Intan Kusumawati, Nuryati Nuryati, dan A. N. Ari Bowo. 2019. “Hizbul Wathan Bagi Pendidikan Kemandirian Tingkat Sekolah Dasar.” *Nuansa Akademik: Jurnal Pembangunan Masyarakat* 4(1):47–62. doi: 10.47200/jnajpm.v4i1.506.
- Pridayanti, Enok Anggi, Ani Nurani Andrasari, dan Yeni Dwi Kurino. 2022. “Urgensi Penguatan Nilai-Nilai Religius Terhadap Karakter Anak.” *Journal of Innovation in Primary Education* 1(1):40–47.
- Rotama, Angga Dian, Tri Wahyu Budiutomo, dan Ahmad Nasir Ari Bowo. 2020. “Analisis Butir Soal Penilaian Tengah Semester Mata Pelajaran PPKN Kelas VII Di SMP Muhammadiyah 7 Yogyakarta.” *Academy of Education Journal* 11(01):24–35. doi: 10.47200/aoej.v11i01.314.
- Santoso, Fattah Setiawan, Muhammad Nasruddin, Siswadi Siswadi, Imroatun Imroatun, dan Maftukhatusolikhah Maftukhatusolikhah. 2022. “Implementasi Pendidikan Kemandirian Di Pesantren Mahasiswa Garawiksa Yogyakarta.” *Asas Wa Tandhim: Jurnal Hukum, Pendidikan Dan Sosial Keagamaan* 1(1):91–106. doi: 10.47200/AWTJHPSA.V1I1.1409.
- Setiyadi, Bradley, dan Viona Rosalina. 2021. “Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru.” *Edunesia : Jurnal Ilmiah Pendidikan* 2(1):75–84. doi: 10.51276/edu.v2i1.81.
- Sri Nanti, Leni Suryanti, Muharnis, Demina. 2022. “Komunikasi Efektif Kepala Sekolah sebagai Upaya untuk Menumbuhkan Motivasi Kerja Guru.” *Jurnal Pendidikan Tambusai* 6(2):14432–37.
- Wahono, Joko, Intan Kusumawati, dan Ahmad Nasir Ari Bowo. 2021. “Developing Pancasila and Citizenship Education Learning Model Based on Character Education Through Comprehensive Approach.” *International Journal of Educational Management and Innovation* 2(2):228. doi: 10.12928/ijemi.v2i2.3239.
- Yayuk, Sri, dan Sugiyono Sugiyono. 2019. “Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan biaya pendidikan terhadap kualitas proses belajar mengajar dan dampaknya dengan kompetensi lulusan SMK di Kabupaten Gunungkidul.” *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan* 7(1):84–96. doi: 10.21831/amp.v7i1.23758.

