



III

Manajemen Strategi Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Budaya Religius Di Smp Proklamasi Balongbendo Kabupaten Sidoarjo

Fiskiatur Rokhmah

Universitas KH. Abdul Chalim, Mojokerto; fiskiatur@gmail.com

Abstract	Penelitian ini bertujuan mendeskripsikan dan menganalisis bentuk budaya religius, strategi kepala sekolah dalam mengembangkannya, serta dampaknya terhadap siswa di SMP Proklamasi Balongbendo, Kabupaten Sidoarjo. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif jenis studi kasus. Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara dengan enam informan (kepala sekolah, guru/staf, dan siswa kelas 7, 8, dan 9), serta dokumentasi. Data dianalisis dengan model Miles dan Huberman, dan keabsahannya diuji melalui ketekunan pengamatan serta triangulasi sumber dan teknik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya religius diwujudkan dalam tujuh bentuk kegiatan, yaitu budaya 3S (senyum, salam, sapa), doa bersama dan Asmaul Husna, sholat Dhuha dan Dhuhur berjamaah, istighosah Jumat, sedekah Jumat, pembiasaan menutup aurat, dan Baca Tulis Qur'an (BTQ). Kepala sekolah mengembangkannya melalui fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi dengan memadukan power strategy, persuasive strategy, dan normative re-educative strategy. Menurut informan, kegiatan tersebut berkontribusi pada kedisiplinan, empati, akhlak, dan suasana sekolah yang kondusif, meskipun masih terkendala keterbatasan mushola, motivasi sebagian siswa, pengaruh budaya digital, dan padatnya jadwal akademik.
Keywords	Manajemen Strategi; Kepala Sekolah; Budaya Religius; Studi Kasus; SMP Proklamasi Balongbendo

Corresponding Author

Fiskiatur Rokhmah

Universitas KH. Abdul Chalim Mojokerto, fiskiatur@gmail.com

1. INTRODUCTION

Pendidikan tidak hanya berorientasi pada penguasaan pengetahuan dan keterampilan, tetapi juga berfungsi membentuk karakter, kepribadian, serta nilai-nilai moral dan spiritual peserta didik (Subadar, 2017). Proses ini berlangsung terus-menerus untuk mengembangkan seluruh potensi kemanusiaan peserta didik agar siap menghadapi tantangan kehidupan (Firdausi, 2017). Namun, sekolah dihadapkan pada derasnya pengaruh budaya asing dan persoalan moral remaja, seperti mudah terprovokasi, mudah terpengaruh budaya asing, dan menurunnya sikap hormat kepada guru dan orang tua. Kondisi ini membuat sebagian masyarakat mengkritik bahwa pendidikan agama di sekolah belum berhasil membentuk



karakter siswa (Alim, 2006). Survei BKKBN (2023) juga melaporkan meningkatnya perilaku menyimpang remaja, seperti perundungan, intoleransi, dan menurunnya sikap hormat kepada guru.

Salah satu upaya menjawab persoalan tersebut adalah mengembangkan budaya religius di sekolah, yakni menjadikan nilai agama sebagai landasan sikap, perilaku, dan akhlak warga sekolah (Prasetya, 2014). Budaya religius dipahami sebagai sekumpulan nilai agama yang disepakati bersama dalam organisasi sekolah dan melandasi perilaku, tradisi, kebiasaan, serta simbol-simbol yang dipraktikkan warga sekolah (Yusna, 2020). Dalam proses ini, kepala sekolah memegang peran kunci karena ia adalah pemegang kebijakan yang dilaksanakan seluruh warga sekolah (Mulyasa, 2013; Sukmana, 2021).

Secara teoretis, Muhaimin (2011) menyatakan bahwa budaya religius dapat dikembangkan pada tiga tataran, yaitu nilai, praktik keseharian, dan simbol budaya, melalui keteladanan, pembiasaan, dan pendekatan persuasif. Strategi pembudayaan agama di sekolah dapat ditempuh melalui *power strategy*, *persuasive strategy*, dan *normative re-educative strategy*. Dari sisi manajemen, pengembangan tersebut dikelola melalui fungsi-fungsi manajemen Terry (1997), yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan, yang dalam penelitian ini dilengkapi dengan fungsi evaluasi.

Sejumlah penelitian telah mengkaji peran kepala sekolah atau kepala madrasah dalam membangun budaya religius, antara lain di SD Negeri (Fitriya, 2020), SMP Negeri (Arif, 2019), SMK Negeri (Sukmana, 2021), dan MAN (Jumiati dkk., 2024). Pada penelitian-penelitian yang ditelaah penulis, lokasi kajian umumnya merupakan lembaga negeri, sehingga kajian pada sekolah umum swasta yang bernaung di bawah yayasan dan tidak berciri khas Islam masih perlu diperkaya.

SMP Proklamasi Balongbendo merupakan sekolah menengah pertama swasta di Kecamatan Balongbendo, Kabupaten Sidoarjo, di bawah naungan Yayasan Perguruan Budi Pekerti, dengan visi “Mewujudkan Sekolah yang Religius, Terampil, dan Cinta Tanah Air”. Sekolah ini telah menjalankan berbagai program keagamaan, antara lain doa bersama dan pembacaan Asmaul Husna setiap pagi, istighosah Jumat, budaya senyum-salam-sapa (3S), sedekah Jumat, sholat Dhuha dan Dhuhur berjamaah, pembiasaan menutup aurat, serta pembelajaran Baca Tulis Qur’an (BTQ). Meskipun demikian, pelaksanaannya dinilai belum optimal karena sebagian kegiatan masih bersifat formalitas dan belum sepenuhnya menjadi kebiasaan yang melekat pada diri siswa. Kondisi ini menuntut upaya manajerial yang lebih strategis dari kepala sekolah. Penelitian ini bertujuan mendeskripsikan dan menganalisis (1) bentuk budaya religius yang dikembangkan, (2) strategi kepala sekolah dalam mengembangkannya, dan (3) dampaknya terhadap siswa di SMP Proklamasi Balongbendo.

2. METHODS

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus untuk memahami secara mendalam pengembangan budaya religius dalam konteks alamnya (Moleong, 2010; Sugiyono, 2014). Pendekatan ini dipilih karena penelitian bersifat deskriptif, peneliti bertemu langsung dengan informan di lapangan, dan masalah penelitian diperoleh

langsung dari lokasi. Peneliti berperan sebagai instrumen utama yang hadir di lokasi untuk memperoleh data yang wajar sesuai tujuan penelitian, tanpa bermaksud memengaruhi subjek penelitian.

Penelitian dilakukan di SMP Proklamasi Balongbendo, Desa Suwaluh, Kecamatan Balongbendo, Kabupaten Sidoarjo, Jawa Timur. Lokasi ini dipilih karena sekolah umum swasta tersebut menjalankan berbagai kegiatan keagamaan secara rutin dalam upaya mengembangkan budaya religius. Data dikumpulkan pada Mei sampai Agustus 2025 setelah memperoleh izin dari kepala sekolah.

Informan penelitian berjumlah enam orang, yaitu satu kepala sekolah, dua guru/staf yang telah bekerja lebih dari dua tahun (salah satunya wakil kepala sekolah bidang kesiswaan), dan tiga siswa yang mewakili kelas 7, 8, dan 9. Informan ditentukan berdasarkan kriteria berada di lokasi penelitian, mengetahui dan terlibat langsung dalam kegiatan keagamaan, serta mampu menyampaikan pandangannya dengan baik (Bungin, 2010). Untuk menjaga kerahasiaan, identitas informan dalam artikel ini dituliskan berdasarkan perannya.

Data primer diperoleh dari observasi dan wawancara, sedangkan data sekunder berasal dari dokumen sekolah dan catatan lapangan. Observasi dilakukan langsung terhadap kegiatan keagamaan sehari-hari di sekolah (Arikunto, 2010). Wawancara dilakukan secara mendalam dengan panduan pertanyaan terbuka yang dapat disesuaikan dengan situasi saat wawancara (Bungin, 2010; Moleong, 2010). Dokumentasi, berupa peraturan, laporan kegiatan, serta profil dan visi-misi sekolah, digunakan untuk menguatkan data observasi dan wawancara (Arikunto, 2010).

Analisis data mengikuti model Miles dan Huberman yang terdiri atas reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi (Miles dan Huberman dalam Sugiyono, 2014). Keabsahan data diuji melalui ketekunan pengamatan dan triangulasi (Sugiyono, 2005). Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi dari kepala sekolah, guru/staf, dan siswa, sedangkan triangulasi teknik dilakukan dengan membandingkan data wawancara, observasi, dan dokumentasi.

3. FINDINGS AND DISCUSSION

Hasil penelitian disajikan berdasarkan tiga fokus penelitian, yaitu bentuk budaya religius, strategi kepala sekolah, dan dampaknya terhadap siswa, disertai faktor pendukung dan penghambat, kemudian dibahas dengan merujuk pada teori yang relevan.

Bentuk budaya religius

Berdasarkan observasi, wawancara, dan dokumentasi, terdapat tujuh bentuk budaya religius di SMP Proklamasi Balongbendo (Tabel 1). Kegiatan tersebut berlangsung harian maupun mingguan dan didampingi guru.

Tabel 1. Bentuk Budaya Religius di SMP Proklamasi Balongbendo

Bentuk kegiatan	Pelaksanaan	Nilai yang ditekankan
Budaya 3S (senyum, salam, sapa)	Setiap pagi di gerbang sekolah	Sopan santun, ukhuwah, dan keharmonisan hubungan antarwarga sekolah

Bentuk kegiatan	Pelaksanaan	Nilai yang ditekankan
Doa bersama dan pembacaan Asmaul Husna	Setiap pagi sebelum pembelajaran, didampingi guru jam pertama	Mengingat Allah, ketertiban, dan ketenangan memulai belajar
Sholat Dhuha dan Dhuhur berjamaah	Dhuha bersamaan dengan pelajaran PAI dan dipandu guru PAI; Dhuhur di mushola secara bergelombang	Kedisiplinan waktu, tanggung jawab, dan kepemimpinan (siswa berlatih menjadi imam)
Istighosah	Setiap Jumat pagi	Keimanan, ketakwaan, dan kedekatan dengan Al-Qur'an
Sedekah Jumat	Setiap hari Jumat	Empati, kepedulian sosial, dan kedermawanan
Budaya menutup aurat	Keseharian di sekolah	Akhlak dan kesantunan dalam berpenampilan
Baca Tulis Qur'an (BTQ)	Di luar jam pelajaran	Kelancaran membaca Al-Qur'an, tajwid, dan kesadaran spiritual

Sumber: data observasi, wawancara, dan dokumentasi (2025).

Budaya 3S tampak sebagai kebiasaan yang menonjol dan sejalan dengan anjuran Islam untuk menyebarkan salam sebagai wujud ukhuwah (Qomar, 2012). Doa pagi dan Asmaul Husna didampingi guru yang mengajar pada jam pertama. Seorang guru menyampaikan, "Saya ikut mengampu doa pagi, asmaul husna, dan membimbing siswa saat sholat dhuha maupun BTQ" (guru, wawancara). Karena mushola terbatas, sholat Dhuhur dilaksanakan dalam beberapa gelombang, yang sekaligus memberi kesempatan siswa berlatih menjadi imam. Istighosah Jumat merupakan kebijakan kepala sekolah, sedangkan sedekah Jumat dimaksudkan untuk menumbuhkan kepedulian sosial. Kepala sekolah menyatakan bahwa sedekah Jumat bertujuan "untuk melatih kedisiplinan, empati, serta spiritualitas". Pada kegiatan BTQ, seorang siswa mengungkapkan, "BTQ karena baca bersama teman-teman dan bisa belajar tajwid". Di sisi lain, meskipun bukan sekolah berciri Islam, mayoritas siswi berhijab dan di beberapa kelas yang diamati seluruh siswi berhijab.

Jika dibaca dengan kerangka Muhaimin (2011), ketiga tataran budaya religius tampak terwakili. Pada tataran nilai, visi sekolah dan misi menanamkan keimanan dan ketakwaan menjadi nilai yang dirujuk bersama. Pada tataran praktik, nilai tersebut dijalankan melalui kegiatan harian dan mingguan di atas. Pada tataran simbol, nilai tersebut tampak pada pembiasaan berbusana menutup aurat. Temuan bahwa budaya religius hadir tidak hanya dalam pembelajaran PAI tetapi juga dalam kebiasaan sehari-hari menunjukkan upaya menjadikannya kebiasaan hidup warga sekolah, bukan program insidental. Namun, data juga menunjukkan bahwa sebagian pelaksanaan masih dirasakan sebagai keterpaksaan dan sebagian siswa memiliki motivasi yang rendah. Hal ini mengindikasikan bahwa internalisasi nilai belum merata dan sejalan dengan kekhawatiran awal bahwa sebagian kegiatan masih

berhenti pada formalitas.

Strategi kepala sekolah

Kepala sekolah mengembangkan budaya religius melalui lima fungsi manajemen (Tabel 2) dengan memadukan tiga pendekatan strategi, yaitu *power strategy*, *persuasive strategy*, dan *normative re-educative strategy*.

Tabel 2. Fungsi Manajemen Kepala Sekolah dalam Pengembangan Budaya Religius

Fungsi manajemen	Praktik kepala sekolah
Perencanaan	Menyusun rencana strategis bersama tim manajemen dengan fokus pada nilai, praktik, dan simbol budaya religius, dengan mempertimbangkan kebutuhan siswa, arahan yayasan, dan perkembangan lingkungan
Pengorganisasian	Menyusun struktur organisasi pada awal tahun ajaran; wakil kepala sekolah bidang kesiswaan menjadi ujung tombak, dibantu seksi keagamaan, OSIS, dan guru PAI
Pelaksanaan	Program berjalan sesuai jadwal masing-masing bidang; kepala sekolah memfasilitasi kebutuhan teknis dan anggaran
Pengawasan	Monitoring berkala terhadap kegiatan dan tindakan korektif apabila ditemukan penyimpangan
Evaluasi	Penilaian berkala atas efektivitas program sebagai dasar perbaikan dan pengembangan

Sumber: data wawancara kepala sekolah dan hasil penelitian (2025).

Pada tahap perencanaan, kepala sekolah menyatakan, “Rencana strategis kami fokus pada tiga aspek, yaitu nilai, praktik, dan simbol budaya religius”. Rencana itu disusun bersama tim manajemen dengan mempertimbangkan kebutuhan siswa, arahan yayasan, dan perkembangan lingkungan. Pada tahap pengorganisasian, kepala sekolah menyusun struktur organisasi setiap awal tahun ajaran dan menjadikan wakil kepala sekolah bidang kesiswaan sebagai “ujung tombak” pelaksanaan budaya religius, yang dibantu seksi keagamaan, OSIS, dan guru PAI. Pembagian tugas ini memberi setiap program penanggung jawab yang jelas.

Dalam praktiknya, ketiga strategi tersebut tampak saling melengkapi. Pemetaan berikut merupakan interpretasi penulis atas data. *Power strategy* terlihat pada penggunaan kewenangan kepala sekolah untuk menetapkan kebijakan program, misalnya istighosah Jumat, serta menyusun struktur dan penugasan. Pendekatan persuasif terlihat pada pendampingan guru dalam kegiatan harian seperti doa pagi, sholat Dhuha, dan BTQ, yang mengajak siswa melalui pembiasaan dan keteladanan. Adapun pendekatan *normative re-educative* terlihat pada pengintegrasian pembiasaan keagamaan ke dalam proses pendidikan, seperti sholat Dhuha pada jam pelajaran PAI, sehingga norma beribadah ditanamkan melalui pembelajaran.

Temuan ini sejalan dengan pandangan Muhaimin (2011) bahwa budaya religius dikembangkan melalui pembiasaan, keteladanan, dan persuasi, serta dengan kerangka fungsi manajemen Terry (1997). Strategi kepala sekolah juga bersifat adaptif: sebagai sekolah umum

swasta, kepala sekolah tetap menekankan nilai religius tanpa mengubah identitas sekolah sebagai sekolah umum. Ciri khas yang tampak adalah pendekatan kolaboratif yang melibatkan tim manajemen, bidang kesiswaan, guru, dan pengurus OSIS dalam penyusunan dan pelaksanaan program.

Dampak terhadap siswa

Menurut informan, pengembangan budaya religius berdampak pada perilaku dan karakter siswa dalam lima hal. Pertama, siswa lebih disiplin dan bertanggung jawab. Wakil kepala sekolah bidang kesiswaan menyatakan bahwa sholat Dhuha dan Dhuhur berjamaah “sangat berdampak”, karena siswa menjadi “lebih disiplin dengan waktu, lebih tenang, dan terbiasa untuk beribadah bersama”. Kedua, tumbuh empati dan toleransi melalui kegiatan seperti sedekah Jumat. Ketiga, akhlak dan karakter mulia menguat, yang tampak pada sikap jujur, sopan, dan santun. Keempat, kecerdasan spiritual meningkat; seorang guru menyatakan bahwa istighosah Jumat pagi membuat siswa lebih dekat dengan Al-Qur’an. Kelima, terbentuk lingkungan sekolah yang nyaman dan kondusif bagi pertumbuhan mental dan spiritual siswa.

Temuan ini sejalan dengan pandangan bahwa budaya religius turut membentuk karakter dan perilaku siswa (Subadar, 2017). Meskipun demikian, dampak tersebut bersumber dari persepsi informan dan hasil observasi, serta belum diukur dengan instrumen tertentu. Karena itu, temuan ini dibaca sebagai indikasi dampak, bukan sebagai bukti perubahan perilaku yang terukur.

Faktor pendukung dan penghambat

Faktor pendukung meliputi dukungan penuh yayasan dan kepala sekolah, tenaga pendidik yang memiliki komitmen keagamaan tinggi, serta keterlibatan orang tua melalui program sedekah Jumat. Faktor penghambat meliputi keterbatasan sarana, terutama mushola yang kecil; motivasi sebagian siswa yang masih rendah; pengaruh budaya digital yang membuat siswa lebih tertarik pada hiburan; dan padatnya jadwal akademik. Untuk mengatasi hambatan tersebut, kepala sekolah dan guru PAI perlu terus mensosialisasikan pentingnya budaya religius, meminimalkan penggunaan gawai selama kegiatan belajar mengajar, dan mengingatkan fungsi keteladanan bagi guru dan karyawan.

4. CONCLUSION

Penelitian ini menyimpulkan tiga hal. Pertama, budaya religius di SMP Proklamasi Balongbendo diwujudkan dalam tujuh bentuk kegiatan, yaitu budaya 3S, doa bersama dan Asmaul Husna, sholat Dhuha dan Dhuhur berjamaah, istighosah Jumat, sedekah Jumat, pembiasaan menutup aurat, dan BTQ. Kedua, kepala sekolah mengembangkannya melalui fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi dengan memadukan *power strategy*, *persuasive strategy*, dan *normative re-educative strategy* secara adaptif dan kolaboratif. Ketiga, menurut informan, pengembangan tersebut berdampak pada kedisiplinan dan tanggung jawab, empati dan toleransi, akhlak mulia, kecerdasan spiritual, serta lingkungan sekolah yang kondusif.

Secara praktis, sekolah dan kepala sekolah perlu mempertahankan program yang

berjalan, berinovasi agar tetap relevan dengan kebutuhan siswa, memperkuat keteladanan, serta melakukan monitoring dan evaluasi secara rutin. Kolaborasi dengan orang tua dan masyarakat sekitar juga perlu ditingkatkan.

Penelitian ini memiliki keterbatasan. Dampak budaya religius diperoleh dari persepsi informan dan observasi, jumlah informan terbatas pada enam orang, dan data tentang pengawasan serta evaluasi masih bersifat umum. Penelitian selanjutnya disarankan mengukur dampak dengan instrumen yang lebih terukur, mendalami praktik pengawasan dan evaluasi, serta mengkaji sekolah umum swasta lain sebagai pembandingan.

REFERENCES

- Alim, M. (2006). *Pendidikan agama Islam: Upaya pembentukan pemikiran dan kepribadian Muslim*. PT Remaja Rosdakarya.
- Arif, W. (2019). *Strategi kepala sekolah dalam pembinaan budaya religius di SMP Negeri 13 Palopo (perspektif manajemen pendidikan)*. IAIN Palopo.
- Arikunto, S. (2010). *Prosedur penelitian: Suatu pendekatan praktik*. Rineka Cipta.
- BKKBN. (2023). *Survei nasional perilaku remaja*. Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional.
- Bungin, B. (2010). *Metodologi penelitian kualitatif*. PT Raja Grafindo Persada.
- Firdausi, Z. (2017). Pengaruh pendidikan agama Islam dan budaya religius sekolah terhadap kecerdasan emosional dan spiritual siswa. *Al-Hikmah*, 5(2).
- Fitriya, H. (2020). Manajemen kepala sekolah dalam menumbuhkan budaya religius peserta didik di SDN Banjarwati Kecamatan Paciran Kabupaten Lamongan. *Mudir: Jurnal Manajemen Pendidikan*.
- Jumiati, Afgani, M. W., & Afriantoni. (2024). Strategi kepala madrasah dalam membangun budaya religius di MAN 1 Musi Banyuasin. *Jurnal on Education*, 7.
- Moleong, L. J. (2010). *Metodologi penelitian kualitatif*. PT Remaja Rosdakarya.
- Muhaimin. (2011). *Pemikiran dan akulturasi pengembangan pendidikan Islam*. Raja Grafindo Persada.
- Mulyasa. (2013). *Manajemen dan kepemimpinan kepala sekolah*. Bumi Aksara.
- Prasetya, B. (2014). Pengembangan budaya religius di sekolah. *Jurnal Edukasi*, 2(1).
- Qomar, M. (2012). *Kesadaran pendidikan: Sebuah penentu keberhasilan pendidikan*. Ar-Ruzz Media.
- Subadar. (2017). Membangun budaya religius melalui kegiatan supervisi di madrasah. *Jurnal Islam Nusantara*, 1(2).
- Sugiyono. (2005). *Memahami penelitian kualitatif*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2014). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sukmana, I. (2021). *Manajemen kepala sekolah dalam pengembangan budaya religius di SMK Negeri 1 Kopang [Tesis]*. UIN Mataram.
- Terry, G. R. (1997). *Principles of management*. Richard D. Irwin.
- Yusna. (2020). *Manajemen berbasis budaya religius dalam peningkatan profesionalisme guru di SMA Negeri 15 Luwu Kecamatan Ponrang Kabupaten Luwu*. IAIN Palopo.

