

MANAJEMEN PARTISIPATIF WARGA SEKOLAH DALAM PENGEMBANGAN BUDAYA RELIGIUS PESERTA DIDIK

Rubiati

SMA Negeri I Kwadungan, Ngawi
email: rubifatma@ymail.com

Abstract

The religious culture is a form of religious teaching values that appear in the way a person behaves. In the context of educational institutions, religious culture appear in the organizational culture, followed by all the people in the school. So that the religious culture need to be developed through effective participative (participatory) management. Participative management is intended to empower the school community to the fullest involvement in the management of religious culture development programs. This study aimed to describe, analyze and explain the application of school community participative management in the development of religious culture of students in SMAN I Kwadungan. This study produced three findings: first, the development program of religious culture of learners are formulated based on the vision and mission of the school, which is further manifested in the six activities, namely: Islamic clothing (*uniforms*), giving smile, a greeting, obligatory prayer in congregation, Friday prayer, reading Al-Qur'an and infaq. Second, the application of participative management school community in the development of religious culture was done by involving people in schools ranging from decision-making, implementation, benefit to the evaluation. Thirdly, By applying participative management, school community gives a good response in the form of positive attitudes and actions, and fully contribute to supporting the development of religious culture.

Abstrak

Budaya religius merupakan wujud nilai-nilai ajaran agama yang tampak dalam cara berperilaku seseorang. Dalam konteks kelembagaan pendidikan, budaya religius tampak dalam budaya organisasi yang diikuti oleh seluruh warga di sekolah. Agar budaya religius benar-benar menjadi cara berperilaku baik individu maupun organisasi, perlu dikembangkan melalui manajemen partisipatif yang efektif. Manajemen partisipatif dimaksudkan untuk memberdayakan keterlibatan warga sekolah secara maksimal dalam pengelolaan program-program pengembangan budaya religius. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan, menganalisis dan menjelaskan tentang penerapan manajemen partisipatif warga sekolah dalam pengembangan budaya religius peserta didik di SMAN I Kwadungan. Penelitian ini menghasilkan tiga temuan: *pertama*, program pengembangan budaya religius peserta didik dirumuskan berdasar pada visi dan misi sekolah, yang selanjutnya diwujudkan dalam enam kegiatan, yaitu: busana (seragam) Islami, memberi senyum, menyapa, sholat fardhu berjamaah, sholat jumat, membaca Al-Qur'an dan infaq. *Kedua*, penerapan manajemen partisipatif warga sekolah dalam pengembangan budaya religius dilakukan dengan melibatkan warga sekolah mulai

dari proses pengambilan keputusan, pelaksanaan, memperoleh manfaat sampai dengan evaluasi. *Ketiga*, Dengan menerapkan manajemen partisipatif, warga sekolah memberikan respon yang baik yang berupa sikap dan tindakan positif, serta berkontribusi dalam mendukung pelaksanaan pengembangan budaya religius peserta didik.

Keywords: participatory management, cultivation of values, religious culture

A. Pendahuluan

Pendidikan nasional diselenggarakan berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, yang berakar pada nilai-nilai agama, kebudayaan nasional Indonesia dan tanggap tuntutan perubahan zaman.¹ Fungsi pendidikan nasional adalah mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa. Tujuannya adalah mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.²

Membentuk peserta didik yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa dan berperilaku sesuai agama yang dianut, membutuhkan lingkungan yang memungkinkan secara kondusif mendukung pada upaya-upaya pembiasaan dan pembudayaan pengamalan agama di sekolah melalui pengembangan budaya religius. Budaya religius sekolah merupakan upaya terwujudnya nilai-nilai ajaran agama sebagai tradisi dalam berperilaku dan budaya organisasi yang diikuti oleh seluruh warga di sekolah tersebut.³ Dengan menjadikan agama sebagai tradisi dalam sekolah maka secara sadar maupun tidak, ketika warga sekolah mengikuti tradisi yang telah tertanam tersebut sebenarnya warga sekolah sudah melakukan ajaran agama.⁴

Pengembangan budaya religius di sekolah merupakan salah satu upaya menginternalisasikan nilai keagamaan ke dalam diri peserta didik.⁵ Budaya religius juga merupakan salah satu metode pendidikan nilai yang

¹ Tim Redaksi, *Perundangan Tentang Kurikulum Sistem Pendidikan Nasional 2013* (Yogyakarta: Pustaka Yustisia, 2013), 2.

² *Ibid.*, 5.

³ Asmaun Sahlan, *Mewujudkan Budaya Religius di Sekolah: Upaya Mengembangkan PAI dari Teori ke Aksi* (Malang: UIN Maliki Pers, 2010), 77.

⁴ *Ibid.*, 256.

⁵ Chusnul Chotimah dan dan Muhammad Fathurrahman, *Komplemen Manajemen Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: Teras, 2014), 331.

komprehensif, karena di dalamnya terdapat inkulnasi nilai, pemberian teladan, dan penyiapan generasi muda agar mandiri dengan mengajarkan, dan memfasilitasi perbuatan-perbuatan keputusan moral secara bertanggung jawab dan ketrampilan hidup yang lain.⁶ Sekolah sebagai lembaga pendidikan yang menyiapkan peserta didik untuk siap hidup di masyarakat, maka harus mampu menyiapkan peserta didik untuk dapat hidup dengan keyakinan agama yang mereka anut melalui upaya-upaya yang konsisten sehingga terjadi internalisasi nilai-nilai agama islam dan menyatu dalam kepribadian peserta didik menjadi suatu karakter yang kuat dan dalam pengamalannya menjadi kebiasaan sehari-hari. Sehingga sekolah dapat berfungsi untuk menstransmisikan budaya.⁷

Pengembangan budaya religius memerlukan keterlibatan atau partisipasi seluruh warga sekolah. Tingkat keterlibatan warga sekolah sangat menentukan proses pengembangan budaya religius di sekolah. Namun dalam realitanya belum semua komponen sekolah memiliki kepedulian dan tanggung jawab serta keterlibatan yang tinggi. Maka diperlukan strategi yang dapat meningkatkan kepedulian dan keterlibatan warga sekolah terhadap pengembangan budaya religius, yaitu melalui manajemen partisipatif yang efektif. Morris S. Viteles mengemukakan bahwa manajemen partisipatif merupakan partisipasi karyawan dalam pengambilan keputusan secara demokratis, suasana yang dibuat oleh kepemimpinan yang permisif, memfasilitasi pengembangan internalisasi motivasi dan menjaganya untuk menaikkan tingkat produksi dan moral karyawan.⁸

SMAN I Kwadungan adalah salah satu sekolah yang mengembangkan budaya religius melalui manajemen partisipatif. Manajemen partisipatif digunakan sebagai strategi pengelolaan program pengembangan budaya religius sehingga dapat berlangsung secara berkesinambungan dari tahun ke tahun, dari kepemimpinan Kepala Sekolah yang satu ke Kepala Sekolah berikutnya. Manajemen partisipatif, efektif untuk menyikapi kendala-kendala pengembangan budaya religius baik internal maupun eksternal. Misalnya, *input* peserta didik yang sebagian besar berasal dari Sekolah Menengah Pertama (SMP), beragamnya latar belakang kualitas pendidikan

⁶ Darmiyati Zuchdi, *Humanisasi Pendidikan: Menemukan Kembali Pendidikan Yang Manusiawi* (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), 36.

⁷ Abdul Latif, *Pendidikan Berbasis Kemasyarakatan* (Bandung: Refika Aditama, 2005), 30.

⁸ Morris S. Viteles, *Motivation and Morale In Industry* (Great Britain: Staples Press Limited, 1954), 164.

agama peserta didik di lingkungan keluarga, tingkat kemampuan baca al-Qur'an peserta didik yang tidak merata, keterbatasan sarana ibadah dan faktor-faktor lainnya.⁹

Penerapan manajemen partisipatif dalam pengembangan budaya religius peserta didik di SMAN I Kwadungan berupa pelibatan warga sekolah dalam pengambilan keputusan, pelaksanaan, kontrol dan evaluasi. Warga sekolah meliputi Kepala Sekolah, Pendidik dan Tenaga Kependidikan, Komite dan Orang Tua, bahkan jika diperlukan pihak terkait lainnya. Jenis dan tingkat partisipasi sesuai dengan peran dan fungsi secara proporsional. Hal ini bertujuan agar dapat memanfaatkan segala sumber daya yang ada secara optimal, terorganisir secara sistematis dan ikut merasa bertanggung jawab atas pengembangan budaya religius peserta didik. Dengan manajemen partisipatif, pengembangan budaya religius peserta didik berjalan dengan baik.¹⁰

Gagasan tersebut mendapat tanggapan yang beragam dari warga sekolah. Diantaranya, mempertanyakan urgensinya berseragam islami bagi siswa SMAN I Kwadungan, mengingat SMAN I Kwadungan adalah sekolah menengah umum bukan sekolah menengah keagamaan atau sekolah menengah umum yang berada di bawah naungan departemen agama atau yayasan keagamaan. Sebagian lain mempertanyakan efektifitas pemakaian seragam islami karena dapat mempersulit peserta didik dalam mengendarai kendaraan ketika berangkat maupun pulang sekolah, dan sebagian lainnya mempertanyakan efisiensi dari aspek ekonomi mengingat berseragam islami memerlukan pembiayaan yang lebih besar dari orang tua dalam pengadaan seragam. Serta terdapat pula yang mempertanyakan tentang kemungkinan dampak kebijakan berseragam islami terhadap minat masyarakat untuk bersekolah di SMAN I Kwadungan, karena belum tentu semua masyarakat menghendaki yang demikian. Tanggapan yang beragam tersebut mendapatkan tanggapan balik pula dari warga sekolah yang lain.

Jika dicermati, dinamika penerapan manajemen partisipatif yang diterapkan di SMAN I Kwadungan bersesuaian dengan konsep manajemen partisipatif yang dikembangkan oleh Uphoff dan Cohen yang menyatakan bahwa partisipasi adalah keterlibatan dalam proses pengambilan keputusan,

⁹ Purwahyudi, wawancara, Ngawi, Desember 2015.

¹⁰ *Ibid.*

pelaksanaan program, memperoleh manfaat dan mengevaluasi program.¹¹ Berangkat dari latar belakang di atas, maka tulisan ini akan mengkaji, menganalisis dan menjelaskan tentang penerapan manajemen partisipatif warga sekolah dalam pengembangan budaya religius peserta didik di SMAN I Kwadungan.

B. Konsep Manajemen Partisipatif

Istilah manajemen partisipatif terdiri dari dua kata, yaitu ‘manajemen’ dan ‘partisipasi’. Mengenai definisi manajemen terdapat banyak sekali ahli manajemen yang mendefinisikan pengertian ‘manajemen’. Namun mendasar pada pengertian-pengertian yang ada, Penulis menyimpulkan bahwa terdapat empat implikasi penting yang tercakup dalam manajemen yakni: *Pertama*, adanya aktifitas perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan; *Kedua*, adanya lebih dari satu orang atau pihak yang terlibat; *Ketiga*, adanya tujuan yang hendak dicapai; *Keempat*, adanya pemanfaatan sumber daya organisasi baik anggota maupun sumber daya lainnya; *Kelima*, keempat hal di atas mengarah pada pencapaian tujuan secara efektif dan efisien. Sementara istilah ‘partisipasi’ dapat didefinisikan sebagai turut berperan serta dalam suatu kegiatan.¹²

Penelitian ini menekankan pada konsep manajemen partisipatif yang dikembangkan Cohen dan Uphoff yang menyatakan bahwa partisipasi adalah keterlibatan dalam proses pengambilan keputusan, pelaksanaan program, memperoleh manfaat dan mengevaluasi program.¹³ Konsep manajemen partisipatif tersebut mewakili pendapat-pendapat para ahli yang lain. Dalam implementasinya, proses pengambilan keputusan, pelaksanaan, memperoleh manfaat dan mengevaluasi program, harus dilaksanakan atas dasar prinsip-prinsip keterbukaan atau demokratis. Prinsip-prinsip keterbukaan atau demokratis diperlukan dalam manajemen partisipatif dimaksudkan untuk mengefektifkan keseluruhan fungsi manajemen.

¹¹Norman T. Uphoff et.al., *Feasibility and Application of Rural Development Participation* (Ithaca: Cornell University, 1979), 5–6.

¹²Muwahid Sulhan dan Soim, *Managemen Pendidikan Islam* (Yogyakarta: Teras, 2013), 472.

¹³M. James L. Gibson dan John Ivacevich, *Organisasi dan Manajemen. terj. Djoerban Wahid* (Jakarta: Erlangga, 1994), 142.

Uphoff dan Cohen berpendapat bahwa tahap partisipasi dalam suatu program terbagi menjadi 4 (empat).¹⁴ Deskripsi masing-masing tahap partisipasi tersebut sebagaimana dicantumkan Siti Irene dalam bukunya adalah berikut.¹⁵

Tabel Tahapan Pelaksanaan Partisipasi

Tahap	Deskripsi
Pengambilan keputusan	Penentuan alternatif dengan masyarakat untuk kesepakatan dari berbagai gagasan yang menyangkut kepentingan bersama
Pelaksanaan	<ul style="list-style-type: none"> • Penggerakan sumber daya dan dana • Kegiatan administrasi dan koordinasi • Penjabaran program Pelaksanaan merupakan kunci penentu keberhasilan program yang dilaksanakan
Pengambilan manfaat	Partisipasi berkaitan dari kualitas dan kuantitas hasil pelaksanaan program yang bisa dicapai
Evaluasi	<ul style="list-style-type: none"> • Berkaitan dengan pelaksanaan program secara menyeluruh. • Partisipasi ini bertujuan mengetahui bagaimana pelaksanaan program berjalan.

Sumber: Diadaptasi dari Dr. Siti Irene Astuti Dwiningrum.

Bentuk-bentuk partisipasi menurut Effendi sebagaimana dikutip Siti Irene A.D. terdapat dua bentuk yaitu partisipasi vertikal dan partisipasi horisontal. Partisipasi vertikal adalah partisipasi dalam bentuk keterlibatan dalam suatu program pihak lain yang mana partisipan berstatus sebagai bawahan, pengikut atau klien. Sedangkan partisipasi horisontal adalah bentuk partisipasi yang mana masyarakat mempunyai prakarsa, setiap anggota atau kelompok berpartisipasi antara satu terhadap yang lainnya.¹⁶ Pengelompokan partisipasi lainnya yaitu pendapat Basrowi bahwa partisipasi berdasarkan bentuknya terbagi dua macam yaitu partisipasi fisik dan partisipasi non fisik. Partisipasi fisik adalah partisipasi dalam bentuk barang seperti uang, gedung, buku, dan lainnya. Sedangkan partisipasi non fisik adalah partisipasi dalam bentuk keikutsertaan masyarakat dalam melalui ide dan gagasan untuk menentukan arah pendidikan.¹⁷

¹⁴Uphoff et.al., *Feasibility and Application of Rural Development Participation*, 6–7.

¹⁵ Siti Irene Astuti Dwiningrum, *Desentralisasi dan Partisipasi Masyarakat dalam Pendidikan* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2011), 63.

¹⁶*Ibid.*, 58.

¹⁷*Ibid.*, 59.

Partisipasi warga sekolah internal baik pendidik, tenaga kependidikan maupun peserta didik dalam suatu kegiatan biasanya lebih cenderung bersifat vertikal dan horisontal. Partisipasi orang tua, komite sekolah atau stakeholder lainnya biasanya cenderung bersifat partisipasi fisik dan non fisik. Contohnya partisipasi orang tua dalam pengembangan program-program sekolah baik pada tataran penyampaian ide-ide, gagasan maupun pada peran serta dalam pembiayaan.

Dimensi partisipasi dapat ditinjau dari dua perspektif, yaitu dimensi siapa yang harus berpartisipasi dan dimensi bagaimana partisipasi tersebut berlangsung.¹⁸ Dimensi tentang siapa yang berpartisipasi maka seluruh warga sekolah atau *the stakeholder society* berkewajiban berpartisipasi terdiri atas peserta didik, orang tua, pendidik, kepala sekolah, dan pengelola sekolah. Tentu partisipasi masing-masing komponen tersebut di atas tidak sama porsi dan bentuknya.

Dimensi bagaimana partisipasi berlangsung menurut Uphoff dan Cohen terdapat 7 hal meliputi: *pertama*, apakah inisiatif datang dari administrator ataukah dari masyarakat setempat?; *kedua*, apakah dorongan partisipasi sukarela ataukah paksaan?; *ketiga*, struktur; *keempat*, saluran partisipasi, apakah saluran partisipasi itu bersifat individu atau kolektif, dalam organisasi formal atau informal? Apakah partisipasi tersebut langsung ataukah melalui wakil?; *kelima*, durasi partisipasi; *keenam* ruang lingkup partisipasi, apakah sekali ataukah seluruhnya, sementara atau berlanjut dan meluas?, memperluas atau mempersempit aktivitas?; *ketujuh*, memberdayakan, memberdayakan keterlibatan masyarakat secara efektif dalam pengambilan keputusan dan pelaksanaan yang mengarah pada hasil tujuan?¹⁹

Di sekolah, kedua dimensi harus diperhatikan dengan baik. Dimensi siapa yang harus berpartisipasi dan dimensi bagaimana partisipasi tersebut berlangsung, harus direncanakan, dan dikemas mendasar pada peraturan, orientasi program, dan kesepakatan para partisipan. Hal dimaksudkan supaya terdapat akuntabilitas manajemen partisipatif, sejak tahap perencanaan hingga tahap pengevaluasian program. Perencanaan dan pengemasan dimensi partisipasi warga sekolah merupakan hal yang penting, karena sebuah program yang melibatkan partisipasi banyak pihak maka

¹⁸*Ibid.*, 59–60.

¹⁹Uphoff et al., *Feasibility and Application of Rural Development Participation*, 7.

kemampuan mengelola kepercayaan semua pihak harus diutamakan. Kepercayaan yang baik dari seluruh partisipan terhadap suatu program sekolah dapat mendorong adanya partisipasi spontan lainnya yang akan menumbuhkan kreativitas dan meningkatkan produktivitas serta sekaligus meningkatkan tanggung jawab terhadap pelaksanaan dan hasil program.²⁰

Dengan asumsi bahwa partisipasi dapat menggerakkan dinamika masyarakat sekolah, berikut Peneliti menampilkan 7 tabel tangga partisipasi menurut Peter Oakley, yaitu:²¹

Tabel Tingkatan Partisipasi menurut Peter Oakley

Tingkat Partisipasi	Deskripsi
Manipulation	Tingkat paling rendah mendekati situasi tidak ada partisipasi, cenderung berbentuk indoktrinasi.
Consultation	Stakeholder mempunyai peluang untuk memberikan saran akan digunakan seperti yang mereka harapkan.
Consensus Building	Stakeholder berinteraksi untuk saling memahami dan dalam posisi saling bernegosiasi, toleransi dengan seluruh anggota kelompok. Kelemahan yang sering terjadi adalah individu-individu dan kelompok masih cenderung diam atau setuju bersifat pasif.
Decition making	Konsensus terjadi didasarkan keputusan kolektif dan bersumber pada rasa tanggung jawab untuk menghasilkan sesuatu. Negosiasi pada tahap ini mencerminkan derajat perbedaan yang terjadi dalam individu dan kelompok.
Risk taking	Proses yang berlangsung dan berkembang tidak hanya sekedar menghasilkan keputusan, tetapi memikirkan akibat dari hasil yang menyangkut keuntungan, hambatan, dan implikasi. Pada tahap ini semua orang memikirkan resiko yang diharapkan dari hasil keputusan. Karenanya akuntabilitas merupakan basis yang penting.
Partnership	Memerlukan kerja secara equal menuju hasil yang mutual. Equal tidak hanya sekedar dalam bentuk struktur dan fungsi tetapi equal dalam tanggung jawab.
Self managemen	Puncak partisipasi masyarakat. Stakeholder berinteraksi dalam proses saling belajar (<i>learning process</i>) untuk mengoptimalkan hasil dan hal-hal yang menjadi perhatian.

Sumber: Diadaptasi *Konsep Partisipasi Menuju Pemberdayaan Masyarakat* karya Tadjuddin Noer Effendi.

²⁰H.A.R Tilaar, *Managemen Pendidikan Nasional* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011), 38.

²¹Dwiningrum, *Desentralisasi dan Partisipasi Masyarakat dalam Pendidikan*, 65.

Dari tabel di atas dapat dipahami bahwa tingkat partisipasi terendah dalam suatu lembaga adalah jika partisipasi warga sekolah ada pada tingkatan manipulasi, mendekati situasi tidak ada partisipasi, cenderung berbentuk indoktrinasi. Tingkat tertinggi adalah *self management*, stakeholder berinteraksi dalam proses saling belajar untuk mengoptimalkan hal-hal yang menjadi perhatian.

Tingkatan partisipasi warga sekolah di lembaga pendidikan dipengaruhi oleh banyak faktor, diantaranya adalah pola kepemimpinan dan sistem manajemen sekolah, kondisi orang tua, tuntutan suatu program pendidikan, dan lingkungan sekolah. Sekolah yang memiliki tipe kepemimpinan yang demokratis, dengan sistem manajemen partisipatif yang efektif, memiliki program-program sekolah yang berorientasi pada pengembangan kompetensi peserta didik, dan didukung oleh kesiapan dan kesiagaan partisipatif warga sekolah yang baik, maka tentu sekolah tersebut akan dapat mencapai tingkatan partisipasi warga sekolah yang lebih tinggi, dibandingkan dengan apabila suatu lembaga pendidikan berkondisi sebaliknya.

Pelaksanaan manajemen partisipatif yang baik harus memenuhi kriteria-kriteria tertentu. Menurut Yukl, terdapat 7 indikator manajemen partisipatif yang baik.²² Ketujuh Indikator manajemen partisipatif tersebut adalah: *Pertama*, dilaksanakannya sifat kepemimpinan partisipatif; *Kedua*, dilaksanakannya kepemimpinan partisipatif; *ketiga*, dilaksanakannya indikator-indikator manajemen partisipatif; *keempat*, adanya model pengambilan keputusan; *kelima*, terlihatnya aplikasi manajemen partisipatif; *keenam*, adanya proses pendelegasian; *ketujuh*, dilaksanakannya tata cara pendelegasian,

Implementasi manajemen partisipatif di sekolah harus mampu meningkatkan partisipasi guru dalam pengambilan keputusan, meningkatkan partisipasi masyarakat khususnya orang tua terhadap pendidikan di sekolah tidak sebatas partisipasi dana tetapi juga pemikiran, moral dan material, serta manajemen partisipatif di sekolah dapat pula meningkatkan akuntabilitas sekolah terhadap masyarakat. Upaya yang dapat dilakukan diantaranya melaporkan hasil pelaksanaan pendidikan kepada masyarakat, khususnya orang tua, sehingga diharapkan keterlibatan

²²Atip Suherman, "Kontribusi Implementasi Manajemen Partisipatif," 28 September 2015, www.researchgate.net.

warga terhadap pengelolaan pendidikan bukan saja menambah sumber penyelenggaraan pendidikan tapi juga meningkatkan mutu pendidikan.²³

C. Budaya Religius

Budaya religius menurut Muhaimin adalah cara berfikir dan cara bertindak yang didasarkan atas nilai-nilai religius (keberagamaan). Religius menurut Islam adalah menjalankan ajaran agama secara menyeluruh (kaffah).²⁴ Sedangkan Asmaun Sahlan mendefinisikan budaya religius sebagai upaya terwujudnya nilai-nilai ajaran agama sebagai tradisi dalam berperilaku dan budaya organisasi yang diikuti oleh seluruh warga di sekolah tersebut.²⁵

Dengan mendasar pada kedua pendapat tersebut di atas, maka dapat dikatakan bahwa, budaya religius sekolah adalah terwujudnya nilai-nilai ajaran agama secara menyeluruh sebagai tradisi dalam berperilaku dan budaya organisasi yang diikuti oleh seluruh warga sekolah. Pentingnya mewujudkan nilai-nilai agama islam secara menyeluruh sebagai dasar dalam berfikir dan bertindak oleh seluruh warga sekolah, ini sesuai dengan firman Allah SWT dalam QS. al-Baqarah ayat 208,²⁶ *“Hai orang-orang yang beriman, masuklah kamu ke dalam Islam secara keseluruhan dan janganlah kamu turuti langkah-langkah setan. Sesungguhnya setan itu musuh yang nyata bagimu”*.

Budaya religius di sekolah diperlukan sebagai bagian dari upaya pengembangan pendidikan sesuai dengan pengertian pendidikan itu sendiri sebagaimana yang dirumuskan dalam Pasal 1 Undang-Undang No. 20 tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional bahwa Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta ketrampilan, yang diperlukan dirinya, masyarakat, berbangsa dan bernegara.²⁷ Jika kita memfokuskan pemahaman makna pendidikan sebagai usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran, maka jelaslah ini menjadi tanggung jawab semua pihak di sekolah termasuk pula dalam hal

²³Tilaar, *Managemen Pendidikan Nasional*, 39.

²⁴Muhaimin, *Paradigma Pendidikan Islam* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2001), 294.

²⁵Sahlan, *Mewujudkan Budaya Religius di Sekolah: Upaya Mengembangkan PAI dari Teori ke Aksi*, 77.

²⁶“QS.” n.d., Al-Baqarah (2): 208.

²⁷*Perundangan Tentang Kurikulum Sistem Pendidikan Nasional 2013*, 2.

ini dalam mengembangkan budaya religius di sekolah. Keterlibatan seluruh komponen terkait di sekolah sebagai satu kesatuan, baik personal maupun non personal.

Pengembangan budaya religius membutuhkan keterlibatan seluruh komponen sekolah, maka untuk dapat memberdayakan keterlibatan seluruh komponen yang ada, perlu penerapan manajemen partisipatif yang efektif. Manajemen partisipatif merupakan konsep dari manajemen terapan yang melibatkan partisipasi karyawan dalam mengembangkan dan melaksanakan keputusan yang langsung mempengaruhi pekerjaan mereka.²⁸ Koentjoroningrat membagi partisipasi menjadi dua macam, yaitu partisipasi kuantitatif dan kualitatif.²⁹ Partisipasi di sekolah berarti warga sekolah terlibat dalam pengembangan budaya religius, baik secara kuantitatif maupun kualitatif.

Pengembangan budaya religius di sekolah menurut Chusnul Khotimah dan Muhammad Fathurrahman, merupakan salah satu upaya menginternalisasikan keagamaan ke dalam diri peserta didik.³⁰ Internalisasi keagamaan maksudnya adalah proses memasukan atau menanamkan nilai-nilai agama ke dalam diri seseorang sehingga nilai-nilai agama dapat diserap dan dipahami sepenuhnya, menyatu kedalam kepribadian dan menjadi karakter yang kuat, yang mewarnai pola pikir dan pola sikap dalam kehidupan sehari-hari.

Darmiati Zuchdi mengemukakan bahwa budaya religius merupakan salah satu metode pendidikan nilai yang komprehensif. Hal ini dikarenakan dalam perwujudannya, budaya religius di sekolah di dalamnya terdapat inkulnasi nilai atau penanaman nilai kepada peserta didik, pemberian teladan, dan penyiapan generasi muda agar mandiri dengan mengajarkan dan memfasilitasi perbuatan-perbuatan keputusan moral secara bertanggung jawab dan keterampilan hidup yang lain.³¹ Pengembangan budaya religius menurut Muhaimin dapat dilakukan melalui tiga tataran, yaitu tataran nilai yang dianut, tataran praktik keseharian, dan tataran simbol-simbol budaya.

Pada tataran nilai yang dianut, perlu dirumuskan secara bersama-sama nilai-nilai agama yang disepakati dan perlu dikembangkan di sekolah, untuk selanjutnya dibangun komitmen dan loyalitas bersama di antara

²⁸Gibson dan Ivacevich, *Organisasi dan Manajemen*. terj. Djoerban Wahid, 142.

²⁹Koentjoroningrat, *Metode Metode Antropologi dalam Penyelidikan-Penelitian Masyarakat dan Kebudayaan di Indonesia*, (Jakarta: Universitas Indonesia, 1958), 90.

³⁰Chotimah dan Fathurrahman, *Komplemen Manajemen Pendidikan Islam*, 331.

³¹Zuchdi, *Humanisasi Pendidikan: Menemukan Kembali Pendidikan yang Manusiawi*, 36.

semua warga sekolah terhadap nilai-nilai yang bersifat vertikal (*habl min Allah*) dan horizontal (*Habl min al-nās*), dan hubungan dengan alam sekitarnya. Dalam tataran praktik keseharian, nilai-nilai keagamaan yang telah disepakati tersebut diwujudkan dalam bentuk sikap dan perilaku keseharian oleh semua warga sekolah. Dalam tataran simbol-simbol budaya, yang perlu dilakukan adalah mengganti simbol-simbol budaya yang kurang sejalan dengan ajaran dan nilai-nilai agama dengan simbol budaya yang agamis. Perubahan simbol dapat dilakukan dengan mengubah model berpakaian dengan prinsip menutup aurat, pemasangan hasil karya peserta didik, foto-foto, dan motto yang mengandung pesan-pesan nilai keagamaan dan lain-lain.³²

Program budaya religius peserta didik di sekolah diadakan dalam rangka: *pertama*, mendukung koordinasi antarwarga sekolah; *kedua*, menjamin terciptanya integrasi, sinkronisasi, dan sinergi antarwarga sekolah; *ketiga*, menjamin keterkaitan dan konsistensi antara perencanaan, penganggaran, pelaksanaan, dan pengawasan kegiatan sekolah; *keempat*, mengoptimalkan partisipasi warga sekolah dan masyarakat; dan *kelima*, menjamin tercapainya penggunaan sumber daya secara efisien dan efektif.

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 19 Tahun 2007 Tanggal 23 Mei 2007 mengenai Standar Pengelolaan Pendidikan oleh Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah, sekolah harus membuat visi sekolah, merumuskan, dan menetapkan visi serta mengembangkannya. Program budaya religius peserta didik harus mendasar, bersesuaian serta dalam upaya mencapai visi, misi dan tujuan sekolah. Program dituangkan dalam kerangka kerja yang secara koordinasi dalam suasana partisipatif mempunyai tiga dimensi,³³ yakni: *pertama*, kerangka kerja tersebut, menunjukkan bagaimana suatu pengembangan program dilakukan; *kedua*, melalui pendekatan partisipasi. Partisipasi dari instrumental yang ada seperti konstitusi, keterlibatan masyarakat, kelompok atau personal. Kondisi ini, tergantung pada keterlibatan dalam pengambilan keputusan, pelaksanaan keputusan, manfaat adanya partisipasi dan keterlibatan dalam evaluasi. Perencanaan program budaya religius yang baik setidaknya meliputi komponen-komponen yang terdiri atas nama

³²Muhaimin, *Pemikiran dan Aktualisasi Pengembangan Pendidikan Islam* (Jakarta: Rajawali Pers, 2008), 135–36.

³³S.P. Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Gunung Agung, 1995), 13.

program, tujuan, kegiatan, sasaran, target, pelaksanaan, waktu, pembiayaan, penanggung jawab dan pelaksana.

D. Desain Program Pengembangan Budaya Religius Peserta Didik di SMAN I Kwadungan

Berikut penjabaran program pengembangan budaya religius peserta didik dalam tabel.

No	Jenis Kegiatan	Sasaran dan Target	Aspek Nilai	Waktu dan Biaya	Pelaksana
1.	Berseragam Islami	Peserta didik mengenakan seragam sekolah yang islami	Keyakinan, ketaatan dan ketundukan hanya kepada Allah Swt. Persamaan kedudukan manusia di hadapan Allah SWT. Menghormati diri sendiri dan orang lain.	Setiap hari masuk sekolah Orang tua Peserta didik	Panitia Penerimaan Peserta didik Tim Penegak Disiplin
2.	Senyum Salam dan Sapa (3S)	Peserta didik tersenyum, mengucapkan salam dan menyapa dalam berinteraksi dengan orang lain di sekolah	Keyakinan, ketaatan dan ketundukan hanya kepada Allah Swt Menghormati diri sendiri dan orang lain	Setiap hari masuk sekolah	Tim Penegak Disiplin BK Picket
3.	Berdoa	Peserta didik berdoa setiap mengawali dan mengakhiri pembelajaran	Keyakinan, ketaatan dan ketundukan hanya kepada Allah Swt. Melakukan segala sesuatu atas dasar ibadah kepada Allah Swt.	awal dan akhir pelajaran	Guru dan Pengurus kelas
4.	Salat duhur berjamaah	Peserta didik salah duhur	Keyakinan, ketaatan dan	Senin, Selasa Rabu	Rohis OSIS

		berjamaah di sekolah	ketundukan hanya kepada Allah Swt. Persamaan kedudukan manusia di hadapan Allah Swt. Kejujuran, Kepemimpinan, kebersamaan.	Kamis	Pengurus kelas
5.	Membaca al Qur'an dan terjemahanya	Peserta didik membaca al Qur'an dan terjemahannya	Keyakinan, ketaatan dan ketundukan hanya kepada Allah Swt. Kepemimpinan toleransi kebersamaan.	Setiap hari Jum'at Infak	Guru mapel Pengurus kelas
6.	Infak	Peserta didik berinfak	Keyakinan, ketaatan dan ketundukan hanya kepada Allah Swt. Kejujuran, Toleransi, kepemimpinan, solidaritas, dan kebersamaan.	Setiap hari Jum'at Peserta didik	Pengurus kelas Rohis Bendahara Masjid

Dari desain program diatas, maka program pengembangan budaya religius peserta didik di SMAN I Kwadungan, dapat peneliti uraikan sebagai berikut:

- a. Program pengembangan budaya religius berorientasi pada upaya terwujudnya nilai-nilai ajaran agama sebagai tradisi dalam berperilaku dan budaya organisasi yang diikuti oleh seluruh warga di sekolah.

Pengembangan budaya religius peserta didik di SMAN I Kwadungan bertujuan untuk mewujudkan nilai-nilai ajaran agama diikuti oleh seluruh warga sekolah terutama peserta didik. Nilai-nilai agama yang dianut oleh warga sekolah nilai-nilai yang mengarah pada pembentukan manusia yang berkarakter dan memegang teguh komitmen hubungan baik antara dirinya dengan Allah atau *habl min*

Allah, dan hubungan baik antara dirinya dengan orang lain atau *Habl min al-nās*.

Nilai-nilai *habl min Allah* yang meliputi: *pertama*, nilai-nilai keyakinan, ketaatan dan ketundukan hanya kepada Allah SWT. dengan tidak menyekutukannya dengan apa pun; *kedua*, melakukan segala sesuatu atas dasar ibadah kepada Allah Swt; *ketiga*, setiap manusia memiliki kedudukan sama yang membedakan adalah ketakwaannya.

Nilai-nilai *habl min al-nās* yang ditanamkan kepada peserta didik adalah nilai pengenalan diri, kejujuran, menghargai orang lain, toleransi terhadap perbedaan, kepemimpinan, solidaritas, dan kebersamaan. Purwahyudi menyatakan bahwa perumusan program keagamaan mendasar pada pencapaian visi sekolah yaitu: “mewujudkan peserta didik yang berpengetahuan, berakhlak mulia, mandiri, kreatif berlandaskan iman dan taqwa”. Program-program keagamaan dilaksanakan sebagai upaya pembinaan jiwa keagamaan peserta didik dengan baik.

- b. Program pengembangan budaya religius menggunakan metode pendidikan nilai yang komprehensif.

Proses inkulnasi nilai yang diterapkan di SMAN I Kwadungan, terlihat dari adanya upaya penanaman nilai-nilai agama secara humanis, tidak memaksa, kooperatif dan toleran. Dari data yang ada, kita dapat mengetahui bahwa setiap program kegiatan direncanakan dan diputuskan dengan dasar pemikiran yang diketahui, dikomunikasikan, dan dapat diterima oleh banyak pihak dari warga sekolah termasuk peserta didik, serta tidak ada unsur doktrinisasi. Program berpakaian seragam islami dilaksanakan tanpa adanya unsur paksaan tapi dengan pendekatan, penjelasan dan pengkondisian yang baik serta keteladanan. Menyiapkan generasi muda agar mandiri yaitu dengan pelibatan peserta didik dalam proses pengembangan budaya religius di SMAN I Kwadungan.

- c. Program pengembangan budaya religius mencakup tataran nilai yang dianut, tataran praktik keseharian, dan tataran simbol-simbol budaya.

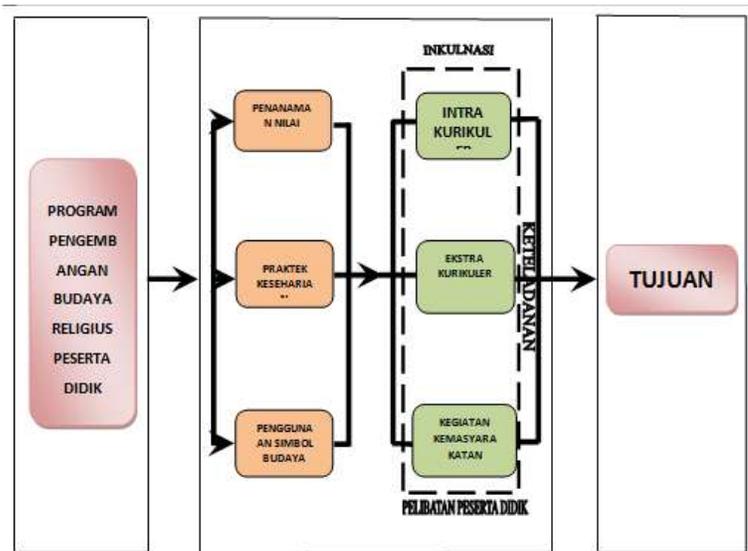
Tataran nilai meliputi nilai-nilai yang berhubungan dengan Allah Swt. (*habl min Allah*) dan nilai-nilai yang berhubungan manusia (*Habl min al-nās*). Nilai-nilai *habl min Allah* yang ditanamkan kepada peserta didik meliputi: *pertama*, nilai-nilai ketaatan dan ketundukan hanya kepada Allah Swt. dengan tidak menyekutukannya dengan apa

pun; *kedua*, melakukan segala sesuatu atas dasar ibadah kepada Allah Swt; *ketiga*, setiap manusia memiliki kedudukan sama yang membedakan adalah ketakwaannya.

Nilai-nilai *Habl min al-nās* meliputi: *pertama*, pengenalan diri; *kedua*, kejujuran; *ketiga*, persaudaraan; *keempat*, menghormati orang lain; *kelima* toleransi terhadap perbedaan; *keenam*, kepemimpinan; *ketujuh*, kebersamaan. Keenam kegiatan pengembangan budaya religius peserta didik yaitu berseragam islami, Senyum, Salam dan Sapa, Berdoa, salat duhur berjamaah, membaca al-Qur'an dan infak, pada dasarnya dalam masing-masing program terkandung di dalamnya penanaman nilai-nilai *habl min Allah* maupun *Habl min al-nās*. Tidak dapat dipisahkan secara mutlak program mana yang penanaman nilai *habl min Allah* dan program mana yang *Habl min al-nās*. Pada dasarnya program-program tersebut mengandung nilai keduanya.

- d. Lingkup pengembangan budaya religius meliputi seluruh proses pendidikan di sekolah

Lingkup intrakurikuler yaitu terintegrasi dalam kegiatan pembelajaran di kelas, misalnya program berdoa sebelum dan sesudah pembelajaran, mengawali pembelajaran di hari Jum'at pagi dengan membaca al-Qur'an dan terjemahannya, serta memasukan unsur-unsur religius dalam materi atau penugasan dan proses berbagai mata pelajaran terutama seni budaya. Lingkup kegiatan ekstrakurikuler yaitu kegiatan OSIS, Kerohanian Islam, dan Baca Tulis al-Qur'an, kegiatan-kegiatan ibadah yaitu kegiatan berdoa, salat duhur berjamaah, membaca al-Qur'an dan berinfak. Lingkup kegiatan sosial kemasyarakatan yaitu kegiatan menjenguk dan takziah ke rumah peserta didik atau keluarga peserta didik, pendidik dan karyawan yang sakit atau meninggal, menyantuni yatim piatu dan donor darah. Dengan demikian program-program pengembangan budaya religius peserta didik yang ditetapkan dan dilaksanakan di SMAN I Kwadungan, sudah baik. Keseluruhan konsep program pengembangan budaya religius peserta didik di SMAN I Kwadungan dapat dicermati lebih mudah pada bagan berikut.



Bagan Program Pengembangan budaya Religius Peserta Didik di SMAN 1 Kwadungan

E. Manajemen Partisipatif Warga Sekolah dalam Pengembangan Budaya Religius Peserta Didik di SMAN Kwadungan

Manajemen adalah penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran.³⁴ Partisipasi menurut Uphoff dan Cohen, adalah keterlibatan dalam proses pengambilan keputusan, pelaksanaan program, memperoleh manfaat dan mengevaluasi program.³⁵ Keterlibatan dalam partisipasi memiliki lingkup yang luas yakni keterlibatan fisik, mental maupun emosional dari seseorang dalam situasi kelompok yang mendorong pencapaian tujuan pada kelompok tersebut dan ikut bertanggung jawab terhadap kelompoknya.³⁶

Berdasarkan penelitian yang penulis lakukan, diperoleh data bahwa program-program pengembangan budaya religius peserta didik di SMAN I Kwadungan melibatkan partisipasi warga sekolah dengan baik. Dari aspek macam partisipasi maka pelibatan partisipasi warga sekolah meliputi empat macam partisipasi sebagaimana konsep Uphoff dan Cohen, yaitu:

³⁴Heppy El Rais, *Kamus Ilmiah Modern* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2012), 379.

³⁵Uphoff et.al., *Feasibility and Application of Rural Development Participation*, 5–6.

³⁶Dwiningrum, *Desentralisasi dan Partisipasi Masyarakat dalam Pendidikan*, 51.

partisipasi dalam proses pengambilan keputusan, yaitu melalui penyampaian gagasan-gagasan program dalam rapat beserta dasar pemikirannya kemudian diambil keputusan bersama; partisipasi dalam pelaksanaan yaitu melalui proses pendelegasian realisasi program kepada warga sekolah yang ditunjuk; partisipasi dalam perolehan manfaat yaitu melalui pelaporan hasil kegiatan; dan partisipasi dalam evaluasi yaitu melalui kontrol serta pertanggungjawaban program kegiatan keagamaan. Efektifitas penerapan manajemen partisipatif di SMAN I Kwadungan dilihat dari implementasi 7 indikator penerapan manajemen partisipatif adalah:

1. Adanya sifat kepemimpinan partisipatif

Kepemimpinan yang partisipatif tampak dari prosedur pengelolaan program-program yang ada, bahwa setiap program pengembangan budaya religius mulai dari tahap perencanaan sudah melibatkan banyak pihak untuk ikut serta mengambil keputusan, begitu pula pada tahap pelaksanaan, kontrol dan pengevaluasian program semua tertata secara baik. Lembaga memiliki kemauan dan kebijakan untuk menampung dan menindaklanjuti gagasan-gagasan, baik gagasan itu dari kepala sekolah, guru, peserta didik, maupun pihak lainnya tentang ide-ide yang mengarah pada kemajuan pengamalan keagamaan di sekolah. Dalam realisasi program keagamaan pun, sekolah juga membuat jaringan yang memungkinkan program tersebut dilaksanakan dan menjadi tanggung jawab banyak pihak.

2. Dilaksanakannya indikator-indikator manajemen partisipatif

Tujuh indikator manajemen partisipatif dilaksanakan dalam program pengembangan budaya religius peserta didik di SMAN I Kwadungan. Hal ini meliputi adanya kepemimpinan yang partisipatif di semua level di setiap program keagamaan, keragaman sumber gagasan program keagamaan, pengambilan keputusan yang prosedural, pendelegasian keputusan program keagamaan kepada pihak-pihak tertentu secara proporsional dan profesional, serta adanya kontrol dan evaluasi yang transparan dan akuntabel.

3. Adanya model pengambilan keputusan

Adanya model pengambilan keputusan dalam pengembangan budaya religius peserta didik di SMAN I Kwadungan, tampak pada prosedural pengambilan keputusan yang berlaku di SMAN I Kwadungan yaitu melalui penyampaian ide yang disalurkan dan dibahas dalam rapat

beserta dasar pemikiran program, kemudian dipertimbangkan berdasarkan kesesuaian ide dengan visi dan misi sekolah beserta daya dukung yang ada, baru kemudian menjadi keputusan bersama. Prosedural pengambilan keputusan tersebut juga berlaku dalam pengambilan keputusan terkait dengan program-program pengembangan budaya religius sebagai bagian dari manajemen pengelolaan lembaga SMAN I Kwadungan secara keseluruhan. Model pengambilan keputusan di SMAN I Kwadungan sebagai berikut:



Model Pengambilan Keputusan di SMAN I Kwadungan

Sebut saja sebagai contoh misalnya, program membaca al Qur'an dan terjemahan setiap Jum'at pagi, gagasan program ini berasal dan disampaikan oleh Kepala Sekolah dalam rapat dinas awal tahun pelajaran 2015-2016. Dengan dasar pemikiran bahwa perlu menanamkan, mendidik dan membiasakan peserta didik bahwa membaca al-Quran disamping membaca ayat-ayatnya, disertai pula dengan mengetahui dan mengkaji terjemahannya sehingga dapat memahami makna ayat-ayat yang dibaca serta dapat mengamalkan dalam kehidupan. Gagasan ini ditawarkan kepada forum rapat dengan berbagai pertanyaan dan masukan, akhirnya disepakati dan disahkan menjadi sebuah keputusan program yang direalisasikan mulai tahun pelajaran 2015-2016.

4. Terlihatnya aplikasi manajemen partisipatif

Pengaplikasian proses manajemen partisipatif dalam program pengembangan budaya religius peserta didik di SMAN I Kwadungan tampak dari *planning, organizing, coordinating, commanding* maupun *controlling* yang melibatkan partisipasi warga sekolah. Suatu ide yang muncul dari siapa pun disampaikan dalam rapat, dipertimbangkan, jika disetujui maka diputuskan menjadi suatu program sekolah. Selanjutnya Kepala Sekolah mendelegasikan program tersebut kepada Waka terkait, guru atau pihak tertentu untuk menjadi penanggung jawab program. Penanggung jawab program yang akan menyusun langkah-langkah

operasionalnya dengan berkoordinasi dengan berbagai pihak yang diperlukan.

Sebagai contoh misalnya, program membaca al-Qur'an dan terjemahannya, setelah menjadi keputusan maka didelegasikan kepada Waka Kesiswaan untuk menindaklanjuti, Waka Kesiswaan menunjuk Pembina Keagamaan sebagai Koordinator Pelaksana. Pembina Keagamaan berkoordinasi dengan Waka Kurikulum dan para guru yang mengajar pada hari Jum'at karena menyangkut kegiatan pembelajaran hari Jum'at. Pembina Keagamaan berkoordinasi dengan Bendahara Masjid terkait dengan penambahan pengadaan al-Qur'an, menunjuk dan berkoordinasi dengan Pengurus Kelas dan Pengurus Kerohanian Islam sebagai koordinator pelaksana harian, dan melaporkan kegiatan kepada Pembina Keagamaan. Pembina Keagamaan melakukan kontrol langsung maupun tidak langsung melalui Pengurus Kelas dan Kerohanian Islam untuk selanjutnya mengevaluasi dan melaporkan kepada sekolah dan orang tua.

5. Adanya proses pendelegasian

Proses pendelegasian dalam pengembangan budaya religius peserta didik di SMAN I Kwadungan nampak jelas dengan adanya pemberian tugas dan kewenangan dari Kepala Sekolah atau Waka dan pihak-pihak tertentu untuk merealisasikan suatu keputusan yang diambil tentang suatu program keagamaan. Pihak-pihak yang dimaksud adalah warga sekolah yang secara proporsional dan profesional tepat menerima pendelegasian suatu ketetapan tertentu tentang program keagamaan.

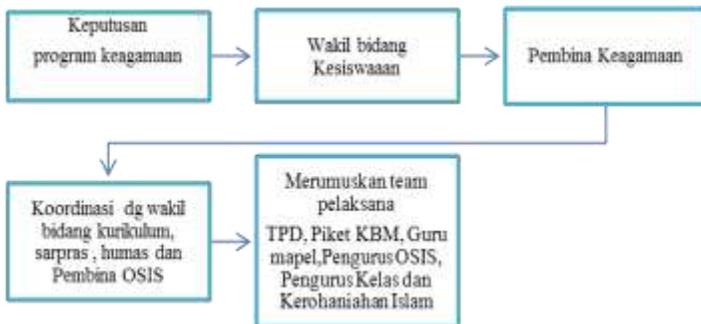
Contoh kongkret pendelegasian program keagamaan adalah sebagaimana yang dicontohkan oleh Iksanudin dalam hal program membaca al-Qur'an dan terjemahannya. Program ini ide dari Purwahyudi selaku Kepala Sekolah yang beliau sampaikan dengan berbagai pertimbangannya dalam rapat, kemudian anggota rapat menyetujui. Setelah menjadi keputusan, Kepala Sekolah mendelegasikan kepada Waka Kesiswaan dan Pembina Keagamaan untuk merealisasikan dengan berkoordinasi dengan berbagai pihak yang diperlukan.

6. Dilaksanakannya tata cara pendelegasian

Tata cara pendelegasian sebagai bagian dari manajemen partisipatif dalam pengembangan budaya religius peserta didik di SMAN I Kwadungan, dapat dipahami dari paparan di atas bahwa setiap keputusan program keagamaan diserahkan kepada warga sekolah yang

berkompeten untuk merealisasikan program tersebut. Pendelegasian dilaksanakan atas dasar pertimbangan proporsional dan profesional. Dalam pendelegasian terdapat kesempatan, kebebasan dan kepercayaan untuk bereksplorasi dalam melaksanakan tugas secara bertanggung jawab, dengan tetap adanya kontrol dan laporan yang dapat dipertanggungjawabkan.

Pendelegasian di atas sesuai dengan konsep Syahrizal Abbas, bahwa pendelegasian yang efektif adalah pendelegasian yang memenuhi beberapa kriteria yaitu: *pertama* adanya penentuan secara jelas karakter tugas yang akan dilimpahkan kepada bawahan; *kedua*, evaluasi tiga unsur yaitu *commitment*, *competence* dan *complition* artinya pendelegasian ditujukan kepada bawahan yang memenuhi keteguhan hati, kemampuan dan kesempatan; *ketiga*, *asses* yaitu mengetahui secara riil tentang dukungan yang dibutuhkan oleh bawahan dalam menjalankan tugas; *keempat*, *leave* yaitu pemberian kebebasan dan keleluasaan kepada bawahan.³⁷ Tata cara pendelegasian dalam manajemen partisipatif pengembangan budaya religius peserta didik di SMAN I Kwadungan peneliti gambarkan sebagai berikut:



Bagan Tata Cara Pendelegasian Program Keagamaan di SMAN I Kwadungan

7. *Self managed team*

Self managed team yaitu kemampuan tim atau warga sekolah yang ditunjuk, untuk mengelola diri mereka sendiri bersama kelompoknya dalam melaksanakan tugas yang diberikan sehingga kinerja mereka

³⁷Syahrizal Abbas, *Managemen Perguruan Tinggi* (Jakarta: Kencana, 2009), 129.

berjalan efektif dalam pencapaian tujuan suatu program keagamaan. Dalam banyak data pada saat observasi mengenai pelaksanaan program-program keagamaan di SMAN I Kwadungan tercermin adanya kemandirian pelaksana program dalam melaksanakan fungsinya masing-masing.

Dari seluruh pembahasan tentang penerapan manajemen partisipatif warga sekolah dalam pengembangan budaya religius peserta didik di SMAN I Kwadungan di atas, Peneliti dapat menarik beberapa catatan penting: *pertama*, peran Kepala Sekolah sangat penting dan menentukan sebagai pelopor dan inspirator sekaligus motivator bagi munculnya gagasan-gagasan baru tentang program-program pengembangan budaya religius; *kedua*, bahwa penerapan manajemen partisipatif dalam pengembangan budaya religius memerlukan komitmen yang kuat dari Kepala Sekolah; *ketiga*, keterbukaan, demokratis dan peran serta banyak pihak harus tetap pada jalur pencapaian visi dan misi sekolah, serta sesuai daya dukung yang ada; *keempat*, orientasi utama penerapan manajemen partisipatif dalam pengembangan budaya religius peserta didik bersama-sama merasa memiliki program dan ikut bertanggung jawab untuk menyukseskan tujuan program.

Komitmen yang kuat dari Kepala Sekolah dalam mewujudkan program pengembangan budaya religius penting guna membangun komitmen dan kebersamaan warga sekolah yang berbentuk partisipasi mereka dalam berbagai program. Komitmen pimpinan di SMAN I Kwadungan diantaranya teraktualisasi dalam bentuk keteladanan dalam mencetuskan ide-ide program keagamaan sehingga mampu menggerakkan energi warga sekolah untuk berpartisipasi dalam program-program sekolah.

Manajemen partisipatif sekali pun berbasis pada keterbukaan, demokratis dan melibatkan peran serta banyak pihak, namun kendali utama secara jelas dan tegas tetap harus dipegang kuat oleh pimpinan sekolah agar program-program yang ada, direncanakan dan direalisasikan dengan tetap mendasar dan menuju pencapaian visi dan misi sekolah, serta sesuai daya dukung yang dimiliki sekolah. Orientasi utama penerapan manajemen partisipatif dalam pengembangan budaya religius peserta didik bukanlah partisipasi warga sekolah itu sendiri, tetapi tercapainya kebersamaan seluruh warga sekolah untuk merasa memiliki

program dan ikut bertanggung jawab untuk menyukseskan tujuan program.

Peningkatan manajemen partisipatif dalam pengembangan budaya religius peserta didik di SMAN I Kwadungan dapat dilakukan melalui beberapa hal: *pertama*, peningkatan keteladanan pendidik dan tenaga kependidikan terutama dalam kegiatan-kegiatan ibadah di sekolah; dan *kedua*, adalah memberikan akses yang lebih besar kepada masyarakat khususnya orang tua untuk ikut serta berpartisipasi dalam upaya-upaya pengembangan budaya religius peserta didik, termasuk dalam hal ikut serta dalam penentuan kebijakan pengembangan budaya religius peserta didik. Keteladanan perlu ditingkatkan karena dalam pengembangan budaya religius peserta didik diperlukan banyaknya figur atau model kongkret dalam keseharian di lingkungan sekolah. Akses kepada orang tua diperlukan guna mendapatkan dukungan yang lebih luas baik dukungan fisik maupun non fisik.

F. Respon Warga Sekolah terhadap Manajemen Partisipatif dalam Pengembangan Budaya Religius Peserta Didik di SMAN I Kwadungan

Menurut Marcus Remiasa dan Yeny Lukman respon sama halnya dengan persepsi, yaitu proses internal yang memungkinkan seseorang memilih, mengorganisasi, dan menafsirkan rangsangan dari lingkungan, dan proses tersebut mempengaruhi perilaku.³⁸ Respon juga berarti pengalaman tentang objek, peristiwa atau hubungan-hubungan yang diperoleh dengan menyimpulkan informasi atau menafsirkan pesan.³⁹ Berdasarkan kedua pengertian tersebut maka respon dapat diartikan sebagai reaksi, jawaban, reaksi balik atau persepsi, sikap dan tindakan sebagai akibat dari adanya stimulan faktor eksternal, baik tindakan tersebut positif maupun negatif. Dengan demikian respon warga sekolah terhadap manajemen partisipatif berarti reaksi, jawaban, reaksi balik atau persepsi, sikap dan tindakan baik positif maupun negatif yang ditunjukkan warga sekolah dalam menanggapi proses manajemen partisipatif yang dilaksanakan, khususnya dalam pengembangan budaya religius peserta didik.

³⁸Ahmad Fauzi, "Respon Masyarakat Lereng Gunung Merapi Terhadap Pengembangan Puri Merapi 'cindey Laras' Dalam Meningkatkan Perekonomian Masyarakat (Studi di Dusun Pangukrejo Umbulharjo Cangkringan Sleman Yogyakarta)" (UIN Sunan Kalijaga, 2013), 21.

³⁹Jalaluddin Rakhmat, *Psikologi Komunikasi* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005), 51.

Berdasarkan data-data hasil penelitian ini, maka dapat diperoleh gambaran bahwa respon partisipasi warga sekolah menunjukkan persepsi, sikap dan tindakan yang positif terhadap pengembangan budaya religius peserta didik di SMAN I Kwadungan. Hal ini terbukti dari adanya partisipasi pendidik dalam pengambilan keputusan dan pelaksanaan program-program keagamaan. Disamping itu juga keterlibatan peserta didik dalam realisasi program keagamaan pun sangat baik. Peserta didik seluruhnya berseragam sesuai ketentuan sekolah, hadir tepat waktu dengan senyum, salam dan sapa dengan guru, mengikuti pembelajaran dengan mengawali dan mengakhirinya dengan berdoa, salat duhur berjamaah setiap hari senin sampai kamis, membaca al-Qur'an dan infak setiap Jum'at, dan kegiatan keagamaan lainnya di sekolah, adalah bentuk respon yang baik dalam manajemen partisipatif pengembangan budaya religius sekolah.

Masukan sebagian besar para informan dalam penelitian ini ketika menanggapi pertanyaan tentang bagaimana respon warga sekolah terhadap manajemen partisipatif pengembangan budaya religius peserta didik, menyatakan bahwa program-program pengembangan budaya religius yang sudah berjalan baik dan dilaksanakan oleh warga sekolah terutama peserta didik, maka yang perlu mendapat perhatian lebih bukan lagi pada apakah program itu berjalan apa tidak atau apakah warga sekolah melaksanakan atau tidak. Tetapi meningkat kepada hakikat tujuan program. Standar kesuksesan program ditingkatkan dari warga sekolah melaksanakan program meningkat menjadi mendapatkan manfaat dari keikutsertaan suatu program keagamaan.

Inti dari seluruh pembahasan tentang respon warga sekolah terhadap manajemen partisipatif dalam pengembangan budaya religius peserta didik di SMAN I Kwadungan adalah ketika semua program keagamaan yang ada sekarang secara kuantitas sudah mendapatkan partisipasi yang baik dalam bentuk keikutsertaan peserta didik di seluruh program keagamaan maka yang perlu ditingkatkan adalah bagaimana program dan keterlibatan peserta didik dapat mendatangkan manfaat ke arah peningkatan kualitas keimanan dan kepribadian peserta didik dan kualitas proses pendidikan secara umum di sekolah.

SMAN I Kwadungan harus menjaga keberlangsungan program-program keagamaan ke arah keberadaan program yang berkualitas. Hal ini demi pembentukan pribadi peserta didik yang religius, dan menjadi manusia seutuhnya. Melalui pembinaan jiwa keagamaan peserta didik dengan baik

maka mereka akan menjadi peserta didik yang jiwanya stabil, santun dan baik akhlaknya. Hal ini akan berdampak pula pada kemampuan pembawaan dan pengendalian diri mereka yang baik. Kemampuan itu akan berdampak pula pada pengendalian diri yang baik dalam saat proses pembelajaran sehari-hari di kelas dan proses pendidikan secara umum di sekolah. Hal di atas dapat diterima karena esensi tujuan manajemen partisipatif bukanlah semata-mata keterlibatan itu sendiri, tetapi manfaat dari keterlibatan. Begitu pula tujuan utama dari program-program keagamaan bukan semata-mata peserta didik mengikuti atau tidak, melaksanakan atau tidak, tetapi lebih jauh dari itu adalah apakah pelaksanaan tersebut berdampak positif, atau tidak terhadap pembentukan karakter religius peserta didik.

Tindak lanjut hal-hal tersebut, yang dapat dilakukan diantaranya adalah:

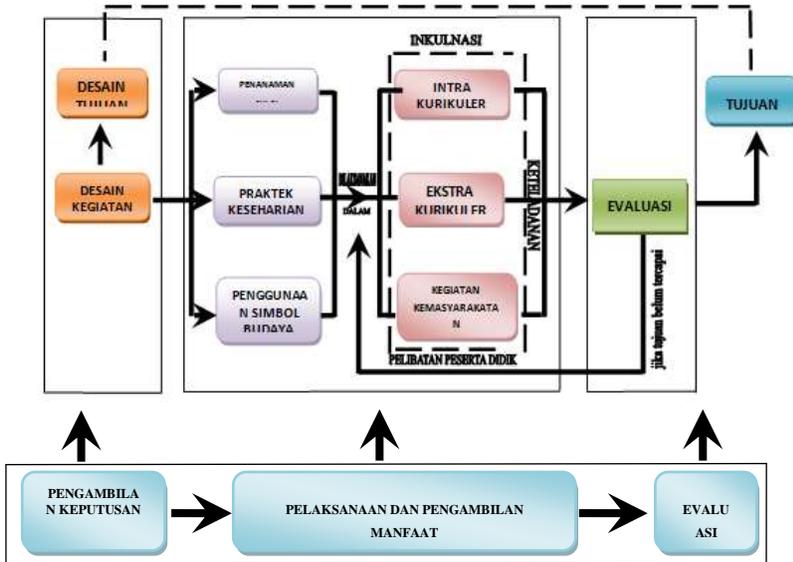
1. Memperbaiki sistem koordinasi dan kontrol antar program dan antar penanggung jawab program serta seluruh pihak yang terlibat langsung maupun tidak langsung.
2. Menyusun perencanaan pengadaan sarana prasarana program kegiatan ibadah dengan mengarahkan kepada kemandirian peserta didik dan kesadaran orang tua untuk memfasilitasi kebutuhan peribadahan anak-anak mereka di sekolah.
3. Membuat sistem komunikasi antar sekolah dengan orang tua dan masyarakat dalam menjamin kesesuaian dan keselarasan perilaku peserta didik dalam pengamalan nilai-nilai religius yang ditanamkan di sekolah.
4. Meningkatkan komitmen semua pihak terutama internal warga sekolah dengan membangun kesamaan persepsi, pikiran dan kemauan serta tindakan bahwa apa pun peran dan fungsinya, hendaknya dilakukan dengan kesadaran akan tanggung jawab bersama untuk membentuk budaya religius di sekolah.

Demikianlah analisis data-data hasil penelitian. Seluruh pembahasan penelitian ini sebagaimana dipaparkan sebelumnya, secara singkat dapat dipaparkan kembali pembahasan tersebut dalam bagan manajemen partisipatif pengembangan budaya religius peserta didik di SMAN I Kwadungan berikut ini.

Tahap	Deskripsi
Pengambilan keputusan	Penetapan kebijakan sekolah tentang budaya religius peserta didik yakni warga sekolah menentukan dan merumuskan program pengembangan budaya religius bagi peserta didik di SMAN I Kwadungan. Program pengembangan budaya religius peserta didik harus mendasar, sesuai dan mengarah pada visi dan misi sekolah
Pelaksanaan	<ul style="list-style-type: none"> • Pendelegasian keputusan program tentang budaya religius kepada pelaksana program pengembangan budaya religius peserta didik di SMAN Kwadungan • Pelaksana program merealisasikan program pengembangan budaya religius peserta didik dengan menggerakkan sumber daya dan sumber dana yang ada di SMAN I Kwadungan • Pelaksana program melakukan kegiatan administrasi dan koordinasi tentang realisasi program pengembangan budaya religius peserta didik di SMAN I Kwadungan •
Pengambilan manfaat	Warga sekolah berpartisipasi dalam pemanfaatan proses dan hasil pelaksanaan program pengembangan budaya religius peserta didik di SMAN I Kwadungan
Evaluasi	<ul style="list-style-type: none"> • Pelaksana program melaporkan hasil pelaksanaan program pengembangan budaya religius peserta didik di SMAN I Kwadungan secara menyeluruh kepada Kepala Sekolah, Komite, orang tua atau pihak lain yang terkait • Warga sekolah mengapresiasi laporan program pengembangan budaya religius peserta didik di SMAN I Kwadungan.

Selanjutnya secara lengkap alur manajemen partisipatif warga sekolah dalam pengembangan budaya religius di SMAN I Kwadungan dapat diperhatikan dalam gambar berikut.

Bagan Alur Manajemen Partisipatif Pengembangan Program Budaya Relegius Di Sekolah



Gambar Tahapan Manajemen Partisipatif Warga Sekolah dalam Pengembangan Budaya Religius Peserta Didik di SMAN I Kwadungan

F. Kesimpulan

Berdasarkan kajian dalam penelitian ini, maka dapat disimpulkan bahwa: *Pertama*, desain program pengembangan budaya religius di SMAN I Kwadungan berbentuk program pengembangan budaya religius peserta didik yang bertujuan mewujudkan nilai-nilai agama sebagai dasar pola pikir dan perilaku dan budaya organisasi dalam rangka mencapai visi dan misi sekolah. Program pengembangan dilaksanakan dengan metode komprehensif yang meliputi inkulnasi, keteladanan dan memfasilitasi generasi mandiri. Program mencakup aspek: tataran nilai *habl min Allah* terdiri: (1) nilai-nilai keyakinan, ketaatan dan ketundukan hanya kepada Allah Swt. dengan tidak menyekutukannya dengan apa pun; (2) melakukan segala sesuatu atas dasar ibadah kepada Allah Swt; dan (3) persamaan kedudukan manusia; dan *Habl min al-nās* tataran praktik dan simbol budaya meliputi nilai pengenalan diri, kejujuran, menghargai orang lain, toleransi terhadap perbedaan, kepemimpinan, solidaritas, dan kebersamaan. Program dicapai melalui enam kegiatan utama yaitu budaya berseragam

islami, Senyum, Salam dan Sapa, Berdoa, salat duhur berjamaah, membaca al-Qur'an dan infak.

Kedua, Penerapan manajemen partisipatif warga sekolah dalam pengembangan budaya religius peserta didik di SMAN I Kwadungan meliputi: pelibatan warga sekolah mulai dalam pengambilan keputusan program berdasar prinsip-prinsip keterbukaan atau demokratis; pelibatan dalam pelaksanaan program dengan pendelegasian keputusan program secara proporsional dan profesional; dan pelibatan dalam memperoleh manfaat dan evaluasi program, yaitu melalui pelaporan dan pertanggungjawaban yang transparan dan akuntabel. Tingkat partisipatif warga sekolah berada di level *partnership* mengarah ke tingkat *self management* atau peneliti sebut dengan istilah *pre-self management*.

Ketiga, Respon partisipasi warga SMAN I Kwadungan dalam pengembangan budaya religius peserta didik berbentuk persepsi, sikap dan tindakan yang positif melalui keterlibatan mereka dalam pengambilan keputusan, pelaksanaan, memperoleh manfaat dan evaluasi program. Respon diperlukan guna peningkatan kualitas program ke arah orientasi dan manajemen yang lebih baik.

Adapun rekomendasi dari hasil penelitian adalah: *Pertama*, desain program pengembangan budaya religius di sekolah perlu disusun agar program memiliki landasan, tujuan, aspek dan strategi pencapaian yang jelas sehingga program berjalan secara efektif. *Kedua*, kepala Sekolah adalah sentral dan penggerak partisipasi warga sekolah agar kebijakan berjalan efektif termasuk pengembangan budaya religius. *Ketiga*, sistem hubungan yang efektif antara sekolah dengan pihak luar sekolah perlu dibangun untuk memantau kesinambungan dan keselarasan perkembangan budaya religius dalam diri peserta didik antara di sekolah dengan di luar sekolah.

Daftar Pustaka

- Abbas, Syahrizal. *Managemen Perguruan Tinggi*. Jakarta: Kencana, 2009.
- Chotimah, Chusnul, dan dan Muhammad Fathurrahman. *Komplemen Managemen Pendidikan Islam*. Yogyakarta: Teras, 2014.

- Dwiningrum, Siti Irene Astuti. *Desentralisasi dan Partisipasi Masyarakat dalam Pendidikan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2011.
- Fauzi, Ahmad, dan others. "Respon Masyarakat Lereng Gunung Merapi Terhadap Pengembangan Puri Merapi' Cindey Laras' dalam Meningkatkan Perekonomian Masyarakat (Studi di Dusun Pangukrejo Umbulharjo Cangkringan Sleman Yogyakarta)." UIN Sunan Kalijaga, 2013.
- Gibson, M. James L., dan John Ivacevich. *Organisasi dan Manajemen. terj. Djoerban Wahid*. Jakarta: Erlangga, 1994.
- Hasibuan, S.P. Malayu. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Gunung Agung, 1995.
- Latif, Abdul. *Pendidikan Berbasis Kemasyarakatan*. Bandung: Refika Aditama, 2005.
- Muhaimin. *Paradigma Pendidikan Islam*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2001.
- . *Pemikiran dan Aktualisasi Pengembangan Pendidikan Islam*. Jakarta: Rajawali Pers, 2008.
- Purwahyudi. wawancara, Ngawi, Desember 2015.
- Qur'an In Word (t.p, 2010).," n.d.
- Rais, Heppy El. *Kamus Ilmiah Modern*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2012.
- Rakhmat, Jalaluddin. *Psikologi Komunikasi*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005.
- Sahlan, Asmaun. *Mewujudkan Budaya Religius di Sekolah: Upaya Mengembangkan PAI dari Teori ke Aksi*. Malang: UIN Maliki Pers, 2010.
- Suherman, Atip. "Kontribusi Implementasi Manajemen Partisipatif," 28 September 2015. , www.researchgate.net.
- Sulhan, Muwahid, dan Soim. *Manajemen Pendidikan Islam*. Yogyakarta: Teras, 2013.
- Tilaar, H.A.R. *Manajemen Pendidikan Nasional*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011.
- Tim Redaksi. *Perundangan Tentang Kurikulum Sistem Pendidikan Nasional 2013*. Yogyakarta: Pustaka Yustisia, 2013.

Uphoff et.al., Norman T. *Feasibility and Application of Rural Development Participation*. Itacha: Cornel University, 1979.

Viteles, Morris S. *Motivation and Morale In Industry*. Great Britain: Staples Press Limited, 1954.

Zuchdi, Darmiyati. *Humanisasi Pendidikan: Menemukan Kembali Pendidikan yang Manusiawi*. Jakarta: Bumi Aksara, 2008.