

TRANSFORMASI NILAI-NILAI SPIRITUAL DALAM BUDAYA ORGANISASI PADA SEKOLAH BERPRESTASI DI KOTA MALANG

Marno

Dosen Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang

Abstract

Achievement or added values of an educational institution is highly influenced by invisible (soft) dimensions in the form of organization culture values, which comprise values, beliefs, cultures and behavior norms. These values can give spirit to the work of organization through transformation process as a changing step of the reflection or internalization of spiritual values. This, in turn, becomes individual and organizational values of an educational institution which can produce an outcome in the form of school organization culture, that is behavior or customs performed by the members of the organization consistently in solving various problems.

Key words : Spiritual Values, Organization Culture, Transformation.

PENDAHULUAN

Keberadaan lembaga pendidikan Islam di tanah air sebagian besar mutunya belum menggembirakan. Semangat umat untuk menyelenggarakan pendidikan sebenarnya sangat tinggi yang ditandai dengan banyaknya jumlah lembaga pendidikan Islam. Akan tetapi semangat yang tinggi tersebut seringkali kurang disertai dengan sikap profesionalisme dalam penyelenggaraan sehingga kesenjangan antara kuantitas dan kualitas masih saja terjadi.

Problem lembaga pendidikan Islam pada umumnya, seperti dikatakan Malik Fadjar (1998: 41) meliputi seluruh sistem kependidikannya, terutama sistem manajemen dan etos kerja, kualitas dan kuantitas guru, kurikulum, dan sarana fisik dan fasilitasnya. Problem semacam itu, seperti yang dipaparkan Imam Suprayogo (1999), karena posisi pendidikan Islam berada dalam lingkaran setan, dari problem dana yang kurang memadai, fasilitas kurang, pendidikan apa adanya, kualitas rendah, semangat mundur, inovasi rendah, dan peminat kurang, demikian seterusnya berputar bagai lingkaran setan.

Seiring dengan fenomena kelemahan-kelemahan sekolah Islam tersebut, telah muncul beberapa sekolah Islam yang berprestasi di daerah Malang. Beberapa sekolah yang sudah *well established* dan memiliki keunggulan dan prestasi misalnya MIN Malang I, SDI Sabilillah Malang, MAN 3 Malang, MA Ma'arif Singosari Malang dan SMK 1 Kapanjen. Beberapa sekolah dalam tahap perintisan, misalnya Sekolah Surya Buana Malang dan SD Muhammadiyah 9 Malang.

Keunggulan dan prestasi sekolah dipengaruhi oleh banyak variabel. Kotter dan Heskett (1997) peneliti dari Harvard Business School menentukan bahwa variabel budaya yang dapat membuat organisasi lebih sukses dari pada yang lain. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa budaya mempunyai dampak yang kuat terhadap prestasi kerja. Budaya organisasi sekolah merupakan faktor yang lebih

penting dalam menentukan sukses atau gagalnya organisasi sekolah. Karena itu dalam studi terhadap budaya organisasi terlebih dahulu harus dikenali manifestasinya.

Pada sisi lain, berdasarkan kajian dan penelitian yang selama ini banyak dilakukan menunjukkan bahwa prestasi sekolah hanya dilihat dari dimensi yang tampak, yang bisa dikuantifikasikan, terutama sarana dan sumber belajar serta kondisi fisik sekolah tersebut. Mereka kurang memperhatikan dimensi yang tidak tampak, padahal faktor yang tidak tampak (*soft*) berupa nilai-nilai budaya menjadi faktor. Karena itu Owens (1995: 81) menyodorkan dimensi lain, yaitu dimensi *soft*, yang mencakup nilai, keyakinan (*beliefs*), budaya, dan norma perilaku. Hal ini disebut sebagai *the human side of organization* (sisi/aspek manusia dari organisasi), yang justru lebih berpengaruh terhadap kinerja organisasi.

Apabila pendekatan ini digunakan untuk menelaah manajemen lembaga pendidikan, maka fokusnya tertuju pada sistem nilai budaya, yang berkembang secara umum di masyarakat, maupun pada masing-masing organisasi. Hal ini sejalan dengan apa yang dikemukakan oleh Kaswardi (1993) bahwa nilai-nilai adalah pembentuk budaya, dan merupakan dasar atau landasan bagi perubahan dalam hidup pribadi atau kelompok.

Penyelenggaraan pendidikan di sekolah baik negeri maupun swasta tidak lepas dari nilai-nilai, norma perilaku, keyakinan maupun budaya. Apalagi sekolah-sekolah yang diselenggarakan oleh yayasan yang bernuansa agama tentu saja tidak sekedar dipandang sebagai persoalan duniawi, namun juga amalan ukhrowi (agamawi), maka telaahannya tentu tidak dapat dilepaskan dari nilai-nilai ajaran agama.

Berdasarkan latar belakang inilah maka peneliti tertarik untuk meneliti keunggulan dan prestasi sekolah dari dimensi *soft* berupa transformasi nilai-nilai spiritual dalam budaya organisasi pada sekolah Islam berprestasi di kota Malang dengan mengambil kasus di Sekolah Surya Buana Malang dan Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 3 Malang. Permasalahan penelitian yang menjadi fokus penelitian ini adalah; *Pertama*, Karakteristik budaya organisasi pada sekolah Islam berprestasi, *Kedua*, ragam nilai spiritual dalam budaya organisasi pada sekolah islam berprestasi, dan *Ketiga* transformasi nilai-nilai spiritual dalam budaya organisasi pada sekolah Islam berprestasi.

Penelitian ini diharapkan bermanfaat secara teoritis maupun praktis. Secara teoritis, penelitian ini akan menghasilkan proposisi-proposisi nilai-nilai spiritual dalam budaya organisasi pada sekolah Islam dan mengkonstruksi pola/model transformasi nilai dalam budaya organisasi pada sekolah Islam berprestasi di kota Malang. Selanjutnya secara empiris hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi bagi pihak-pihak yang terkait (departemen agama/dinas pendidikan) terutama sekolah-sekolah Islam lain agar dapat berkembang dan berprestasi.

Transformasi nilai spiritual dalam budaya organisasi yang menjadi fokus dalam penelitian ini adalah proses perubahan melalui pancaran atau internalisasi nilai-nilai ilahiyah (spiritual) menjadi nilai individual dan nilai organisasional

(*individual and organizational values*) dari suatu lembaga pendidikan sehingga menghasilkan *outcome* berupa budaya organisasi sekolah, yakni perilaku atau kebiasaan-kebiasaan yang dilakukan oleh anggota organisasi secara konsisten dalam menyelesaikan berbagai masalah.

Untuk menjelaskan proses transformasi tersebut, ditempuh dengan pertanyaan yang lazim, yaitu siapa yang terlibat dan bagaimana keterlibatannya. Terdapat sekurang-kurangnya empat unsur yang terlibat yaitu: (1) penyelenggara pendidikan, meliputi: pemerintah (Departemen/Dinas Pendidikan); Dewan Pendidikan Daerah, atau yayasan yang menaungi sekolah; (2) pengelola sekolah, terutama kepala sekolah; (3) masyarakat/orang tua siswa (Komite Sekolah), serta (4) guru dan karyawan sekolah.

Pertanyaan kedua mengenai bagaimana keterlibatan masing-masing pihak dalam proses transformasi, penyelenggara pendidikan tentunya terlibat dalam perumusan kebijakan mengenai pengembangan sekolah. Perumusan tersebut tentu harus didahului dengan studi yang komprehensif. Pemerintah dan Dewan Pendidikan terutama memperhatikan pada nilai-nilai falsafah bangsa dan budaya lokal. Sedangkan pihak yayasan, khususnya bagian keagamaan terfokus pada nilai-nilai keagamaan. Komite Sekolah dan kepala sekolah pada nilai budaya lokal dan nilai-nilai universal, serta nilai keagamaan pada sekolah yang berada di bawah yayasan keagamaan. Kepala sekolah merupakan *key person* dalam manifestasi nilai-nilai di sekolah, terutama dalam bentuk konseptual. Sementara itu guru dan karyawan merupakan ujung tombak dalam merealisasikan nilai-nilai dalam lingkungan sekolah khususnya dalam bentuk *behavior*.

Nilai spiritual budaya yang dijadikan basis pengembangan sekolah berprestasi, berangkat dari dua pandangan mengenai sekolah sebagai institusi sosial dan sebagai organisasi kerja. Karena itu nilai-nilai sosial dan nilai-nilai ekonomi (kerja) merupakan nilai yang dominan. Nilai-nilai tersebut diderivasikan dari sumbernya, yaitu agama/spiritual.

Transformasi nilai-nilai pembentuk budaya menurut Talizuhu (2005:22) dapat terbentuk secara *prescriptive (ascriptive)* dan dapat juga secara terprogram sebagai *learning process* atau solusi terhadap suatu masalah. Yang *pertama* adalah pembentukan atau terbentuknya budaya religius sekolah melalui penurutan, peniruan, penganutan dan penataan suatu skenario (tradisi, perintah) dari atas atau dari luar pelaku budaya yang bersangkutan.

Yang *kedua* adalah pembentukan budaya secara terprogram melalui *learning process*. Pola ini bermula dari dalam diri pelaku budaya, dan suara kebenaran, keyakinan, anggapan dasar atau kepercayaan dasar yang dipegang teguh sebagai pendirian, dan diaktualisasikan menjadi kenyataan melalui sikap dan perilaku. Kebenaran itu diperoleh melalui pengalaman atau pengkajian *trial and error* dan pembuktiannya adalah peragaan pendiriannya tersebut, itulah sebabnya pola aktualisasi ini disebut *pola peragaan*.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 3 Malang dan Madrasah Surya Buana Malang. Kedua madrasah ini dapat dikatakan madrasah berprestasi di Kota Malang. MAN 3 termasuk madrasah negeri yang mempunyai sejarahnya yang panjang dan telah mengukir banyak prestasi, sementara Madrasah Surya Buana meskipun umurnya masih muda juga telah mendapatkan banyak prestasi.

Penelitian ini menggunakan paradigma alamiah (*naturalistic paradigm*), jenis kualitatif dengan desain studi kasus. Penelitian ini dimaksudkan untuk memahami perilaku manusia dari kerangka acuan si pelaku sendiri, yakni bagaimana si pelaku memandang dan menafsirkan kegiatan dari segi pendiriannya yang biasa disebut "*persepsi emic*". Dalam hal ini peneliti berusaha memahami dan menggambarkan apa yang dipahami dan digambarkan subjek penelitian. Untuk maksud tersebut, peneliti menggunakan jenis kualitatif atau naturalistik. Disebut kualitatif, karena sifat data yang dikumpulkannya bercorak kualitatif, bukan kuantitatif yang menggunakan alat-alat pengukur.

Melalui pendekatan kualitatif ini, diharapkan terangkat gambaran mengenai aktualitas, realitas sosial dan persepsi sasaran penelitian tanpa tercemar oleh pengukuran formal. Teknik penelitian melalui pengungkapan banyak cerita yang bersifat *idiosinkretis* namun penting, yang diceritakan oleh orang-orang yang ada di lapangan, tentang peristiwa-peristiwa nyata dengan cara-cara yang alamiah. Yang menjadi subyek dalam memperoleh data atau informasi dari penelitian ini adalah kepala madrasah, wakil kepala madrasah, dewan guru dan siswa.

Prosedur pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan teknik wawancara mendalam, observasi langsung dan studi dokumen. Data yang dihasilkan melalui wawancara atau observasi dari satu subjek, setelah diinterpretasi peneliti, kemudian diperiksa kembali kepada subjek lain. Demikian seterusnya sampai menemui kejenuhan. Melalui pengamatan langsung dengan instrumen penelitian peneliti sendiri, maka peneliti diharapkan mampu menangkap data yang bersifat perasaan, norma, nilai, keyakinan, kebiasaan, sikap mental serta perilaku budaya sasaran penelitian. Sementara data dokumen dimaksudkan untuk menggali catatan-catatan dan dokumen penting yang berkaitan dengan penelitian ini

Adapun data yang diangkat adalah kegiatan-kegiatan keseharian yang pada garis besarnya terdiri atas perilaku yang nampak (*covert behavior*) dan aspek-aspek kepribadian. Perilaku nampak yang diangkat lebih dahulu melalui dialog dan observasi peneliti dengan nara sumber yang terkait dalam aspek-aspek masalah penelitian. Sedangkan aspek kepribadian, ditunjukkan terutama pada komitmen dan keahlian subjek terhadap tugas yang harus dipertanggung-jawabkannya.

Analisis data berlangsung secara simultan yang dilakukan bersamaan dengan proses pengumpulan data, dengan alur tahapan: pengumpulan data (*data collection*), reduksi data (*data reduction*), penyajian data (*data display*), dan

kesimpulan atau verifikasi (*conclusion drawing & verifying*).

Pengumpulan data dilakukan dengan cara mengumpulkan hasil catatan observasi (observasi partisipasi dan *persistent observations*), hasil catatan wawancara mendalam atau hasil klarifikasi data, dan ditambah dengan hasil pencatatan dokumentasi. Data yang terkumpul dipilah ke dalam karakter kasus yang menjadi fokus penelitian ini.

Pada reduksi data, peneliti melakukan kegiatan pemusatan perhatian pada data yang telah terkumpulkan berupa: Menyeleksi data yakni memilih dan memilah data. Sejalan dengan relevansinya, fokus penelitian ini atau tujuan penelitian ini; selanjutnya membuat simplikasi atau menyimpelkan data, artinya dalam data terpilih diklarifikasikan dan disederhanakan sejalan dengan tema atau karakter kasus yang dikaji dengan cara memadukan berbagai data yang tersebar, menelusuri tema untuk merekomendasikan bagi data tambahan. Pada akhir tahap ini, peneliti membuat abstrak data kasar berdasarkan atas data yang telah diklarifikasi dan disimpelkan menjadi uraian singkat atau ringkasan sejalan dengan kehendak data.

Pada tahap *display data* berupa kegiatan menyajikan data, peneliti melakukan pengorganisasian data dalam bentuk penyajian informasi berupa teks naratif. Lebih lanjut, teks naratif tersebut diringkas ke dalam bentuk beberapa bagan yang menggambarkan interpretasi atau pemahaman tentang makna tindakan subyek penelitian.

Dan pada tahap kesimpulan dan verifikasi, peneliti melakukan uji kebenaran setiap makna yang muncul dari yang disarankan oleh data, secara rinci dapat dilihat pada pelaksanaan klarifikasi data. Peneliti tidak hanya bersandar pada klarifikasi data, tetapi juga pada abstraksi data yang menunjang konfigurasi bagan, tidak begitu saja diambil dan dimasukkan, tetapi diklarifikasikan kembali dengan informan di lapangan ataupun diskusi dengan teman sejawat. Jika klarifikasi tersebut memperkuat kesimpulan atas data maka pengumpulan data untuk komponen yang bersangkutan dihentikan dan ditulis sebagai laporan penelitian.

Ketiga tahapan dalam proses analisis data tersebut tidak berjalan linier, akan tetapi berjalan secara simultan. Dengan demikian, penulisan (draft atau rancangan) laporan tidak berbentuk sekali jadi, tetapi senantiasa berkembang sejalan dengan proses pengumpulan dan analisis data. Sehingga sangat mungkin terjadi bongkar-pasang sejalan dengan ketika ditemukan data dan fakta baru. Akan tetapi begitu pula sebaliknya jika ditemukan data yang dipandang tidak memiliki relevansi dengan tujuan penelitian ini akan dikesampingkan.

TEMUAN PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Budaya Organisasi Madrasah Surya Buana dan MAN 3 Malang

Pada sekolah Islam Suryabuana, budaya/kultur madrasah yang menunjukkan kekhasan/karakteristik madrasah dapat terlihat dalam sistem pengelolaan madrasah itu sendiri yaitu sistem *Full Day School* dengan tujuan meningkatkan kualitas pembelajaran dan mutu siswa yang ada. Budaya/kultur

madrasah yang lainnya menurut pemaparan Kepala Sekolah Abdul Djaliil dapat ditunjukkan dalam paradigma bidang ilmu pengetahuan yang mengutamakan keterpaduan antara dua bidang, yaitu IPTEK (Ilmu pengetahuan dan teknologi) dan IMTAQ (iman dan taqwa)-nya. Oleh sebab itu selalu ada perubahan dari tahun ke tahun dengan kiat bahwa hari ini lebih baik dari pada hari kemarin, dan hari esok lebih baik dari hari ini. Adapun cerminan dari IPTEK bisa dilihat dalam proses kegiatan belajar mengajar dan IMTAQ melalui penanaman religiusitas baik dalam pembelajaran maupun aktivitas sehari-hari di lingkungan sekolah baik kepala madrasah, guru, karyawan, dan siswa yang ada.

Kekhasan/keunggulan madrasah ini salah satunya dapat dilihat dari budaya yang sudah diterapkan yaitu *School Base Management* (SBM) merupakan pemaksimalan fungsi madrasah sehingga tidak tergantung pada birokrasi, dan sistem sentralisasi. Sehingga madrasah ini berusaha bekerja sama dengan masyarakat, wali murid, serta mengoptimalkan peranan majelis madrasah. Secara singkatnya budaya/tradisi yang menunjukkan kekhasan dan keunggulan madrasah ini dapat dilihat dari beberapa aspek yaitu: kemandirian (dalam rangka pengelolaan madrasah termasuk didalamnya pengadaan sarana dan prasarana yang tidak selalu tergantung pada bantuan pemerintah, pelayanan madrasah yang baik (perwujudannya kepada siswa, orang tua siswa, guru dan karyawan), keterbukaan/transparansi (bersedia menerima kritik dan saran dari manapun), pelaporan/akuntabilitas, evaluasi (menjadikan perubahan yang lebih baik dari sebelumnya dan memperbaiki hal-hal yang kurang). Hal tersebut diatas semuanya melibatkan civitas akademika yang ada.

Kekhasan lain yang menunjukkan budaya madrasah adalah konsep pembinaan madrasah yaitu konsep sekolah alam bilingual. Konsep pembinaan pada Madrasah Tsanawiyah Surya Buana ini adalah *Developing Based: TRIPLE "R"* (*reasoning, research, religius*). *Outcome* dari triple "R" adalah sebagai berikut: (1) Siswa terbiasa berpikir kritis dan kreatif, sehingga rasa ingin tahu siswa tentang sesuatu yang baru disalurkan dengan cara-cara ilmiah, (2) Siswa akan cenderung tergerak untuk menyelidiki sesuatu, (3) Siswa terbiasa belajar menemukan. Diharapkan siswa bisa lebih mengagumi ciptaan Allah dan meningkatkan keimanannya. Sehingga sekolah dirasakan cukup berarti dan menyenangkan bagi kehidupannya.

Bentuk tradisi, ritual yang dilaksanakan di madrasah ini antara lain sebagai berikut: (a) pelaksanaan sholat dhuha; yang dilaksanakan pada pukul 08.20-08.40 WIB. Yang di ikuti oleh semua siswa dan guru yang ada. (b) mengaji Al-Qur'an sebelum pelaksanaan pembelajaran dimulai, dan (c) melaksanakan sholat wajib secara berjamaah kecuali sholat maghrib, isya' dan subuh dilaksanakan oleh siswa yang tinggal di pontren (Pondok Pesantren Surya Buana).

Sementara budaya Madrasah di MAN 3 Malang tercermin dalam sejarah, tradisi dan dukungan masyarakat dan pemerintah. Berdasarkan data yang ditemukan madrasah ini memiliki sejarah yang cukup panjang, yaitu lebih dari 50 tahun. Dalam teori pertumbuhan organisasi (*life cycle theory*), dapat

dikatakan telah berada pada tahapan kematangan (*maturity*).

Sejarah merupakan salah faktor pembentuk sekaligus sebagai manifestasi budaya organisasi itu sendiri. Hodge dan Anthony (1988) menyebutkan bahwa manifestasi budaya organisasi antara lain terwujud dalam: (a) mitos, yaitu suatu cerita dramatis tentang kejadian imajinasi, biasanya digunakan untuk menjelaskan awal mula atau transformasi (perubahan), atau juga suatu kepercayaan yang tidak dipertanyakan tentang manfaat pelaksanaan teknik atau perilaku tertentu yang tidak didukung oleh fakta yang terlihat; (b) saga, yaitu cerita sejarah yang menggambarkan keberhasilan yang unik dari suatu kelompok dan pemimpinnya, dan (c) legends, yaitu cerita turun temurun mengenai kejadian yang sangat hebat yang didasarkan pada sejarah tetapi telah dicampuradukkan dengan kekhayalan/fiksi.

Dalam konteks penelitian ini, MAN 3 tampaknya telah memiliki *organizational saga*, yang dibangun atas sejarah keberhasilan yang pernah diraih. Hal ini membuat warga sekolah memiliki perekat dan dorongan untuk terus berprestasi.

Sejalan dengan perkembangan sejarahnya, suatu organisasi membentuk tradisi-tradisi yang dianggap baik. Tradisi tersebut merupakan bagian dari manifestasi budaya organisasi. Hodge dan Anthony (1988) menyebutkan bentuk-bentuk tradisi yang merupakan manifestasi budaya organisasi antara lain: (a) ritus, yaitu rangkaian kegiatan yang terencana, relatif rumit dan dramatis dan melibatkan berbagai bentuk ekspresi budaya dalam suatu *event*, yang dilaksanakan melalui interaksi sosial, biasanya untuk mendatangkan kepentingan/kebaikan bagi yang hadir; (b) seremoni, yaitu suatu sistem dari beberapa ritus yang terangkai dalam suatu *event*; dan (c) ritual ialah rangkaian teknik dan perilaku detail dan terstandar yang mengelola keinginan/kegelisahan, tetapi ada kalanya menghasilkan (perasaan) mendalam sebagai akibat dari hal-hal teknis yang dipentingkan dalam pelaksanaan.

Dari berbagai tradisi yang berkembang pada madrasah ini, dapat ditarik benang merah bahwa masalah kualitas, kedisiplinan, kebersamaan dalam bekerja, serta pelayanan kepada siswa, telah menjadi kesadaran seluruh warga sekolah. Dengan mempertahankan tradisi tersebut mereka dapat menjaga keunggulan sekolah.

Ragam Nilai-Nilai Spiritual dalam Budaya Organisasi

Nilai-nilai yang ditemukan dalam budaya organisasi antara Madrasah Surya Buana dan MAN 3 Malang meliputi: (a) nilai dasar ajaran Islam yang meliputi: *tauhid* (mengesakan Allah SWT); *ibadah* (pengabdian) dan kesatuan antara dunia akhirat; (b) nilai-nilai warga sekolah yang meliputi: *jihad* (perjuangan); *amanah* (tanggung jawab); *ikhlas*; *ikhshan* (kualitas); kedisiplinan; keteladanan; persaudaraan dan kekeluargaan dan nilai-nilai siswa yang meliputi: bersahaja, *tawadlu'* dan sabar.

1) Tauhid

Nilai Tauhid menempati posisi paling atas yang dikembangkan oleh MAN 3 Malang dan Madrasah Surya buana, karena nilai ini menjadi dasar bagi nilai-nilai lain. Essensi nilai *tauhid* adalah bahwa untuk bisa mengantarkan manusia kepada pencapaian tujuan hidup (bahagia di dunia dan akhirat serta menjadi rahmat bagi seluruh alam), maka manusia harus berkeyakinan, mengabdikan, menyembah dan memohon pertolongan hanya kepada Allah, Tuhan yang menciptakan dan memelihara seluruh alam.

Ditinjau dari segi jenisnya, nilai ini termasuk jenis nilai kebenaran, khususnya kebenaran teologis. Secara teologis keyakinan bahwa ada lebih dari satu zat yang berkuasa terhadap alam ini, akan menimbulkan kekacauan dan kerusakan. Yang benar adalah bahwa tidak mungkin ada lebih dari satu penguasa alam semesta.

Dari segi statusnya, nilai ini dapat dikategorikan sebagai nilai terminal atau *haqiqi* serta merupakan *root value* bagi nilai-nilai lain. Sebagai nilai yang bersumber pada wahyu Allah (*ilahiyyah*) maka kebenaran nilai *tauhid* bersifat absolut atau mutlak, dan berlaku secara universal.

2) Ibadah

Nilai ibadah menempati posisi kedua. konsep ibadah selalu ditanamkan terutama oleh pimpinan dan guru kepada siswa-siswanya. Dalam konsep Islam, tugas hidup adalah untuk beribadah (mengabdikan, melaksanakan pengabdian, menghambakan diri) kepada Allah (Q.S. 51: 56; 98:5 2:21; 1:4; 18:110 dan 6:102).

Bentuk ibadah terdiri atas dua macam, ibadah dalam arti khusus yaitu hubungan langsung antara hamba dengan Tuhannya, yang tata cara dan upacaranya telah diatur secara rinci dalam Al-Quran dan Sunnah Rasul. Ibadah dalam arti yang luas yaitu segala amal perbuatan, perkataan dan sikap, baik ditujukan kepada Allah, diri sendiri maupun orang lain, yang titik tolaknya *ikhlas*, titik tujuannya *ridlo* Allah, garis amalnya *amal shaleh*. Ibadah dalam arti luas meliputi ibadah dalam arti khusus dan aural lainnya. Ibadah dalam arti khusus menjadi titik pusat dari ibadah dalam arti luas (Anshari, 1992).

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa nilai ibadah terletak pada dua hal, yaitu sikap batin (yang mengakui dirinya sebagai hamba Allah), dan perwujudannya dalam bentuk ucapan dan tindakan. Nilai ibadah bukan hanya merupakan nilai *moral-etik*, tetapi sekaligus di dalamnya terdapat unsur *benar-tidak benar* dari sudut pandang teologis. Maksudnya beribadah kepada Tuhan adalah hal yang baik, sekaligus benar (seharusnya demikian).

3) Integralitas (Kaffah)

Konsep nilai kesatuan ini memiliki dua dimensi. Yakni kesatuan dunia-akhirat dan kesatuan ilmu umum dan agama. Kesatuan antara dunia dan akhirat, yaitu bahwa perilaku manusia di dunia akan menentukan kebahagiaan di akhirat, sebaliknya keyakinan akan adanya akhirat akan berpengaruh terhadap perilaku selama di dunia. Anshari (1992) menyatakan bahwa Islam adalah agama dunia dan agama akhirat: yaitu agama yang membawa kebahagiaan dan

kesejahteraan manusia (material dan spiritual) di dunia dan di akhirat. Setiap aktivitas muslim di dalam segala lapangan kehidupan dan penghidupan, baik material maupun spiritual adalah merupakan (dalam rangka) ibadah atau pengabdian kepada Allah SWT. Karena setiap lapangan merupakan arena ibadah, maka tidak ada satu lapangan pun yang lepas dari kegiatan beragama (melaksanakan ajaran agama).

Dalam dimensi kedua. Di kedua lembaga ini tercermin dengan pandangan mengenai kesatuan antara ilmu agama dan ilmu umum. Konsep nilai mengenai kesatuan (integralitas) ini sebenarnya tidak lepas dari konsep *tauhid*, dengan penekanan bahwa Allah SWT adalah sumber segala yang ada di dunia ini termasuk ilmu pengetahuan.

4) Jihad (perjuangan)

Jihad dalam pengertian yang sesungguhnya berarti bekerja atau berjuang dengan sungguh-sungguh. Adanya keharusan nilai jihad ini pada hakikatnya adalah berangkat dari tujuan hidup manusia. Tujuan hidup manusia dapat ditinjau dari dua dimensi, yaitu vertikal dan horizontal. Secara vertikal tujuan hidup manusia adalah untuk mendapatkan keridhaan Allah sehingga nantinya dapat "berjumpa" dengan-Nya di surga. Pada dimensi horizontal, hakikat tujuan hidup manusia menurut Islam adalah untuk menemukan kebahagiaan di dunia dan akhirat serta menjadi rahmat bagi seluruh alam. Dalam dimensi ini nilai manusia diukur dari seberapa besar ia memberikan manfaat kepada orang lain, baik itu anggota keluarga, warga lingkungan, warga bangsa, warga manusia di dunia, serta alam semesta (Anshari, 1992).

Nilai jihad ini selalu ditekankan oleh pimpinan terutama dalam menggerakkan lembaga pendidikan. *Ruhul Jihad, Ghirah* dan yang semacamnya sering didengungkan oleh pimpinan untuk memotivasi bawahannya.

5) Amanah

Kata "*amanah*" dalam bahasa Arab memiliki akar kata yang sama dengan "iman", yang berarti percaya. *Amanah* memiliki makna "dapat dipercaya". Dalam ajaran Islam, seorang Nabi atau Rasul yang diutus Allah pastilah memiliki sifat-sifat utama, yaitu: *shidiq* (benar, lurus, jujur), *amanah* (dapat dipercaya), *tabligh* (menyampaikan, tidak menyembunyikan kebenaran), dan *fathonah* (cerdas).

Kata *amanah* sering pula diartikan sebagai tanggung jawab. Hal ini terutama dikaitkan dengan konteks kepemimpinan (pemegang amanah). Dalam sebuah *hadits*, Nabi Muhammad bersabda, "Masing-masing kalian adalah pemimpin dan masing-masing kalian akan ditanya tentang kepemimpinannya". Dalam kesempatan lain, Nabi Muhammad menyatakan "Tidak ada hamba Allah yang diberi kekuasaan oleh Allah kemudian dia meninggal dalam keadaan menyimpang atas tanggung jawab kekuasaannya, melainkan Allah akan menolaknya masuk surga" (Ali al-Hasyimi, 2001).

Dalam konteks di kedua lembaga ini. nilai *amanah* terutama harus

dipegang oleh para pengelola sekolah dan guru-guru. Cakupan *amanah* yang harus mereka pegang adalah meliputi: 1) kesediaan mereka mendirikan dan mengelola lembaga pendidikan, harus dipertanggungjawabkan kepada Allah, peserta didik dan orang tuanya, serta masyarakat, mengenai kualitas yang mereka kelola, 2) amanah dari para orang tua, berupa: anak yang dititipkan untuk dididik, serta uang yang dibayarkan, 3) amanah berupa ilmu (khususnya bagi guru), apakah disampaikan secara baik kepada anak didik atau tidak, 4) amanah dalam menjalankan tugas profesionalnya.

Berdasarkan uraian di atas, nilai *amanah (accountability)* khususnya dalam konteks profesi adalah merupakan nilai yang universal. Persoalan pertanggungjawaban dalam era sekarang ini menjadi perhatian dari banyak pihak. Dalam dunia pendidikan akuntabilitas dapat dilihat paling tidak dari dua dimensi, yaitu akuntabilitas akademik dan akuntabilitas publik.

6) Ikhlas

Nilai keikhlasan termuat dalam sikap seseorang. Keikhlasan merupakan nilai etis yang memiliki *landasan* teologis. Dalam uraian mengenai nilai ibadah, telah dijelaskan bahwa tujuan hidup manusia secara vertikal adalah untuk mencapai atau mendapatkan keridlaan Allah SWT. Tujuan hidup tersebut tentu saja harus tercermin dalam segenap perilaku lahiriah maupun batiniah sampai yang sekecil-kecilnya. Maksudnya setiap amalan hendaknya ditujukan untuk mendapat ridla Allah, tidak untuk mendapatkan ridla pihak lain dengan mengesampingkan keridlaan Allah.

Kata ikhlas sering dikaitkan dengan kata *lillah* (hanya untuk Allah) dan *billah* (semata-mata karena pertolongan Allah). Maksud dari ungkapan ikhlas *lillah billah*, adalah bahwa dalam perbuatan, karya atau prestasi yang kita lakukan, tujuannya hanyalah untuk mendapatkan ridla Allah. Lebih dari itu, kita juga sadar sepenuhnya bahwa kemampuan kita untuk berbuat baik atau berprestasi, hakikatnya adalah merupakan karunia dari-Nya, berupa petunjuk dan kekuatan. Tanpa diberikan petunjuk dan kekuatan dari Allah maka manusia tidak akan dapat menghasilkan sesuatu apa pun.

7) Kualitas

Nilai kualitas dalam arti obyektif adalah berupa kebaikan, keindahan atau kesempurnaan. Nilai-nilai tersebut dalam konteks kerja, terkait dengan ajaran Islam tentang *ihsan*.

Di muka telah dijelaskan bahwa tujuan dari segala perbuatan manusia adalah untuk mencari *ridla* Allah. Dengan tujuan tersebut, secara logika tentu kita tidak akan bekerja secara "*sembrono*", bersikap seenaknya, dan secara acuh tak acuh, sebab itu akan membuat niat kita menjadi *absurd*, karena tanpa kesejatian dan ketulusan (ikhlas). Kalau kita bekerja seenaknya, bisa juga dipandang sebagai sikap merendahkan makna "*demi ridla* Allah" itu atau bahkan merendahkan Tuhan.

Berkenaan dengan masalah itu, erat sekali kaitan antara usaha optimalisasi nilai dan hasil kerja dengan ajaran tentang *ihsan*. Makna *ihsan*

sangat luas, antara lain yang langsung relevan dengan masalah etos kerja (dalam mengelola sekolah) adalah berarti "berbuat sebaik mungkin" atau secara optimal.

8) Kedisiplinan

Pada kasus di kedua Madrasah ini, nilai disiplin memiliki manifestasi pada perilaku guru dan siswa. Sebagaimana nilai-nilai lainnya, nilai kedisiplinan juga memiliki landasan normatif teologis. Agama Islam dapat dikatakan sebagai agama yang sarat dengan ritual harian yang memungkinkan orang berdisiplin. Sebagai contoh adalah kewajiban melaksanakan sholat lima waktu, yang masing-masing batasan waktunya telah ditentukan. Bahkan Nabi Muhammad SAW menyebutkan bahwa melaksanakan sholat tepat pada waktu awal masuknya adalah merupakan amalan yang sangat terpuji.

9) Keteladanan

Nilai keteladanan terutama termuat dalam perilaku para guru. Keteladanan merupakan hal yang sangat penting dalam pendidikan, khususnya yang berkaitan dengan penanaman nilai-nilai.

Pada kedua Madrasah ini, keteladanan guru sangat diutamakan. Cara berpakaian, perilaku, ucapan dan sebagainya. Sebenarnya nilai keteladanan ini dalam dunia pendidikan adalah sesuatu yang universal, artinya setiap proses mendidik, pasti memersyaratkan keteladanan.

Dalam uraian ini akan ditekankan pada karakteristik serta landasan normatif keteladanan di kedua Madrasah ini. Pada hakikatnya keteladanan dalam pandangan normatif yang didasarkan pada ajaran Islam memiliki tiga aspek. Pertama, kesiapan untuk dinilai, baik oleh pihak lain maupun oleh dirinya sendiri. Maksudnya, orang yang akan dijadikan teladan, segenap perilakunya (terutama sesuai dengan status dan profesinya) hendaknya tidak tercela, sehingga dinilai oleh siapapun dia siap. Kedua, memiliki kompetensi yang cukup dalam bidang yang menjadi tanggung jawabnya. Seorang guru yang akhlaknya baik, sopan santun, agamanya mendalam, akan tetapi tidak berkompeten dalam mengajar, maka tidak akan dapat dijadikan teladan oleh para siswanya. Ketiga, memiliki sikap *istiqomah*. Artinya ia melaksanakan kebaikan secara konsisten, di mana saja dan kapan saja ia berbuat baik (sama), tidak ada yang ditutupi, ia teguh pendirian, tidak gampang tergoda untuk meninggalkan apa yang telah diyakininya.

Nilai keteladanan merupakan nilai yang melekat dalam pendidikan. Terlebih lagi bila dikaitkan dengan hakikat pendidikan sebagai proses "*humanizing of human being*" maka keteladanan merupakan nilai dasar yang universal.

10) Sabar

Salah satu nilai yang diwarisi dari sistem pendidikan Islam tradisional adalah nilai kesabaran. Dalam konsep "sabar" dapat berarti kemampuan menghadapi cobaan atau ujian, dapat pula berarti kemampuan mengendalikan amarah. Sabar sesungguhnya merupakan "suasana hati nurani" yang penuh

kesadaran dalam situasi seburuk apa pun. Sabar merupakan kondisi yang harus dimiliki sebagai instrumen penyeimbang antara keadaan yang menyenangkan dan yang menjengkelkan, antara kemudahan dan kesulitan. Kesabaran mencegah kita pada perbuatan yang keluar dari norma. (Sumaatmadja, 2002).

Transformasi Nilai-Nilai Spiritual dalam Budaya Organisasi

Transformasi nilai spiritual dalam budaya organisasi yang menjadi fokus dalam penelitian ini adalah proses perubahan melalui pancaran atau internalisasi nilai-nilai ilahiyah (spiritual) menjadi nilai individual dan nilai organisasional (*individual and organizational values*) dari suatu lembaga pendidikan sehingga menghasilkan *outcome* berupa budaya organisasi sekolah, yakni perilaku atau kebiasaan-kebiasaan yang dilakukan oleh anggota organisasi secara konsisten dalam menyelesaikan berbagai masalah.

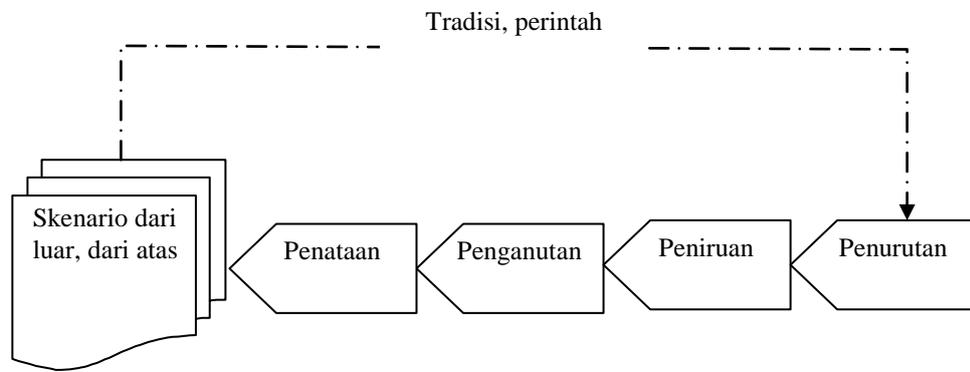
Proses transformasi pada kedua lembaga pendidikan yaitu di madrasah Surya Buana Malang dan MAN 3 Malang, memiliki karakteristik yang berbeda. Dilihat dari sisi siapa yang terlibat dan bagaimana keterlibatannya, di MAN 3 Malang terdapat sekurang-kurangnya empat unsur yang terlibat yaitu: (1) penyelenggara pendidikan, meliputi: pemerintah (Departemen Agama dan Dinas Pendidikan); (2) pengelola sekolah, terutama kepala madrasah; (3) masyarakat/orang tua siswa (Komite Sekolah), serta (4) guru dan karyawan sekolah. Proses transformasi di sekolah ini berlangsung secara kolektif dan bersifat top down, hal ini banyak dipengaruhi oleh status sekolah ini sebagai sekolah negeri, dimana keterlibatan dari berbagai pihak terutama pemerintah, pihak sekolah dan masyarakat sejajar dalam bertanggung jawab mengembangkan lembaga ini

Adapun di sekolah Surya Buana, proses transformasi banyak dipengaruhi oleh sosok transformer, yaitu Bapak Abdul Djali. Sosok ini dikenal sebagai sosok pembaharu yang ketangguhan, ketokohnya dalam mengembangkan lembaga pendidikan sudah teruji dalam berbagai lembaga pendidikan sejak dari MIN Malang I, hingga kini di Surya Buana. Beliau dapat memberikan pancaran/proses transformasi pada warga sekolah untuk turut bersama-sama mengembangkan lembaga pendidikan. Keberhasilan Surya Buana tidak lebih dari sosok kepemimpinan transformatif yaitu sosok Abdul Djali.

Proses transformasi di MAN 3 yang dilakukan penyelenggara pendidikan tentunya terlibat dalam perumusan kebijakan mengenai pengembangan sekolah. Perumusan tersebut didahului dengan studi yang komprehensif. Pemerintah dan Dewan Pendidikan terutama *concern* pada nilai-nilai falsafah bangsa dan budaya lokal. Sedangkan pihak Yayasan, khususnya keagamaan terfokus pada nilai-nilai keagamaan. Komite Sekolah dan kepala sekolah pada nilai budaya lokal dan nilai-nilai universal, serta nilai keagamaan pada sekolah yang berada di bawah yayasan keagamaan. Kepala sekolah merupakan *key person* dalam manivestasi nilai-nilai di sekolah, terutama dalam bentuk konseptual. Sementara itu guru dan karyawan merupakan ujung tombak dalam merealisasikan nilai-nilai dalam lingkungan sekolah khususnya dalam bentuk *behavior*.

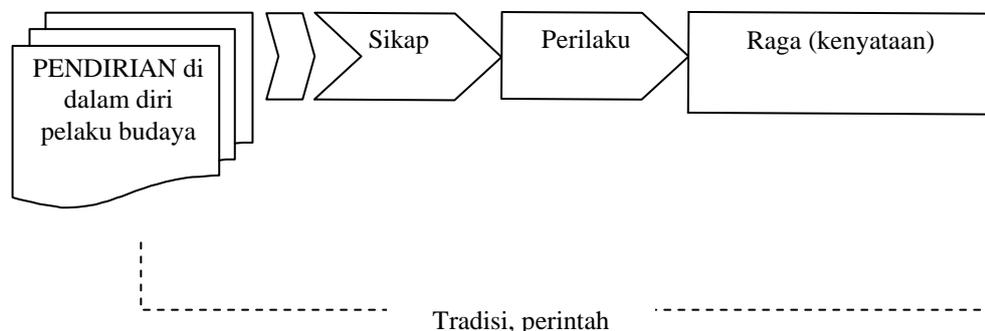
Nilai spiritual budaya yang dijadikan basis pengembangan sekolah berprestasi, berangkat dari dua pandangan mengenai sekolah sebagai institusi sosial dan sebagai organisasi kerja. Karena itu nilai-nilai sosial dan nilai-nilai ekonomi (kerja) merupakan nilai yang dominan. Nilai-nilai tersebut diderivasikan dari sumbernya, yaitu agama/spiritual.

Proses transformasi di dua lembaga ini memiliki perbedaan yang mendasar. Di MAN 3 Malang lebih bersifat *Prescriptive* sementara di sekolah Islam Surya Buana lebih bersifat *learning process*. Sebagaimana transformasi nilai-nilai pembentuk budaya menurut Talizuhu (2005:22) dapat terbentuk secara *prescriptive (ascriptive)* dan dapat juga secara terprogram sebagai *learning process* atau solusi terhadap suatu masalah. Yang *pertama* adalah pembentukan atau terbentuknya budaya religius sekolah melalui penurutan, peniruan, penganutan dan penataan suatu skenario (tradisi, perintah) dari atas atau dari luar pelaku budaya yang bersangkutan. Pola ini disebut *pola pelakonan*, modelnya sebagai berikut:



Gambar 1. Pola pelakonan yang banyak dilakukan di MAN 3 Malang

Yang *kedua* adalah pembentukan budaya secara terprogram melalui *learning process*. Pola ini bermula dari dalam diri pelaku budaya, dan suara kebenaran, keyakinan, anggapan dasar atau kepercayaan dasar yang dipegang teguh sebagai pendirian, dan diaktualisasikan menjadi kenyataan melalui sikap dan perilaku. Kebenaran itu diperoleh melalui pengalaman atau pengkajian *trial and error* dan pembuktiannya adalah peragaan pendiriannya tersebut. itulah sebabnya pola aktualisasinya ini disebut *pola peragaan*. Berikut ini modelnya: (Talizuhu, 2005: 24)



Gambar 2. Pola Peragaan banyak dilakukan oleh Surya Buana

Budaya yang telah terbentuk di sekolah, beraktualisasi ke dalam dan ke luar pelaku budaya menurut dua cara. Aktualisasi budaya ada yang berlangsung secara *covert* (samar/tersembunyi) dan ada yang *overt* (jelas/terang). Yang *pertama* adalah aktualisasi budaya yang berbeda antara aktualisasi ke dalam dengan ke luar, ini disebut *covert* yaitu seseorang yang tidak berterus terang, berpura-pura, lain di mulut lain dihati, penuh kiasan dalam bahasa lambing, ia diselimuti rahasia. Yang *kedua* adalah aktualisasi budaya yang tidak menunjukkan perbedaan antara aktualisasi ke dalam dengan aktualisasi ke luar, ini disebut dengan *overt*. Pelaku *overt* ini selalu berterus terang dan langsung pada pokok pembicaraan.

Menurut Tafsir (2004: 112) strategi yang dapat dilakukan oleh para praktisi pendidikan dalam transformasi nilai budaya diantaranya melalui: (1) memberikan contoh (teladan); (2) membiasakan hal-hal yang baik; (3) menegakkan disiplin; (4) memberikan motivasi dan dorongan; (5) memberikan hadiah terutama psikologis; (6) menghukum (mungkin dalam rangka kedisiplinan); (7) penciptaan suasana religius yang berpengaruh bagi pertumbuhan anak.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Beberapa kesimpulan yang dapat ditarik dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Karakteristik Budaya organisasi di kedua lembaga ini memiliki dasar pijakan yang sama yaitu kualitas dan agama/religius. Hal tersebut tercermin dalam hal; (a) paradigma bidang ilmu pengetahuan yang mengutamakan keterpaduan antara dua bidang, yaitu IPTEK dan IMTAQ; (b) Bentuk tradisi, ritual yang dilaksanakan di madrasah ini antara lain sebagai berikut: pelaksanaan sholat dhuha; mengaji Al-Qur'an sebelum pelaksanaan pembelajaran dimulai, dan melaksanakan sholat wajib secara berjamaah; (c) *Performanc* warga madrasah antara lain kedisiplinan dan keteladanan, (d) *Full day school*, (e) *Boarding school*. Beberapa hal yang berbeda terutama berkaitan dengan penyelenggaraan pendidikan misalnya di Madrasah Surya Buana sebagai sekolah swasta berusaha melakukan pemaksimalan penerapan *School Base Management* (SBM) sehingga tidak tergantung pada birokrasi, dan sistem sentralisasi, kemandirian; dan di Surya Buana mengembangkan konsep sekolah alam bilingual.
2. Ragam nilai-nilai spiritual yang ditemukan dalam budaya organisasi meliputi: (a) nilai dasar ajaran Islam yang meliputi: *tauhid* (mengesakan Allah SWT); *ibadah* (pengabdian) dan kesatuan antara dunia akhirat; (b) nilai-nilai warga sekolah yang meliputi: *jihad* (perjuangan); *amanah* (tanggung jawab); *ikhlas*; *ikhshan* (kualitas); kedisiplinan; keteladanan; persaudaraan dan kekeluargaan.

3. Proses transformasi nilai-nilai spiritual di kedua lembaga ini berlangsung secara berbeda. Di MAN 3 Malang lebih bersifat *prescriptive, top-down* meskipun dilakukan secara kolegal oleh penyelenggara pendidikan yaitu Pemerintah/Depag, dan pihak sekolah. Sementara di Surya Buana lebih banyak bertumpu pada sosok *transformer* yaitu Abdul Djalil, melalui kepemimpinan transformatif beliau memberikan pancaran nilai-nilai spiritual pada warga sekolah untuk bergerak maju mengembangkan lembaga yang dipimpinnya.

Saran

1. Para penyelenggara pendidikan di MAN 3 Malang dan Madrasah Surya Buana Malang hendaknya secara terus menerus melakukan inovasi secara dinamis (*change, growth, reform, continuity*) dengan menggali nilai-nilai esensial ilahi dan insani dan dimanifestasikan dalam budaya madrasah sehingga terwujud model pendidikan yang lebih ideal.
2. Kepada peneliti lain yang berminat terhadap topik penelitian ini, dapat mengembangkan dan menggali lebih dalam kawasan budaya organisasi sekolah karena merupakan wilayah yang menarik untuk dimasuki dengan penuh ketekunan dan ketelitian. Tema-tema yang dapat dikembangkan antara lain: kaitan antara nilai-nilai individu dengan nilai-budaya organisasi, sistem nilai dan kinerja individu, dan lain-lain

DAFTAR PUSTAKA

- Abu Dinata, 2000, *Perspektif Islam Tentang Pola Hubungan Guru-Murid Studi Pemikiran Tasawuf Al-Ghozali*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Amsyari Fuad, 2001, *Islam Kaffah Tantangan Sosial dan Aplikasinya di Indonesia*, Jakarta: Gema Insani.
- Barry Chazan, *Contemporary Approaches To Moral Education Analyzing Alternative Theories*, New York And London: Columbia University.
- Barry Chazan, *Contemporary Approaches To Moral Education Analyzing Alternative Theories*, New York And London: Columbia University.
- Departemen Agama RI, 2000, *Al-Qur'an Dan Terjemah*, Bandung: CV Diponegoro.
- Direktorat Jenderal Pembinaan Kelembagaan Agama Islam, 1984, *Ilmu Pendidikan Islam*, Jakarta: Proyek Pembinaan Perguruan tinggi Agama Islam.
- Djamarah Saiful Bahri, Zain Aswan, 1996, *Strategi Belajar Mengajar*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Fazlul Rahman, *Islamic Methodology, The Post Formatif Development In Islam II*.
- Kaswardi K.M, 2000, *Pendidikan Nilai Memasuki Tahun 2000*, Jakarta.
- Madyo Ekosusilo, 2003, *Hasil Penelitian Kualitatif Sekolah Unggul Berbasis*

- Nilai*, Sukoharjo: Univet Bantara Press.
- Muhaimin M.A., 2001, *Paradigma Pendidikan Islam, Upaya mengefektifkan Pendidikan Islam Di Sekolah*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Muhaimin, 2006, *Nuansa Baru Pendidikan Islam Mengurangi Benang Kusut Dunia Pendidikan*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Oemar Malik, 1995, *Kurikulum dan Pembelajaran*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Tayar Yusuf dan Jurnalis Etek, 1987, *Keragaman Teknik Evaluasi Dan Metode Penerapan Jiwa Agama*, Jakarta: IND-HILL-CO.
- Zahara Idris Dan Lisma Jamal, 1992, *Pengantar Pendidikan*, (Jakarta: PT. Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Ndraha, Taliziduhu. *Budaya Organisasi*. 1999, Jakarta: Rineka cipta.