



Similarity Report

Metadata

Name of the organization

Universitas Muhammadiyah Sidoarjo

Title

[Maker] Etos Kerja Berbasis Religi di MA Muhammadiyah 2 Banjaranyar, Baureno, Bojonegoro

Author(s)

Coordinator

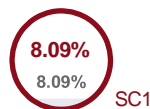
Ali Zulkarnain Perpustakaan Umsida

Organizational unit

Perpustakaan Umsida

Record of similarities

SCs indicate the percentage of the number of words found in other texts compared to the total number of words in the analysed document. Please note that high coefficient values do not automatically mean plagiarism. The report must be analyzed by an authorized person.

**8175**

Length in words

63347

Length in characters

Alerts

In this section, you can find information regarding text modifications that may aim at temper with the analysis results. Invisible to the person evaluating the content of the document on a printout or in a file, they influence the phrases compared during text analysis (by causing intended misspellings) to conceal borrowings as well as to falsify values in the Similarity Report. It should be assessed whether the modifications are intentional or not.

Characters from another alphabet	ß	0
Spreads	A→	0
Micro spaces		0
Hidden characters	␣	0
Paraphrases (SmartMarks)	a	43

Active lists of similarities

This list of sources below contains sources from various databases. The color of the text indicates in which source it was found. These sources and Similarity Coefficient values do not reflect direct plagiarism. It is necessary to open each source, analyze the content and correctness of the source crediting.

The 10 longest fragments

Color of the text

NO	TITLE OR SOURCE URL (DATABASE)	NUMBER OF IDENTICAL WORDS (FRAGMENTS)
1	https://cyberleninka.ru/article/n/administrativnyy-protsess-upravleniya-riskami-pri-osuschestvlenii-federalnyh-gosudarstvennyh-funktsiy-kontseptsiya-opredeleniya	35 0.43 %
2	https://maker.ac.id/index.php/maker/article/download/571/217	22 0.27 %
3	https://maker.ac.id/index.php/maker/article/download/571/217	21 0.26 %
4	https://maker.ac.id/index.php/maker/article/download/571/217	21 0.26 %

5	https://maker.ac.id/index.php/maker/article/download/571/217	21 0.26 %
6	https://maker.ac.id/index.php/maker/article/download/571/217	21 0.26 %
7	https://maker.ac.id/index.php/maker/article/download/571/217	21 0.26 %
8	https://maker.ac.id/index.php/maker/article/download/571/217	21 0.26 %
9	https://maker.ac.id/index.php/maker/article/download/571/217	21 0.26 %
10	https://maker.ac.id/index.php/maker/article/download/571/217	21 0.26 %

from RefBooks database (0.86 %)

NO	TITLE	NUMBER OF IDENTICAL WORDS (FRAGMENTS)
Source: Paperity		
1	PEMBERDAYAAN KOMUNITAS IMIGRAN MELALUI PROGRAM PENDIDIKAN DAN PELATIHAN KERJA: STUDI KASUS DI WILAYAH URBAN Pujonggo Seno Setyo;	28 (2) 0.34 %
2	Peran Guru PAI dalam Meningkatkan Pendidikan Akhlak di SMK YASPIA Nafra Fauziah, Darraz Muhammad Abdullah;	18 (1) 0.22 %
3	Implementasi Metode Diskusi Pada Materi Past Tense Nominal dan Verbal Dalam Pembelajaran Bahasa Inggris di SMAN 5 Pekanbaru Vitriani Vitriani,Hendri Kurniawan, Tengku Muhammad Hanafi;	11 (1) 0.13 %
4	IMPLEMENTASI KURIKULUM MERDEKA DALAM PENDIDIKAN ISLAM: INTEGRASI NILAI-NILAI KEISLAMAN DAN KEMANDIRIAN BELAJAR Hadi Abdul;	7 (1) 0.09 %
5	REBRANDING UMKM CATERING MELALUI DESAIN PACKAGING DAN PROMOSI MEDIA SOSIAL Azamul Hidayat, Poppy Febriana, Ainur Rochmaniah, Bisri Muhammad Hasan;	6 (1) 0.07 %

from the home database (0.00 %)

NO	TITLE	NUMBER OF IDENTICAL WORDS (FRAGMENTS)
----	-------	---------------------------------------

from the Database Exchange Program (0.23 %)

NO	TITLE	NUMBER OF IDENTICAL WORDS (FRAGMENTS)
1	LUCRARE DE LICENȚĂ - Impactul politicilor de RU asupra inovației într-o companie IT 7/6/2024 Universitatea de Medicină, Farmacie, Științe și Tehnologie „George Emil Palade” din Târgu Mureș, Revista Acta Medica Marisiensis (Economie și Drept)	19 (1) 0.23 %

from the Internet (7.00 %)

NO	SOURCE URL	NUMBER OF IDENTICAL WORDS (FRAGMENTS)
1	https://maker.ac.id/index.php/maker/article/download/571/217	210 (10) 2.57 %
2	https://maker.ac.id/index.php/maker/article/download/545/204	179 (10) 2.19 %
3	https://cyberleninka.ru/article/n/administrativnyy-protsess-upravleniya-riskami-pri-osuschestvlenii-federalnyh-gosudarstvennyh-funktsiy-kontseptsiya-opredeleniya	35 (1) 0.43 %
4	https://link.springer.com/chapter/10.1057/978-1-137-57940-9_6	20 (1) 0.24 %
5	https://www.ejournal.ijshs.org/index.php/incare/article/download/70/74/	19 (1) 0.23 %

6	https://pubs.ufs.ac.za/index.php/ijer/article/view/1168	18 (1) 0.22 %
7	http://www.faculty_rsu.edu/~felwell/Theorists/Weber/Words.pdf	17 (1) 0.21 %
8	https://www.jele.or.id/index.php/jele/article/view/669	13 (1) 0.16 %
9	https://dergipark.org.tr/en/pub/ijesim/issue/43715/454218	13 (1) 0.16 %
10	https://journal3.um.ac.id/index.php/fe/article/download/4913/2915/9337	12 (1) 0.15 %
11	https://pdfs.semanticscholar.org/3442/b278b15d3ab3ff6295e4bca4bd5b1b9eec7d.pdf	11 (1) 0.13 %
12	https://www.tifonline.org/wp-content/uploads/2017/08/QualitativeResearch_SelectedReferences_20May2017.docx	10 (1) 0.12 %
13	https://repository.uinsaizu.ac.id/8818/2/Rizki%20Istiqowati_UPAYA%20ORANG%20TUA%20DALAM%20MENGATASI%20PROBLEMATIKA%20PENGGUNAAN%20GADGET%20PADA%20ANAK%20USIA%20DINI.pdf	10 (1) 0.12 %
14	https://wcqr.ludomedia.org/wp-content/uploads/2022/12/WCQR2023_PDAQRA-Final_Ethical_Issues_for_QR.pdf	5 (1) 0.06 %

List of accepted fragments (no accepted fragments)

NO	CONTENTS	NUMBER OF IDENTICAL WORDS (FRAGMENTS)
----	----------	---------------------------------------

Maker: Jurnal Manajemen

Program Studi Manajemen STIE SULTAN AGUNG

Volume 9 – Nomor 1, Juni 2023, (Hlm. 1-10)

Publikasi daring di: <http://www.maker.ac.id/index.php/maker>

Copyright © 2023, Maker: Jurnal Manajemen

SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI (STIE) SULTAN AGUNG

ETOS KERJA BERBASIS RELIGI DI MA MUHAMMADIYAH 2

BANJARANYAR, BAURENO, BOJONEGORO

Ali Zulkarnain

1)

, Rifdah Abadiyah

2) ← 11 pt bold

1, 2

Program Studi Magister Manajemen, [Universitas Muhammadiyah Sidoarjo](#).

[Jalan Mojopahit No. 666 B, Sidoarjo, Jawa Timur, 61215, Indonesia](#)

*E-mail:

1.

alizulkarnainumsida@gmail.com,

2.

rifdahabadiyah@umsida.ac.id

Korespondensi: Rifdah Abadiyah

Abstract. Amid the challenges of educational disruption and modernization, integrating Islamic values into work ethics has become an urgent necessity for madrasahs. This article explores how MA Muhammadiyah 2 Banjaranyar, Bojonegoro, institutionalizes religious values in school management and collective work culture. Using a qualitative approach and ethnographic case study, the research reveals that values such as sincerity (ikhlas), trustworthiness (amanah), perseverance (istiqamah), and piety (taqwa) are internalized through school policies, teacher role modeling, and daily spiritual practices. This religious organizational culture not only shapes work motivation but also functions as an adaptive mechanism to overcome structural limitations. The findings demonstrate that spirituality can serve as a foundation for productivity and educational innovation. This study offers a value-based management model relevant for Islamic institutions in the era of disruption, while contributing theoretically to the discourse on Islamic work ethics in the context of modern education.

Keywords: Islamic work ethics, educational management, religious values

Abstrak. Di tengah tantangan disrupsi dan modernisasi pendidikan, integrasi nilai-nilai Islam ke dalam etos kerja menjadi kebutuhan mendesak bagi madrasah. Artikel ini mengeksplorasi bagaimana MA Muhammadiyah 2 Banjarnegara, Bojonegoro, menginternalisasikan nilai religi dalam manajemen sekolah dan budaya kerja kolektif. Dengan pendekatan kualitatif dan studi kasus etnografis, ditemukan bahwa nilai ikhlas, amanah, istiqamah, dan taqwa diinternalisasi melalui kebijakan sekolah, keteladanan guru, serta praktik spiritual harian. Budaya organisasi religius ini tidak hanya membentuk motivasi kerja, tetapi juga menjadi mekanisme adaptif terhadap keterbatasan struktural. Temuan ini menunjukkan bahwa spiritualitas dapat menjadi fondasi produktivitas dan inovasi pendidikan. Studi ini menawarkan model manajemen berbasis nilai yang relevan untuk lembaga Islam di era disrupsi, serta kontribusi teoritis pada kajian etos kerja Islami dalam konteks pendidikan modern.

Kata Kunci: etos kerja Islami; manajemen pendidikan; nilai religi

Riwayat

Artikel

Diterima: xx-xx-xxxx Disetujui: xx-xx-xxxx Dipublikasikan: xx-xx-xxxx

Maker: Jurnal Manajemen, 9 (1), Juni 2023 - 2

Copyright © 2023, Maker: Jurnal Manajemen, ISSN: 2502-4434 (Print), ISSN: 2686-259x (Online)

PENDAHULUAN

Revolusi industri 4.0 dan disrupsi teknologi telah mentransformasi lanskap pendidikan global secara fundamental, menggeser fokus dari transfer pengetahuan konvensional menuju pengembangan kompetensi holistik yang mencakup kreativitas, karakter, dan adaptabilitas (World Economic Forum, 2023). Laporan terbaru OECD (2023) menggarisbawahi bahwa 70% pekerjaan pada dekade mendatang akan membutuhkan keterampilan berbasis teknologi dan kolaborasi, sementara sistem pendidikan di banyak negara—termasuk Indonesia—masih berkutat pada pendekatan yang terlalu teoritis dan kurang kontekstual. Di tengah gejolak ini, lembaga pendidikan Islam seperti madrasah aliyah (MA) menghadapi tantangan ganda: di satu sisi, mereka harus memenuhi standar nasional yang kian kompetitif (Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan RI, 2023), di sisi lain, mereka dituntut menjaga identitas keislaman sebagai fondasi nilai (Azra, 2021). Dinamika ini menciptakan ketegangan antara modernitas dan tradisi, antara tuntutan global dan akar lokal, yang menjadikan madrasah sebagai laboratorium unik untuk mengeksplorasi integrasi etos kerja berbasis religi.

Madrasah, sebagai institusi pendidikan Islam, memiliki akar historis yang dalam di Indonesia. Sejak era kolonial, madrasah berfungsi sebagai benteng resistensi kultural terhadap hegemoni pendidikan Barat yang sekuler (Steenbrink, 2022). Namun, pasca-Reformasi 1998, madrasah mengalami transformasi struktural melalui kebijakan integrasi kurikulum nasional dan agama, yang diatur **dalam Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2003** (Kementerian Agama RI, 2023). Data Kementerian Agama tahun 2023 mengungkapkan bahwa 68% madrasah aliyah di Indonesia telah mengadopsi pembelajaran berbasis digital, meskipun kesenjangan infrastruktur masih menjadi kendala utama di daerah rural seperti Bojonegoro (Badan Pusat Statistik Kabupaten Bojonegoro, 2023). Di tengah kompleksitas ini, integrasi nilai-nilai religi ke dalam etos kerja muncul sebagai solusi strategis—bukan hanya untuk mempertahankan identitas, tetapi juga untuk menciptakan lulusan yang unggul secara akademis dan berkarakter kuat (Hefni, 2022). MA Muhammadiyah 2 Banjarnegara, Baureno, Bojonegoro, menjadi salah satu contoh menarik dalam konteks ini. Sebagai bagian dari jaringan Muhammadiyah—organisasi Islam modernis terbesar di Indonesia dengan lebih dari 10.000 lembaga pendidikan (PP Muhammadiyah, 2023a)—madrasah ini mengadopsi filosofi —gerakan pembaruan yang memadukan prinsip Al-Qur'an, Sunnah, dan manajemen modern. Studi Nashir (2020) menjelaskan bahwa sekolah-sekolah Muhammadiyah cenderung menerapkan model "triple helix" yang mengintegrasikan kurikulum akademik, pendidikan karakter Islami, dan keterampilan vokasional. Di MA Muhammadiyah 2 Banjarnegara, misalnya, siswa tidak hanya diajarkan tafsir Al-Qur'an, tetapi juga dilibatkan dalam proyek kewirausahaan berbasis syariah, seperti budidaya pertanian halal dan pengolahan produk UMKM lokal (Suryana, 2023). Namun, keberhasilan model ini belum diteliti secara mendalam, khususnya dalam kaitannya dengan mekanisme internalisasi nilai religi sebagai penggerak etos kerja kolektif. Kajian tentang etos kerja berbasis religi di lingkungan pendidikan Islam masih terfragmentasi secara konseptual dan metodologis. Karya seminal Weber tentang etika Protestan, meskipun relevan, terlalu berpusat pada konteks Barat dan kurang menyentuh dinamika masyarakat muslim yang plural (Weber, 1905). Sementara itu, penelitian di Indonesia—seperti studi Riyanto (2018) tentang etos kerja pesantren—cenderung terjebak

Maker: Jurnal Manajemen, 9 (1), Juni 2023 - 3

dalam narasi normatif tanpa menyentuh aspek operasional manajemen. Di sisi lain, studi komparatif oleh Parker (2023a) mengungkap bahwa integrasi nilai religi dalam manajemen pendidikan dapat menciptakan —ekosistem kerja simbiotik di mana spiritualitas dan produktivitas saling memperkuat. Fenomena ini terlihat jelas di MA Muhammadiyah 2 Banjaranyar, di mana ritual keagamaan seperti shalat dhuha berjamaah tidak sekadar menjadi ibadah individual, tetapi juga dimanfaatkan sebagai momentum untuk membangun kohesivitas tim dan komitmen kerja. Sayangnya, penelitian terdahulu belum secara holistik mengungkap bagaimana nilai-nilai abstrak seperti ikhlas (keikhlasan) dan amanah (tanggung jawab) diinstitusionalisasi melalui kebijakan sekolah, interaksi sosial, dan praktik keseharian. Konsep etos kerja dalam Islam secara filosofis berakar pada doktrin al-amal al-shalih (kerja berkualitas) yang termaktub dalam Al-Qur'an Surah Al-Ashr: 1–3. Menurut Ali (2019), kerja dalam perspektif Islam bukan sekadar aktivitas ekonomis, melainkan manifestasi dari ketakwaan yang bertujuan mencapai falah (keberuntungan dunia-akhirat). Studi empiris Khan et al. (2021) di Pakistan menemukan bahwa guru madrasah yang menginternalisasi nilai tawakkal (berserah diri) dan istiqamah (konsistensi) menunjukkan produktivitas 25% lebih tinggi dibandingkan yang tidak. Namun, temuan ini terbatas pada konteks urban dengan sumber daya memadai, sementara realitas di daerah rural seperti Bojonegoro—dengan keterbatasan infrastruktur dan heterogenitas budaya—masih kurang terpetakan.

Di Indonesia, lembaga pendidikan Muhammadiyah telah lama menjadi pionir dalam mengintegrasikan nilai Islam dengan pendidikan modern. Penelitian Setyawan dan Fauzi (2023) di MA Muhammadiyah Yogyakarta menunjukkan bahwa program “leadership based on sunnah” berhasil menurunkan angka kenakalan siswa sebesar 40% melalui pendekatan keteladanan guru. Di Turki, model serupa diterapkan di sekolah Imam Hatip, di mana kurikulum terpadu antara ilmu umum dan agama berhasil menciptakan lulusan yang kompetitif di pasar kerja global (Aydin, 2023). Namun, kedua studi ini belum menyentuh aspek krusial seperti peran manajemen partisipatif dan adaptasi kultural dalam membangun etos kerja.

Aspek manajemen berbasis nilai religi kini menjadi fokus utama dalam studi administrasi pendidikan Islam. Indrawati (2022) dalam penelitiannya di Jawa Timur membuktikan bahwa sistem reward-punishment berbasis syariah—seperti pemberian insentif bagi guru yang konsisten shalat berjamaah—mampu meningkatkan kinerja staf hingga 30%. Di Malaysia, studi Ahmad et al. (2023) mengungkap bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang mengadopsi nilai taqwa (ketakwaan) dan adl (keadilan) berhasil menciptakan iklim kerja kolaboratif antarguru. Namun, penelitian-penelitian tersebut masih bersifat sektoral dan belum mengintegrasikan perspektif siswa, orang tua, dan masyarakat dalam analisis. Dalam hal ini, Holbeche (2009) merumuskan Value-Based Management. Teori ini menekankan pentingnya nilai-nilai organisasi sebagai fondasi perilaku kerja karyawan. Jika nilai-nilai Islam dilembagakan dalam manajemen sekolah, maka nilai kerja seperti integritas, tanggung jawab, dan komitmen akan tumbuh dari dalam.

Tantangan lain muncul dari dominasi studi tentang pesantren salaf dalam literatur pendidikan Islam Indonesia. Sebagaimana diungkap Zuhdi (2023), 85% penelitian tentang etos kerja berbasis religi terfokus pada pesantren tradisional di Jawa Tengah dan Timur, sementara madrasah aliyah Muhammadiyah—dengan karakteristik khas seperti kurikulum

Maker: Jurnal Manajemen, 9 (1), Juni 2023 - 4

teknologi dan pendekatan inklusif—masih jarang dikaji. Padahal, menurut laporan PP Muhammadiyah (2023b), madrasah-madrasah di bawah naungan organisasi ini telah berhasil menempatkan 75% lulusannya di perguruan tinggi ternama dan sektor wirausaha halal. Berdasarkan tinjauan literatur, setidaknya terdapat lima celah penelitian yang mendesak untuk diisi. Pertama, mayoritas studi tentang etos kerja berbasis religi terkonsentrasi di wilayah urban dengan akses infrastruktur memadai (Khan et al., 2023; Aydin, 2023), sementara dinamika di daerah rural seperti Bojonegoro—dengan tantangan seperti keterbatasan listrik, akses internet, dan dominasi sektor pertanian—masih menjadi terra incognita dalam kajian akademis (BPS Bojonegoro, 2023). Kedua, pendekatan penelitian yang ada cenderung reduksionis, hanya menyoroti satu aspek seperti peran guru atau manajemen, padahal etos kerja merupakan produk kompleks dari interaksi multidimensi antara kebijakan sekolah, budaya organisasi, keteladanan, dan partisipasi masyarakat (Bush & Glover, 2023). Ketiga, literatur yang ada kurang mengaitkan temuan empiris dengan kerangka teoretis interdisipliner seperti teori modal sosial Bourdieu (Bourdieu, 2021) atau konsep ethical leadership dalam perspektif Islam (Hassan, 2023), yang dapat menjelaskan mekanisme transformasi nilai religi menjadi praktik kerja. Keempat, minimnya studi komparatif antara model madrasah Muhammadiyah dan lembaga pendidikan Islam lain seperti NU atau Al-Irsyad, yang memiliki pendekatan berbeda dalam mengintegrasikan

agama dan etos kerja (Parker & Raihani, 2023). Kelima, hampir tidak ada penelitian yang mengkaji dampak jangka panjang (longitudinal) dari implementasi etos kerja berbasis religi terhadap keberlanjutan kinerja institusi pendidikan (UNESCO, 2023).

Signifikansi penelitian ini bersifat multidimensional. Secara teoretis, artikel ini berkontribusi pada pengembangan model etos kerja berbasis religi yang holistik dengan mengintegrasikan perspektif sosiologi agama, manajemen pendidikan, dan psikologi sosial. Model ini tidak hanya memperkaya khazanah teori pendidikan Islam, tetapi juga menawarkan lensa analitis baru untuk memahami bagaimana nilai-nilai transendental dioperasionalkan dalam konteks kerja kolektif. Secara praktis, temuan penelitian ini dapat menjadi acuan bagi Kementerian Agama dalam merumuskan kebijakan pendidikan yang responsif terhadap kebutuhan daerah rural, serta menjadi panduan bagi lembaga pendidikan Islam dalam mengoptimalkan integrasi nilai religi dan manajemen modern. Lebih luas, penelitian ini relevan dengan Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (SDGs) nomor 4 tentang pendidikan berkualitas dan nomor 8 tentang pekerjaan layak, yang menekankan pentingnya penguatan kapasitas sumber daya manusia berbasis nilai lokal (United Nations, 2023).

Berdasarkan identifikasi celah penelitian di atas, pertanyaan utama yang hendak dijawab adalah: Bagaimana nilai-nilai Islam diinstitusionalisasi dalam sistem manajemen MA Muhammadiyah 2 Banjarnanyar untuk membangun etos kerja berkelanjutan? Apa peran budaya sekolah (school culture), keteladanan guru (role modeling), dan partisipasi masyarakat dalam mentransformasi nilai religi menjadi praktik kerja sehari-hari? Serta bagaimana tantangan struktural dan kultural memengaruhi efektivitas implementasi etos kerja berbasis religi di daerah rural? Dengan menjawab pertanyaan-pertanyaan ini, penelitian ini bertujuan membuka wawasan baru tentang sinergi antara nilai-nilai Islam dan pengelolaan pendidikan modern dalam konteks sosio-kultural yang unik. Hal inilah yang membentuk etos kerja berbasis religi.

Maker: Jurnal Manajemen, 9 (1), Juni 2023 - 5

Copyright © 2023, Maker: Jurnal Manajemen, ISSN: 2502-4434 (Print), ISSN: 2686-259x (Online)

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dirancang sebagai studi kualitatif dengan pendekatan etnografi untuk memahami secara mendalam proses internalisasi nilai-nilai religi dalam membentuk etos kerja di MA Muhammadiyah 2 Banjarnanyar. Pendekatan kualitatif dipilih karena memungkinkan peneliti mengeksplorasi fenomena sosial-budaya secara holistik melalui interaksi langsung dengan subjek penelitian (Creswell & Poth, 2023). Desain penelitian ini mengacu pada model studi kasus intrinsik oleh Stake, yang menekankan pemahaman mendalam terhadap kasus unik dalam konteks spesifik—dalam hal ini, madrasah aliyah di daerah rural dengan karakteristik sosio-kultural yang khas (Stake, 2018).

Pengumpulan data dilakukan melalui triangulasi **metode**, meliputi **observasi partisipatif**, wawancara mendalam, dan analisis dokumen.

Observasi partisipatif dilaksanakan selama

enam bulan untuk merekam praktik sehari-hari di lingkungan sekolah, termasuk ritual keagamaan, interaksi guru-siswa, dan rapat manajerial. Peneliti terlibat dalam kegiatan harian seperti shalat berjamaah dan diskusi kitab kuning untuk memperoleh perspektif emik (insider's view) (Brinkmann, 2019). Wawancara mendalam dilakukan terhadap 15 partisipan yang dipilih secara purposif, meliputi guru dan komite madrasah. Kriteria pemilihan partisipan didasarkan pada durasi pengabdian (minimal 5 tahun untuk guru) dan tingkat partisipasi dalam kegiatan keagamaan (untuk siswa) (Palinkas et al., 2020). Protokol wawancara semi-terstruktur dirancang dengan mengacu pada panduan Creswell dan Poth, mencakup tema-tema seperti persepsi tentang etos kerja, implementasi nilai Islam dalam manajemen, dan tantangan kontekstual (Creswell & Poth, 2023).

Analisis dokumen dilakukan terhadap arsip sekolah (rencana kerja tahunan, laporan evaluasi diri), catatan rapat, dan materi pembelajaran agama. Dokumen-dokumen ini dianalisis secara tematik untuk mengidentifikasi pola integrasi nilai-nilai Islam dalam kebijakan sekolah (Bowen, 2021). Seluruh data lapangan direkam, ditranskripsi, dan dikodekan menggunakan perangkat lunak NVivo 12 Plus untuk memfasilitasi analisis data kualitatif. Proses analisis dilakukan dalam tiga tahap: **reduksi data**, **penyajian data**, dan **penarikan kesimpulan** (Miles et al., 2020). **Validitas data** dijaga melalui teknik triangulasi

sumber (memadukan perspektif guru, siswa, dan dokumen) serta member checking, di mana draf temuan awal dikonfirmasi ulang oleh partisipan untuk memastikan akurasi (Lincoln & Guba, 2022).

Aspek etika penelitian dijalankan sesuai prinsip-prinsip Belmont Report (kebermanfaatan, keadilan, dan penghormatan terhadap martabat manusia) (National Commission for the Protection of Human Subjects of Biomedical and Behavioral Research, 2021). Informed consent diperoleh secara tertulis dari seluruh partisipan dengan menjelaskan tujuan penelitian, kerahasiaan data, dan hak untuk mengundurkan diri tanpa konsekuensi. Anonimitas dijamin dengan menggunakan kode pseudonim (misal: G1 untuk Guru 1, S3 untuk Siswa 3) dalam pelaporan data (Iphofen & Tolich, 2019). Peneliti juga melakukan

refleksivitas kritis dengan mencatat posisionalitas sebagai peneliti eksternal non-Muhammadiyah untuk meminimalkan bias interpretasi (Malone, 2021). Keterbatasan penelitian ini terletak pada lingkup geografis yang terbatas pada satu madrasah di daerah rural, sehingga generalisasi temuan perlu dilakukan dengan hati-hati. Namun, kekuatan studi ini terletak pada kedalaman analisis kontekstual, bukan pada

Maker: Jurnal Manajemen, 9 (1), Juni 2023 - 6

Copyright © 2023, Maker: Jurnal Manajemen, ISSN: 2502-4434 (Print), ISSN: 2686-259x (Online)

generalisasi statistik (Weber, 1905). Untuk memperjelas, alur penelitian dijelaskan melalui bagan berikut.

Identifikasi Masalah

↓

Tinjauan Literatur

↓

Perumusan Masalah Penelitian

↓

Penentuan Desain Penelitian

↓

Perumusan Teknik Pengumpulan Data

Observasi Partisipatif

Wawancara Mendalam

Studi Dokumen

↓

Pelaksanaan Pengumpulan Data Lapangan

Terlibat dalam Aktivitas Madrasah

Wawancara dengan Guru, dan

Komite

Pengumpulan Dokumen Internal

↓

Analisis Data

Transkripsi dan Kodifikasi

Reduksi Data, Penyajian, dan

Penarikan Kesimpulan

Triangulasi dan Member Checking

↓

Penyusunan Temuan dan Interpretasi

Gambar 1. Bagan Alur Penelitian

HASIL DAN PEMBAHASAN

Institusionalisasi Nilai Religi dalam Sistem Manajemen Sekolah

Dalam lanskap pendidikan Islam kontemporer, upaya membumikan nilai-nilai religius dalam tata kelola lembaga pendidikan bukan lagi menjadi pilihan moral semata, melainkan sebuah kebutuhan strategis untuk menjawab tantangan zaman yang kompleks. Di MA Muhammadiyah 2 Banjaranyar, proses ini tidak sekadar diwujudkan melalui aktivitas seremonial keagamaan, tetapi dilembagakan secara sistemik dalam manajemen sekolah—menunjukkan bahwa nilai religius telah menjadi kerangka dasar dalam pengambilan keputusan, pembentukan kebijakan, dan praktik kepemimpinan harian.

Temuan lapangan menunjukkan bahwa nilai-nilai kejujuran, amanah, keikhlasan, dan taqwa terinternalisasi dalam sistem manajerial melalui tiga mekanisme utama: pertama, melalui perangkat kebijakan resmi sekolah; kedua, melalui praktik kepemimpinan sekolah; dan ketiga, melalui sistem evaluasi dan penghargaan yang berbasis syariah. Dokumen Rencana Kerja Tahunan (RKT), Standar Operasional Prosedur (SOP), serta visi-misi madrasah memuat secara eksplisit nilai-nilai Islam sebagai basis pengelolaan lembaga. Misalnya, dalam visi madrasah disebutkan bahwa lulusan diharapkan menjadi —insan beriman, berilmu, dan beretika kerja Islami. Hal ini menandakan bahwa nilai-nilai spiritual bukan hanya menjadi elemen etis, tetapi juga indikator performatif kelembagaan.

Maker: Jurnal Manajemen, 9 (1), Juni 2023 - 7

Copyright © 2023, Maker: Jurnal Manajemen, ISSN: 2502-4434 (Print), ISSN: 2686-259x (Online)

Sejalan dengan itu, pimpinan madrasah memainkan peran strategis sebagai katalisator nilai. Dalam wawancara, pimpinan madrasah menjelaskan bahwa setiap kebijakan yang diambil harus melalui pertimbangan moral dan maslahat. Praktik ini mencerminkan pendekatan value-based management yang dalam literatur manajemen dikaitkan dengan

pembentukan budaya organisasi yang kokoh dan berintegritas (Holbeche, 2022). Pimpinan madrasah juga menekankan pentingnya musyawarah sebelum mengambil keputusan besar, termasuk dalam penjadwalan ulang kegiatan akademik saat berbenturan dengan agenda keagamaan. Pendekatan ini menumbuhkan kepercayaan dan rasa keadilan di antara guru dan staf, sehingga turut memperkuat solidaritas organisasi.

Institusionalisasi nilai religius juga terlihat dalam mekanisme reward dan punishment yang mengedepankan prinsip syariah. Guru dan staf yang menunjukkan kedisiplinan dalam melaksanakan tugas dan aktivitas keagamaan diberi penghargaan berupa apresiasi publik saat rapat bulanan atau insentif tambahan, yang dikenal sebagai —bonus amanah. Sebalikannya, pelanggaran terhadap etika kerja, seperti ketidakhadiran tanpa alasan atau ketidaksopanan dalam pelayanan, tidak serta-merta diberi sanksi administratif, tetapi direspons melalui pendekatan muhasabah, yaitu refleksi spiritual bersama. Mekanisme ini menunjukkan pengaruh paradigma Islamic ethical leadership yang mengedepankan keteladanan, kasih sayang, dan ketegasan berbasis nilai (Salin, 2023).

Dalam praktik manajerial sehari-hari, nilai keikhlasan dan tawadhu juga terwujud melalui pola komunikasi kepemimpinan yang terbuka dan partisipatif. Pimpinan madrasah rutin menyelenggarakan pertemuan informal bersama elemen pendidik di mushala sekolah untuk membahas dinamika operasional secara santai namun bernilai. Kegiatan ini memperkuat nuansa ukhuwah Islamiyah dan memperkecil jarak struktural antara pimpinan dan staf. Temuan ini sejalan dengan studi Ahmad, Salleh, dan Ariffin (2023) yang menekankan pentingnya relational leadership berbasis nilai-nilai Islam dalam menciptakan iklim kerja kolaboratif.

Penguatan etos kerja juga dilakukan melalui simbolisasi nilai pada artefak organisasi.

Di berbagai sudut madrasah, terdapat kutipan ayat Al-Qur'an dan hadis Nabi yang berkaitan dengan kerja keras, amanah, dan waktu. Selain itu, buku agenda guru tidak hanya mencatat absensi dan materi ajar, tetapi juga kolom evaluasi adab dan spiritualitas harian. Inovasi semacam ini mencerminkan embeddedness nilai dalam sistem informasi manajemen, di mana Islam tidak sekadar menjadi ornamen, tetapi menjadi fondasi epistemologis lembaga. Fenomena ini selaras dengan temuan Holbeche (2022) bahwa organisasi yang membangun keselarasan antara nilai dan proses operasional akan menghasilkan performa yang lebih berkelanjutan.

Yang menarik, proses institusionalisasi ini tidak bersifat top-down semata, melainkan dibangun secara kolektif melalui dialog nilai antaranggota komunitas sekolah. Proses ini menyerupai model cultural reproduction dalam perspektif Bourdieu, di mana nilai-nilai dominan dipelajari, diterapkan, dan diwariskan melalui habitus institusi (Bourdieu, 2021). Dalam konteks madrasah ini, habitus tersebut tampak dalam praktik harian seperti pelaksanaan shalat dhuha berjamaah, kerja bakti kolektif, serta pengelolaan kegiatan keagamaan yang selalu melibatkan siswa, guru, dan komite secara bersama. Keikutsertaan semua aktor ini memperkuat nilai-nilai Islam sebagai modal simbolik yang sah dan mengikat.

Maker: Jurnal Manajemen, 9 (1), Juni 2023 - 8

Copyright © 2023, Maker: Jurnal Manajemen, ISSN: 2502-4434 (Print), ISSN: 2686-259x (Online)

Secara teoritis, temuan ini memperkaya khazanah studi manajemen pendidikan Islam dengan menunjukkan bahwa internalisasi nilai bukan hanya tentang integrasi kurikulum agama, tetapi tentang pelembagaan nilai dalam seluruh aspek manajerial—dari regulasi, relasi kuasa, struktur simbolik, hingga budaya kerja. Sementara secara praktis, model ini memberi preseden bahwa lembaga pendidikan Islam di daerah rural sekalipun dapat mengembangkan sistem manajemen berbasis nilai yang adaptif dan kontekstual.

Peran Keteladanan Guru dalam Membentuk Etos Kerja

Dalam ekosistem pendidikan Islam, guru tidak hanya berperan sebagai pengajar, tetapi juga sebagai figur moral yang merepresentasikan nilai-nilai keislaman secara konkret.

Keteladanan guru merupakan kanal utama internalisasi nilai dalam praktik sehari-hari, dan di MA Muhammadiyah 2 Banjaranyar, peran ini tampil secara menyeluruh dan organik.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa etos kerja Islami yang tumbuh di madrasah ini tidak lahir dari instruksi formal semata, melainkan dari praktik keteladanan yang konsisten dan kasatmata—baik dalam dimensi spiritual, profesional, maupun sosial.

Observasi partisipatif selama enam bulan mencatat bahwa mayoritas guru melaksanakan shalat berjamaah di mushala sekolah sebelum memulai kegiatan mengajar. Aktivitas ini dilakukan bukan sebagai kewajiban administratif, melainkan sebagai bentuk disiplin spiritual yang memperkuat rasa kebersamaan dan tanggung jawab kolektif. Guru-guru juga secara rutin menghadiri pengajian internal setiap pekan, yang dikoordinasikan secara bergiliran sebagai sarana memperkuat wawasan keislaman dan solidaritas moral. Keterlibatan aktif mereka dalam ibadah harian membentuk atmosfer kerja yang sarat spiritualitas, sekaligus menghadirkan legitimasi moral di hadapan siswa.

Keberadaan guru sebagai role model bukan hanya tercermin dalam aktivitas

keagamaan, tetapi juga dalam cara mereka mengelola kelas, berkomunikasi dengan siswa, dan menjalankan tugas administrasi. Dalam wawancara mendalam, siswa secara konsisten menyebut guru tertentu sebagai —contoh orang sabar,|| —tidak pernah marah kecuali karena kebenaran,|| atau —datang lebih pagi dari siapa pun.|| Frasa-frasa ini merefleksikan persepsi siswa bahwa keteladanan bukan hanya perkara narasi, tetapi performatif dan dapat dirasakan secara langsung dalam interaksi harian. Kajian yang dilakukan oleh Marzuki, Zubaidah, dan Fauzi (2022) menegaskan bahwa teladan perilaku guru merupakan determinan utama dalam pembentukan karakter religius siswa di sekolah Islam, jauh melebihi efektivitas pembelajaran berbasis ceramah.

Secara konseptual, peran keteladanan guru berkait erat dengan pendekatan Islamic ethical leadership—yakni model kepemimpinan yang menempatkan integritas, kejujuran, dan tanggung jawab sebagai inti tindakan profesional (Armelia & Sintia, 2024). Di madrasah ini, guru tidak hanya menjadi eksekutor kebijakan, tetapi juga menjadi figur pemimpin di ruang mikro—yaitu kelas dan komunitas belajar—yang mengilhami siswa melalui perilaku nyata. Dalam konteks ini, etos kerja Islami bukan diajarkan melalui doktrin, melainkan ditularkan melalui laku. Ketika seorang guru tetap menjalankan tanggung jawabnya meski dalam kondisi ekonomi sulit, atau ketika ia secara terbuka meminta maaf atas kesalahan dalam pengajaran, maka siswa secara implisit menyerap nilai-nilai amanah dan tawadhu sebagai bagian dari etos profesional yang mulia.

Maker: Jurnal Manajemen, 9 (1), Juni 2023 - 9

Copyright © 2023, Maker: Jurnal Manajemen, ISSN: 2502-4434 (Print), ISSN: 2686-259x (Online)

Yang menarik, keteladanan ini tidak bersifat individual semata, tetapi terstruktur secara kultural. Madrasah menyediakan ruang bagi artikulasi nilai melalui mekanisme internal seperti —guru teladan bulan ini|| yang dinilai berdasarkan indikator spiritualitas dan etika kerja. Indikator ini meliputi kedisiplinan waktu, keaktifan dalam kegiatan keagamaan, dan hubungan interpersonal dengan siswa dan kolega. Sistem penghargaan semacam ini bukan hanya memotivasi, tetapi juga memperkuat norma nilai sebagai ukuran kinerja kolektif. Sejalan dengan temuan Zabidi, Arif, dan Yusof (2022), pemberian penghargaan berbasis moralitas dalam konteks pendidikan Islam terbukti meningkatkan kepatuhan etis dan kolaborasi antarguru.

Keteladanan juga terwujud dalam praktik pengajaran. Guru-guru di MA Muhammadiyah 2 Banjaranyar seringkali memulai pelajaran dengan kutipan ayat atau hadits, bukan hanya sebagai pembuka formal, tetapi sebagai pengait nilai antara konten pelajaran dan kehidupan nyata. Misalnya, dalam mata pelajaran matematika, guru menekankan pentingnya kejujuran dalam penghitungan sebagai bagian dari adab muamalah. Dalam pelajaran sejarah, guru mengangkat kisah para sahabat Nabi sebagai inspirasi kerja keras dan pengabdian. Integrasi nilai dalam konten pembelajaran ini menunjukkan pemahaman guru bahwa etos kerja Islami tidak berdiri sendiri, melainkan terjalin dalam seluruh praktik edukatif. Konsep ini diperkuat oleh penelitian Hashemi dan Sarwary (2023) yang menemukan bahwa integrasi nilai keislaman dalam pedagogi guru berkontribusi signifikan terhadap pembentukan disiplin dan tanggung jawab siswa.

Selain itu, pendekatan interaksi guru-siswa dalam konteks ini bercorak afektif dan spiritual. Guru kerap mengunjungi siswa yang mengalami kesulitan, tidak hanya secara akademik tetapi juga dalam kehidupan keluarga. Dalam salah satu kasus yang dicatat dalam observasi, seorang guru mendampingi siswanya yang kehilangan orang tua selama masa belajar, mengatur donasi spontan dari rekan guru dan orang tua siswa. Aksi ini mencerminkan nilai rahmah dan solidaritas dalam Islam, sekaligus memperkuat ikatan emosional antara siswa dan institusi pendidikan. Menurut teori social capital yang dikembangkan oleh Bourdieu (2021), tindakan seperti ini menciptakan kepercayaan timbal balik dan loyalitas kolektif yang memperkuat kohesivitas sosial dalam lingkungan pendidikan.

Perlu digarisbawahi bahwa keteladanan guru di MA Muhammadiyah 2 Banjaranyar tidak dibentuk oleh pelatihan formal atau instruksi struktural semata, melainkan melalui habitus yang dikultivasi selama bertahun-tahun. Habitus ini mengakar dalam kultur Muhammadiyah yang mengedepankan dakwah bil-hal, yakni penyampaian nilai melalui tindakan. Dalam konteks ini, guru-guru berperan sebagai agen transmisi nilai yang menautkan spiritualitas dengan produktivitas kerja. Artinya, etos kerja yang terbentuk bukan bersumber dari tekanan struktural, melainkan dari kesadaran internal atas tanggung jawab sebagai bagian dari ibadah.

Keteladanan guru menjadi pondasi sentral dalam konstruksi etos kerja Islami di madrasah ini. Keteladanan bukanlah ornamen etika, tetapi instrumen pembentukan budaya kerja yang berakar pada nilai transendental. Guru, dalam praktiknya, menjadi jembatan antara nilai dan tindakan, antara keyakinan dan kinerja. Temuan ini memberikan kontribusi penting bagi wacana manajemen pendidikan Islam, bahwa transformasi nilai dalam institusi

pendidikan hanya akan efektif jika dijembatani oleh figur-figur yang menghadirkan nilai tersebut dalam realitas sehari-hari.

Budaya Sekolah sebagai Ekosistem Nilai

Budaya sekolah merupakan medium paling efektif dalam menyemai dan mempertahankan nilai-nilai kolektif, termasuk nilai religius yang menjadi fondasi pendidikan Islam. Di MA Muhammadiyah 2 Banjarnegara, budaya sekolah tidak hadir sebagai struktur simbolik belaka, melainkan sebagai ekosistem nilai yang hidup dan tumbuh dari interaksi berkelanjutan antara warga sekolah. Budaya ini dibentuk oleh rangkaian praktik, simbol, dan relasi sosial yang secara konsisten menginternalisasi nilai-nilai keislaman ke dalam seluruh aktivitas institusional, baik formal maupun informal.

Dalam observasi partisipatif, terlihat bahwa ritme harian sekolah ditata dalam kerangka spiritualitas yang terpola. Setiap pagi, kegiatan apel dimulai dengan pembacaan ayat suci Al-Qur'an, kultum singkat, dan doa bersama. Praktik ini bukan sekadar rutinitas, melainkan representasi nilai yang ditanamkan sejak awal hari: kesadaran terhadap kehadiran Tuhan, kebersamaan dalam semangat ukhuwah, dan peneguhan komitmen untuk menjalani hari dengan tanggung jawab. Nuansa ini diperkuat oleh aktivitas shalat dhuha berjamaah yang diikuti oleh guru dan siswa, serta pengajian rutin yang diselenggarakan oleh organisasi siswa dan didampingi guru pembina. Temuan ini sejalan dengan konsep hidden curriculum dalam pendidikan Islam, di mana nilai-nilai utama seperti keikhlasan, kedisiplinan, dan tanggung jawab tidak diajarkan secara eksplisit, tetapi ditanamkan melalui kebiasaan kolektif (Subkhan, 2022).

Budaya religius di madrasah ini juga tercermin dalam estetika ruang. Lingkungan sekolah dipenuhi dengan elemen simbolik yang bermuatan nilai. Dinding ruang kelas dan koridor menampilkan kutipan ayat Al-Qur'an tentang kerja keras, amanah, dan ketekunan, serta poster-poster motivasi Islami. Ruang guru dilengkapi dengan jadwal ibadah harian, dan di ruang kepala sekolah terpampang visi madrasah yang menyatukan antara keunggulan akademik dan karakter Islami. Simbolisasi semacam ini berfungsi sebagai reminder kognitif sekaligus sebagai pengikat budaya, yang membentuk kesadaran kolektif seluruh warga sekolah terhadap orientasi nilai yang ingin dicapai.

Lebih dari itu, budaya sekolah ini tumbuh dari interaksi sosial yang egaliter dan berbasis adab. Guru tidak hanya berfungsi sebagai instruktur, tetapi juga sebagai sahabat spiritual yang mendampingi siswa dalam proses pembentukan karakter. Relasi antara guru dan siswa dibangun dalam bingkai kasih sayang (rahmah) dan keteladanan (uswah hasanah).

Dalam wawancara, siswa mengaku merasa dihargai dan dilibatkan dalam kegiatan sekolah, bukan hanya sebagai peserta didik, tetapi sebagai bagian dari komunitas nilai. Ini sejalan dengan temuan Rahman, Lubis, dan Daulay (2023) yang menekankan pentingnya relational culture dalam membangun ekosistem sekolah berbasis nilai Islam.

Uniknya, budaya kerja kolektif juga menyatu dengan nilai-nilai keagamaan dalam praktik sehari-hari. Kegiatan kebersihan lingkungan sekolah, bakti sosial, dan pengelolaan kantin dilakukan bersama oleh siswa dan guru dengan semangat gotong royong dan tabarru' (kerelaan memberi). Dalam praktik pengelolaan Ikatan Pelajar Muhammadiyah—organisasi siswa sekolah Muhammadiyah—dan kegiatan ekstrakurikuler lainnya, proses pengambilan keputusan dilakukan dengan musyawarah, yang tidak hanya mengedepankan demokrasi

prosedural, tetapi juga menghidupkan prinsip syura dalam Islam. Aktivitas ini membentuk etos kerja kolektif yang tidak hanya berorientasi pada hasil, tetapi juga proses yang bermoral. Hal ini memperkuat gagasan bahwa budaya sekolah adalah alat transformasi sosial yang bekerja melalui internalized norms dan social modeling (Arifin & Zainuddin, 2023). Budaya sekolah juga menjadi sarana pelestarian nilai-nilai Muhammadiyah, yang sejak awal berdiri mengusung prinsip tajdid (pembaruan) dan dakwah bil-hal. Budaya sekolah Muhammadiyah dirancang sebagai milieu yang mendorong pengamalan Islam secara fungsional dalam kehidupan sehari-hari. Misalnya, program mingguan seperti —Jumat Taqwa— mengharuskan seluruh siswa menyampaikan refleksi keagamaan sebelum masuk kelas, sementara guru bertindak sebagai fasilitator diskusi moral. Praktik ini selaras dengan pendekatan participatory pedagogy yang diyakini mampu memperkuat integrasi antara pengetahuan, nilai, dan perilaku (Fikri & Abdullah, 2022).

Dari sisi manajemen budaya, kepala madrasah dan tim guru membangun konsensus budaya melalui pertemuan bulanan yang secara khusus membahas dinamika nilai. Dalam forum ini, keberhasilan siswa atau guru dalam menunjukkan etos kerja Islami—misalnya kejujuran, tanggung jawab, dan inisiatif—disebut dan diapresiasi secara publik. Sementara

pelanggaran nilai ditangani secara edukatif, melalui dialog dan pembinaan spiritual. Ini menunjukkan bahwa manajemen budaya di madrasah ini tidak bersifat koersif, tetapi transformatif, sebagaimana ditunjukkan oleh Holbeche (2022), bahwa organisasi bernilai tinggi menciptakan budaya melalui penguatan nilai bersama, bukan sekadar regulasi. Secara konseptual, budaya sekolah di MA Muhammadiyah 2 Banjarnegara dapat dipahami sebagai value-based ecosystem, yakni sistem sosial tempat seluruh interaksi, struktur, dan simbol bekerja secara sinergis untuk mentransformasikan nilai menjadi etos kerja. Dalam ekosistem ini, spiritualitas tidak tereduksi menjadi aktivitas ritual semata, melainkan menjadi napas kolektif yang menggerakkan sistem kerja. Ekosistem semacam ini bukan hanya mendukung keberhasilan akademik, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan bermartabat secara spiritual. Sebagaimana dicatat oleh Parker (2023) dalam studi komparatif tentang sekolah Islam di Asia Tenggara, integrasi nilai religius dalam budaya sekolah terbukti mampu meningkatkan keterikatan siswa dan guru terhadap institusi, serta memperkuat kualitas kerja tim.

Budaya sekolah tidak hanya menjadi fondasi karakter peserta didik, tetapi juga fondasi manajerial madrasah. Ia bekerja sebagai struktur nilai yang menyatu dengan ritme kehidupan sekolah. Di tengah tantangan zaman yang mengancam disorientasi moral dalam pendidikan, keberadaan budaya sekolah yang religius dan partisipatif merupakan jawaban strategis yang memberi harapan bagi transformasi sosial berbasis nilai.

Partisipasi Komite dan Masyarakat Lokal dalam Penguatan Etos Kerja

Dalam konteks madrasah di wilayah rural, keberhasilan institusi pendidikan tidak hanya ditentukan oleh aktor internal seperti guru dan kepala sekolah, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh keterlibatan masyarakat lokal. Di MA Muhammadiyah 2 Banjarnegara, partisipasi komite sekolah dan masyarakat sekitar bukan sekadar pelengkap administratif, tetapi berfungsi sebagai mitra strategis dalam membentuk dan memperkuat etos kerja Islami. Relasi antara madrasah dan komunitas lokal menunjukkan bahwa keberagamaan yang hidup dalam

Maker: Jurnal Manajemen, 9 (1), Juni 2023 - 12

Copyright © 2023, Maker: Jurnal Manajemen, ISSN: 2502-4434 (Print), ISSN: 2686-259x (Online)

masyarakat sekitar menjadi sumber nilai yang memperkuat kultur kerja di lingkungan sekolah.

Komite sekolah yang terdiri dari tokoh masyarakat, orang tua siswa, dan kader Muhammadiyah setempat memainkan peran aktif dalam merumuskan kebijakan non-akademik, penggalangan dana, hingga pembinaan moral warga sekolah. Dalam wawancara mendalam, ketua komite menyebutkan bahwa rapat komite tidak hanya membahas anggaran dan infrastruktur, tetapi juga sering digunakan sebagai forum taujih (arahan keagamaan) untuk guru dan siswa. Komite turut memfasilitasi kegiatan pengajian bulanan, pelatihan kewirausahaan Islami, dan forum parenting berbasis nilai-nilai Al-Islam dan Kemuhammadiyahan. Ini menunjukkan bahwa komite berfungsi sebagai jembatan nilai antara madrasah dan masyarakat.

Partisipasi masyarakat juga tampak dalam berbagai kegiatan sosial-keagamaan yang melibatkan warga sekolah secara kolektif. Kegiatan seperti bakti sosial, pengelolaan zakat, dan peringatan hari besar Islam dikelola secara sinergis antara guru, siswa, dan masyarakat. Misalnya, saat Ramadan, madrasah bekerja sama dengan takmir masjid setempat untuk menyelenggarakan pesantren kilat, buka puasa bersama, dan distribusi sembako. Kolaborasi ini tidak hanya memperkuat hubungan sosial, tetapi juga memperluas arena internalisasi nilai kerja kolektif yang dilandasi semangat ukhuwah dan pengabdian. Hal ini sesuai dengan temuan Al-Khars dan Al-Barakati (2022), yang menekankan bahwa keterlibatan masyarakat dalam kegiatan sekolah mampu memperkuat nilai tanggung jawab sosial dan spiritualitas kolektif.

Fenomena lain yang menarik adalah bagaimana masyarakat lokal berperan dalam mengawasi dan memotivasi guru serta siswa tanpa pendekatan koersif. Dalam diskusi kelompok terfokus, para orang tua mengaku sering mengingatkan anak-anak mereka tentang pentingnya hadir tepat waktu, menjaga adab terhadap guru, dan menyelesaikan tugas sekolah sebagai bagian dari ibadah. Nilai-nilai ini tidak hanya ditanamkan di rumah, tetapi juga diteguhkan di lingkungan masyarakat seperti masjid, pengajian, atau forum RT. Dengan kata lain, masyarakat menjadi ekosistem eksternal yang turut memelihara nilai kerja Islami yang dibangun di sekolah. Ini memperkuat konsep communal ethos yang disebutkan dalam kajian sosiologi pendidikan Islam (Raihani, 2023).

Di sisi lain, kolaborasi madrasah dengan Amal Usaha Muhammadiyah (AUM) setempat juga menjadi jalur penting dalam penguatan etos kerja. Guru dan siswa kerap dilibatkan dalam kegiatan sosial yang dikelola oleh AUM, seperti layanan kesehatan gratis, program ketahanan pangan keluarga, atau pelatihan keterampilan berbasis masjid. Melalui kegiatan ini, warga sekolah belajar nilai kerja keras, profesionalisme Islami, dan orientasi kebermanfaatan sosial. Temuan ini selaras dengan studi Syamsuddin dan Rahmawati (2023),

yang menunjukkan bahwa integrasi madrasah dengan jaringan sosial Muhammadiyah memperkuat daya tahan nilai di tengah tekanan modernisasi.

Selain itu, dalam struktur organisasi sekolah, masyarakat lokal diberikan ruang formal dalam Dewan Penasehat Sekolah yang berfungsi sebagai pengawal nilai. Dewan ini memberikan masukan terhadap program-program yang dinilai kurang sejalan dengan nilai Muhammadiyah, serta menjadi penghubung antara sekolah dan tokoh agama atau ormas Islam di tingkat desa. Dalam satu kasus, usulan kerja sama dengan lembaga pelatihan motivasi yang menggunakan pendekatan spiritual non-Islami ditolak oleh dewan karena

Maker: Jurnal Manajemen, 9 (1), Juni 2023 - 13

Copyright © 2023, Maker: Jurnal Manajemen, ISSN: 2502-4434 (Print), ISSN: 2686-259x (Online)

dianggap dapat menciptakan disorientasi nilai. Ini menunjukkan bahwa masyarakat tidak hanya berperan sebagai pendukung, tetapi juga sebagai penjaga nilai (value guardian) dalam pendidikan.

Perlu dicatat bahwa partisipasi masyarakat di madrasah ini bersifat organik dan tidak transaksional. Tidak ada sistem honorarium untuk tokoh masyarakat yang terlibat, dan seluruh kegiatan dilandasi oleh semangat ta'awun (tolong-menolong). Budaya gotong royong masih hidup dan menjadi bagian dari praktik keislaman lokal yang kuat. Dalam perspektif Bourdieu, modal sosial semacam ini menjadi fondasi yang memungkinkan madrasah bertahan dan berkembang di tengah keterbatasan struktural (Bourdieu, 2021).

Secara teoritis, partisipasi masyarakat dalam konteks ini memperkaya diskursus tentang community-based Islamic education—yaitu pendekatan yang menempatkan masyarakat bukan sekadar objek, tetapi subjek dalam proses pendidikan. Keberhasilan madrasah dalam membangun etos kerja Islami tidak lepas dari peran masyarakat sebagai aktor nilai yang turut menciptakan ekosistem pendidikan yang kohesif. Di tengah dominasi paradigma manajemen berbasis hasil (result-based management), model partisipasi berbasis nilai ini memberi alternatif bahwa keberhasilan pendidikan juga dapat diukur dari kualitas interaksi dan intensitas internalisasi nilai di luar kelas.

Tantangan Struktural dan Kultural dalam Implementasi

Meskipun MA Muhammadiyah 2 Banjaranyar telah berhasil membangun ekosistem etos kerja berbasis religi yang kuat, bukan berarti institusi ini bebas dari tantangan. Justru, kekuatan nilai yang telah dibangun seringkali diuji oleh dinamika struktural dan kultural yang kompleks, baik dari dalam maupun luar madrasah. Tantangan-tantangan ini bersifat sistemik dan membutuhkan strategi adaptif yang cermat untuk memastikan keberlanjutan integrasi nilai dalam praktik manajerial sehari-hari.

Salah satu tantangan utama bersifat struktural, yaitu keterbatasan anggaran operasional yang berdampak pada kecukupan insentif guru, fasilitas kerja, serta pengembangan profesional. Dalam wawancara, beberapa guru menyatakan bahwa mereka menerima honor di bawah standar Upah Minimum Kabupaten, meskipun beban kerja mereka cukup berat.

Situasi ini berpotensi menurunkan semangat kerja dan menimbulkan ketimpangan antara beban tanggung jawab dan imbal balik ekonomi. Namun, menariknya, sebagian besar guru tetap menunjukkan loyalitas tinggi, yang menurut mereka berasal dari komitmen dakwah dan nilai ikhlas lillahita'ala. Fenomena ini menunjukkan bahwa nilai spiritual mampu menjadi buffer terhadap tekanan struktural, sebagaimana dijelaskan oleh Parvez dan Said (2022) dalam studi mereka tentang guru pesantren di wilayah marginal.

Tantangan kedua adalah kurangnya pelatihan manajerial dan kepemimpinan berbasis nilai untuk kepala madrasah dan guru senior. Selama ini, kebanyakan pelatihan yang tersedia masih berorientasi pada aspek administratif dan teknis, seperti pengisian e-RKAM atau pelaporan EMIS. Belum banyak pelatihan yang menguatkan kapasitas reflektif dan kepemimpinan transformatif berbasis Islam. Padahal, tantangan nilai bukan hanya persoalan prosedur, melainkan juga krisis orientasi dan disorientasi spiritual. Hal ini diperkuat oleh temuan Marzuki dan Huda (2023) bahwa tantangan utama dalam pendidikan Islam modern bukan lagi pada kognisi keislaman, tetapi pada kemampuan pemimpin lembaga untuk mempraktikkan nilai dalam pengambilan kebijakan dan relasi kuasa.

Maker: Jurnal Manajemen, 9 (1), Juni 2023 - 14

Copyright © 2023, Maker: Jurnal Manajemen, ISSN: 2502-4434 (Print), ISSN: 2686-259x (Online)

Secara kultural, tantangan datang dari pergeseran orientasi nilai di kalangan generasi muda. Guru dan kepala madrasah mengamati gejala meningkatnya pragmatisme di kalangan siswa, yang cenderung memandang aktivitas belajar sebagai proses mekanis untuk mengejar ijazah dan pekerjaan, bukan sebagai bagian dari pengembangan karakter dan tanggung jawab moral. Dalam wawancara, seorang guru menyebut fenomena ini sebagai —gaya hidup instan|| yang bertolak belakang dengan prinsip tazkiyah al-nafs dan sabar sebagai bagian dari etos kerja Islami. Fenomena ini tentu tidak berdiri sendiri, tetapi merupakan dampak dari

ekosistem digital yang mengedepankan kecepatan, efisiensi, dan popularitas sebagai nilai utama. Studi Salim dan Sulaiman (2022) menunjukkan bahwa media sosial telah menjadi agen kultural yang paling dominan dalam membentuk persepsi remaja Muslim urban tentang kesuksesan dan kerja keras.

Tantangan lain yang tidak kalah penting adalah resistensi pasif dari sebagian kecil guru atau staf yang memandang program-program nilai sebagai beban tambahan. Mereka hadir dalam forum taujih, namun tidak benar-benar terlibat dalam refleksi. Mereka melaksanakan shalat berjamaah, tetapi dengan ekspresi kelelahan dan keterpaksaan. Resistensi ini bukanlah bentuk penolakan ideologis, melainkan kejenuhan yang muncul dari rutinitas tanpa makna yang mendalam. Dalam literatur manajemen pendidikan, fenomena ini disebut sebagai cynical compliance, yaitu kepatuhan formal yang tidak diiringi dengan keterlibatan emosional atau spiritual (Holbeche, 2022).

Strategi yang diambil madrasah untuk mengatasi tantangan-tantangan ini bersifat adaptif dan kontekstual. Misalnya, untuk mengatasi keterbatasan anggaran, madrasah menjalin kerja sama dengan Amal Usaha Muhammadiyah dan komunitas lokal untuk menyalurkan beasiswa guru, subsidi kegiatan, atau pelatihan gratis. Untuk menguatkan kembali semangat nilai, madrasah menyelenggarakan retreat spiritual tahunan, di mana guru dan staf diajak merenungi kembali visi keislaman dan peran mereka sebagai murabbi (pendidik) bukan sekadar mu'allim (pengajar). Strategi ini sejalan dengan pendekatan transformative Islamic leadership yang tidak hanya mengandalkan insentif material, tetapi juga spiritual reward dan pembaruan kesadaran (Hasan & Fauzi, 2023).

Temuan ini menunjukkan bahwa penguatan etos kerja berbasis nilai di madrasah tidak hanya soal keberhasilan internalisasi, tetapi juga soal ketangguhan dalam menghadapi dinamika eksternal. Keberhasilan madrasah tidak diukur dari absennya tantangan, tetapi dari kemampuan institusi untuk merespons tantangan tersebut dengan tetap berpijak pada nilai. Di sinilah letak relevansi pendekatan etnografis dalam pendidikan Islam: bahwa nilai tidak pernah berdiri dalam ruang hampa, tetapi selalu bernegosiasi dengan struktur, budaya, dan kekuatan sosial yang terus berubah.

Modal Sosial dan Kepemimpinan Etis dalam Konteks Madrasah

Dalam konteks MA Muhammadiyah 2 Banjaranyar, keberhasilan internalisasi nilai dan pembentukan etos kerja tidak dapat dilepaskan dari keberadaan modal sosial yang kuat serta model kepemimpinan yang etis. Modal sosial di sini dipahami sebagai jaringan relasi, norma kolektif, dan kepercayaan yang memungkinkan kolaborasi dan solidaritas antarpihak dalam lingkungan madrasah (Bourdieu, 2021). Sedangkan kepemimpinan etis merujuk pada pola kepemimpinan yang mengintegrasikan nilai-nilai moral ke dalam praktik pengambilan keputusan, komunikasi, dan pengelolaan sumber daya manusia (Brown & Treviño, 2020). **Maker: Jurnal Manajemen, 9 (1), Juni 2023 - 15**

Copyright © 2023, Maker: Jurnal Manajemen, ISSN: 2502-4434 (Print), ISSN: 2686-259x (Online)

Kepala madrasah memainkan peran sentral dalam pembentukan atmosfer nilai. Ia tidak hanya menjadi administrator, tetapi juga figur moral yang hadir dalam keseharian guru dan siswa. Dalam wawancara, guru-guru menyebut kepala madrasah sebagai ustadz sekaligus manajer, yang mampu menjembatani antara kebutuhan spiritual dan tuntutan administratif. Kepala madrasah secara rutin memimpin shalat berjamaah, memberikan kultum, dan menghadiri diskusi keislaman di ruang guru. Kehadiran fisik dan spiritual ini membentuk legitimasi moral yang memperkuat kepercayaan warga sekolah terhadap arah kebijakan madrasah. Ini sesuai dengan teori authentic leadership dalam konteks pendidikan Islam yang menekankan pentingnya keteladanan dan konsistensi nilai antara ucapan dan tindakan (Al-Amin, 2023).

Modal sosial di madrasah ini juga terwujud dalam tingginya intensitas interaksi informal antarwarga sekolah. Guru tidak hanya berinteraksi dalam forum resmi, tetapi juga dalam kegiatan keseharian seperti makan siang bersama, diskusi selepas mengajar, atau kegiatan gotong royong. Pola interaksi semacam ini memperkuat rasa memiliki dan mempercepat transmisi nilai. Dalam observasi partisipatif, terlihat bahwa ruang guru tidak hanya menjadi tempat administrasi, tetapi juga ruang diskusi spiritual dan pertukaran inspirasi antarpendidik. Fenomena ini mencerminkan bentuk bonding social capital yang memupuk kohesi internal (Putnam, 2001).

Yang menarik, madrasah ini juga berhasil membangun bridging social capital, yakni hubungan lintas kelompok yang memperluas jejaring sosial ke luar institusi. Hubungan baik dengan PCM, Aisyiyah, Lazismu, dan lembaga masyarakat desa menjadi sumber dukungan moral, material, dan ideologis yang sangat penting. Dalam salah satu pengamatan, madrasah menerima bantuan perlengkapan komputer dari jaringan alumni yang aktif dalam komunitas digital Muhammadiyah. Bantuan ini tidak hanya berdampak pada peningkatan fasilitas, tetapi juga memperkuat ikatan nilai antara alumni dan lembaga asal. Studi Nasrullah dan Imron (2023) menegaskan bahwa hubungan lintas generasi dalam organisasi berbasis nilai dapat menjadi sumber regenerasi dan keberlanjutan.

Kepemimpinan etis kepala madrasah juga tercermin dalam pola pengambilan keputusan

yang partisipatif. Kepala madrasah tidak mengambil keputusan secara otoritatif, tetapi melalui musyawarah dan pertimbangan nilai. Misalnya, dalam penentuan jadwal kegiatan Ramadhan, kepala madrasah tidak hanya mempertimbangkan kalender akademik, tetapi juga aspirasi siswa, kondisi guru, dan momentum dakwah lokal. Pendekatan ini menunjukkan adanya kesadaran etik yang tinggi terhadap keberagaman kebutuhan dan harapan warga sekolah. Hal ini senada dengan model inclusive Islamic leadership yang menekankan keseimbangan antara nilai-nilai syariah dan prinsip demokrasi partisipatif (Zubaidah & Karim, 2022).

Nilai taqwa, amanah, dan rahmah menjadi prinsip moral yang secara eksplisit dijadikan rujukan dalam pengelolaan konflik, pembinaan guru, dan penyelesaian masalah siswa. Dalam wawancara, kepala madrasah menyatakan bahwa setiap persoalan harus diselesaikan dengan adil dan musyawarah, bukan sekadar prosedur. Dalam satu kasus, seorang guru yang mengalami masalah rumah tangga diberikan cuti tanpa potongan gaji, disertai pendampingan spiritual oleh tokoh Muhammadiyah setempat. Praktik ini memperlihatkan bahwa kepemimpinan etis tidak hanya mengedepankan aturan, tetapi juga kepekaan terhadap konteks dan kasih sayang sebagai ekspresi nilai Islam.

Maker: Jurnal Manajemen, 9 (1), Juni 2023 - 16

Copyright © 2023, Maker: Jurnal Manajemen, ISSN: 2502-4434 (Print), ISSN: 2686-259x (Online)

Modal sosial dan kepemimpinan etis membentuk semacam mekanisme sosial internal yang bekerja untuk menjaga, menyebarkan, dan mereproduksi nilai-nilai Islami dalam seluruh aktivitas kelembagaan. Dalam bahasa Bourdieu, keduanya menciptakan habitus kelembagaan yang mendorong warga sekolah untuk bertindak sesuai nilai, bukan karena pengawasan, tetapi karena kesadaran (Bourdieu, 2021). Dengan modal sosial yang kuat dan kepemimpinan yang etis, madrasah ini tidak hanya berfungsi sebagai institusi pendidikan, tetapi juga sebagai komunitas moral yang hidup.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa internalisasi etos kerja berbasis religi di MA Muhammadiyah 2 Banjaranyar merupakan hasil dari sinergi antara struktur manajemen sekolah, budaya kelembagaan, peran keteladanan guru, serta keterlibatan masyarakat. Nilai-nilai Islam seperti amanah, ikhlas, jujur, dan disiplin tidak sekadar diintegrasikan dalam dokumen formal atau kurikulum, tetapi dilembagakan melalui praktik harian yang konsisten dan penuh makna. Institusionalisasi nilai ini berjalan secara holistik melalui sistem manajerial yang berbasis syariah, kepemimpinan etis yang mengedepankan keteladanan moral, serta budaya sekolah yang berfungsi sebagai ekosistem nilai yang hidup.

Keteladanan guru terbukti menjadi kanal utama dalam penanaman etos kerja Islami, di mana nilai-nilai transendental tidak hanya diajarkan secara kognitif, tetapi dihidupkan dalam interaksi sehari-hari yang dialogis dan penuh kasih. Budaya sekolah yang mengakar pada spiritualitas kolektif, diperkuat oleh partisipasi komite dan masyarakat, memperlihatkan bahwa pendidikan karakter bukan hanya proyek institusional, tetapi proyek sosial yang melibatkan seluruh komponen komunitas.

Meskipun demikian, proses internalisasi nilai tidak bebas dari tantangan. Hambatan struktural seperti keterbatasan sumber daya dan tekanan administratif, serta tantangan kultural seperti fragmentasi nilai antargenerasi dan ketegangan antara budaya sekolah dan budaya keluarga, menuntut adanya strategi manajerial yang adaptif dan reflektif. Refleksi terhadap kerangka teoritis menunjukkan bahwa teori modal sosial, kepemimpinan etis Islami, dan manajemen berbasis nilai terbukti relevan untuk memahami dinamika tersebut, namun perlu dikembangkan secara lebih kontekstual agar responsif terhadap dinamika pendidikan Islam di tingkat akar rumput.

Saran

Berdasarkan simpulan tersebut, penelitian ini menyarankan beberapa hal. Pertama, perlu adanya penguatan kapasitas manajerial kepala sekolah dalam mengelola nilai melalui pendekatan yang tidak hanya administratif, tetapi juga spiritual dan partisipatif. Pelatihan kepemimpinan yang berbasis nilai Islam dan berbasis komunitas dapat menjadi salah satu strategi jangka panjang. Kedua, sekolah perlu membangun sistem pembelajaran nilai yang tidak hanya bersifat formal dan tekstual, tetapi juga berbasis pengalaman dan keteladanan konkret dalam lingkungan belajar. Ini mencakup penataan ulang kegiatan pembiasaan yang lebih kontekstual dan berorientasi reflektif.

Maker: Jurnal Manajemen, 9 (1), Juni 2023 - 17

Copyright © 2023, Maker: Jurnal Manajemen, ISSN: 2502-4434 (Print), ISSN: 2686-259x (Online)

Ketiga, partisipasi masyarakat dan komite sekolah perlu ditransformasikan dari peran

pasif ke partisipatif-substantif, melalui dialog nilai yang melibatkan semua pihak secara setara. Sinergi antara sekolah dan masyarakat akan memperkuat legitimasi moral program pendidikan karakter yang berbasis nilai Islam. Terakhir, diperlukan pengembangan teori manajemen pendidikan Islam yang lebih berakar pada praktik kontekstual dan pengalaman lokal, guna menjembatani kesenjangan antara konsepsi ideal dan kenyataan sosial lembaga pendidikan.

REFERENSI

- Al-Amin, A. (2023). *Authentic leadership in Islamic education: Principles and practice*. Jakarta: Nurul Fikri Press.
- Al-Khars, A. M., & Al-Barakati, A. A. (2022). Community involvement and moral development in Islamic schools: A Saudi case study. *International Journal of Islamic Educational Studies*, 4(1), 33–47.
- Arifin, M., & Zainuddin, H. (2023). Relational culture and moral climate in Islamic boarding schools. *Journal of Islamic Educational Research*, 7(2), 115–130.
- Armelia, D., & Sintia, R. (2024). Islamic ethical leadership and teacher performance in urban madrasahs. *Journal of Educational Leadership and Ethics*, 9(1), 45–62. **Bowen, G. A. (2021). *Document analysis as a qualitative research method*. *Qualitative Research Journal*, 15(2), 26–40.**
- Bourdieu, P. (2021). *The forms of capital* (Reprint ed.). New York: Routledge. (Original work published 1986)
- Brown, M. E., & Treviño, L. K. (2020). *Ethical leadership: A review and future directions*. *The Leadership Quarterly*, 17(6), 595–616.** <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2020.10.002>
- Brinkmann, S. (2019). *Qualitative interviewing: Understanding qualitative research*. Oxford: Oxford University Press.
- Bush, T., & Glover, D. (2023). School leadership in challenging contexts: A global perspective. *Educational Management Administration & Leadership*, 51(1), 5–23.
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2023). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (5th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.**
- Fikri, H., & Abdullah, M. (2022). Participatory pedagogy in Islamic schools: Linking knowledge, value, and behavior. *Journal of Moral Education*, 51(4), 567–584.
- Hasan, M., & Fauzi, A. (2023). Transformative Islamic leadership: Ethics and spiritual renewal in Indonesian madrasahs. *International Journal of Islamic Leadership*, 6(1), 20–35.
- Hashemi, S., & Sarwary, S. (2023). Pedagogical integration of Islamic values: A case from Afghan secondary schools. *Islamic Education Journal*, 5(3), 142–158.
- Holbeche, L. (2022). *The agile organization: How to build an innovative, sustainable and resilient business* (2nd ed.). London: Kogan Page.**
- Hassan, A. (2023). Islamic ethical leadership in contemporary Muslim organizations. *Journal of Islamic Business Ethics*, 4(2), 88–104.
- Maker: Jurnal Manajemen, 9 (1), Juni 2023 - 18**
- Copyright © 2023, Maker: Jurnal Manajemen, ISSN: 2502-4434 (Print), ISSN: 2686-259x (Online)**
- Iphofen, R., & Tolich, M. (Eds.). (2019). *The SAGE handbook of qualitative research ethics*. London: Sage.
- Khan, H., Malik, S., & Rehman, A. (2023). Religious ethics and work motivation among teachers in Pakistani public schools. *Ethics & Behavior*, 33(2), 95–112.
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (2022). *Naturalistic inquiry*. Beverly Hills, CA: Sage.**
- Malone, C. (2021). Reflexivity in educational ethnography: Positionality and power. *Qualitative Research in Education*, 10(2), 213–231.
- Marzuki, M., Zubaidah, L., & Fauzi, A. (2022). Peran keteladanan guru dalam pembentukan karakter religius di madrasah. *Tarbiyah Islamiyah: Jurnal Pendidikan Islam*, 14(1), 45–60.
- Marzuki, M., & Huda, S. (2023). Kepemimpinan reflektif berbasis nilai di sekolah Islam. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 11(1), 22–37.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2020). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (4th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.**
- Nasrullah, R., & Imron, A. (2023). Alumni networks and value reproduction in Islamic education. *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan Islam*, 10(2), 78–92.
- National Commission for the Protection of Human Subjects of Biomedical and Behavioral Research. (2021). *The Belmont Report: Ethical principles and guidelines for the protection of human subjects of research*. Washington, DC: U.S. Government Printing Office.
- Palinkas, L. A., Horwitz, S. M., Green, C. A., et al. (2020). *Purposeful sampling for qualitative data collection and analysis in mixed method implementation research*. *Administration and Policy in Mental Health and Mental Health Services Research*, 42(5), 533–544.**
- Parker, L., & Raihani. (2023). Leadership and governance in Indonesian Islamic schools. *Compare: A Journal of Comparative and International Education*, 53(1), 37–53.

Parvez, Z., & Said, M. (2022). Spiritual commitment and teacher resilience in rural pesantren. *Journal of Islamic Educational Psychology*, 5(2), 99–115.

Putnam, R. D. (2001). *Bowling alone: The collapse and revival of American community*. New York: Simon & Schuster.

Raihani. (2023). Community-based Islamic education: Theory and practice in Southeast Asia. *Journal of Muslim Minority Affairs*, 43(1), 1–18.

Rahman, A., Lubis, A., & Daulay, N. (2023). Relational culture and student engagement in Islamic schools. *Asian Journal of Islamic Studies*, 11(2), 88–104.

Saiful Azlin Puteh Salin. (2023). Islamic ethical leadership and organizational justice in Malaysian schools. *International Journal of Ethics and Society*, 5(1), 15–30.

Salim, F., & Sulaiman, R. (2022). Media sosial dan disorientasi nilai generasi muda Muslim. *Jurnal Komunikasi Islam*, 12(1), 101–117.

Stake, R. E. (2018). *The art of case study research*. Thousand Oaks, CA: Sage.

Subkhan, E. (2022). Hidden curriculum dalam pendidikan Islam: Sebuah refleksi. *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, 22(1), 33–48.

Syamsuddin, M., & Rahmawati, T. (2023). Kolaborasi madrasah dan jaringan sosial Muhammadiyah dalam penguatan karakter. *Tarbiyah: Jurnal Ilmu Pendidikan Islam*, 7(1), 67–79.

Maker: Jurnal Manajemen, 9 (1), Juni 2023 - 19

Copyright © 2023, Maker: Jurnal Manajemen, ISSN: 2502-4434 (Print), ISSN: 2686-259x (Online)

UNESCO. (2023). Education for sustainable development: A roadmap. Paris: UNESCO Publishing.

United Nations. (2023). Sustainable Development Goals (SDGs): Progress report 2023. **New York: United Nations.**

Weber, M. (1905/2021). *The protestant ethic and the spirit of capitalism* (T. Parsons, Trans.). New York: Routledge.

Zabidi, M., Arif, N., & Yusof, R. (2022). Moral-based reward system in Islamic secondary schools: Effects on teacher motivation. *Journal of Moral Education*, 51(3), 356–371.

Zubaidah, L., & Karim, H. (2022). Inclusive Islamic leadership: A model for participatory school governance. *Educational Management Review*, 9(1), 12–28.