

**KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENGEMBANGKAN  
BUDAYA RELIGIUS DI SMP NEGERI 1 KALIREJO  
KABUPATEN LAMPUNG TENGAH**

**Disertasi**

**Diajukan Kepada Program Pascasarjana  
Institut Agama Islam Negeri Raden Intan Lampung  
Guna Memenuhi Salah Satu Syarat Memperoleh Gelar Doktor  
Dalam Menejemen Pendidikan Islam**

**Oleh**

**Ahmaludin  
NPM 1303020040**



**PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG  
2020 M/1441 H**

**KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENGEMBANGKAN  
BUDAYA RELIGIUS DI SMP NEGERI 1 KALIREJO  
KABUPATEN LAMPUNG TENGAH**

**Disertasi**

**Diajukan Kepada Program Pascasarjana  
Institut Agama Islam Negeri Raden Intan Lampung  
Guna Memenuhi Salah Satu Syarat Memperoleh Gelar Doktor  
Dalam Menejemen Pendidikan Islam**

**Oleh**

**Ahmaludin  
NPM. 1303020040**



**PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG  
2020 M/1441 H**

## ABSTRAK

### KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENGEMBANGKAN BUDAYA RELIGIUS DI SMP NEGERI 1 KALIREJO KABUPATEN LAMPUNG TENGAH

Oleh : Ahmaludin

Kepemimpinan kepala sekolah sangat penting untuk menciptakan organisasi di sekolah dalam mengubah perilaku bawahannya sehingga bekerja dengan baik terhadap tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Sehingga rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana tugas dan tanggungjawab kepemimpinan kepala sekolah yang dapat mempengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan, dan menggerakkan dalam mengembangkan budaya religius dan bagaimana strategi dan upaya apa yang dilakukan dalam mengembangkan budaya religius, sehingga tujuan penelitian ini adalah bagaimana kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan budaya religius di SMP Negeri 1 Kalirejo.

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Subyek penelitian yaitu kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru, orang tua, pembina ekstrakurikuler, komite, pengawas sekolah, dan siswa di SMP Negeri 1 Kalirejo. Teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Analisa data meliputi: (1) mereduksi data, (2) pemaparan data, (3) membandingkan data, dan (4) penarikan kesimpulan.

Berdasarkan hasil temuan dan analisis dapat disimpulkan: (1) Kepemimpinan Kepala Sekolah: a) memberikan pengaruh pada aspek administrasi, menyiapkan SDM, alokasi dana, sarana penunjang, dan menyusun program kerja, b) memberikan dorongan dengan menyiapkan lingkungan dan suasana kerja yang mendukung, pemberian *reward* dan sanksi, gagasan baru, pengadaan buku-buku, pelatihan, c) memberikan bimbingan dalam menyusun dan melaksanakan program kerja, kegiatan ekstra kurikuler, OSIS, kesempatan mengikuti perlombaan, peningkatan kompetensi melalui pelatihan, seminar, buku, d) memberikan arahan dengan supervisi, pengambilan keputusan dan berkomunikasi, dan e) menggerakkan dalam mengoordinasikan pelaksanaan tugas dengan memanfaatkan SDM dan sarana yang tersedia; (2) Strategi kepemimpinan yang digunakan kepala sekolah dalam pengembangan budaya religius lebih cenderung kepemimpinan situasional, dengan model kepemimpinan demokratis, sedangkan upaya kepala sekolah dalam mengembangkan budaya religius dengan melalui visi misi dan surat-surat keputusan, pelaksanaan kegiatan belajar mengajar melalui pengintegrasian kedalam mata pelajaran, melalui pengembangan diri (pembiasaan), terdiri kegiatan rutin, terprogram, spontan, keteladanan, kegiatan penunjang kegiatan ekstra kurikuler, serta tradisi dan perilaku warga lembaga pendidikan secara kontinu dan konsisten melalui pembudayaan budaya religius di sekolah, sehingga tercipta *religious culture*, budaya perlombaan islami, peringatan hari besar Agama Islam, pengajian, dan sebagainya.

*Kata Kunci: Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Religius*

## **ABSTRACT**

### **LEADERSHIP OF SCHOOL PRINCIPALS IN DEVELOP BY CULTURE RELIGIOUS IN PUBLIC JUNIOR HIGH SCHOOLS 1 KALIREJO KABUPATEN LAMPUNG TENGAH BY: AHMALUDIN**

*The leadership of the principal is very important to create an organization in the school in changing the behavior of his subordinates so that they work well towards the tasks assigned to him. So that the formulation of the problem in this research is how the duties and responsibilities of the principal's leadership can influence, encourage, guide, direct, and drive in developing religious culture and what strategies and efforts are made in developing religious culture, so the purpose of this study is how leadership principals in developing religious culture at SMP Negeri 1 Kalirejo.*

*This research in a qualitative. Subjects research that is a school principal, vice principal, teachers, parents, trustees extracurricular, committee, school supervisor, and students in smpn kalirejo 1. Engineering data collection through observation, interview, and documentation. Data analysis covering: 1 reduce data, 2 ) exposure data, 3) compare, and 4) conclusion.*

*Based on the findings and analisis data can be summed up: ( 1 ) Based on the findings and analysis it can be concluded: (1) Principal leadership: a) influences administration, preparing human resources, allocating funds, supporting facilities, and compiling work programs, b) encouraging by preparing a supportive work environment and atmosphere, granting rewards and sanctions, new ideas, procurement of books, training, c) providing guidance in preparing and implementing work programs, extra-curricular activities, OSIS, opportunities to participate in competitions, increasing competence through training, seminars, books, d) providing direction with supervision, decision making and communication, and e) move in coordinating the implementation of tasks by utilizing human resources and available facilities; (2) Leadership strategies used by principals in the development of religious culture in SMP N 1 Kalirejo are more likely to be situational leadership, with a model of democratic leadership, while the efforts of principals in developing religious culture through: vision and mission decisions, implementation of learning activities teaching through integration into subjects, through self-development (habituation), consisting of routine, programmed, spontaneous, exemplary activities, activities supporting extra-curricular activities, as well as the traditions and behavior of citizens of educational institutions continuously and consistently through the culture of religious culture in schools, so as to create religious culture, Islamic race culture, commemoration of Islamic holidays, recitation, and so on.*

*Keywords: leadership principal, religious culture*



## PERNYATAAN ORISINALITAS

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Ahmaludin  
NPM : 1303020040  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Dengan ini menyatakan bahwa Disertasi yang berjudul: “**Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Budaya Religius Di SMP Negeri 1 Kalirejo Kabupaten Lampung Tengah**” adalah benar karya asli saya, kecuali yang disebutkan sumbernya. Apabila terdapat kesalahan dan kekeliruan sepebuhnya menjadi tanggung jawab saya, dan siap menerima sanksi yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini dibuat dengan sesungguhnya.

Bandar Lampung ..... September 2020

Pembuat Pernyataan,



PERSETUJUAN KOMISI PROMOTOR

DIPERSYARATKAN UNTUK UJIAN TERBUKA DISERTASI








Promotor	Co-Promotor 1	Co- Promotor 2
Prof. Dr. H. Moh Mukri, M.Ag ...../...../ 2020	Dr. Syamsuri Ali, M.Ag ...../..... / 2020	Dr. Yetri Hasan, M.Pd ...../..... / 2020
		Mengetahui, Direktur Program Pascasarjana UIN Raden Intan Lampung,  <u>Prof. Dr. Idham Kholid, M.Ag</u> Nip. 196010201988031005 ...../...../ 2020
Nama	: Ahmaludin	
NPM	: 1303020040	
Angkatan	: 2013	



**PERSETUJUAN**

Disertasi yang berjudul : **“Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Budaya Religius di SMP Negeri 1 Kalirejo Kabupaten Lampung Tengah”** ditulis oleh Ahmaludin NPM. 1303020040 telah diujikan dalam ujian tertutup dan disetujui untuk diajukan dalam ujian terbuka pada Program Doktor Manajemen Pendidikan Islam Pasca Sarjana Universitas Islam Negeri ( UIN ) Raden Intan Lampung

**TIM PENGUJI**

1. Ketua : Prof. Dr. H.Idham Kholid, M.Ag 
2. Penguji I : Prof. Dr. H. Sudjarwo., M.Si 
3. Penguji II : Prof. Dr. H. Moh Mukri, M.Ag 
4. Penguji III : Dr. Syamsuri Ali., M. Ag 
5. Penguji IV : Dr. Yetri., M.Pd 
6. Penguji V : Prof. Dr. Hj. Siti Patimah., M.Pd 
7. Sekretaris : Dr. Koderi., M.Pd 

Bandar Lampung..... Juni 2020  
Direktur Program Pascasarjana  
UIN Raden Intan Lampung,

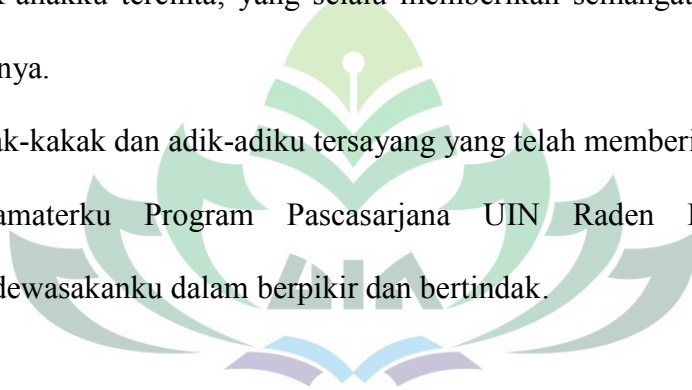
Prof. Dr. Idham Kholid, M.Ag  
Nip. 196010201988031005



## PERSEMBAHAN

Karya tulis ini kupersembahkan kepada :

1. Kedua orang tuaku, yang selalu berdoa demi keberhasilan dan kesuksesan putra-putrinya.
2. Mertuaku.
3. Istriku tersayang, yang setia mendampingiku setiap saat.
4. Anak-anakku tercinta, yang selalu memberikan semangat dan inspirasi buat ayahnya.
5. Kakak-kakak dan adik-adiku tersayang yang telah memberikan suport.
6. Almamaterku Program Pascasarjana UIN Raden Intan yang telah mendewasakanku dalam berpikir dan bertindak.



**Motto:**

**Sebaik-baiknya diantara kamu adalah orang yang paling baik akhlaknya**

**(Al-Hadist)**



## KATA PENGANTAR

Bismillahirrohmanirrohim,

Puji syukur senantiasa penulis persembahkan kehadiran Allah, SWT, atas rahmat dan hidayah-Nya sehingga dapat menyelesaikan penulisan Disertasi ini. Sholawat dan salam penulis sanjungkan kepada Nabi Muhammad, SAW sebagai suri tauladan kita semua.

Disertasi dengan judul **“Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Budaya Religius Di SMP Negeri 1 Kalirejo Kabupaten Lampung Tengah** ini merupakan salah satu syarat dalam memperoleh gelar Doktor pada program Pascasarjana UIN Raden Intan Lampung.

Pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya atas bantuan dan bimbingannya kepada:

1. Rektor Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung Bapak Prof. Dr. H. Moh. Mukri, M.Ag., yang telah membantu dan memudahkan penyelesaian Disertasi ini.
2. Bapak Prof. Dr. H. Idham Kholid, M.Ag, selaku Direktur Pascasarjana UIN Raden Intan Lampung Disertasi ini, sekaligus sebagai ketua sidang yang membantu, mengarahkan dalam penulisan disertasi ini.
3. Bapak Prof. Dr. H. Sudjarwo, M.Si., sebagai penguji yang telah memberikan masukan dan saran dalam penyempurnaan penyusunan disertasi ini



4. Bapak Prof. Dr.H. Moh. Mukri., M.Ag, sebagai promotor dalam penyusunan disertasi ini yang membantu, mengarahkan dan memberikan motivasi dalam penulisan disertasi ini sehingga dapat terselesaikan dengan baik.
5. Bapak Dr. Syamsuri Ali, M.Ag., sebagai Co-Promotor 1, dalam penyusunan disertasi ini yang telah memberikan bimbingan, mengarahkan dan motivasi dalam penulisan disertasi ini sehingga dapat terselesaikan dengan baik;
6. Ibu Dr. Yetri Hasan., M.Pd, sebagai Co-Promotor 2, dalam penyusunan disertasi ini yang telah memberikan bimbingan, mengarahkan dan motivasi dalam penulisan disertasi ini sehingga dapat terselesaikan dengan baik.
7. Ibu Dr. Hj. Siti Patimah, M.Pd., selaku penguji atas kesediaan memberikan, saran dalam proses penyelesaian disertasi ini.
8. Bapak Dr. Koderi, M.Pd selaku sekretaris atas kesediaan memberikan bimbingan, arahan, saran dalam proses penyelesaian disertasi ini.
9. Bapak dan Ibu Dosen Program Pascasarjana UIN Raden Intan Lampung;
10. Bapak dan Ibu Staf Administrasi Program Pascasarjana UIN Raden Intan Lampung yang telah membantu dalam berbagai hal dalam perkuliahan dan penyelesaian disertasi ini,
11. Seluruh rekan-rekan Program Pascasarjana UIN Raden Intan Lampung angkatan 2013, terima kasih atas segala motivasinya.
12. Kepala sekolah SMP N 1 Kalirejo yang telah memberikan kesempatan untuk dijadikan tempat penelitian dan membantu dalam proses pencarian data.

Penulis sangat menyadari bahwa dalam isi disertasi ini masih banyak kekurangan, sehingga kami harapkan sumbangan pemikiran sehingga disertasi ini dapat lebih baik lagi.

Akhir kata semoga disertasi ini dapat bermanfaat bagi para pembaca dan menjadi sumbangan pemikiran dalam rangka mewujudkan pendidikan yang bermutu dan khususnya bagi penulis sendiri.

Bandar Lampung,..... September 2020  
Penulis,



## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	<b>i</b>
<b>PERSETUJUAN PEMBIMBING</b> .....	<b>ii</b>
<b>PERSETUJUAN TIM PENGUJI UJIAN TERTUTUP</b> .....	<b>iii</b>
<b>PERNYATAAN ORISINILITAS</b> .....	<b>iv</b>
<b>SERTIFIKAT PLAGIARISME</b> .....	<b>v</b>
<b>SURAT KETERANGAN TIM PENYELARAS</b> .....	<b>vi</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>vii</b>
<b>PERSEMBAHAN</b> .....	<b>ix</b>
<b>MOTTO</b> .....	<b>x</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>xi</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xvi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xvii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xviii</b>

### **BAB I. PENDAHULUAN**

A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Fokus Penelitian .....	16
C. Rumusan Masalah .....	17
D. Tujuan Penelitian .....	18
E. Manfaat Penelitian .....	18

### **BAB II. KAJIAN TEORI**

A. Deskripsi Konseptual .....	19
1. Kepemimpinan Kepala Sekolah .....	19
a. Definisi Kepemimpinan .....	19
b. Fungsi Kepemimpinan .....	26
c. Tugas dan Peran Kepemimpinan.....	33
d. Kepemimpinan Kepala Sekolah .....	35
e. Kemampuan Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	48
2. Budaya Religius .....	55
a. Pengertian Budaya .....	55
b. Pengertian Religius .....	58
c. Definisi Budaya Religius.....	60
d. Nilai-Nilai Budaya Religius Sekolah .....	65
e. Karakteristik Budaya Religius .....	69
3. Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam mengembangkan Budaya Religius di Sekolah .....	72

a. Proses Terbentuknya Budaya Religius Sekolah .....	72
b. Kepemimpinan Berbasis Budaya Religius .....	77
c. Strategi Pengembangan Budaya Religius di Sekolah.....	83
B. Hasil Penelitian yang Relevan.....	92
C. Kerangka Berfikir.....	95
<b>BAB III. METODE PENELITIAN</b>	
A. Jenis dan Desain Penelitian .....	98
B. Fokus Kajian Penelitian .....	99
C. Tempat dan Waktu Penelitian .....	100
D. Data dan Sumber Data.....	100
E. Teknik dan Prosedur Pengumpulan Data .....	101
F. Teknik Analisis Data .....	103
H. Uji Keabsahan Data .....	103
<b>BAB IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>	
A. Deskripsi Hasil Penelitian .....	104
1. Gambaran Sekolah dan Informan Penelitian.....	104
2. Hasil Penelitian .....	127
a. Tugas dan Tanggungjawab Kepemimpinan Kepala Sekolah untuk Mempengaruhi, Mendorong, Membimbing, Mengarahkan dan Menggerakkan dalam Mengembangkan Budaya Religius .....	127
b. Strategi dan Upaya Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Budaya Religius .....	184
B. Pembahasan Penelitian .....	233
1. Tugas dan Tanggungjawab Kepemimpinan Kepala Sekolah untuk Mempengaruhi, Mendorong, Membimbing, Mengarahkan dan Menggerakkan dalam Mengembangkan Budaya Religius .....	233
2. Strategi dan Upaya Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Budaya Religius.....	241
C. Model Konseptual Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah Berbasis Budaya Religius dalam Meningkatkan Kinerja Sekolah di SMP Negeri 1 Kalirejo Lampung Tengah .....	248
D. Keterbatasan Penelitian .....	249
<b>BAB V. KESIMPULAN, REKOMENDASI, DAN SARAN</b>	
A. Kesimpulan .....	251
B. Rekomendasi .....	253
C. Saran .....	253
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>255</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>260</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1. Ketercapaian Aspek Budaya Religius .....	15
2. Kemampuan Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Budaya Religius .....	108
3. Kisi-Kisi Strategi dan Upaya Kepemimpinan dalam Mengembangkan Budaya Religius.....	111
4. Keadaan Guru SMPN 1 Kalirejo Tahun 2019.....	121
5. Keadaan Tenaga Kependidikan SMPN 1 Kalirejo Tahun 2019.....	121
6. Keadaan Siswa SMPN 1 Kalirejo Tahun 2019 .....	122
7. Daftar Nama Responden.....	124
8. Key Informan .....	125
9. Tugas Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Budaya Religius .....	180
10. Tanggung Jawab Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Budaya Religius.....	181
11. Kemampuan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Budaya Religius.....	183
12. Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Budaya Religius.....	189
13. Upaya Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Budaya Religius .....	222

## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar	
1. Pola pelakonan.....	72
2. Pola peragaan.....	73
3. Kerangka Berpikir .....	95
4. Struktur Organisasi SMP Negeri 1 Kalirejo .....	120





## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1. Perincian Jumlah dan Nama Responden .....	261
2. Instrumen Penelitian.....	262
3. Hasil Penelitian .....	270
4. Foto .....	280



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Manusia sepanjang hidupnya selalu melakukan proses komunikasi sebagai transformasi mendapatkan pengetahuan, nilai-nilai dan keterampilan. Proses komunikasi ini, kemudian disebut sebagai proses pendidikan. Oleh karena itu pendidikan pada setiap individu sangatlah penting dalam kelangsungan hidupnya.<sup>1</sup> Pendidikan dapat berlangsung dengan efektif, apabila terdapat komunikasi dalam penyampaian pengetahuan, nilai-nilai (sikap), dan ketrampilan (psikomotor) yang dilakukan secara sadar oleh guru, peserta didik, dan lingkungan. Lingkungan tidak bisa dilepaskan dari pendidikan sekolah, karena di dalam lingkungan terdapat peran orang tua dan fasilitas-fasilitas belajar yang lainnya.

Sedangkan, pendidikan dalam Islam adalah sebagai amalan orang-orang Islam dewasa yang memiliki keimanan dan ketaqwaan kepada Allah SWT, untuk membimbing, mengarahkan fitrah dasar peserta didik pada syariat Islam, sehingga pertumbuhan dan perkembangannya sesuai yang diharapkan.<sup>2</sup> Pendidikan Islam memiliki perspektik kearah pertumbuhan dan perkembangan fitrah atau potensi peserta didik yang berakhlak mulia, berperilaku atau beramal yang baik. Hal ini sejalan dengan tujuan pendidikan nasional yaitu meningkatkan kualitas orang

---

<sup>1</sup> Sarwono Handoyo, *Diversifikasi Pendidikan*, (Jakarta : Margin Kiri, 2001) h. 69

<sup>2</sup> Akaha, H. Akhmad Zulfaidin, *Psikologi Anak dan Remaja Muslim* (Jakarta Timur: Pustaka A Kautsar, 2001), h. 154-155

Indonesia yang berbudaya dan berkarakter.<sup>3</sup> Pada Pasal 3 UU Sisdiknas tahun 2003, disebutkan,<sup>4</sup>

Agar pendidikan islam berjalan dengan baik dan sesuai dengan fungsi dan tujuan pendidikan nasional, maka diperlukan manajemen pendidikan. Manajemen pendidikan Islam adalah suatu upaya dan tindakan pengaturan sistem organisasi dengan melibatkan semua unsur-unsur secara optimal baik orang, keuangan, material, dan sumber daya agar mudah mencapai tujuan. Fungsi manajemen pendidikan Islam tidak berbeda dengan fungsi manajemen pada umumnya. Kalaupun ada, perbedaan itu terletak pada substansinya. Hubungan manajemen dan perilaku organisasi dan keberhasilan suatu usaha sangat erat, tidak ada organisasi yang sukses tanpa manajemen yang baik<sup>5</sup>. Aspek yang menjadi titik beratnya antara lain: perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan yang menyangkut ruang lingkup pendidikan.

Pemimpin dalam islam disebut dengan khalifah. Khalifah adalah wakil, pengganti atau duta. Sedangkan secara istilah khalifah adalah orang yang bertugas menegakkan syariat Allah SWT, memimpin kaum muslimin untuk menyempurnakan penyebaran syariat Islam dan memberlakukan kepada seluruh kaum muslimin secara wajib, sebagai pengganti kepemimpinan Rasulullah SAW. Kepemimpinan merupakan kemampuan dan keterampilan seseorang yang menduduki jabatan sebagai pimpinan suatu kerja untuk mempengaruhi perilaku orang lain, terutama bawahannya untuk berpikir dan bertindak sedemikian rupa

---

<sup>3</sup> Ramly, Mansyur, *Pengembangan Pendidikan Budaya dan Karakter Bangsa* (Jakarta: Kementerian Pendidikan Nasional: pusat Kurikulum, 2010), h. 2

<sup>4</sup> Undang-undang Sisdiknas Nomor 20 Tahun 2003 Pasal 3: *Fungsi dan Tujuan Pendidikan Nasional* (Bandung: Citra Buana, 2010), h. 6

<sup>5</sup> Torang, Syamsir, *Organisasi dan Manajemen* (Bandung: Alfabeta, 2013), h. 166

sehingga melalui perilaku yang positif, ia memberikan kontribusi nyata dalam pencapaian tujuan organisasi sesuai dengan firman Allah SWT. Di dalam Al-Qur'an melalui surah Al-Baqarah ayat 2 sebagai berikut.

وَ إِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلٰٓئِكَةِ اِنِّىْ جَاعِلٌ فِى الْاَرْضِ خَلِیْفَةً ۗ قَالُوْۤا اَنْتَۤ جَاعِلٌ فِیْهَا مِّنْ یُّقْسِدُ فِیْهَا وَ یَسْفِكُ الدِّمَآءَ ۗ وَ نَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَ نُقَدِّسُ لَكَ ۗ قَالَ اِنِّىْۤ اَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُوْنَ

*“Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para Malaikat, “Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi. Mereka bertanya, ‘Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah?’” (QS al-Baqarah [2]: 30).*

Berdasarkan beberapa pengertian di atas maka kepala sekolah memiliki peran sangat besar sebagai pemimpin dan harus mampu memimpin sekolah yang lebih baik melalui manajemen pendidikan yang efektif yang mampu membuat perubahan-perubahan dalam organisasi. Demikian juga Hadist dari Buchary, muslim sebagai berikut.

حَدَّثَنَا عَبْدُ اللَّهِ بْنُ مَسْلَمَةَ عَنْ مَالِكٍ عَنْ عَبْدِ اللَّهِ بْنِ دِينَارٍ عَنْ عَبْدِ اللَّهِ بْنِ عُمَرَ أَنَّ وَسَلَّمَ قَالَ أَلَا كُنْتُمْ رَاعٍ وَكُنْتُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ فَأَلْأَمِيرُ الَّذِي عَلَى النَّاسِ رَاعٍ عَلَيْهِمْ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْهُمْ وَالرَّجُلُ رَاعٍ عَلَى أَهْلِ بَيْتِ بَعْلَاهَا وَوَلَدِهِ وَهِيَ مَسْئُولَةٌ عَنْهُمْ بَيْتِهِ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْهُمْ وَالْمَرْأَةُ رَاعِيَةٌ عَلَى بَوِّ الْعَبْدِ رَاعٍ عَلَى مَالِ سَيِّدِهِ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْهُ فَكُنْتُمْ رَاعٍ وَكُنْتُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ

Ibn Umar r.a berkata : saya telah mendengar rasulullah saw bersabda : setiap orang adalah pemimpin dan akan diminta pertanggungjawaban atas kepemimpinannya. Seorang kepala negara akan diminta pertanggungjawaban perihal rakyat yang dipimpinnya. Seorang suami akan ditanya perihal keluarga yang dipimpinnya. Seorang isteri yang memelihara rumah tangga suaminya akan ditanya perihal tanggungjawab dan tugasnya. Bahkan seorang pembantu/pekerja rumah tangga yang bertugas memelihara barang milik majikannya juga akan ditanya dari hal yang dipimpinnya. Dan kamu sekalian pemimpin dan akan ditanya (diminta pertanggungjawaban) dari hal yang dipimpinnya. (buchary, muslim).

Pada dasarnya, hadis di atas berbicara tentang etika kepemimpinan dalam islam. Dalam hadis ini dijelaskan bahwa etika paling pokok dalam kepemimpinan adalah tanggung jawab. Semua orang yang hidup di muka bumi ini disebut sebagai pemimpin. Karenanya, sebagai pemimpin, mereka semua memikul tanggung jawab, sekurang-kurangnya terhadap dirinya sendiri. Demikian juga seorang kepala sekolah bertanggung jawab atas orang-orang yang dipimpinnya.

Menurut *Vervaet*, bahwa kepala sekolah dan guru memiliki peran penting dalam manajemen pendidikan di sekolah, dengan membentuk budaya dan karakter di sekolah agar peserta didik memiliki budaya yang baik.<sup>6</sup>

Manajemen pendidikan di sekolah meliputi proses pengambilan keputusan, proses pengelolaan kelembagaan, proses pengelolaan program, proses belajar-mengajar, dan proses *monitoring* sampai dengan proses evaluasi. Proses dikatakan bermutu tinggi apabila pengkoordinasian dan pepaduan *input* (guru, siswa, kurikulum, peralatan, sarana prasarana, dan sebagainya) dapat dilakukan secara harmonis, sehingga menciptakan situasi pembelajaran yang mampu mendorong motivasi minat belajar dan memperdayakan peserta didik tidak sekedar menguasai pengetahuan saja tetapi nilai-nilai nurani yang dihayati, diamalkan dalam kehidupan sehari-hari, serta lebih penting lagi mampu mengembangkan diri<sup>7</sup>.

Selanjutnya, mengenai fungsi manajemen menunjukkan banyaknya aspek tahapan-tahapan yang harus dikerjakan oleh seorang kepala sekolah sebagai manajer dalam meningkatkan kualitas pendidikan Islam sekolah. Aspek utama

---

<sup>6</sup> *Roselien Vervaet, Multicultural school leadership, multicultural teacher culture and the ethnic prejudice of Flemish pupils. Journal. Teaching and Teacher Education. 76(2018) 68-77*

<sup>7</sup> *Kompri, Manajemen Pendidikan 3, (Bandung: Alfabeta, 2015) h.17*

yang dimaksud adalah terkait dengan perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penggerakan (*actuating*), pemberian bimbingan atau arahan (*directing*), koordinasi (*coordination*), pengawasan (*controlling*).<sup>8</sup> Fungsi manajemen pada semua lini tersebut mutlak diperlukan guna menjamin proses manajemen dapat berjalan baik yang dalam hal ini melibatkan orang-orang dalam lingkungan sekolah. Salah satu komponen input yang tidak boleh terlewatkan adalah faktor kepemimpinan. Keberhasilan suatu sekolah sangat tergantung pada kepemimpinan kepala sekolah, keberhasilan sekolah identik dengan keberhasilan kepala sekolah. Kepala sekolah merupakan unsur penting bagi efektivitas lembaga pendidikan. Kepala sekolah yang baik bersikap dinamis untuk mempersiapkan berbagai macam program pendidikan. Bahkan, tinggi rendahnya mutu suatu sekolah dibedakan oleh kepemimpinan kepala sekolah<sup>9</sup>.

Hal ini didukung oleh pendapat Kurland bahwa kepala sekolah dalam membuat iklim kepedulian merupakan bagian integralnya sebagai manajerial, yang diekspresikan di visi misi sekolah. Visi misi ini diterjemahkan ke dalam tujuan sekolah yang berasimilasi sejumlah praktik sehari-hari<sup>10</sup>.

Lembaga pendidikan harus memiliki budaya yang senantiasa dijaga sebagai sesuatu yang positif yang mampu membedakan dengan sekolah yang lain, sehingga sekolah tersebut benar-benar memiliki keunikan atau keunggulan menurut orangtua peserta didik, dan masyarakat pada umumnya. Pendekatan kultural juga harus tetap dijaga oleh kepala sekolah, selain pendekatan struktural.

---

<sup>8</sup> Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003), h. 19

<sup>9</sup> Hanna Kurland, *School leadership that leads to a climate of care*. Jurnal International Journal of Leadership in Education. Published online: 30 Oct 2018

<sup>10</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2007), h. 82.



Oleh karena itu dalam meningkatkan lembaga pendidikan sekolah banyak faktor-faktor yang menentukan baik struktural dan kultural.<sup>11</sup>

Kultur yang unik dan baik pada suatu lembaga pendidikan adalah sekolah yang kepala sekolah, pendidik, tenaga kependidikan, peserta didik, dan sumberdaya lainnya memiliki budaya, beradab, relegius, humanis, sensitive dan peduli pada masalah-masalah social masyarakat. Salah satu model budaya sekolah adalah mempunyai warna tersendiri sebagai keunikan dan sesuai dengan tujuan pendidikan nasional yaitu pembentukan karakter peserta didik. Penciptaan suasana atau budaya religius berarti menciptakan suasana atau iklim kehidupan keagamaan dalam kehidupan nyata.

Pengembangan budaya religius dapat menjadi salah satu kebijakan yang dilakukan oleh suatu sekolah. Budaya religius tidak tercipta dengan sendirinya, tetapi memerlukan kreatifitas, inovatif dan visioner dari kepala sekolah dalam untuk menciptakan menggerakkan dan mengembangkannya. Dengan adanya budaya religius di sekolah diharapkan dapat mengenalkan dan menanamkan nilai-nilai agama Islam sehingga pada proses perkembangan anak nantinya senantiasa berpegang teguh terhadap nilai-nilai ajaran agama Islam dan dapat membentuk akhlaqul peserta didik, selain itu dapat mewujudkan nilai-nilai ajaran agama sebagai suatu tradisi yang harus diterapkan oleh sekolah dengan kepemimpinan kepala sekolah.

---

<sup>11</sup> Haryati diyati, “*Peran Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Budaya Sekolah*”, Tesis Yogyakarta: Pasca Sarjana Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Yogyakarta, 2014), h. 3.

Kepemimpinan adalah proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas-aktivitas yang ada hubungannya yang ada dengan pekerjaan para anggota kelompok<sup>12</sup>. Kepemimpinan tertinggi dalam organisasi pembelajaran adalah kepala sekolah yang memiliki peran penting untuk membangun kinerja guru dalam sekolah, karena jika semua individu yang terlibat dalam organisasi dapat di tata oleh kepala sekolah untuk memiliki kebersamaan visi, memiliki ciri khas, menumbuhkan kebahagiaan di tempat kerja, menumbuhkan produktifitas, dan sebagiannya akan secara otomatis menjadi perilaku dan budaya secara keseluruhan akan dapat berkembang baik. Namun jika pengembangan perilaku budaya masing-masing individu yang berada dalam organisasi kurang, akan sulit suatu organisasi untuk berkembang.

Oleh itu, organisasi mesti didorong oleh kepemimpinan kepala sekolah melalui proses kesadaran dan pemupukan nilai-nilai sehingga dapat membentuk budaya religius (keagamaan) individu dalam organisasi sesuai dengan nilai-nilai yang diperlukan oleh organisasi untuk mencapai visinya. Untuk mencapai dan merealisasikan nilai di atas faktor utama adalah memainkan peranan strategik. Kepala sekolah di dalam organisasi sekolah adalah pimpinan yang langsung membawahi kegiatan di sekolah, dan pelaksanaan tugas sehari-hari yang merupakan suatu unsur proses dalam manajemen pendidikan. Banyak aspek yang terlibat dalam organisasi ini baik guru, staf, dan siswa serta pihak wali murid. Faktor tersebut masih ditambah kultur dan karakteristik yang berbeda-beda orang-orang yang dipimpinnya. Kepala sekolah harus mempunyai kemahiran

---

<sup>12</sup> Rivai, V. (2003). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi (Cetakan Pertama)*. (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2003), h.4

pentadbiran dan kemampuan untuk mengawasi pendidikan agar dapat mengurus sekolah dengan betul. Kepala sekolah diharapkan dapat mengawasi prestasi pekerja bawahannya dan mengarahkan mereka untuk mencapai tujuan sekolah yang dinyatakan. Tingkat kepercayaan akan kepemimpinan kepala sekolah dapat berdampak langsung pada berjalannya organisasi yang berdampak pada kinerja.

Mengingat kepemimpinan merupakan aspek penting dalam melakukan kegiatan di sekolah, maka diperlukan orang yang mampu mengorganisasikan semua komponen yang ada. Kepala sekolah merupakan pemimpin tertinggi di unit sekolah yang langsung membawahi kegiatan di sekolah, dan pelaksanaan tugas sehari-hari yang merupakan suatu unsur proses dalam manajemen pendidikan. Walaupun secara umum aspek tersebut, melibatkan staf, orang tua/wali dan siswa. Keberhasilan kepemimpinan kepala sekolah merupakan indikator sekolah yang bersangkutan. Seorang kepala sekolah harus memahami dengan baik apa tugas dan peranan di sekolah. Sekiranya kepala sekolah dapat memahami tugas dan peranan sebagai kepala sekolah, akan mudah baginya untuk menjalankan tugasnya, terutama berkenaan sekolah yang akan dia kembangkan. Penyediaan kepala sekolah dalam memahami kecakapan sebagai kepala sekolah akan menjadi ketentuan dalam pelaksanaan prestasi yang mesti dilakukan.

Kepemimpinan kepala sekolah mesti difahami sebagai usaha yang harus dilakukan oleh kepala sekolah dalam melaksanakan tugas dan peranannya, pekerjaan itu sendiri adalah perwujudan pengetahuan, sikap dan kemahiran yang sesuai dengan visi dan misi setiap unit pendidikan berdasarkan kompetensi asas kepala sekolah, kemudian dapat atau tidak seorang kepala sekolah yang

menjalankan kecakapan pengurusan dapat dijadikan petunjuk prestasi tinggi atau rendah kepala sekolah.<sup>13</sup>

Kompetensi kepemimpinan kepala sekolah dalam memahami sekolah sebagai sistem yang mesti dipimpin dan dikendalikan dengan betul dan minat terhadap pengetahuan pengurusan. Tugas dan peranan kepala sekolah mengenai pengurusan dalam kecakapan pengurusan meliputi: mengurus guru dan kakitangan dalam konteks penggunaan sumber manusia secara optimum dengan petunjuk yang meliputi: 1) Mengetahui ciri-ciri tenaga pengajar yang berkesan; 2) Merancang tenaga pendidikan sekolah (permintaan, jurang penawaran); 3) Merekrut, memilih, meletakkan, dan mengorientasikan tenaga pendidikan baru; 4) Mengembangkan profesionalisme tenaga pengajar; 5) Menggunakan dan mengekalkan tenaga pendidikan yang baik, 6) Membangunkan sistem upah; 7) Ganjaran; 8) Penghukum yang dapat menjamin kepastian dan keadilan; 9) Melaksanakan dan mengembangkan sistem bimbingan kerjaya; 10) Memotivasi pendidik dan kakitangan pendidikan; 11) Memupuk hubungan kerja yang harmoni; 12) Menyelenggara dokumentasi warga sekolah; 13) Menguruskan konflik; 14) Melakukan analisis pekerjaan dan menyusun deskripsi pekerjaan; 15) Mempunyai penghargaan, empati dan simpati kepada para pendidik dan pendidik.<sup>14</sup>

Fungsi kepemimpinan merupakan proses-proses untuk mempengaruhi interpretasi peristiwa, pilihan sasaran kelompok, pengorganisasian aktiviti untuk

---

<sup>13</sup> Direktorat Tenaga Kependidikan RI, *Akuntabilitas Kepala Sekolah dalam Pembelajaran Inofatif*, (Jakarta: Bina Tama Raya, 2010), h. 10

<sup>14</sup> Permen Diknas Nomor .13 Tahun 2007, *Standar Kepala Sekolah atau Madrasah*, (Jakarta: 2007), h. 5

mencapai sasaran tersebut, motivasinya, dukungan dan kerjasama<sup>15</sup>. Ini kerana kepemimpinan akan mempunyai pengaruh yang kuat dalam mengubah atau mengekalkan budaya dalam organisasi. Kepemimpinan dianggap mempengaruhi aktiviti yang melibatkan lingkungan kerja dan prestasi guru yang mereka pimpin. Manakala kepemimpinan juga dapat dipengaruhi oleh budaya, keperibadian, dan kemampuan individu, motivasi, situasi kerja, tujuan organisasi, lingkungan dan sebagainya.

Selanjutnya fungsi pemimpin harus dapat bertanggungjawab untuk menjalankan apa yang dipimpinya. Seorang pemimpin dalam hal ini kepala sekolah harus memiliki kompetensi yang cukup dan mampu bertanggungjawab atas tugas-tugas yang diembannya karena akan dimintai pertanggung jawaban atas apa yang sudah di kerjakan. Kepemimpinan di sekolah sangat berhubungan aspek pengawasan kepala sekolah dalam proses pembelajaran maupun kegiatan lainnya misalnya perilaku siswa dan memastikan agar semua proses tersebut dapat berjalan baik. Peran kepala sekolah diharapkan dapat memacu kinerja sekolah. Pembelajaran itu hendaknya bukan hanya ada di kelas tetapi aplikasinya dapat dibawa dalam kehidupan nyata.

Selain aspek tersebut di atas tugas kepala sekolah adalah menjadi salah satu komponen, yang ikut berperan dalam usaha pembentukan sumber daya manusia yang potensial di sekolah. Oleh karena itu, kepala sekolah merupakan salah satu unsur yang penting di bidang kependidikan dan harus berperan secara aktif dan menempatkan kedudukannya sebagai pembimbing yang memberikan pengarahkan dan menuntun organisasi.

---

<sup>15</sup> Yukl.G, *Kepemimpinan dalam Organisasi*. (Jakarta: Prenhallindo. 1994), h.4

Berhubungan dengan tugas dan peran kepala sekolah sebenarnya kepala sekolah telah menerapkan berbagai alternatif penyelesaian mengenai hal-hal yang berhubungan dengan perilaku anak didik di sekolah tersebut seperti peraturan, peningkatan upaya pelaksanaan dan penerapan hukuman, penyuluhan, tetapi kadang-kadang hasilnya belum maksimal. Salah satu alternatif yang mungkin diharapkan dapat untuk mengatasi, atau paling tidak mengurangi permasalahan tersebut diantaranya melalui pendidikan moral sejak dini. Pendidikan dianggap sebagai alternatif yang bersifat preventif karena pendidikan merupakan dasar atau pondasi meletakkan dasar-dasar moral. Dengan adanya kemampuan kepala sekolah dalam sistem pengawasan diharapkan pendidikan berfungsi dengan baik.

Pengawasan dari kepemimpinan dari suatu unit pada akhirnya harus dapat mempengaruhi kinerja yang dihasilkan. Guru, siswa, dan seluruh warga sekolah yang merasa nyaman dengan kepemimpinan seseorang akan menimbulkan perasaan puas sehingga akan menimbulkan prestasi kerja secara lebih baik lagi. Dengan kepemimpinan yang baik diharapkan semua program akan berjalan secara lebih optimal.

Berdasarkan pengamatan peneliti menyangkut bentuk pemberian *punishmen* atau hukuman yang diberikan kepala sekolah kepada anak didik yang melakukan kesalahan berdasarkan data pengawas di Lampung Tengah di tingkat Sekolah Menengah Pertama belum maksimal, dimana sanksi atau hukuman yang diberikan belum konkrit, atau pemberian sanksi dan hukuman yang diberikan sudah dilakukan dan sesuai dengan aturan dan prosedur yang ada, tetapi dampaknya masih kurang efektif, dimana masih banyak anak didik yang mengulang kesalahan-kesalahan yang sama.



Gaya kepemimpinan yang kurang tepat dalam menangani permasalahan yang ada akan mengakibatkan dampak kurang maksimal pegawai dalam menjalankan program yang dilaksanakan. Pola kepemimpinan yang diberikan tepat kemungkinan dapat memberikan peluang semua komponen sekolah untuk terlibat dalam setiap kegiatan. Pengembangan ini diharapkan dapat menciptakan budaya religius yang ada di sekolah. Budaya sekolah itu sendiri adalah kualitas kehidupan sekolah yang tumbuh dan berkembang berdasarkan semangat dan nilai-nilai tertentu yang diterapkan oleh sekolah. Semua itu dapat ditunjukkan dalam bentuk hubungan kepala sekolah, guru, staf pendidikan, disiplin, rasa tanggungjawab, pemikiran rasional, motivasi untuk belajar, kebiasaan menghadapi dan menyelesaikan masalah yang dihadapi<sup>16</sup>.

Pada dasarnya, fungsi budaya sekolah adalah sebagai identitas sekolah yang mempunyai ciri-ciri tertentu yang membedakannya dengan sekolah lain. Identitas boleh berupa kurikulum, tata tertib, logo sekolah, ritual, pakaian seragam dan sebagainya. Budaya tidak diciptakan seketika oleh sekolah, tetapi melalui pelbagai proses yang tidak singkat. Seperti yang diungkapkan oleh Komariah yang menyatakan bahwa pada awal kemunculannya, budaya sekolah dibentuk berdasarkan visi dan misi seseorang yang dikembangkan sebagai penyesuaian lingkungan dalaman dan luaran (masyarakat)<sup>17</sup>.

---

<sup>16</sup> Direktorat Pendidikan Menengah Umum, Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah, Departemen Pendidikan Nasional, Pedoman Pengembangan Kultur Sekolah, (Penerbit: School Reform 01, 2002)h. 14

<sup>17</sup> Ahmad Susanto, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru : Konsep, Strategi, dan Implementasinya*, (Jakarta : Kencana,2016) h. 193-194

Budaya sekolah / madrasah adalah sesuatu yang dibina dari hasil pertemuan antara nilai (nilai) yang dipegang oleh kepala sekolah / madrasah sebagai pemimpin dengan nilai-nilai yang digabungkan oleh guru dan pekerja yang berada di sekolah / madrasah. Memikirkan pemikiran kemudian menghasilkan pemikiran organisasi. Dari pemikiran organisasi ini kemudian muncul dalam bentuk nilai bersama, dan kemudian nilai-nilai ini akan menjadi bahan utama dalam membentuk budaya sekolah / madrasah. Dari budaya-budaya ini muncul dalam berbagai simbol dan tindakan yang dapat diperhatikan dan dirasakan dalam kehidupan sekolah mengenai nilai-nilai Islam yang kemudian disebut budaya agama (relegius).

Budaya religius adalah usaha bersama disekolah, oleh karena itu harus dilakukan secara bersama antara pemimpin sekolah dan guru dan seluruh warga sekolah sehingga menjadi bagian yang tak terpisahkan dari budaya sekolah dan harus dikelola secara baik. Tetapi disisi lain pembentukan budaya tersebut masih kurang menjadi perhatian utama dan belum dipantau secara baik sehingga hasil dan tingkat ketercapainya belum terukur. Budaya religius atau agama yaitu budaya Islam yang dominan yang didukung oleh sekolah atau falsafah yang menjadi panduan dasar sekolah setelah semua elemen dan komponen sekolah termasuk *steak holders* pendidikan. Budaya sekolah merujuk kepada sistem nilai, kepercayaan dan norma yang dapat diterima bersama, dan dilaksanakan dengan penuh kesedaran sebagai tingkah laku Islam yang dibentuk oleh lingkungan yang mewujudkan pemahaman yang sama antara semua elemen dan warga sekolah.

. Budaya religius diharapkan dapat di aplikasikan pada organisasi yang bergerak di bidang pendidikan khususnya sekolah, yang merupakan salah satu

faktor penentu mutu sumber daya manusia dalam membina mental. Hal tersebut dapat diupayakan oleh kepala sekolah bersama seluruh warga sekolah dengan membuat suatu program atau kegiatan agar dapat mencapai mutu sesuai target yang ditetapkan sekolah yang salah satunya dalam pembuatan visi dan misi sekolah.

SMP N 1 Kalirejo sudah memiliki visi yaitu ***Terwujudnya sekolah berprestasi, menguasai IPTEK, terampil berdasarkan IMTAQ dijiwai nilai-nilai karakter budaya bangsa*** yang mengarah untuk mengembangkan budaya religius. Implementasinya mulai dijalankan misalnya dirintis, tetapi implementasi belum berjalan maksimal. Sekolah secara positif telah berupaya mengeluarkan beberapa kebijakan menyangkut tentang budaya religius tersebut, seperti mengucapkan salam ketika berjumpa dengan guru atau teman disekolah, sholat berjama'ah disekolah saat sholat zuhur, kegiatan peringatan keagamaan, tetapi hasilnya belum dilakukan secara maksimal.

Sebaik-baiknya pendidikan karakter kita didefinisikan sebagai sifat peribadi yang baik, dalam arti mengetahui kebaikan, kesediaan untuk melakukan kebaikan, dan tingkah laku yang benar-benar baik, yang secara konsisten terpancar sebagai hasil pemikiran, olah rasa, olah raga, dan olah karya. Hal itu tercermin dari pengetahuan, sikap, dan perilaku dalam kehidupan sehari-hari baik dirumah maupun di sekolah oleh seluruh warga sekolah dan menjadi budaya sekolah. Sekolah juga harus memiliki perencanaan sampai dengan evaluasinya secara baik.

Berdasarkan hasil pengamatan pendahuluan yang peneliti lakukan di SMP Negeri 1 Kalirejo, terdapat beberapa permasalahan dalam pengembangan karakter

belum direalisasikan dengan baik dilingkungan warga sekolah yang menjadi dasar siswa berfikir, bertindak, masih belum sesuai, Kegiatan yang dilakukan sekolah juga belum terprogram, di sisi yang lain motivasi dan kepedulian guru dalam menjalankan program karakter masih rendah, sehingga perlu adanya upaya peningkatan yang dilakukan kepala sekolah untuk memperbaiki guru dan siswa sehingga budaya religius dapat mewarnai keberlangsungan pendidikan yang baik dan berkarakter.

Berdasarkan permasalahan tersebut perlunya peran kepemimpinan kepala sekolah untuk membimbing, mengendalikan serta mempengaruhi tenaga pendidik atau tenaga kependidikan dalam meningkatkan kinerja dan kedisiplinan guru dan siswa secara Bersama-sama menciptakan, mengembangkan, dan mejadikan dasar dalam kehidupan keseharian di sekolah.

Berdasarkan Laporan Data Kesiswaan tahun 2019, SMP Negeri 1 Kalirejo Lampung Tengah sudah berusaha melaksanakan penanaman nilai-nilai religius tetapi persentasi hasilnya masih rendah seperti penanaman nilai religius<sup>18</sup>:

**Tabel 1. Ketercapaian Aspek Budaya Religius**

No	Aspek Budaya Religius	Persentase ketercapaian
1	Nilai ibadah	67%
2	Nilai ruhul jihad	46%
3	Nilai akhlak dan kedisiplinan	65%
4	Keteladanan	65 %
5	Nilai amanah dan ikhlas	70%

<sup>18</sup> Data Kesiswaan SMP Negeri 1 Kalirejo, 2019.

Berdasarkan data di atas diperoleh informasi awal terdapat beberapa kelemahan tentang pelaksanaan karakter. Diharapkan semua aspek dasar nilai-nilai yang akan dikembangkan sekolah dapat dilaksanakan dengan baik dan standar yang diharapkan sekolah minimal 75%, tetapi terdapat beberapa hal yang masih perlu untuk ditingkatkan presentasi pelaksanaannya. Hal lain yang dimungkinkan dapat mempengaruhi pelaksanaannya adalah kontinuitas pelaksanaan program, pengawasan, dan evaluasi program penanaman karakter dari kepala sekolah.

Berdasarkan latar belakang dan beberapa permasalahan di atas kepemimpinan kepala sekolah menjadi penting untuk menciptakan organisasi yang baik, oleh karena itu diperlukan suatu kepemimpinan berbasis pada nilai-nilai ke-Islaman yang perlu dikembangkan sehingga peneliti tertarik mengangkat judul: “Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Budaya Religius di SMP Negeri 1 Kalirejo Kabupaten Lampung Tengah”.

## **B. Fokus Penelitian**

Berdasarkan latar belakang masalah di atas penelitian di fokuskan pada Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Budaya Religius di SMP Negeri 1 Kalirejo Kabupaten Lampung Tengah. Bagaimana tugas dan tanggungjawab kepemimpinan kepala sekolah melalui serangkaian upaya dari kepala sekolah dalam menciptakan situasi dan kondisi tertentu yang memungkinkan interaksi sehingga terjadi perubahan perilaku dalam mempengaruhi dan menggerakkan bawahannya sedemikian rupa sehingga para bawahannya dapat bekerja dengan baik, berupa hasil kerja yang dicapai seseorang

dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan, serta waktu, menyangkut tugasnya dalam memimpin organisasi berdasarkan aspek manajemen meliputi: perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi, yang telah dilakukan kepala sekolah dalam menerapkan budaya religius di sekolah.

Penelitian ini juga dilakukan untuk mengetahui strategi kepala sekolah dalam mengembangkan untuk merubah peserta didik memiliki nilai-nilai kemanusiaan (humanistik) dan nilai-nilai keberagamaan (religiusitas). Penanaman nilai tersebut dibangun dengan menerapkan pendidikan melalui kultur sekolah. Melalui saluran budaya sekolah dan pola pendidikan religius diharapkan dapat terwujud aktualisasi nilai-nilai religius pada aspek: 1) nilai ibadah, 2) nilai ruhuul jihad, 3) nilai akhlak dan kedisiplinan, 4) keteladanan, dan 5) nilai amanah dan ikhlas<sup>19</sup>.

### **C. Rumusan Masalah**

Rumusan dalam penelitian ini adalah: Bagaimana kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan dan menemukan cara dan langkah-langkah budaya religius di SMP Negeri 1 Kalirejo Kabupaten Lampung Tengah, dengan perincian sebagai berikut.

1. Bagaimana tugas dan tanggungjawab kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan budaya religius di SMP Negeri 1 Kalirejo?
2. Bagaimana strategi dan upaya apa yang dilakukan kepala sekolah dalam mengembangkan budaya religius di SMP Negeri 1 Kalirejo?

---

<sup>19</sup> Fathurrohman, *Budaya Religius dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, (Yogyakarta: Kalimedia, 2015), h. 61-66

#### **D. Tujuan Penelitian**

Tujuan yang hendak dicapai melalui penelitian ini adalah ingin menemukan:

- a. Tugas dan tanggungjawab kepemimpinan kepala sekolah yang dapat mempengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan dan menggerakkan dalam mengem-bangkan budaya religius di SMP Negeri 1 Kalirejo.
- b. Strategi dan upaya apa yang telah dilakukan kepala sekolah dalam mengembangkan budaya religius di SMP Negeri 1 Kalirejo.

#### **E. Manfaat Penelitian**

Manfaat dari penelitian ini adalah untuk:

- a. Menentukan langkah-langkah yang akan diambil kepala sekolah dan organisasi dalam meningkatkan pelaksanaan nilai-nilai budaya sekolah.
- b. Bahan informasi pengetahuan bagi kepala sekolah mengenai pelaksanaan nilai-nilai budaya religius pada organisasi sekolah.
- c. Memberikan manfaat dalam penyusunan penulisan karya ilmiah khususnya dalam penulisan disertasi.

## **BAB II**

### **KAJIAN TEORI**

#### **A. Deskripsi Konseptual**

##### **1. Kepemimpinan Kepala Sekolah**

###### **a. Definisi Kepemimpinan**

Kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan mendorong sejumlah orang (dua orang atau lebih) agar bekerja sama dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan yang terarah pada tujuan bersama<sup>1</sup>.

Berdasarkan teori di atas kepemimpinan berasal dari kata pimpin yang memuat dua hal pokok yaitu pemimpin sebagai subjek, dan yang dipimpin sebagai objek. Pemimpin mengandung pengertian mengarahkan, membina atau mengatur, menuntun dan juga menunjukkan ataupun mempengaruhi. Pemimpin mempunyai tanggung jawab baik secara fisik maupun spiritual terhadap keberhasilan aktivitas kerja dari yang dipimpin, sehingga menjadi pemimpin itu tidak mudah dan tidak akan setiap orang mempunyai kesamaan di dalam menjalankan kepemimpinannya.

Kepemimpinan dipahami ada dua pengertian yaitu sebagai kekuatan yang menggerakkan dan mempengaruhi orang, kepemimpinan hanyalah sebuah alat, sarana atau proses untuk membujuk agar seseorang bersedia melakukan sesuatu secara sukarela. Definisi kepemimpinan secara luas Rivai, V, adalah meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan. Selain itu juga mempengaruhi interpretasi

---

<sup>1</sup> Ibid, h.5



mengenai peristiwa-peristiwa pengikutnya, pengorganisasian dan aktivitas aktivitas untuk memperbaiki sasaran, memelihara hubungan kerjasama, perolehan dukungan dan kerja sama dari orang-orang diluar organisasi<sup>2</sup>.

Beberapa pakar telah memberikan definisi yang berbeda tentang kepemimpinan, antara lain:

*Leadhershship is the process of influencing an organized group to ward accomplishing its goal<sup>3</sup>.*

Kepemimpinan adalah proses untuk mempengaruhi suatu kelompok yang terorganisir untuk mencapai tujuannya. Berdasarkan hal ini seorang pemimpin harus memiliki kemampuan untuk mempengaruhi orang lain yang dipimpinya.

*Leadership indicates the ability to influence men and secuire results through emotional appeals rather than through the exercise of authority<sup>4</sup>.*

Kepemimpinan menunjukkan kemampuan mempengaruhi orang-orang dan mencapai hasil melalui himabuan emosional dan ini lebih baik dibandingkan dengan melalui penggunaan kekuasaan.

*Leadhershship is the process of providing direction, energizing other, and obtaining their voluntary commitment to the leadher,s vision<sup>5</sup>.*

Kepemimpinan adalah proses memberikan arah, energi, dan sebagai sarana untuk memperoleh komitmen secara sukarela orang-orang yang dipimpinnya, tentang kebenaran apa yang ingin dicapai.

Kepemimpinan mengacu pada suatu proses untuk menggerakkan

<sup>2</sup> Rivai, V. (2003). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi (Cetakan Pertama)*. (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2003), h.3

<sup>3</sup> Richard L. Hughes, Robert C. Ginnet, Gordon J. Curphy, *Leadership: enhancing the Lesson of Ekperience, Fith Edition*, (Singapora: Mc Graww-Hill Book Co., 2006), h. 339

<sup>4</sup> Syafiie, Inu Kencana, *Kepemimpinan Pemerintahan Indonesia*, Bandung, PT Rineka Cipta, 2013, h.2.

<sup>5</sup> Curtis W.Cook, *Management and Organization Behavior, Third Edition*, (New York: MC Graw Hill, 2001) h. 491

sekelompok orang menuju tujuan yang telah ditetapkan atau disepakati bersama dengan mendorong mereka untuk bertindak secara sukarela.

*Leadership is a process of mutual stimulation which by the successful interplay of individual differences, controls human energy in the pursuit of common cause*<sup>6</sup>.

Kepemimpinan adalah suatu proses saling mendorong melalui keberhasilan interaksi dari perbedaan-perbedaan individu, mengontrol daya manusia dalam mengejar tujuan bersama.

*Leadership is affecting people activity that directed the organization*<sup>7</sup>

Berdasarkan pengertian di atas kepemimpinan adalah aktivitas mempengaruhi orang-orang supaya diarahkan mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi orang-orang lain untuk mencapai tujuan. Kepemimpinan sangat diperlukan bila suatu organisasi ingin sukses. Terlebih lagi pekerja-pekerja yang baik selalu ingin tahu bagaimana mereka dapat menyumbang dalam pencapaian tujuan organisasi, dan paling tidak, gairah para pekerja memerlukan kepemimpinan sebagai dasar motivasi eksternal untuk menjaga tujuan-tujuan mereka tetap harmonis dengan tujuan organisasi.

Kepemimpinan dan organisasi merupakan dua konsep yang tidak bisa dipisahkan antara satu dengan yang lainnya, ibarat mata uang yang memiliki dua sisi. Artinya kepemimpinan tanpa organisasi maka aktualisasi diri tidak bisa terekspresikan secara maksimal. Bahkan kemampuan manajerial individu dalam menggerakkan orang-orang untuk melakukan aktivitas kelompok tidaklah nampak. Sebaliknya organisasi tanpa ada kepemimpinan maka kegiatan

---

<sup>6</sup> Syafie, Inu Kencana, opcit, h.2.

<sup>7</sup> ibid, h.2.

kelompok tidak terarah dan pencapaian tujuan tidak menjadi lebih mudah dan efektif. Itulah sebabnya, kepemimpinan merupakan syarat bagi berlangsungnya kehidupan kelompok atau organisasi yang sehat, sesuai dengan tujuan pembentukan kelompok atau organisasi.

Kepemimpinan adalah masalah hubungan antara pemimpin dan yang dipimpinnya. Kepemimpinan tersebut muncul dan berkembang sebagai hasil dari interaksi otomatis di antara pemimpin dan individu-individu yang dipimpin (ada relasi interpersonal). Kepemimpinan terdapat di segenap organisasi, dari tingkat yang paling kecil dan intim yaitu keluarga, desa, kota, negara, dari tingkat lokal, regional sampai nasional dan internasional, dimanapun dan kapanpun juga.

Pada dasarnya kepemimpinan mengacu pada suatu proses untuk menggerakkan sekelompok orang menuju ke suatu tujuan yang telah ditetapkan atau disepakati bersama dengan mendorong atau memotivasi mereka untuk bertindak dengan cara yang tidak memaksa. Dengan kemampuannya seorang pemimpin yang baik mampu menggerakkan orang-orang menuju tujuan jangka panjang dan betul-betul merupakan upaya memenuhi kepentingan mereka.

Selanjutnya berbicara tentang kepemimpinan yang baik, ditemukan lima sifat pokok yang hendaknya dimiliki oleh seorang pemimpin. Kelima sifat itu terungkap dalam dua ayat: QS 32 : 24, yaitu :

لَمَّا صَبَرُوا وَكَانُوا بِآيَاتِنَا يُوقِنُونَ وَجَعَلْنَا مِنْهُمْ أُمَمًا يَهْتَدُونَ بِأَمْرِنَا

Yang artinya "Dan Kami jadikan di antara mereka (Bani Israil) itu, pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah Kami, ketika mereka sabar. Dan adalah mereka menyakini ayat-ayat Kami." – (QS.32:24).

Berdasarkan ayat tersebut di atas mengandung beberapa pengertian tentang sifat-sifat yang harus ada dalam kepemimpinan diantaranya:

1. Kesabaran dan ketabahan. Kami jadikan mereka pemimpin ketika mereka tabah/sabar.
2. *Yahduuna bi amrina* mengantar masyarakatnya ke tujuan yang sesuai dengan petunjuk kami (Allah dan rasulNya)
3. *Wa awhaena ilaihim fil alkhaerat* telah membudaya pada diri (sang calon) suatu kebijakan.
4. *Abidin* senantiasa beribadah, termasuk shalat dan zakat.
5. *Yuuqinun*, penuh keyakinan karena memiliki visi dan misi yang jelas<sup>8</sup>.

Kepemimpinan adalah proses mengerahkan dan mempengaruhi aktivitas-aktivitas yang ada hubungannya yang ada dengan pekerjaan para anggota kelompok. Implikasi yang terkandung yaitu:

1. Kepemimpinan melibatkan orang lain baik bawahan maupun pengikut,
2. Kepemimpinan melibatkan pendistribusian kekuasaan antara pemimpin dan anggota kelompok,
3. Kemampuan menggunakan berbagai bentuk kekuasaan yang berbeda-beda mempengaruhi tingkah laku pengikutnya dengan berbagai cara<sup>9</sup>.

Kepemimpinan pada hakekatnya adalah proses mempengaruhi atau memberi contoh oleh pemimpin kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Cara mempengaruhi dan mengarahkan orang lain dengan cara kepatuhan, kepercayaan, kehormatan, dan kerjasama yang bersemangat dalam

---

<sup>8</sup> Quraish Shihab, *Secercah Cahaya Ilahi*, opcit, h.46

<sup>9</sup> Rivai, V. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Opcit, h.3

rangka mencapai tujuan bersama, kemampuan yang mempengaruhi, memberi inspirasi, dan mengarahkan tindakan atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Melibatkan tiga hal yaitu pemimpin, pengikut, dan situasi tertentu. Kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok untuk mencapai tujuan, sumber pengaruh dapat formal ataupun non formal.

Berdasarkan pendapat di atas maka peran pemimpin memiliki peran penting untuk: 1) melibatkan orang lain baik bawahan maupun pengikut, 2) melibatkan pendistribusian kekuasaan antara pemimpin dan anggota kelompok, dan 3) menggunakan berbagai bentuk kekuasaan yang berbeda-beda mempengaruhi tingkah laku pengikutnya.

Kepemimpinan hanya dapat dilaksanakan oleh seorang pemimpin yang mempunyai keahlian memimpin, mempunyai kemampuan mempengaruhi pendirian/pendapat orang atau sekelompok orang tanpa menanyakan alasan-alasannya. Seorang pemimpin adalah seseorang yang aktif membuat rencana-rencana, mengkoordinasi, melakukan percobaan dan memimpin pekerjaan untuk mencapai tujuan bersama-sama. Berdasarkan definisi-definisi di atas, kepemimpinan menurut Rivai V<sup>10</sup>, memiliki implikasi antara lain:

- a) Kepemimpinan berarti melibatkan orang atau pihak lain, yaitu para guru atau bawahan (*followers*). Para guru atau bawahan harus memiliki kemauan untuk menerima arahan dari pemimpin.
- b) Seorang pemimpin yang efektif adalah seseorang yang dengan kekuasaannya (*his or herpower*) mampu menggugah pengikutnya untuk mencapai kinerja yang memuaskan.

---

<sup>10</sup> Ibid, h.4

- c) Kepemimpinan harus memiliki kejujuran terhadap diri sendiri (*integrity*), sikap bertanggungjawab yang tulus (*compassion*), pengetahuan (*cognizance*), keberanian bertindak sesuai dengan keyakinan (*commitment*), kepercayaan pada diri sendiri dan orang lain (*confidence*) dan kemampuan untuk meyakinkan orang lain (*communication*) dalam membangun organisasi.

Menurut Thoha kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain agar mereka mau diarahkan untuk mencapai tujuan tertentu. Disini dapat ditangkap suatu pengertian bahwa jika seseorang telah mulai berkeinginan untuk mempengaruhi orang lain, maka kepemimpinan itu telah dimulai<sup>11</sup>.

Sedangkan menurut Anoraga, kepemimpinan yaitu kemampuan untuk mempengaruhi pihak lain. Keberhasilan seorang pemimpin tergantung kepada kemampuan untuk mempengaruhi. Dengan kata lain kepemimpinan diartikan sebagai kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain, melalui komunikasi yang baik langsung maupun tidak langsung dengan maksud menggerakkan orang-orang tersebut agar dengan penuh pengertian, kesadaran dan senang hati bersedia mengikuti kehendak-kehendak pemimpin itu<sup>12</sup>.

Menurut Siagian, kepemimpinan diartikan sebagai kemampuan dan keterampilan seseorang yang menduduki jabatan pimpinan satuan kerja untuk mempengaruhi orang lain, terutama bawahannya, terutama untuk berfikir dan bertindak sedemikian rupa sehingga melalui perilaku yang positif ia akan memberikan sumbangan nyata pencapaian tujuan organisasi<sup>13</sup>.

---

<sup>11</sup> Thoha, Miftah. *Perilaku Organisasi :Konsep Dasar dan Aplikasinya*. (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2005), h. 121

<sup>12</sup> Anoraga, Pandji. *Manajemen Bisnis, Cetakan Ketiga*. (Jakarta: Rineka cipta, 2004), h. 2

<sup>13</sup> Siagian P. Sondang. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Jakarta: Penerbit Bumi Aksara, 2004) h.62

Berdasarkan beberapa pendapat diatas kepemimpinan adalah kemampuan pemimpin untuk mempengaruhi orang lain agar mereka mau diarahkan untuk mencapai tujuan tertentu berupa kemampuan melibatkan orang lain baik bawahan maupun pengikut, melibatkan pendistribusian kekuasaan antara pemimpin dan anggota kelompok, dan menggunakan berbagai bentuk kekuasaan yang berbeda-beda dengan cara mempengaruhi tingkah laku pengikutnya berupa kejelasan pimpinan dalam memberi perintah, pandai membaca situasi dan peka terhadap saran dan masukan, pemberian penghargaan, teguran maupun ujian, kreativitas pimpinan dalam menciptakan suasana lingkungan kerja yang baik, menciptakan disiplin diri dan disiplin kelompok, dan kesediaan pihak atas dalam memberikan bimbingan, pengarahan, maupun melalui contoh.

#### **b. Fungsi Kepemimpinan**

Fungsi seorang pemimpin antara lain melaksanakan fungsi-fungsi manajemen seperti yang telah disebutkan sebelumnya yang terdiri dari: merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan, dan mengawasi. Terlaksananya tugas-tugas tersebut tidak dapat dicapai hanya oleh pimpinan seorang diri, tetapi dengan menggerakkan orang-orang yang dipimpinnya. Agar orang-orang yang dipimpin mau bekerja secara efektif seorang pemimpin di samping harus memiliki inisiatif dan kreatif harus selalu memperhatikan hubungan manusiawi.

Fungsi pemimpin dalam suatu organisasi tidak dapat dibantah merupakan sesuatu fungsi yang sangat penting bagi keberadaan dan kemajuan organisasi yang bersangkutan. Pada dasarnya fungsi kepemimpinan memiliki 2 aspek yaitu :

- 1) Fungsi administrasi, yaitu mengadakan formulasi kebijaksanaan administrasi

dan menyediakan fasilitasnya. 2) Fungsi sebagai Top Manajemen, yaitu mengadakan *planning, organizing, staffing, directing, commanding, controlling*<sup>14</sup>.

Lebih lanjut menurut Hadari Nawawi, fungsi kepemimpinan berhubungan langsung dengan situasi sosial dalam kehidupan kelompok masing-masing yang mengisyaratkan bahwa setiap pemimpin berada didalam, bukan berada diluar situasi itu. Pemimpin harus berusaha agar menjadi bagian didalam situasi sosial kelompok atau organisasinya.

Fungsi kepemimpinan menurut Hadari Nawawi memiliki dua dimensi yaitu: 1) Dimensi yang berhubungan dengan tingkat kemampuan mengarahkan dalam tindakan atau aktifitas pemimpin, yang terlihat pada tanggapan orang-orang yang dipimpinnya. 2) Dimensi yang berkenaan dengan tingkat dukungan atau keterlibatan orang-orang yang dipimpin dalam melaksanakan tugas-tugas pokok kelompok atau organisasi, yang dijabarkan dan dimanifestasikan melalui keputusan-keputusan dan kebijakan pemimpin.

Sehubungan dengan kedua dimensi tersebut, menurut Hadari Nawawi, secara operasional dapat dibedakan lima fungsi pokok kepemimpinan, yaitu:

- 1) Fungsi Instruktif, Pemimpin berfungsi sebagai komunikator yang menentukan apa (isi perintah), bagaimana (cara mengerjakan perintah), bilamana (waktu memulai, melaksanakan dan melaporkan hasilnya), dan dimana (tempat mengerjakan perintah) agar keputusan dapat diwujudkan secara efektif. Sehingga fungsi orang yang dipimpin hanyalah melaksanakan perintah.

---

<sup>14</sup> Nawawi, H. Hadari dan H. M. Martini Hadari. *Instrumen Penelitian Bidang Sosial*. (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 1995). h.74



- 2) Fungsi konsultatif, Pemimpin dapat menggunakan fungsi konsultatif sebagai komunikasi dua arah. Hal tersebut digunakan manakala pemimpin dalam usaha menetapkan keputusan yang memerlukan bahan pertimbangan dan berkonsultasi dengan orang-orang yang dipimpinya.
- 3) Fungsi Partisipasi, Dalam menjabarkan fungsi partisipasi pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinya, baik dalam pengambilan keputusan maupun dalam melaksanakannya. Setiap anggota kelompok memperoleh kesempatan yang sama untuk berpartisipasi dalam melaksanakan kegiatan yang dijabarkan dari tugas-tugas pokok, sesuai dengan posisi masing-masing.
- 4) Fungsi Delegasi, Dalam menjalankan fungsi delegasi, pemimpin memberikan pelimpahan wewenang membuat atau menetapkan keputusan. Fungsi delegasi sebenarnya adalah kepercayaan seorang pemimpin kepada orang yang diberi kepercayaan untuk pelimpahan wewenang dengan melaksanakannya secara bertanggungjawab. Fungsi pendelegasian ini, harus diwujudkan karena kemajuan dan perkembangan kelompok tidak mungkin diwujudkan oleh seorang pemimpin seorang diri.
- 5) Fungsi Pengendalian, Fungsi pengendalian berasumsi bahwa kepemimpinan yang efektif harus mampu mengatur aktifitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif, sehingga memungkinkan tercapainya tujuan bersama secara maksimal. Dalam melaksanakan fungsi pengendalian, pemimpin

dapat mewujudkan melalui kegiatan bimbingan, pengarahan, koordinasi, dan pengawasan.

Kepemimpinan yang efektif dapat diwujudkan jika kepemimpinan tersebut menjalankan tugas sesuai dengan fungsinya. Sehubungan dengan hal tersebut, menurut Hadari Nawawi, fungsi kepemimpinan berhubungan langsung dengan situasi sosial dalam kehidupan kelompok masing-masing yang mengisyaratkan bahwa setiap pemimpin berada didalam, bukan berada diluar situasi itu. Pemimpin harus berusaha agar menjadi bagian didalam situasi sosial kelompok atau organisasinya. Secara lebih terperinci tugas-tugas seorang pemimpin meliputi: pengambilan keputusan menetapkan sasaran dan menyusun kebijaksanaan, mengorganisasikan dan penempatan pekerja, mengkoordinasikan kegiatan-kegiatan baik secara vertikal (antara bawahan dan atasan) maupun secara horisontal (antar bagian atau unit), serta memimpin dan mengawasi pelaksanaan pekerjaan. Secara umum, tugas-tugas pokok pemimpin antara lain<sup>15</sup> .:

- a. Melaksanakan Fungsi Managerial, yaitu berupa kegiatan pokok meliputi pelaksanaan: Penyusunan Rencana, Penyusunan Organisasi Pengarahan Organisasi Pengendalian Penilaian, Pelaporan
- b. Mendorong (memotivasi) bawahan untuk dapat bekerja dengan giat dan tekun
- c. Membina bawahan agar dapat memikul tanggung jawab tugas masing-masing secara baik
- d. Membina bawahan agar dapat bekerja secara efektif dan efisien
- e. Menciptakan iklim kerja yang baik dan harmonis

---

<sup>15</sup> Nawawi, H. Hadari dan H. M. Martini Hadari. *Instrumen Penelitian Bidang Sosial*. Opcit, h.74

- f. Menyusun fungsi manajemen secara baik
- g. Menjadi penggerak yang baik dan dapat menjadi sumber kreatifitas
- h. Menjadi wakil dalam membina hubungan dengan pihak luar

Teori kepemimpinan merupakan penggeneralisasian suatu seri perilaku pemimpin dan konsep-konsep kepemimpinannya, dengan menonjolkan latar belakang historis, sebab-sebab timbulnya kepemimpinan, persyaratan pemimpin, sifat utama pemimpin, tugas pokok dan fungsinya serta etika profesi kepemimpinan (Kartini Kartono) <sup>16</sup>

Fungsi dan tipe kepemimpinan dapat dianalisa pula fungsi-fungsi kepemimpinan. Kepemimpinan akan berlangsung efektif bilamana mampu memenuhi fungsinya, meskipun dalam kenyataannya tidak semua tipe kepemimpinan memberikan peluang yang sama untuk mewujudkannya. Dalam hubungan itu sulit untuk dibantah bahwa setiap proses kepemimpinan juga akan menghasilkan situasi sosial yang berlangsung di dalam kelompok atau organisasi masing-masing.

Fungsi kepemimpinan menurut Rivai, V<sup>17</sup>, memiliki dua dimensi sebagai berikut:

- a. dimensi yang berkenaan dengan tingkat kemampuan mengarahkan (*direction*) dalam tindakan atau aktivitas pemimpin, yang terlihat pada tanggapan orang-orang yang dipimpinnya;
- b. dimensi yang berkenaan dengan tingkat dukungan (*support*) atau keterlibatan orang-orang yang dipimpin dalam melaksanakan tugas-tugas

---

<sup>16</sup> Kartini Kartono. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. (Jakarta: Rajawali, 1994), h. 27

<sup>17</sup> Rivai, V. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, opcit, h.50

pokok kelompok atau organisasi, yang dijabarkan dan dimanifestasikan melalui keputusan-keputusan dan kebijaksanaan-kebijaksanaan pemimpin.

Keberhasilan suatu organisasi baik sebagai keseluruhan maupun berbagai kelompok dalam suatu organisasi tertentu, sangat tergantung pada mutu kepemimpinan yang terdapat dalam organisasi yang bersangkutan. Bahkan kiranya dapat dikatakan bahwa mutu kepemimpinan yang terdapat dalam suatu organisasi memainkan peranan yang sangat dominan dalam keberhasilan organisasi tersebut dalam menyelenggarakan berbagai kegiatannya terutama terlihat dalam kinerja organisasi (Siagian Sondang)<sup>18</sup>.

Fungsi kepemimpinan dapat disimak sebagaimana yang dikemukakan oleh Hadari Nawawi yaitu:

1. Fungsi Instruktif adalah fungsi kepemimpinan yang bersifat komunikasi satu arah, kepemimpinan yang efektif memerlukan kemampuan menggerakkan dan memotivasi orang lain agar tergantung pada pemimpin.
2. Fungsi Konsultatif yakni fungsi ini berlangsung dan bersifat dua arah meskipun pelaksanaan sangat tergantung pada pemimpin.
3. Fungsi Partisipatif yakni fungsi ini tidak sekedar berlangsung atau bersifat dua arah, tetapi juga berwujud pelaksanaan hubungan manusia efektif, antara pemimpin dengan orang yang sesama dipimpin.
4. Fungsi Pengendalian yaitu fungsi yang cenderung komunikasi satu arah meskipun komunikasi tidak dilakukan dengan dengan dua arah.<sup>19</sup>

---

<sup>18</sup> Siagian, Sondang P. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. (Jakarta: Rineka Cipta, 2002), h.1.

<sup>19</sup> Hadari Nawawi, 1996, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: PT. Gunung Agung), h. 76

Selanjutnya Hadari Nawawi pada buku yang lainnya menambahkan tentang fungsi kepemimpinan yang dihubungkan dengan pendidikan yaitu:

1. Mengembangkan dan menyalurkan kebebasan berfikir dan mengeluarkan pendapat, baik secara perorangan maupun kelompok sebagai usaha mengumpulkan data/bahan dari anggota kelompok dalam menetapkan keputusan yang mampu memnuhi aspirasi di dalam kelompoknya.
2. Mengembangkan suasana kerja sama yang efektif dengan memberikan penghargaan dan pengakuan terhadap kemampuan orang-orang yang dipimpin sehingga timbul kepercayaan pada dirinya sendiri dan kesediaan menghargai orang lain sesuai dengan kemampuannya masing-masing.
3. Mengusahakan dan mendorong terjadinya pertemuan pendapat dengan sikap harga menghargai sehingga timbul perasaan ikut terlibat di dalam kegiatan kelompok dan tumbuh perasaan tanggung jawab atas terwujudnya pekerjaan masing-masing sebagai bagian dari usaha pencapaian tujuan.
4. Membantu menyelesaikan masalah-masalah, baik yang dihadapi secara perorangan maupun kelompok dengan memberikan petunjuk-petunjuk dalam mengatasinya sehingga berkembang kesediaan untuk memecahkannya dengan kemampuan sendiri.<sup>20</sup>

Setiap pemimpin akan mempunyai caranya masing-masing yang dianggapnya paling sesuai dengan tipe kelompok yang dipimpinnya. Hal

---

<sup>20</sup> Hadari, Manajemen Sumber Daya Manusia, opcit, h. 83

demikian akan tercermin dari perilakunya dan penyelesaian masalah yang dihadapi.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas fungsi kepemimpinan adalah merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan, dan mengawasi berjalannya sebuah organisasi untuk menjamin keberhasilan organisasi tersebut dalam menyelenggarakan berbagai kegiatannya.

### **c. Tugas dan Peran Kepemimpinan**

Tugas dan peran pemimpin sangat banyak. Menurut James A.F Stonen, tugas utama seorang pemimpin adalah<sup>21</sup>:

1. Pemimpin bekerja dengan orang lain. Seorang pemimpin bertanggung jawab untuk bekerja dengan orang lain, salah satu dengan atasannya, staf, teman sekerja atau atasan lain dalam organisasi sebaik orang diluar organisasi.
2. Pemimpin adalah tanggung jawab dan mempertanggungjawabkan (akuntabilitas). Seorang pemimpin bertanggungjawab untuk menyusun tugas menjalankan tugas, mengadakan evaluasi, untuk mencapai outcome yang terbaik. Pemimpin bertanggung jawab untuk kesuksesan stafnya tanpa kegagalan.
3. Pemimpin menyeimbangkan pencapaian tujuan dan prioritas. Proses kepemimpinan dibatasi sumber, jadi pemimpin harus dapat menyusun tugas dengan mendahulukan prioritas. Dalam upaya pencapaian tujuan pemimpin harus dapat mendelegasikan tugas-tugasnya kepada staf.

---

<sup>21</sup> James M. Cooper. *Those Who Can Teach*. (Dallas Geneva : Houghton Miffling Companyu Boston, 1995), h. 1

4. Pemimpin harus berpikir secara analitis dan konseptual. Seorang pemimpin harus menjadi seorang pemikir yang analitis dan konseptual. Selanjutnya dapat mengidentifikasi masalah dengan akurat. Pemimpin harus dapat menguraikan seluruh pekerjaan menjadi lebih jelas dan kaitannya dengan pekerjaan lain.
5. Pimpinan dalam hal ini kepala sekolah adalah seorang mediator. Konflik selalu terjadi pada setiap tim dan organisasi. Oleh karena itu, pemimpin harus dapat menjadi seorang mediator (penengah).
6. Pemimpin adalah politisi dan diplomat. Seorang pemimpin harus mampu mengajak dan melakukan kompromi. Sebagai seorang diplomat, seorang pemimpin harus dapat mewakili tim atau organisasinya.
7. Pemimpin membuat keputusan yang sulit. Seorang pemimpin harus dapat memecahkan masalah.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas tugas dan peran kepemimpinan adalah mampu bekerjasama dengan orang lain, bertanggung jawab dan dapat mempertanggungjawabkan pekerjaannya, menyeimbangkan pencapaian tujuan dan prioritas, berpikir secara analitis dan konseptual, mediator, politisi dan diplomat dan membuat keputusan yang sulit.

#### **d. Kepemimpinan Kepala Sekolah**

Secara etimologi kepala sekolah adalah guru yang memimpin sekolah. Berarti secara terminologi kepala sekolah dapat diartikan sebagai tenaga fungsional guru yang diberikan tugas tambahan untuk memimpin suatu sekolah di mana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat di mana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima

pelajaran. Kepala Sekolah adalah pimpinan tertinggi di sekolah. Pola kepemimpinannya akan sangat berpengaruh bahkan sangat menentukan kemajuan sekolah. Oleh karena itu dalam pendidikan modern kepemimpinan kepala sekolah merupakan jabatan strategis dalam mencapai tujuan pendidikan<sup>22</sup>.

Hadis tentang sifat kepemimpinan harus aspiratif diantaranya adalah sebagai berikut.

أَدُّ حَدَّثَنَا حُسَيْنُ الْجُعْفِيُّ عَنْ زَائِدَةَ عَنْ سِمَاكِ بْنِ حَرْبٍ عَنْ حَنْشٍ حَدَّثَنَا هَذَا عَنْ عَلِيٍّ قَالَ قَالَ لِي رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ إِذَا تَقَاضَى إِلَيْكَ خَرٌ فَسَوْفَ تَدْرِي كَيْفَ تَقْضِي رَجُلَانِ فَلَا تَقْضِ لِلأَوَّلِ حَتَّى تَسْمَعَ كَلَامَ الْآخِرِ قَالَ عَلِيٌّ فَمَا زِلْتُ قَاضِيًا بَعْدُ قَالَ أَبُو عِيْسَى هَذَا حَدِيثٌ حَسَنٌ

Apabila ada dua orang laki-laki yang meminta keputusan kepadamu maka janganlah engkau memberikan keputusan kepada laki-laki yang pertama sampai engkau mendengarkan pernyataan dari laki-laki yang kedua. Maka engkau akan tahu bagaimana engkau memberikan keputusan (hr. Turmudzi)

Hadis ini mengajarkan kita sebuah kepemimpinan yang mau mendengar semua suara warganya. Tidak peduli warganya itu pengemis, pemulung, orang penyandang cacat, perempuan, atau anak kecil sekalipun, maka semua itu harus didengar suaranya oleh pemimpin. Artinya, kepemimpinan itu, atau lebih tepatnya seorang pemimpin itu harus benar-benar aspiratif. Karena bila kita dalam mengambil keputusan atau kebijakan hanya berdasarkan suara kelompok tertentu, lebih-lebih suara kelompok yang dekat dengan lingkungan kekuasaan (pemimpin) maka keputusan itu pasti akan jauh dari rasa keadilan. Alasannya adalah karena suara satu kelompok itu belum tentu mewakili suara kelompok yang lain.

Kepala sekolah adalah motor penggerak, penentu arah kebijakan sekolah, yang akan menentukan bagaimana tujuan-tujuan sekolah dan pendidikan pada

<sup>22</sup> Wahjo Sumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. (Jakarta : Raja Grafindo Persada, 2002), h. 83



umumnya dapat direalisasikan. Kepala sekolah dituntut untuk meningkatkan efektifitas kinerja. Sebagai pemimpin dalam lembaga pendidikan, kepala sekolah merupakan pihak paling bertanggung jawab dalam kesuksesan sekolah yang dipimpinnya. Oleh karena itu, mengacu dari definisi kepemimpinan yang telah disebutkan diatas. Seorang kepala sekolah harus mampu mendorong timbulnya kemauan yang kuat dengan penuh semangat dan percaya diri para guru, staf dan siswa dalam melaksanakan tugas masing-masing, memberikan bimbingan dan mengarahkan para guru, staf dan siswa.

Sesuai Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 28 Tahun 2010 tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah/Madrasah, Bab I Ketentuan Umum, Pasal 1, menyatakan bahwa kepala sekolah adalah guru yang diberi tugas tambahan untuk memimpin Taman Kanak-Kanak/Raudhotul Athfal (TK/RA), Taman Kanak-Kanak Luar Biasa (TKLB), Sekolah Dasar/Madrasah Ibtidaiyah (SD/MI), Sekolah Dasar Luar Biasa (SDLB), Sekolah Menengah Pertama/Madrasah Tsanawiyah (SMP/MTs), Sekolah Menengah Pertama Luar Biasa (SMPLB), Sekolah Menengah Atas/Madrasah Aliyah (SMK/MA), Sekolah Menengah Kejuruan/Madrasah Aliyah Kejuruan (SMK/MAK), atau Sekolah Menengah Atas Luar Biasa (SMALB) yang bukan Sekolah Bertaraf Internasional (SBI) atau yang tidak dikembangkan menjadi Sekolah Bertaraf Internasional (SBI).

Peran dan fungsi kepala sekolah adalah sebagai administrator dan supervisor, lebih jauh peran kepala sekolah ke dalam : (1) Kepala sekolah sebagai pejabat formal; (2) Kepala sekolah sebagai manajer; (3) Kepala sekolah sebagai seorang pemimpin; (4) Kepala sekolah sebagai pendidik; (5) Kepala sekolah

sebagai staff. Pemimpin juga harus memiliki jiwa kesabaran<sup>23</sup> dan sebagai edukator (pendidik) dimana kepada peran ini dapat dimasukan peran sebagai supervisor. Sebagai manajer atau administrator, kepala sekolah bertanggung jawab dan mempunyai tugas dalam pengelolaan seluruh sumberdaya yang ada di sekolah.

Kepala sekolah adalah seorang pemimpin yang mempunyai tugas dan tanggungjawab membina dan mengembangkan sekolah baik moral maupun material demi kemajuan sekolah dan mencapai tujuan yang diharapkan oleh orang tua, masyarakat, maupun pemerintah.<sup>24</sup>

Kepemimpinan kepala sekolah adalah segala upaya yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam mengimplementasikan manajemen disekolahnya untuk mewujudkan tujuan pendidikan yang efektif dan efisien. Kepemimpinan yang efektif menurut Mulyasa<sup>25</sup> adalah: 1) mampu memberdayakan guru-guru, 2) dapat menyelesaikan tugas dan pekerjaannya sesuai dengan waktu yang ditetapkan, 3) menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat, 4) berhasil menerapkan prinsip kepemimpinan, bekerja dengan tim manajemen, berhasil mewujudkan tujuan sekolah secara produktif sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan. Kinerja menurut bahasa ialah sesuatu yang dicapai; kemampuan kerja (tentang peralatan); prestasi yang diperlihatkan.<sup>26</sup>

Kinerja kepala sekolah adalah suatu upaya yang harus dilakukan oleh seorang kepala sekolah dalam melakukan tugas dan perannya selaku kepala sekolah.

Secara manajerial tugas dan tanggung jawab kepala sekolah diantaranya ialah:

---

<sup>23</sup> Abdul Karim. Langkah Cemerlang Melahirkan Anak Unggul. 2001. h. 76

<sup>24</sup> Rusyan, Tabrani. *Profesionalisme Kepala Sekolah*, (Jakarta: Gilang Saputra Perkasa. 2013) h 13-35

<sup>25</sup> Mulyasa. *Manajemen Berbasis Sekolah*. (Bandung : PT. Remaja Rosda Karya, 2002), h. 126

<sup>26</sup> Tim Prima Pena. *Kamus Lengkap Bahasa Indonesia*, (Jakarta, Gita Media Press) h. 371

- a. Menyusun rencana sekolah/madrasah untuk berbagai tingkat perencanaan
- b. Mengembangkan organisasi sekolah/madrasah sesuai dengan kebutuhan.
- c. Memimpin sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah/madrasah secara optimal.
- d. Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/madrasah menuju organisasi pembelajaran yang efektif.
- e. Menciptakan budaya dan iklim sekolah/madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik.
- f. Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal. Mengelola sarana dan prasarana sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal.
- g. Mengelola hubungan sekolah dan masyarakat dalam rangka pendirian dukungan, ide, sumber, belajar, dan pembinaan sekolah / madrasah.
- h. Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik, dan penempatan serta pengembangan kapasitas peserta didik.
- i. Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan nasional.
- j. Melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program sekolah/madrasah dengan prosedur yang tepat serta merencanakan tindak lanjut.<sup>27</sup>

---

<sup>27</sup> Direktorat Tenaga Kependidikan RI, *opcit*, h. 10

Tugas dan tanggung jawab kepala sekolah sebagai manajer memegang peranan penting dan kunci pokok sehingga dapat meningkatkan produktivitas kinerja dan produktifitas di tempat dimana ia bekerja, sebab produktif tidaknya pekerjaan dapat dilihat dari hasil kerjanya baik secara kualitatif maupun kuantitatif. Kinerja kepala sekolah dalam tugasnya supaya dilaksanakan dengan baik, maka perlu diupayakannya pengembangan kemampuan kepala sekolah untuk bertindak atau berbuat untuk pencapaian tujuan pendidikan.

Pelaksanaan pengembangan kemampuan kepala sekolah merupakan upaya paling dasar dari produktivitas sekolah, maka kepala sekolah perlu memiliki pengetahuan dan kemampuan yang memadai. Diharapkan kepala sekolah dapat memberikan penemuan-penemuan baru untuk memperbaiki sistem yang sudah berjalan di sekolah minimal mempertahankan hal-hal yang sudah baik.

Kepala sekolah mempunyai peranan yang penting dalam organisasi sekolah, ini berarti bahwa apa yang dikerjakannya akan sangat berpengaruh terhadap jalannya proses pendidikan di sekolah, sehingga secara ideal kinerja kepala sekolah harus dapat menciptakan situasi organisasi pendidikan sekolah yang efektif. Kualitas kinerja kepala sekolah akan sangat ditentukan oleh bagaimana seorang kepala melaksanakan tugas dan fungsinya dalam mengelola pendidikan di sekolah sesuai dengan kemampuan dan motivasi kerjanya.

Kepala sekolah adalah penanggungjawab seluruh kegiatan proses pendidikan di sekolah, sehingga peranannya sangat dominan bagi terselenggaranya seluruh kegiatan di Sekolah, segala permasalahan yang dihadapi oleh seluruh komponen yang terlibat di sekolah harus mampu dipecahkan dan diatasi oleh kepala sekolah, sehingga situasi menjadi kondusif bagi pengembangan seluruh potensi sumberdaya yang terkait. Dengan sumberdaya

yang bervariasi, kepala sekolah dituntut untuk menyatukan menjadi suatu kekuatan yang terintegrasi dan terarah pada proses pencapaian bersama, dia harus mampu mengembangkan visi dan misi tidak hanya sekedar menyatakannya. Upaya menjadikan seluruh komponen di sekolah menjadi suatu paduan orkestra memerlukan pemahaman karakteristik dan potensi setiap individu serta pemahaman dan penguasaan tentang bagaimana membuat semua itu bersinergi sehingga dapat terwujud suatu lagu (pelaksanaan misi) yang sesuai dengan yang diharapkan. Semua itu menunjukkan bahwa peran kepala sekolah sangat penting dan sangat berat dalam mengelola sekolah guna mencapai tujuan pendidikan.

Kepala Sekolah berperan sebagai pemimpin institusional dan eksekutif dalam empat dimensi perilaku Administratif yaitu:

- 1) Pengembangan kebijakan pendidikan yang dasar bertalian dengan tujuan-tujuan umum pendidikan.
- 2) Pengembangan kebijaksanaan operasional yang diperlukan untuk melaksanakan kebijaksanaan pendidikan.
- 3) Pelaksanaan teknis manajerial kebijakan pendidikan.
- 4) Penggunaan dengan cerdas proses administrasi semua tahap kegiatan.

Dengan melihat empat dimensi tersebut di atas nampak sekali bahwa tugas yang diemban oleh Kepala Sekolah cukup berat, oleh karena itu dalam melaksanakan tugasnya kepala sekolah harus memiliki berbagai persyaratan tertentu agar ia dapat menjalankan tugasnya dengan baik.

Tabrani Rusyan, terdapat 8 tugas kepala sekolah yaitu 1) membuat program sekolah, 2) pengorganisasian sekolah, 3) mengkoordinasi sekolah, 4) menjalin komunikasi sekolah, 5) menata kepegawaian sekolah, 6) mengatur pembiayaan sekolah, 7) menata lingkungan sekolah, 8) mengamati kegiatan guru dan siswa.

Sedangkan tanggungjawab kepala sekolah yaitu, sebagai: (1) *educator* (pendidik); (2) manajer; (3) administrator; (4) supervisor (penyelia); (5) *leader* (pemimpin); (6) inovator (pencipta iklim kerja); dan (7) motivator, dan (8) *evaluator*. Tugas kepala sekolah tidaklah semudah membalikkan telapak tangan, tetapi tugas kepala sekolah itu memerlukan perhatian, pemikiran dan berbagai kegiatan yang menyita waktu, tenaga, biaya, dan aspirasi untuk mencapai tujuan pendidikan yang diselenggarakan di sekolah. Adapun tugas kepala sekolah tersebut, meliputi<sup>28</sup>:

### **1. Membuat Program Sekolah**

Salah satu tugas kepala sekolah adalah membuat program sekolah secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan sekolah dalam membantu terwujudnya tujuan. Setiap program ataupun konsepsi memerlukan perencanaan terlebih dahulu sebelum dilaksanakan. Perencanaan adalah suatu cara meneliti masalah-masalah. Dalam pemecahan masalah itu kepala sekolah merumuskan apa saja yang harus dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya.

### **2. Pengorganisasian Sekolah**

Pengorganisasian adalah mengorganisasi semua kegiatan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi. Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan. Dengan organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif. Pengorganisasian merupakan aktivitas menyusun dan membentuk hubungan-hubungan kerja antar orang sehingga terwujud suatu kesatuan usaha dalam mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan. Di dalam pengorganisasian terdapat adanya pembagian tugas-tugas, wewenang, dan

---

<sup>28</sup> Rusyan, Tabrani. *Profesionalisme Kepala Sekolah*, opcit, h 13-35

tanggung jawab secara terinci menurut bidang-bidang dan bagian-bagian sehingga terciptalah hubungan kerja sama harmonis dan lancar menuju pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

### **3. Mengkoordinasi Sekolah**

Adanya bermacam-macam tugas/pekerjaan yang dilakukan oleh para guru memerlukan adanya koordinasi dari seorang kepala sekolah. Adanya koordinasi yang baik dapat menghindarkan kemungkinan terjadinya persaingan yang tidak sehat atau kesimpangsiuran dalam tindakan. Dengan adanya koordinasi yang baik, semua bagian dan personel dapat bekerja sama menuju ke satu arah tujuan yang telah ditetapkan.

### **4. Menjalinkan Komunikasi Sekolah**

Dalam melaksanakan program sekolah, aktivitas menyebarkan dan menyampaikan gagasan-gagasan dan maksud-maksud ke seluruh struktur organisasi sangat penting. Proses menyampaikan atau komunikasi ini meliputi lebih dari sekadar menyalurkan pikiran, gagasan-gagasan, dan maksud-maksud secara lisan atau tertulis. Komunikasi secara lisan pada umumnya lebih mendatangkan hasil dan pengertian yang jelas dari pada secara tertulis. Demikian pula komunikasi yang dilakukan secara informal dan secara formal mendatangkan hasil yang berbeda pengaruh dan kejelasannya.

### **5. Menata Kepegawaian Sekolah**

Kepegawaian merupakan hal yang tidak kalah pentingnya di sekolah. Karena dalam kepegawaian di sekolah, guru menjadi sumber daya manusia dan menjadi titik penekanan. Aktivitas yang dilakukan kepala sekolah dalam mengatur dan mengurus kepegawaian di sekolah adalah menentukan, memilih, menetapkan,



dan membimbing para guru serta staf lainnya di sekolah untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan sebaik-baiknya.

## **6. Mengatur Pembiayaan Sekolah**

Tanpa biaya yang mencukupi, tidak menjamin kelancaran jalannya suatu organisasi. Demikian pula organisasi seperti halnya sekolah. Setiap kebutuhan sekolah, baik personel maupun materil, semua memerlukan biaya. Itulah sebabnya, masalah pembiayaan ini harus sudah mulai dipikirkan sejak perencanaan sampai dengan pelaksanaannya.

## **7. Menata Lingkungan Sekolah**

Kepala sekolah memiliki tugas untuk membina dan menata lingkungan sekolah agar proses belajar di sekolah tercapai dengan baik. Selanjutnya kepala sekolah dalam menjalankan kegiatannya sehari-hari di sekolah mengemban tanggung jawab yang besar. Agar sekolah yang dipimpin berjalan dengan baik dan mencapai tujuan yang diharapkan, kepala sekolah harus profesional. Artinya, ia memiliki kemampuan menjalankan berbagai aktivitas sekolah, bahkan bertanggung jawab penuh membina dan mengembangkan guru serta tenaga kependidikan lainnya untuk tercapainya tujuan pendidikan.

## **8. Mengamati Kegiatan Guru dan Siswa**

Kepala sekolah sudah melakukan peninjauan dikelas baik terprogram melalui supervisi atau isidentil. Kegiatan itu dimaksudkan untuk melihat baimana guru dalam pembelajaran dikelas, sudahkah mereka menanamkan karakter dalam pembelajarannya, dan melihat aktifitas siswa-siswanya. Hal itu dimaksudkan untuk melihat karakter siswa yang sudah muncul misalnya disiplin,

kerja keras. Kepala sekolah juga langsung mengamati beberapa kegiatan dan bersama untuk melakukan sholat Zuhur dan asyhar berjemaah dimushola.

Selanjutnya tanggung jawab sebagai kepala sekolah sebagai pengolah pendidikan juga bertindak sebagai administrator, supervisor, dan pemimpin<sup>29</sup>.

### **1. Kepala Sekolah Sebagai Pendidik**

Kepala sekolah sebagai pendidik harus menguasai keberadaan sekolah karena sekolah merupakan cara khusus untuk mengatur lingkungan, diremcanakan dan diorganisasi. Di sekolah, anak belajar dan guru mengajar. Di sekolah, kepala sekolah dapat menolong guru dan peserta didik menciptakan kehidupan yang harmonis, tenteram, aman, dan nyaman dalam mengikuti pembelajaran.

### **2. Kepala Sekolah Sebagai *Manajer***

Sekolah memerlukan pengelolaan dan pengembangan yang baik dalam melaksanakan tugas dan perannya agar dapat memberikan kontribusi optimal dalam upaya meningkatkan kinerja sekolah sehingga kepala sekolah dapat memberi sumbangan yang makin meningkat bagi pencapaian tujuan. Meningkatnya kinerja para guru akan berdampak pada semakin baiknya kinerja sekolah dalam menjalanka perannya di masyarakat.

### **3. Kepala Sekolah Sebagai *Administrator***

Kepala sekolah sebagai administrator pendidikan di sekolah harus menguasai tentang administrasi sekolah. Karena jika tidak menguasai administrasi pendidikan di sekolah, sudah tentu sekolah yang dipimpinnya tidak berjalan lancar apalagi mencapai tujuan yang diharapkan. Oleh karena itu, agar tujuan pendidikan

---

<sup>29</sup> Ibid, h 41

tercapai dengan baik, kepala sekolah harus memahami administrasi sekolah dan menjalankannya pada proses pendidikan di sekolah.

#### **4. Kepala Sekolah Sebagai *Supervisor***

Supervisi ialah suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai sekolah lainnya dalam melakukan pekerjaan mereka secara efektif, efisien, berhasil guna. Supervisi yang dilaksanakan kepala sekolah bukan hanya sekedar kontrol melihat apakah segala kegiatan telah dilaksanakan sesuai dengan rencana atau program yang telah digariskan, melainkan lebih dari itu. Supervisi yang dilakukan kepala sekolah mencakup penentuan kondisi-kondisi atau syarat-syarat personel maupun material yang diperlukan untuk terciptanya situasi pembelajaran yang efektif dan upaya memenuhi syarat-syarat itu.

#### **5. Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin**

Kepala sekolah sebagai pemimpin akan menampakkan perilaku kepemimpinan ketika berinteraksi dalam format memberi pengaruh kepada para guru. Bahkan dalam kapasitas pribadi pun, kepala sekolah memiliki potensi sebagai pengendali, yang pada intinya memfasilitasi para guru untuk dapat memimpin dirinya sendiri. Oleh karena kepemimpinan itu merupakan sebuah fenomena yang kompleks, sangat sukar untuk membuat rumusan yang menyeluruh tentang arti ciri-ciri kepemimpinan.

#### **6. Kepala Sekolah Sebagai *Moderator***

Bagi dunia pendidikan merupakan suatu keharusan untuk selalu mencermati perubahan-perubahan yang terjadi agar dapat direspons dengan cerdas dalam

rangka meningkatkan kualitas pembelajaran. Dalam hubungan ini, inovasi pendidikan menjadi semakin penting terus dikaji, diaplikasikan, dan dikomunikasikan pada seluruh unsur yang terlibat dalam pendidikan untuk menumbuhkan dan mengembangkan sikap inovatif di lingkungan pendidikan. Karena tanpa inovasi yang signifikan, pendidikan hanya akan menghasilkan lulusan yang tidak mandiri, selalu bergantung pada pihak lain. Untuk pendidikan harus digunakan sebagai inovasi nasional bagi pencapaian dan unggulan kompetitif selalu dapat dipertahankan.

#### **7. Kepala Sekolah Sebagai *Motivator***

Motivasi adalah dorongan besar yang menggerakkan seseorang bertingkah laku. Dorongan ini berada pada diri seseorang untuk melakukan sesuatu sesuai dengan dorongan dalam dirinya. Oleh karena itu, perbuatan seseorang yang didasarkan atas motivasi tertentu mengandung tema sesuai dengan motivasi yang mendasarinya. Maka kepala sekolah harus mampu memberi motivasi dan menjadi motivasi bagi orang-orang di lingkungan sekolah baik itu guru, siswa, maupun yang lainnya agar terus meningkatkan kualitas dirinya.

#### **8. Kepala Sekolah Sebagai *Evaluator***

Kinerja kepala sekolah memiliki peran yang besar pada keberlangsungan sekolah dalam menjalankan peran dan tugasnya di masyarakat. Setiap sekolah perlu memperhatikan bagaimana upaya untuk terus meningkatkan kinerja para guru agar dapat memberi kontribusi optimal bagi meningkatnya kinerja sekolah. Dengan demikian, perhatian pada kinerja harus menjadi fokus dan semangat sekolah. Untuk itu, sekolah perlu memahami bagaimana kondisi kinerja para guru agar dapat melakukan pengelolaan dan pengembangan bagi kepentingan sekolah

serta diperlukan suatu penilaian kinerja. Penilaian kinerja merupakan tahapan penting dalam manajemen kinerja suatu sekolah. Tahapan ini dapat diperoleh informasi yang dapat dijadikan dasar bagi kebijakan yang berkaitan dengan pengembangan para guru baik itu kebijakan penggajian atau promosi. Adapun tujuan dari penilaian kinerja, bagi kepala sekolah adalah untuk mengetahui kondisi yang ada dari kinerja para guru serta bagaimana meningkatkan kinerja mereka merupakan hal penting dalam upaya meningkatkan kemampuan sekolah dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Berdasarkan uraian di atas nampak bahwa kepala sekolah dapat dikelompokkan ke dalam dua peran utama yaitu sebagai tugas dan tanggungjawab kepala sekolah. Menyangkut tugas meliputi yaitu: membuat program sekolah, pengorganisasian sekolah, mengkoordinasi sekolah, menjalin komunikasi sekolah, menata kepegawaian sekolah, mengatur pembiayaan sekolah, menata lingkungan sekolah, mengamati kegiatan guru dan siswa. Sedangkan tanggungjawab kepala sekolah meliputi: *educator* (pendidik); manajer; administrator; supervisor (penyelia); *leader* (pemimpin); inovator (pencipta iklim kerja); motivator, dan *evaluator*.

#### **g. Kemampuan Kepemimpinan Kepala Sekolah**

Kepemimpinan kepala sekolah menurut Syafaruddin (2005: 164) adalah cara atau usaha kepala sekolah dalam mempengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan dan menggerakkan guru, staf, siswa, orang tua siswa dan pihak terkait untuk bekerja atau berperan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan<sup>30</sup>.

Tujuannya adalah agar mereka mau bekerja dengan penuh semangat dan kepercayaan dalam rangka mencapai tujuan bersama agar dapat bekerja secara

---

<sup>30</sup> Syafaruddin, 2005. *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*, (Jakarta; ciputat Press. 2005) h.164

efektif dalam rangka mencapai tujuan pendidikan dan pengajaran yang telah ditetapkan.

### **1. Mempengaruhi**

Pencapaian tujuan pendidikan yang telah ditetapkan bersama oleh warga sekolah, diperlukan kondisi sekolah yang efektif, kondusif dan keharmonisan antara tenaga pendidikan yang ada di sekolah antara lain kepala sekolah, guru, tenaga administrasi, dan orang tua murid/masyarakat yang masing-masing mempunyai peran yang cukup besar dalam mencapai tujuan organisasi. Suatu organisasi akan berhasil dalam mencapai tujuan dan program-programnya jika orang-orang yang bekerja dalam organisasi tersebut dapat melaksanakan tugas dan memaksimalkan tugasnya dengan baik sesuai dengan bidang dan tanggung jawabnya, maka diperlukan seorang pemimpin yang dapat mengarahkan segala sumber daya dan membawa organisasi pendidikan (sekolah) menuju ke arah pencapaian tujuan.

Sesuai peranan kepala sekolah PP Nomor 19 Tahun 2017 sebagai Pengelola Administrasi (*Administrator*) yaitu: 1) Menyusun program kerja, baik jangka pendek, menengah maupun jangka Panjang, 2) Menyusun organisasi ketenagaan disekolah baik Wakasek, Pembantu Kepala Sekolah, Walikelas, Kasubag Tata Usaha, Bendahara, dan Personalia Pendukung misalnya pembina perpustakaan, pramuka, OSIS, Olah raga. Personalia kegiatan temporer, seperti Panitia Ujian, panitia peringatan hari besar nasional atau keagamaan dan sebagainya.

Hal ini juga melekat fungsinya pada tugas dan fungsi kepala sekolah sebagai pemimpin (*manager*): 1) Mengelola administrasi kegiatan belajar dan bimbingan konseling dengan memiliki data lengkap administrasi kegiatan belajar mengajar

dan kelengkapan administrasi bimbingan konseling, 2) Mengelola administrasi kesiswaan dengan memiliki data administrasi kesiswaan dan kegiatan ekstra kurikuler secara lengkap, 3) Mengelola administrasi ketenagaan dengan memiliki data administrasi tenaga guru dan Tata Usaha, 4) Mengelola administrasi keuangan Rutin, BOS, dan Komite, dan 5) Mengelola administrasi sarana/prasarana baik administrasi gedung/ruang, mebelair, alat laboratorium, perpustakaan.

Dalam suatu organisasi, berhasil atau tidaknya tujuan tersebut sangat dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti pemimpin dan orang yang dipimpinnya, serta perilaku organisasi yang dijalankannya. Agar organisasi dan kepemimpinan yang dilaksanakan oleh pemimpin dalam organisasi dapat berjalan secara efektif dan efisien, salah satu tugas yang harus dilakukan adalah Kepala Sekolah harus mampu meningkatkan sumber daya anggotanya dalam menyediakan kepemimpinan yang efektif.

Pencapaian tujuan pendidikan yang telah ditetapkan bersama oleh warga sekolah, diperlukan kondisi sekolah yang efektif, kondusif dan keharmonisan antara tenaga pendidikan yang ada di sekolah antara lain kepala sekolah, guru, tenaga administrasi, dan orang tua murid/masyarakat yang masing-masing mempunyai peran yang cukup besar dalam mencapai tujuan organisasi. Suatu organisasi akan berhasil dalam mencapai tujuan dan program-programnya jika orang-orang yang bekerja dalam organisasi tersebut dapat melaksanakan tugas-tugas dan memaksimalkan tugasnya dengan baik sesuai dengan bidang dan tanggung jawabnya, maka diperlukan seorang pemimpin yang dapat mengarahkan segala sumber daya dan membawa organisasi pendidikan (sekolah) menuju ke arah pencapaian tujuan.



Dalam suatu organisasi, berhasil atau tidaknya tujuan tersebut sangat dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti pemimpin dan orang yang dipimpinnya, serta perilaku organisasi yang dijalankannya. Agar organisasi dan kepemimpinan yang dilaksanakan oleh pemimpin dalam organisasi dapat berjalan secara efektif dan efisien, salah satu tugas yang harus dilakukan adalah kepala sekolah harus mampu meningkatkan sumber daya anggotanya dalam menyediakan kepemimpinan yang efektif.

Kepemimpinan yang efektif tidak terlepas dari pengaruh pola kepemimpinan kepala sekolah itu sendiri, yang diterapkan dalam sebuah organisasi (sekolah). Kepemimpinan merupakan suatu proses yang mengandung unsur mempengaruhi, adanya kerjasama dan mengarah pada suatu hal dan tujuan bersama dalam sebuah organisasi. Kepemimpinan mempunyai peran sentral dalam dinamika kehidupan organisasi. Kepemimpinan menurut Arifin, berperan sebagai penggerak segala sumber daya manusia dan sumber daya lain yang ada dalam organisasi<sup>31</sup>.

Berdasarkan uraian tersebut, Kepala Sekolah selayaknya mampu mempengaruhi dengan cara memobilisasi atau memberdayakan semua potensi dan sumber daya yang dimiliki, terkait, dengan berbagai program, proses, evaluasi, pengembangan kurikulum, pembelajaran disekolah, pengolahan tenaga kependidikan, sarana prasarana, pelayanan terhadap siswa, hubungan dengan masyarakat, sampai pada penciptaan iklim sekolah yang kondusif, sehingga akan tercipta kepemimpinan yang efektif.

---

<sup>31</sup> Arifin, A. *Teori Pengembangan dan Filosofi Kepemimpinan Kerja*. (Jakarta: Ikhtiar Baru. 2004) h.23

## 2. Mendorong

Kepala sekolah hendaknya dapat berpartisipasi aktif dalam mendorong/mempengaruhi staf untuk menggunakan kompetensinya secara maksimal khususnya bawahan. Sesuai tupoksinya kepala sekolah juga harus menjadi *motivator* dalam: 1) mengatur lingkungan kerja, 2) mengatur pelaksanaan suasana kerja yang memadai, dan 3) menerapkan prinsip memberi penghargaan maupun sanksi hukuman yang sesuai dengan aturan yang berlaku.

Hal ini juga sesuai dengan tupoksikepala sekolah Kepala Sekolah sebagai Pembaharu (Inovator): 1) Mampu mencari, menemukan dan mengadopsi gagasan baru dari pihak lain., dan 2) Mampu melakukan pembaharuan di bagian kegiatan belajar mengajar dan bimbingan konseling, pengadaan dan pembinaan tenaga guru dan karyawan, kegiatan ekstra kurikuler dan mampu melakukan pembaharuan dalam menggali sumber daya manusia di Komite dan masyarakat.

Mulyasa bahwa perilaku kepala sekolah harus dapat mendorong kinerja para guru dengan menunjukkan rasa bersahabat, dekat, dan penuh pertimbangan terhadap para guru, baik sebagai individu maupun sebagai kelompok. Selanjutnya pendekatan kepala sekolah kepada guru untuk menumbuhkan motivasi berprestasi, setidaknya memperhatikan empat hal, yaitu: (1) kedewasaan seorang pemimpin atau kepala sekolah; (2) perilaku kepemimpinan kepala sekolah; (3) komunikasi antara kepala sekolah dan guru; dan (4) gaya kepemimpinan kepala sekolah<sup>32</sup>.

Kepala sekolah memiliki jiwa yang dewasa yang mampumendorong semua warga sekolah untuk bekerja secara maksimal sesuai dengan kompetensi dan kemampuannya. Kepala sekolah juga mampu menunjukkan perilaku yang

---

<sup>32</sup> Mulyasa, H.E. 2011. *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*. (Jakarta: Bumi Aksara. 2011) h.17

bijak, dan mampu berkomunikasi dengan baik tanpa timbul ketakutan dari bawahan sehingga segala persoalan dapat diselesaikan dengan adanya komunikasi yang baik serta mampu menerapkan gaya kepemimpinan yang tepat.

Kepala sekolah mempunyai tugas yang sangat penting di dalam mendorong guru untuk melakukan proses pembelajaran untuk mampu menumbuhkan kemampuan kreatifitas, daya inovatif, kemampuan pemecahan masalah, berpikir kritis dan memiliki naluri jiwa kewirausahaan seluruh warga sekolah khususnya pada siswa.

### **3. Membimbing**

Tugas kepala sekolah juga harus dapat membantu guru-guru memahami, memilih, dan merumuskan tujuan pendidikan yang akan dicapai. Tugas pokok dan fungsi ini melekat pada fungsinya sebagai pendidik (*educator*): dimana kepala sekolah harus dapat sesuai dengan PP Nomor 19 Tahun 2017 antara lain:

1. Membimbing guru dalam hal menyusun dan melaksanakan program pengajaran, mengevaluasi hasil belajar dan melaksanakan program pengajaran dan remedial.
2. Membimbing karyawan dalam hal menyusun program kerja dan melaksanakan tugas sehari-hari.
3. Membimbing siswa dalam kegiatan ekstra kurikuler, OSIS dan mengikuti lomba diluar sekolah.
4. Mengembangkan staf melalui pendidikan/latihan, melalui pertemuan, seminar dan diskusi, menyediakan bahan bacaan, memperhatikan kenaikan pangkat, mengusulkan kenaikan jabatan.
5. Mengikuti perkembangan iptek melalui pendidikan/latihan, pertemuan, seminar, diskusi dan bahan-bahan.

Berdasarkan uraian di atas kepala sekolah memiliki peran dalam membimbing semua komponen yang ada di sekolah, baik guru, tenaga kependidikan sesuai dengan bidang kerjanya, dan siswa membimbing dalam kegiatan ekstra kurikuler, OSIS dan mengikuti lomba baik didalam maupun diluar sekolah., dan melakukan pengembangan-pengembangan sesuai dengan perkembangan iptek melalui pendidikan/latihan, pertemuan, seminar, diskusi dan bahan-bahan pembelajaran.

#### **4. Mengarahkan**

Kepala sekolah memiliki peranan sangat penting dalam memberikan pengarahan kepada seluruh warga sekolah untuk mencapai tujuan sekolah yang tertuang dalam visi dan misinya. Dengan adanya kemauan untuk mendukung visi dan misi dari semua komponen maka kesulitan-kesulitan yang ada akan semakin ringan dan semakin mudah.

Kepala sekolah merupakan pemimpin pendidikan yang sangat penting karena dialah yang berhubungan langsung dengan pelaksanaan program pendidikan di sekolah. Dapat dilaksanakan atau tidaknya suatu program pendidikan dan tercapai tidaknya tujuan pendidikan, sangat bergantung pada kecakapan dan kebijaksanaan kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan.

Tugas ini juga melekat pada tugas Kepala Sekolah sebagai Penyelia (*Supervisor*) dimana tugasnya adalah: menyusun program supervisi kelas, pengawasan dan evaluasi pembelajaran, melaksanakan program supervisi, dan memanfaatkan hasil supervisi untuk meningkatkan kinerja. Hal ini juga sesuai peranan kepala sekolah PP Nomor 19 Tahun 2017 sebagai pemimpin (*leader*) yaitu: 1) Memiliki kepribadian yang kuat, jujur, percaya diri, bertanggungjawab, berani mengambil resiko dan berjiwa besar, 2) Memahami kondisi guru, karyawan

dan anak didik, 3) Memiliki visi dan memahami misi sekolah yang diemban, 4) Mampu mengambil keputusan baik urusan intern maupun ekstern, dan 5) Mampu berkomunikasi dengan baik secara lisan maupun tertulis.

Kepemimpinan kepala sekolah mempunyai andil yang sangat besar dalam menjalankan kegiatan di sekolah. Kepala sekolah yang efektif merupakan pemimpin yang kuat dengan harapan yang tinggi tetapi tetap realistis terhadap situasi dan kondisi di sekolahnya. Peranan kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan sangat menentukan dalam menunjang keberhasilan suatu sekolah menuju sekolah

## 5. Menggerakkan

Wahjosumidjo berpendapat bahwa kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan bertanggung jawab dalam menggerakkan seluruh sumber daya yang ada di sekolah, sehingga lahir etos kerja dan produktifitas yang tinggi dalam mencapai tujuan. Disamping itu, kepala sekolah juga berperan untuk melakukan kontrol segala aktifitas guru, staf, dan siswa dan sekaligus untuk meneliti persoalan-persoalan yang timbul di lingkungan sekolah<sup>33</sup>.

Hal ini juga sesuai peranan kepala sekolah PP Nomor 19 Tahun 2017 sebagai *Administrator* yaitu: 1) Menggerakkan staf/guru/karyawan dengan cara memberikan arahan dan mengkoordinasikan pelaksanaan tugas masing-masing, dan 2) Mengoptimalkan sumberdaya manusia secara optimal, memanfaatkan sarana / prasarana secara optimal dan merawat sarana prasarana milik sekolah.

---

<sup>33</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta : PT Raja Grafindo Persada, 1999). h. 4

Kepemimpinan kepala sekolah juga berperan sebagai motor penggerak bagi sumber daya sekolah terutama para guru dan karyawan sekolah, sukses tidaknya kegiatan sekolah sebagian besar ditentukan oleh kualitas kepemimpinan yang dimiliki oleh kepala sekolah. Semangat kerja guru dan bawahan lainnya, banyak tergantung pada kepemimpinan kepala sekolah. Para guru/ pegawai akan bekerja dengan baik dan para siswa akan bisa belajar dengan tenang, apabila kepala sekolah mampu mempengaruhi, mengarahkan, mendorong, dan menggerakkan mereka ke arah pencapaian tujuan sekolah secara efektif.

## 2. Budaya Religius

### a. Pengertian Budaya

Budaya atau kebudayaan bermula dari kemampuan akal dan budi manusia dalam menggapai, merespons, dan mengatasi tantangan alam dan lingkungan dalam upaya mencapai kebutuhan hidupnya. Dengan akal inilah manusia membentuk sebuah kebudayaan<sup>34</sup>. Sebelum diuraikan lebih lanjut tentang pengertian budaya religius, penulis terlebih dahulu akan menguraikan definisi dari masing-masing kata, karena dalam kalimat “*budaya religius*” terdapat dua kata yaitu “*budaya*” dan juga “*religius*”.

Budaya secara etimologi dapat berupa menjadi kebudayaan. Kata ini berasal dari bahasa sansekerta budhayah yang merupakan bentuk jama’ dari budi yang berarti akal, atau segala sesuatu yang berhubungan dengan akal pikiran manusia. Kebudayaan merupakan semua hasil cipta, rasa dan karsa manusia dalam hidup bermasyarakat. Demikian juga dengan istilah lain yang mempunyai makna sama yaitu kultur yang bersal dari bahasa latin “*colere*” yang

---

<sup>34</sup> Herminanto dan Winarno. *Ilmu Sosial dan Budaya Dasar*, opcit, h.72

berarti mengerjakan atau mengolah, sehingga kultur atau budaya disini dapat diartikan sebagai segala tindakan manusia untuk mengolah atau mengerjakan sesuatu.<sup>35</sup>

Budaya dalam dua pandangan yaitu: hasil kegiatan dan penciptaan batin (akal budi) manusia seperti kepercayaan, kesenian, dan adat istiadat, dan jika menggunakan pendekatan antropologi yaitu keseluruhan pengetahuan manusia yang digunakan untuk memahami lingkungan serta pengalamannya dan yang menjadi pedoman tingkah lakunya.

Dalam arti luas, kebudayaan merupakan segala sesuatu di muka bumi ini yang keberadaannya diciptakan oleh manusia. Kebudayaan adalah sarana hasil karya, rasa dan cipta masyarakat. Koentjaraningrat juga mengungkapkan bahwa kebudayaan merupakan keseluruhan gagasan dan karya manusia yang harus dibiasakan dengan belajar beserta hasil budi pekerti<sup>36</sup>.

Berdasarkan berbagai definisi tersebut, dapat diperoleh pengertian bahwa budaya adalah suatu sistem pengetahuan yang meliputi sistem idea atau gagasan yang terdapat dalam pikiran manusia, sehingga dalam sehari-hari bersifat abstrak. Sedangkan perwujudannya ialah berupa perilaku, dan bendabenda yang bersifat nyata yaitu, pola perilaku, bahasa, organisasi sosial, religi, seni, dan lain-lain.

Kebudayaan dapat tampak dalam bentuk perilaku masyarakat yaitu berupa hasil pemikiran yang direfleksikan dalam sikap dan tindakan. Ciri yang menonjol antara lain adanya nilai-nilai yang dipersepsikan, dirasakan dan dilakukan. Kandungan utama yang menjadi esensi budaya yaitu :

---

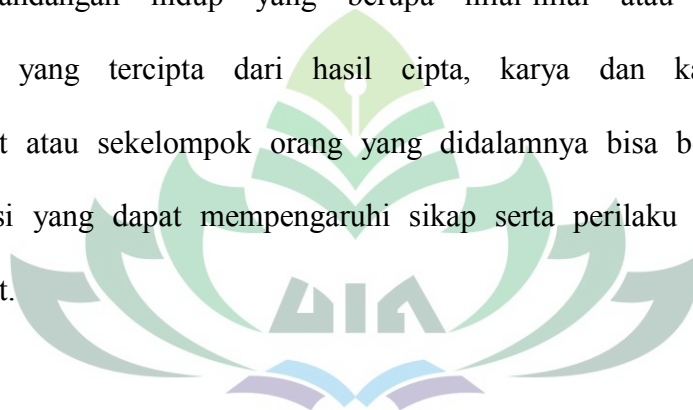
<sup>35</sup> Tim Sosiologi, *Sosiologi Suatu Kajian Kehidupan Masyarakat*, (Jakarta: Yudhistira, 2006) h. 14

<sup>36</sup> Herminanto dan Winarno. *Ilmu Sosial dan Budaya Dasar*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), h.72



- a. Budaya berkaitan erat dengan persepsi terhadap nilai dan lingkungannya yang melahirkan makna dan pandangan hidup yang akan mempengaruhi sikap dan tingkah laku.
- b. Adanya pola nilai, sikap, tingkah laku termasuk bahasa, hasil karsa dan karya, sistem kerja dan teknologi
- c. Budaya merupakan hasil dari pengalaman hidup, kebiasaan-kebiasaan, serta proses seleksi norma-norma yang ada dalam cara dirinya berinteraksi sosial atau menempatkan dirinya ditengah-tengah lingkungan tertentu.

Berdasarkan uraian diatas maka dapat disimpulkan bahwa budaya adalah sebuah pandangan hidup yang berupa nilai-nilai atau norma maupun kebiasaan yang tercipta dari hasil cipta, karya dan karsa dari suatu masyarakat atau sekelompok orang yang didalamnya bisa berisi pengalaman atau tradisi yang dapat mempengaruhi sikap serta perilaku setiap orang tau masyarakat.



## **b. Pengertian Religius**

Religius adalah sikap dan perilaku yang patuh dalam melaksanakan ajaran agama yang dianutnya, toleran terhadap pelaksanaan ibadah agama lain dan hidup rukun dengan pemeluk agama lain. Beberapa sikap religius yang tampak dalam diri seseorang dalam menjalankan tugasnya diantaranya<sup>37</sup>:

1. Kejujuran: jujur atau kejujuran merupakan perilaku yang didasarkan

---

<sup>37</sup> Asmaun Sahlan. *Mewujudkan Budaya Religius di sekolah.* (Malang: UIN Maliki Press, 2010) h.67

pada upaya menjadikan diri sebagai orang yang selalu dapat dipercaya. Hal ini diwujudkan dengan perkataan, tindakan, dan pekerjaan baik terhadap diri sendiri maupun pihak lain. Kejujuran merupakan perilaku yang didasarkan pada upaya menjadikan diri sebagai orang yang selalu dapat dipercaya, baik terhadap diri sendiri maupun pihak lain. Rahasia meraih sukses adalah dengan selalu berkata jujur. etidakjujuran pada pada akhirnya mengakibatkan mereka terjebak kesulitan yang berlarut-larut.

2. Keadilan: salah satu skill seseorang yang religius adalah mampu bersikap adil kepada semua pihak, bahkan saat ia terdesak sekalipun.
3. Bermanfaat bagi orang lain: hal ini merupakan salah satu bentuk sikap religius yang tampak dari diri seseorang.
4. Rendah hati: sikap rendah hati merupakan sikap tidak sombong mau mendengarkan pendapat orang lain dan tidak memaksakan gagasan dan kehendaknya
5. Bekerja efisien: mereka menyadari justru ketidak jujuran pada orang lain pada akhirnya akan mengakibatkan diri mereka sendiri terjebak dalam kesulitan yang berlarut-larut.
6. Visi kedepan: mereka mampu mengajak orang ke dalam angan-angannya. Kemudian menjabarkan begitu rinci cara untuk menuju kesana.
7. Disiplin tinggi: kedisiplinan mereka tumbuh dari semangat penuh gairah dan kesadaran bukan dari keharusan dan keterpaksaan.
8. Keseimbangan: seseorang yang memiliki sifat religius sangat menjaga keseimbangan hidupnya.

Setiap orang pasti memiliki kepercayaan baik dalam bentuk agama ataupun non agama. Agama sendiri, mengikuti penjelasan intelektual Muslim

Nurcholish Madjid, bukan hanya kepercayaan kepada yang ghaib dan melaksanakan ritual-ritual tertentu. Agama adalah keseluruhan tingkah laku manusia yang terpuji, yang dilakukan demi memperoleh ridho Allah SWT. Dengan kata lain, agama dapat meliputi keseluruhan tingkah laku manusia dalam hidup ini. Tingkah laku itu akan membentuk keutuhan manusia berbudi luhur (akhlaqul karimah) atas dasar percaya atau iman kepada Allah dan tanggung jawab pribadi di hari kemudian. Dengan demikian menjadi jelas bahwa nilai religius merupakan nilai pembentuk karakter yang sangat penting.

Artinya manusia berkarakter adalah manusia yang religius. Banyak pendapat yang mengemukakan bahwa religius tidak selalu sama dengan agama. Hal ini didasarkan pada pemikiran bahwa banyak orang yang beragama namun tidak menjalankan agamanya dengan baik. Mereka dapat disebut beragama tapi tidak religius. Sementara itu terdapat orang yang perilakunya sangat religius namun kurang peduli terhadap ajaran agama. Berkaitan dengan ini menarik menyimak pendapat Muhaimin<sup>38</sup> yang menyatakan bahwa kata "*religius*" memang tidak selalu identik dengan kata agama. Religius adalah penghayatan dan implementasi ajaran agama dalam kehidupan sehari-hari. Dalam kerangka character building, aspek religius perlu ditanamkan secara maksimal.

Menurut ajaran Islam, sejak anak belum lahir sudah harus ditanamkan nilai-nilai agama agar si anak kelak menjadi manusia yang religius. Dalam perkembangannya kemudian setelah anak lahir, penanaman nilai religius juga harus intensif lagi. Di keluarga, penanaman nilai religius dilakukan dengan

---

<sup>38</sup> Muhaimin dkk. Paradigma Pendidikan Islam: Upaya mengaktifkan Pendidikan Agama Islam di Sekolah (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2008), h. 288

menciptakan suasana yang memungkinkan terinternalisasinya nilai religius dalam diri anak. Khususnya orang tua haruslah menjadi tauladan bagi anak-anaknya agar menjadi manusia yang religius.

Berdasarkan beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa religius merupakan serangkaian praktik perilaku tertentu yang dihubungkan dengan kepercayaan yang dinyatakan dengan menjalankan agama secara menyeluruh atas dasar percaya atau iman kepada Allah dan tanggung jawab pribadi di hari kemudian.

### c. Definisi Budaya Religius

Budaya *religious* di sekolah merupakan salah satu upaya untuk menginternalisasikan nilai keagamaan ke dalam diri peserta didik. Di samping itu, hal itu juga menunjukkan fungsi sekolah, sebagaimana sebagai lembaga yang berfungsi mentransmisikan budaya. Sekolah merupakan tempat internalisasi budaya religius kepada peserta didik, supaya peserta didik mempunyai benteng yang kokoh untuk membentuk karakter yang luhur.

Beberapa teori mengenai budaya religius antara lain sebagai berikut.

#### 1. Martin H Manser

*Culture is the customs and beliefs, art, way of life and social organization of particular country or group.*<sup>39</sup>

Kultur adalah adat-adat dan kepercayaan-kepercayaan, seni, cara hidup, dan organisasi sosial dari sebagian negara atau kelompok. Kultur merupakan pandangan hidup yang diakui bersama oleh suatu kelompok

---

<sup>39</sup> Martin H Manser, *Oxford Advanced Learner's Dictionary*, Oxford University Press, New York, 2006, h. 357

masyarakat yang mencakup cara berpikir, perilaku, sikap, nilai yang tercermin baik dalam kehidupan.

## 2. Kroeber A.L. and C. Kluckhohn

*Culture is a word for the 'way of life' of groups of people, meaning the way they do things. Different groups may have different cultures. A culture is passed on to the next generation by learning, whereas genetics are passed on by heredity. Culture is seen in people's writing, religion, music, clothes, cooking, and in what they do.*<sup>40</sup>

Budaya adalah cara hidup dari kelompok yang terdiri dari orang, cara yang mereka lakukan sesuatu. Budaya disampaikan kepada generasi berikutnya dengan belajar, sedangkan genetika diteruskan oleh faktor keturunan. Budaya dapat dilihat dari tulisan, agama, musik, pakaian, memasak, dan apa yang mereka kerjakan.

## 4. Nicki Lisa Cole

*Culture is a term that refers to a large and diverse set of mostly intangible aspects of social life. According to sociologists, culture consists of the values, beliefs, systems of language and communication, and practices that people share in common and that can be used to define them as a collective.*<sup>41</sup>

Budaya adalah sebuah istilah yang merujuk pada beragam set sebagian besar berwujud aspek kehidupan sosial. Menurut ahli sosial, budaya terdiri dari nilai-nilai, keyakinan, sistem bahasa dan komunikasi, dan praktik bahwa orang-orang berbagi kesamaan dan yang dapat digunakan untuk mendefinisikan yang dilakukan sebagai wujud kolektif.

## 5. Morreall, John

*Religion may be defined as a cultural system of designated behaviors*

<sup>40</sup> Kroeber A.L. and C. Kluckhohn 1952. *Culture: a critical review of concepts and definitions*.  
<https://simple.wikipedia.org/wiki/Culture>

<sup>41</sup> Nicki Lisa Cole <https://www.thoughtco.com/culture-definition-4135409>

*and practices, worldviews, texts, sanctified places, prophecies, ethics, or organizations, that relates humanity to supernatural, transcendental, or spiritual elements. However, there is no scholarly consensus over what precisely constitutes a religion*<sup>42</sup>

Berdasarkan kutipan diatas agama dapat didefinisikan sebagai sebuah sistem budaya ditunjuk perilaku dan praktek, teks, tempat suci, etika, atau organisasi, bahwa hal itu ketentuan agama adalah supranatural, transendental, elemen, atau spiritual. Namun, tidak ada konsensus ilmiah terhadap apa yang tepat merupakan suatu ajaran agama.

Mengacu pada beberapa pendapat di atas maka budaya religius adalah adat-adat dan kepercayaan-kepercayaan, seni, cara hidup, dan organisasi sosial dari atau kelompok yang merupakan pandangan hidup yang diakui bersama oleh suatu kelompok masyarakat yang mencakup cara berpikir, perilaku, sikap, nilai yang tercermin baik dalam kehidupan dan beragama.

Dengan menjadikan agama sebagai tradisi dalam lembaga pendidikan maka secara sadar maupun tidak ketika warga lembaga mengikuti tradisi yang telah tertanam tersebut sebenarnya warga lembaga pendidikan sudah melakukan ajaran agama.

Budaya religius lembaga pendidikan adalah upaya terwujudnya nilai-nilai ajaran agama sebagai tradisi dalam berperilaku dan budaya organisasi yang diikuti oleh seluruh warga di lembaga pendidikan tersebut<sup>43</sup>.

Budaya religius sekolah adalah nilai-nilai islam yang dominan yang di dukung oleh sekolah atau falsafah yang menuntun kebijakan sekolah setelah semua unsur dan komponen sekolah termasuk stake holders pendidikan. Budaya

---

<sup>42</sup> Morreall, John; Sonn, Tamara (2013). "Myth 1: All Societies Have Religions". *50 Great Myths of Religion*. Wiley-Blackwell. pp. 12–17. ISBN 9780470673508

<sup>43</sup> Muhaimin dkk. *Paradigma Pendidikan Islam: Upaya mengaktifkan Pendidikan Agama Islam di Sekolah* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2008), h. 288

sekolah merujuk pada suatu sistem nilai, kepercayaan dan norma-norma yang dapat diterima secara bersama. Serta dilakukan dengan penuh kesadaran sebagai perilaku islami yang dibentuk oleh lingkungan yang menciptakan pemahaman yang sama diantara seluruh unsur dan personil sekolah baik kepala sekolah, guru, staf, siswa dan komite. Budaya religius sekolah mempunyai beberapa manfaat yaitu:

Macam-macam nilai religius menurut M. Fathurrohman ialah nilai ibadah, nilai ruhuul jihad atau nilai yang mendorong manusia untuk berjuang dengan sungguh-sungguh, nilai akhlak dan kedisiplinan, nilai keteladanan, serta nilai amanah dan ikhlas<sup>44</sup>. Sedangkan dalam tataran perilaku budaya religius dapat berupa kebiasaan sholat berjama'ah, gemar shodaqoh, dan perilaku baik lainnya. Dengan demikian pada hakikatnya budaya religius sekolah adalah terwujudnya nilai-nilai ajaran agama sebagai tradisi dalam berperilaku dalam budaya organisasi yang diikuti oleh seluruh warga sekolah.

Oleh karena itu untuk membudayakan nilai-nilai keagamaan dapat dilakukan dengan beberapa cara melalui kepala sekolah, kegiatan belajar mengajar, ekstrakurikuler dan juga tradisi perilaku warga sekolah yang dilaksanakan secara kontinyu dan konsisten di lingkungan sekolah. Itulah yang akan membentuk *religious culture*. Saat ini usaha penanaman nilai-nilai religius dalam rangka mewujudkan budaya religius sekolah dihadapkan dengan berbagai tantangan baik dari internal sekolah maupun eksternal. Karena dalam sebuah lembaga pendidikan tentunya terdiri dari latar belakang individu yang berbeda dan juga menghadapi tantangan dunia luar yang begitu dahsyat tentunya

---

<sup>44</sup> Fathurrohman, *Budaya Religius dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, (Yogyakarta: Kalimedia, 2015), h. 59



sangat berpengaruh pada peserta didik.

Pembudayaan nilai-nilai keberagamaan (religius) dapat dilakukan dengan beberapa cara, antara lain melalui: 1) kebijakan pimpinan sekolah, 2) pelaksanaan kegiatan belajar mengajar di kelas, 3) kegiatan ekstra kurikuler di luar kelas, serta 4) tradisi dan perilaku warga lembaga pendidikan secara kontinyu dan konsisten, sehingga tercipta *religious culture* dalam lingkungan lembaga pendidikan, khususnya sekolah<sup>45</sup>.

Berdasarkan uraian di atas pembudayaan nilai-nilai keberagamaan (religius) dapat dilakukan dengan beberapa cara melalui kepala sekolah, kegiatan belajar mengajar, ekstrakurikuler dan juga tradisi perilaku warga sekolah yang dilaksanakan secara kontinyu dan konsisten di lingkungan sekolah melalui: 1) kebijakan pimpinan sekolah, 2) pelaksanaan kegiatan belajar mengajar di kelas, 3) kegiatan ekstra kurikuler di luar kelas, serta 4) tradisi dan perilaku warga lembaga pendidikan secara kontinyu dan konsisten, sehingga tercipta *religious culture* di lingkungan lembaga pendidikan, khususnya sekolah.

#### **d. Nilai-nilai Religius Sekolah**

Nilai religius sekolah adalah nilai-nilai kehidupan yang mencerminkan tumbuh-kembangnya kehidupan beragama yang terdiri dari tiga unsur pokok yaitu aqidah, ibadah dan akhlak yang menjadi pedoman perilaku sesuai aturan-aturan Illahi untuk mencapai kesejahteraan serta kebahagiaan hidup di dunia dan akhirat yang dilakukan di lingkungan sekolah<sup>46</sup>.

---

<sup>45</sup> Ibid, h. 52

<sup>46</sup> Asmaun Sahlan. *Mewujudkan Budaya Religius di sekolah.* (Malang: UIN Maliki Press, 2010) h.67

Nilai religius adalah nilai-nilai kehidupan yang mencerminkan tumbuhnya kehidupan beragama. Dalam budaya religius sekolah terdapat beberapa bentuk kegiatan yang setiap hari dijalankan oleh peserta didik. Diantaranya dengan membaca kitab suci, berkata jujur, patuh terhadap guru, berdo'a dan sebagainya. Melalui saluran kultur sekolah dan pola pendidikan religius diharapkan dapat terwujud aktualisasi nilai-nilai religius. Pelaksanaan bagi yang beragama lain dapat dilihat dari

Nilai-nilai religius meliputi nilai iman, ilmu, ritual, eksperiensial dan dampak keagamaan yang akan mewarnai serta melahirkan aktualisasi yaitu melalui beberapa nilai: 1) nilai ibadah, 2) nilai ruhul jihad, 3) nilai akhlak dan kedisiplinan, 4) nilai keteladanan, 5) nilai amanah dan ikhlas<sup>47</sup>.

### **1) Nilai ibadah**

Ibadah adalah sarana untuk mendekatkan diri kepada Tuhan. Ibadah mahdhah adalah ibadah yang diatur langsung ketentuannya oleh Allah SWT atau melalui rasul-Nya. Ibadah (*mahdhah*) adalah sarana untuk menghubungkan diri kita dengan Tuhan dan untuk membuktikan diri kita sebagai hamba serta sekaligus untuk menegaskan keberadaan Allah SWT. Manakala ibadah dilakukan tanpa totalitas penghambaan diri kepada Allah SWT. Diantaranya adalah mengucapkan syahadat, puasa, shalat, melaksanakan zakat dan haji.

Islam memandang terdapat dua bentuk nilai ibadah yaitu: Pertama, ibadah mahdoh (hubungan langsung dengan Allah). kedua, ibadah ghairu mahdoh yang berkaitan dengan manusia lain. Kesemuanya itu bermuara pada satu tujuan mencari ridho Allah SWT. Suatu nilai ibadah terletak pada dua hal yaitu sikap batin (yang mengakui dirinya sebagai hamba Allah) dan perwujudannya dalam

---

<sup>47</sup> Fathurrohman, *Budaya Religius dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, opcit, h. 61-66

benruk ucapan dan tindakan<sup>48</sup>.

## 2) Nilai Ruhul jihad

Nilai ruhul jihad artinya jiwa yang mendorong manusia bekerja atau berjuang secara sungguh-sungguh. Hal itu didasari dengan tujuan hidup manusia yaitu hubungan dengan tuhan-Nya, hubungan dengan manusia, dan hubungan dengan alam. Secara etimologis, roh berarti ghirah (semangat). Lebih luas dapat diartikan adalah suatu kekuatan yang tersimpan dalam diri seseorang sebagai pendorong untuk melakukan aktivitas. Sementara jihad berasal dari kata *jaahada, yujaahidu, jihad*. Artinya saling mencurahkan usaha, tenaga, pikiran.

Kata jihad (menurut bahasa) yaitu mencurahkan segenap tenaga untuk memperoleh maksud tertentu. Ruhul jihad secara sederhana (umum) diartikan semangat juang atau kerja keras. Adapun pengertian secara Terminologi (istilah) adalah mencurahkan segenap kemampuan dan tenaga secara lahir batin untuk berjuang dijalan Allah, agar tercapai kedamaian dan ketentraman dalam naungan dan ridlo-Nya. Ruhul jihad diibaratkan roh itu jiwa, sedangkan jihad itu raga/jasad. Ruhul jihad laksana satu tubuh yang menjadi satu kesatuan tak terpisahkan antara jasad dan roh. Jasad yang tidak memiliki roh, artinya ia telah mati. Maka manusia yang tidak memiliki ruhul jihad, artinya ia telah mati daya juangnya, telah hilang manfaat dalam dirinya.

Jihad yang dimaksud adalah bagaimana berjuang mengendalikan diri sendiri melaksanakan ketaatan terhadap perintah Allah dan Rosul-Nya serta menjauhkan diri dari berbagai pengaruh dan godaan, jangan sampai terjerumus

---

<sup>48</sup> Agus Maimun dan Agus Zainul Fitri, *Madrasah Unggulan Lembaga Pendidikan Alternatif di Era Kompetitif*,(Jakarta: UIN Maliki Press, 2010) h. 84

kedalam dosa dan maksiat. Perjuangan ini sangat berat. Berjihad secara konsisten dan berkesinambungan, tentunya memerlukan pengorbanan yang sangat mahal.

Alquran telah mengarahkan makna jihad yang lebih spesifik, yaitu mencurahkan segenap tenaga untuk berjuang (berjihad) di jalan Allah, baik langsung dengan cara mengeluarkan harta benda, pendapat, strategi dan sebagainya.

### **3) Nilai akhlak dan kedisiplinan**

*Akhlak* berasal dari bahasa Arab *al-akhlaq* yang merupakan bentuk jamak dari kata *al-khuluq* yang berarti budi pekerti, perangai, tingkah laku, atau tabiat. Sinonim dari kata akhlak ini adalah etika dan moral. Sedangkan secara terminologis, akhlak berarti keadaan gerak jiwa yang mendorong ke arah melakukan perbuatan dengan tidak menghajatkan pikiran. Akhlak sebagai suatu sifat yang tetap pada jiwa yang daripadanya timbul perbuatan-perbuatan dengan mudah, dengan tidak membutuhkan kepada pikiran.

Mengkaji dan mendalami konsep akhlak bukanlah yang terpenting, tetapi merupakan sarana yang dapat mengantarkan seseorang pada pengamalan akhlak mulia. Dengan pemahaman yang jelas tentang konsep akhlak, seseorang akan memiliki pijakan dan pedoman untuk mengarahkan tingkah lakunya sehari-hari, sehingga ia memahami apakah yang dilakukan benar atau tidak, termasuk akhlak mulia atau akhlak tercela.

### **4) Keteladanan**

Keteladanan sangat erat kaitannya dengan komitmen, kejujuran dan integritas. Keteladanan berarti melakukan apa yang diucapkan dan mengucapkan apa yang sudah dilakukan. Seorang guru atau pendidik harus bisa menampilkan

suri tauladan yang baik didepan anak-anak didiknya. Contoh sederhana, seperti menjanjikan sesuatu (hadiah) kepada anak ketika anak bisa melakukan sesuatu yang diminta oleh guru atau orang tua. Ketika anak bisa melaksanakan hal tersebut dengan baik, dan guru tidak memenuhi janjinya untuk memberikan sesuatu (hadiah) tersebut, maka adalah sebuah kedustaan yang sudah diajarkan kepada anak.

### **5) Amanah dan ikhlas**

Amanah adalah kata yang sering dikaitkan dengan kekuasaan dan materi. Namun sesungguhnya kata amanah tidak hanya terkait dengan urusan-urusan seperti itu. Secara syar'i, amanah bermakna: menunaikan apa-apa yang dititipkan atau dipercayakan sedangkan sifat ikhlas melambangkan kesucian sesuatu kebajikan yang ada hubungan dengan Allah SWT maupun sesama manusia.

Perwujudan dari nilai amanah dan ikhlas ini disekolah antara lain adalah sebagai berikut: 1) Mengerjakan tugas tepat waktu, 2) menyampaikan titipan baik barang atau pembicaraan 3) toleransi dan memaafkan teman jika ada kesalahan, dan 4) menghargai pendapat orang lain.

Berdasarkan uraian di atas wujud atau nilai-nilai budaya religius yang dapat di lakukan atau dikembangkan di sekolah adalah : 1) Nilai ibadah, 2) Nilai Ruhul jihad, 3) Nilai akhlak dan kedisiplinan, 4) Keteladanan, 5) nilai amanah dan ikhlas.

### **e. Karakteristik Budaya Religius**

Budaya sekolah dalam sebuah lembaga pendidikan berbeda dengan yang ada dalam lembaga pendidikan yang lain. Namun budaya religius menunjukkan ciri-ciri, sifat, atau karakteristik tertentu sebagai sebuah keunggulan dalam sebuah

lembaga pendidikan. Dalam prespektif Islam karakteristik budaya berkaitan dengan (1) *Tauhid*, karena *tauhid*lah yang menjadi prinsip pokok ajaran agama, (2) *Ibadah*, merupakan bentuk ketaatan yang dilakukan dan dilaksanakan sesuai perintah Allah SWT, (3) *Muamalah*, merupakan ekspresi dari *din al Islam*<sup>49</sup>.

Adapun contoh ciri-ciri kegiatan yang termsuk budaya religius dalam suatu sekolah diantaranya adalah:

### 1) **Budaya sholat berjamaah**

Sholat menurut bahasa adalah do'a sedangkan sholat menurut istilah adalah ibadah kepada Allah yang berisikan bacaan-bacaan dan gerakan-gerakan yang khusus, dimulai dengan takbir dan diakhiri dengan salam. Sedangkan jama'ah menurut bahasa berarti kumpulan, kelompok, sekawanan. Adapun shalat berjamaah adalah sholat yang dilakukan oleh banyak orang secara bersama-sama, sekurang-kurangnya dua orang, dimana seorang diantara mereka lebih fasih bacaannya dan lebih mengerti tentang bacaan dan hukum Islam.

### 2) **Budaya Membaca Al-Quran**

Al-Quran merupakan sumber hukum yang pertama dalam Islam, Didalamnya terkandung hukum atau aturan yang menjadi petunjuk bagi mereka yang beriman. Di dalam Al-Quran menerangkan bagaimana seharusnya hidup seorang muslim, hal-hal yang harus dilakukan dan mana yang harus ditinggalkan demi mencapai kesejahteraan hidup di dunia dan di akhirat bacaan yang berisi pedoman dan petunjuk hidup maka sudah seharusnya bila seorang muslim selalu membaca, mempelajari dan

---

<sup>49</sup> Wibowo. *Budaya Organisasi (Sebuah Kebutuhan Untuk Meningkatkan Kinerja Jangka Panjang)*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2010), h. 23

kemudian mengamalkannya.

Perintah untuk membaca Al-Quran, baik arti dan isi kandungannya sangat dianjurkan karena membaca Al-Quran merupakan ibadah, amal shaleh, dan memberi rahmat serta manfaat bagi yang melakukannya serta memberi cahaya kedalam hati yang membacanya.

**3) Budaya Berpakaian atau berbusana muslim**

Ketentuan berpakaian dalam Islam (berbusana Islami) merupakan salah satu ajaran dalam syariat Islam. Tujuannya tidak lain agar untuk memuliakan dan menyelamatkan manusia di dunia dan di akhirat.

**4) Budaya menebar ukhuwah melalui kebiasaan berkomunikasi (salam, senyum, sapa).**

Budaya 3S (Senyum, Salam, Sapa) yang seringkali kita lihat di sekolah-sekolah. Dengan adanya budaya 3S ini akan lebih meningkatkan hubungan yang harmonis antara pimpinan sekolah, guru, para tenaga kependidikan dan siswa.

**5) Budaya berdzikir bersama**

Berdzikir artinya mengingat Allah. Berdzikir dilakukan dengan tujuan mengingat Allah dalam hati atau menyebutnya dengan lisan atau juga bisa dengan mentafakur yang terdapat pada alam semesta ini. Berdzikir selain sebagai sarana penghubung antara makhluk dan khalik juga mengandung nilai dan daya guna yang tinggi.

**6) Peringatan hari besar Islam.**

Peringatan hari besar Islam merupakan budaya religius sekolah



yang mana kegiatannya dilakukan pada waktu-waktu tertentu, misalnya kegiatan pada hari Raya Idul Fitri, Hari Raya Idul Adha, Maulid Nabi dan Tahun Baru Islam.

**7) Pesantren Kilat Ramadhan**

Pesantren kilat ramadhan merupakan budaya religius di sekolah, yang mana kegiatan ini dilaksanakan ketika bulan ramadhan. Kegiatan ini bertujuan untuk memperdalam pengamalan keagamaan seorang siswa, terutama pada bulan ramadhan karena bulan ramadhan merupakan bulan yang istimewa dibanding bulan-bulan lainnya . demikian juga dapat dilakukan pada saat libur kenaikan kelas.

**8) Lomba ketrampilan agama**

Lomba keterampilan agama bertujuan untuk meningkatkan kreatifitas, pemahaman, penghayatan dan pengamalan ajaran agama (khususnya Islam) dalam kehidupan sehari-hari.

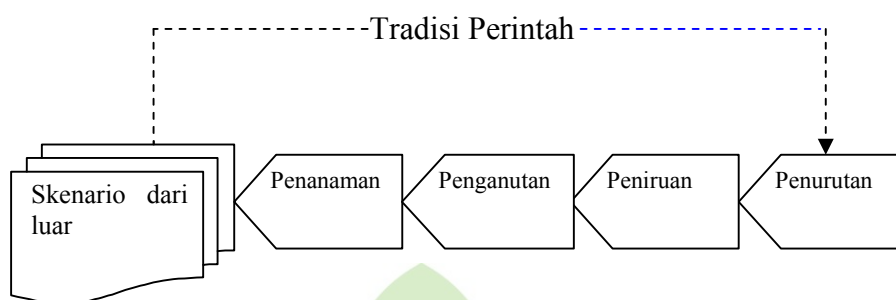
**9) Menjaga Kebersihan Lingkungan Sekolah**

Menjaga kebersihan merupakan hal penting dalam menciptakan lingkungan sehat dan nyaman dalam kehidupan sehari-hari. Termasuk dalam lingkungan sekolah. Bagaimana tidak, apabila lingkungan sekolah bersih proses belajar mengajar yang berangsur dapat berjalan dengan baik dan siswa mudah dalam menangkap, dan memahami pelajaran.

**3. Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam mengembangkan Budaya Religius di Sekolah**

**a. Proses Terbentuknya Budaya Religius Sekolah**

Secara umum budaya dapat terbentuk *prescriptive* dan juga dapat secara terprogram atau *learning process* atau solusi terhadap suatu masalah<sup>50</sup>. Yang pertama adalah pembentukan budaya religius sekolah melalui penurunan, penganutan, dan penataan terhadap suatu scenario (tradisi perintah) dari atas atau dari luar pelaku budaya yang bersangkutan. Pola ini disebut pola pelakonan, modelnya sebagai berikut<sup>51</sup>:

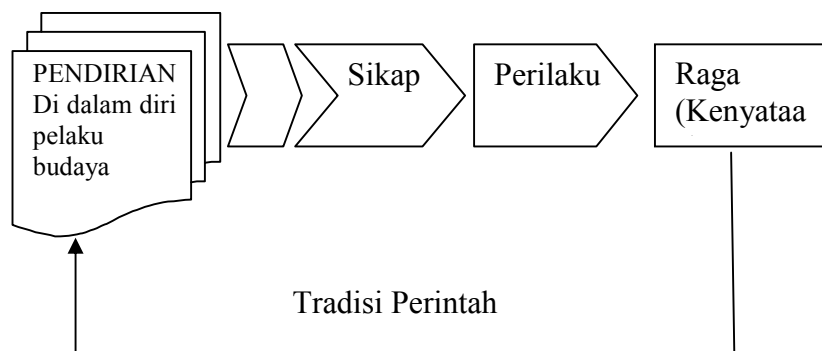


**Gambar 1. Pola Pelakonan (Muhaimin, 2008)**

Yang kedua adalah pembentukan budaya religius secara terprogram atau *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.

<sup>50</sup> Asmaun Sahlan. *Mewujudkan Budaya Religius di sekolah*. (Malang: UIN Maliki Press. 2010). h.83

<sup>51</sup> Muhaimin, *Paradigma Pendidikan Islam*. (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2008) , h 61-62



**Gambar 2. Pola Peragaan (Muhaimin, 2008)**

Ada pula yang dimulai dari sebuah kebiasaan yang didisiplinkan, yaitu suatu hal yang dikerjakan berulang-ulang setiap hari. Walaupun awalnya dilakukan dengan paksaan, namun bila sesuatu itu dilakukan secara disiplin atau istiqomah, akan menjadi sebuah budaya yang diterapkan di tempat tersebut. Hal ini termasuk ke dalam jenis pembentukan budaya sekolah yaitu budaya yang berawal dari sesuatu yang terprogram, sehingga menjadi kebiasaan / budaya.

Strategi yang dilakukan oleh para praktisi pendidikan untuk membentuk budaya religius di sekolah diantaranya ialah melalui : (1) tauladan atau contoh. (2) membiasakan hal-hal yang baik. (3) menegakkan disiplin. (4) memberikan motivasi atau dorongan. (5) memberikan hadiah psikologis. (6) pemberian hukuman (7) penciptaan suasana religius bagi peserta didik.

Budaya sekolah adalah elemen yang penting dalam sesebuah sekolah dan dipengaruhi oleh nilai dan kepercayaan yang menjadi asas dan visi sekolah. Selain itu, struktur dan sistem sekolah membolehkan sekolah memilih cara bagaimana ia menjalankan aktiviti visi. Visi sekolah terdapat dalam pernyataan dasar sekolah yang timbul daripada nilai dan kepercayaan sekolah. Visi dan misi sangat penting di dalam sesebuah sekolah, ini merupakan

matlamat sekolah dan hala tuju sekolah sesebuah sekolah. Visi dan misi mempunyai ciri-ciri yang tersendiri dalam membentuk wawasan sekolah dan merupakan pemangkin setiap warga sekolah untuk mencapainya. Oleh itu, nilai dan visi merupakan pengaruh yang penting dalam membentuk budaya sekolah dan tanggungjawab warga sekolah untuk mencapainya.

Terkait erat dengan lingkungan belajar baik khususnya disekolah, haruslah diciptakan kondisi yang menghargai keberagaman dan sikap toleransi antar pemeluk agama, dan intra agama masing-masing. Sehingga muncul kesadaran pluralitas agama yang bersifat religius yang mempelajari dan mengamalkan nilai-nilai agama sebagai ruh agama itu sendiri. Maka komponen belajar dalam rangka memahami kemajemukan, pluralitas, rasa hormat menghormati dan lain sebagainya.

Seperti tertuang dalam Undang-Undang Sisdiknas bab V tentang peserta didik pasal 12 ayat 1 yang dijadikan dasar bagi lembaga pendidikan untuk mengharuskan menerima peserta didik sesuai dengan kebutuhan dan juga pegangan penyelenggaraan pendidikan agama disekolah-sekolah guna mewujudkan budaya religius sekolah. Dalam pasal 12 ayat 1 (a) berbunyi: setiap peserta didik pada setiap satuan pendidikan berhak mendapatkan pendidikan agama sesuai dengan agama yang dianutnya dan diajarkan oleh pendidik yang seagama.

Disamping itu di ayat 2 juga dijelaskan tentang kewajiban peserta didik yaitu: (a) menjaga norma-norma pendidikan untuk menjamin keberlangsungan proses dan keberhasilan pendidikan (b) ikut menanggung biaya penyelenggaraan pendidikan kecuali bagi peserta didik yang dibebaskan dari kewajiban tersebut sesuai peraturan yang berlaku.

Komitmen pendidik dan peserta didik dalam membina kondisi plural (keberagaman) dan menghargai agama yang dianut peserta didik menjadi niscaya, baik dalam berfikir atau berpendapat, sikap dalam lingkungan sekolah, dan menciptakan kondisi yang religius serta memanifestasikan nilai-nilai agama dalam lingkungan sekolah. Dalam tataran simbol-simbol budaya pengembangan yang perlu dilakukan adalah mengganti simbol-simbol budaya yang kurang sejalan dengan ajaran dan nilai-nilai agama dengan simbol-simbol budaya yang agamis. Perubahan simbol dilakukan mengubah cara berpakaian dengan prinsip menutup aurat, pemasangan hasil karya peserta didik, foto-foto dan motto yang mengandung pesan-pesan dan nilai-nilai keagamaan dan lainnya.

Budaya religius berperan dalam pembentukan perilaku keagamaan siswa. Faktor yang mempengaruhi proses terbentuknya budaya religius tidak terlepas dari dukungan kelompok. Selain itu, proses pembentukan budaya religius dipengaruhi oleh seorang pemimpin kelompok tersebut.

Pembentukan budaya religius dijadikan acuan oleh seluruh warga sekolah untuk bertindak dan berperilaku secara Islami Beberapa yang dapat mempengaruhi pembentukan budaya religius sekolah antara lain<sup>52</sup>:

*Pertama*, *culture* organisasi pada mulanya terbentuk berdasarkan filosofi yang dianut oleh para pendiri organisasi. Filosofi seseorang dipengaruhi oleh banyak faktor seperti orientasi hidupnya, latar belakang sosialnya, lingkungan, serta jenis dan tingkat pendidikannya yang pernah ditempuhnya.

*Kedua*, berhasil tidaknya organisasi mempertahankan dan melanjutkan eksistensinya berdasarkan tepat tidaknya strategi yang diterapkannya.

---

<sup>52</sup> Uhar Suharsaputra, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung: Refika Aditama, 2010), h. 90-91

*Ketiga*, pada gilirannya strategi organisasi ditambah dengan pertimbangan-pertimbangan lain seperti besarnya organisasi, teknologi yang digunakan, sifat lingkungan, pandangan tentang pola pengambilan keputusan dan sifat pekerjaan.

*Keempat*, perkembangan teknologi yang berdampak kuat terhadap berbagai bidang kehidupan, kebijaksanaan manajemen tentang bentuk dan jenis teknologi yang dimanfaatkan dalam perkembangan budaya organisasi. *Kelima*, aspek manajerial dan organisasional, ditumbuhkan dan dipelihara sedemikian rupa sehingga budaya organisasi dapat berlangsung dengan baik.

Secara rinci faktor-faktor yang mempengaruhi terbentuknya budaya religius adalah:

- 1) Filosofi, yaitu filosofi organisasi yang dianut bersama secara luas. Filosofi yang dianut adalah Al-Qur'an dan Hadist.
- 2) Norma, yaitu memberikan sarana yang jelas membantu masyarakat sekolah memahami aspek- aspek budaya sekolah. Seperti norma-norma Islami kaidah-kaidah islamiyah, dan hukum-hukum Islam.
- 1) Nilai, nilai merupakan kepercayaan pada sesuatu yang dikehendaki. Dalam hal ini adalah nilai-nilai keislaman, yaitu terkait ilmu Tauhid, ilmu Aqidah Akhlak.
- 2) Peraturan sekolah, peraturan yang dikeluarkan sekolah merupakan aspek yang harus ada dalam upaya pengembangan budaya religius. Peraturan sekolah memuat tentang hak, kewajiban, sanksi, dan penghargaan bagi peserta didik, kepala sekolah, guru, dan tenaga kependidikan.
- 3) Tenaga pembina, terdiri dari beberapa komponen yaitu, kepala sekolah,

guru agama Islam, guru umum atau tenaga kependidikan lainnya yang melakukan bimbingan, arahan, dan pengawasan, terhadap segenap aspek yang berkaitan dengan kegiatan peserta didik di sekolah.

- 4) Sarana-prasarana, untuk menciptakan suasana sekolah berbudaya religius adalah ketersediaannya sarana dan prasarana sekolah yang dapat menunjang kegiatan sekolah.<sup>48</sup>

Berdasarkan uraian di atas budaya religius dapat terbentuk oleh dua hal yaitu: 1) *prescriptive* pembentukan budaya religius sekolah melalui penurunan, penganutan dan yang 2) juga dapat secara terprogram atau *learning process* atau solusi terhadap suatu masalah. Pola ini bermula dari dalam diri pelaku budaya, dan suara kebenaran, keyakinan, anggapan dasar atau kepercayaan dasar yang dipegang teguh sebagai pendirian, dan diaktualisasikan melalui sikap dan perilaku sehari hari.

#### **b. Kepemimpinan Berbasis Budaya Religius**

Kepala sekolah memainkan peran penting dalam kualitas praktik pengajaran dan pencapaian belajar peserta didik. Kepala sekolah memimpin, bersama dengan pendidik dan tenaga kependidikan, untuk memetakan arah ke depan pendidikan di sekolah, mengembangkan pencapaian yang diharapkan, memelihara fokus terhadap proses pembelajaran dan membangun lingkungan belajar yang kondusif dan positif. Oleh karena itu, kemampuan kepala sekolah dapat menjadi faktor pembeda terhadap proses pendidikan yang berlangsung di sekolah.

Kepala sekolah yang efektif memiliki beragam kemampuan yang memadai. Secara umum kemampuan tersebut penting dimiliki oleh setiap kepala

sekolah: kelima kemampuan tersebut membentuk kesatuan makna dari suatu kepemimpinan yang efektif.

Kelima kemampuan kepala sekolah tersebut antara lain meliputi beberapa kemampuan diantaranya: 1) Kemampuan pendidikan (*educational capabilities*); 2) kemampuan personal (*personal capabilities*); 3) kemampuan relasional (*relational capabilities*); 4) kemampuan intelektual (*intellectual capabilities*); dan 5) kemampuan keorganisasian (*organizational capabilities*)<sup>53</sup>.

Kemampuan di bidang pendidikan (*educational capabilities*) merupakan kemampuan utama dalam memelihara fokus perhatian kepala sekolah terhadap proses pengajaran dan pembelajaran. Sementara itu, kemampuan personal (*personal capabilities*) dan relasional (*relational capabilities*) mendasari orientasi kepemimpinan kepala sekolah terhadap peran penting dari orang-orang di sekitarnya (*people orientation*) (pendidik, tenaga kependidikan, peserta didik, dan *stakeholders*). Di lain pihak, kemampuan intelektual (*intellectual capabilities*) dan organisasi (*organizational capabilities*) mendasari bentuk orientasi pencapaian (*achievement orientation*) (efektivitas, efisiensi dari proses, hasil dan lingkungan belajar) dari kepemimpinan kepala sekolah.

Kepala sekolah yang efektif dapat menyeimbangkan orientasi tersebut yang didasarkan pada aspek pendidikan sebagai landasan pikir kepemimpinannya serta penyesuaian terhadap penekanan kemampuan tertentu berdasarkan kebutuhan kontekstual yang dihadapi. Hal ini dikarenakan keragaman dari unsur komunitas sekolah memiliki makna bahwa kepala sekolah selalu dihadapkan pada kekayaan kontekstual yang mengembangkan berbagai

---

<sup>53</sup> Duignan, P. *Forming Capable Leaders from Competence to Capabilities*. (New Zealand: Journal of Educational Leadership 2004), h.19 (2), 5-13.



kemampuan yang dapat dilakukan oleh seorang kepala sekolah baik dari segi tingkat pengalaman, situasi sekolah yang berbeda-beda.

Kemampuan organisasi berkaitan dengan daya dukung terhadap peningkatan proses yang terjadi di sekolah melalui manajemen sumber daya manusia, keuangan dan sumber daya lainnya secara efektif. Karakteristik utama dari kemampuan ini adalah kepala sekolah dapat menjalankan proses dan struktur sekolah secara efektif dan efisien dalam memimpin dan mengelola kinerja optimal komunitas sekolah.

Pertama dalam hal ini, kepala sekolah mengembangkan hal berikut.

- a. Merencanakan, mengevaluasi, mencapai dan melaporkan kinerja yang dihasilkan, Mengaitkan hasil, praktik dan pengembangan profesional ke dalam konteks kinerja sekolah secara menyeluruh,
- b. Memanfaatkan bukti dan umpan balik yang beragam dan luas perspektifnya dalam mengarahkan orientasi ke depan.

Kedua, kepala sekolah mengelola sumberdaya untuk membangun kapasitas sekolah. Dalam hal ini, kepala sekolah mengembangkan hal berikut.

- a. Mengembangkan, mengimplementasikan dan memonitor secara efektif dan akuntabel sistem perencanaan, manajemen dan pelaporan.
- b. Menginterpretasi dan menerapkan kebijakan dan mengkontekstualisasikannya dengan situasi lokal.
- c. Membangun tim, kemitraan dan jejaring.

Kepemimpinan pendidikan dapat diartikan sebagai merupakan suatu kesiapan, kemampuan yang dimiliki oleh kepala sekolah dalam proses mempengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan dan menggerakkan orang lain yang ada hubungannya dengan pelaksanaan dan pengembangan

pendidikan dan pengajaran, agar segenap kegiatan dapat berjalan secara efektif dan efisien, yang pada gilirannya dapat mencapai tujuan pendidikan dan pengajaran yang telah ditetapkan.

Konsep kepemimpinan dalam pendidikan tidak bisa dilepaskan dari konsep tugas dan tanggung jawab kepala sekolah yaitu membuat program sekolah, pengorganisasian sekolah, mengkoordinasi sekolah, menjalin komunikasi sekolah, menata kepegawaian sekolah, mengatur pembiayaan sekolah, menata lingkungan sekolah, mengamati kegiatan guru dan siswa<sup>54</sup>.

Sedangkan ditinjau dari aspek budaya religius yang akan dikembangkan dalam sekolah adalah 1) Nilai ibadah, 2) Nilai ruhul jihad, 3) Nilai akhlak dan kedisiplinan, 4) Keteladanan, dan 5) Nilai amanah dan ikhlas<sup>55</sup>.

Berdasarkan aspek kepemimpinan dan religius di atas maka kepemimpinan religius<sup>56</sup> adalah ini mempunyai seperangkat ciri salah satunya yang menonjol adalah mencintai tuhan, menyayangi sesama, menyelamatkan. Kepemimpinan spiritual bukan hanya visioner, kerja keras-cerdas dan ikhlas serta tidak hanya kerja betul tetapi juga kerja benar.

Model pemimpin ini berpijak pada pandangan tentang kesempurnaan manusia sebagai umat manusia. Kepemimpinan religius adalah kepemimpinan berdasar etika religius yang mampu membentuk karakter ketauladanan. Kepemimpinan religius berbasis pada etika religius adalah kejujuran sejati, *fairness*, pengenalan diri sendiri, fokus pada amal saleh, bekerja lebih efisien, membangkitkan yang terbaik dalam diri sendiri maupun orang lain, keterbukaan

---

<sup>54</sup> Rusyan, Tabrani. *Profesionalisme Kepala Sekolah*, (Jakarta: Gilang Saputra Perkasa. 2013) h 13-35

<sup>55</sup> Fathurrohman, *Budaya Religius dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, (Yogyakarta: Kalimedia, 2015), h. 61-66

<sup>56</sup> Erman Anom. Kepemimpinan Visioner dalam Mewujudkan Keutuhan NKRI. (Jakarta : *Lex Journalica Vol.5 No. 3, Agustus 2008*) h. 153

dalam menerima perubahan, visioner tetapi fokus pada persoalan, *doing the right thing*, disiplin tetapi fleksibel, santai dan cerdas dan rendah hati.

Model kepemimpinan ini diyakini mampu dalam mengefektifkan budaya bangsa, karena model kepemimpinan religius mampu dan mempunyai kemampuan-kemampuan, (1) melakukan konsolidasi ideal dengan niat yang suci. (2) mengembangkan persaudaraan dan kolaborasi serta sinergi, (3) membangun integritas. (4) membangkitkan rasa syukur dan kesabaran. Sehingga sebagai kesimpulannya adalah perlunya dikembangkan sebuah model kepemimpinan pada semua lini dan elemen bangsa.

Raihani mengungkap bahwa siswa modal budaya diwujudkan agama keragaman dan toleransi dari keluarga dan masyarakat, terinspirasi oleh kurikulum, guru agama dan kepemimpinan kepala sekolah dan beberapa aspek agama lainnya di sekolah sesuai dengan temuan berikut. Temuan penelitian Raihani mengungkap bahwa siswa telah mengakuisisi sebuah modal budaya diwujudkan agama keragaman dan toleransi dari keluarga dan masyarakat, dan hal ini telah menyiapkan mereka bahan makanan untuk membantu menciptakan suatu budaya toleransi di sekolah sebagai berikut.

*The findings suggest that students have acquired an embodied cultural capital of religious diversity and tolerance from families and community, and that this has equipped them to help create a 'tolerance culture' in the school, despite the unsupportive school politics and inconsistent school policies related to religious diversity. On their own initiative and, to a lesser extent, inspired by the formal curriculum, religion teachers play a pivotal role in shaping students' understanding of religious diversity and tolerance through deliberate teaching about some aspects of other religions.<sup>57</sup>*

---

<sup>57</sup> Raihani, *Creating a culture of religious tolerance in an Indonesian school*. South East Asia Research 22(4) · December 2014. State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Temuan penelitian ini mengemukakan sekolah di Amerika Serikat meski jalannya politik dan kebijakan sekolah tidak konsisten dalam bidang keagamaan keragaman dan an atas kemauan sendiri, hanya sebagian kecil yang terinspirasi oleh kurikulum formal, guru agama menekankan peran siswa dalam membentuk pemahaman tentang keragaman agama dan toleransi melalui pengajaran tentang beberapa aspek agama lainnya di sekolah.

Berdasarkan uraian di atas maka dapat disimpulkan kepemimpinan berbasis budaya religius yaitu suatu kesiapan, kemampuan yang dimiliki oleh kepala sekolah meliputi Kemampuan pendidikan (*educational capabilities*); 2) kemampuan personal (*personal capabilities*); 3) kemampuan relasional (*relational capabilities*); 4) kemampuan intelektual (*intellectual capabilities*); dan 5) kemampuan keorganisasian (*organizational capabilities*) dalam proses mempengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan dan menggerakkan orang lain yang ada hubungannya dengan pelaksanaan dan pengembangan pendidikan dan pengajaran, agar segenap kegiatan dapat berjalan secara efektif dan efisien, untuk mencapai tujuan pendidikan dan pengajaran yang telah ditetapkan pada tugas dan tanggung jawabnya yaitu membuat program sekolah, pengorganisasian sekolah, mengkoordinasi sekolah, menjalin komunikasi sekolah, menata kepegawaian sekolah, mengatur pembiayaan sekolah, menata lingkungan sekolah, mengamati kegiatan guru dan siswa pada budaya religius meliputi aspek penanaman nilai (1) ibadah, (2) nilai ruhul jihad, (3) nilai akhlak dan kedisiplinan, (4) keteladanan, dan nilai (5) amanah dan ikhlas.

### **c. Strategi dalam Mewujudkan Budaya Religius Sekolah**

Beberapa strategi, yang dapat dipergunakan untuk menanamkan nilai

religius ini antara lain adalah sebagai berikut.<sup>58</sup>

Pertama, yaitu dengan pengembangan budaya religius sekolah yang rutin dilaksanakan disetiap hari dalam pembelajaran. Kegiatan ini deprogram secara baik sehingga siswa mampu menerima dengan baik. Dalam kerangka ini pendidikan merupakan tanggung jawab bersama bukan hanya guru agama saja. Pendidikan agamapun tidak hanya terbatas aspek penguasaan semata tetapi juga meliputi aspek pembentukan sikap, perilaku, dan pengalaman keagamaan.

Kedua, yaitu menciptakan lingkungan lembaga pendidikan yang mendukung dan dapat menjadi laboratorium bagi penyampaian pendidikan agama. Lingkungan dalam konteks pendidikan memang memiliki peranan yang signifikan dalam pemahaman dan penanaman nilai. Suasana lingkungan lembaga pendidikan dapat menumbuhkan budaya religius (*religius culture*). Suasana lembaga pendidikan yang ideal semacam ini dapat membimbing peserta didik agar mempunyai akhlak mulia, perilaku jujur, disiplin, dan semangat sehingga akhirnya menjadi dasar meningkatkan kualitas dirinya.

Ketiga, pendidikan agama tidak hanya disampaikan secara formal dalam pembelajaran dengan materi pelajaran agama, namun juga dapat dilakukan diluar proses pembelajaran. Guru bisa memberikan pendidikan agama secara spontan ketika menghadapi sikap atau perilaku peserta didik yang tidak sesuai dengan ajaran agama. Manfaat pendidikan ini adalah siswa atau peserta didik akan segera tanggap menyadari kesalahannya dan juga akan segera memperbaiki kesalahannya. Sehingga dapat menjadi hikmah bagi peserta didik tentang perilaku yang baik dan yang kurang baik.

Keempat, menciptakan situasi keadaan religius. Tujuannya adalah untuk

---

<sup>58</sup> Fathurrohman, *Budaya Religius dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, opcit, h. 52

mengenalkan kepada peserta didik tentang pengertian dan tata cara pelaksanaan agama dalam kehidupan sehari-hari. Oleh karena itu disekolah budaya religius dapat diciptakan dengan cara pengadaan peralatan peribadatan, seperti tempat shalat (masjid atau mushola), alat-alat sholat seperti mukena, peci, sajadah atau pengadaan Al Qur'an. Di dalam ruangan kelas bisa ditempel kaligrafi, sehingga peserta didik dibiasakan selalu melihat sesuatu yang baik. Cara lain ialah sebagai seorang guru selalu memberi contoh yang terbaik bagi muridnya misalnya selalu mengucapkan salam ketika hendak memulai atau mengakhiri pelajaran dan ketika bertemu baik dengan guru maupun rekan sebayanya.

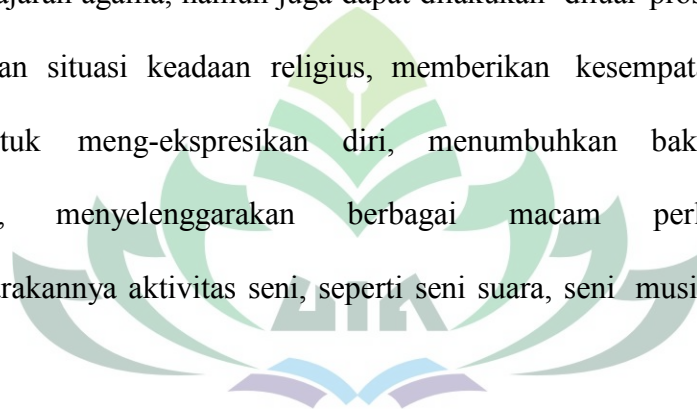
Kelima, memberikan kesempatan bagi peserta didik untuk mengekspresikan diri, menumbuhkan bakat, minat, dan kreativitas pendidikan agama dalam ketrampilan dan seni seperti membaca AlQur'an dengan lagu (taghoni), membaca asmaul husna, adzan, sari tilawah, dan sebagainya.

Keenam, menyelenggarakan berbagai macam perlombaan seperti cerdas cermat untuk membiasakan dan melatih keberanian, kecepatan, dan ketepatan menyampaikan pengetahuan dan mempraktikkan materi pendidikan islam. Perlombaan adalah sesuatu yang sangat menyenangkan bagi peserta didik, membantu peserta didik dalam melakukan kegiatan-kegiatan yang bermanfaat, menambah wawasan dan juga membantu mengembangkan kecerdasan serta kecintaan. Dengan perlombaan peserta didik akan mendapatkan pendalaman pelajaran sehingga membantu mereka mencapai hasil belajar yang maksimal. Nilai-nilai yang terkandung dalam perlombaan adalah nilai akhlak yaitu membedakan baik dan buruk, adil, jujur, amanah, jiwa positif, dan mandiri.

Ketujuh, diselenggarakannya aktivitas seni, seperti seni suara, seni music atau seni tari. Seni adalah sesuatu yang berarti dan relevan dalam

kehidupan. Seni menentukan kepekaan peserta didik dalam memberikan ekspresi dan tanggapan dalam kehidupan. Seperti kemampuan akademisi sosial, emosional, budaya, moral, dan kemampuan pribadinya untuk pengembangan spiritual.

Beberapa strategi, yang dapat dipergunakan untuk menanamkan nilai religius ini yang dapat dikembangkan antara lain melalui disetiap hari dalam pembelajaran, menciptakan lingkungan lembaga pendidikan yang mendukung dan dapat menjadi laboratorium bagi penyampaian Pendidikan, pendidikan agama tidak hanya disampaikan secara formal dalam pembelajaran dengan materi pelajaran agama, namun juga dapat dilakukan diluar proses pembelajaran, menciptakan situasi keadaan religius, memberikan kesempatan bagi peserta didik untuk meng-ekspresikan diri, menumbuhkan bakat, minat, dan kreativitas, menyelenggarakan berbagai macam perlombaan, serta diselenggarakannya aktivitas seni, seperti seni suara, seni music atau seni tari.



Sedangkan strategi untuk membudayakan nilai-nilai religius di lembaga pendidikan dapat dilakukan melalui beberapa hal sebagai berikut<sup>59</sup>:

Pertama *power strategi*, yaitu strategi pembudayakan agama di lembaga pendidikan dengan cara menggunakan kekuasaan atau melalui *people's power*. Dengan segala kekuasaan dan kewenangannya kepala sekolah akan mengkondisikan sekolah agar berbudaya religius. Strategi ini dikembangkan melalui pendekatan perintah atau larangan. Jadi melalui peraturan sekolah akan membentuk sanksi dan reward pada warga sekolah sehingga warga sekolah secara tidak sadar akan membentuk suatu budaya, yang bila diarahkan ke religius akan tercipta budaya religius.

Kedua, yaitu *persuasif strategi* yang dijalankan lewat pembentukan opini dan pandangan masyarakat atau warga pendidikan. Strategi kedua dapat dikembangkan melalui pembiasaan. Misalnya membiasakan membaca Al Qur'an atau bahkan hafalan surat yasin dan surat-surat pendek lainnya sehingga akan terbentuk budaya religius baru.

Ketiga yaitu *normatif reductive*. Normatif adalah aturan yang berlaku di masyarakat. Jadi melalui norma itulah dikaitkan dengan pendidikan akan membentuk budaya religius di lembaga pendidikan. Strategi ketiga ini dapat dikembangkan melalui pendekatan persuasif, keteladanan atau mengajak warga sekolah secara halus dengan memberikan alasan memberikan prospek yang baik agar bisa meyakinkan mereka.

---

<sup>59</sup> Ibid, h. 52



Contohnya antara lain mengajak warga sekolah untuk selalu sholat berjama'ah. Pemberikan gambaran pahala dan juga hal-hal positif tentang sholat berjama'ah agar warga sekolah yakin dan dapat melaksanakannya<sup>60</sup>.

Penerapkan perwujudan budaya religious berdasarkan uraian di atas, dapat dilaksanakan dengan melakukan beberapa hal, diantaranya ialah :

- a. Penciptaan susana religious: yaitu mengkondisikan suasana sekolah dengan nilai-nilai dan prilaku religious (keberagamaan). Hal tersebut dapat dilaksanakan dengan cara: a) kepemimpinan, b) skenario penciptaan suasana religious, c) wahana peribadatan, d) dukungan warga masyarakat.<sup>61</sup>
- b. Internalisasi nilai: yaitu dengan memberikan pemahaman dengan agama kepada siswa, terutama tentang tanggung jawab manusia sebagai pemimpin yang harus arif dan bijaksana, selain itu mereka juga diharapkan memiliki pemahaman islam yang inklusif tidak ekstrim yang menyebabkan islam menjadi agama yang eksklusif.<sup>62</sup>
- c. Keteladanan: merupakan faktor mutlak yang harus dimiliki oleh guru. Keteladanan lahir dari proses pendidikan yang panjang, mulai dari pengayaan materi, perenungan, pengahyatan, pengalaman, ketahanan, hingga konsistensi dalam aktualisasi. Keteladanan merupakan perilaku yang memberikan contoh bagi orang lain. Contohnya antara lain adalah: a) menghormati yang lebih tua, b) mengucapkan kata-kata yang baik, c) memakai baju muslimah, d) menyapa dan memberi salam.
- d. Pembiasaan: ini sangat penting dalam pendidikan agama islam karena

---

<sup>60</sup> Asmaun Sahlan, opcit h.86

<sup>61</sup> ibid, h.129

<sup>62</sup> ibid, h.130

dengan pembiasaan inilah diharapkan siswa senantiasa menhamalkan ajaran agamanya. Dengan pembiasaan itulah diharapkan siswa senantiasa mengamalkan ajaran agamanya. Baik secara individual maupun kelompok dalam kehidupannya sehari-hari. Melalui pembiasaan maka akan lahir kesadaran dalam setiap individu peserta didik untuk berbudaya religius. Dengan hal tersebut maka moral peserta didikpun akan terbentuk. Kesadaran moral disini akan terbentuk dengan sendirinya. Kesadaran moral sangatlah dibutuhkan karena moral yang baik dapat menghiasi kepribadian seseorang dengan tindakan-tindakan yang baik. Sebaliknya moral yang jelek akan membawa dan menodai kepribadian seseorang melalui tindakan-tindakan yang negatif. Moralitas bukan hanya sekedar melengkapi keimanan, ketaqwaan, dan intelektualitas seseorang, melainkan justru terpadu dengan ketiga komponen tersebut. Jadi moralitas menempati posisi yang sangat penting dalam proses pendidikan dan menjaga hasil-hasilnya<sup>63</sup>.

Penanaman nilai-nilai religius khususnya pada peserta didik agar dapat berbudaya religius sangatlah penting, setelah mereka sadar akan hak dan kewajibannya sebagai hamba pada Tuhannya, sebagai siswa yang taan pada guru dan lembaga pendidikannya, tentunya moral peserta didik telah perlahan tertanam pada diri peserta didik dengan baik. Dalam nilai-nilai religius terdapat beberapa nilai yang terkandung didalamnya, diantaranya ialah: a) nilai ibadah yaitu nilai ibadah digunakan untuk membentuk pribadi siswa yang memiliki kemampuan akademik dan religius. Penanaman ini sangatlah urgen. Bukan

---

<sup>63</sup> Muhaimin dkk. *Paradigma Pendidikan Islam: Upaya mengaktifkan Pendidikan Agama Islam di Sekolah*, opcit h. 301

hanya siswa dan guru saja yang harus mempunyai nilai ini namun juga seluruh warga sekolah yang terlibat dalam proses pendidikan. b) nilai jihad. Yaitu mencari ilmu merupakan salah satu manifestasi dari sikap *Jihadun Nafsi* yaitu memerangi kebodohan dan kemalasan. c) nilai amanah dan ikhlas. Dengan memiliki kedua nilai tersebut maka setiap individu ketika melakukan sesuatu pastilah dilakukan dengan baik dan selalu ingat pertanggung jawaban kepada manusia dan Tuhannya. Selain itu penanaman nilai-nilai religius dapat diterapkan melalui pembelajaran. Penerapan tersebut dengan materi dan penerapan sebuah teori dan juga penugasan terhadap peserta didik. Dari hal tersebut maka akan dapat dinilai beberapa hal yaitu: kejujuran, keadilan, rendah hati, dan juga keseimbangan.

Langkah konkrit untuk mewujudkan budaya religius di lembaga pendidikan, meminjam teori Koentjaraningrat tentang wujud kebudayaan meniscayakan upaya pengembangan dalam tiga tataran yaitu tataran nilai yang dianut, tataran praktik keseharian dan tataran simbol-simbol budaya. Pada tataran nilai yang dianut perlu dirumuskan bersama oleh seluruh komponen sekolah berkaitan dengan nilai-nilai agama yang disepakati dan perlu dikembangkan di lembaga pendidikan. selanjutnya adalah membangun loyalitas bersama antara semua anggota lembaga pendidikan terhadap nilai yang disepakati. Dalam tataran praktik keseharian, nilai religius dilaksanakan dalam bentuk sikap perilaku keseharian. Dalam tataran simbol-simbol budaya maka disesuaikan dengan kesepakatan yang telah dilakukan seluruh warga sekolah.

Budaya religius sekolah terbentuk karena ingin membentuk suatu kepribadian sekolah melalui tingkah laku warga sekolahnya dan salah satunya ialah melalui siswa. Bila dalam sekolah telah terbentuk budaya yang islami tentunya

tujuan, visi misi sekolah akan dapat tercapai sesuai harapan. Siswa tidak hanya berakhlakul karimah namun akan mendapatkan prestasi yang luar biasa. Karena dalam dirinya telah terbentuk kedisiplinan, dan rasa tanggung jawab akan tugasnya sebagai pelajar dan hamba Allah yang selalu taat pada agamanya.

Melihat fenomena di atas maka solusi yang ditawarkan adalah pengembangan nilai-nilai religius di lembaga pendidikan. Tentunya untuk mengembangkan ini yang menjadi ujung tombak adalah peran guru agama yang harus betul-betul optimal mewujudkan pembudayaan nilai-nilai religius. Dengan demikian pembiasaan nilai-nilai religius di sekolah diharapkan mampu meningkatkan dan memperkuat nilai ketauhidan seseorang, pengetahuan agama dan praktik keagamaan. Sehingga pengetahuan agama yang diperoleh di sekolah tidak hanya dipahami saja sebagai sebuah pengetahuan akan tetapi bagaimana pengetahuan itu mampu diterapkan dalam kehidupan sehari-hari.

Pengembangan budaya agama dalam komunitas sekolah/ sekolah berarti bagaimana mengembangkan agama islam di sekolah sebagai pijakan nilai, semangat, sikap, dan perilaku bagi para aktor sekolah, guru dan tenaga kependidikan lainnya, orang tua murid, dan peserta didik itu sendiri<sup>64</sup>.

Sedangkan menurut Fathurrohman strategi pembudayaan nilai-nilai keberagaman (religius) dapat dilakukan dengan beberapa cara, antara lain melalui: 1) kebijakan pimpinan sekolah, 2) pelaksanaan kegiatan belajar mengajar di kelas, 3) kegiatan ekstra kurikuler di luar kelas, serta 4) tradisi dan perilaku

---

<sup>64</sup> Muhaimin, *Pemikiran dan Aktualisasi Pengembangan Pendidikan Islam* (Jakarta: Rajawali Pers, 2008), h. 133.

warga lembaga pendidikan secara kontinyu dan konsisten, sehingga tercipta *religious culture* dalam lingkungan lembaga pendidikan, khususnya sekolah<sup>65</sup>.

Pelaksanaan budaya religius di sekolah mempunyai landasan kokoh yang normatif religius maupun konstitusional sehingga tidak ada alasan bagi sekolah untuk mengelak dari usaha tersebut. Oleh karena itu, penyelenggaraan pendidikan agama yang diwujudkan dalam membangun budaya religius di berbagai jenjang pendidikan, sangat penting untuk dilaksanakan. Karena dengan tertanamnya nilai-nilai budaya religius pada diri siswa akan memperkokoh imannya dan aplikasinya nilai-nilai keislaman tersebut dapat tercipta dari lingkungan di sekolah.

Pendidikan agama, tidak saja di sekolah karena pendidikan agama melatih anak didik untuk melakukan ibadah yang diajarkan dalam agama, yaitu praktek-praktek agama yang menghubungkan manusia dengan Tuhannya. Semakin sering dilakukan ibadah, semakin tertanam kepercayaan dan semakin dekat pula terhadap anak didik. Disamping praktek ibadah, anak didik harus dibiasakan mengatur tingkah laku dan sopan santun baik terhadap orang tua yang lebih tua maupun terhadap sesama teman sebayannya. Kepercayaan kepada Tuhan tidak akan sempurna bila isi ajaran-ajaran dari Tuhan tidak diketahui betul-betul. Anak didik harus ditunjukkan mana yang disuruh dan mana yang dilarang oleh Tuhannya.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa strategi dalam mewujudkan budaya religius di sekolah antara lain dapat dilakukan dengan melalui penciptaan susana religious, internalisasi nilai, keteladanan, dan pembiasaan yang diwujudkan melalui pogram: 1) kebijakan pimpinan sekolah, 2)

---

<sup>65</sup> Fathurrohman, *Budaya Religius dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, (Yogyakarta: Kalimedia, 2015), h. 52

pelaksanaan kegiatan belajar mengajar di kelas, 3) kegiatan ekstra kurikuler di luar kelas, serta 4) tradisi dan perilaku warga lembaga pendidikan secara kontinu dan konsisten, sehingga tercipta *religious culture* di lembaga pendidikan.

## B. Hasil Penelitian yang Relevan

Hasil penelitian yang relevan dengan penelitian yang dilakukan ini diantaranya adalah penelitian yang dilakukan oleh

1. Hasil penelitian Murjani<sup>66</sup> Model Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pengembangan Budaya Religius di SMA Negeri 1 Mentaya Hilir Selatan Kabupaten Kotawaringin Timur menunjukkan bahwa; (1) kepala sekolah dalam pengembangan budaya religius di sekolah dengan menggunakan dua model kepemimpinan yaitu; (a) model kepemimpinan Situasional adalah ketika seorang pemimpin atau kepala sekolah dalam memberikan tugas sesuai dengan kapasitasnya masing-masing. Dengan arti Pemimpin juga harus pandai membaca situasi dan kondisi, saat memberikan tugas kepada bawahannya sehingga tugas yang diberikan dapat dilaksanakan dengan baik dan penuh tanggung jawab; (b) model kepemimpinan Transformasional yaitu gaya kepemimpinan yang mengutamakan pemberian kesempatan dan mendorong semua unsur yang ada dalam sekolah untuk bekerja atas dasar sistem nilai yang luhur, sehingga semua unsur yang ada di sekolah bersedia, tanpa paksaan berpartisipasi secara optimal dalam mencapai tujuan ideal sekolah; (2) Strategi yang digunakan dalam pengembangan budaya religius di sekolah adalah : (a) melaksanakan kegiatan pembiasaan keagamaan di

---

<sup>66</sup> Murjani . *Model Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pengembangan Budaya Religius di SMA Negeri 1 Mentaya Hilir Selatan Kabupaten Kotawaringin Timur*. Program pascasarjana IAIN palangkaraya, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam,2017.

sekolah; (b) memberikan keteladanan dengan melaksanakan kegiatan yang berhubungan dengan sikap dan tingkah laku keseharian di sekolah; (c) mengintegrasikan mata pelajaran umum dengan mata Pelajaran Pendidikan Agama Islam; (d) pengembangan kegiatan Ekstrakurikuler bidang agama yang dilaksanakan melalui program OSIS. Dengan hasil tersebut peneliti menemukan bahwa kelompok mayoritas menghargai kelompok minoritas, kelompok minoritas menghormati kelompok mayoritas, sehingga terciptalah suasana sekolah yang agamis dan harmonis.

2. Umam, Khotibul (2015) *Kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan budaya organisasi di MAN 1 dan SMAN 2 Jember*.<sup>67</sup>

Hasil penelitian ini menunjukkan: 1) Aktualisasi nilai-nilai budaya organisasi mengembangkan melalui budaya mutu antara lain; a) *academic excellent*; (1) *learning quality*, (2) *competitiveness*, (3) *prestasi*. b) *quality of management*; (1) *quality of service customer*, (2) nilai sistem dan taat asas, (3) *reward-punishment*, (4) kreativitas, (5) produktivitas. c) *religious culture*; (1) nilai kesopanan, (2) nilai ketaatan, (3) nilai kedisiplinan, (4) nilai kejujuran, (5) nilai ruh al-jihad, (6) nilai keteladanan, (7) nilai sosial. d) *entrepreneurship values*, meliputi: (1) *life skills*, (2) kemandirian, (3) kreativitas, (4) motivasi sukses. 2) Upaya kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan budaya organisasi; a) artikulasi visi dan misi sekolah, b) menerapkan fungsi manajerial, c) pengembangan *religious culture values*, d) analisis kinerja guru dan pengukuran keberhasilan dengan prinsip continuous improvement P-D-C-A (*plan, do, check, act*). 3) Dampak

---

<sup>67</sup> Umam, Khotibul. *Kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan budaya organisasi di MAN 1 dan SMAN 2 Jember*. 2015. <http://etheses.uin-malang.ac.id/3305/> Elektronik theses.. Doctoral thesis, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim

- kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan budaya organisasi; a) kepala sekolah menggunakan pendekatan *living tradition* dan *management quality control* dengan prinsip *supportive participative empowering habituaisasi*, b) model kepemimpinan yang *visioner supportive participative berbasis excellent culture tradition management quality control*, c) berdampak terhadap peningkatan prestasi; (1) peningkatan sistem mutu, (2) audit sistem MONEV (monitoring dan evaluasi), (3) sistem peningkatan mutu internal dan eksternal, (4) keterlibatan partisipasi masyarakat dan kepercayaan stakeholders, (5) peningkatan animo peserta didik (input). Temuan formal penelitian adalah, kepala sekolah dalam mengembangkan budaya organisasi menggunakan model kepemimpinan *visioner, supportive participative, empowering, habituaisasi* berbasis *excellent of culture tradition* dan *management of quality control*.
3. Mohamad Iwan Fitriani<sup>68</sup>, pendidikan berbasis agama dalam perspektif pendidikan Islam adalah lembaga pendidikan yang dibangun untuk mengaktualisasikan nilai-nilai Islam. Nilai-nilai Islam diwujudkan dalam kegiatan keagamaan dan simbol yang didukung oleh sistem pendidikan Islam yang terdiri dari input-proses-output dan outcome. Penelitian ini difokuskan pada: aktualisasi pendidikan berbasis agama dalam manajemen pendidikan Islam melalui nilai-nilai ketaatan vertikal dan nilai-nilai ketaatan horisontal. Keduanyai ini tumbuh dan menciptakan nilai-nilai lain (ilmiah, ekonomi, seni dan nilai-nilai sosial). Kemudian, nilai-nilai inspiras ireligius harian, mingguan, bulanan, tahunan dan simbol keagamaan seperti masjid,

---

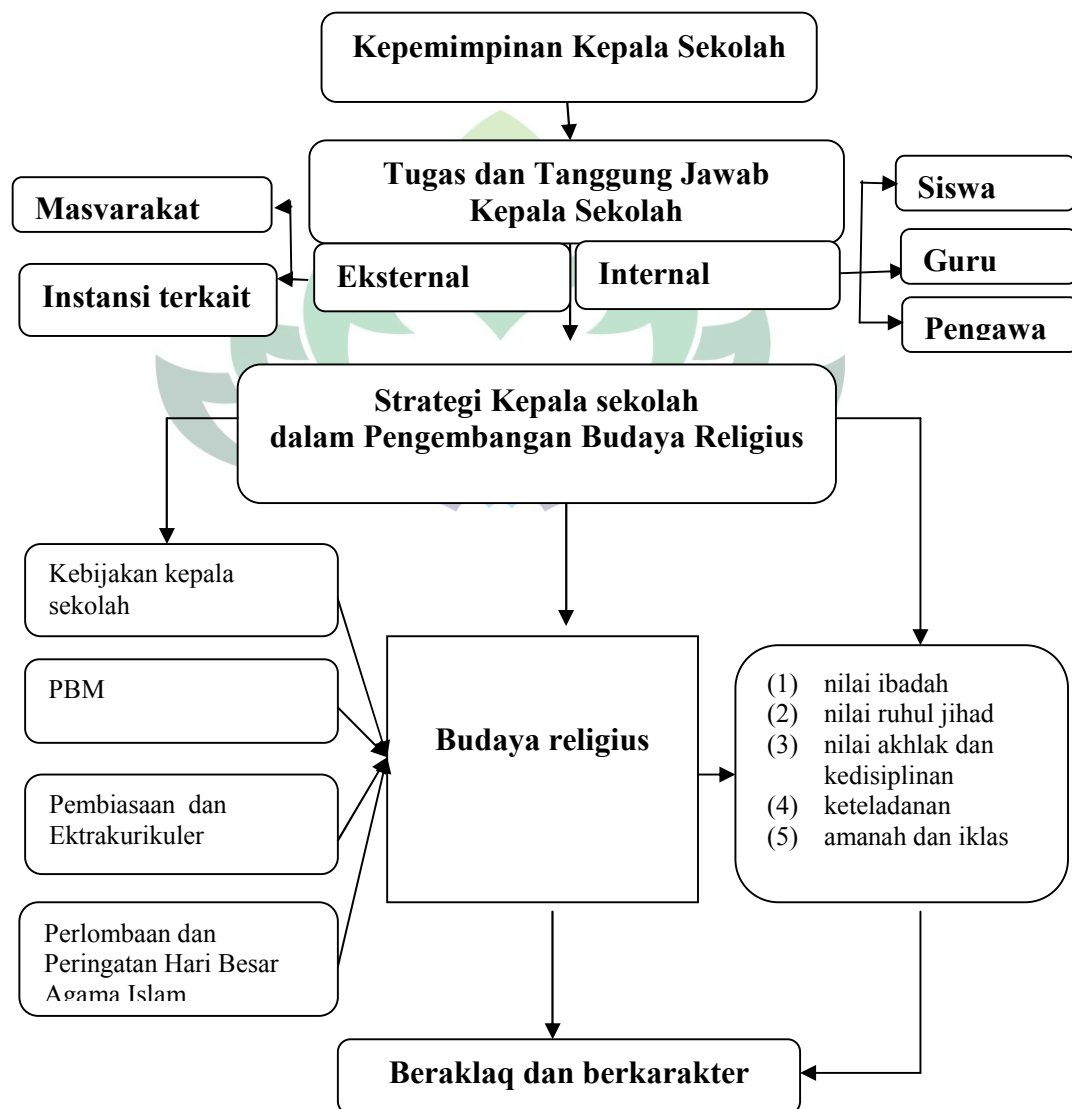
<sup>68</sup> Mohamad Iwan Fitriani. *Pola Pengembangan Program Suasana Religius Melalui Aktualisasi Nilai-Aktivitas Dan Simbol-Simbol Islami Di Madrasah*. Jurnal Schemata, Volume 4, Nomor 1, Juni 2015



dekorasi Islam bersumber dari Al-Qur'an, Hadits dan al-Mahfuzhat. Nilai-nilai, kegiatan dan simbol merupakan elemen penting dari budaya agama di lembaga pendidikan Islam. Studi ini menunjukkan bahwa nilai-nilai Islam perlu dielaborasi penerapannya di madrasah dengan sebaik mungkin untuk memperkaya nilai-nilai Islam.

### C. Kerangka Berfikir

Kerangka berpikir penelitian ini dapat peneliti gambarkan melalui gambar berikut:



Gambar 3. Kerangka Berpikir

SMP Negeri 1 Kalirejo selain memberikan pengetahuan formal juga berusaha memberikan pengetahuan Islami sebagai pedoman utama dalam proses pendidikannya untuk membentuk karakter siswa. Dalam rangka memaksimalkan proses pendidikan di sekolah salah satunya dapat dilakukan dengan mengembangkan budaya religius melalui kepemimpinan kepala sekolah.

Jika dilihat gambar di atas penciptaan budaya religius di sekolah bukanlah sesuatu yang bersifat instan dan terjadi begitu saja, tetapi melalui proses pengembangan dari berbagai pihak yang relatif panjang. Untuk pengembangan Budaya religius dimulai dari peran dan tanggungjawab kepala sekolah sebagai pemimpin tertinggi di sekolah mengartikulasikan dari tugas kepala sekolah ke dalam visi misi sekolah, mengimplementasikan gaya kepemimpinan dan upaya-upaya kepala sekolah yang kemudian termanifestasikan pada program-program sekolah.

Melalui program visi dan misi sekolah, pembelajaran, pembiasaan dan ekstrakurikuler, dan Perlombaan dan Peringatan Hari Besar Agama Islam diharapkan dapat terwujud nilai-nilai religius meliputi: 1) nilai ibadah, 2) nilai ruhul jihad, 3) nilai akhlak dan kedisiplinan, 4) keteladanan, 5) nilai amanah dan ikhlas yang pada akhirnya dapat mewujudkan warga sekolah yang berakhlakul karimah dan berkarakter.

Pelaksanaan budaya religius di sekolah dilakukan dengan tujuan mengenalkan dan menanamkan nilai-nilai agama Islam sehingga pada proses perkembangan anak nantinya akan senantiasa berpegang teguh terhadap nilai-nilai ajaran agama Islam dan berakhlakul karimah, selain itu dapat mewujudkan nilai-nilai ajaran agama sebagai suatu tradisi yang harus diterapkan oleh sekolah dan menjadi budaya religius dapat menjadi sekolah.

Pelaksanaan budaya religius di sekolah dilakukan dengan tujuan mengenalkan dan menanamkan nilai-nilai agama Islam diharapkan dapat terlaksana dengan baik jika terdapat bantuan dan kerjasama dari seluruh warga sekolah dari pimpinan, guru, siswa, orang tua, pengawas, dan komponen lainnya.



## DAFTAR PUSTAKA

- Abduraahman, Fathoni. *Organisasi dan Manajemen SDM*. Bandung: Rineka Cipta. 2009.
- Abuddin Nata. *Manajemen Pendidikan*. Jakarta: Kencana. 2012.
- Agus Maimun dan Agus Zainul Fitri, *Madrasah Unggulan Lembaga Pendidikan Alternatif di Era Kompetitif*. Jakarta: UIN Maliki Press. 2010.
- Ahmad Susanto, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru : Konsep, Strategi, dan Implementasinya*. Jakarta : Kencana. 2016.
- Akaha, H. Akhmad Zulfaidin. *Psikologi Anak dan Remaja Muslim*. Jakarta Timur: Pustaka Al-Kautsar. 2001.
- Anoraga, Pandji. *Manajemen Bisnis*. Cetakan Ketiga. Jakarta: Rineka Cipta. 2004.
- Arikunto. *Prosedur Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta. 2002.
- Arifin, A. *Teori Pengembangan dan Filosofi Kepemimpinan Kerja*. Jakarta: Ikhtiar Baru. 2004
- Asmaun Sahlan. *Mewujudkan Budaya Religius di sekolah*. Malang: UIN Maliki Press. 2010.
- Asnawi, S. *Aplikasi Psikologi dalam Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Jakarta: Pusgrafin. 1999.
- Bastian, Indra. *Akuntansi Sektor Publik di Indonesia*. Yogyakarta: BPFE. 2001.
- Brandon, Charles H. & Ralph E. Drtina. *Management Accounting Strategy and Control*. Canada: McGraw – Hill Companies, Inc. 1998.
- Curtis W.Cook, *Management and Organization Behavior, Third Edition*, (New York: MC Graw Hill. 2001.
- Davis. *Performance (terjemahan)*. Jakarta: Elek Media Komputindo. 1996.
- Direktorat Tenaga Kependidikan RI, *Akuntabilitas Kepala Sekolah dalam Pembelajaran Inofatif*, Jakarta: Bina Tama Raya. 2010.
- Direktorat Pendidikan Menengah Umum, Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah, Departemen Pendidikan Nasional. *Pedoman Pengembangan Kultur Sekolah*, (Penerbit: School Reform 01. 2002.

- Duignan, P. *Forming Capable Leaders from Competence to Capabilities*. New Zealand : Journal of Educational Leadership, 19 (2), 5-13. 2004.
- Dwiyanto. Agus dkk. *Reformasi Birokrasi di Indonesia*. Yogyakarta: Pusat Studi Kependudukan dan Kebijakan, Universitas Gajah Mada, 2002.
- Fathurrohman. *Budaya Religius dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, Yogyakarta: Kalimedia. 2015.
- Hadari Nawawi. *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: PT. Gunung Agung. 1996.
- Hadari. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Untuk Bisnis yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press. 1988.
- Hanna Kurland. *School leadership that leads to a climate of care*. Jurnal International Journal of Leadership in Education. Published online: 30 Oct 2018
- Hersey, P., & Blanchard, K. *Manajemen Perilaku Organisasi: Pendayagunaan Sumber Daya Manusia*, Edisi Keempat (A. Dharma, Trans.). Jakarta: Erlangga. 1993.
- Hill dan Caroll. SJ, *Organisational Theory and Management: A Macro Approach*. John Willey and Sons Inc, New York. 1997.
- Herminanto dan Winarno. *Ilmu Sosial dan Budaya Dasar*. Jakarta: Bumi Aksara. 2011.
- Husaini U. *Pengantar Statistik*. Jakarta: Bumi aksara. 2003.
- Kompri, *Manajemen Pendidikan 3*, Bandung: Alfabeta. 2015.
- Istanto. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Berbasis Religi*. Surakarta: Universitas Muhammadiyah Surakarta. Tesis. 2013.
- Inu Kencana Syafiie. *Kepemimpinan Pemerintahan Indonesia*, Bandung, PT. Rineka Cipta. 2013.
- James M. Cooper. *Those Who Can Teach*. Dallas Geneva: Houghton Miffling Company Boston. 1995.
- Junaidi. <http://wawan-junaidi.blogspot.com/2010/01/ teori-teori kepemimpinan.html>. 2010.
- Kartini Kartono. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: Rajawali. 1994.

Kroeber A.L. and C. Kluckhohn 1952. *Culture: a critical review of concepts and definitions*. <https://simple.wikipedia.org/wiki/Culture>.

Mangkunegara, Anwar Prabu. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Remaja Rosdakarya. 2002.

Martin H Manser, *Oxford Advanced Learner's Dictionary*, Oxford University Press, New York. 2006.

Matthew B Milles. dan A. Michael Huberman. *Analisis Data Kualitatif Buku Sumber Tentang Metode-metode Baru*. Terjemahan Tjetjep Rohendi Rohidi). Jakarta: UI Press. 2004.

Michael A. Berry, Ph.D. *Educational Performance, Environmental Management, and Cleaning Effectiveness in School Environments*. 16 Charrington Place Chapel Hill, NC 27514. Phone: (919) 493-7409 E-mail: [DrMABerry@aol.com](mailto:DrMABerry@aol.com)

Moleong, Lexy J. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya. 2004.

Mulatsih. *Implementasi Religius Culture dalam Pendidikan Agama Islam*, Yogyakarta: Sunan Kalijaga. 2013.

Mulyasa, H.E. *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara. 2011.

Muhaimin, *Paradigma Pendidikan Islam*. Bandung: Remaja Rosdakarya. 2008.

Muhaimin, *Manajemen Pendidikan*. Jakarta: Kencana. 2012.

Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: Remaja Rosdakarya. 2003.

Mohamad Iwan Fitriani. *Pola Pengembangan Program Suasana Religius Melalui Aktualisasi Nilai-Aktivitas Dan Simbol-Symbol Islami Di Madrasah*. Jurnal Schemata, Volume 4, Nomor 1, Juni 2015.

Morreall, John; Sonn, Tamara (2013). "Myth 1: All Societies Have Religions". 50 *Great Myths of Religion*. *Wiley-Blackwell*. pp. 12–17. [ISBN 9780470673508](https://doi.org/10.1002/9780470673508)

Muhammad, Fadel. *Reinventing Local Government: Pengalaman dari Daerah*. Jakarta: Elex Media Komputindo. 2008.

Murjani . *Model Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pengembangan Budaya Religius di SMA Negeri 1 Mentaya Hilir Selatan Kabupaten Kotawaringin Timur*. Program pascasarjana IAIN palangkaraya, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam. 2017.

Nawawi, H. Hadari dan H. M. Martini Hadari. *Instrumen Penelitian Bidang Sosial*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press. 1995.

Nashori, H.F., & Mucharam, R.D. *Mengembangkan kreativitas dalam Perspektif Psikologi Islami*. Yogyakarta: Menara Kudus Jogja, 2002.

Nicki Lisa Cole <https://www.thoughtco.com/culture-definition-4135409>

Nurlaila. *Manajemen Sumber Daya Manusia I*. Jakarta: Penerbit LepKhair. 2010.

Permen Diknas Nomor 13 Tahun 2007. *Standar Kepala Sekolah atau Madrasah*, Jakarta. 2007.

Raihani. *Creating a culture of religious tolerance in an Indonesian school*. South East Asia Research 22 (4) · December 2014. State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau.

Ramayulis. *Ilmu Pendidikan Islam*. Jakarta: Kalam Mulia. 2008.

Ramly, Mansyur, *Pengembangan Pendidikan Budaya dan Karakter Bangsa*. Jakarta: Kementerian Pendidikan Nasional: pusat Kurikulum. 2010.

Robbin dan Coulter. *Manajemen (edisi kedelapan)*. Jakarta: PT Indeks. 2007.

Robbins, Stephen P. *Prilaku Organisasi Jilid I*. (Alih bahasa oleh Drs. Hadyana Pujautmaka). Jakarta: Penerbit Prenhallindo. 2010.

Roselien Vervaet, *Multicultural school leadership, multicultural teacher culture and the ethnic prejudice of Flemish pupils*. Journal Teaching and Teacher Education. 2018.

Richard L. Hughes, Robert C. Ginnet, Gordon J. Curphy, *Leadership: enhancing the Lesson of Ekperience, Fith Edition*. Singapora: Mc Graww-Hill Book Co., 2006.

Rivai, V. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi (Cetakan Pertama)*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada. 2003.

Ruky, S.Achmad. *Sistem Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT.Gramedia Pustaka Umum. 2006.

Rusyan, Tabrani. *Profesionalisme Kepala Sekolah*. Jakarta: Gilang Saputra Perkasa. 2013.

Sange, P.M. *The Fifth Dicipline: The Art & Practice of The Learning Organization*. New York: Double D. 1990.



- Sarwono Handoyo. *Diversifikasi Pendidikan*. Jakarta : Margin Kiri. 2007.
- Sedarmayanti. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju. 2001.
- Slameto. *Belajar dan Faktor-Faktor yang Mempengaruhinya*. Jakarta: Rineka Cipta. 1995.
- Siagian P. Sondang. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara. 2004.
- Siagian P. Sondang. *Filsafah Administrasi*, Jakarta: CV Masaagung. 1990.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Pendidikan*, Bandung: Alfabeta. 2012.
- Syafiie, Inu Kencana, *Kepemimpinan Pemerintahan Indonesia*, Bandung, PT Rineka Cipta, 2013, h.2.
- Syafaruddin. *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*. Jakarta: Ciputat Press. 2005.
- Tangkilisan, Hessel Nogi S. *Manajemen Publik*. Jakarta: PT Gramedia. 2007.
- Tim Sosiologi, *Sosiologi I Suatu Kajian Kehidupan Masyarakat*, Jakarta: Yudhistira. 2006.
- Thoha, Miftah. *Perilaku Organisasi :Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta: Raja Grafindo Persada. 2005.
- Thomas J. Sergiovani dan Robert Starrat, *Supervision: A Redefinition*. New York: McGraw Hill Companies. 2002.
- Torang, Syamsir. *Organisasi dan Manajemen*. Bandung: Alfabeta. 2013.
- Umam, Khotibul. *Kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan budaya organisasi di MAN 1 dan SMAN 2 Jember*. Doctoral thesis, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim. 2015.
- Undang-undang Sisdiknas Nomor 20 Tahun 2003 Pasal 3: *Tentang Fungsi dan Tujuan Pendidikan Nasional* . Bandung: Citra Buana. 2010.
- Usman. *Pengantar Statistik*. Jakarta: Bina Aksara. 1995.
- Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada.1999.
- Yukl.G. *Kepemimpinan dalam Organisasi*. Jakarta: Prenhallindo. 1994.