

**PERAN KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM MEWUJUDKAN
BUDAYA RELIGIUS DI MADRASAH IBTIDAIYAH NEGERI 9 BANDAR
LAMPUNG**

SKRIPSI

**LINDA APRILIANI
1711030118**



Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN
INTAN LAMPUNG
1442 H/ 2021**

**PERAN KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM MEWUJUDKAN BUDAYA RELIGIUS
DI MADRASAH IBTIDAIYAH NEGERI 9 BANDAR LAMPUNG**

SKRIPSI

Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-Tugas Dan Memenuhi Syarat-Syarat
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)
Dalam Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan

Oleh :

LINDA APRILIANI

NPM : 1711030118

Prodi : Manajemen Pendidikan Islam



Pembimbing I : Dr. Oki Dermawan, M.Pd

Pembimbing II : Dr. Ahmad Fauzan, M.Pd

**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN
LAMPUNG
1442 H/2021**

ABSTRAK

Kepemimpinan kepala madrasah adalah suatu kegiatan yang dilakukan kepala madrasah sebagai pemimpin di madrasah untuk menggerakkan, mempengaruhi, memberikan motivasi dan mengarahkan agar para guru dan staf lainnya di madrasah melaksanakan tugas dan tanggung jawab dengan sebaik-baiknya, sehingga tercapai tujuan madrasah yang efektif dan efisien. Budaya merupakan hasil cipta manusia yang terus berproses sesuai dengan perkembangan zaman yang hidup di tengah-tengah masyarakat dan itu tidak bertentangan dengan nilai-nilai islam itulah budaya religius. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis : 1) Peran Kepemimpinan kepala madrasah dalam mengambil keputusan, 2) Peran Kepemimpinan kepala madrasah dalam mengarahkan, 3) Peran Kepemimpinan kepala madrasah dalam memberi motivasi.

Metode Penelitian yang digunakan ini bersifat penelitian kualitatif deskriptif, dengan alat pengumpul data berupa wawancara, observasi, dan dokumentasi yang diambil dari kepala madrasah dan guru. Dalam penelitian ini, penulis menggunakan Data Reduction (Reduksi Data), Data Display (Penyajian Data), dan Conclusion Drawing (Verifikasi Data atau penarikan kesimpulan).

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa peran kepemimpinan kepala madrasah dalam mewujudkan budaya religius di MIN 9 Bandar Lampung meliputi: mengambil keputusan, mengarahkan dan memberi motivasi sudah dilakukan. Dalam mengambil keputusan, kepala madrasah selalu dalam mengutamakan musyawarah untuk dapat menerima pendapat-pendapat dari para bawahannya, untuk mencari solusi terbaik dengan mengikutsertakan bawahan dalam mengambil suatu keputusan tersebut. Dalam mengarahkan, kepala madrasah memberi arahan kepada warga sekolah dengan tujuan untuk memberi instruksi atau perintah supaya dalam mengerjakan tugas-tugasnya dapat secara maksimal dengan baik, upaya yang dilakukan kepala madrasah dalam memotivasi meliputi dengan cara sikap disiplin kepada warga sekolah agar dapat mencontohkan dan memberikan penghargaan bagi setiap warga sekolah yang sudah mengharumkan nama sekolah/madrasah MIN 9 Bandar Lampung.

Kata Kunci: Kepemimpinan Kepala Madrasah, Budaya Religius

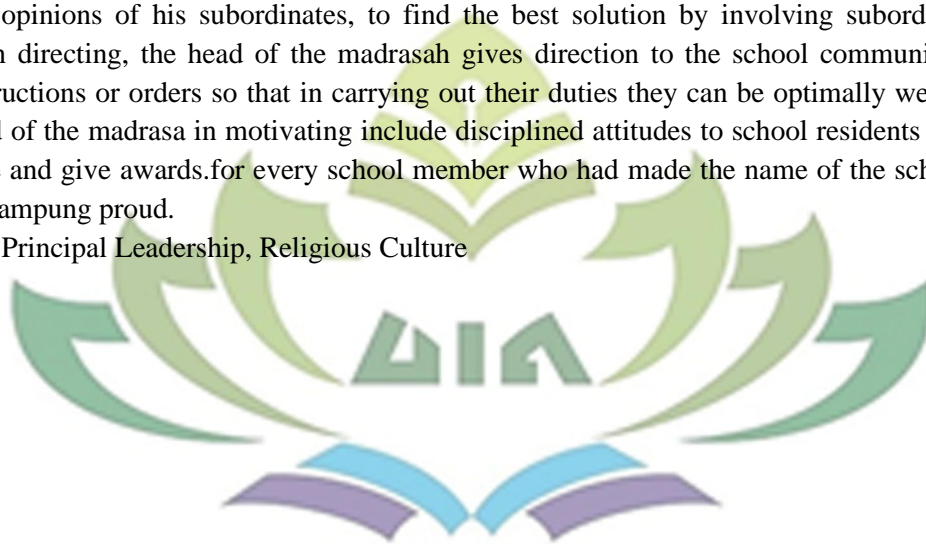
ABSTACT

Madrasah principal leadership was an activity carried out by madrasah principals as leaders in madrasas to mobilize, influence, motivate and direct teachers and other staff in madrasas to carry out their duties and responsibilities as well as possible, so that effective and efficient madrasa goals are achieved. Culture was the result of human creation that continues to process in accordance with the times that live in the midst of society and it does not conflict with Islamic values, that was religious culture. This study aims to analyze: 1) the leadership role of the madrasa head in making decisions, 2) the leadership role of the madrasa head in directing, 3) the leadership role of the madrasa head in motivating.

The research method used was descriptive qualitative research, with data collection tools in the form of interviews, observations, and documentation taken from the principal and teachers. In this study, the author uses Data Reduction, Data Display, and Conclusion Drawing (Data Verification or drawing conclusions).

The results of this study indicate that the leadership role of the madrasah principal in realizing religious culture at MIN 9 Bandar Lampung includes: making decisions, directing and motivating has been done quite well. In making decisions, the head of the madrasa always prioritizes deliberation to be able to accept the opinions of his subordinates, to find the best solution by involving subordinates in making a decision. In directing, the head of the madrasah gives direction to the school community with the aim of giving instructions or orders so that in carrying out their duties they can be optimally well, the efforts made by the head of the madrasa in motivating include disciplined attitudes to school residents so that they can set an example and give awards for every school member who had made the name of the school/madrasah MIN 9 Bandar Lampung proud.

Keywords: Principal Leadership, Religious Culture



SURAT PERNYATAAN

Saya yang Bertanda Tangan dibawah ini :

Nama : Linda Apriliani

NPM :1711030118

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas: Tarbiyah dan Keguruan

Menyatakan Bahwa Skripsi yang berjudul **“Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Mewujudkan Budaya Religius di MIN 9 Bandar Lampung”** Adalah benar –benar merupakan hasil karya penulis sendiri, bukan duplikasi ataupun saudaraan dari karya ilmiah orang lain kecuali pada bagian yang telah dirujuk dan disebut dalam Footnote atau daftar pustaka. Apabila dilain waktu terdapat penyimpangan dalam karya ilmiah ini, maka tanggung jawab sepenuhnya ada pada penyusun. Demikian surat pernyataan ini saya buat agar dapat dimaklumi.

Bandar Lampung, 25 November 2021

Penulis

Linda Apriliani
NPM. 1711030118





KEMENTERIAN AGAMA
UIN RADEN INTAN LAMPUNG
FAKULTAS TARBİYAH DAN KEGURUAN

Alamat: Jl. Letkol H. Endro Suratmin Sukarame Bandar Lampung Telp. (0721)703260

PERSETUJUAN

**Judul Skripsi : PERAN KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH
DALAM MEWUJUDKAN BUDAYA RELIGIUS
DI MIN 9 BANDAR LAMPUNG**
Nama : Linda Apriliani
NPM : 1711030118
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)
Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan

MENYETUJUI

**Untuk dimunaqosyahkan dan dipertahankan dalam Sidang Munaqosyah
Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung**

Pembimbing I

Dr. Oki Dermawan, M.Pd

NIP. 197610302005011001

Pembimbing II

Ahmad Fauzan, M.Pd

NIP. 1972081820060410006

**Mengetahui
Ketua Jurusan MPI**

Dr. Hj. Ti Hadiati, M.Pd

NIP. 196407111991032003



**KEMENTERIAN AGAMA
UIN RADEN INTAN LAMPUNG
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN**

Alamat: Jl. Letkol H. Endro Suratmin Sukarame Bandar Lampung Telp. (0721)703260

PERSETUJUAN

**Judul Skripsi : PERAN KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH
DALAM MEWUJUDKAN BUDAYA RELIGIUS
DI MIN 9 BANDAR LAMPUNG**

Nama : Linda Apriliani

NPM : 1711030118

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)

Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan

MENYETUJUI

**Untuk dimunaqosyahkan dan dipertahankan dalam Sidang Munaqosyah
Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung**

Pembimbing I

Pembimbing II

Dr. Oki Dermawan, M.Pd

NIP. 197610302005011001

Ahmad Fauzan, M.Pd

NIP. 1972081820060410006

Mengetahui

Ketua Jurusan MPI

Dr. H. Eti Hadiati, M.Pd

NIP. 196407111991032003



MOTTO

وَجَعَلْنَاهُمْ أَيْمَةً يَهْتَدُونَ بِأَمْرِنَا وَأَوْحَيْنَا إِلَيْهِمْ فِعْلَ الْخَيْرَاتِ وَإِقَامَ الصَّلَاةِ وَإِيتَاءَ الزَّكَاةِ وَكَانُوا لَنَا عِبِيدِينَ ۝

Artinya : Kami telah menjadikan mereka itu sebagai pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah Kami dan telah Kami wahyukan kepada mereka mengerjakan kebajikan, mendirikan sembahyang, menunaikan zakat dan hanya kepada kamilah mereka selalu menyembah. (QS. Al-Anbiya : 73).



PERSEMBAHAN

Bismillairrahmanirrahim

Dengan mengucapkan syukur kepada Allah SWT. Yang senantiasa memberikan rahmat dan hidayahnya sehingga penyusun bisa sampai dititik yang sekarang ini. Skripsi ini saya persembahkan kepada :

1. Kedua orang tua saya hidup dan matiku yaitu ayahku tersayang Hafid Asrori dan ibuku tercinta Eliyanti yang telah melahirkanku, tanpa hentinya telah merawat, mendidik dan membimbing dan mendoakanku di sepanjang waktu dengan penuh keikhlasan serta ketulusan. Yang selalu mendukung di setiap langkahku, yang berjuang mencukupi kebutuhan dan juga yang telah membiayaiku selama aku menuntut ilmu. Semoga Allah SWT selalu melindungi keluarga kita tercinta Aamiin, dan semoga Allah SWT selalu memberikan kesehatan jasmani dan rohani kepada ayah dan ibuku tercinta.
2. Untuk kedua adikku tersayang Rizki Setiaji dan Laura Savirayang juga selalu memberikan motivasi, semangat dan selalu mendoakan yang terbaik untukku untuk bisa menyelesaikan skripsi ini.
3. Untuk orang paling istimewa dalam hidupku Bayu Pamungkas, kamu adalah sosok terbaik yang selalu memberiku semangat, motivasi dan juga dukungan untuk segera menyelesaikan skripsi ini.
4. Untuk sahabatku sekaligus teman tidurku Feri Dwi Masunah yang telah memberikan semangat, motivasi dan juga dukungan untuk menyelesaikan skripsi ini.
5. Untuk teman-temanku para pejuang ijabzah, aila, vira, wulan, mega, taufik, ihwani, tafaul dan heriyanto yang telah memberikan semangat, motivasi dan juga dukungan untuk menyelesaikan skripsi ini.
6. Almamaterku tercinta Uin Raden Intan Lampung terkhusus Fakultas Tarbiyah dan Keguruan yang telah banyak memberikan ilmu pengetahuan serta pengalaman untukku bisa menyelesaikan skripsi ini.

RIWAYAT HIDUP

Linda Apriliani, Perempuan lahir Oku Timur pada tanggal 19 April 1999 Kecamatan Semendawai Suku III Kabupaten Oku Timur. Penulis adalah anak pertama dari 3 (tiga) bersaudara, dari pasangan bapak Hafid Asrori dan Ibu Eliyanti, serta memiliki adik laki-laki bernama Rizki Setiaji dan adik perempuan bernama Laura Savira.

Penulis menempuh pendidikan di mulai dari RA Miftahul Ulum Trimoharjo, kemudian melanjutkan Pendidikan Sekolah Dasar Negeri 01 Trimoharjo, Kecamatan Semendawai Suku III Kabupaten Oku Timur dan Selesai pada Tahun 2011. Kemudian pada tahun 2011 penulis melanjutkan pendidikan di MTs I Trimoharjo Kecamatan Semendawai Suku III Kabupaten Oku Timur, selanjutnya penulis melanjutkan pendidikan Sekolah Menengah Atas di MAN 01 Oku Timur Kecamatan Belitang Kabupaten Oku Timur dan selesai pada tahun 2017.

Pada tahun 2017 penulis terdaftar sebagai mahasiswa Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Prodi Manajemen Pendidikan Islam (MPI). Pada tahun 2020 penulis melaksanakan Kuliah Kerja Nyata (KKN) dan juga melaksanakan Praktik Pengalaman Lapangan (PPL). Selama menempuh jenjang pendidikan di Uin Raden Intan Lampung, penulis banyak belajar tentang kehidupan dalam bermasyarakat dan berorganisasi. Alhamdulillah penulis dapat menyelesaikan pendidikan Satri Satu (1) dengan judul skripsi “Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mewujudkan Budaya Religius di MIN 9 Bandar Lampung”.



KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahim

Alhamdulillah puji syukur kehadiran Allah SWT. Yang senantiasa memberikan Rahmat, Hidayat serta Karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini guna memenuhi syarat untuk Strata (S1) pada jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung, dengan judul skripsi : Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mewujudkan Budaya Religius di MIN 9 Bandar Lampung. Sholawat serta salam tak lupa kita haturkan kepada Nabi Muhammad SAW, keluarga, sahabat, serta para pengikutnya yang senantiasa istiqomah dalam mengembangkan risalahnya.

Penulis menyadari bahwa sebagai manusia biasa tidak lepas dari kesalahan dan kekhilafan, baik dalam kata-kata maupun penulisan yang disebabkan keterbatasan penulis dalam menguasai ilmu dan teori penelitian, untuk itu kepada segenap pembaca kiranya dapat memberikan masukan dan saran, sehingga skripsi ini akan lebih baik dan sempurna serta bermanfaat bagi semuanya, Aamiin.

Penulis bersyukur, selama penyusunan skripsi ini banyak pihak yang telah membimbing, membantu, dan memberikan nasehat yang baik kepada penulis. Tak lupa penulis ucapkan terimakasih sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Moh Mukri, M.Ag, selaku rektor UIN Raden Intan Lampung.
2. Prof. Dr. Hj. Nirva Diana, M.Pd selaku dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung.

Tidak ada yang dapat penulis berikan kepada semuanya, kecuali rasa terimakasih dan untaian do'a, semoga Allah melimpahkan rahmat dan hidayahnya dan semoga kebaikan dan keikhlasan yang telah diberikan di catat amal ibadah oleh Allah SWT, dan mendapatkan balasan berlipat ganda dari Allah SWT. Akhir kata penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kata kesempurnaan, baik penyajian maupun penyusunan materi. Maka dengan segala kerendahan hati, penulis memohon maaf atas kekurangan serta keterbatasan. Oleh karena itu, penulis sangat mengharapkan saran, kritik serta masukan untuk penulis agar skripsi ini dapat menjadi sumber referensi yang bermanfaat bagi orang lain.

Bandar Lampung, 25 November 2021
Penulis,

Linda Apriliani
NPM. 1711030118

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	ii
ABSTRAK	iii
SURAT PERNYATAAN	v
MOTTO	vi
PERSEMBAHAN	vii
RIWAYAT HIDUP	viii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Penegasan Judul	1
B. Latar Belakang Masalah	4
C. Fokus Penelitian dan Sub Fokus	7
D. Rumusan Masalah	7
E. Tujuan Penelitian.....	7
F. Manfaat Penelitian.....	7
G. Penelitian Yang Terdahulu Yang Relevan	8
H. Metode Penelitian.....	9
1. Jenis Penelitian	9
2. Waktu dan Tempat Penelitian	9
3. Sumber data	10
4. Metode Pengumpulan data	10
5. Teknik Analisis data.....	11
6. Uji keabsahan data (<i>Triangulasi</i>)	12
I. Sistematika Pembahasan	13
BAB II LANDASAN TEORI	14
A. Peran Kepala Madrasah	14
1. Pengertian Peran	14
2. Tugas dan Fungsi Kepala Madrasah.....	14
3. Pengertian Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah	18
4. Kompetensi Kepala Madrasah.....	18
5. Indikator Kepemimpinan Kepala Madrasah	20
B. Budaya Religius	22
1. Pengertian Budaya Religius.....	22
2. Wujud Budaya Religius Sekolah.....	25
C. Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Mewujudkan Budaya Religius	26
BAB III DESKRIPSI OBJEK PENELITIAN	29
A. Gambaran Umum Objek	29
1. Sejarah berdirinya MIN 9 Bandar Lampung	29

2. Profil MIN 9 Bandar Lampung.....	29
3. Visi dan Misi MIN 9 Bandar Lampung	30
4. Tujuan MIN 9 Bandar Lampung	30
5. Karakteristik MIN 9 Bandar Lampung.....	30
6. Letak Geografis MIN 9 Bandar Lampung	30
7. Data Tenaga Pengajar MIN 9 Bandar Lampung.....	30
8. Data Jumlah Siswa MIN 9 Bandar Lampung	34
9. Data Sarana dan Prasarana MIN 9 Bandar Lampung	36
B. Penyajian Fakta dan Data Penelitian	36
BAB IV ANALISIS PENELITIAN.....	40
A. Analisis Data Penelitian	40
B. Temuan Penelitian.....	42
BAB V PENUTUP.....	44
A. Kesimpulan.....	44
B. Rekomendasi.....	44
DAFTAR RUJUKAN	
LAMPIRAN	



DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1.1 Budaya Religius di MIN 9 Bandar Lampung.....	6
3.1 Data Tenaga Pendidik Berdasarkan Jenis Kelamin.....	31
3.2 Data Pendidik Berdasarkan Latar Belakang Pendidikan.....	31
3.3 Data Tenaga Pendidik Berdasarkan Status Pegawaiian.....	31
3.4 Data Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan.....	32
3.5 Data Peserta Didik Kelas I.....	34
3.6 Data Peserta Didik Kelas II.....	34
3.7 Data Peserta Didik Kelas III.....	34
3.8 Data Peserta Didik Kelas IV.....	35
3.9 Data Peserta Didik Kelas V.....	35
3.10 Data Peserta Didik Kelas VI.....	35
3.11 Data Sarana dan Prasarana.....	36



DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 : Kisi-kisi Instrumen Pengumpulan Data Penelitian di MIN 9 Bandar Lampung
- Lampiran 2 : Kerangka Wawancara
- Lampiran 3 : Nota Dinas
- Lampiran 4 : Pengesahan Seminar Proposal
- Lampiran 5 : Surat Izin Pra Penelitian
- Lampiran 6 : Surat Balasan Pra Penelitian
- Lampiran 7 : Surat Penelitian
- Lampiran 8 : Surat Keterangan Sudah Melakukan Penelitian
- Lampiran 9 : Foto Dokumentasi



BAB I PENDAHULUAN

A. Penegasan Judul

Penegasan judul yang dimaksud agar tidak terjadi kesalahpahaman dan kerancuan dalam memahami judul ini, maka penulis akan menjelaskan maksud dan tujuan dari judul “Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Mewujudkan Budaya Religius di MIN 9 Bandar Lampung”.

1. Pengertian Peran

Peranan berasal dari kata “peran”. Peran memiliki makna yaitu seperangkat tingkah diharapkan yang dimiliki oleh yang berkedudukan di masyarakat. (Kamus Besar Bahasa Indonesia, 2007 : 854)”. Istilah “peran” sering diucapkan banyak orang, kata peran sering dikaitkan dengan posisi atau kedudukan seseorang.¹

2. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan ialah sebuah proses dalam mengarahkan, membimbing, mempengaruhi, atau mengawasi pikiran, perasaan dan tindakan serta tingkah laku orang lain.

Menurut Ralph M. Stogdill, Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi kegiatan-kegiatan suatu kelompok yang diorganisasi menuju kepada penentuan dan pencapaian tujuan.

Sedangkan Menurut Burhanuddin, Kepemimpinan merupakan usaha yang dilakukan seseorang dengan segenap kemampuan untuk memengaruhi, mendorong, mengarahkan dan menggerakkan orang-orang yang dipimpin supaya mereka mau bekerja dengan penuh semangat dan kepercayaan dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi.²

Menurut Yukl kepemimpinan adalah sebuah proses mempengaruhi sosial dengan pengaruh yang disengaja digunakan oleh seseorang terhadap orang lain untuk menstruktur kegiatan-kegiatan dan hubungan-hubungan dalam sebuah kelompok organisasi.³ Menurut Moore “*the ability to impress the will of the leader on those led and induce obedience, respect, loyalty, and cooperation*”. Artinya kepemimpinan diartikan sebagai suatu kegiatan memengaruhi yang dimiliki seorang pemimpin untuk mengarahkan bawahan menjadi patuh, hormat, setia, dan mudah diajak bekerjasama. Menurut Hadari dan Nawawi kepemimpinan adalah kegiatan / kecerdasan mendorong sejumlah orang (dua orang atau lebih) agar bekerja sama dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan yang terarah pada tujuan bersama. Menurut Northouse “*despite the multitude of ways in which leadership has been conceptualized, the following components can be identified as central to the phenomenon: (a) leadership is a process, (b) leadership involves influence, (c) leadership occurs in groups, (d) leadership involves common goals*”. Artinya terlepas dari banyaknya cara dimana kepemimpinan telah diimplementasikan secara konseptual, komponen berikut dapat diidentifikasi sebagai inti dari fenomena ini : (a) kepemimpinan adalah sebuah proses, (b) kepemimpinan melibatkan pengaruh, (c) kepemimpinan terjadi dalam kelompok, (d) kepemimpinan melibatkan tujuan bersama.

¹Kamus Besar Bahasa Indonesia (Jakarta: Balai Pustaka, 2007), h. 845.

²Anwar Idochi, *Administrasi Pendidikan Dan Manajemen Biaya Pendidikan*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2013).h. 91.

³Atika Syam, “The Influence Of Situational Leadership And Reward On State Vocational High School 1 Teacher Performance In Jambi,” *Jurnal Pendidikan Dan Keguruan*, Vol. 01 (2016): h. 20.

Sebagaimana firman Allah dalam Al-Qur'an surah Al-Baqarah ayat 30 sebagai berikut:

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلٰٓئِكَةِ اِنِّيْ جَاعِلٌ فِى الْاَرْضِ خَلِيْفَةًۭۙ قَالُوْۤا اَتَجْعَلُ فِيْهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيْهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَآءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَۗ قَالَ اِنِّيْۤ اَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُوْنَ

Artinya : Dan (ingatlah) ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat, “Aku hendak menjadikan khalifah di bumi.” Mereka berkata, “Apakah Engkau hendak menjadikan orang yang merusak dan menumpahkan darah di sana, sedangkan kami bertasbih memuji-Mu dan menyucikan nama-Mu?” Dia berfirman, “Sungguh, Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui.”(Q.S Al-Baqarah : 30).

Kepemimpinan merupakan sifat pemimpin, artinya unsur-unsur yang terdapat pada seorang pemimpin dalam menjalankan tugas dan kewajibannya, serta merealisasikan visi dan misinya dalam memimpin bawahan, masyarakat dalam suatu lingkungan sosial, organisasi atau Negara. Dengan demikian, makna kepemimpinan bersifat aplikatif dan realistis. Kepemimpinan merupakan daya dan upaya yang dilakukan oleh seseorang, yang menjabat sebagai pemimpin dalam mempengaruhi orang lain agar menjalankan rencana kerja yang sudah ditetapkan demi tercapainya tujuan dengan cara yang efektif dan efisien.⁴

Berdasarkan pengertian di atas penulis dapat menyimpulkan bahwa kepemimpinan adalah proses mempengaruhi, mendorong seseorang atau kelompok agar dapat melaksanakan kegiatan-kegiatan yang sudah direncanakan sesuai dengan tujuan.

3. Kepala Madrasah

Kepala madrasah adalah seseorang tenaga fungsional guru yang diberikan tugas untuk memimpin suatu madrasah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana menjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid menerima pelajaran.⁵

Kepala madrasah adalah jabatan tertinggi yang diemban seseorang dalam organisasi sekolah yang bertanggung jawab atas terlaksananya proses pembelajaran. Kepala madrasah sebagai orang yang bertugas membina lembaga yang dipimpinnya, bertanggung jawab dalam usaha mencapai tujuan pendidikan yang telah direncanakan. Dalam mencapai tujuan kepala madrasah hendaknya mampu mengarahkan dan mengkoordinasikan segala kegiatan yang ada didalam lembaga tersebut. Kegiatan ini merupakan tugas dan tanggung jawab Kepala Sekolah sebagai pimpinan di madrasah.

Berdasarkan pengertian di atas penulis dapat menyimpulkan bahwa kepala madrasah adalah seseorang yang diberi tugas dan tanggung jawab untuk memimpin suatu madrasah untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan.

4. Budaya Religius

Budaya atau culture merupakan istilah yang datang dari disiplin antropologi sosial. Dalam dunia pendidikan budaya dapat digunakan sebagai salah satu transmisi pengetahuan, karena sebenarnya yang tercakup dalam budaya religius sangatlah luas. Budaya laksana software yang berada dalam otak manusia yang menuntun persepsi, mengidentifikasi apa yang dilihat, mengarahkan fokus pada suatu hal, serta menghindar dari yang lain.

⁴Hasan Basri, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Bandung: CV Pustaka Setia, 2014), h. 11.

⁵Wahjo Admijo, *Kepala Sekolah : Tinjauan Teoritik Dan Permasalahannya*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 1999), h. 81.

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, budaya diartikan sebagai: pikiran, adat istiadat, sesuatu yang sudah berkembang, sesuatu yang menjadi kebiasaan yang sukar diubah. Istilah budaya, menurut Koter dan Hesket, dapat diartikan sebagai totalitas pola perilaku, kesenian, kepercayaan, kelembagaan, dan semua produk lain dari karya dan pemikiran manusia yang mencirikan kondisi suatu masyarakat atau penduduk yang ditransmisikan bersama.

Dalam pemakaian sehari-hari, orang biasanya mensinonimkan definisi budaya dengan tradisi. Tradisi dalam hal ini diartikan sebagai ide-ide umum, sikap dan kebiasaan dari masyarakat yang nampak dari perilaku sehari-hari yang menjadi kebiasaan dari kelompok dalam masyarakat tersebut. Padahal budaya dan tradisi itu berbeda.

Istilah budaya dapat diartikan sebagai totalitas pola perilaku, kesenian, kepercayaan, kelembagaan, dan sebagainya. Dalam kamus besar bahasa Indonesia, budaya diartikan sebagai pikiran, adat istiadat, sesuatu yang sudah berkembang, sesuatu yang menjadi kebiasaan yang sulit untuk di rubah.⁶

Budaya adalah dinamika sistem nilai dalam berbagai bidang kehidupan yang berlaku dalam kurun waktu yang cukup lama sebagai pedoman manusia berperilaku. Budaya menggambarkan cara kita melakukan sesuatu. Menurut Hasstrup budaya terdiri dari hubungan, bukan sekedar sistem bentuk dan sistem yang stabil, mendefinisikan budaya sebagai suatu kesatuan, keyakinan dan harapan yang di berikan oleh keseluruhan anggota organisasi.⁷

Perilaku manusia yang berasal dari sistem nilai tersebut adalah hasil dari gagasan dan ide-ide manusia yang disebut dengan sistem budaya. Fungsi sistem budaya adalah menata dan memantapkan tindakan-tindakan serta tingkah laku manusia.⁸

Budaya religius dalam hal ini nilai-nilai Islami di madrasah. Pengembangan nilai Islami adalah upaya sadar dan terencana dalam menyiapkan peserta didik untuk mengenal, memahami, menghayati hinggamengimani, bertaqwa, dan berakhlak mulia dalam mengamalkan ajaran agama Islam dari sumber utamanya yakni kitab suci Alqur'an dan hadits, melalui kegiatan bimbingan, pengajaran, latihan, serta pengguna pengalaman.

Adapun nilai-nilai budaya religius yang harus ditanam di madrasah adalah antara lain:

- a. Nilai etika, etika atau akhlaqul karimah adalah tata aturan untuk bisa hidup bersama orang lain. Akhlaqul karimah dalam Islam merupakan suatu pedoman bagi manusia untuk menjalani kehidupannya dengan berperilaku yang baik dan tidak meninggikan dirinya sendiri maupun orang lain.
- b. Nilai kejujuran, jujur kepada diri sendiri, jujur kepada Tuhan, jujur kepada orang lain.
- c. Nilai kasih sayang.
- d. Nilai menghormati hukum dan peraturan, yaitu dengan menghormati dan peraturan atas dasar kesadaran bahwa hukum dan peraturan itu dibuat untuk kepentingan hidup kita.
- e. Nilai tepat waktu/kedisiplinan.
- f. Nilai suka bekerja keras.
- g. Nilai jihad.

⁶Asmaun Sahlan, *Mewujudkan Budaya Religius Di Sekolah*, (Malang: UIN Maliki Press, 2017), h. 80.

⁷Irfani, *Membangun Budaya Islami Di Sekolah*, Vol. 11 (2003).h. 3.

⁸Soelaman M. Munandar, *Ilmu Budaya Dasar ; Suatu Pengantar*, (Bandung: PT Refika Aditama, 2001), h. 3.

B. Latar Belakang Masalah

Pendidikan merupakan faktor utama dalam pembentukan pribadi manusia. Bahkan pendidikan sudah mewarnai perjalanan hidup manusia sejak manusia itu dilahirkan sampai dapat berinteraksi dengan lingkungan sekitarnya. Pendidikan sangat berperan dalam membentuk baik atau tidaknya pribadi manusia dalam kehidupan ini menurut ukuran normatif. Pada sisi lain, pendidikan merupakan proses pemanusiaan menuju lahirnya insan bernilai secara kemanusiaan.⁹ Hal ini tidak lain karena pendidikan merupakan penggerak utama (prima mover) bagi pembangunan dan diharapkan mampu membentuk watak bangsa (nation character building) yang kuat dan cerdas serta secara progresif membentuk kemandirian.¹⁰

Dari proses pendidikan pula diharapkan terbentuknya sebuah proses kebudayaan (inculturation) yang mampu membentuk manusia tangguh dan siap menghadapi tantangan hidup dalam suatu budaya tertentu. Oleh karena itu pendidikan Islam harus menjadi yang terdepan dalam mendorong pendidikan nasional berkembang sesuai harapan pemerintah dan masyarakat khususnya pemenuhan harapan stakeholder. Namun suatu lembaga pendidikan tidak akan berkembang dengan baik jika kepemimpinan kurang diperhatikan. Kepemimpinan sangatlah vital sebab merupakan garda terdepan penggerak kemajuan untuk mendorong keberhasilan suatu lembaga pendidikan yang efektif dan efisien serti sesuai kebutuhan zaman.

Keberhasilan suatu lembaga pendidikan memerlukan seseorang yang mampu dan tangguh dalam memimpin dalam sebuah lembaga. Seseorang inilah disebut dengan pemimpin pendidikan atau dalam suatu lembaga pendidikan formal disebut kepala sekolah/madrasah. Kepemimpin menjadi penentu utama proses terjadinya dinamisasi sebuah pendidikan dan efektifitas kepemimpinan. Hal tersebut mutlak diperlukan guna membangun dan mendorong tercapainya mutu pendidikan. Kepemimpinan yang efektif merupakan realisasi perpaduan bakat dan pengalaman kepemimpinan dalam situasi yang berubah-ubah karena berlangsung melalui interaksi antar sesama manusia. Maka begitu pentingnya kepemimpinan itu dalam kehidupan manusia, Rosulullah SAW bersabda:

كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ (رواه البخاري)

Artinya:

“Masing-masing kamu adalah pengembala (pemimpin) dan masing-masing kamu harus bertanggung jawab atas kepemimpinanmu itu....” (H.R Bukhari)

Dalam hadits tersebut memberikan interpretasi terkait kepemimpinan manusia yang harus di pertanggung jawabkan dalam bersikap dan berperilaku baik di dunia maupun di akhirat kelak. Dalam memanfaatkan kepemimpinan ini potensi akan bertumbuh dan berkembang dengan baik apabila dikembangkan dengan niat baik dan i'tikad yang baik pula. Kesuksesan organisasi tergantung kepada pemimpinnya sebab kualitas kepemimpinan menentukan untuk mencapai keberhasilan suatu lembaga pendidikan Islam. Kepemimpinan yang sukses mampu mengelola lembaga yang dipimpinnya, mampu mengantisipasi perubahan, mampu mengoreksi kekurangan dan kelemahan serta sanggup membawa lembaga pada tujuan yang telah ditetapkan.¹¹

Kepala Madrasah adalah sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat di mana terjadi interaksi

⁹Ahmad Fauzi, “Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Mengembangkan Lembaga Pendidikan Islam,” *Jurnal Nidhomul Haq*, Vol. 02 (2017), h.53.

¹¹Fauzi, *Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Mengembangkan Lembaga Pendidikan Islam*, h. 45.

antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran”. Sebagai orang yang mendapat tugas tambahan berarti tugas pokok Kepala Madrasah tersebut adalah guru yaitu sebagai tenaga pengajar dan pendidik, di sini berarti dalam suatu sekolah seorang Kepala Madrasah harus mempunyai tugas sebagai seorang guru yang melaksanakan atau memberikan pelajaran atau mengajar bidang studi tertentu atau memberikan bimbingan.

Berarti Kepala Madrasah menduduki dua fungsi yaitu sebagai tenaga kependidikan dan tenaga pendidik. Peningkatan kinerja guru dapat dilakukan dengan pembinaan dan pengembangan profesi guru yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja dan dilakukan secara terus menerus sehingga mampu menciptakan kinerja sesuai dengan persyaratan yang diinginkan. Semakin sering profesi guru dikembangkan melalui berbagai kegiatan maka semakin mendekati guru pada pencapaian predikat guru yang profesional dalam menjalankan tugasnya sehingga harapan kinerja guru yang lebih baik akan tercapai.¹²

Sebagai pemimpin pendidikan, Kepala madrasah memegang peranan yang penting dalam meletakkan pondasi pendidikan bagi pengelolaan dan pengembangan sumber daya manusiadi lembaganya. Oleh karena itu, kepala madrasah harus membekali dirinya dengan jiwa kepemimpinan, inovasi, kompetensi, skill dan kreativitas yang tinggi agar lembaganya dapat berkembang dengan pesat. Dalam prakteknya di lapangan, Kepala madrasah menghadapi tanggung jawab yang berat, untuk itu ia harus memiliki persiapan memadai dalam melaksanakan pekerjaannya, khususnya dalam meningkatkan kompetensi tenaga pendidik di lembaga yang dipimpinnya, sehingga mampu menciptakan suasana pendidikan dan pembelajaran yang efektif dan efisien.¹³

Kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan harus dapat mengenal dan mengerti berbagai kedudukan, keadaan dan apa yang diinginkan baik oleh guru maupun pegawai tata usaha serta pembantu lainnya. Sehingga dengan adanya kerjasama yang baik dapat menghasilkan pikiran yang harmonis dalam usaha perbaikan madrasah. Kepala madrasah merupakan motor penggerak penentu arah kebijakan madrasah, yang akan menentukan bagaimana tujuan madrasah dan pendidikan pada umumnya direalisasikan. Kepala madrasah dituntut untuk senantiasa meningkatkan efektifitas kinerja sehingga dapat memberikan hasil yang memuaskan. Mutu pendidikan bukanlah suatu yang berdiri sendiri tetapi merupakan suatu kesatuan yang saling berhubungan dan terkait sebagai suatu proses dalam sebuah system.¹⁴

Kepala madrasah seperti ini memberi orientasi pada terbentuknya budaya sekolah yang kuat strong cultural guna mendukung kesuksesan pencapaian tujuan sekolah. Integrasi kepala madrasah dengan budaya sekolah merupakan upaya-upaya untuk mengartikulasikan tujuan dan misi sekolah, nilai-nilai sekolah, keunikan sekolah, sistem simbol sekolah, imbalan yang memadai, ikatan organisatoris berdasarkan saling percaya dan komitmen antar guru, siswa, dan masyarakat.¹⁵

Budaya madrasah yang baik adalah budaya yang mempersiapkan tatanan masyarakat yang beradab, humanis, religius, dan peduli pada masalah. Salah satu model budaya sekolah adalah nilai-nilai Islam yang mempunyai warna tersendiri dan sesuai dengan tujuan pendidikan nasional yaitu pembentukan karakter peserta didik. Penciptaan suasana atau nilai-nilai Islam berarti menciptakan suasana atau iklim kehidupan keagamaan. Dalam suasana atau iklim kehidupan keagamaan Islam yang dampaknya ialah berkembangnya

¹²Sri Purwanti Nasution, “Peranan Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru, Jurnal Pendidikan Islam,” *Jurnal Ilmu Tarbiyah*, Vol. 6 (2016), h. 190.

¹³Hasan Baharun, “Peningkatan Kompetensi Guru Melalui Sistem Kepemimpinan Kepala Madrasah,” *Jurnal Ilmu Tarbiyah* Vol. 6 (2017), h. 3.

¹⁴Murni Yanto Fathurocman Irwan, “Manajemen Kebijakan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan,” *Jurnal Konseling Dan Pendidikan*, Vol. 7 (2019), h. 123.

¹⁵Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Budaya Mutu* (UIN Maliki Press, 2010), h. 130.

suatu pandangan hidup yang bernapaskan atau dijiwai oleh ajaran dan nilai-nilai agama Islam, yang diwujudkan dalam sikap hidup serta keterampilan hidup oleh para warga sekolah. Dalam arti kata, penciptaan suasana Islami ini dilakukan dengan pengamalan, ajakan (persuasif) dan pembiasaan-pembiasaan sikap agamis baik secara vertikal (habluminallah) maupun horizontal (habluminannas) dalam lingkungan sekolah.

Seiring perkembangan global tentunya moral terus mengalami penurunan yang disebabkan oleh banyak hal, oleh karena itu dibutuhkan pendidikan nilai-nilai islami untuk menghindari hal tersebut. Pengembangan nilai-nilai Islam merupakan salah satu kebijakan yang harus diperhatikan oleh sekolah umumnya atau lembaga pendidikan Islam khususnya. Nilai-nilai Islam tidak tercipta dengan sendirinya, tetapi memerlukan tangan-tangan kreatif, inovatif dan visioner untuk menciptakan menggerakkan dan mengembangkannya. Dengan adanya budaya Islami di sekolah atau lembaga pendidikan Islam 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 lembaga pendidikan Islam. Kepala madrasah yang mampu mengembangkan budaya Islami di sekolah; yakni dengan menggunakan strategi yang dimiliki untuk mengembangkan nilai-nilai Islam di sekolah, dapat dikatakan kepala madrasah tersebut telah berhasil untuk menjadi kepala madrasah yang berkualitas.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan peneliti kepada kepala madrasah MIN 9 Bandar Lampung oleh Ibu Evi Linawati, S.Ag., M.M.Pd, budaya religius tersebut semuanya terlaksana seperti melaksanakan ibadah, tahfiz, tilawah, da'i dan memperingati hari besar. Tetapi terdapat kendala yang menjadi hambatan dan mengakibatkan beberapa budaya religius tidak terlaksana yaitu karena adanya pandemic ini jadi beberapa kegiatan religius tidak dapat terlaksana dikarenakan sekolahnya dilakukan secara daring atau dari rumah. Untuk kegiatan selama daring hanya tertentu seperti tilawah, dan tilawah tersebut tidak dilaksanakan di sekolah tetapi dilaksanakan di tempat guru ngaji masing-masing. Dan untuk tahfiznya sendiri tetap terlaksana di sekolah, seperti setoran hafalan surat-surat pendek kepada guru kelas tingkatan masing-masing dan dilaksanakan setiap seminggu satu kali di hari rabu. Peserta didik di MIN 9 Bandar Lampung diwajibkan ketika lulus dari madrasah menghafal minimal 2 juz dan belum ada peserta didik yang menghafal lebih dari 2 juz.

Tabel 1.1
Budaya Religius di MIN 9 Bandar Lampung

NO	Budaya Religius di MIN 9 Bandar Lampung	Terlaksana	Tidak Terlaksana
1.	Melaksanakan Ibadah		✓
2.	Tahfiz	✓	
3.	Tilawah	✓	
4.	Da'i		✓
5.	Memperingati Hari Besar Islam		✓

(Sumber : Hasil Wawancara dengan Kepala Madrasah MIN 9 Bandar Lampung)

C. Fokus dan Sub Fokus Penelitian

1. Fokus

Agar pembahasan pada penelitian ini terarah dan tidak keluar dari permasalahan yang sudah ada, maka fokus penelitian ini adalah “Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Mewujudkan Budaya Religius di MIN 9 Bandar Lampung”.

2. Sub Fokus

1. Peran pengambilan keputusan kepala madrasah dalam mewujudkan budaya religius di MIN 9 Bandar Lampung?
2. Peran mengarahkan kepala madrasah dalam mewujudkan budaya religius di MIN 9 Bandar Lampung?
3. Peran memberi motivasi kepala madrasah dalam mewujudkan budaya religius di MIN 9 Bandar Lampung?

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan, maka dirumuskan permasalahannya sebagai berikut :

1. Bagaimanaperan pengambilan keputusan kepala madrasah dalam mewujudkan budaya religius di MIN 9 Bandar Lampung?
2. Bagaimana peran mengarahkan kepala madrasah dalam mewujudkan budaya religius di MIN 9 Bandar Lampung?
3. Bagaimana peran memberi motivasi kepala madrasah dalam mewujudkan budaya religius di MIN 9 Bandar Lampung?

E. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui peran pengambilan keputusan kepala madrasah dalam mewujudkan budaya religius di MIN 9 Bandar Lampung.
2. Untuk mengetahui peran mengarahkan kepala madrasah dalam mewujudkan budaya religius di MIN 9 Bandar Lampung.
3. Untuk mengetahui peran memberi motivasi kepala madrasah dalam mewujudkan budaya religius di MIN 9 Bandar Lampung.

F. Manfaat Penelitian

1. Manfaat teoritis
 - a. Hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu pengetahuan kepemimpinan kependidikan terkait dengan pengembangan budaya sekolah.
 - b. Sebagai referensi penelitian yang sejenis mendatang.
2. Manfaat praktis
 - a. Bagi peneliti dapat memberikan ilmu pengetahuan dan wawasan yang baru mengenai kepemimpinan kepala madrasah dalam mengembangkan nilai-nilai Islam. Serta mengembangkan diri peneliti agar berperilaku yang mencerminkan akhlaqul karimah.
 - b. Bagi kepala madrasah, dapat dijadikan pedoman dalam melakukan kepemimpinan, sehingga dapat mengembangkan budaya sekolah lebih baik.
 - c. Bagi pendidik, dapat dijadikan sebagai pedoman dalam mendidik, menanamkan nilai-nilai islami dalam setiap pengajaran yang diberikan kepada peserta didik.

G. Kajian Penelitian Yang Relevan

Penelitian yang sebelumnya terkait dengan peran kepemimpinan kepala madrasah dalam mengembangkan Budaya Islami, diantaranya sebagai berikut :

1. Jurnal Ahmad Fauzi, tahun 2017, dengan judul “Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Lembaga Pendidikan Islam”. dari jurnal ini dapat di simpulkan, Kepemimpinan menjadi penentu utama dari proses lahirnya dinamika suatu pendidikan dan efektivitas kepemimpinan. Mutlaq diperlukan untuk membangun dan mendorong pencapaian mutu pendidikan. Kepemimpinan yang efektif adalah perwujudan perpaduan antara bakat dan pengalaman dalam perubahan keadaan yang terjadi melalui interaksi antar sesama manusia. Karena temuan di lapangan untuk menafsirkan keberhasilan kepemimpinan terkait 3 indikator yaitu: Kualitas Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam, Upaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam, Faktor Pendukung Dan Penghambat Kepemimpinan Madrasah dalam Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam.¹⁶
2. Jurnal Astuti dan Danial, tahun 2019, dengan judul “Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Membangun Budaya Madrasah Yang Kondusif di Madrasah Aliyah Negeri”. Dari jurnal ini dapat di simpulkan bahwa, untuk mendeskripsikan peran kepemimpinan kepala madrasah dalam membangun budaya madrasah yang kondusif di MAN Kabupaten Bone. Penelitian ini merupakan penelitian lapangan dengan pendekatan kualitatif. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara dan observasi. Subjek penelitian ini adalah kepala madrasah, wakil kepala madrasah, guru, staf tata usaha, dan peserta didik. Data dianalisis dengan melakukan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepala madrasah menjalankan perannya dalam mengembangkan budaya dari segi nilai-nilai, seperti inisiatif, kebersamaan, tanggung jawab, rasa memiliki, komitmen, kerjasama, saling pengertian, semangat persatuan, taat azas, saling membimbing dan memotivasi, inovatif, bekerja keras, kepedulian, kedisiplinan dan kejujuran, budaya bersih, hubungan yang baik, berwawasan luas, dan sebagainya. Hambatan dalam pengembangan budaya madrasah lebih dominan pada kesulitan dalam menerapkan kedisiplinan secara sempurna. Kedisiplinan akansulit terwujud tanpa adanya kesadaran dari dalam diri individu masing-masing. Oleh karena itu, kepala madrasah selalu mengupayakan agar kedisiplinan selalu ditegakkan dan dikedepankan melalui kesadaran warga madrasah atas tanggung jawabnya dalam menjalankan tugas di madrasah.¹⁷
3. Jurnal Roslaini, tahun 2019, dengan judul “Peran Kepala Madrasah Dalam Membangun Budaya Religius di MTS Mambaul Ulum Kecamatan Pondok Kubang Kabupaten Bengkulu Tengah”. Dari jurnal ini dapat disimpulkan pokok bahasannya yaitu, tentang Bagaimana budaya religius di MTs Mambaul Ulum, dan peran kepala madrasah dalam membangun budaya religius MTs MambaulUlum.¹⁸
4. Jurnal Muhammad Nur Hakim, tahun 2018, dengan judul “Upaya Kepala Madrasah Dalam Membina Budaya Religius”. Dari jurnal ini dapat di simpulkan Madrasah adalah lembaga yang islami. Oleh karena itu, pihak sekolah diminta untuk menjaga nilai-nilai Islam yang dapat diwujudkan dalam kegiatan pembelajaran formal dan nonformal. Untuk memfasilitasi kinerja, Kepala Sekolah

¹⁶Fauzi, *Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Mengembangkan Lembaga Pendidikan Islam*, h. 53.

¹⁷Astuti Denial, “Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Membangun Budaya Madrasah Yang Kondusif Di Madrasah Aliyah Negeri,” *Jurnal of Islamic Education Management*, Vol. 5 (2019), h. 31.

¹⁸Roslaini, “Peran Kepala Madrasah Dalam Membangun Budaya Religius Di MTS Mambaul Ulum Kecamatan Pondok Kubang Kabupaten Bengkulu Tengah,” *Jurnal As-Salam*, Vol. 3 (2019), h. 38.

membutuhkan lembaga madrasah yang memiliki inovasi dan ide baru untuk meningkatkan madrasah. Atas dasar latar belakang di atas, maka penelitian ini difokuskan pada bagaimana upaya-upaya prinsipal dalam membina budaya Islam di Kota Makassar, Pacet, Mojokerto. Dan, apa masalah dan dampak Prinsip-prinsip dalam membina Kebudayaan Islam di Kota Makassar Pacet Mojokerto.¹⁹

5. Jurnal Irfani, tahun 2015, dengan judul “Membangun Budaya Islami di Sekolah”. Dari jurnal ini dapat di simpulkan bahwa, Nilai-nilai yang dikembangkan di sekolah/madrasah, tentunya tidak dapat dilepaskan dari keberadaan sekolah itu sendiri sebagai organisasi pendidikan, yang memiliki peran dan fungsi untuk mengembangkan, melestarikan dan mewariskan nilai-nilai budaya kepada para siswanya. Budaya Islami adalah nilai-nilai Islam menjadi aturan main atau menjadi falsafah bersama dalam berbagai aktifitas di sekolah. Termasuk bagian dari budaya Islami dalam suatu sekolah, diantaranya adalah berpakaian (berbusana) Islami, shalat berjamaah, dzikir secara bersama-sama, Tadarus/membaca Al Qur’an, menebar ukhuwah melalui kebiasaan berkomunikasi secara Islami (senyum, salam, dan sapa), membiasakan Adab yang Baik, melakukan berbagai kegiatan yang dapat mencerminkan suasana keagamaan.²⁰

Dari kelima penelitian yang penulis sebutkan di atas, berbeda sekali dengan penelitian yang akan penulis lakukan, walaupun terdapat kesamaan yaitu sama membahas tentang peran Kepala Madrasah jika dicermati lebih jauh, penelitian yang akan penulis lakukan lebih kepada *Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Mewujudkan Budaya Religius Di MIN 9 Bandar Lampung*, yang mengatakan bahwa Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah sebagai seorang pemimpin memberikan tanggungjawab yang besar dalam mewujudkan budaya religius dan menjadi teladan bagi masyarakat madrasah.

H. Metode Penelitian

1. Jenis Penelitian

Penelitian ini termasuk dalam penelitian deskriptif kualitatif. Pengertian deskriptif kualitatif, misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan dan lain-lain. Secara jolistic dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah.

Penelitian deksriptif adalah penelitian terhadap masalah-masalah yang berupa fakta-fakta saat ini dari suatu populasi yang meliputi kegiatan penelitian sikap atau pendapat terhadap individu, organisasi keadaan atau prosedur.

Menurut Etta Mamang Sangadji penelitian deskriptif adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel atau lebih (independen) tanpa membuat perbandingan atau menghubungkan dengan variabel yang lain, tujuan penelitian deskriptif menggambarkan secara sistematis fakta, objek, atau subjek apa adanya dengan tujuan menggambarkan secara sistematis fakta, objek, yang diteliti secara tepat.²¹

Berdasarkan pengertian diatas, peneliti menyimpulkan penelitian deskriptif kualitatif ialah suatu riset yang bermaksud untuk memahami fenomena yang dialami oleh subjek penelitian dan menjelaskan kualitas atau keistimewaan dari pengaruh social yang tidak dapat dijelaskan melalui pendekatan kuantitatif.

Penelitian ini akan digunakan untuk mendeskripsikan tentang segala sesuatu yang berkaitan dengan Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mewujudkan Budaya Religius.

2. Tempat dan Waktu Penelitian

¹⁹Muhammad Nur Hakim, “Upaya Kepala Madrasah Dalam Membina Budaya Religius,” *Jurnal Ilmiah* Vol. 5 (2018), h. 74.

²⁰Irfani, *Membangun Budaya Islami Di Sekolah*, h. 1.

²¹Etta Mamang, Sangadji, *Metodologi Penelitian*, (Yogyakarta, Andi : 2002), h. 24.

Tempat Penelitian yaitu:

Nama Sekolah : MIN 9 Bandar Lampung

Status Sekolah : Negeri

Alamat : Jl. Tamin No 36, Suka Jawa, Kecamatan Tj. Karang Barat, Kota Bandar Lampung

3. Sumber Data

Yang dimaksud dengan sumber data dalam penelitian adalah subyek dari mana data dapat diperoleh. Apabila penelitian menggunakan kuesioner atau wawancara dalam pengumpulan datanya, maka sumber data tersebut responden, yaitu orang yang merespon atau menjawab pertanyaan-pertanyaan penelitian, baik pertanyaan tertulis maupun pertanyaan lisan.

Data yang di ambil dalam penelitian ini adalah data mengenai peran kepemimpinan kepala madrasah dalam mewujudkan budaya religius di MIN 9 Bandar Lampung.

Adapun sumber data terdiri atas dua macam, yaitu:

a. Sumber Data Primer

Data primer adalah data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data.²² Dalam penelitian ini, sumber data primer yang diperoleh oleh peneliti adalah hasil wawancara dengan kepala sekolah, guru dan waka kesiswaan di MIN 9 Bandar Lampung.

b. Sumber Data Sekunder

Sumber data sekunder adalah sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya lewat orang lain atau dokumen. Sumber data sekunder yang diperoleh peneliti adalah data yang diperoleh langsung dari pihak-pihak yang berkaitan berupa data-data sekolah dan berbagai literatur yang relevan dengan pembahasan.

4. Metode Pengumpulan Data

Penelitian ini menggunakan penelitian lapangan, artinya segala sesuatu tentang penelitian tersebut harus langsung dengan objek, dalam penelitian ini menggunakan beberapa teknik yang bisa diterapkan, sebagai berikut:

a. Teknik Wawancara

Teknik wawancara adalah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab sambil bertatap muka antara si penanya atau pewawancara dengan si penjawab atau *interviewer* dengan menggunakan alat yang dinamakan *interview guide* (panduan wawancara).²³

Menurut Esterberg dalam buku Sugiyono, wawancara merupakan pertemuan antara dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu.²⁴

Menurut Supardi, wawancara adalah proses tanya jawab dalam penelitian yang berlangsung secara lisan, dimana dua orang atau lebih bertatap muka mendengarkan secara langsung informasi-informasi atau keterangan-keterangan.²⁵

Berdasarkan dua pendapat tersebut dapat disimpulkan, wawancara adalah teknik pengumpulan data dalam metode survei yang menggunakan pertanyaan secara lisan kepada narasumber. Wawancara dapat di bagi menjadi 3, yaitu:

1) Wawancara Terpimpin

Wawancara terpimpin adalah wawancara yang menggunakan pokok-pokok masalah yang di teliti.

²²Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif Dan Kualitatif Fan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2009), h. 253.

²³Moh Nazir, *Metode Penelitian*, (Bogor: Ghalia Indonesia, 2014), h. 193-194.

²⁴Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2013), h. 114.

²⁵Supardi, *Metodologi Penelitian*, (Mataram: Yayasan Cerdas Press, 2006), h. 99.

2) Wawancara Tidak Terpimpin

Wawancara tidak terpimpin (bebas) adalah proses wawancara dimana wawancara tidak sengaja mengarahkan tanya jawab pada pokok-pokok dari fokus penelitian dan wawancara.

3) Wawancara Bebas Terpimpin

Wawancara bebas terpimpin adalah kombinasi keduanya, pewawancara hanya membuat pokok-pokok masalah yang akan di teliti, selanjutnya dalam proses wawancara berlangsung mengikuti situasi.²⁶

Untuk memperoleh data yang valid dan akurat, penulis menggunakan jenis wawancara bebas terpimpin, dimana pewawancara bebas menanyakan apa saja tetapi juga mengingat akan data apa yang akan dikumpulkan dengan membawa sederetan pertanyaan, serta berupaya untuk menciptakan suasana santai tetapi tetap serius dan sungguh-sungguh.

Metode ini penulis gunakan untuk mewawancarai langsung kepada Kepala Madrasah, guru, dan waka kesiswaan yang berkenaan dengan peran kepemimpinan kepala madrasah dalam mewujudkan budaya religius di MIN 9 Bandar Lampung.

b. Teknik Dokumentasi

Teknik dokumentasi adalah mencari data mengenai hal-hal yang bersifat dokumen terhadap alokasi penelitian antara lain seperti absen kelas, kompetensi guru yang ada disekolahan tersebut. Metode dokumentasi merupakan metode pengumpulan data yang berupa catatan, transkrip, surat kabar, foto, notulen rapat, agenda, dan sebagainya.²⁷

5. Teknik Analisis Data

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain.

Dalam melakukan analisis data, pertama-tama yang akan dilakukan adalah melakukan pengecekan terhadap data yang diperoleh dari wawancara kepada kepala sekolah beserta yang berkaitan.

Baru kemudian hasil wawancara ditelaah kembali bersama hasil pengamatan/observasi peneliti selama masa penelitian untuk mengetahui bagaimana peran kepemimpinan kepala sekolah dalam mewujudkan budaya religius di sekolah.

Setelah semua data terkumpul, langkah selanjutnya adalah memberikan analisis secara cermat dan tepat terhadap obyek permasalahan secara sistematis. Metode yang digunakan dalam memberikan data yang diperoleh berupa metode deskriptif kualitatif yang berupa pendeskripsian kepemimpinan kepala sekolah dalam mewujudkan budaya religius di sekolah.

Kemudian agar data yang diperoleh nanti sesuai dengan kerangka kerja maupun fokus masalah, akan ditempuh tiga langkah utama dalam penulisan ini sesuai yang dikemukakan oleh Miler dan Huberman bahwa “Aktivitas dan analisis kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh”. Aktivitas dalam analisis data meliputi tiga langkah yaitu:

a. Data Reduksi

Reduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, kemudian dicari tema dan polanya.

²⁶Darmadi Hamid, *Dimensi-Dimensi Metode Penelitian Pendidikan Dan Sosial*, (Bandung: Alfabeta, 2013), h. 286.

²⁷Arikunto Suharsimi, *Prosedur Penelitian*, (Jakarta: Renika Cipta, 2013), h. 201.

Reduksi data dimaksudkan untuk menentukan data ulang sesuai dengan permasalahan yang akan diteliti dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas dan mudah untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya data yang telah terkumpul akan dirangkum mengenai tentang pelaksanaan supervisi akademik oleh kepala sekolah atau madrasah baik dari hasil penelitian maupun kepustakaan.

b. Penyajian Data

Penyajian data adalah suatu cara untuk merangkai data dalam suatu organisasi yang memudahkan untuk membuat kesimpulan atau tindakan yang diusulkan.

Sajian data yang dimaksudkan untuk memilih data yang sesuai dengan kebutuhan penelitian tentang pelaksanaan supervisi akademik oleh kepala sekolah atau madrasah Artinya data yang telah dirangkum tadi kemudian dipilih, sekiranya data mana yang diperlukan untuk penulisan laporan penelitian.

c. Pengambilan Kesimpulan

Langkah ketiga yaitu pengambilan kesimpulan, Kesimpulan ini akan diikuti dengan bukti-bukti yang diperoleh ketika penelitian di lapangan. Verifikasi data dimaksudkan untuk penentuan data akhir dari keseluruhan proses tahapan analisis sehingga keseluruhan permasalahan mengenai kepemimpinan kepala sekolah dalam mewujudkan budaya religius di sekolah dapat terjawab sesuai dengan data dan permasalahannya.

6. Uji Keabsahan Data

Triangulasi diartikan sebagai teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang telah ada. Bila peneliti melakukan pengumpulan data dengan triangulasi, maka sebenarnya peneliti mengumpulkan data yang sekaligus menguji kredibilitas data, yaitu mengecek kredibilitas data dengan berbagai teknik pengumpulan data dan berbagai sumber data. Triangulasi dalam pengujian kredibilitas ada tiga macam yaitu sebagai berikut :

1. Triangulasi sumber, untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui berbagai sumber.
2. Triangulasi teknik, untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan mengecek data pada sumber yang sama tetapi dengan teknik yang berbeda.
3. Triangulasi waktu, waktu juga sering mempengaruhi kredibilitas data, untuk itu dalam angka pengujian kredibilitas data dapat dilakukan dengan cara melakukan pengecekan dengan wawancara, observasi atau teknik lain dalam waktu dan situasi yang berbeda.

Dari penjelasan di atas, dapat di simpulkan bahwa triangulasi adalah teknik mengecek data yang ada melalui penggabungan berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data untuk menguji kredibilitas data. Dan peneliti menggunakan teknik Triangulasi Sumber untuk menguji kredibilitas data yang diperoleh melalui berbagai sumber.

I. Sistematika Pembahasan

Berdasarkan pedoman penulisan skripsi UIN Raden Intan Lampung, maka sistem pembahasan sebagai berikut :

Bab I pendahuluan, bab I berisi penjelasan erat hubungannya dengan masalah yang akan di bahas dalam bab-bab. Penjelasan tersebut seperti Penegasan Judul, Latar Belakang Masalah, Fokus dan Dubfokus Penelitian, Rumusan Masalah, Tujuan Penelitian, Manfaat Penelitian, Kajian Penelitian terdahulu yang relevan, dan Metode Penelitian.

Bab II Landasan teori, bab ii menyajikan data kepustakaan yang di gunakan dalam penelitian, peran kepemimpinan kepala madrasah dan budaya religius.

Bab III Deskripsi objek penelitian, bab iii menyajikan data penelitian yang berupa Gambaran Umum Objek, dan Penyajian Fakta dan Data Penelitian.

Bab IV analisis penelitian, bab iv merupakan analisis terhadap data penelitian yang ada di deskripsi guna untuk menjawab masalah pada penelitian tersebut.

Bab V penutup, bab v berisi kesimpulan dan rekomendasi yang ditarik dari pembuktian atau uraian yang telah di tulis terlebih dahulu yang ada dirumusan masalah.



BAB II LANDASAN TEORI

A. Peran Kepala Madrasah

1. Pengertian Peran

Peranan berasal dari kata “peran”. Peran memiliki makna yaitu seperangkat tingkat diharapkan yang dimiliki oleh yang berkedudukan di masyarakat. Istilah “peran” sering diucapkan banyak orang kata peran sering dikaitkan dengan posisi atau kedudukan seseorang.²⁸

Peran adalah seperangkat pola perilaku yang diharapkan berkaitan dengan tugas seseorang dalam kedudukan pada satu unit sosial. Peran adalah sama dengan perilaku dalam kedudukan tertentu dan mencakup perilaku itu sendiri dan sikap serta nilai yang melekat dalam perilaku. Selanjutnya, peran merupakan perangkat tingkah laku yang diharapkan dimiliki oleh orang yang berkedudukan di masyarakat.

2. Tugas dan Fungsi Kepala Madrasah

Tugas utama kepala madrasah adalah sebagai berikut :

1. Memimpin dan mengatur situasi, mengendalikan kegiatan kelompok, organisasi atau lembaga, dan menjadi juru bicara kelompok.
2. Meyakinkan orang lain tentang perlunya perubahan menuju kondisi yang lebih baik.
3. Mengingat tujuan akhir dari perubahan.
4. Membantu kelancaran proses perubahan, khususnya menyelesaikan masalah dan membina hubungan antar pihak yang berkaitan.
5. Menghubungkan orang dengan sumber dana yang diperlukan.

Adapun fungsi kepala madrasah sebagai seorang pemimpin adalah memerhatikan dan mempraktikkan fungsi kepemimpinan dalam kehidupan sekolah, yaitu sebagai berikut:

1. Memperlakukan semua bawahannya dengan cara yang sama sehingga tidak terjadi diskriminasi. Sebaliknya, dapat menciptakan semangat kebersamaan di antara mereka, yaitu guru, staf dan para siswa.
2. Memberikan sugesti atau saran kepada para bawahan dalam melaksanakan tugas, seperti guru, staf, dan siswa dalam rangka memelihara, bahkan meningkatkan semangat, rela berkorban, rasa kebersamaan dalam melaksanakan tugas masing-masing.
3. Bertanggung jawab untuk memenuhi atau menyediakan dukungan yang di perlukan oleh para guru, staf dan siswa, baik berupa dana, peralatan, waktu, maupun suasana yang mendukung.
4. Mampu menimbulkan dan menggerakkan semangat para guru, staf, dan siswa dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.
5. Menciptakan rasa aman di lingkungan sekolah.
6. Memberikan penghargaan dan pengakuan kepada setiap bawahannya yang dapat diwujudkan dalam berbagai bentuk, seperti kenaikan pangka, fasilitas, kesempatan mengikuti pendidikan dan sebagainya.²⁹

Kepala madrasah sebagai pemimpin harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemampuan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah, dan

²⁸*Ibid.*, h. 845.

²⁹*Ibid.*, h. 43.

mendelegasikan tugas.

Menurut Wahjosumidjo mengemukakan bahwa kepala madrasah sebagai pemimpin harus memiliki karakter khusus yang mencakup kepribadian, keahlian dasar, pengalaman dan pengetahuan profesional, serta pengetahuan administrasi dan pengawasan.

Adapun tugas dan tanggungjawab kepala madrasah dalam melaksanakan kepemimpinannya, yaitu:

1) Kepala madrasah sebagai edukator

Dalam melakukan fungsinya sebagai educator, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan kinerja guru di sekolahnya. Menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh guru, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik, seperti team teaching, moving class, dan mengadakan program akselerasi (acceleration) bagi peserta didik yang cerdas di atas normal. Wahjosumidjo mengemukakan bahwa memahami arti pendidik tidak cukup berpegang pada konotasi yang terkandung dalam definisi pendidik, melainkan harus dipelajari keterkaitannya dengan maknependidikan, sarana pendidikan, dan bagaimana strategi pendidikan itu dilaksanakan. Untuk kepentingan tersebut, kepala madrasah harus berusaha menanamkan, memajukan dan meningkatkan sedikitnya empat macam nilai, yakni pembinaan mental, moral, fisik, dan artistik.³⁰

2) Kepala madrasah sebagai manajer

Manajemen seperti dikemukakan G.R.Terry adalah Management is a distinct process consisting of planning, organizing, actuating, and controlling, performed to determine and accomplish stated objectives by the use of human beings and other resources. (manajemen merupakan sebuah proses yang khas, yang terdiri dari tindakan-tindakan: perencanaan, pengorganisasian, menggerakkan dan pengawasan, yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia serta sumber-sumber lain).³¹

Manajemen pada hakekatnya merupakan suatu proses merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, memimpin dan mengendalikan usaha para anggota organisasi serta mendayagunakan seluruh sumber-sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dikatakan suatu proses, karena semua manajer dengan ketangkasan dan keterampilan yang dimilikinya mengusahakan dan mendayagunakan berbagai kegiatan yang saling berkaitan untuk mencapai tujuan.

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah.³²

3) Kepala madrasah sebagai administrator

Kepala madrasah sebagai administrator pendidikan bertanggung jawab terhadap kelancaran pelaksanaan pendidikan dan pengajaran di sekolahnya. Oleh karena itu, untuk dapat melaksanakan tugasnya dengan baik, kepala sekolah hendaknya memahami, menguasai, dan mampu melaksanakan kegiatan-kegiatan yang berkenaan dengan fungsinya sebagai

³⁰Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik Dan Permasalahannya*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo, 2008), h. 122.

³¹Terry R and George, *Principles of Management*, n.d, h. 4.

³²Mulyasa E, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, h. 103.

administrator pendidikan.³³

Kepala madrasah sebagai administrator memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan dan pendokumenan seluruh program sekolah. Secara spesifik, kepala madrasah harus memiliki kemampuan untuk mengelola kurikulum, administrasi peserta didik, administrasi personalia, administrasi sarana dan prasarana, administrasi kearsipan, dan mengelola administrasi keuangan. Kegiatan tersebut perlu dilakukan secara efektif dan efisien agar dapat menunjang produktivitas sekolah. Untuk itu, kepala madrasah harus mampu menjabarkan kemampuan tersebut dalam tugas-tugas operasional.

4) Kepala madrasah sebagai supervisor

Supervisi adalah aktivitas menentukan kondisi/syarat-syarat yang esensial yang akan menjamin tercapainya tujuan-tujuan pendidikan. Melihat definisi tersebut, maka tugas kepala sekolah sebagai supervisor berarti bahwa dia hendaknya pandai meneliti, mencari, dan menentukan syarat-syarat mana saja yang diperlukan bagi kemajuan sekolahnya sehingga tujuan-tujuan pendidikan di sekolah itu semaksimal mungkin dapat tercapai. Ia harus dapat meneliti dan menentukan syarat-syarat mana yang telah ada dan mencukupi, mana yang belum ada atau kurang mencukupi yang perlu diusahakan dan dipenuhi.³⁴

Supervisi sesungguhnya dapat dilaksanakan oleh kepala madrasah yang berperan sebagai supervisor, tetapi dalam sistem organisasi pendidikan modern diperlukan supervisor khusus yang lebih independen, dan dapat meningkatkan objektivitas dalam pembinaan dan pelaksanaan tugasnya. Jika supervisi dilaksanakan oleh kepala madrasah, maka ia harus mampu melakukan berbagai pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan. Pengawasan dan pengendalian ini merupakan kontrol agar kegiatan pendidikan di sekolah terarah pada tujuan yang telah ditetapkan. Pengawasan dan pengendalian juga merupakan tindakan preventif untuk mencegah agar para tenaga kependidikan tidak melakukan penyimpangan dan lebih berhati-hati dalam melaksanakan pekerjaannya.³⁵

5) Kepala madrasah sebagai leader

Kepala madrasah sebagai leader harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemampuan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah, dan mendelegasikan tugas. Kepala madrasah sebagai leader harus memiliki karakter khusus yang mencakup kepribadian, keahlian dasar, pengalaman dan pengetahuan profesional serta pengetahuan administrasi dan pengawasan. Kemampuan yang harus diwujudkan kepala sekolah sebagai leader dapat dianalisis dari kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, visi dan misi sekolah, kemampuan mengambil keputusan, dan kemampuan berkomunikasi. Kepribadian kepala sekolah sebagai leader akan tercermin dalam sifat-sifat (1) jujur, (2) percaya diri, (3) tanggung jawab, (4) berani mengambil resiko dan keputusan, (5) berjiwa besar, (6) emosi yang stabil, (7) teladan.

6) Kepala madrasah sebagai innovator

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai innovator, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan di sekolah, dan mengembangkan model-model pembelajaran yang

³³Purwanto Ngalim, *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2002), h. 106.

³⁴*Ibid.*, h. 37.

³⁵*Ibid.*, h. 111.

inovatif. Kepala madrasah sebagai innovator akan tercermin dari cara-cara ia melakukan pekerjaannya secara konstruktif, kreatif, delegatif, integratif, rasional, objektif, pragmatis, keteladanan, disiplin, adaptabel dan fleksibel.

7) kepala madrasah sebagai motivator

Salah seorang ilmuwan yang dipandang sebagai pelopor teori motivasi adalah Abraham H. Maslow. Hasil-hasil pemikirannya tertuang dalam bukunya yang berjudul "Motivation and Personality." Teori motivasi yang dikembangkannya pada tahun 40-an itu pada intinya berkisar pada pendapat bahwa manusia mempunyai lima tingkat atau hierarki kebutuhan, yaitu: (1) Kebutuhan fisiologikal, seperti sandang, pangan dan papan, (2) kebutuhan keamanan, tidak hanya dalam arti fisik, akan tetapi juga mental, psikologikal dan intelektual, (3) kebutuhan sosial, (4) kebutuhan prestise yang pada umumnya tercermin dalam berbagai simbol-simbol status, (5) aktualisasi diri dalam arti tersedianya kesempatan bagi seseorang untuk mengembangkan potensi yang terdapat dalam dirinya sehingga berubah menjadi kemampuan nyata.

Sebagai motivator, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif, dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan Pusat Sumber Belajar (PSB). Perspektif ke depan mengisyaratkan bahwa kepala sekolah juga harus mampu berperan sebagai figur dan mediator, bagi perkembangan masyarakat dan lingkungannya. Dengan demikian pekerjaan kepala sekolah semakin hari semakin: meningkat, dan akan selalu meningkat sesuai dengan perkembangan pendidikan yang diharapkan.

Tanggung jawab yang harus dilakukan kepala madrasah untuk menjamin tercapainya tujuan-tujuan pendidikan adalah sebagai berikut:

- a. Membangkitkan dan merangsang guru-guru dan pegawai madrasah didalam menjalankan tugasnya masing-masing dengan sebaik-baiknya
- b. Berusaha mengadakan dan melengkapi alat-alat perlengkapan madrasah termasuk media instruksional yang diperlukan bagi kelancaran dan keberhasilan proses belajar mengajar
- c. Bersama guru-guru berusaha mengembangkan mencari dan menggunakan metode-metode mengajar yang sesuai dengan tuntutan kurikulum yang sedang berlaku
- d. Membina kerjasama yang baik dan harmonis antara guru-guru dan pegawai sekolah lainnya
- e. Berusaha mempertinggi mutu dan pengetahuan guru-guru dan pegawai sekolah antara lain dengan mengadakan diskusi kelompok, menyediakan perpustakaan sekolah, atau mengirim mereka untuk mengikuti penataran, seminar, sesuai dengan bidangnya masing-masing.

Berdasarkan penejelasan diatas kepala madrasah sebagai pemimpin harus melakukan tugas-tugasnya dengan baik sebagai manajer, administrator, pengawas, dan pelayanan dalam pengajaran. Dengan pelaksanaan tugas-tugas kepemimpinannya demikian kepala madrasah akan dapat menciptakan suasana kerja yang harmonis dan menciptakan iklim kerja yang memotivasi para guru dan pegawai lainnya untuk semakin meningkatkan produktivitas dan efektivitas kerjanya dalam upaya mencapai tujuan pendidikan.

3. Pengertian Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah

Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan dituntut untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya yang berkaitan dengan kepemimpinan pendidikan dengan sebaik mungkin, termasuk di dalamnya sebagai pemimpin pengajar. Harapan yang segera muncul dari para guru, siswa, staf administrasi, pemerintah dan masyarakat adalah agar kepala sekolah dapat melaksanakan tugas kepemimpinannya dengan seefektif mungkin untuk mewujudkan visi, misi dan tujuan yang diemban dalam mengoptimalkan sekolah, selain itu juga memberikan perhatian kepada pengembangan individu dan organisasi.³⁶

Peran seorang pemimpin, akan sangat menentukan kemana dan akan menjadi apa organisasi yang dipimpinnya. Sehingga dengan kehadiran seorang pemimpin akan membuat organisasi menjadi satu kesatuan yang memiliki kekuatan untuk berkembang dan tumbuh menjadi lebih besar. Begitu juga dengan kepala madrasah sebagai pemimpin lembaga pendidikan formal mempunyai peranan yang sangat penting dalam pemberdayaan tenaga kependidikan.

Pihak sekolah dalam menggapai visi dan misi pendidikan perlu di tunjang oleh kemampuan kepala sekolah dalam menjalankan roda ke pemimpinannya. Meskipun pengangkatan kepala sekolah/madrasah tidak dilakukan secara sembarangan, bahkan di angkat dari guru yang sudah berpengalaman atau mungkin sudah lama menjabat sebagai wakil kepala madrasah, namun tidak sendirinya membuat kepala sekolah menjadi profesional dalam melaksanakan tugasnya.

4. Kompetensi Kepala Madrasah

Kompetensi merupakan perpaduan dari pengetahuan, keterampilan, nilai dan sikap yang direfleksikan dalam kebiasaan berfikir dan bertindak. Selain itu, istilah kompetensi juga dapat bermakna gambaran hakikat kualitatif dari perilaku seseorang.³⁷

Berdasarkan pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa kompetensi merupakan bekal kemampuan yang dimiliki oleh seseorang dan tergambar dalam perilaku seseorang. Sehingga, seseorang yang telah memiliki kompetensi tidak cukup mengetahui, akan tetapi juga memahami dan menghayati. Untuk itu, sebagai kepala madrasah dalam mengemban amanat maupun tanggung jawab amatlah penting untuk memiliki kompetensi.

Sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia No.13 Tahun 2007 tentang Standar Kompetensi Kepala Madrasah harus memiliki lima standar kompetensi sebagai berikut:

a. Kompetensi Kepribadian

Kompetensi yang harus dimiliki kepala madrasah dalam dimensi kompetensi kepribadian antara lain :

- 1) Berakhlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia dan menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas di sekolah/madrasah.
- 2) Memiliki integritas kepribadian yang kuat sebagai pemimpin.
- 3) Memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala madrasah.
- 4) Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi.
- 5) Mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala madrasah.
- 6) Memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.³⁸

³⁶Sulistyorini, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Surabaya: Elkaf, 2006), h. 113.

³⁷Aan Hasanah, *Pengembangan Profesi Guru*, (Bandung: CV Pustaka Setia, 2012), h. 24.

³⁸Muhaimin, *Manajemen Pendidikan Aplikasinya Dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah Madrasah*, (Jakarta: Prenada Media Group, 2010), h. 42-44.

b. Kompetensi Manajerial

Kompetensi yang harus dimiliki kepala madrasah dalam dimensi kompetensi manajerial antara lain:

- 1) Menyusun perencanaan madrasah untuk berbagai tingkat perencanaan.
- 2) Mengembangkan organisasi madrasah sesuai dengan kebutuhan.
- 3) Memimpin madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya madrasah secara optimal.
- 4) Mengelola perubahan dan pengembangan madrasah menuju organisasi pembelajaran yang efektif.
- 5) Menciptakan budaya dan iklim madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik.
- 6) Mengelola guru-guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal.
- 7) Mengelola sarana dan prasarana madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal.
- 8) Mengelola hubungan madrasah dan masyarakat dalam rangka pencairan dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan madrasah.
- 9) Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, dan penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik.
- 10) Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional.
- 11) Mengelola keuangan madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang *accountable*, transparan dan efisien.
- 12) Mengelola ketatausahaan madrasah dalam mendukung pencapaian tujuan madrasah.
- 13) Mengelola unit layanan khusus madrasah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik madrasah.³⁹

c. Kompetensi Kewirausahaan

- 1) Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan madrasah.
- 2) Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan madrasah sebagai organisasi pembelajaran yang efektif.
- 3) Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin madrasah.
- 4) Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi madrasah.
- 5) Memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa madrasah sebagai sumber belajar peserta didik.⁴⁰

Kewirausahaan dalam persekolahan, tidak harus diartikan dengan kegiatan yang mampu menghasilkan keuntungan bagi sekolah secara materiil (berupa uang). Kewirausahaan dalam arti yang paling penting adalah kemauan bekerja keras serta kreatif dan inovatif. Kepala sekolah yang memiliki jiwa kewirausahaan akan mampu menghitung kelemahan dan kelebihan yang dimiliki menjadi modal awal sekolahnya.

d. Kompetensi Supervisi

Kompetensi yang harus dimiliki kepala madrasah dalam dimensi kompetensi supervisi antara lain:

- 1) Merencanakan program supervise akademik dalam rangka meningkatkan profesionalitas

³⁹*Ibid.*

⁴⁰*Ibid.*

guru.

- 2) Melakukan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat.
- 3) Menindak lanjuti hasil supervise akademik terhadap guru dalam rangka meningkatkan profesionalitas guru.⁴¹

e. Kompetensi Sosial

Kompetensi yang harus dimiliki kepala madrasah dalam dimensi kompetensi sosial antara lain:

- 1) Bekerjasama dengan pihak lain untuk kepentingan madrasah.
- 2) Berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan.
- 3) Memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain.⁴²

5. Indikator Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah

a. Mengambil Keputusan

Pengambilan keputusan yang tepat pada dasarnya adalah keputusan yang bersifat rasional, sesuai dengan nurani, dan didukung oleh fakta-fakta yang akurat, sehingga dapat dipertanggungjawabkan. Berdasarkan hal tersebut perlu dibuat langkah-langkah pengambilan keputusan yang mempertimbangkan ketepatan, keakuratan, dan kelengkapan informasi pendukung tersebut.

1. Investigasi situasi. Tahap ini terdiri dari tiga proses yang dilakukan yaitu identifikasi masalah, diagnosis penyebab dari masalah, dan indentifikasi tujuan dari penyelesaian masalah melalui keputusan yang akan diambil. Pada proses identifikasi masalah, pengambilan keputusan perlu membedakan apa yang benar-benar masalah dan gejala, dan apa yang menjadi sebab dan akibat dari gejala dan masalah tersebut. Pada proses diagnosa penyebab masalah, pengambilan keputusan menentukan secara pasti apa yang menjadi sebab dan apa yang menjadi akibat. Proses terakhir dari tahapan investigasi situasi adalah indentifikasi tujuan dari keputusan yang akan diambil, pada proses ini pengambil keputusan perlu menentukan tujuan dari keputusan yang akan diambil.
2. Penentuan alternatif solusi. Pada tahap ini pengambilan keputusan mencoba membangun beberapa alternatif solusi untuk diputuskan guna diambil sebagai langkah solusi. Tahap ini akan sangat efektif jika ada masukan berupa ide-ide kreatif yang dihasilkan melalui keterlibatan seluruh lapis kerja atau yang bersangkutan terkait dengan masalah yang dihadapi.
3. Penilaian alternatif. Pada tahap ini pengambil keputusan melakukan evaluasi dan penilaian terhadap berbagai alternatif yang muncul untuk kemudian diambil satu atau lebih alternatif yang dianggap baik.⁴³

Pengambilan keputusan ditingkat sekolah harus dimulai dari kondisi riil, sehingga langkah-langkah identifikasi masalah sangatlah diperlukan. Manajer pendidikan memiliki kewajiban untuk menekan kendala yang ada, mulai dari tingkat paling bawah sampai manajemen di tingkat tertinggi di sekolah. Sebagai langkah pertama manajer (kepala sekolah untuk tingkat sekolah) harus dapat mengawali keputusan pendidikan. Dalam hal ini, pengambilan keputusan tidak dapat dipisahkan dari siapa yang bertanggung jawab, dengan menunjukkan pengendalian dari dewan yang terdesentralisasi lebih fungsional ditingkat sekolah. Prosedur pengambilan keputusan ditingkat sekolah bertujuan untuk mengidentifikasi masalah sekolah, mencari alternatif pemecahan sebagai bahan dalam membuat keputusan. Peran guru kelas menjadi strategis untuk

⁴¹*Ibid.*

⁴²*Ibid.*

⁴³Kurniawan Saefullah and Erine Trisnawati, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: Prenada Media Group, 2005), h. 114-118.

mengatasi masalah yang muncul dari peserta didik, di bandingkan dengan manajer ditingkat sekolah. Sebaliknya, apabila kendala yang dihadapi berkaitan dengan kebijakan terhadap orang tua peserta didik, maka yang paling berperan adalah bagian manajer di level tengah.⁴⁴

b. Mengarahkan

Menurut Malayu S.P Hasibuan pengarahan adalah suatu fungsi manajemen yang diterapkan oleh organisasi untuk mengajak para pekerja agar mau bekerjasama dan bekerja secara efektif untuk mewujudkan tujuan yang ingin dicapai organisasi. Fungsi pengarahan diterapkan dan dilakukan untuk membentuk suatu ikatan kerjasama. Karena pekerjaan untuk mewujudkan tujuan bersifat terpadu, kerjasama akan membuatnya menjadi lebih mudah untuk dilakukan dan diselesaikan.

Pengertian pengarahan adalah fungsi manajemen yang terpenting dalam proses manajemen. Fungsi ini baru diterapkan setelah rencana, organisasi dan karyawan ada. Jika fungsi ini diterapkan maka proses dalam manajemen dalam merealisasikan tujuan dimulai.

Jadi, pengarahan adalah suatu kegiatan yang dilakukan oleh seorang pimpinan untuk membimbing, mengarahkan, mengatur segala kegiatan yang telah diberi tugas dalam melakukan suatu kegiatan usaha.⁴⁵

Sebagai seorang pemimpin harus bisa mengarahkan bawahannya agar dapat melakukan tugasnya dengan baik, seperti yang sudah dijelaskan dalam Al-Qur'an surah Al-Imran : 104 sebagai berikut :

وَلْتَكُنْ مِنْكُمْ أُمَّةٌ يَدْعُونَ إِلَى الْخَيْرِ وَيَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ ۗ وَأُولَٰئِكَ هُمُ الْمُفْلِحُونَ

Artinya : *Dan hendaklah ada di antara kamu segolongan umat yang menyeru kepada kebajikan, menyuruh kepada yang ma'ruf dan mencegah dari yang munkar; merekalah orang-orang yang beruntung.*

Kepemimpinan kepala madrasah dalam mengarahkan berarti kepala madrasah harus mampu mengarahkan bawahannya dalam setiap tugas yang menjadi kegiatan yang ada di dalam madrasah sehingga kegiatan tersebut dapat mencapai hasil yang diinginkan. Dalam penelitian ini kepemimpinan kepala madrasah dalam menjalankan tugas dan fungsinya terkait mengarahkan warga madrasah untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Kepemimpinan kepala madrasah dalam mengarahkan sebagai berikut :

- a. Kepala madrasah dalam mengarahkan guru-guru untuk melaksanakan proses pembelajaran yang secara efektif dan efisien, dan kepemimpinan kepala madrasah dalam mengarahkan peserta didik untuk selalu focus dalam kegiatan belajar mengajar agar lebih mudah menerima pelajaran yang disampaikan oleh guru.
- b. Kepala madrasah mengarahkan peserta didik untuk mengasah kemampuannya agar dapat terampil dalam mengembangkan ilmu agama.
- c. Kepala madrasah memberi pengarahan kepada guru agar bekerja sesuai dengan tugas dan fungsinya yang telah diterapkan dan bekerja dengan professional.

⁴⁴Alben Ambarita, *Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2015), h. 16.

⁴⁵Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Dasar, Pengertian Dan Masalah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2016), h. 183.

c. Memberi Motivasi

Kata “Motif” diartikan sebagai daya upaya mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu. Motif dapat dikatakan sebagai daya penggerak dari dalam dan didalam subyek untuk melakukan aktivitas-aktivitas tertentu untuk mencapai suatu tujuan. Berawal dari kata “Motif” itu, maka motivasi dapat diartikan sebagai penggerak untuk menjadi aktif.

Menurut Mc. Donal, motivasi adalah perubahan energi dalam diri seseorang yang ditandai dengan munculnya feeling dan didahului dengan tanggapan terhadap adanya tujuan.⁴⁶

Kepala madrasah sebagai pemberi motivasi berarti kepala madrasah harus memberikan motivasi kepada para bawahannya. Motivasi adalah aktifitas perilaku yang bekerja dalam usaha memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang diinginkan.

Siagian dalam M. Sobry Sutikno, mengartikan motivasi sebagai daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk menyerahkan kemampuan dalam bentuk keahlian atau keterampilan, tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya dalam pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.⁴⁷

Dari beberapa pengetahuan di atas, dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan suatu kekuatan yang mendorong seseorang untuk melakukan kegiatan. Dalam hal ini, motivasi dapat mempengaruhi prestasi seseorang dalam melakukan suatu kegiatan tertentu. Apabila para guru mempunyai motivasi kerja yang tinggi, maka akan terdorong dan berusaha untuk meningkatkan kemampuannya dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi kurikulum yang berlaku di sekolah atau madrasah, sehingga diperoleh hasil kerja yang maksimal.⁴⁸

Sebagai pemimpin, kepala sekolah harus menjadi pribadi yang motivatif. Kepala sekolah harus mampu berperan sebagai motivator, yang menyemangati dan membesarkan hati guru, pegawai, siswa, dan wali siswa agar bekerja dan mendukung tercapainya tujuan sekolah. Oleh karena itu, kepala sekolah harus terdiri dari orang-orang yang memiliki positif thinking, baik terhadap dirinya, orang lain dan keadaan yang dihadapi.⁴⁹

B. Budaya Religius

1. Pengertian Budaya Religius

Menurut kamus besar bahasa Indonesia, budaya (cultural) adalah pikiran, adat-istiadat, sesuatu yang berkembang, sesuatu yang menjadi kebiasaan yang sukar diubah. Menurut Edward B. Tylor sebagaimana dikutip Sulistyorini, budaya atau peradaban adalah suatu keseluruhan yang kompleks dari pengetahuan, kepercayaan, seni, moral, hukum, adat-istiadat, serta kemampuan-kemampuan dan kebiasaan-kebiasaan lainnya yang diperoleh manusia sebagai anggota masyarakat. Sedangkan menurut Nur Kholis, budaya adalah asumsi-asumsi dasar dan keyakinan-keyakinan diantara para anggota kelompok atau organisasi.

Wujud ideal budaya berbentuk kumpulan ide, gagasan, nilai, norma, peraturan, dan sebagainya yang sifatnya abstrak, tidak dapat diraba atau disentuh. Wujud budaya terletak dalam pemikiran warga masyarakat. Jika masyarakat tersebut menyatkan gagasan dalam bentuk tulisan, lokasi dari budaya ideal itu berada pada karangan dan buku-buku hasil karya para penulis warga masyarakat

⁴⁶Sardiman, *Interaksi Dan Motivasi Belajar Mengajar*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2016), h.73.

⁴⁷Sutikno, *Pemimpin Dan Kepemimpinan*, n.d, h. 132.

⁴⁸*Ibid.*,

⁴⁹*Ibid.*, h. 185.

tersebut.⁵⁰

Koentjaraningrat mengelompokkan aspek-aspek budaya berdasarkan dimensi wujudnya meliputi :

- a. Kompleks gugusan atau ide seperti pikiran, pengetahuan, nilai, keyakinan, norma dan sikap.
- b. Kompleks aktivitas seperti pola komunikasi, tari-tarian, upacara adat.
- c. Material hasil benda seperti seni, peralatan dan sebagainya.

Sedangkan menurut Robert K. Marton, sebagaimana dikutip Fernandez, diantara segenap unsur-unsur budaya terdapat unsur yang terpenting yaitu kerangka aspirasi tersebut, dalam artian ada nilai budaya yang merupakan konsepsi abstrak yang hidup di dalam alam pikiran. Agar budaya tersebut menjadi nilai-nilai yang tahan lama, maka harus ada proses internalisasi budaya. Internalisasi adalah proses menanamkan dan menumbuhkembangkan suatu nilai atau budaya menjadi bagian diri (self) orang yang bersangkutan. Penanaman dan penumbuhkembangan nilai tersebut dilakukan melalui berbagai didaktik metodik pendidikan dan pengajaran. Proses pembentukan budaya terdiri dari sub-proses yang saling berhubungan antara lain: kontak budaya, penggalian budaya, seleksi budaya, pemantapan budaya, sosialisasi budaya, internalisasi budaya, perubahan budaya, pewarisan budaya yang terjadi dalam hubungannya dengan lingkungannya secara terus menerus dan berkesinambungan.⁵¹

Sebuah budaya dapat berbentuk menjadi beberapa hal yakni artefak, sistem aktifitas, dan sistem ide atau gagasan. Kebudayaan yang berbentuk artefak salah satu contohnya adalah benda-benda yang merupakan hasil karya manusia. Sedangkan kebudayaan aktivitas dapat diterjemahkan berupatarian, olahraga, kegiatan sosial, dan kegiatan ritual. Sedangkan kebudayaan yang berbentuk sistem ide atau gagasan didefinisikan sebagai pola pikir yang ada di dalam pikiran manusia. Pikiran merupakan bentuk budaya abstrak yang mengawali suatu perilaku ataupun hasil perilaku bagi setiap bangsa atau ras. Kebudayaan secara universal terdiri dari 7 unsur utama yaitu :

- a. Komunikasi (bahasa)
- b. Kepercayaan (religi)
- c. Kesenian (seni)
- d. Organisasi sosial (kemasyarakatan)
- e. Mata pencaharian (ekonomi)
- f. Ilmu pengetahuan
- g. Teknologi

Berdasarkan sudut pandang kebahasaan kata religius (agama) berasal dari kata religion (Inggris), religie (Belanda), religio/relegare (Latin), dan dien (Arab). Kata religion (bahasa Inggris) dan religie (bahasa Belanda) adalah berasal dari induk kedua bahasa tersebut, yaitu bahasa Latin "religio" dari akar kata "relegare" yang berarti mengikat. Menurut Cicero, relegare berarti melakukan suatu perbuatan dengan penuh penderitaan, yakni jenis laku peribadatan yang dikerjakan berulang-ulang dan tetap. Lactancius mengartikan kata relegare sebagai mengikat menjadi satu dalam persatuan bersama. Religius bisa diartikan dengan kata agama atau bersifat religi. Agama menurut Frazer, seperti dikutip Nuruddin, merupakan sistem kepercayaan yang senantiasa mengalami perubahan dan perkembangan sesuai dengan tingkat kognisi seseorang.

Religius menurut Islam adalah menjalankan ajaran agama secara menyeluruh. Allah berfirman dalam al-Qur'an surat al Baqarah ayat 208:

⁵⁰U Syaefullah, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Bandung: CV Pustaka Setia, n.d.), h. 87-89.

⁵¹Asmaun Sahlani, *Mewujudkan Budaya Religius Sekolah : Upaya Mengembangkan PAI Dari Teori Ke Aksi*, (Malang: UIN Maliki Press, 2010), h. 72.

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا ادْخُلُوا فِي السِّلْمِ كَافَّةً وَلَا تَتَّبِعُوا خُطُوتِ الشَّيْطَانِ إِنَّهُ لَكُمْ عَدُوٌّ مُّبِينٌ

Artinya : *Wahai orang-orang yang beriman! Masuklah ke dalam Islam secara keseluruhan, dan janganlah kamu ikuti langkah-langkah setan. Sungguh, ia musuh yang nyata bagimu.*

Menurut Glock & Stark (1966) dalam Muhaimin, ada lima macam dimensi keberagamaan, yaitu:

1. Dimensi keyakinan yang berisi pengharapan-pengharapan dimana orang religius berpegang teguh pada pandangan teologis tertentu dan mengakui keberadaan doktrin tersebut.
2. Dimensi praktik agama yang mencakup perilaku pemujaan, ketaatan dan hal-hal yang dilakukan orang untuk menunjukkan komitmen terhadap agama yang dianutnya.
3. Dimensi pengalaman. Dimensi ini berisikan dan memperhatikan fakta bahwa semua agama mengandung pengharapan-pengharapan tertentu.
4. Dimensi pengetahuan agama yang mengacu kepada harapan bahwa orang-orang yang beragama paling tidak memiliki sejumlah minimal pengetahuan mengenai dasar-dasar keyakinan, ritus-ritus, kitab suci dan tradisi.
5. Dimensi pengamalan atau konsekuensi. Dimensi ini mengacu pada identifikasi akibat-akibat keyakinan keagamaan. praktik. pengalamandan pengetahuan seseorang dari hari ke hari.

Budaya religius pada hakikatnya adalah terwujudnya nilai-nilai ajaran agama sebagai tradisi dalam berperilaku dan budaya organisasi yang diikuti oleh seluruh warga sekolah. Dalam tataran nilai, budaya religius berupa, semangat berkorban, semangat persaudaraan, semangat saling menolong, dan tradisi mulia lainnya. Sedangkan dalam tataran perilaku budaya religius berupa : tradisi shalat berjama'ah, gemar bershodaqoh, rajin belajar dan perilaku mulia yang lainnya.⁵²

Budaya religius 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 yakni melalui kepala sekolah, kegiatan belajar mengajar, ekstrakurikuler, dan juga tradisi perilaku warga sekolah yang di laksanakan secara konsisten di lingkungan sekolah. Itulah yang membentuk *religius culture*.

Suyanto dalam Akhmad Muahaimin menjelaskan setidaknya terdapat Sembilan pilar karakter yang berasal dari nilai- nilai luhur universal (agama) sebagai berikut;

- 1) cinta tuhan dan segenap cintanya
- 2) kemandirian dan tanggung jawab
- 3) kejujuran/amanah
- 4) hormat dan salam
- 5) dermawan, suka menolong dan kerjasama
- 6) percaya diri dan pekerja keras
- 7) kepemimpinan dan keadilan
- 8) baik dan rendah hati
- 9) toleransi, kedamaian, dan kesatuan.⁵³

Ada beberapa hal yang dapat dijadikan indikator sikap religius seseorang, yakni; a) bersemangat dalam mengkaji ajaran agama Islam, b) aktif dalam kegiatan agama, c) komitmen terhadap perintah dan larangan agama.

Dari beberapa penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa dalam mewujudkan budaya religius adalah suatu upaya untuk menumbuhkan ajaran agama Islam dan nilai-nilai dalam kehidupan agama

⁵²Ibid., h. 76-77.

⁵³Akhmad Muhaimin, *Urgensi Pendidikan Karakter Di Indonesia*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2011), h. 14.

Islam, seperti; aqidah, ibadah, dan akhlak yang menjadi pedoman perilaku sesuai dengan aturan-aturan agama untuk mencapai kesejahteraan serta kebahagiaan hidup dunia dan akhirat. Agama menjadi sumber paling luhur bagi manusia sebab yang diterapkan oleh agama adalah masalah mendasar untuk kehidupan manusia yaitu perilaku (akhlak). Dan kemudian di proses dengan kekuatan ruh tauhid atau aqidah dan ibadah kepada Allah SWT.

Pembahasan tentang budaya religius tidak akan terlepas dari konsep tentang budaya Madrasah, karena budaya religius merupakan bagian dari budaya Madrasah. Budaya madrasah adalah sesuatu yang di bangun dari hasil pertemuan nilai-nilai yang dianut oleh kepala madrasah sebagai pemimpin dengan nilai-nilai yang dianut oleh guru-guru dan para karyawan yang ada dalam nilai-nilai tersebut dibangun oleh pemikiran manusia.

Menurut Deal dan Peterson yang dikutip oleh Muhaimin dalam bukunya Nuansa Baru Pendidikan Islam menyatakan bahwa budaya Madrasah sebagai kumpulan dari nilai yang melandasi perilaku, tradisi, kebiasaan, keseharian, dan symbol-syymbol yang dipraktikan oleh kepala madrasah, guru, petugas administrasi, siswa, masyarakat sekitar madrasah.⁵⁴

Menurut Aan Komariah, dalam bukunya Vistory Leadership Menuju Madrasah Efektif mengartikan budaya Madrasah sebagai karakteristik khas madrasah yang didefinisikan melalui nilai-nilai. Dalam konteks ini pendidikan Islam, maka budaya Madrasah yang sesuai untuk dikembangkan adalah budaya religius atau suasana keislaman⁵⁵. Ada juga mksan ke agamaan adalah suasana yang memungkinkan setiap anggota keluarga beribadah, dengan Tuhan dengan cara yang telah ditetapkan agamanya.⁵⁵

Menurut Muhrian Nur dalam tesisnya, bentuk budaya agama (religius) yang dikembangkan ada 3 (kategori) yaitu : a) membentuk budaya ibadah ilahiah yang terdiri dari, sebelum melakukan aktifitas belajar dikelasterlebih dahulu membaca Istigfar dan doa, kegiatan shalat berjamaah pada waktu shalat dzuhur ditata dengan cara bergiliran sebanyak 6 kelas perhari dan bimbingan, di atur, di arahkan oleh guru, Madrasah juga mengharuskan memakai pakaian yang tertutup atau linggor, b) bentuk budaya ibadah sosial yang terdiri dari kegiatan peserta didik yang diharuskna melakukan silaturahmi sebelum memasuki kelas atau sebelum nmelakukan proses belajar mengajar, memperingati hari besar Islam tidak hanya di lakukan dengan bentuk ceramah akan tetapi juga dengan melakukan kegiatan tertentu untuk bisa mengaplikasikan dengan kehidupan sehari-hari seperti diadakannya perlombaan yang menyangkun dengan hari besar Islam, c) bentuk budaya ibadah lingkungan hidup yang terdiri dari peserta didik melakukan kebersihan secara terjadwal di setiap harinya.

2. Wujud Budaya Religius

Wujud budaya religius adalah terdapat beberapa bentuk kegiatan yang setiap hari dijalankan oleh peserta didik.

a. Senyum, Salam, Sapa (3S)

Dalam islam sangat dianjurkan memberikan sapaan pada orang lain dengan mengucapkan salam. Ucapan salam di samping sebagai doa bagi orang lain juga sebagai bentuk persaudaran antar sesama manusia. Secara sosiologis sapaan dan salam dapat meningkatkan interaksi antar sesama, dan berdampak pada rasa penghormatan sehingga antara sesama saling dihargai dan

⁵⁴Sandi Pratama, “Pengaruh Budaya Religius Dan Self Regulate Terhadap Perilaku Keagamaan Siswa,” *Jurnal Edukasi Islam*, Vol. 8 (2019), h. 509.

⁵⁵S Nasution, *Sosiologi Pendidikan*, (Bandung: Jammers, 1998), h. 73.

dihormati. Senyum, sapa dan salam perspektif budaya menunjukkan bahwa komunitas masyarakat memiliki kedamaian, santun, saling tenggang rasa, toleran, dan rasa hormat.

b. Saling hormat dan toleran

Bangsa Indonesia sebagai bangsa yang berbhinneka dengan ragam agama, suku dan bahasa sangat mendambakan persatuan dan kesatuan bangsa, sebab itu melalui Pancasila sebagai falsafah bangsa menjadikan tema persatuan sebagai salah satu sila dari Pancasila, untuk mewujudkan hasil tersebut maka kuncinya adalah toleran dan rasa hormat sesama anak bangsa. Sejalan dengan budaya hormat dan toleran, dalam Islam terdapat konsep ukhuwah dan tawadlu'. Konsep ukhuwah (persaudaraan) memiliki landasan normatif yang kuat, banyak ayat Al-Qur'an berbicara tentang hal ini. Konsep tawadlu' secara bahasa adalah dapat menempatkan diri, artinya seseorang harus dapat bersikap dan berperilaku sebaikbaiknya (rendah hati, hormat, sopan, dan tidak sombong).

c. Puasa Senin Kamis

Puasa merupakan bentuk peribadatan yang memiliki nilai yang tinggi terutama dalam pemupukan spiritualitas dan jiwa sosial. Puasa hari Senin dan Kamis ditekankan di sekolah di samping sebagai bentuk peribadatan sunnah muakkad yang sering dicontohkan oleh Rasulullah SAW juga sebagai sarana pendidikan dan pembelajaran tazkiyah agar siswa dan warga sekolah memiliki jiwa yang bersih, berpikir dan bersikap positif, semangat dan jujur dalam belajar dan bekerja, dan memiliki rasa kepedulian terhadap sesama.

d. Shalat Dhuha

Melakukan ibadah dengan mengambil wudhu dilanjutkan dengan shalat dhuha dengan membaca Al-Qur'an, memiliki implikasi pada spiritualitas dan mentalitas bagi seorang yang akan dan sedang belajar. Dalam Islam seorang yang akan menuntut ilmu dianjurkan untuk melakukan pembersihan diri baik secara fisik maupun ruhani.

e. Tadarus Al-Qur'an

Tadarus Al-Qur'an atau kegiatan membaca Al-Qur'an merupakan bentuk peribadatan yang diyakini dapat mendekatkan diri kepada Allah SWT serta dapat meningkatkan keimanan dan ketaqwaan yang berimplikasi pada sikap dan perilaku positif, dapat mengontrol diri, dapat tenang, lisan terjaga, dan istiqamah dalam beribadah. Tadarus Al-Qur'an di samping sebagai wujud peribadatan, meningkatkan keimanan dan kecintaan pada Al-Qur'an juga dapat menumbuhkan sikap positif di atas, sebab itu melalui tadarus Al-Qur'an siswa-siswi dapat tumbuh sikap-sikap luhur sehinggadapat berpengaruh terhadap peningkatan prestasi belajar dan juga dapat membentengi diri dari budaya negatif.

f. Istighasah dan doa bersama

Istighasah adalah doa bersama yang bertujuan memohon pertolongan dari Allah SWT. Inti dari kegiatan ini sebenarnya dhikrullah dalam rangka taqarrub ila Allah (mendekatkan diri kepada Allah SWT). Jika manusia sebagai hamba selalu dekat dengan Sang Khaliq, maka segala keinginannya akan dikabulkan oleh-Nya.

C. Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mewujudkan Budaya Religius

Dalam pelaksanaan budaya religius di sekolah diperlukan perhatian yang lebih besar daripada pendidikan pada umumnya, terutama yang menyangkut pendidikan agama Islam. Pendidikan agama Islam tidak dapat diukur melalui tabel-tabel statistik, tetapi dengan totalitas peserta didik sebagai pribadi dan bagian dari sistem sosial. Maka, pendidikan agama Islam itu perlu dioreintasikan kepada hal-hal berikut:

- a) Tercapainya sasaran kualitas pribadi berkualitas
- b) Integrasi pendidikan Islam dengan keseluruhan proses maupun institusi pendidikan yang ada

- c) Tercapainya internalisasi nilai-nilai dan norma-norma pendidikan Islam yang fungsinya secara moral untuk mengembangkan keseluruhan sistem sosial dan budaya yang ada.
- d) Penyadaran pribadi akan tuntutan hari depannya dan transformasi sosial dan budaya yang terus berlangsung.
- e) Pembentukan wawasan ijtihadiyyah (kecerdasan emosional) disamping penyerapan ajaran secara aktif.⁵⁶

Perwujudan orientasi tersebut membutuhkan komitmen yang tinggi dan kerja keras dari tenaga pendidikan, terutama kepala sekolah dan guru, karenaproblem yang mereka hadapi dalam upaya mewujudkan budaya religius di sekolah atau madrasah tidaklah mudah. Maka dengan hal itu perlu kiranya strategi atau cara-cara kepala sekolah untuk mewujudkan budaya religius di sekolah/madrasah. Salah satunya adalah memperdanya program kegiatan pembacaan surat yasin bersama sebelum pembelajaran, membaca do'a dan membaca Al-quran surat-surat tertentu sebelum pelajaran. Serta kegiatan yang diisi dengan nilai-nilai keagamaan, seperti peringatan hari besar Islam, pondok romadan, pengondisian kegiatan pengajian siswa di dalam maupun di luar sekolah.

Dalam upaya mewujudkan budaya religius di sekolah, kepala sekolah harus memiliki kematangan spiritual. Bagi pemimpin yang memiliki kematangan spiritual, dunia merupakan perjalanan menanam benih kebaikan yang kelak akan dipanen di akhirat, mempunyai orientasi pada kasih sayang terhadap manusia dan makhluk lainnya. Bagi mereka kehadiran orang lain merupakan berkah ilahi yang harus dijaga dan ditingkatkan. Bukan hanya hubungan sosial, tetapi lebih jauh lagi menjadi hubungan yang terkait pada hubungan emosional spiritual yang berlimpahkasih sayang dan saling menghormati. Kehadiran orang lain merupakan eksistensi dirinya, tanpa kehadiran orang lain mereka tidak mempunyai potensi untuk melaksanakan cinta kasih sayang pada agama.

Dalam mewujudkan budaya religius di sekolah ialah terlaksananya suatu pandangan hidup yang bernafaskan atau dijiwai oleh ajaran dan nilai-nilai agama yang diwujudkan dalam sikap hidup serta keterampilan hidup oleh para warga sekolah dalam kehidupan sehari-hari. Agar mendorong warga sekolah melakukan perbuatan-perbuatan atau kegiatan program yang dapat membentuk kepribadian yang terpuji dan kokoh, yang kemudian tertanam budaya religius.

Dalam budaya sekolah seorang kepala sekolah mempunyai peran untuk merubah, mempengaruhi serta mempertahankan budaya sekolah yang kuat untuk mendukung terwujudnya pencapaian visi, nilai keyakinan, dan perilaku pemimpin menjadi bagian penting untuk melihat keefektifan kepemimpinan kepala sekolah pada budaya sekolah. Itulah sebabnya bahwa pemimpin akan berupaya untuk membangun budaya sekolah dengan disadari nilai, keyakinan dan perilaku yang dimilikinya.

Peran yang begitu kompleks menuntut kepala sekolah untuk bisa memposisikan dirinya dalam berbagai situasi yang dijalaninya. Sehingga dibutuhkan sosok kepala sekolah yang mempunyai kemampuan, dedikasi, dan komitmen yang tinggi untuk bisa menjalankan peran-peran tersebut. Selain itu, seorang kepala sekolah dituntut juga untuk memegang teguh nilai-nilai luhur yang menjadi acuannya dalam bersikap, bertindak, dan mengembangkan sekolah. Nilai-nilai luhur menjadi keyakinan kepala sekolah dalam hidupnya sehingga dalam memimpin sekolah bertentangan atau menyimpang dari nilai-nilai luhur yang diyakininya, baik langsung maupun tidak langsung kepercayaan masyarakat sekolah terhadap kepala sekolah maupun sekolah akan pudar. Karena sesungguhnya nilai-nilai luhur yang diyakininya merupakan anugrah dari Allah SWT.

⁵⁶Ahmad Barizi and A. Malik Fajar, *Holistika Pemikiran Pendidikan*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2005), h. 296.

Berdasarkan peran-peran tersebut, peran yang paling vital adalah dalam hal kepemimpinan. Hal ini tak lepas dari pentingnya kepemimpinan kepala sekolah dalam mengelola lembaga pendidikan, karena di dalam lembaga pendidikan, kepala sekolah merupakan tokoh kunci yang sangat menentukan berhasil tidaknya pendidikan yang ada dalam lembaga pendidikan. Selain itu, ia juga merupakan *uswatun hasanah* bagi para masyarakat sekolah maupun di luar lingkungan sekolah.

Kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan budaya Islami di sekolah merupakan strategi baru untuk memimpin organisasi sekolah yang memiliki dinamika perubahan yang tinggi. Kepemimpinan ini menjadikan budaya Islami untuk mengarahkan organisasi sekolah dan menciptakan suasana Islami pada lingkungan sekolah. Hal ini didasarkan pada peran pemimpin dalam mensosialisasi, mengelola dan memelihara nilai serta budaya Islami. Tanggung jawab kepemimpinan kepala sekolah dalam membangun budaya Islami merupakan langkah yang baik, serta tuntutan terhadap perkembangan akhlak peserta didik. Kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan budaya Islami merupakan upaya untuk mensinergikan semua komponen organisasi untuk berkomitmen pada pembinaan Akhlak peserta didik.

Dalam mengembangkan budaya sekolah, kepala sekolah sebagai *top leader* dalam ranah sekolah harus mampu mengambil peran dengan sebaik mungkin guna mempertahankan dan mengembangkan budaya yang telah disepakati dan dilaksanakan dengan baik. Dengan budaya yang baik maka setelah itu akan terlahir iklim yang baik pula di sekolah tersebut. Jika berpedoman pada Depdiknas. Disebutkan bahwa upaya kepala sekolah dalam mengembangkan budaya sekolah, mengacu pada beberapa prinsip berikut :

- a. Berfokus pada visi, misi dan tujuan sekolah. Pengembangan budaya sekolah harus senantiasa sejalan dengan visi, misi dan tujuan sekolah.
- b. Penciptaan komunikasi formal dan informal. Komunikasi merupakan dasar bagi koordinasi dalam sekolah, termasuk dalam menyampaikan pesan-pesan pentingnya budaya sekolah.
- c. Inovatif dan bersedia mengambil resiko. Salah satu dimensi budaya organisasi adalah inovasi dan kesediaan mengambil resiko. Setiap perubahan budaya sekolah menyebabkan adanya resiko yang harus diterima khususnya bagi para pembaru. Ketakutan akan resiko menyebabkan kurang beraninya seorang pemimpin mengambil sikap dan keputusan dalam waktu yang cepat.
- d. Memiliki strategi yang jelas. Pengembangan budaya sekolah perlu ditopang oleh strategi dan program. Strategi mencakup cara-cara yang ditempuh, sedangkan program menyangkut kegiatan operasional yang perlu dilakukan.
- e. Memiliki komitmen yang jelas. Komitmen dari pimpinan dan warga sekolah sangat menentukan implementasi program-program pengembangan budaya sekolah.⁵⁷

⁵⁷*Ibid.*,

DAFTAR RUJUKAN

- Admijo, Wahjo. *Kepala Sekolah : Tinjauan Teoritik Dan Permasalahannya*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 1999.
- Ambarita, Alben. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Yogyakarta: Graha Ilmu, 2015.
- Anwar Idochi. *Administrasi Pendidikan Dan Manajemen Biaya Pendidikan*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2013.
- Arikunto Suharsimi. *Prosedur Penelitian*,. Jakarta: Renika Cipta, 2013.
- Baharun, Hasan. "Peningkatan Kompetensi Guru Melalui Sistem Kepemimpinan Kepala Madrasah." *Jurnal Ilmu Tarbiyah* Vol. 6 (2017).
- Barizi, Ahmad, and A. Malik Fajar. *Holistika Pemikiran Pendidikan*,. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2005.
- Basri, Hasan. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Bandung: CV Pustaka Setia, 2014.
- Burhanuddin. *Analisis Administrasi Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan*,. Jakarta: Bumi Aksara, 1999.
- Darmadi Hamid. *Dimensi-Dimensi Metode Penelitian Pendidikan Dan Sosial*. Bandung: Alfabeta, 2013.
- Denial, Astuti. "Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Membangun Budaya Madrasah Yang Kondusif Di Madrasah Aliyah Negeri,." *Jurnal of Islamic Education Management* Vol. 5 (2019).
- Fathurrochman Irwan, Murni Yanto. "Manajemen Kebijakan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan." *Jurnal Konseling Dan Pendidikan* Vol. 7 (2019).
- Fauzi, Ahmad. "Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Mengembangkan Lembaga Pendidikan Islam." *Jurnal Nidhomul Haq*, Vol. 02 (2017).
- Hakim, Muhammad Nur. "Upaya Kepala Madrasah Dalam Membina Budaya Religius." *Jurnal Ilmiah* Vol. 5 (2018).
- Hasanah, Aan. *Pengembangan Profesi Guru*,. Bandung: CV Pustaka Setia, 2012.
- Hasibuan, Malayu S.P. *Manajemen Dasar, Pengertian Dan Masalah*. Jakarta: Bumi Aksara, 2016.
- Irfani. "Membangun Budaya Islami Di Sekolah" Vol. 11 (2003).
- Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka, 2007.
- M. Munandar, Soelaman. *Ilmu Budaya Dasar ; Suatu Pengantar*,. Bandung: PT Refika Aditama, 2001.
- Muhaimin. *Manajemen Pendidikan Aplikasinya Dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah Madrasah*. Jakarta: Prenada Media Group, 2010.
- Muhaimin, Akhmad. *Urgensi Pendidikan Karakter Di Indonesia*,. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2011.
- Mulyadi. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Budaya Mutu*. UIN Maliki Press, 2010.
- Mulyasa E. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: PT. Raja Grafindo, 2006.
- Nasution, S. *Sosiologi Pendidikan*,. Bandung: Jammers, 1998.
- Nasution, Sri Purwanti. "Peranan Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru, Jurnal Pendidikan Islam,." *Jurnal Ilmu Tarbiyah* Vol. 6 (2016).
- Nazir, Moh. *Metode Penelitian*. Bogor: Ghalia Indonesia, 2014.
- Pratama, Sandi. "Pengaruh Budaya Religius Dan Self Regulate Terhadap Perilaku Keagamaan Siswa,." *Jurnal Edukasi Islam*, Vol. 8 (2019).
- Purwanto Ngalm. *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan*,. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2002.
- R, Terry, and George. *Principles of Management*, n.d.
- Roslaini. "Peran Kepala Madrasah Dalam Membangun Budaya Religius Di MTS Mambaul Ulum Kecamatan Pondok Kubang Kabupaten Bengkulu Tengah,." *Jurnal As-Salam* Vol. 3 (2019).
- Saefullah, Kurniawan, and Erine Trisnawati. *Pengantar Manajemen*,. Jakarta: Prenada Media Group, 2005.
- Sahlan, Asmaun. *Mewujudkan Budaya Religius Di Sekolah*,. Malang: UIN Maliki Press, 2017.
- . *Mewujudkan Budaya Religius Sekolah : Upaya Mengembangkan PAI Dari Teori Ke Aksi*,. Malang: UIN Maliki Press, 2010.
- Sangadji, Etta Mamang. *Metodologi Penelitian*. Yogyakarta, 2002.
- Sardiman. *Interaksi Dan Motivasi Belajar Mengajar*,. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2016.

- Sugiono. *Metode Penelitian Kuantitatif Dan Kualitatif Fan R&D*,. Bandung: Alfabeta, 2009.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif*. Bandung: Alfabeta, 2013.
- Sulistiyorini. *Manajemen Pendidikan Islam*,. Surabaya: Elkaf, 2006.
- Supardi. *Metodologi Penelitian*. Mataram: Yayasan Cerdas Press, 2006.
- Sutikno. *Pemimpin Dan Kepemimpinan*, n.d.
- Syaefullah, U. *Manajemen Pendidikan Islam*,. Bandung: CV Pustaka Setia, n.d.
- Syam, Atika. "The Influence Of Situational Leadership And Reward On State Vocational High School 1 Teacher Performance In Jambi." *Jurnal Pendidikan Dan Keguruan* Vol. 01 (2016): 20.
- Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik Dan Permasalahannya*,. Jakarta: PT. Raja Grafindo, 2008.

