

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **A. Deskripsi Teori**

##### **1. Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah**

###### **a. Pengertian Kepemimpinan**

Dalam suatu kelompok atau organisasi, terdapat tujuan yang ingin dicapai secara bersama. Pencapaian tujuan tersebut dapat efektif apabila melibatkan semua elemen yang ada di dalamnya. Untuk menggerakkan orang-orang yang ada dalam organisasi tersebut, diperlukan seorang pemimpin yang akan membimbing dan mengarahkan. Seorang pemimpin diangkat karena memiliki kemampuan lebih dalam mengatur dan mengarahkan orang lain dan mampu menjadi representatif dari kebutuhan organisasi untuk mencapai tujuannya.

Kepemimpinan diterjemahkan dari bahasa Inggris "*Leadership*". Dalam Ensiklopedi umum diartikan sebagai hubungan yang erat antara seorang dan kelompok manusia, karena ada kepentingan yang sama. Hubungan tersebut ditandai oleh tingkah laku yang tertuju dan terimbing dari pemimpin dan yang di pimpin.<sup>1</sup> Istilah pemimpin dan kepemimpinan memiliki kata dasar yang sama, tetapi

---

<sup>1</sup>Engkoswara, Dan Aan Komariah, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2010), hlm. 177

mempunyai makna berbeda. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, pemimpin adalah orang yang memberikan bimbingan, menuntun, mengarahkan, dan berjalan di depan (*precede*). Pemimpin berperilaku untuk membantu orang lain dalam suatu organisasi dengan kemampuan maksimal untuk mencapai tujuan.

Secara konseptual ilmuwan bervariasi dalam mengartikan kepemimpinan. Diantara definisi dibawah ini setidaknya mewakili atau menjawab arti dari kata kepemimpinan, sebagaimana dikemukakan oleh para ahli sebagai berikut:

- 1) Menurut Stephen P. Robbins yang dikutip oleh Andang, mengatakan kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi sekelompok anggota agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran. Kepemimpinan dapat menentukan apakah suatu organisasi mampu mencapai tujuan-tujuan yang ditetapkan.<sup>2</sup>
- 2) Menurut Mulyadi, kepemimpinan adalah proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya.<sup>3</sup>
- 3) Demikian juga yang disampaikan oleh George R. Terry, kepemimpinana diartikan sebagai kemampuan mengarahkan pengikut-pengikutnya untuk bekerjasama dengan kepercayaan serta

---

<sup>2</sup>Andang, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2014), hlm. 38

<sup>3</sup>Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Membangun Budaya Mutu*, (Malang: UIN Maliki Press, 2010), hlm. 10

teknun mengerjakan tugas-tugas yang diberikan oleh pemimpin mereka.<sup>4</sup>

- 4) Menurut Suprayogo, kepemimpinan adalah proses mempengaruhi aktivitas individu atau kelompok untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu dalam situasi yang telah ditetapkan.<sup>5</sup>
- 5) Sementara Bafadal, menjelaskan kepemimpinan sebagai keseluruhan proses mempengaruhi, mendorong, mengajak, dan menggerakkan serta menuntun orang lain dalam proses kerja agar berpikir, bersikap, dan bertindak sesuai dengan aturan yang berlaku dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.<sup>6</sup>

Berdasarkan pandangan tersebut, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah suatu proses yang dilakukan untuk mempengaruhi seseorang atau sekelompok orang untuk bekerja secara bersama tanpa paksaan dalam mencapai tujuan dari suatu organisasi. Kepemimpinan yang bermakna proses, dipusatkan pada mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas-aktivitas yang ada hubungannya dengan pekerjaan para anggota dalam suatu organisasi. Dari makna kepemimpinan tersebut, terjadi pergerakan oleh semua komponen yang ada dalam organisasi, baik pemimpin sebagai atasan maupun anggota sebagai bawahan dalam rangka mencapai tujuan bersama dalam organisasi.

---

<sup>4</sup>George R. Terry, *Prinsip-Prinsip Manajemen*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), hlm. 152

<sup>5</sup>Imam Suprayogo, *Reformasi Visi Dan Misi Pendidikan Islam*, (Malang: STAIN Press, 1990), hlm. 160

<sup>6</sup>Ibrahim Bafadal, *Manajemen Mutu Sekolah Dasar dari Sentralisasi Menuju Desentralisasi*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2003), hlm. 50

Tiga implikasi penting yang terkandung dalam hal ini, yaitu kepemimpinan itu melibatkan orang lain, baik bawahan atau pengikut. Kepemimpinan melibatkan pendistribusian kekuasaan antara pemimpin dan anggota kelompok secara seimbang karena anggota kelompok bukanlah tanpa daya. Adanya kemampuan untuk menggunakan bentuk kekuasaan yang berbeda untuk mempengaruhi tingkah laku pengikutnya melalui berbagai cara.

#### **b. Prinsip-Prinsip Kepemimpinan**

Profesionalisme Kepala Madrasah dapat tercapai apabila seorang Kepala Madrasah memiliki dan memahami prinsip-prinsip sebagai pemimpin pendidikan. Kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang untuk membuat orang lain bersedia mengikutinya. Organisasi manapun membutuhkan pemimpin di setiap tingkatan. Pemimpin bisa jadi karena hasil pemilihan atau penunjukan, yang jelas pemimpin yang berkualitas akan dapat ditemukan dan dipelihara apabila kriteria yang dikehendaki benar-benar mendapatkab perhatian, yaitu dapat memenuhi prinsip-prinsip dalam kepemimpinan.

Untuk membantu seorang pemimpin mengetahui dan melakukan tindakan kepemimpinan yang baik, berikut beberapa prinsip kepemimpinan yang dapat diterapkan oleh seorang kepala sekolah:<sup>7</sup>

- 1) Mengenal diri sendiri dan mencintai diri sendiri.

---

<sup>7</sup>Hendiyat Sutopo, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1984), hlm. 24

- 2) Mahir secara teknis. Seseorang harus mengetahui pekerjaan sendiri dan memiliki keakraban yang solid dengan bawahan berikut tugas-tugasnya.
- 3) Mengambil tanggung jawab/tindakan sebagai pemimpin. Seorang pemimpin harus mencari cara untuk membimbing organisasi agar sampai pada pencapaian baru yang lebih tinggi. Ketika terjadi masalah seorang pemimpin menganalisis situasi, mengambil tindakan korektif dan beralih pada tantangan berikutnya.
- 4) Membuat keputusan tepat waktu. Pemimpin harus melakukan perencanaan, pemecahan masalah dan membuat keputusan secara baik.
- 5) Menetapkan contoh. Menjadikan diri sendiri sebagai teladan yang baik bagi karyawan, pemimpin harus menjadi sumber perubahan seperti yang ingin kita lihat.
- 6) Mengenal semua karyawan serta melihat keluar, memikirkan kesejahteraan mereka. Mengetahui sifat manusia dan pentingnya merawat bawahan.
- 7) Menjaga komunikasi dengan karyawan. Mengetahui bagaimana berkomunikasi yang baik terhadap bawahan, juga dengan senior dan orang-orang penting lainnya.
- 8) Mengembangkan rasa tanggung jawab pada pekerjaan sebagai pemimpin.

9) Memastikan bahwa tugas-tugas yang diberikan kepada bawahan dapat dimengerti.

10) Menggunakan kemampuan penuh untuk mencapai tujuan organisasi.

### c. Gaya Kepemimpinan

Dalam melaksanakan fungsi-fungsi kepemimpinan, akan berlangsung aktivitas-aktivitas kepemimpinan. Apabila aktivitas tersebut dipilah-pilah, akan terlihat gaya kepemimpinan yang diterapkan dengan pola masing-masing oleh pemimpin. Gaya artinya sikap, gerakan, tingkah laku, sikap yang elok, gerak gerik yang bagus, kekuatan kesanggupan untuk berbuat baik. Sedangkan gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pemimpin untuk mempengaruhi bawahan agar sarana organisasi tercapai. Atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola prilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh pemimpin. Gaya kepemimpinan adalah pola menyeluruh dari tindakan seorang pemimpin baik yang tampak maupun tidak tampak oleh bawahannya.<sup>8</sup>

Di dalam menjalankan peran kepemimpinannya, seorang Kepala Madrasah akan menerapkan sejumlah pola prilaku yang ia lakukan baik secara sadar maupun tidak sadar dalam menggunakan kekuasaannya untuk memengaruhi para guru, staff, siswa, dan juga masyarakat yang berada di lingkungan sosial sekolah yang dipimpinnya. Dapat dikatakan

---

<sup>8</sup>Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Budaya Mutu...*, hlm. 41

bahwa gaya kepemimpinan Kepala Madrasah adalah perilaku Kepala Madrasah ketika ia berusaha memengaruhi orang-orang yang dipimpinnya.

Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat. Dalam hal ini usaha menselaraskan persepsi diantara orang yang akan mempengaruhi perilaku dengan yang akan dipengaruhi menjadi amat penting kedudukannya. Gaya kepemimpinan Kepala Madrasah merupakan suatu pola perilaku seseorang pemimpin yang khas pada saat mempengaruhi anak buahnya, apa yang dipilih oleh pemimpin untuk dikerjakan, cara pemimpin bertindak dalam mempengaruhi anggota kelompok membentuk gaya kepemimpinannya.<sup>9</sup>

Secara umum gaya kepemimpinan dipengaruhi oleh tiga macam teori pendekatan kepemimpinan yaitu:

1) Pendekatan Sifat (*Trait Approach*)

Pendekatan sifat ini berpendapat bahwa seorang pemimpin itu dikenal melalui sifat-sifat pribadinya. Seorang pemimpin pada umumnya akan ditentukan oleh sifat-sifat jasmaniah dan rohaniannya. Oleh karena itu, sangat penting untuk mengetahui kaitan antara keberhasilan seorang pemimpin dengan sifat-sifatnya.

---

<sup>9</sup>Sulistiyorini, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Surabaya: eLKAF, 2006), hlm. 147-148

Pendekatan yang paling umum terhadap studi kepemimpinan terpusat pada sifat-sifat kepemimpinannya.<sup>10</sup>

Menurut pendekatan sifat, seseorang menjadi pemimpin karena sifat-sifatnya yang dibawa sejak lahir, bukan dibuat atau dilatih. Dalam pandangan pendekatan ini, gen sebagai faktor bawaan menentukan perilaku seseorang. Apabila unsur gennya baik berdasarkan faktor keturunan atau pembawaan lahir, maka mempengaruhi ketrampilan (*skill*) pribadinya. Dengan demikian, pendekatan ini menekankan bahwa keberhasilan seorang pemimpin lebih ditentukan karena sifat yang telah dibawanya sejak lahir.<sup>11</sup> Ada beberapa faktor mengenai pendekatan sifat yang mempengaruhi dalam kepemimpinan yang efektif, yaitu kepribadian, motivasi dan ketrampilan.

Kepribadian merupakan watak yang relative stabil untuk berperilaku dengan tertentu. Ada beberapa faktor kepribadian yang berhubungan dengan kepemimpinan yang dapat meningkatkan efektivitas kepemimpinan. Berikut penjelasannya:

- a) Para pemimpin yang percaya diri lebih besar kemungkinannya menetapkan tujuan yang tinggi bagi diri mereka sendiri dan para pengikutnya, berupaya menyelesaikan tugas-tugas sulit, dan gigih dalam menghadapi masalah kekalahan.

---

<sup>10</sup>Veitzal Rivai, Syilfiana Murni, *Education Management*, (Jakarta: Rajawali Press, 2010), hlm. 286

<sup>11</sup>Andang, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah...*, hlm. 48



- b) Para pemimpin yang tahan stress lebih mungkin mengambil keputusan yang baik, tetap tenang dan memberikan pengarahan yang tegas kepada para bawahan dalam situasi situasi sulit.
- c) Para pemimpin yang matang secara emosiaonal cenderung memiliki kesadaran yang akurat terhadap kekuatan dan kelemahan mereka sekaligus berorientasi pada perbaikan diri.
- d) *Integritas* mengandung arti bahwa sifat para pemimpin berjalan sesuai dengan nilai-nilai tersurat mereka dan bahwa mereka itu jujur, etis, bertanggung jawab, dan layak dipercaya.
- e) *Ekstrovesi* atau bersikap ramah, mudah bergaul, tidak kaku atau tidak banyak pantangan, dan nyaman di dalam kelompok berkaitan dengan kemungkinan bahwa seorang individu muncul sebagai pemimpin kelompok.

Motivasi adalah sebuah rangkaian kekuatan energik yang terlahir di dalam sekaligus diluar seorang individu untuk merintis perilaku terkait kerja. Faktor-faktor motivasi memainkan peran utama dalam menjelaskan pilihan aksi sekaligus tingkat kesuksesannya. Lazimnya para pemimpin yang bermotivasi tinggi berpotensi lebih efektif daripada individu-individu dengan ekspektasi rendah, tujuan ala kadarnya, dan keandalan diri yang terbatas.

Ada lima sifat motivasi yang bermanfaat bagi para pemimpin untuk diterapkan dalam kepemimpinannya yaitu sebagai berikut:

- a) Kebutuhan-tugas dan kebutuhan-antarpribadi merupakan dua watak dasar yang memotivasi pemimpin yang efektif. Para pemimpin yang efektif ditandai dengan semangatnya pada tugas dan kepeduliannya pada orang lain.
- b) Kebutuhan-kekuasaan merujuk pada motif-motif individu untuk meraih jabatan otoritas dan memberikan pengaruh terhadap orang-orang lain.
- c) Orientasi prestasi meliputi kebutuhan untuk mencapai, hasrat untuk unggul, dorongan untuk sukses, kesediaan untuk memikul tanggung jawab, dan perhatian pada tujuan-tugas.
- d) Ekspektasi yang tinggi merupakan kesuksesan para kepala sekolah merujuk pada kepercayaan mereka bahwa mereka mampu mengerjakan tugasnya dan menerima hasil-hasil yang berharga atas jerih payah mereka.
- e) Keandalan diri, yakin kepercayaan pada kemampuan kita untuk mengorganisir dan menempuh jalur aksi, berkaitan dengan performa pemimpin dan kepemimpinan transformasional.

Ketrampilan adalah satu komponen penting, yang sering dilibatkan dari kepemimpinan pendidikan adalah ketrampilan untuk menyelesaikan sebuah pekerjaan. Sebuah model baru mendalilkan

bahwa ketrampilan pemecahan masalah, ketrampilan penilaian diri, ketrampilan ilmu pengetahuan memungkinkan lahirnya pemimpin yang efektif. Prinsip dasar dari ketrampilan adalah bahwa kepemimpinan membutuhkan penguasaan atas ilmu pengetahuan yang relevan-tugas dan kemampuan untuk merumuskan dan mengimplementasikan solusi bagi permasalahan sosial dan teknis yang kompleks sekaligus mewujudkan tujuan secara efektif. Dengan kata lain, efektivitas perilaku pemimpin sesungguhnya bergantung pada pemimpin yang memiliki ketrampilan yang dibutuhkan dengan cara-cara yang sejalan dengan situasi organisasi.

## 2) Pendekatan Perilaku (*Behavior Approach*)

Pendekatan perilaku merupakan pendekatan yang berdasarkan pemikiran bahwa keberhasilan atau kegagalan pemimpin di tentukan oleh sikap dan gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh pemimpin. Sikap dan gaya kepemimpinan itu tampak dalam kegiatannya sehari-hari, dalam hal bagaimana cara pemimpin itu memberi perintah, membagi tugas dan wewenangnya, cara berkomunikasi, cara mendorong semangat kerja bawahan, cara memberi bimbingan dan pengawasan, cara membina disiplin kerja bawahan, cara menyelenggarakan dan memimpin rapat anggota, cara mengambil keputusan, dan sebagainya.

Beberapa gaya kepemimpinan yang berdasarkan pendekatan perilaku diantaranya adalah sebagai berikut:<sup>12</sup>

- a) Gaya Kepemimpinan Otoriter adalah kepemimpinan yang bertindak sebagai diktator terhadap anggota-anggota kelompoknya. Baginya memimpin adalah menggerakkan dan memaksa kelompok.<sup>13</sup> Apa yang diperintahnya harus dilaksanakan secara utuh, ia bertindak sebagai penguasa dan tidak dapat dibantah sehingga orang lain harus tunduk kepada kekuasaannya. Ia menggunakan ancaman dan hukuman untuk menegakkan kepemimpinannya. Kepemimpinan otoriter hanya akan menyebabkan ketidakpuasan di kalangan guru.
- b) Gaya Kepemimpinan *Laissez Faire* merupakan bentuk kepemimpinan kebalikan dari kepemimpinan Otoriter. Yang mana kepemimpinan *laissez faire* menitik beratkan kepada kebebasan bawahan untuk melakukan tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Pemimpin *laissez faire* banyak memberikan kebebasan personil untuk menentukan sendiri kebijakan dalam melaksanakan tugas, tidak ada pengawasan dan sedikit sekali memberikan pengarahan kepada personilnya. Kepemimpinan *laissez faire* tidak dapat diterapkan secara resmi di lembaga pendidikan, kepemimpinan *laissez faire* dapat mengakibatkan kegiatan yang dilakukan tidak terarah, perwujudan kerja

---

<sup>12</sup>Ngalim Purwanto, *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004), hlm. 30-35

<sup>13</sup>*Ibid.*, hlm. 49

simpang siur, wewenang dan tanggungjawab tidak jelas, yang akhirnya apa yang menjadi tujuan pendidikan tidak tercapai.<sup>14</sup>

- c) Gaya Kepemimpinan Demokratis merupakan bentuk kepemimpinan yang menempatkan manusia atau personilnya sebagai faktor utama dan terpenting. Hubungan antara pemimpin dan orang-orang yang dipimpin atau bawahannya diwujudkan dalam bentuk *human relationship* atas dasar prinsip saling harga-menghargai dan hormat-menghormati. Dalam melaksanakan tugasnya, pemimpin demokratis mau menerima dan bahkan mengharapkan pendapat dan saran-saran dari bawahannya, juga kritik-kritik yang membangun dari anggota diterimanya sebagai umpan balik atau dijadikan bahan pertimbangan kesanggupan dan kemampuan kelompoknya. Kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan yang aktif, dinamis, terarah yang berusaha memanfaatkan setiap personil untuk kemajuan dan perkembangan organisasi pendidikan.<sup>15</sup>

Selain gaya kepemimpinan yang disebutkan diatas, ada beberapa teori gaya kepemimpinan lain yang dikembangkan berdasarkan perilaku. Salah satu teori kepemimpinan yang cukup banyak dikembangkan adalah teori gaya kepemimpinan dua dimensi (*two dimentional leadership*). Berdasarkan teori ini, ada

---

<sup>14</sup> *Ibid.*, hlm. 50

<sup>15</sup> *Ibid.*, hlm. 51

dua aspek orientasi perilaku pemimpin, yaitu pada sisi tugas (*task oriented*) dan pada sisi hubungan manusia (*people oriented*).

Gaya kepemimpinan yang berorientasi pada tugas (*task oriented*) adalah gaya kepemimpinan yang lebih menaruh perhatian pada struktur tugas, penyusunan rencana kerja, penetapan pola organisasi, metode kerja dan prosedur mencapai tujuan. Adapun gaya kepemimpinan yang berorientasi pada hubungan manusia (*people oriented*) adalah gaya kepemimpinan yang lebih menaruh perhatian pada kesejawatan, kepercayaan, penghargaan, kehangatan, dan hubungan antara pemimpin dan anggota. Pemahaman yang digunakan dalam penelitian ini mengacu pada gaya kepemimpinan yang berorientasi pada tugas dan hubungan manusia sebagai satu kesatuan yang utuh.<sup>16</sup>

### 3) Pendekatan Situasional (*Situational Approach*)

Pendekatan situasional dikembangkan oleh Hersey dan Blanchard berdasarkan teori-teori kepemimpinan sebelumnya. Pendekatan situasional biasa disebut juga pendekatan *kontingensi*. Pendekatan ini didasarkan atas asumsi bahwa keberhasilan kepemimpinan suatu organisasi atau lembaga tidak hanya bergantung pada atau dipengaruhi oleh sifat dan perilaku pemimpin saja, dikarenakan banyaknya kemungkinan yang dapat dipakai

---

<sup>16</sup>Sulistyorini, *Manajemen Pendidikan Islam*, hlm. 148

dalam menerapkan sifat-sifat dan perilaku pemimpin itu sesuai dengan situasi organisasi atau lembaga.

Pendekatan kontingensi (situasional) merupakan suatu teori yang berusaha mencari jalan tengah antara pandangan yang mengatakan adanya asas-asas organisasi dan manajemen yang bersifat universal, dan pandangan yang berpendapat bahwa setiap organisasi adalah unik dan memiliki situasi yang berbeda-beda sehingga harus dihadapi dengan perilaku kepemimpinan tertentu.<sup>17</sup>

Perilaku kepemimpinan cenderung berbeda-beda dari satu situasi ke situasi lain. Oleh sebab itu, dalam kepemimpinan situasi penting bagi setiap pemimpin untuk memanfaatkan situasi yang tepat terutama dalam pengambilan keputusan. Pemimpin yang baik menurut teori ini, adalah pemimpin yang mampu mengubah perilakunya sesuai dengan situasi, dan memperlakukan bawahan sesuai dengan tingkat kematangan yang berbeda-beda.

Dalam pendidikan, penggunaan gaya kepemimpinan yang ada, dapat mempengaruhi perilaku kepemimpinan. Perilaku kepemimpinan tersebut yaitu sebagai berikut: (1) perilaku instruktif yaitu terbangunnya komunikasi satu arah, pimpinan membatasi peranan bawahan, pemecahan masalah dan pengambilan keputusan menjadi tanggung jawab pemimpin, pelaksanaan pekerjaan diawasi dengan ketat, (2) perilaku konsultatif yaitu pemimpin masih memberikan instruksi yang

---

<sup>17</sup>Andang, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah..*, hlm. 50

cukup besar serta menentukan keputusan, telah diharapkan komunikasi dua arah dan memberikan suportif terhadap bawahan, pemimpin mau mendengar keluhan dan perasaan bawahan dalam pengambilan keputusan, bantuan terhadap bawahan ditingkatkan tetapi pelaksanaan keputusan tetap pada pimpinan, (3) perilaku persuasif yaitu kontrol atas pemecahan masalah dan pengambilan keputusan antara pimpinan dan bawahan seimbang, pimpinan dan bawahan sama-sama terlibat dalam pemecahan masalah dan pengambilan keputusan, komunikasi dua arah semakin meningkat, pemimpin makin mendengarkan secara intensif terhadap bawahannya, keikutsertaan bawahan dalam pemecahan dan pengambilan keputusan makin bertambah, (4) perilaku delegatif yaitu pemimpin mendiskusikan masalah yang dihadapi dengan bawahan dan selanjutnya mendelegasikan pengambilan keputusan seluruhnya kepada bawahan, bawahan di beri hak untuk menentukan langkah-langkah bagaimana keputusan dilaksanakan, dan bawahan diberi wewenang untuk menyelesaikan tugas-tugas sesuai dengan keputusan sendiri.

#### **d. Peran Kepala Madrasah di Lembaga**

Kepemimpinan pendidikan merupakan kemampuan seorang pemimpin dalam mempengaruhi komponen-komponen madrasah agar dapat bekerja dalam mencapai tujuan bersama. Seorang pemimpin dalam lingkup pendidikan tiada lain adalah Kepala Madrasah. Kepala Madrasah merupakan pimpinan tunggal di madrasah yang mempunyai tanggung jawab dan wewenang untuk mengatur, mengelola, dan



menyelenggarakan kegiatan di madrasah agar apa yang menjadi tujuan madrasah dapat tercapai.<sup>18</sup>

Menurut Wahjosumidjo, kepala sekolah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah tempat diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran. Sementara Rahman menyebutkan kepala sekolah adalah guru (jabatan fungsional) yang diangkat untuk menduduki jabatan struktural (kepala sekolah) di sekolah. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah adalah seorang guru yang memiliki kedudukan yang diangkat berdasarkan prosedur dan persyaratan tertentu, untuk memimpin sekolah sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang diembankan kepadanya.

Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Kepala Madrasah sebagai pemimpin pendidikan dituntut untuk memiliki profesionalitas yang tinggi sehingga kegiatan mengelola dan mengorganisasikan madrasah dapat dilakukan secara maksimal. Kepemimpinan Kepala Madrasah diharapkan dapat mewujudkan ketercapaian tujuan pendidikan, yaitu mengembangkan potensi sumber daya manusia, membentuk, dan menjadikan komponen sekolah menjadi lebih beradap terutama siswa. Kepala Madrasah profesional akan memiliki keinginan

---

<sup>18</sup> *Ibid.*, hlm. 54

yang besar dalam mewujudkan tujuan tersebut dengan melakukan manajemen sekolah yang baik dan berkualitas.

Mulyasa menyebutkan bahwa untuk mendukung visinya dalam meningkatkan kualitas tenaga kependidikan, kepala sekolah harus mampu melaksanakan pekerjaannya sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, inovator, motivator. Dapat dijelaskan sebagai berikut:<sup>19</sup>

#### 1) Kepala Sekolah Sebagai *Educator* (Pendidik)

Kegiatan belajar mengajar merupakan inti dari proses pendidikan dan guru merupakan pelaksana dan pengembang utama kurikulum di sekolah. Kepala sekolah yang menunjukkan komitmen tinggi dan fokus terhadap pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar di sekolahnya tentu saja akan sangat memperhatikan tingkat kompetensi yang dimiliki gurunya, sekaligus juga akan senantiasa berusaha memfasilitasi dan mendorong agar para guru dapat secara terus menerus meningkatkan kompetensinya, sehingga kegiatan belajar mengajar dapat berjalan efektif dan efisien.

#### 2) Kepala Sekolah Sebagai Manajer

Peran kepala sekolah sebagai manajer pada suatu lembaga pendidikan sangat diperlukan, sebab lembaga sebagai alat untuk mencapai tujuan organisasi dimana di dalamnya berkembang

---

<sup>19</sup>Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2012), hlm. 43

berbagai macam pengetahuan, serta lembaga pendidikan yang menjadi tempat untuk membina dan mengembangkan karir-karir sumber daya manusia. Dalam hal ini memerlukan manajer yang mampu merencanakan, mengorganisasikan, memimpin dan mengendalikan agar lembaga dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

### 3) Kepala Sekolah Sebagai Administrator

Peranan kepala sekolah sebagai administrator pendidikan pada hakekatnya bahwa seorang kepala sekolah harus mempunyai pengetahuan yang cukup tentang kebutuhan nyata masyarakat serta kesediaan dan ketrampilan untuk mempelajari secara kontinu perubahan yang sedang terjadi di masyarakat sehingga sekolah melalui program-program pendidikan yang disajikan senantiasa dapat menyesuaikan diri dengan kebutuhan baru dan kondisi baru.

Kepala sekolah 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 administrator pendidikan. Dalam kegiatan administrator mengandung di dalamnya fungsi-fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengordinasian, pengawasan, kepegawaian, dan pembiayaan. Kepala sekolah sebagai administrator hendaknya

mampu mengaplikasikan fungsi-fungsi tersebut ke dalam pengelolaan sekolah yang dipimpinya.

#### 4) Kepala Sekolah Sebagai Supervisor

Supervisi adalah suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai sekolah lainnya dalam melakukan pekerjaan mereka secara efektif. Supervisi sebagai salah satu fungsi pokok dalam administrasi pendidikan, bukan hanya merupakan tugas pekerjaan para pengawas, tetapi juga tugas kepala sekolah terhadap guru-guru dan pegawai-pegawai sekolahnya.

Sehubungan dengan itu, maka kepala sekolah sebagai hendaknya pandai meneliti, mencari dan menentukan syarat-syarat mana yang diperlukan bagi kemajuan sekolahnya sehingga tujuan pendidikan disekolah itu dapat tercapai secara maksimal.<sup>20</sup>

#### 5) Kepala Sekolah Sebagai Leader (Pemimpin)

Kepemimpinan adalah suatu kekuatan penting dalam rangka pengelolaan, oleh sebab itu kemampuan pemimpin secara efektif merupakan kunci untuk menjadi seorang manajer yang efektif. Esensi kepemimpinan adalah kepengikutan (*followership*), kemauan orang lain atau bawahan untuk mengikuti kepemimpinan, itulah yang menyebabkan seseorang menjadi pemimpin. Dengan kata lain pemimpin tidak akan terbentuk apabila tidak ada bawahan.

---

<sup>20</sup>Sulistyorini, *Manajemen Pendidikan Islam..*, hlm. 143

Kepala sekolah sebagai leader harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan para guru, membuka dan berkomunikasi dua arah, dan mendelegasikan tugas. Kepala sekolah sebagai leader harus memiliki karakter khusus yang mencakup kepribadian, keahlian dasar, pengalaman, dan pengetahuan profesional, serta pengetahuan administrasi dan pengawasan.

6) Kepala Sekolah Sebagai Inovator

Peran dan fungsi kepala sekolah sebagai inovator harus memiliki strategi untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh pendidik dan tenaga kependidikan.

7) Kepala Sekolah Sebagai Motivator

Sebagai motivator, kepala sekolah harus mempunyai strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para bawahannya dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan sarana kerja, disiplin, dorongan penghargaan secara efektif dan penyediaan berbagai sumber belajar.<sup>21</sup>

---

<sup>21</sup>Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: Rosdakarya, 2009), hlm. 99

## 2. Upaya Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Budaya Islami

### a. Pengertian Budaya Islami

Istilah “budaya” awalnya datang dari disiplin ilmu Antropologi Sosial. Apa yang tercakup dalam definisi budaya sangatlah luas. Istilah budaya 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. Budaya adalah nilai, pemikiran serta simbol yang mempengaruhi perilaku, sikap, kepercayaan, serta kebiasaan seseorang dalam sebuah organisasi. Pola pembiasaan dalam sebuah budaya sebagai sebuah nilai yang diakuinya bisa membentuk sebuah pola perilaku.<sup>22</sup> Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia Budaya (*culture*) dapat diartikan sebagai pikiran, adat istiadat, sesuatu yang sudah berkembang, sesuatu yang menjadi kebiasaan yang sukar diubah.<sup>23</sup>

Madrasah merupakan satuan organisasi sosial yang bergerak di bidang pendidikan formal, di dalamnya berlangsung penanaman nilai-nilai budaya yang diupayakan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Dari sekolah inilah berlangsung pembudayaan-pembudayaan sebagai macam nilai yang diharapkan dapat membentuk warga

---

<sup>22</sup>Rusmin Tumaggor, Kholis Ridho, Nurochim, *Ilmu Sosial Dan Budaya Dasar*, (Jakarta: Kencana, Ed. 1. Cet. 1, 2010), hlm. 17.

<sup>23</sup>Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (Jakarta: Balai Pustaka, Ed. 3 Cet. 3. 2005), hlm. 169.

masyarakat yang beriman, bertakwa dan berilmu pengetahuan sebagai bekal hidup peserta didik di masa yang akan datang.

Budaya madrasah merupakan sesuatu yang dibangun dari hasil pertemuan antara nilai-nilai (*values*) yang dianut oleh kepala sekolah sebagai pemimpin dengan nilai-nilai yang dianut oleh guru-guru dan para karyawan yang ada di sekolah tersebut. Nilai-nilai tersebut dibangun oleh pikiran-pikiran manusia yang ada dalam sekolah. Pertemuan pikiran-pikiran manusia tersebut kemudian menghasilkan pikiran organisasi. Dari pikiran organisasi itu lah kemudian muncul dalam bentuk nilai-nilai yang diyakini bersama, dan kemudian nilai-nilai tersebut menjadi bahan utama pembentuk budaya madrasah. Dari budaya tersebut kemudian muncul dalam berbagai simbol dan tindakan yang nyata yang dapat diamati dan dirasakan dalam kehidupan sekolah sehari-hari. Budaya madrasah biasanya cenderung mengarah pada gagasan pemikiran-pemikiran dari pimpinan, dalam hal ini adalah Kepala Madrasah atau pimpinan dari lembaga yang menaungi madrasah tersebut.

Dalam hal ini budaya madrasah (*school culture*) dapat dijadikan sebagai perekat yang menyatukan orang-orang yang berada dalam lingkungan sekolah. Budaya sekolah diharapkan menjadi ujung tombak keberhasilan lembaga dalam mengadakan proses-proses pendidikan untuk mencapai tujuan bersama dalam mengadakan proses-proses pendidikan untuk mencapai tujuan bersama dalam pendidikan Islam

yaitu muslim yang ber-IPTEK dan ber-IMTAQ. Karena tujuan pendidikan Islam adalah (1) Mendidik Individu yang shaleh dengan memperhatikan segenap dimensi perkembangannya: rohaniyah, emosional, sosial, intelektual, dan fisik (2) mendidik anggota kelompok sosial yang shaleh, baik dalam keluarga maupun masyarakat muslim (3) mendidik individu yang shaleh bagi masyarakat insani yang besar. Budaya Islami menunjukkan ciri-ciri, sifat, atau karakteristik tertentu sebagai sebuah keunggulan dalam sebuah lembaga pendidikan. Dalam prespektif Islam karakteristik budaya berkaitan dengan (1) Tauhid, karena tauhidlah yang menjadi prinsip pokok ajaran Islam, (2) Ibadah, merupakan bentuk ketaatan yang dilakukan dan dilaksanakan sesuai perintah Allah SWT, (3) Muamalah, merupakan ekspresi dari *din al Islam*.<sup>24</sup>

Berkaitan dengan hal tersebut budaya Islami di madrasah merupakan cara berfikir dan cara bertindak warga madrasah yang didasarkan pada nilai-nilai Islami. Dalam tataran nilai, budaya Islami yaitu berupa: budaya jujur, semangat menolong, semangat persaudaraan, semangat berkorban, dan sebagainya. Sedangkan dalam tataran perilaku, budaya Islami berupa: tradisi sholat berjamaah, gemar shodaqoh, rajin belajar dan perilaku mulia lainnya yang sesuai dengan ajaran agama Islam.

---

<sup>24</sup>Wibowo, *Budaya Organisasi (Sebuah Kebutuhan Untuk Meningkatkan Kinerja Jangka Panjang)*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2010), hlm. 23



## **b. Faktor yang Mempengaruhi Budaya Islami**

Suatu budaya madrasah yang Islami adalah terwujudnya nilai-nilai ajaran agama Islam sebagai tradisi dalam berperilaku dan berbudaya organisasi yang diikuti oleh seluruh warga madrasah. Dengan menjadikan agama Islam sebagai tradisi dalam madrasah maka secara sadar maupun tidak ketika warga madrasah mengikuti tradisi yang telah tertanam tersebut sebenarnya warga madrasah sudah melakukan ajaran agama Islam. Untuk membudayakan nilai-nilai ajaran agama Islam dapat dilakukan dengan beberapa cara, antara lain melalui kebijakan pimpinan madrasah, pelaksanaan kegiatan belajar mengajar di kelas, kegiatan ekstrakurikuler di luar kelas serta tradisi dan perilaku warga sekolah secara kontinu dan konsisten, sehingga tercipta budaya Islami tersebut dalam lingkungan madrasah.

Faktor yang mempengaruhi proses terbentuknya budaya Islami tidak terlepas dari dukungan kelompok. Selain itu, proses pembentukan budaya Islami dipengaruhi oleh seorang pemimpin dalam hal ini adalah Kepala Madrasah yang mengartikan visi, nilai, dan filsafat madrasah kepada seluruh masyarakat madrasah. Budaya Islami berperan dalam pembentukan perilaku keagamaan siswa. Pembentukan budaya Islami dijadikan acuan oleh seluruh warga madrasah untuk bertindak dan berperilaku secara Islami.<sup>25</sup>

---

<sup>25</sup>Uhar Suharsaputra, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung: Refika Aditama, 2010), hlm. 90

Berikut beberapa faktor yang dapat mempengaruhi terbentuknya budaya Islami adalah:

- 1) **Filosofi.** Yaitu filosofi organisasi yang dianut bersama secara luas. Dalam hal ini filosofi yang bersama yang dianut adalah Al-Qur'an dan Hadist.
- 2) **Norma.** Norma yaitu memberikan sarana yang jelas untuk membantu masyarakat sekolah memahami aspek-aspek budaya sekolah. Dalam hal ini adalah norma-norma Islami. Seperti contoh kaidah-kaidah Islamiyah, hukum-hukum Islam.
- 3) **Nilai.** Nilai merupakan kepercayaan pada sesuatu yang dikehendaki. Dalam hal ini adalah nilai-nilai keislaman, yaitu terkait ilmu Tauhid, ilmu Aqidah Akhlak.
- 4) **Peraturan Sekolah.** Peraturan yang dikeluarkan sekolah merupakan aspek yang harus ada dalam upaya pengembangan budaya Islami. Peraturan madrasah memuat tentang hak, kewajiban, sanksi, dan penghargaan bagi peserta didik, Kepala Madrasah, guru, dan karyawan.
- 5) **Tenaga Pembina.** Pembina terdiri dari beberapa komponen yaitu, Kepala Madrasah, guru agama Islam, guru umum atau tenaga kependidikan lainnya yang melakukan bimbingan, arahan, dan pengawasan, terhadap segenap aspek yang berkaitan dengan kegiatan peserta didik di madrasah.

6) Sarana dan Prasarana. Untuk menciptakan suasana madrasah berbudaya Islami adalah ketersediaannya sarana dan prasarana madrasah yang dapat menunjang kegiatan madrasah. Terbentuknya sarana dan prasarana madrasah yang memadai, dapat memaksimalkan proses pembudayaan Islami.<sup>26</sup>

### c. Jenis-Jenis Budaya Islami di Madrasah

Di dalam sebuah lembaga pendidikan, pasti memiliki budaya yang berbeda dengan yang ada dalam lembaga pendidikan yang lain. Berikut beberapa kegiatan yang termasuk budaya Islami dalam suatu madrasah diantaranya adalah:

#### 1) Budaya membaca Al-Quran

Al-Quran merupakan sumber hukum yang pertama dalam Islam, didalamnya terkandung hukum atau aturan yang menjadi petunjuk bagi mereka yang beriman. Menerangkan bagaimana seharusnya hidup seorang muslim, hal-hal yang harus dilakukan dan mana yang harus ditinggalkan demi mencapai kesejahteraan hidup di dunia dan di akhirat. Sebagai bacaan yang berisi pedoman dan petunjuk hidup maka sudah seharusnya bila seorang muslim selalu membaca, mempelajari dan kemudian mengamalkannya. Perintah untuk membaca Al-Quran, baik arti dan isi kandungannya sangat dianjurkan karena membaca Al-Quran merupakan ibadah, amal

---

<sup>26</sup> *Ibid.*, hlm. 93

shaleh dan memberi rahmat serta manfaat bagi yang melakukannya serta memberi cahaya kedalam hati yang membacanya.

2) Budaya sholat berjamaah

Sholat menurut bahasa adalah do'a sedangkan sholat menurut istilah adalah ibadah kepada Allah yang berisikan bacaan-bacaan dan gerakan-gerakan yang khusus, dimulai dengan takbir dan diakhiri dengan salam. Sedangkan jama'ah menurut bahasa berarti kumpulan, kelompok, sekawanan. *Al-jama'atu* diambil dari kata *Al-ijtima'u* yang berarti berkumpul. Batas minimal dengan terwujudnya makna berkumpul adalah dua orang, yaitu imam dan makmum. Adapun shalat berjamaah adalah sholat yang dilakukan oleh banyak orang secara bersama-sama, sekurang-kurangnya dua orang, dimana seorang diantara mereka lebih fasih bacaannya dan lebih mengerti tentang hukum Islam.

3) Budaya Berpakaian atau berbusana muslim

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

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

Budaya 3S (senyum, salam, sapa) yang seringkali kita lihat di sekolah-sekolah adalah cita-cita nyata dari sebuah lingkungan

pendidikan. Dengan adanya budaya 3S ini akan lebih meningkatkan hubungan yang harmonis antara pimpinan sekolah, guru, para karyawan sekolah dan siswa.

5) Budaya berdzikir bersama

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

6) Peringatan Hari Besar Islam (PHBI)

Merupakan budaya Islami madrasah yang mana kegiatannya dilakukan pada waktu-waktu tertentu, misalnya kegiatan pada hari Raya Idul Fitri, Hari Raya Idul Adha, Maulid Nabi dan Tahun Baru Islam. Acara-acara tersebut dilaksanakan di madrasah guna memeriahkan hari besar Islam.

7) Pesantren Kilat Ramadhan

Pesantren kilat ramadhan merupakan budaya Islami di madrasah, yang mana kegiatan ini dilaksanakan ketika bulan ramadhan. Kegiatan ini bertujuan untuk memperdalam pengamalan keagamaan seorang siswa, terutama pada bulan ramadhan karena

bulan ramadhan merupakan bulan yang istimewa dibanding bulan-bulan lainnya.

8) Lomba ketrampilan agama

Lomba keterampilan agama bertujuan untuk meningkatkan kreatifitas, pemahaman, penghayatan dan pengamalan ajaran agama (khususnya Islam) dalam kehidupan sehari-hari. Lomba keterampilan agama ini terdiri dari berbagai tingkat. Ada yang tingkat kabupaten antar madrasah, kecamatan bahkan tingkat satu madrasah.

9) Menjaga Kebersihan Lingkungan Madrasah

Menjaga kebersihan merupakan hal penting dalam menciptakan lingkungan sehat dan nyaman dalam kehidupan sehari-hari. Termasuk dalam lingkungan madrasah. Bagaimana tidak, apabila lingkungan madrasah bersih proses belajar mengajar yang berangsur dapat berjalan dengan baik dan siswa mudah dalam menangkap, dan memahami pelajaran.<sup>27</sup>

**d. Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Budaya Islami**

Di dalam madrasah yang efektif, perhatian khusus diberikan kepada penciptaan dan pemeliharaan budaya yang kondusif untuk belajar. Budaya madrasah yang kondusif ditandai dengan terciptanya lingkungan belajar yang aman, nyaman, dan tertib, sehingga

---

<sup>27</sup>Firman Kurnia Asy Syifa, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Budaya Islami Di SMP Muhammadiyah 3 Kaliwungu*, Skripsi, (Semarang: UIN Walisongo, 2014), hlm. 39

pembelajaran dapat berlangsung secara efektif. Budaya sekolah yang kondusif sangat penting agar peserta didik merasa senang dan bersikap positif terhadap sekolahnya, agar guru merasa dihargai, serta orang tua dan masyarakat merasa diterima dan dilibatkan. Hal ini dapat terjadi melalui penciptaan norma dan kebiasaan yang positif, hubungan dan kerja sama yang harmonis yang didasari oleh sikap saling menghormati. Selain itu, budaya sekolah yang kondusif dapat mendorong setiap warga madrasah untuk mengarah pada prestasi peserta didik yang baik.<sup>28</sup>

Dalam hal ini, budaya Islami mempunyai warna tersendiri dalam madrasah atau lembaga pendidikan. Dikarenakan budaya Islami merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi perilaku keagamaan seseorang. Perilaku keagamaan itu terbentuk melalui praktek dan kebiasaan. Apabila praktek atau suatu kebiasaan tersebut baik maka akan semakin baik pula perilaku dari seseorang, dalam hal ini perilaku keagamaan siswa. Agar perilaku keagamaan siswa baik dan tidak bertolak dari nilai-nilai agama. Kemampuan seorang Kepala Madrasah dalam mengembangkan budaya madrasah yang kuat tidak lepas dari keyakinan, nilai dan perilaku yang dikembangkan Kepala Madrasah dalam organisasi madrasah untuk melakukan perbaikan secara berkesinambungan dan berkelanjutan.

---

<sup>28</sup>Mulyasa, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*,... hlm.92

Dalam budaya madrasah, seorang Kepala Madrasah mempunyai peran untuk merubah, mempengaruhi serta mempertahankan budaya madrasah yang kuat untuk mendukung terwujudnya pencapaian visi misi, nilai keyakinan, dan perilaku pemimpin menjadi bagian penting untuk melihat keefektifan kepemimpinan Kepala Madrasah pada budaya madrasah. Itulah sebabnya bahwa pemimpin akan berupaya untuk membangun budaya madrasah, proses kepemimpinan ini menjadikan budaya Islami dalam mengarahkan organisasi madrasah untuk menciptakan suasana Islami pada lingkungan madrasah.<sup>29</sup>

Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam mengembangkan budaya Islami merupakan upaya untuk mensinergikan semua komponen organisasi untuk berkomitmen pada pembinaan Akhlaq peserta didik. Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam mengembangkan budaya Islami dapat ditemukan beberapa unsur utama yaitu:

1) Kepala Madrasah dapat mengartikulasikan visi dan misi

Terbentuknya visi misi madrasah yang kuat merupakan hasil dari sudut pandang dan harapan Kepala Madrasah terhadap madrasah yang sedang dipimpinnya. Visi dan misi merupakan maksud dan kegiatan utama yang membuat organisasi memiliki jati diri yang khas sekaligus membedakan dengan organisasi lain. Visi dan misi yang dimiliki madrasah harus diterjemahkan dalam aktivitas yang lebih operasional.

---

<sup>29</sup>Mulyadi, "*Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Budaya Mutu*"..., hlm. 132



Visi dan misi merupakan gambaran umum dari realitas serta masa depan organisasi yang dipimpin, sehingga visi dan misi bersifat *powerfull* dalam menggerakkan organisasi. Jadi visi merupakan kepemilikan dan komitmen dasar dalam diri organisasi yang didambakan anggota dan masyarakat luas.

- 2) Mengartikulasikan nilai-nilai dan keyakinan dalam organisasi madrasah

Nilai dan keyakinan dalam kepemimpinan merupakan landasan filosofis semangat organisasi sehingga roda organisasi dapat bergerak sesuai dengan visi dan misi yang diharakan. Nilai dan keyakinan seorang pemimpin tentang organisasi yang dipimpinya merupakan dimensi tindakan dan nilai-nilai universal yang diemban sekolah, yang merupakan refleksi dari nilai dan keyakinan masyarakat madrasah.

Nilai dan keyakinan yang dimiliki seorang pemimpin, biasanya termanifestasikan dalam diri organisasi. Dimana pemimpin berupaya agar nilai dan keyakinannya dapat menjadi harapan dan milik anggota organisasi. Peran dan tanggung jawab kepala sekolah untuk menstranformasikan nilai dan keyakinan agar terwujud sebagai bentuk perilaku organisasi. Kepala Madrasah mengarahkan nilai dan keyakinan untuk memabangun budaya madrasah yang unggul dan Islami.

3) Menciptakan simbol yang dapat memperkuat keunikan madrasah

Simbol adalah tindakan yang nyata atau obyekobyek material yang diterima secara sosial sebagai gambaran nyata tentang sesuatu. Simbol dapat berupa tindakan nyata yang dapat membawa perubahan organisasi. Untuk itulah aktivitas-aktivitas sekolah dapat dijadikan simbol yang jelas tentang apa yang menjadi harapan semua komponen madrasah.

4) Membangun sistem *reward* yang sesuai dengan norma dan nilai yang ada di madrasah

Peran dan tugas Kepala Madrasah dalam untuk menciptakan sistem *reward* yang proposional dan profesional akan sangat mendukung lahirnya budaya Islami yang baik. Penghargaan yang diberikan Kepala Madrasah hendaknya dapat menjadi motivasi bagi para masyarakat madrasah sehingga dapat melaksanakan tugasnya dengan baik.<sup>30</sup>

### 3. Kendala dan Solusi dalam Meningkatkan Budaya Islami

Kendala yang sering dihadapi oleh Kepala Madrasah yaitu mengenai tingkah serta perilaku siswa-siswi terhadap ketaatannya dalam mematuhi peraturan yang diterapkan Kepala Madrasah, karena siswa-siswi masih main-main dan tidak sepenuhnya menaati peraturan mengenai penerapan budaya Islami, maka dari itu Kepala Madrasah dan semua guru ikut dalam

---

<sup>30</sup>*Ibid.*, hlm. 136

mengoptimalkan penerapan budaya Islami tersebut agar berjalan dengan baik.

Nasution mengemukakan bahwa kendala dalam menerapkan budaya sekolah yaitu dari segi kepemimpinan kepala sekolah serta kemauan peserta didik adalah terwujudnya nilai-nilai ajaran agama Islam sebagai tradisi dalam berperilaku dan budaya organisasi yang diikuti oleh seluruh warga sekolah. Dengan menjadikan agama Islam sebagai tradisi dalam sekolah maka secara sadar maupun tidak ketika warga sekolah mengikuti tradisi yang telah tertanam tersebut sebenarnya warga sekolah sudah melakukan ajaran agama Islam.<sup>31</sup>

Upaya-upaya Kepala Madrasah dalam menghadapi kendala-kendala tersebut yaitu, melalui himbauan, nasehat, bimbingan, pengawasan, rapat dengan orang tua siswa-siswi serta dukungan dari masyarakat setempat yang dapat menyadarkan siswa-siswi untuk menaati setiap peraturan-peraturan yang diterapkan oleh Kepala Madrasah, dengan tujuan agar peserta didik menjadi lebih disiplin dan bertanggung jawab terhadap budaya Islami tersebut.

Bimbingan yang diberikan kepada madrasah terhadap para staf dengan mengingatkan tugas yang harus ataupun yang belum dilakukan. Bahkan terkadang kepala madrasah membimbing serta mengarahkan para stafnya yang kurang faham dalam melaksanakan tugasnya. Seperti yang dikemukakan Sumijdo Kepala Madrasah harus berusaha untuk menanamkan, memajukan dan meningkatkan sedikitnya empat macam nilai yakni pembinaan mental, moral, fisik dan artistik bagi para guru dan staf lingkungan kepemimpinannya.<sup>32</sup>

---

<sup>31</sup> Saminan Ismail, *Budaya Sekolah Islami*, (Bandung : Rizqi Press, 2013), hlm. 98

<sup>32</sup> Agus Maimun, Agus Zainul Fitri, *Madrasah Unggulan Lembaga Pendidikan Alternatif di Era Kompetitif*, (Malang: UIN Maliki Press, 2010), hlm. 182

## **B. Penelitian Terdahulu**

Pada dasarnya penelitian terdahulu adalah sebagai bahan referensi terhadap penelitian yang ada, mengenai kelebihan maupun kekurangannya, sekaligus sebagai bahan perbandingan terhadap kajian yang terdahulu. Selain itu untuk menghindari terjadinya pengulangan hasil temuan yang membahas permasalahan yang sama dan hampir sama dari seseorang, maka penulis akan memaparkan beberapa bentuk tulisan yang sudah ada. Penelitian ini bukanlah penelitian yang baru. Ada beberapa penelitian yang telah dilakukan oleh beberapa orang yang berkaitan dengan kepemimpinan Kepala Madrasah dalam meningkatkan budaya Islami. Namun fokus penelitian yang digunakan berbeda dan latar penelitian juga berbeda. Maka di bawah ini peneliti tampilkan beberapa penelitian yang relevan dengan penelitian yang peneliti lakukan.

Pertama, penelitian yang dilakukan oleh Umi Sita Rasmi dengan judul “Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Nilai-Nilai Islam di Madrasah Aliyah Al-Hikmah Bandar Lampung” pada 26 April 2019. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: Pembiasaan nilai-nilai Islami sekolah oleh kepala sekolah dengan bertumpu pada visi sekolah Madrasah Aliyah Al Hikmah Bandar Lampung yaitu berprestasi dengan menjunjung nilai-nilai Islami dan mengutamakan akhlakul karimah. Hal itu dilakukan kepala sekolah dengan cara penanaman karakter dan membuat slogan-slogan pendidikan. Membaca ayat suci Al Qur’an tiap pagi sebelum masuk oleh siswa menggunakan TOA kurang lebih 15 menit. Membudayakan berdoa ketika akan

melaksanakan pelajaran. Sholat duha berjamaah setiap pukul 09.30 sampai dengan selesai.

Kedua, penelitian yang dilakukan oleh Masruchan Mahpur dengan judul “Pembiasaan Perilaku Islami di Sekolah (Studi Multi Kasus di SMA Negeri 1 Trenggalek dan SMA Hasan Munahir Trenggalek)” pada Agustus 2015. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) Perencanaan pembiasaan perilaku Islami mulai dari perumusan visi dan misi Islami, sampai pada penyusunan standar ubudiyah. Dalam rangka membiasakan perilaku Islami, guru pendidikan agama Islam membiasakan perilaku religius dan merencanakan kegiatan keagamaan di lembaga pendidikan. Perencanaan kegiatan keagamaan tersebut sebagai salah satu sarana dalam rangka menciptakan suasana religius sebagai pengembangan pembelajaran pendidikan agama Islam di sekolah tersebut, 2) Pembiasaan perilaku Islami mulai dari kegiatan harian, mingguan, bulanan sampai tahunan, dan 3) pembiasaan perilaku Islami dapat membentuk kepribadian muslim pada anak didik di lembaga pendidikan. Pribadi muslim dengan karakter qur’ani dapat terbentuk melalui pembiasaan kegiatan keagamaan yang ada di lembaga pendidikan tersebut.

Ketiga, penelitian yang dilakukan oleh Ramadhan dengan judul “Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pengimplementasian Budaya Islami di SMAN 11 Banda Aceh” pada tanggal 03 Januari 2018. Hasil dari penelitian ini menemukan bahwa: Cara kepemimpinan kepala sekolah dalam mempengaruhi siswa/i sekolah untuk pengimplementasian budaya Islami sudah berjalan

dengan baik, Hal ini dapat dilihat pada pelaksanaan budaya-budaya Islami yang diterapkan dengan sangat disiplin yaitu pemisahan siswa/i yang berjalan dengan baik tanpa ada yang melanggarnya, seperti shalat zuhur dan dhuha berjama'ah yang sangat dipatuhi dan ditaati oleh siswa/i dengan baik, baca alqur'an diawal pembelajaran yang juga sangat ditaati oleh siswa/i, dan perayaan hari-hari besar Islam yang secara bersama-sama melaksanakannya.

**Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu**

| No | Nama             | Judul   | Tahun | Persamaan   | Perbedaan   | Hasil   |
|----|------------------|---|-------|---|---|---|
| 1  | Umi Sita Rasmi   | Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Nilai-Nilai Islam di Madrasah Aliyah Al-Hikmah Bandar Lampung        | 2019  | Jenis Penelitian kualitatif, hasil penelitian penanaman nilai-nilai Islami. | Lokasi penelitian, hasil pembahasan fokus penelitian. | Pembiasaan nilai-nilai Islami sekolah. Penanaman karakter dan membuat slogan-slogan pendidikan. Membaca ayat suci Al Qur'an tiap pagi sebelum masuk oleh siswa, berdoa ketika akan melaksanakan pelajaran, sholat duha berjamaah. |
| 2  | Masruchan Mahpur | Pembiasaan Perilaku Islami di Sekolah (Studi Multi Kasus di SMA Negeri 1 Trenggalek dan SMA Hasan Munahir Trenggalek) | 2015  | Jenis Penelitian kualitatif, hasil penelitian penanaman nilai-nilai Islami. | Lokasi penelitian, hasil pembahasan fokus penelitian. | Perencanaan pembiasaan perilaku Islami. Pembiasaan perilaku Islami mulai dari kegiatan harian,  |

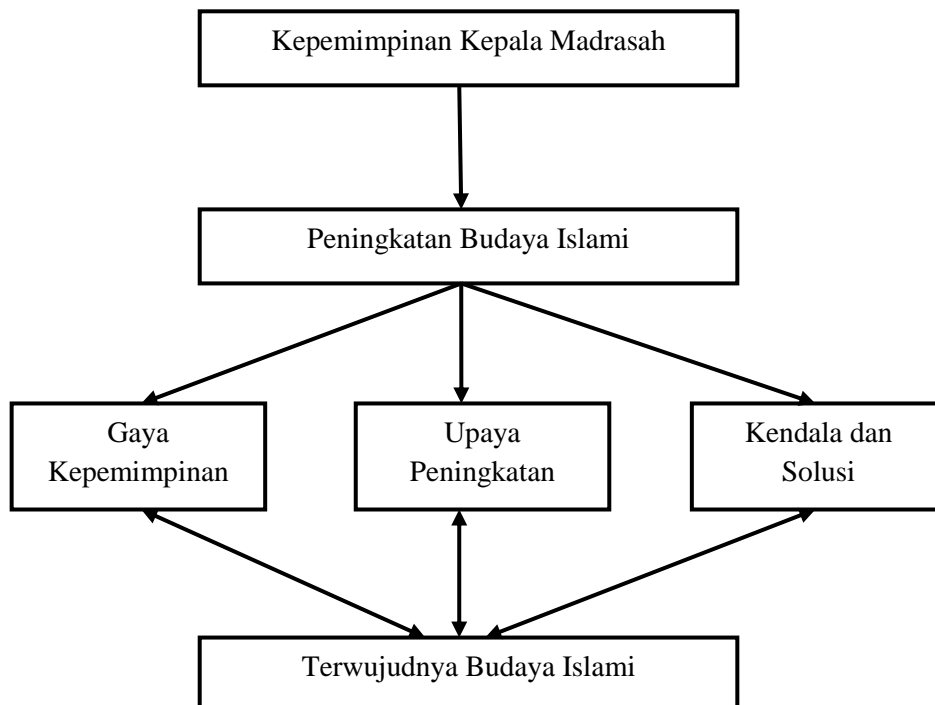
|   |          |  |      |  |   |   |
|---|----------|--|------|--|---|---|
|   |          |  |      |  |   | mingguan, bulanan sampai tahunan. Pembiasaan perilaku Islami dapat membentuk kepribadian muslim pada anak didik.  |
| 3 | Ramadhan | Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pengimplementasian Budaya Islami di SMAN 11 Banda Aceh | 2018 | Jenis Penelitian kualitatif, hasil penelitian kendala yang dialami Kepala Sekolah. | Lokasi penelitian, hasil pembahasan fokus penelitian. | Cara kepemimpinan kepala sekolah dalam mempengaruhi siswa/i sekolah untuk implementasi budaya Islami sudah berjalan dengan baik, Hal ini dapat dilihat pada pelaksanaan budaya-budaya Islami yang diterapkan dengan sangat disiplin Kendala yang dihadapi Kepala Sekolah. |

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa perbedaan dari skripsi ini dengan penelitian terdahulu yaitu terletak pada lokasi penelitian dan juga fokus pembahasan mengenai kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan budaya Islami. Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk menghasilkan sekolah yang berkarakter dan memiliki budaya yang Islami.

### C. Paradigma Penelitian

Paradigma penelitian merupakan pola pikir atau kerangka berfikir yang digunakan sebagai dasar untuk menjawab sebuah pertanyaan-pertanyaan penelitian yang diangkat. Sedangkan Menurut Sugiyono pengertian paradigma penelitian yaitu merupakan pola pikir yang menunjukkan hubungan antar variabel yang akan diteliti yang sekaligus mencerminkan jenis dan jumlah rumusan masalah yang perlu dijawab melalui penelitian, teori yang digunakan untuk merumuskan hipotesis dan teknik analisis statistik yang akan digunakan.<sup>33</sup>

Paradigma pada penelitian ini adalah tergambar sebagai berikut:



**Gambar 2.1 Paradigma Penelitian**

<sup>33</sup> Sugiyono, *Metodologi Penelitian Kuantitatif Kualitatif*, (Bandung : Alfa Beta, 2007), hlm. 36



Peneliti melakukan penelitian berdasarkan teori-teori yang ada. Teori tersebut merupakan landasan bagi peneliti untuk turun ke lapangan guna mencari informasi. Peneliti memulai penelitian dengan menggali data dari berbagai sumber terkait kepemimpinan Kepala Madrasah dalam meningkatkan budaya Islami di MAN 1 Trenggalek. Untuk itu perlu adanya suatu penelitian di madrasah tersebut. Kemudian peneliti akan meneliti tentang bagaimana pelaksanaan kepemimpinan Kepala Madrasah dalam meningkatkan budaya Islami di MAN 1 Trenggalek.