

BAB II

PEMBAHASAN

A. Kepemimpinan Kepala Madrasah

1. Konsep Kepemimpinan Kepala Madrasah

Kepemimpinan berasal dari bahasa Inggris yaitu *leader* yang berarti pemimpin, selanjutnya *leadership* berarti kepemimpinan. Pemimpin adalah orang yang menempati posisi sebagai pimpinan sedangkan kepemimpinan adalah kegiatan atau tugasnya sebagai suatu usaha untuk mempengaruhi individu-individu untuk menyelesaikan beberapa tujuan.

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia pemimpin artinya orang yang memimpin, sedangkan kepemimpinan artinya cara memimpin. Jadi, kepemimpinan adalah salah satu bagian dari manajemen yang dominan, krusial, dan kritical dalam keseluruhan upaya untuk meningkatkan produktivitas kerja baik pada individual, kelompok, maupun pada institusi, lembaga atau organisasi.¹

Menurut beberapa ilmuwan yang menjelaskan tentang kepemimpinan, diantara definisi kepemimpinan menurut para ahli sebagai berikut:

- a. Menurut Nawawi, kepemimpinan diartikan sebagai kemampuan atau kecerdasan mendorong sejumlah orang agar bekerja sama dalam

¹ Novianty Djafri, *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Yogyakarta: CV Budi Utama, 2016), hal. 1

melaksanakan kegiatan-kegiatan yang terarah pada tujuan bersama. Hal ini dipertegas oleh pendapat Robbins dalam buku Masduki yang mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok dan mengarahkannya untuk mencapai tujuan tertentu.²

- b. Menurut Koehler, Anatoi dan Appibaum dalam buku Masduki kepemimpinan adalah proses mempengaruhi kegiatan seorang individu atau suatu kelompok dalam upaya kearah pencapaian tujuan dalam situasi tertentu.³
- c. Menurut Mulyadi, kepemimpinan adalah proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, motivasi, perilaku, pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya.⁴
- d. Menurut George R Terry dalam bukunya “prinsip-prinsip manajemen”, kepemimpinan diartikan sebagai kemampuan mengarahkan pengikutnya untuk bekerjasama dengan kepercayaan serta tekun mengerjakan dengan tugas-tugas yang diberikan oleh pemimpinnya.⁵
- e. Menurut Prabowo, menyatakan mengenai kepemimpinan bahwa semuanya pengaruh kepada proses untuk memberi pengaruh secara

² Masduki Duryat, *Kepemimpinan Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2016), hal. 4

³ *Ibid.*, hal. 5

⁴ Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Membangun Budaya Mutu*, (Malang: UIN Maliki Press, 2010), hal. 3

⁵ George R Terry, *Prinsip-Prinsip Manajemen*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), hal. 152

sosial kepada orang lain, sehingga orang lain harus menjalankan sebagaimana yang diharapkan oleh pemimpinnya.⁶

Dari beberapa uraian diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi perilaku seseorang atau kelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu dan pada situasi tertentu. Dalam kepemimpinan pasti ada masalah sosial antara pihak yang memimpin dan pihak yang dipimpin untuk mencapai tujuan bersama baik dilakukan dengan cara mempengaruhi, memotivasi, dan mengkoordinasi. Jadi tugas utama seorang pemimpin dalam menjalankan kepemimpinannya tidak hanya terbatas pada kemampuan yang dimiliki dalam melaksanakan programnya saja akan tetapi lebih dari itu yaitu pemimpin harus mampu melibatkan seluruh lapisan organisasinya, anggotanya atau masyarakat untuk ikut berperan aktif sehingga mereka mampu memberi kontribusi yang positif dalam usaha mencapai tujuan.

Secara etimologi kepala madrasah adalah guru yang memimpin madrasah. Sedangkan secara terminologi kepala madrasah dapat diartikan sebagai tenaga fungsional guru yang diberikan tugas tambahan untuk memimpin suatu madrasah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi antar guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran. Kepala madrasah adalah pemimpin tertinggi di madrasah, pola kepemimpinannya akan sangat berpengaruh bahkan sangat menentukan kemajuan madrasah yang

⁶Sugeng Listyo Prabowo, *Manajemen Pengembangan Mutu Madrasah*, (Malang: UIN Malang Press, 2008), hal. 12

dipimpinnya. Oleh karena itu dalam pendidikan modern kepemimpinan kepala madrasah merupakan jabatan strategis dalam mencapai tujuan pendidikan.⁷

Sebagai pemimpin dalam lembaga pendidikan kepala madrasah merupakan pihak paling bertanggung jawab dalam kesuksesan lembaga yang dipimpin. Mengacu dari beberapa penjelasan mengenai kepemimpinan yang telah dijabarkan diatas, seorang pemimpin madrasah harus mampu mendorong timbulnya kemauan yang kuat dengan penuh semangat dan percaya diri kepada para guru, staf, dan peserta didiknya dalam melaksanakan tugasnya serta memberikan bimbingan dan dorongan serta motivasi agar dapat mencapai tujuan madrasah yang diimpikan.⁸

Pemimpin yang baik mereka yang mampu memberikan ruang kepada anggotanya untuk mengemukakan kritik maupun saran yang konstruktif dan memberi kebebasan untuk berpendapat serta memberi jawaban terhadap masalah yang diajukan guna sebagai solusi. Menjadi seorang pemimpin harus mampu menciptakan suasana dalam berfikir dan bertukar fikiran yang bebas, saling memotivasi, menasehati, sehingga para anggotanya merasa nyaman dengan kepemimpinan seorang pemimpinnya.

⁷ Wahjo Sumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2002), hal. 83

⁸ Imam Mudjiono, *Kepemimpinan Dan Keorganisasian*, (Yogyakarta: UII Press, 2002), hal. 10

Dengan demikian pemimpin yang baik adalah seorang pemimpin yang mendasari diri dengan prinsip kepemimpinan yakni mengedepankan musyawarah secara obyektif dan membuat keputusan seadil-adilnya dan bertanggung jawab baik atasan maupun bawahannya dan yang lebih utama adalah bertanggung jawab kepada Allah SWT.

2. Prinsip Kepemimpinan Kepala Madrasah

Kepemimpinan adalah kemampuan pemimpin membuat anggotanya bersedia bekerjasama dengannya. Organisasi dimanapun membutuhkan seorang pemimpin. Pemimpin bisa jadi karena hasil dari pemilihan atau penunjukan. Kepala madrasah dalam melaksanakan kepemimpinannya dapat berjalan dengan harmonis sesuai dengan apa yang diharapkan, maka kepala madrasah harus memiliki prinsip yaitu:

1. Prinsip pelayanan

Pada prinsip pelayanan, kepemimpinan kepala madrasah harus menerapkan unsur-unsur pelayanan dalam kegiatan operasional madrasah.

2. Prinsip persuasi

Pada prinsip ini, pemimpin dalam menjalankan tugasnya harus memperhatikan situasi dan kondisi demi keberhasilan kepemimpinannya yang sedang dilaksanakan ataupun yang akan dilaksanakan.

3. Prinsip bimbingan

Pada prinsip ini, pemimpin harus mampu membimbing peserta didiknya ke arah tujuan yang telah ditetapkan dan disesuaikan dengan perkembangan peserta didik yang ada di lembaga.

4. Prinsip efisiensi

Pada prinsip ini, lebih mengarah pada cara hidup yang ekonomis dengan pengeluaran sedikit untuk memperoleh keuntungan yang besar.

5. Prinsip berkesinambungan

Pada prinsip ini pemimpin pendidikan diterapkan tidak hanya pada satu waktu saja, akan tetapi perlu secara terus menerus.⁹

Dalam membantu pemimpin untuk melakukan tindakan kepemimpinannya agar menjadi baik. Sudarwan Danim dalam buku Hendiyat Sutopo mengemukakan ada sebelas prinsip kepemimpinan yaitu¹⁰:

- a. Mengetahui diri sendiri dan mencintai diri sendiri
- b. Mahir secara teknis
- c. Mengambil tanggung jawab sebagai seorang pemimpin
- d. Membuat keputusan tepat waktu
- e. Menetapkan contoh
- f. Mengetahui semua anggotanya serta memikirkan kesejahteraannya
- g. Menjaga komunikasi dengan anggotanya

⁹ Yatik, *Kepemimpinan dalam Pendidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2010), hal. 48

¹⁰ Hendiyat Sutopo, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1984), hal. 24

- h. Mengembangkan rasa tanggung jawab pada pekerjaan sebagai seorang pemimpin
- i. Memastikan bahwa tugas yang diberikan kepada bawahan dapat difahami dan diterima oleh anggotanya
- j. Menggunakan kemampuan penuh untuk mencapai tujuan organisasi.

Prinsip kepemimpinan dalam islam ada empat yang terdiri dari:

a. Amanah

Amanah adalah jujur, kepercayaan atau yang dapat dipercaya bahwa manusia mampu mengemban amanah karena manusia diberi kemampuan oleh Allah, walaupun manusia sering berbuat dzalim terhadap dirinya sendiri maupun dengan orang lain serta bertindak bodoh dengan menghianati amanahnya sendiri.

b. Adil

Allah mewajibkan kepada setiap umatnya agar dalam memutuskan perkara itu dilakukan dengan keadilan, tidak berat sebelah, baik perlakuan adil itu diberlakukan kepada saudara, agama, ras, teman, seperti halnya pelaksanaan keadilan dalam kepemimpinan pendidikan itu diawali dengan uswatun hasanah oleh pemimpinnya karena seorang pemimpin itu suri tauladan bagi dirinya sendiri pemimpin lainnya.

c. Musyawarah

Musyawarah itu dapat dilakukan dengan saling berinteraksi antara atasan dan bawahan, dan tidak selamanya pemimpin

mendengarkan bawahannya, menjadi pemimpin harus bisa memilih situasi dan kondisi kapan pemimpin harus memutuskan keputusannya dengan sendiri dan kesepakatan bersama, menerima asas musyawarah untuk mufakat.

d. Amar ma'ruf nahi munkar

Amar ma'ruf nahi munkar adalah suruhan untuk berbuat baik serta mencegah dari perbuatan jahat. Sedangkan ma'ruf diartikan sebagai segala perbuatan yang mendekatkan diri kepada Allah dan munkar adalah segala perbuatan yang menjauhkan diri dari pada-Nya.¹¹

3. Pendekatan Perilaku Kepemimpinan

Kepemimpinan dapat dikelompokkan menjadi empat pendekatan, yaitu¹²:

a. Pendekatan pengaruh kewibawaan

Pada pendekatan ini keberhasilan seorang pemimpin dipandang dari segi sumber dan terjadinya sejumlah kewibawaan yang ada pada pemimpin serta dengan cara bagaimana pemimpin menerapkan kewibawaan pada anggotanya.

French dan Raven mengelompokkan sumber kewibawaan sebagai berikut:

¹¹ Fitriyani dan Siti Zubaidah, *Pelaksanaan Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Kompetensi Guru di MDA Bani Al-Kautsar*, Medan Maimun, Vol 2 No 3 Juli-September 2018, hal. 18

²² Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta:Raja Grafindo Persada, 2010), hal. 20

- 1) Reward power yakni bawahan mengerjakan sesuatu agar memperoleh penghargaan yang dimiliki oleh pemimpin.
- 2) Coersive power yakni bawahan mengerjakan sesuatu agar dapat terhindar dari hukuman yang dimiliki oleh pemimpin.
- 3) Legitimate power yakni bawahan melakukan sesuatu karena pemimpin memiliki kekuasaan untuk meminta bawahan, dan bawahan memiliki kewajiban untuk menuruti. meminta bawahan
- 4) Expert power yakni bawahan mengerjakan sesuatu karena percaya bahwa pemimpin memiliki pengetahuan khusus dan keahlian serta mengetahui apa yang diperlukan.
- 5) Referent power yakni bawahan melakukan sesuatu karena bawahan merasa kagum terhadap pemimpin.

b. Pendekatan Sifat

Pendekatan ini menekankan pada kualitas seorang pemimpin. Keberhasilan pemimpin ditandai oleh daya kecakapan luar biasa yang dimiliki oleh seorang pemimpin yaitu penuh energi, intuisi yang tajam, tinjauan masa depan madrasah yang luas, dan kecakapan meyakinkan sangat menarik.

c. Pendekatan Perilaku

Menurut Stogdill dalam buku Wahjosumidjo mengatakan bahwa untuk menilai perilaku kepemimpinan ada dua belas faktor yang perlu diperhatikan yaitu Perwakilan, tuntutan perdamaian, toleran terhadap ketidakpastian, keyakinan, struktur inisiasi, toleransi

kebebasan, asumsi peranan, konsiderasi pemimpin yang memperhatikan ketenangan, penekanan pada hal yang produktif, ketepatan yang bersifat prediktif, integrasi, dan orientasi kepada atasan.

d. Pendekatan Situasional

Pendekatan kontigensi menekankan pada ciri-ciri pribadi pemimpin dan situasi, mengemukakan dan mencoba untuk mengukur ciri pribadi ini dan membantu pemimpin dengan garis pedoman perilaku yang bermanfaat serta didasarkan kepada kombinasi yang kemungkinan bersifat kepribadian dan situasional. Teori kontigensi membantu para pemimpin yang potensial dengan konsep yang berguna untuk menilai situasi yang bermacam-macam dan untuk menunjukkan perilaku kepemimpinan yang tepat berdasarkan situasi.

4. Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah

Menurut Ngalim Purwanto dalam jurnal Nur Hasanah membagi gaya kepemimpinan menjadi tiga yaitu gaya kepemimpinan otokratis, gaya kepemimpinan demokratis, dan gaya kepemimpinan *laissez faire*. Sebagai berikut penjelasannya:

a. Gaya kepemimpinan otokratis

Gaya kepemimpinan otokratis ini meletakkan seorang pemimpin sebagai sumber kebijakan. Seorang pemimpin adalah segala-galanya dan bawahan dipandang sebagai orang yang

melaksanakan perintah dari atasan. Oleh karena itu bawahan hanya menerima intruksi dari atasan dan tidak diperkenankan membantah maupun mengeluarkan ide apapun. Pada tipe kepemimpinan ini segala sesuatu ditentukan oleh pemimpin sehingga keberhasilan dalam mengelola lembaga atau organisasi terletak pada pemimpinnya.

b. Gaya kepemimpinan demokratis

Gaya kepemimpinan demokratis memberikan tanggung jawab dan wewenang kepada semua pihak sehingga ikut terlibat aktif di organisasi. Anggota diberi kesempatan untuk memberikan usul serta saran dan kritik demi kemajuan sebuah lembaga atau organisasi. Gaya kepemimpinan ini memandang bawahan sebagai bagian keseluruhan organisasinya sehingga mendapat tempat sesuai dengan harkat dan martabatnya sebagai manusia. Pemimpin mempunyai tanggung jawab dan tugas untuk mengarahkan, mengontrol, dan mengevaluasi serta mengkoordinasi.

c. Kepemimpinan *laissez faire*

Gaya kepemimpinan ini memberikan kebebasan mutlak kepada para bawahan karena semua keputusan dalam pelaksanaan tugas dan pekerjaan diserahkan sepenuhnya kepada bawahan. Dalam hal ini

pemimpin bersifat pasif dan tidak memberikan contoh-contoh kepemimpinannya.¹³

d. Gaya kepemimpinan paternalistik

Gaya paternalistik adalah gaya kepemimpinan yang bersifat kepatuhan. Kepemimpinan kepatuhan adalah pemimpin yang bersifat dan bertindak dalam menjalankan fungsi kepemimpinannya sebagai seorang bapak kepada anak-anaknya. Dia bertindak sebagai bapak, karena itu dia mencintai orang-orangnya serta menghormatinya. Oleh karena itu, seorang pemimpin merasa sebagai bapak, dia sering menganggap dia selalu benar, sedangkan bawahannya selalu dianggapnya masih kurang dari itu. Maka harus mematuhi perintahnya. Kepemimpinan tipe ini cenderung mengikuti kemauannya sendiri, tidak mau dibantah dan mudah tersinggung.

Ciri tipe paternalistik antara lain:

1. Pemimpin menganggap bawahannya sebagai manusia yang belum dewasa sehingga perlu dikembangkan.
2. Pemimpin bersikap terlalu melindungi
3. Pemimpin jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk berinisiatif

¹³ Nur Hasanah, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pengembangan Lembaga Pendidikan*, al-iltizam, vol 2 No 1 juni 2017, hal. 27-28

4. Pemimpin tidak memberikan kesempatan kepada pengikut atau bawahan untuk mengembangkan imajinasi dan daya kreativitas mereka sendiri
5. Selalu bersikap maha tau dan maha benar¹⁴

Dari tempat gaya kepemimpinan tersebut mempunyai tingkat efektivitas yang berbeda-beda, tergantung pada faktor yang mempengaruhi perilaku pemimpin. Seorang pemimpin dalam menjalankan kepemimpinannya sangat dipengaruhi oleh beberapa faktor baik itu berasal dari dalam dirinya maupun faktor yang berasal dari luar individu pemimpin. Sebagai pembuat keputusan dan penentu kebijakan seorang pemimpin harus memiliki ketegasan dan bersifat independen dan tidak dipengaruhi oleh pihak-pihak lain. Hal inilah yang mampu menunjukkan kekuatan pemimpin dalam organisasi dan memberikan kontribusi positif bagi personalia sekolah. Ketegasan akan membawa dampak keyakinan bagi personalia sekolah dalam melaksanakan program yang telah disusun. Namun kenyataan yang sering dijumpai justru sebaliknya. Masih banyak pemimpin yang menyerahkan segala keputusan kepada orang-orang yang seharusnya mereka pimpin.

Beberapa alasan yang mendorong seorang pemimpin atau kepala madrasah memiliki sikap arogan yaitu:

¹⁴ Kartini Kartono, *Pemimpinan dan Kepemimpinan*, (Jakarta: Raja Grafindo, 2002), hal. 81-82

- 1) Kekuatan yang tidak beralasan dan takut jika kedudukannya menjadi pemimpin beralih tangan kepada orang lain.
- 2) Tidak konsisten terhadap komitmen yang ada, yang dibuat saat menjadi calon pemimpin seringkali hanya janji manisnya sehingga dia melakukan arogansi untuk menutupi kekurangannya.
- 3) Banyak melakukan penyimpangan sehingga berusaha menyembunyikan kesalahannya dengan bersikap arogan terhadap anak buahnya agar anak buahnya tidak mempermasalahkan hal yang terjadi.¹⁵

5. Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah

Kepala madrasah merupakan pemimpin pendidikan yang memiliki peranan sangat besar dalam mengembangkan pendidikan di lembaga pendidikan. Berkembangnya budaya di madrasah adalah dengan kerja sama yang harmonis, minat terhadap perkembangan pendidikan, suasana pembelajaran yang menyenangkan dan perkembangan mutu profesional antar guru ditentukan oleh kualitas kepemimpinan kepala madrasah.

Menurut Mulyasa untuk mendukung visinya dalam meningkatkan kualitas tenaga kependidikan seorang kepala madrasah harus mempunyai peran sebagai berikut¹⁶:

a. Kepala Madrasah Sebagai Educator (Pendidik)

Dalam melakukan fungsinya sebagai educator kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan

¹⁵ *Ibid.*, hal. 30

¹⁶ Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2013), hal. 98-120

profesionalisme tenaga kependidikan di madrasahnyanya. Menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga madrasah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan dan melaksanakan model pembelajaran yang menarik seperti team teaching, moving class, dan mengadakan program akselerasi bagi peserta didik yang cerdas diatas normal.

Sumidjo dalam buku Mulyasa mengemukakan bahwa memahami arti kependidikan tidak cukup berpegang pada konotasi yang terkandung dalam definisi pendidikan melainkan harus dipelajari keterkaitannya dengan makna pendidikan, sarana pendidikan, dan bagaimana strategi pendidikan itu dilaksanakan.¹⁷ Untuk kepentingan tersebut kepala madrasah harus berusaha menanamkan, memajukan, dan meningkatkan sedikitnya empat macam nilai yaitu pembinaan mental, fisik, moral, dan artistik.

Pembinaan mental adalah membina para tenaga kependidikan tentang hal yang berkaitan dengan sikap batin dan watak. Dalam hal ini seorang pemimpin harus mampu menciptakan iklim yang kondusif agar setiap tenaga kependidikan dapat melaksanakan tugas dengan baik, secara proporsional dan professional. Untuk itu, kepala madrasah harus berusaha melengkapi sarana prasarana dan sumber belajar agar dapat memberi kemudahan kepada guru dalam melaksanakan tugas utamanya yaitu mengajar.

¹⁷ Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional...*, hal. 7

Pembinaan moral adalah membina para tenaga kependidikan tentang hal yang berkaitan dengan ajaran baik buruk mengenai suatu perbuatan, sikap dan kewajiban sesuai dengan tugas masing-masing tenaga kependidikan. Kepala madrasah profesional harus berusaha memberikan nasihat kepada seluruh warga madrasah misalnya pada setiap upacara bendera atau pertemuan rutin.

Pembinaan fisik adalah membina para tenaga kependidikan tentang hal-hal yang berkaitan dengan kondisi jasmani atau badan, kesehatan, dan penampilan secara lahiriyah. Kepala madrasah profesional harus mampu memberikan dorongan agar para tenaga kependidikan terlibat secara aktif dan kreatif dalam berbagai kegiatan olah raga, baik itu yang diprogramkan di madrasah maupun yang diselenggarakan oleh masyarakat sekitar madrasah.

Pembinaan artistik yaitu membina tenaga kependidikan tentang hal-hal yang berkaitan dengan kepekaan manusia terhadap seni dan keindahan. Hal ini biasanya dilakukan melalui kegiatan karyawisata yang bisa dilaksanakan setiap akhir tahun ajaran.

Jadi kepala madrasah sebagai educator itu harus senantiasa berupaya meningkatkan kualitas pembelajaran yang dilakukan oleh para guru, dalam hal ini faktor pengalaman menjadi pengaruh profesionalisme kepala madrasah. Upaya yang dapat dilakukan oleh kepala madrasah dalam meningkatkan kinerjanya sebagai educator yaitu mengikut sertakan tenaga pendidik dalam penataran guna

menambah wawasan para tenaga pendidik dalam mengajar. Kepala madrasah harus berusaha menggerakkan tim evaluasi hasil belajar peserta didik, dan menggunakan waktu belajar secara efektif di sekolah.

b. Kepala Madrasah Sebagai Manajer

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program madrasah. Dengan cara memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama atau kooperatif dimaksudkan bahwa dalam peningkatan profesionalisme tenaga kependidikan di madrasah kepala madrasah harus mementingkan kerjasama dengan tenaga kependidikan dan pihak lain yang berkaitan dalam melaksanakan setiap kegiatan. Memberikan kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya sebagai manajer kepala madrasah harus meningkatkan profesi secara persuasif. Misalnya seorang pemimpin harus memberi kesempatan kepada bawahannya untuk meningkatkan profesinya melalui berbagai penataran dan lokakarya sesuai dengan bidangnya masing-masing. Mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan ini

dimaksudkan bahwa pemimpin harus berusaha untuk mendorong keterlibatan semua tenaga kependidikan dalam setiap kegiatan di madrasah.

c. Kepala Madrasah Sebagai Administrator

Kepala madrasah sebagai administrator memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan, dan pendokumenan seluruh program madrasah. Secara spesifik kepala madrasah harus memiliki kemampuan untuk mengelola kurikulum, administrasi sarana dan prasarana, administrasi kearsipan, dan keuangan. Kegiatan tersebut perlu dilakukan secara efektif dan efisien agar dapat menunjang produktivitas madrasah.

d. Kepala Madrasah Sebagai Supervisor

Kegiatan utama pendidikan di madrasah dalam rangka mewujudkan tujuan adalah kegiatan pembelajaran, sehingga seluruh aktivitas organisasi madrasah bermuara pada pencapaian efisiensi dan efektivitas pembelajaran. Oleh karena itu, salah satu tugas kepala madrasah adalah sebagai supervisor yaitu mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan. Kepala madrasah sebagai supervisor dapat dilakukan secara efektif antara lain melalui diskusi kelompok, kunjungan kelas, pembicaraan individual, dan simulasi pembelajaran.

e. Kepala Madrasah Sebagai Leader (Pemimpin)

Kepala madrasah sebagai pemimpin harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah, dan mendelegasikan tugas. Kemampuan yang harus diwujudkan kepala Madrasah sebagai pemimpin dapat dianalisis dari kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, visi dan misi madrasah, kemampuan mengambil keputusan, dan kemampuan berkomunikasi. Kepribadian kepala madrasah sebagai pemimpin akan tercermin dalam sifat-sifat yaitu jujur, percaya diri, tanggung jawab, berani mengambil resiko dan keputusan, berjiwa besar, emosi yang stabil dan teladan.

f. Kepala Madrasah Sebagai Inovator

Kepala madrasah sebagai inovator harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan madrasah dan mengembangkan model pembelajaran yang inovatif. Kepala madrasah sebagai inovator akan tercermin dari cara kepala madrasah melakukan pekerjaannya secara konstruktif, kreatif, delegatif, integratif, rasional, objektif, pragmatis, dan keteladanan.

g. Kepala Madrasah Sebagai Motivator

Kepala madrasah sebagai motivator harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada tenaga pendidik

dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Motivasi dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif, dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan pusat sumber belajar.

B. Kebijakan Kepemimpinan

1. Pengertian Kebijakan

Kebijakan adalah serangkaian konsep yang menjadi garis besar dalam pelaksanaan urusan organisasi dan tugas yang dikembangkan sesuai situasi dan kondisi serta cara bertindak sebagai seorang pemimpin. Namun ada juga yang mendefinisikan kebijakan adalah alat untuk mencapai sebuah tujuan dimaksudkan bahwa kebijakan merupakan serangkaian tindakan seorang pemimpin yang diatur untuk mencapai hasil yang telah diharapkan oleh anggotanya sebagai konstituen seorang pemimpin.¹⁸Bahwasannya kebijakan menjadi rujukan yang paling utama untuk anggotanya dalam berperilaku karena kebijakan bersifat mengikat dan mengatur perilaku dengan tujuan untuk menciptakan tata nilai baru dalam sebuah organisasi.

2. Pengertian Pemimpin

Terdapat istilah yang merujuk pada makna pemimpin yakni “Umara” atau yang disebut dengan ulil amri. Ulil amri adalah orang yang

¹⁸Muzakkir Zabir, *Kebijakan Pimpinan dalam Memotivasi Kerja Pegawai Baitul Mal Aceh*, Al Idarah, Vol. 2, No. 1 Januari-Juni 2018, hal. 93

mendapat amanah untuk mengurus urusan orang lain, dengan kata lain pemimpin adalah orang yang mendapat amanah untuk mengurus organisasi agar tujuan dari sebuah organisasi tercapai.¹⁹

Secara umum penjelasan kepemimpinan adalah seni yang membentuk seseorang untuk mempengaruhi dan mengarahkan cara berfikir, bersikap dan bertindak sesuai dengan pemimpinnya dan bertujuan mencapai organisasi yang diharapkan. Seorang pemimpin harus mampu merumuskan tujuan, membujuk orang lain untuk membantu mencapai tujuan tersebut.

Pemimpin adalah orang yang mampu menggerakkan pengikut artinya seorang pemimpin tidak bekerja sendiri akan tetapi membutuhkan hal-hal yang termasuk dalam komponen kepemimpinan, komponen tersebut sebagai berikut:

- a. Pemimpin adalah orang yang mampu menggerakkan pengikut untuk mencapai tujuan sebuah organisasi serta seorang pemimpin harus mempunyai visi, spirit, karakter, integritas, dan kapabilitas yang tinggi.
- b. Kemampuan menggerakkan bagaimana pemimpin mampu menggerakkan pengikutnya untuk mencapai tujuan organisasi yang ditetapkan.
- c. Pengikut yakni orang yang berada dibawah jabatan pemimpin

¹⁹ Didin Hafidhuddin dan Hendri Tanjung, *Manajemen Syariah dalam Praktik* (Jakarta: Gema Insani, 2003), hal. 119

- d. Tujuan yang baik yakni apapun yang diinginkan dan dicapai oleh organisasi.
- e. Organisasi yakni wadah atau tempat kepemimpinan.

Jadi seorang pemimpin harus bias mengatur komponen diatas yang menjadi bagian dari kepemimpinan dalam suatu organisasi yang dipimpinnya.

3. Pengertian kebijakan pemimpin

Kebijakan pemimpin adalah serangkaian tindakan seorang pemimpin yang didesain untuk mencapai hasil yang telah diharapkan bersama yang menjadi garis besar dan dasar rencana dalam pelaksanaan tugas organisasi yang dikembangkan sesuai situasi dan kondisi.²⁰Seorang pemimpin dalam menjalankan fungsi manajemen secara efektif dan efisien untuk menjamin pelaksanaan kebijakan yang telah disepakati. Kebijakan yang telah disepakati dalam pelaksanaannya harus terstruktur berdasarkan target yang akan dicapai, waktu yang tersedia, biaya yang tersedia, keterampilan dan kemampuan anggotanya dalam melaksanakan kebijakan.

4. Bentuk kebijakan pemimpin

Ada dua bentuk kebijakan pemimpin dalam memotivasi anggotanya, yaitu sebagai berikut:

1. Penghargaan (*Reward*)

²⁰Muzakkir Zabir, *Kebijakan Pimpinan dalam Memotivasi Kerja Pegawai Baitul Mal Aceh...*, hal 99

Penghargaan adalah bentuk apresiasi yang diberikan kepada seseorang terhadap sebuah prestasi yang telah dicapai berupa material atau ucapan.

2. Hukuman (*Panishment*)

Hukuman adalah sebuah cara untuk mengarahkan sebuah tingkah laku yang berlaku secara umum. Dalam hal ini hukuman diberikan ketika sebuah tingkah laku yang tidak diharapkan ditampilkan oleh orang yang bersangkutan

Dalam menjalankan sebuah organisasi diperlukan aturan dan hukum yang berfungsi sebagai alat pengendali agar kinerja pada organisasi dapat berjalan dengan baik. Jika aturan dan hukum dalam sebuah organisasi tidak berjalan dengan baik maka akan terjadi konflik.²¹

C. Budaya Religius

1. Pengertian Budaya Religius

Budaya religius memiliki makna yang sama dengan suasana religius atau suasana keagamaan. Suasana keagamaan adalah suasana yang memungkinkan setiap anggota keluarga beribadah kontak dengan Tuhan dengan cara yang telah ditetapkan agama dengan suasana tenang, bersih dan hikmat.

Dalam konteks madrasah budaya religius madrasah yakni menifestasi dari nilai religius dan nilai inilah yang merupakan inti dari budaya. Bahwasannya nilai religius itu bersumber pada agama yaitu nilai

²¹Sondang P. Siagin, *Kiat Meningkatkan Produktif Kerja*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2002), hal. 57

yang bersumber dari kebenaran tertinggi yang datang dari Tuhan yang lingkungannya sangat luas dan mengatur seluruh aspek kehidupan manusia. Religius dimaknai sebagai keberagaman atau suatu sikap yang muncul didasarkan atas keyakinan atau kepercayaan seseorang terhadap suatu agama.²²

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 Kotter dan Heskett dapat diartikan sebagai totalitas pola perilaku, kesenian, kepercayaan, kelembagaan, dan karya pemikiran manusia yang mencirikan kondisi suatu masyarakat atau penduduk yang ditransmisikan bersama.

Jadi budaya adalah totalitas pola kehidupan manusia yang lahir dari pemikiran dan pembiasaan yang mencirikan suatu masyarakat atau penduduk yang ditransmisikan bersama. Budaya merupakan hasil cipta, karya, dan karsa manusia yang lahir atau terwujud setelah diterima oleh masyarakat atau komunitas tertentu serta dilaksanakan dalam kehidupan sehari-hari dengan penuh kesadaran tanpa paksaan dan ditransmisikan pada generasi selanjutnya secara bersama.

Religius dapat diartikan sebagai agama. Agama menurut Frazer sebagaimana dikutip Nuruddin adalah sistem kepercayaan yang selalu mengalami perubahan dan perkembangan sesuai dengan tingkat kognisi

²² Edi Mulyadi, *Strategi Pengembangan Budaya Religius di Madrasah*, Jurnal Kependidikan, Vol. 6 No. 1 Juni 2018

seseorang.²³ Dalam hal ini agama menjadi pedoman yang mengarahkan tindakan manusia. Dalam hal ini agama dianggap sebagai hasil dari pengetahuan dan pengalaman manusia yang tidak jarang telah melembaga menjadi kekuatan mistis.

Agama dipahami sebagai bagian dari sistem kebudayaan yang tingkat efektifitas fungsi ajarannya kadang tidak kalah dengan agama formal. Namun agama merupakan sumber nilai yang tetap harus dipertahankan aspek otentitasnya. Jadi agama itu dipahami sebagai interaksi dengan budaya, disisi lain agama juga tampil sebagai sistem nilai yang mengarahkan bagaimana manusia berperilaku dan agama sebagai tradisi dalam ber budaya organisasi yang diikuti oleh seluruh warga di madrasah. mewujudkan agama sebagai tradisi di madrasah maka secara sadar maupun tidak ketika warga madrasah mengikuti tradisi yang telah tertanam tersebut sebenarnya warga madrasah sudah melakukan ajaran agama. Pembudayaan nilai-nilai religius dapat dilakukan dengan beberapa cara yaitu kebijakan pimpinan madrasah, implementasi kegiatan belajar mengajar di kelas, kegiatan ekstrakurikuler, serta tradisi dan perilaku warga sekolah secara konsisten sehingga tercipta *religius culture* dalam lingkungan lembaga pendidikan.

2. Ciri-Ciri Budaya Religius

Kesanggupan seseorang menampilkan nilai-nilai agama dalam kehidupannya sebagai keterampilan sosial sangat tergantung pada kuat

²³ Nuruddin, dkk, *Agama Tradisional Potret Kearifan Hidup Masyarakat Samin dan Tengger*, (Yogyakarta; LKIS, 2003), hal. 126

lemahnya pemahaman agama yang ada dalam jiwanya. Pemahaman agama tersebut ditampilkan dalam bentuk tindakan dan perilaku terhadap lingkungan selaras dengan apa yang diperintahkan oleh ajaran agama. Bagi yang memiliki budaya agama secara konsekuen dan tampil dalam bentuk tindakan-tindakan yang mendukung terbentuknya tatanan sosial yang harmonis ada beberapa hal yang menjadi ciri atau indikator budaya agama seseorang yaitu:

- a. Komitmen terhadap larangan dan perintah agama
- b. Bersemangat mengkaji ajaran agama
- c. Aktif dalam kegiatan agama
- d. Menghargai simbol-simbol agama
- e. Akrab dengan kitab suci sebagai sumber ajaran agama
- f. Menggunakan pendekatan agama dalam menentukan pilihan
- g. Ajaran agama dijadikan sumber untuk mengembangkan ide²⁴

Ketujuh sikap diatas dapat dijadikan acuan untuk mengukur berhasil tidaknya pelaksanaan pendidikan agama Islam di madrasah karena tujuan utama pendidikan agama adalah membina kepribadian agar menjadi orang yang taat melaksanakan ajaran agama yang tercermin dalam kehidupan sehari-hari.

3. Pembiasaan berperilaku religius di Madrasah

Pembiasaan berperilaku religius di madrasah ternyata mampu mengantarkan peserta didik untuk berbuat sesuai dengan etika. Dampak

²⁴ Zaim El Mubarak, *Membumikan Pendidikan Nilai, Mengumpulkan yang Terserak, Menyambung yang Terputus, Menyatukan yang Tercerai*, (Bandung: Alfabeta, 2008), hal. 11

dari pembiasaan perilaku religius sangat berpengaruh terhadap kepribadian peserta didik di lingkungan madrasah maupun di lingkungan keluarga serta di lingkungan masyarakat sekitar.

Keteladanan yang dibangun dan dikembangkan oleh kepala madrasah harus bersifat totalitas yang tidak hanya bersifat normatif saja seperti halnya ketekunan dalam beribadah, kerapian, kedisiplinan, kesopanan, kasih sayang, kebersihan, tetapi juga hal-hal yang melekat pada tugas pokok atau tugas utamanya. Keteladanan kepala madrasah seperti datang paling awal dan pulang paling akhir pada jam madrasah, terdepan dalam menjalankan kewajiban dan mau mengalah dalam mengambil hak, melaksanakan tugasnya dengan penuh tanggung jawab, berusaha secara maksimal, ikhlas dalam menjalankan tugas-tugasnya, tekun, telaten, teliti, tuntas dan peduli merupakan bentuk keteladanan seorang kepala madrasah.

Dalam hal ini An-Nahlawi membagi karakteristik pendidik (muslim) dalam beberapa bentuk, yaitu:

- a. Memiliki watak atau karakter dan sifat rabbaniyah yang terwujud dalam tujuan tingkah laku dan pikirannya
- b. Bersifat ikhlas, melaksanakan tugasnya sebagai pendidik semata-mata untuk mencari keridhaan dan menegakkan kebenaran
- c. Bersifat sabar dalam mengerjakan berbagai pengetahuan kepada peserta didik
- d. Jujur dalam menyampaikan apa yang diketahuinya

- e. Senantiasa membekali diri dengan ilmu, kesediaan diri untuk terus mendalami dan mengkaji lebih lanjut
- f. Mampu menggunakan metode mengajar secara bervariasi, sesuai dengan prinsip-prinsip penggunaan metode pendidikan
- g. Mampu mengelola kelas dan peserta didik, tegas bertindak dan profesional
- h. Mengetahui kehidupan psikis peserta didik
- i. Tanggap terhadap berbagai kondisi dan berkembang dunia yang dapat mempengaruhi jiwa, keyakinan atau pola berfikir peserta didik
- j. Berlaku adil terhadap peserta didik²⁵

Tradisi dan perwujudan ajaran agama Islam memiliki keterkaitan yang erat karena itu tradisi tidak dapat dipisahkan begitu saja dari masyarakat atau lembaga dimana ia dipertahankan, sedangkan masyarakat juga memiliki hubungan timbal balik bahkan saling mempengaruhi dengan agama. Menurut Mukti Ali agama itu mempengaruhi jalannya masyarakat dan pertumbuhan masyarakat mempengaruhi pemikiran terhadap agama. Dalam keterkaitan ini Sudjatmoko juga menyatakan bahwa keberagaman manusia pada saat yang bersamaan selalu disertai dengan identitas budayanya masing-masing yang berbeda. Dalam tataran nilai budaya religius itu berupa semangat berkorban (jihad), semangat persaudaraan (ukhuwah), semangat saling tolong menolong (ta'awan) dan tradisi mulia lainnya.

²⁵ Abd. Rahman An-Nahlamy, *Membaca Kepribadian Muslim Seperti Membaca Al-Quran...*, hal. 239-246

Sedangkan dalam tataran perilaku, budaya religius berupa tradisi sholat berjamaah, gemar bershodaqoh, rajin belajar dan perilaku mulia lainnya.

Budaya religius madrasah merupakan terwujudnya nilai-nilai ajaran agama sebagai tradisi dalam berperilaku dan budaya organisasi yang diikuti oleh seluruh warga madrasah. Dengan menjadikan agama sebagai tradisi dalam madrasah maka secara sadar maupun tidak ketika warga madrasah mengikuti tradisi yang telah tertanam itu sama halnya warga madrasah sudah melakukan ajaran agama.

Beberapa strategi atau cara yang dilakukan madrasah untuk menerapkan budaya religius yaitu memberi contoh teladan kepada peserta didik, membiasakan hal-hal yang baik, menegakkan kedisiplinan, memberi motivasi dan dorongan, menghukum dalam kedisiplinan, penciptaan suasana keagamaan yang berpengaruh bagi pertumbuhan anak.²⁶

D. Penelitian Terdahulu

Pengamatan peneliti sampai saat ini, peneliti menemukan beberapa penelitian yang relevan dengan kepemimpinan kepala madrasah dan budaya religius dalam bentuk karya ilmiah seperti tesis, skripsi maupun jurnal. Oleh karena itu sebagai upaya menambah literatur pendukung penelitian, maka peneliti telah mengidentifikasi beberapa penelitian terdahulu yang relevan sebagai berikut:

²⁶ Asmaun Sahlan, *Mewujudkan Budaya Religius 1 Sekolah* (Malang: UIN Maliki Press, 2010), hal. 72

1. Firman Kurnia Asy Syifa, skripsi tahun 2016 merupakan mahasiswa jurusan Manajemen Pendidikan Islam di Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang dengan judul “Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Budaya Islami di SMP Muhammadiyah 3 Kaliwungu” Hasil penelitian menunjukkan bahwa upaya kepala madrasah dalam mengembangkan nilai-nilai Islam melalui membiasakan nilai-nilai madrasah, pengembangan kurikulum, menciptakan lingkungan belajar yang kondusif, memanfaatkan sarana dan prasarana dengan memaksimalkan tata ruang madrasah, menerapkan sikap disiplin.²⁷
2. Khoirun Nisa Pulungan, skripsi tahun 2018 yakni mahasiswi jurusan Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Sumatera Utara dengan judul “Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Budaya Sekolah Islami di MTs Muallimin UNIVA Medan.” Hasil penelitian ini adalah kepala madrasah mengambil keputusan dengan cara musyawarah serta mengambil kebijakan yang tidak merugikan banyak pihak.²⁸
3. Ramadhan, skripsi tahun 2017, mahasiswa jurusan Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh, judul “Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Pengimplementasian Budaya Islami di SMN II Banda Aceh” hasil penelitian ini tentang cara kepala

²⁷ Mathuleosy Munthe, *Kepemimpinan Berbasis Nilai dalam Membangun Iklim Sekolah di Serdang Bedagai*, *Jurnal Administrasi Pendidikan* 2017 Vol.XXIV. No.2

²⁸Pulungan Khoirun Nisa, *kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Budaya Sekolah Islam di MTs Muallimin UNIVA Medan* 2018, jurnal penelitian prodi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.

madrasah dalam pengimplementasian budaya Islami yang diterapkan dengan kedisiplinan seperti shalat dzuhur dan shalat dhuha berjamaah, mengawasi kegiatan belajar mengajar dengan membaca Al Quran, dan perayaan hari besar Islam yang dilaksanakan secara bersama seluruh warga madrasah.²⁹

4. Fatimah, skripsi tahun 2017, mahasiswi jurusan Pendidikan Agama Islam Institut Agama Islam Negeri Ponorogo dengan judul “Peran Kepala Sekolah Sebagai Educator Dalam Pengembangan Budaya Religius di SMPN 1 Kebonsari” hasil penelitian ini adalah meningkatkan upaya melalui *strategy Power* (melalui kekuasaan yang dimiliki oleh kepala madrasah dengan *reward and punishment*), *Persuasive strategy* (ajakan dan himbauan untuk mengembangkan budaya religius), *Normative reeducative* (mengajarkan norma-norma yang dianut masyarakat melalui pendidikan).³⁰
5. Mustofa Hudan, tesis tahun 2006, dengan judul “Peran Kepala Madrasah dalam Usaha Meningkatkan Mutu Pendidikan Agama Islam di SMA PGRI PaceKulon Kecamatan Pace Kabupaten Nganjuk” hasil penelitian ini adalah kepala madrasah berusaha mempertinggi mutu dan pengetahuan bagi guru melalui diskusi, pelatihan-pelatihan, dan seminar. Kepala madrasah berusaha melengkapi sarana dan prasarana madrasah,

²⁹Ramadhan, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Pengimplementasian Budaya Islami di SMN II Banda Aceh*(Banda Aceh:UIN Ar-Raniry, 2018), hal. 1

³⁰ Fatimah, *Peran Kepala Sekolah Sebagai Educator dalam Pengembangan Budaya Religius di SMPN 1 Kebonsari*, (Ponorogo: IAIN Ponorogo,2017), hal. 7

melengkapi buku di perpustakaan karena penting untuk perkembangan mutu pendidikan.³¹

Agar lebih mudah dalam memahami dan membandingkan penelitian ini dengan beberapa penelitian terdahulu diatas, maka penulis menyusun tabel analisis komparasi sebagai berikut:

Tabel 2.1. Analisis Komparasi Penelitian Terdahulu

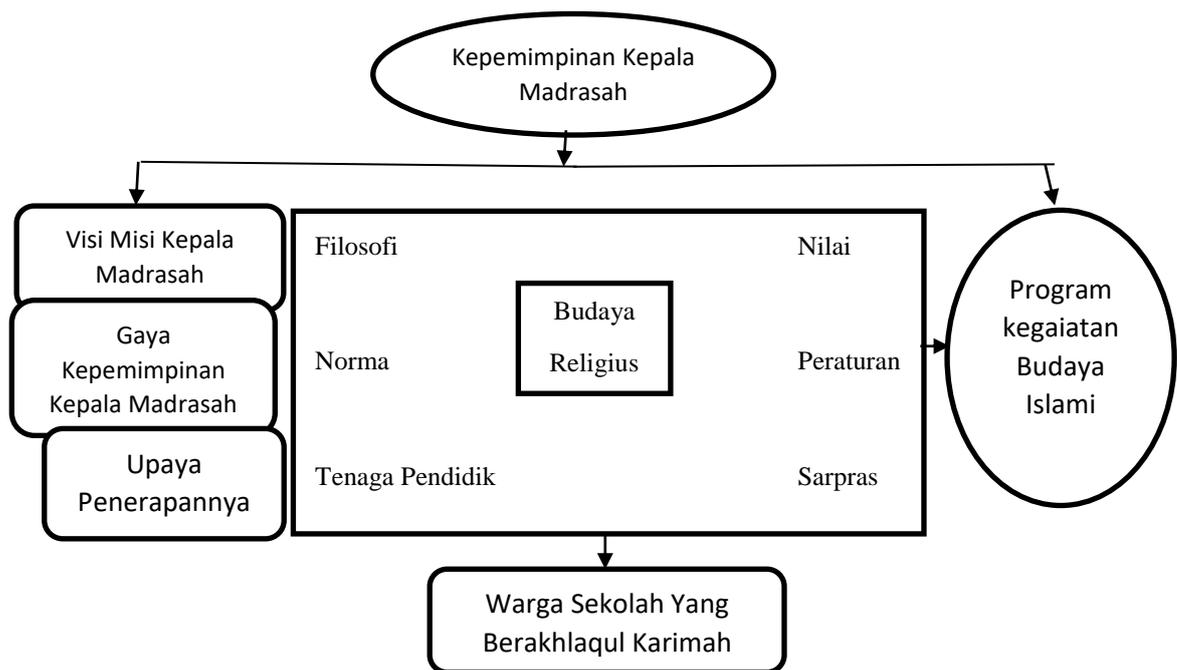
No	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	Firman kurnia Asy-Syifa, skripsi Kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan budaya islami di SMP Muhammadiyah 3 Kaliwungu.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa upaya kepala madrasah dalam mengembangkan nilai-nilai Islam melalui membiasakan nilai-nilai madrasah, pengembangan kurikulum, menciptakan lingkungan belajar yang kondusif, memanfaatkan sarana dan prasarana dengan memaksimalkan tata ruang madrasah, menerapkan sikap disiplin.	Fokus pada kepemimpinan kepala madrasah dan menggunakan pendekatan kualitatif	Perbedaannya dengan penelitian yang sekarang adalah terletak pada upaya mengembangkan budaya di madrasah sedangkan penelitian sekarang menfokuskan pada penerapan budaya religious di madrasah.
2.	Khoirun Nisa Pulungan, kepemimpinan kepala madrasah dalam mengembangkan budaya sekolah islam di MTS Muallimin UNIVA Medan	Dalam penelitian ini kepala madrasah mengambil keputusan dengan cara musyawarah serta mengambil kebijakan yang tidak merugikan banyak pihak.	Sama-sama menggunakan pendekatan kualitatif dan fokus penelitian pada kebijakan kepala madrasah	Perbedaannya adalah Dalam penelitian ini, kepemimpiann berorientasi pada pengelolaan lembaga dan penelitian sekarang berfokus pada kebijakan kepala madrasah.
3.	Ramadhan, skripsi Kepemimpinan	Hasil penelitian ini cara kepala madrasah dalam pengimplementasian	Sama-sama memfokuskan Penerapan	penelitian ini memfokuskan terhadap

³¹Mustofa Hudan, *Peran Kepala Madrasah dalam Usaha Meningkatkan Mutu Pendidikan Agama Islam di SMA PGRI PaceKulon*, (Nganjuk: UIN Malang, 2006), hal. 6

	Kepala Sekolah Dalam Pengimplementasian Budaya Islami di SMN II Banda Aceh	budaya Islami yang diterapkan dengan kedisiplinan seperti shalat dzuhur dan shalat dhuhur berjamaah, mengawasi kegiatan belajar mengajar dengan membaca Al Quran, dan perayaan hari besar Islam yang dilaksanakan secara bersama seluruh warga madrasah.	budaya religius di lembaga pendidikan.	pengimplementasian budaya Islami dan penelitian sekarang berfokus terhadap bimbingan dan keteladanan kepala madrasah.
4.	Fatimah, Peran kepala sekolah sebagai educator dalam pengembangan budaya religius di SMPN 1 Kebonsari	Hasil penelitian ini meningkatkan upaya melalui <i>strategy Power</i> (melalui kekuasaan yang dimiliki oleh kepala madrasah dengan <i>reward and punishment</i>), <i>Persuasive strategy</i> (ajakan dan himbauan untuk mengembangkan budaya religius), <i>Normative reeducative</i> (mengajarkan norma-norma yang dianut masyarakat melalui pendidikan).	Penelitian sama dilakukan dengan pendekatan kualitatif dan fokus Penerapan budaya religius.	penelitian ini memfokuskan terhadap peran seorang kepala sekolah sebagai educator sedangkan pada penelitian sekarang kepemimpinan kepala madrasah dalam membuat kebijakan, membimbing dan memberikan keteladanan.
5.	Peran Kepala Madrasah dalam Usaha Meningkatkan Mutu Pendidikan Agama Islam di SMA PGRI PaceKulon Kecamatan Pace Kabupaten Nganjuk	kepala madrasah berusaha mempertinggi mutu dan pengetahuan bagi guru melalui diskusi, pelatihan-pelatihan, dan seminar. Kepala madrasah berusaha melengkapi sarana dan prasarana madrasah, melengkapi buku di perpustakaan karena penting untuk perkembangan mutu pendidikan.	Sama-sama menggunakan metode pendekatan kualitatif dan fokus pada Kepemimpinan kepala madrasah	Penelitian ini memfokuskan pada peran kepala madrasah untuk meningkatkan mutu sedangkan pada penelitian sekarang kepemimpinan dalam penerapan budaya religius

E. Paradigma Penelitian

Berdasarkan apa yang telah peneliti sampaikan diatas, maka dapat digambarkan bahwa diterapkannya atau diimplementasikannya penerapan budaya religius pada gambar berikut ini:



Gambar 2.1 Penerapan Budaya Religiu

Madrasah Ibtidaiyah Darul Muta'allimin sebagai lembaga pendidikan Islam yang mana menjadikan agama Islam sebagai pedoman utama dalam proses pendidikan. Dalam rangka memaksimalkan proses pendidikan di madrasah ibtidaiyah darul muta'allimin patianrowo salah satunya dapat dilakukan dengan mengembangkan budaya Islami melalui kepemimpinan kepala madrasah.

Jika dilihat gambar diatas penciptaan budaya islami di Madrasah Ibtidaiyah Darul Muta'allimin Patianrowo bukanlah suatu yang bersifat instan dan

terjadi begitu saja, tetapi melalui proses perjuangan yang relative panjang. Untuk pengembangan budaya Islami di Madrasah Ibtidaiyah Darul Muta'allimin Patianrowo dimulai dari peran kepala madrasah sebagai pemimpintertinggi di madrasah mengartikulasikan visi dan misi madrasah, mengimplementasikan gaya kepemimpinan dan upaya kepala madrasah yang kemudian termanifestasikan pada program sekolah. Melalui program budaya religius yang ada, sehingga dapat mewujudkan warga madrasah yang berakhlaqul karimah dan berkarakter.

Dengan adanya budaya Islami di madrasah dapat mengenalkan dan menanamkan nilai-nilai agama Islam sehingga pada proses perkembangan anak nantinya senantiasa berpegang teguh terhadap nilai-nilai ajaran Islam dan berakhlakul karimah, selain itu dapat mewujudkan nilai ajaran Islam sebagai tradisi yang diterapkan di madrasah.