

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Tinjauan Tentang Kepemimpinan Kepala Madrasah

1. Pengertian Kepemimpinan Kepala Madrasah

Kepemimpinan (*leadership*) dan pemimpin (*leader*) merupakan objek dan subjek yang banyak dipelajari, dianalisis, dan direfleksikan orang sejak dahulu sampai sekarang. Istilah kepemimpinan berasal dari kata *leader* yang menurut *The Oxford English Dictionary* baru digunakan pada awal tahun 1300, sedangkan kata *leadership* belum muncul sampai pertengahan abad ke-17 baik dalam tulisan politik maupun pengendalian parlemen di Inggris. Kata *lead* (memimpin) berasal dari kata Anglo Saxon yang umumnya dipakai dalam bahasa Eropa Utara yang artinya jalan atau jalur perjalanan kapal laut. Kepemimpinan menyangkut tentang cara atau proses mengarahkan orang lain agar mau berbuat seperti yang pemimpin inginkan. Menurut Gardner, pemimpin-pemimpin adalah orang-orang menjadi yang contoh, mengaruhi perilaku pengikutnya secara nyata melalui sejumlah perasaan-perasaan signifikan pengikutnya. Menjadi contoh berbeda dengan memberi contoh. Menurut Bush pemimpin-pemimpin adalah orang-orang yang menentukan tujuan-tujuan, memberi motivasi-motivasi, dan melakukan tindakan-tindakan kepada bawahannya. Pemimpin adalah orang yang memimpin. Orang yang terpilih sebagai pemimpin. Ia terpilih sebagai pemimpin karena memiliki keunggulan kompetitif dan keunggulan komparatif di dalam kelompoknya. Pemimpin yang diangkat dengan surat keputusan dari

pihak yang berwenang disebut pemimpin formal. Pemimpin yang tidak diangkat dengan surat keputusan atau diangkat oleh kelompok nonformal disebut pemimpin nonformal. Pemimpin nonformal dapat terjadi jika seseorang “mengangkat dirinya sebagai pemimpin” di saat suatu kelompok dalam keadaan genting atau darurat.¹

Menurut Yukl, beberapa definisi yang dianggap cukup mewakili selama seperempat abad sebagai berikut:

- a. Kepemimpinan adalah perilaku dari seorang individu yang memimpin aktivitas-aktivitas suatu kelompok ke suatu tujuan yang ingin dicapai bersama (*share goal*).
- b. Kepemimpinan adalah pengaruh antar pribadi yang dijalankan dalam suatu situasi tertentu, serta diarahkan melalui proses komunikasi ke arah pencapaian satu atau beberapa tujuan tertentu.
- c. Kepemimpinan adalah pembentukan awal serta pemeliharaan struktur dalam harapan dan interaksi.
- d. Kepemimpinan adalah peningkatan pengaruh sedikit demi sedikit, pada dan berada di atas kepatuhan mekanis terhadap pengarahan-pengarahan ritun organisasi.
- e. Kepemimpinan adalah proses memengaruhi aktivitas-aktivitas sebuah kelompok yang diorganisasikan ke arah pencapaian tujuan.
- f. Kepemimpinan adalah sebuah proses memberikan arti (pengarahan yang berarti) terhadap usaha kolektif, dan yang mengakibatkan

¹ Husaini Usman, 2013, *Manajemen (Teori, Praktek, dan Riset Pendidikan Edisi 4)*, Jakarta: PT Bumi Aksara, hal. 307

kesediaan untuk melakukan usaha yang diinginkan untuk mencapai sasaran.

- g. Para pemimpin adalah mereka yang secara konsisten memberikan kontribusi yang efektif terhadap orde sosial, serta yang diharapkan dan dipersepsikan melakukannya.

Terry dan Rue menyatakan bahwa kepemimpinan adalah hubungan yang ada dalam seorang pemimpin, memengaruhi orang lain untuk bekerja sama secara sadar dalam hubungan tugas yang diinginkan.

Berdasarkan berbagai pendapat tentang kepemimpinan, dapat disimpulkan bahwa masing-masing definisi berbeda menurut sudut pandang penulisnya. Meskipun demikian, ada kesamaan dalam mendefinisikan kepemimpinan, yakni mengandung makna memengaruhi orang lain untuk berbuat seperti yang pemimpin kehendaki. Jadi, yang dimaksud dengan kepemimpinan ialah ilmu dan seni memengaruhi orang atau kelompok untuk bertindak seperti yang diharapkan untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

Disebut ilmu karena ada teorinya, yaitu teori kepemimpinan. Disebut seni karena sama-sama mendapat ilmunya, tetapi dalam penerapannya berbeda-beda tergantung kemampuan pemimpin, komitmen pengikut, dan situasinya. Dari kesimpulan di atas, dapat diketahui bahwa kata kunci kepemimpinan adalah memengaruhi. Unsur-unsur definisi kepemimpinan di atas mengandung ada orang atau

kelompok yang dipengaruhi, ada tindakan yang diharapkan, ada tujuan yang ingin dicapai, dan ada cara mencapainya yaitu efektif dan efisien.²

Islam memandang bahwa kepemimpinan harus dipegang oleh sosok yang mampu dan dapat menempatkan diri sebagai pembawa obor kebenaran dengan memberi contoh teladan yang baik, karena dia *uswatun hasanah*. Dalam asas dan prinsip ajaran islam pemimpin adalah hamba Allah, membebaskan manusia dari ketergantungan kepada siapapun, melahirkan konsep kebersamaan antar manusia, menyentuh aspek hubungan manusia dengan manusia dan alam sekitar, membenarkan seseorang taat kepada pemimpin selama tidak bermaksiat dan melanggar aturan Allah, mengajarkan bahwa kehidupan dunia adalah bagian dari perjalanan akhirat, memandang kekuasaan dan kepemimpinan adalah bagian integral ibadah. Kepemimpinan merupakan tanggung beban dan tanggung jawab, bukan kemuliaan. Kepemimpinan membutuhkan keteladanan dan wujud, bukan kata dan retorika, serta senantiasa bertutur santun, sekalipun itu perkataan Nabi Musa kepada Fir'aun yang jahat.³

Kepala sekolah termasuk pemimpin formal dalam lembaga pendidikan. diartikan sebagai kepala sekolah, karena kepala sekolah adalah pejabat tertinggi disekolah. Kepala sekolah merupakan penanggung jawab utama secara struktur dan administrasi sekolah. Oleh

² Husaini Usman, 2013, *Manajemen (Teori, Praktek, dan Riset Pendidikan Edisi 4)*, Jakarta: PT Bumi Aksara, hal. 310-312

³ Sulistyorini dan Muhammad Fathurrohman, 2016, *Esensi Manajemen Pendidikan Islam*, Yogyakarta: KALIMEDIA, hal. 331

karena itu ia memiliki staf atau pejabat yang berada dibawah kepemimpinannya.⁴

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

Wahjosumidjo mengartikan bahwa kepala sekolah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberikan tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran. Sementara Rahman dkk mengungkapkan bahwa kepala sekolah adalah seorang (jabatan fungsional) yang diangkat untuk menduduki jabatan struktural di sekolah.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah adalah seorang guru yang mempunyai kemampuan untuk memimpin segala sumber daya yang ada disekolah, sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan bersama-sama. Kepemimpinan kepala sekolah sangat luas sekali bagi satu individu. Sebuah solusi dapat diberikan dengan keterlibatan dan bantuan orang lain. untuk memenuhi tugas dan tuntutan tak terbatas, sumber daya yang dikumpulkan kepala sekolah adalah suatu alternatif praktis, suatu

⁴ Sulistyorini, *Manajemen Pendidikan Islam, cet ke-1*, (Surabaya : Elkaf 2009), hal. 133

pendekatan bersama atau tim dapat meningkatkan efisiensi dan efektifitas kepemimpinan.

Kepemimpinan kepala sekolah berarti suatu bentuk komitmen para guru, peserta didik, dan warga sekolah untuk selalu meningkatkan dan mengembangkan kompetensinya dan bertujuan agar kualitas profesional untuk menjalankan dan memimpin sumber daya sekolah untuk mau bekerjasama dalam mencapai tujuan sekolah bersama.⁵

2. Perencanaan Kepala Sekolah

Planning adalah bahasa Inggris yang berasal dari kata plan, artinya rencana, rancangan, maksud, atau niat. Planning berarti perencanaan. Education, artinya pendidikan. Perencanaan pendidikan adalah proses kegiatan pendidikan, sedangkan rencana pendidikan merupakan hasil perencanaan yang telah dirumuskan dan ditetapkan bersama.

Menunjukkan para pimpinan terlebih dahulu memikirkan tujuan kegiatan. Kegiatan biasanya didasarkan pada suatu metode, rencana atau logika tertentu. Rencana menyatakan tujuan organisasi dan menentukan prosedur terbaik untuk mencapainya. Selanjutnya rencana memungkinkan organisasi untuk memperoleh dan mengikat sumber daya yang dibutuhkan. Langkah-langkah dalam kegiatan perencanaan antara lain menetapkan sasaran, merumuskan strategi pencapaian, menentukan sumber daya, dan menetapkan standar atau indikator keberhasilan.⁶

⁵ Sowiyah, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Yogyakarta: Media Akademi, 2006), hal. 11-

⁶ Rohmat Taufiq, *Sistem Informasi Manajemen*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2013), hal. 46.

Perencanaan pendidikan adalah kegiatan yang berkaitan dengan usaha merumuskan program pendidikan yang di dalamnya memuat segala sesuatu yang akan dilaksanakan, penentuan tujuan pendidikan, kebijaksanaan dalam pendidikan, arah yang akan ditempuh dalam kegiatan pendidikan, prosedur, dan metode yang akan diikuti dalam usaha pencapaian tujuan pendidikan. Dalam perencanaan pendidikan biasanya terdapat penentuan-penentuan sebagai berikut:

- a. Bentuk-bentuk atau jenis-jenis kegiatan pendidikan yang akan dilaksanakan.
- b. Prosedur pelaksanaan kegiatan pendidikan.
- c. Kebijakan-kebijakan yang dijadikan landasan kegiatan pendidikan.
- d. Arah dan tujuan yang hendak dicapai dalam pendidikan.
- e. Personal yang melaksanakan rencana pendidikan.
- f. Waktu pelaksanaan rencana kegiatan kependidikan.
- g. Anggaran biaya yang dibutuhkan dalam kegiatan pendidikan.⁷

Perencanaan pendidikan adalah pemilihan fakta-fakta dan usaha menghubungkan-hubungkan antara fakta yang satu dan fakta yang lain dalam aktivitas pendidikan, kemudian memprediksi keadaan dan perumusan tindakan kependidikan untuk masa yang akan datang yang sekiranya diperlukan untuk mencapai hasil yang dikehendaki dalam pendidikan. Perencanaan pendidikan adalah tugas seorang manajer yang pada umumnya diperankan oleh supervisor untuk menentukan pilihan dari berbagai alternatif aktivitas pendidikan, kebijaksanaan yang

⁷ Hikmat, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung: CV Pustaka Setia, 2009), hal. 5

menyangkut pendidikan, prosedur, dan program pendidikan yang akan dilaksanakan. Planning atau perencanaan pendidikan dapat didefinisikan sebagai keseluruhan proses perkiraan dan penentuan secara matang hal-hal yang akan dikerjakan dalam pendidikan untuk masa yang akan datang dalam rangka pencapaian tujuan pendidikan yang telah ditentukan.

Perencanaan pendidikan di dalamnya membahas desain kurikulum, penentuan jadwal kegiatan pembelajaran, penentuan tenaga pengajar, pembuatan team teaching, perumusan dan teknik pembuatan satuan acara pembelajaran, strategi pembelajaran. Pola evaluasi, rapat-rapat, dan berbagai kegiatan lainnya yang direncanakan dengan matang.

Secara substansial, perencanaan pendidikan mengandung tiga hal yang mendasar, yaitu tujuan pendidikan, perhitungan atau pertimbangan kebijakan pendidikan, pelaksanaan rencana kependidikan.

Setiap perencanaan pendidikan yang dirumuskan bertitik tolak pada tujuan yang sebelumnya telah dicanangkan. Pelaksanaan rencana pendidikan tertuju pada sasaran yang jelas atau tidak menyimpang dari tujuan pendidikan yang telah ditetapkan oleh Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional. Perencanaan pendidikan memberikan manfaat yang banyak bagi lembaga pendidikan, di antaranya:

- a. Adanya penentuan tujuan lembaga pendidikan sebagai tolok ukur perencanaan pendidikan sesuai dengan tingkatan dan jarak tempuh pelaksanaan kependidikan.

- b. Adanya upaya meletakkan landasan kebijakan dan langkah-langkah operasional kerja lembaga pendidikan yang tetap mengacu pada prinsip efektivitas dan efisiensi kerja di bidang kependidikan.
- c. Adanya pengukuran kemampuan bagi efektivitas dan efisiensi kerja dengan mempertimbangkan hasil-hasil yang telah diperoleh sebelumnya.
- d. Adanya kepastian tindakan yang relevan dengan tujuan yang telah ditetapkan didasarkan pada pembinaan atau supervisi pendidikan.
- e. Adanya harapan memperoleh kemajuan dalam pendidik, terutama yang dirasakan manfaatnya oleh pengguna pendidikan.
- f. Adanya hasil yang direncanakan dengan standardisasi yang jelas.
- g. Adanya pengawasan penilaian terhadap hasil yang dicapai dalam kegiatan Pendidikan.

Apabila mengaitkan perencanaan pendidikan dengan tujuan pendidikan nasional yang berfungsi mengembangkan kemampuan dalam membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang baik serta bertanggung jawab.

Planning atau perencanaan adalah keseluruhan proses dan penentuan secara matang tentang hal-hal yang akan dikerjakan di masa akan datang dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan.

Ketika dikaitkan dengan sistem pendidikan dalam suatu organisasi kependidikan, maka perencanaan pendidikan dapat didefinisikan sebagai penggunaan analisa yang bersifat rasional dan sistematis terhadap proses pengembangan pendidikan yang bertujuan untuk menjadikan pendidikan menjadi lebih efektif dan efisien dalam menanggapi kebutuhan dan tujuan murid-murid serta masyarakat.⁸

3. Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepala sekolah adalah pemimpin pendidikan yang mempunyai peranan sangat besar dalam mengembangkan pendidikan di sekolah, berkembangnya budaya sekolah, kerja sama yang harmonis, minat terhadap perkembangan pendidikan, suasana pembelajaran yang menyenangkan dan perkembangan mutu profesional diantara para guru banyak ditentukan oleh kualitas kepemimpinan kepala sekolah.⁹ Mulyasa menyebutkan bahwa untuk mendukung visinya dalam meningkatkan kualitas tenaga kependidikan, kepala sekolah harus mempunyai peran sebagai berikut:

a) 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

⁸ ST Vembriarto, *Pengantar Perencanaan Pendidikan (Educational Planning)*, Yogyakarta: Andi Offset, 1988, hal. 39

⁹ Alim Purwanto, *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosada, 1984, hal. 38.

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.

b) Kepala Sekolah Sebagai Manajer

Dalam mengelola tenaga kependidikan, salah satu tugas yang harus dilakukan kepala sekolah adalah melaksanakan kegiatan pemeliharaan dan pengembangan profesi para guru. Dalam hal ini, kepala sekolah seyogyanya dapat memfasilitasi dan memberikan kesempatan yang luas kepada para guru untuk dapat melaksanakan kegiatan pengembangan profesi melalui berbagai kegiatan pendidikan dan pelatihan, baik yang dilaksanakan di sekolah, seperti: MGMP/MGP tingkat sekolah, atau melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan di luar sekolah, seperti kesempatan melanjutkan pendidikan atau mengikuti berbagai kegiatan pelatihan yang diselenggarakan pihak lain.¹⁰

c) Kepala Sekolah Sebagai Administrator

Khususnya berkenaan dengan pengelolaan keuangan, bahwa untuk tercapainya peningkatan kompetensi guru tidak lepas dari faktor biaya. Seberapa besar sekolah dapat mengalokasikan anggaran peningkatan kompetensi guru tentunya akan mempengaruhi terhadap tingkat kompetensi paragurunya. Oleh karena itu kepala sekolah seyogyanya dapat mengalokasikan anggaran yang memadai bagi upaya peningkatan kompetensi guru.

¹⁰ Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional Dalam Konteks Menyukkseskan MBS*, (Bandung: Rosdakarya, 2004), hal, 98-103.

d) Kepala Sekolah Sebagai Supervisor

Untuk mengetahui sejauh mana guru mampu melaksanakan pembelajaran, secara berkala kepala sekolah perlu melaksanakan kegiatan supervisi, yang dapat dilakukan melalui kegiatan kunjungan kelas untuk mengamati proses pembelajaran secara langsung, terutama dalam pemilihan dan penggunaan metode, media yang digunakan dan keterlibatan siswa dalam proses pembelajaran. Dari hasil supervisi ini, dapat diketahui kelemahan sekaligus keunggulan guru dalam melaksanakan pembelajaran, tingkat penguasaan kompetensi guru yang bersangkutan, selanjutnya diupayakan solusi, pembinaan dan tindaklanjut tertentu sehingga guru dapat memperbaiki kekurangan yang ada sekaligus mempertahankan keunggulannya dalam melaksanakan pembelajaran.

e) Kepala Sekolah Sebagai Leader (Pemimpin)

Gaya kepemimpinan kepala sekolah seperti apakah yang dapat menumbuh-suburkan kreativitas sekaligus dapat mendorong terhadap peningkatan kompetensi guru? Dalam teori kepemimpinan setidaknya kita mengenal dua gaya kepemimpinan yaitu kepemimpinan yang berorientasi pada tugas dan kepemimpinan yang berorientasi pada manusia. Dalam rangka meningkatkan kompetensi guru, seorang kepala sekolah dapat menerapkan kedua gaya kepemimpinan tersebut secara tepat dan fleksibel, disesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan yang ada. Mulyasa menyebutkan kepemimpinan seseorang sangat berkaitan dengan kepribadian, dan kepribadian kepala sekolah sebagai

pemimpin akan tercermin sifat-sifat sebagai berikut : (a) jujur; (b) percaya diri; (c) tanggung jawab; (d) berani mengambil resiko dan keputusan; (e) berjiwa besar; (f) emosi yang stabil, dan (g) teladan.

f) Kepala Sekolah Sebagai Inovator

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

g) Kepala Sekolah Sebagai Motivator

Sebagai motivator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif, dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan Pusat Sumber Belajar (PSB).¹¹

¹¹ Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional Dalam Konteks Menyukkseskan MBS...*, hal, 108-113.

4. Gaya Kepemimpinan

a) Definisi Gaya kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah pilihan pendekatan yang dipakai oleh pemimpin untuk memimpin, dalam arti mempengaruhi dan menggerakkan yang dipimpin untuk bekerja secara efektif, guna mencapai tujuan organisasi.¹²

Gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang dirancang sedemikian rupa untuk mempengaruhi bawahannya agar dapat memaksimalkan kinerja yang dimiliki bawahannya sehingga kinerja organisasi dan tujuan organisasi dapat dimaksimalkan.¹³

b) Macam-macam Gaya Kepemimpinan

Adapun gaya-gaya kepemimpinan yang pokok ada tiga, yaitu :

1) Kepemimpinan otokratis

Dalam kepemimpinan yang otokratis, pemimpin bertindak sebagai diktator terhadap anggota kelompoknya. Baginya, pemimpin adalah menggerakkan dan memaksa kelompo. Kekuasaan pemimpin yang otokratis hanya dibatasi oleh undang-undang. Penafsirannya sebagai pemimpin tidak lain adalah menunjukkan dan memberi perintah. Kewajiban bawahan atau anggota-

¹² Alvan Alvian, *Menjadi Pemimpin Politik*, (Jakarta : Granmedia Pustaka Utama, 2009), hal 202.

¹³ Brian Johannes Tampi, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Bank Negara Indonesia, TBK (Ragional Sales Manado) "Journal" Acta Diurna", Volume III. No. 4. Tahun 2014

anggotanya hanya mengikuti dan menjalankan, tidak boleh membantah ataupun mengajukan saran.¹⁴

Dalam kepemimpinan ini, pemimpin menempatkan dirinya lebih tinggi dari semua anggota organisasinya, sebagai pihak yang memiliki hak berupa kekuasaan. Sedang orang-orang yang dipimpin sebagai pihak yang berada pada posisi yang lebih rendah, hanya mempunyai tugas, kewajiban dan tanggung jawab.¹⁵

Di lingkungan suatu organisasi, tipe ini terlihat pada perilaku pemimpin yang selalu menetapkan keputusan sendiri, tanpa memberikan kesempatan anggotanya memberikan saran-saran atau pendapat. Sengan kata lain anggota organisasi tidak boleh dan tidak diberi kesempatan untuk menyampaikan kreativitas dan inisiatifnya. Kreativitas, inisiatif, pendapat dari anggota dianggap sebagai pembangkangan.

Dalam islam, tidak dibenarkan bilamana dengan kekuasaanya dan kesewenang-wenangannya seorang pemimpin memerintahkan untuk berbuat membelakangi Allah dan RasulNya. Kepemimpinan otoriter dapat diterima dan dibenarkan bilamana manifestasinya berupa pemakaian kekuasaan dan kesewenangan untuk memerintahkan patuh dan taat dalam melaksanakan petunjuk dan tuntunan Allah dan RasulNya.

¹⁴M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 1998), hal 48.

¹⁵Hadari Nawawi, *Kepemimpinan Menurut Islam*, (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press 1993), hal 161.

Salah satu contoh kepemimpinan bertipe otoriter adalah kepemimpinan Fir'aun, yang telah membawa pada kedurhakaan yang tidak akan berampun, karena telah menyatakan dirinya sebagai tuhan.

Kesewenang-wenangan Fir'aun sebagai pemimpin yang otoriter diberitakan Allah SWT dalam surat Yunus ayat 83

فَمَا ءَامَنَ لِمُوسَىٰ إِلَّا ذُرِّيَّةٌ مِّن قَوْمِهِ عَلَىٰ خَوْفٍ مِّن فِرْعَوْنَ
وَمَلَائِهِمْ أَن يَقْتُنِبَهُمْ وَإِنَّ فِرْعَوْنَ لَعَالٍ فِي الْأَرْضِ وَإِنَّهُ لَمِنَ
الْمُتَسَرِّفِينَ ٨٣

Artinya : *“Maka tidak ada yang beriman kepada Musa, selain keturunan dari kaumnya dalam keadaan takut bahwa Fir'aun dan para pemuka (kaum)nya akan menyiksa mereka. Dan sungguh, Fir'aun itu benar-benar telah berbuat sewenang-wenang di bumi, dan benar-benar termasuk orang yang melampaui batas.”*¹⁶

Selain itu menurut Alvan Alvin dikutip dari bukunya *Menjadi Pemimpin Politik* dijelaskan bahwa : Gaya otoriter itu menindas, mempengaruhi pengikut dengan memaksa, meniadakan inisiatif yang lain, dan memaksa “semua orang” bekerja tanpa kompromi. Menurut siagian, seorang pemimpin otoriter akan menunjukkan sikap menojolkan ke aku-akuannya antara lain dalam bentuk :¹⁷

- 1) Kecenderungan memperlakukan para bawahan sama dengan alat-alat lain dalam organisasi, seperti mesin, dan dengan demikian kurang menghargai harkat dan martabat mereka.

¹⁶Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*, (Semarang: PT Karya Toha Putra), hal. 319.

¹⁷Alvan Alvin, *Menjadi Pemimpin Politik*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2009), hal. 205.

- 2) Pengutamaan orientasi terhadap pelaksanaan dan penyelesaian tugas tanpa mengaitkan pelaksanaan tugas itu dengan kepentingan dan kebutuhan para bawahan.
 - 3) Pengabaian peranan para bawahan dalam proses pengambilan keputusan dengan cara memberitahukan kepada para bawahan tersebut bahwa ia telah mengambil keputusan tertentu dan para bawahan itu diharapkan dan bahkan dituntut untuk melaksanakannya saja.
- 2) Kepemimpinan *laissez faire*

Pada tipe kepemimpinan *laissez faire* ini sang pemimpin praktis tidak memimpin dan membiarkan kelompoknya dan setiap orang berbuat semau sendiri. Pemimpin tidak berpartisipasi sedikitpun dalam kegiatan kelompoknya. Semua pekerjaan dan tanggung jawab harus dilakukan oleh bawahan sendiri. Dia merupakan pemimpin simbol, dan biasanya tidak memiliki keterampilan teknis. Sebab duduknya sebagai direktur atau pemimpin kedua dewan, komandan, kepala biasanya diperolehnya melalui penyogokan, suapan atau berkat sistem nepotisme.

Dia tidak mempunyai kewibawaan dan tidak bisa mengontrol anak buahnya, tidak mampu melaksanakan koordinasi kerja, dan tidak berdaya sama sekali menciptakan suasana kerja yang kooperatif. Sehingga organisasi atau perusahaan yang

“dipimpinnya” menjadi kacau-balau, morat-marit, dan pada hakikatnya mirip satu firma tanpa kepala.¹⁸

Di dalam tipe kepemimpinan ini, biasanya struktur organisasinya tidak jelas dan tidak terstruktur. Segala kegiatan dilakukan tanpa rencana yang terarah dan tanpa pengawasan.

Ringkasnya, pemimpin *laissez faire* itu pada hakikatnya bukanlah seorang pemimpin dalam pengertian sebenarnya. Sebab bawahan dalam situasi kerja sedemikian itu sama sekali terpinpin, tidak terkontrol, tanpa disiplin, masing-masing orang bekerja semau sendiri dengan irama dan tempo “semau gue”.

Tipe kepemimpinan ini adalah kebalikan tipe kepemimpinan otoriter. Perilaku yang dominan dalam kepemimpinan ini adalah perilaku dalam gaya kepemimpinan kompromi dan perilaku kepemimpinan pembelot. Dalam proses kepemimpinan ini pemimpin tidak melakukan fungsinya dalam menggerakkan orang-orang yang dipimpinnya, dengan cara apapun.¹⁹

3) Kepemimpinan demokratis

Pemimpin yang bertipe demokratis menafsirkan kepemimpinannya bukan sebagai diktator, melainkan sebagai pemimpin di tengah-tengah anggota kelompoknya. Hubungan dengan anggota-anggota kelompok bukan sebagai majikan terhadap

¹⁸Kartono Kartini, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, (Jakarta:Raja Grafindo Persada, 1983), hal 84.

¹⁹Hadari Nawawi, *Kepemimpinan Menurut Islam*, (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 1993), hal 168.

buruhnya, melainkan sebagai saudara tua diantara teman-teman sekerjanya, atau sebagai kakak terhadap saudara-saudaranya. Pemimpin yang demokratis selalu berusaha menstimulasi anggota-anggotanya agar bekerja secara kooperatif untuk mencapai tujuan bersama. Dalam tindakan dan usaha-usahanya, ia selalu berpangkal pada kepentingan dan kebutuhan kelompoknya, dan mempertimbangkan kesanggupan serta kemampuan kelompoknya.²⁰

Dalam melaksanakan tugasnya, pemimpin bertipe ini mau menerima bahkan selalu mengharap pendapat dan saran dari kelompoknya. Juga kritik-kritik yang membangun dari para bawahannya diterima sebagai umpan balik dan dijadikan bahan pertimbangan dalam tindakan-tindakan berikutnya,

Dalam praktiknya pemimpin selalu membagi-bagi tugas-tugas secara tuntas, sehingga tidak ada tugas yang tertinggal karena tidak ada yang melaksanakannya. Sebaliknya juga tidak ada anggota organisasi yang tidak mendapat tugas untuk dikerjakannya. Dengan demikian setiap anggota organisasi selalu mengetahui secara jelas partisipasi atau sumbangan kegiatan apa yang dapat diberikannya untuk mencapai tujuan organisasinya. Dengan kata lain setiap anggota mengetahui secara jelas wewenang dan tanggung jawab yang dilimpahkan kepadanya. Oleh karena itu, setiap anggota organisasi juga mengetahui dan mampu

²⁰M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi pendidikan*, (Bandung; PT Remaja Rosdakarya, 1998), hal 50.

melaksanakan tugas-tugas yang menjadi wewenang secara efektif dan efisien, sebagai perwujudan kemampuannya tanggung jawab.²¹

Horse yang dikutip oleh H.Suwanto yang menyatakan bahwa macam-macam gaya kepemimpinan adalah sebagai berikut:²²

1) Gaya kepemimpinan direktif

Gaya kepemimpinan ini membuat bawahan agar tau apa yang diharapkan pemimpin, menjadwalkan kerja untuk dilakukan, dan memberi bimbingan khusus mengenai bagaimana menyelesaikan tugas.

2) Gaya kepemimpinan yang mendukung

Gaya kepemimpinan yang satu ini bersifat dan menunjukkan kepedulian akan kebutuhan bawahan.

3) Gaya kepemimpinan partisipatif

Gaya kepemimpinan ini berkonsultasi dengan bawahan dan menggunakan saran mereka sebelum mengambil keputusan.

4) Gaya kepemimpinan berorientasi prestasi

Gaya kepemimpinan ini menetapkan tujuan yang menantang dan mengharapakan bawahan untuk berprestasi pada tingkat tertinggi.

Tohardi yang dikutip oleh Edy Sutrisno menyatakan bahwa macam-macam gaya-gaya kepemimpinan yaitu :²³

²¹Hadari Nawawi, *Kepemimpinan Menurut Islam*, (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 1993),hal 170.

²²Siswanto, *Asas-asas Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung:Suci Press, 2011), hal. 157.

1) Gaya Persuasif

Persuasif adalah gaya memimpin dengan menggunakan pendekatan yang mengubah perasaan, pikiran atau kata lain melakukan ajakan atau bujukan.

2) Gaya Represif

Represif adalah gaya kepemimpinan dengan cara memberikan tekanan-tekanan, ancaman-ancaman, sehingga bawahan merasa ketakutan.

3) Gaya Partisipatif

Partisipatif adalah gaya kepemimpinan dengan cara memberikan kesempatan kepada bawahan untuk ikut secara aktif baik menata, spiritual, fisik maupun material dalam kiprahnya dalam lembaga atau perusahaan.

4) Gaya Inovatif

Inovatif adalah gaya pemimpin yang selalu berusaha dengan keras untuk mewujudkan usaha-usaha pembaruan di dalam segala bidang, baik bidang politik, ekonomi, sosial, budaya atau setiap produk terkait dengan kebutuhan manusia.

5) Gaya Investigatif

Investigasi adalah gaya pemimpin yang selalu melakukan penelitian disertai dengan rasa penuh kecurigaan terhadap bawahannya yang menimbulkan dan menyebabkan kreatifitas,

²³Edy Sutrisno, Manajemen *Sumber Daya Manusia*, (Jakarta:Kencana Prenada Media Group, 2010), hal. 242

inovasi, serta inisiatif dari bawahan kurang berkembang karena bawahan dihantui rasa takut bersalah dalam bertindak.

6) Gaya Inspektif

Inspektif adalah gaya pemimpin yang suka melakukan acara-acara yang sifatnya protokoler, kepemimpinan dengan gaya inspektif menuntut penghormatan bawahan, atau pemimpin yang senang apabila dihormati.

7) Gaya Motivatif

Motivatif adalah gaya pemimpin yang dapat menyampaikan informasi mengenai ide-idenya, program-program dan kebijakan-kebijakan kepada bawahan dengan baik. Komunikasi tersebut membuat segala ide ide dan kebijakannya dapat dipahami oleh bawahan sehingga bawahan mau melaksanakannya.

8) Gaya Naratif

Pemimpin yang bergaya naratif merupakan pemimpin yang banyak bicara namun tidak disesuaikan dengan apa yang ia kerjakan, atau dengan kata lain pemimpin yang berteori tapi tidak beraksi.

9) Gaya Edukatif

Pemimpin yang bergaya edukatif suka melakukan pengembangan bawahannya dengan cara memberikan pendidikan dan keterampilan kepada bawahan, sehingga bawahan menjadi memiliki wawasan dan pengalaman yang lebih baik dari hari ke hari, ole karena itu seseorang pemimpin

yang bergaya edukatif tidak akan pernah menghalangi bawahan ingin mengembangkan pendidikan dan keterampilan.

10) Gaya Retrogresif

Pemimpin yang bergaya retrogresif tidak suka melihat bawahannya maju, apalagi melebihi dirinya, untuk itu pemimpin yang bergaya retrogresif selalu menghalangi bawahan untuk mengembangkan pengetahuan dan keterampilannya. Pemimpin yang bergaya retrogresif sangat senang melihat bawahan selalu terbelakang bodoh dan sebagainya.

Selain gaya yang sudah dijelaskan di atas, ada gaya yang sering dipraktekkan oleh seorang pemimpin, yaitu gaya situasional. Situasional adalah satu pendekatan terhadap kepemimpinan yang menyatakan bahwa semua kepemimpinan tergantung kepada keadaan atau situasi.²⁴ Dalam menerapkan gaya kepemimpinan situasional, pemimpin harus didasarkan pada hasil analisis terhadap situasi yang dihadapi. Terdapat tiga model kepemimpinan situasional, yaitu :

- a) Kadar bimbingan dan pengarahan yang diberikan oleh pimpinan (perilaku tugas)
- b) Kadar dukungan sosio emosional yang disediakan oleh pimpinan (perilaku hubungan)

²⁴Deddy Mulyadi & Veithzal Rivai, *Kepemimpinan dan Prilaku Organisasi*, (Jakarta; PT RajaGrafindo Persada, 2012), hal 46-47

- c) Tingkat kesiapan atau kematangan yang diperlihatkan oleh anggota dalam melaksanakan tugas dan fungsi mereka dalam mencapai tujuan tertentu.

5. Sifat-sifat Kepemimpinan

Kebanyakan orang yang dipilih sebagai pemimpin didasarkan atas kelebihan-kelebihan yang dimilikinya daripada orang-orang yang dipimpin. Masing-masing orang mempunyai kelebihan dan juga mempunyai kekurangan. Dalam keadaan tertentu dan pada waktu tertentu kelebihan-kelebihan itu dapat dipergunakan untuk bertindak sebagai pemimpin. Akan tetapi, tidak semua orang dapat menggunakan kelebihannya itu untuk memimpin.

Untuk menjadi pemimpin diperlukan adanya syarat-syarat tertentu. Namun syarat-syarat serta sifat-sifat yang perlu dimiliki seseorang pemimpin berbeda-beda tergantung jabatan dan fungsi yang dipegangnya. Untuk menjadi pemimpin kepolisian tidak mungkin sama dengan persyaratan menjadi pemimpin rumah sakit. Demikian juga syarat-syarat yang diperlukan untuk menjadi pemimpin perusahaan tidak akan sama dengan persyaratan yang harus dimiliki oleh pemimpin pendidikan. Meskipun demikian, terdapat syarat-syarat dan sifat-sifat yang umum yang harus dimiliki oleh semua jenis kepemimpinan.

Tidak sedikit dari penulis dan para ahli yang merumuskan syarat-syarat dan sifat-sifat kepemimpinan menurut bidangnya masing-masing.

Ada yang merumuskan secara garis besar dan adapula yang sangat terinci.²⁵

Prof. Dr. A. Abdulrachman menyimpulkan macam-macam sifat kepemimpinan menjadi lima sifat pokok yang disebutnya panca sifat, yaitu : 1) Adil, 2) Suka melindungi, 3) Penuh inisiatif, 4) Penuh daya penarik, 5) Penuh kepercayaan pada diri sendiri.²⁶

Menurut Winardi menyatakan bahwa sifat-sifat yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin adalah sebagai berikut : 1) Intelgensi, 2) Inisiatif, 3) Energi atau rangsangan, 4) Kedewasaan emosional, 5) Persuasif, 6) Skil komunikatif, 7) Kepercayaan pada diri sendiri, 8) Perseptif, 9) Kreativitas.²⁷

Odway Tead mengemukakan sifat-sifat yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin sebagai berikut :²⁸

- a. Berbadan sehat, kuat dan penuh energi
- b. Yakin akan maksud dan tujuan organisasi
- c. Selalu bergairah
- d. Bersifat ramah-tamah
- e. Mempunyai keteguhan hati
- f. Unggul dalam teknik bekerja

²⁵ Alo liwari, *sosiologi organisasi* (Bandung;Citra Aditya Bakti, 1997), hal 70

²⁶ Arifin Abdulrachman, *Theory Pengembangan dan Filosofi Kepemimpinan*, (Jakarta Kerja Bhartara, 1971), hal 49.

²⁷ Soewarno Handyaningrat, *Total Quality Management* (Yogyakarta : Andi Offset, 1982), hal 70

²⁸ Ordway Tead, *The Art of Leadership*, (New York: Mcgraw-Hill Books, Inc, Company, 1954), hal 83.

- g. Sanggup bertindak tegas
- h. Memiliki kecerdasan
- i. Pandai mengajari bawahan
- j. Percaya diri

Islam juga menawarkan sifat-sifat yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin yaitu sifat-sifat yang dimiliki oleh Nabi Muhammad SAW.

Hal ini sesuai dengan firman Allah dalam surat al –Ahzab ayat 21 :²⁹

لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُوا اللَّهَ وَالْيَوْمَ
الْآخِرَ وَذَكَرَ اللَّهَ كَثِيرًا ۚ ٢١

Artinya: *sesungguhnya telah ada pada (diri) Rasulullah itu suri teladan yang baik bagimu (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (edatangan) hari kiamat dan dia banyak menyebut Allah.*

Seagai pemimpin teladan yang menjadi model ideal pemimpin, Rasulullah dikaruniai empat sifat utama, yaitu :sidiq, amanah, tabliq dan fathonah.³⁰

- a) Shiddiq, yang berarti jujur. Nabi Muhammad selalu jujur dalam perkataan dan perilakunya dan mustahil akan eruat yang sebaliknya, yakni berdusta, munafik, dan yang semisalnya.

²⁹ Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*, (Semarang: PT Karya Toha Putra), hal 670.

³⁰Elbina Mamla Saidah, “Konsep Kepemimpinan dalam Islam”, *Jurnal Al-Ishlah*, Volume 6, 2004.

- b) Amanah, yang berarti dapat dipercaya dalam kata dan peruatannya. Nabi Muhammad selalu amanah dalam segala tindakannya, seperti menghakimi, memutuskan perkara, menerima dan menyampaikan wahyu, serta mustahil akan berperilaku yang sebaliknya.
- c) Tabligh, yang berarti menyampaikan. Nabi Muhammad selalu menyampaikan apa saja yang diterimanya dari Allah (wahyu) kepada umat manusia dan mustahil nabi dan rasul menyemunyikan wahyu yang diterimanya.
- d) Fathanah, yang berarti cerdas atau pandai. Nabi Muhammad cerdas dan selalu mampu berfikir jernih sehingga dapat mengatasi semua permasalahan yang dihadapinya. Tidak ada satupun nabi dan rasul yang bodoh, mengingat tugasnya begitu berat dan penuh tantangan.

B. Kajian Tentang Mengembangkan Budaya Islami

1. Pengertian Budaya Islami

Budaya adalah nilai, pemikiran serta simbol yang mempengaruhi prilaku, sikap, kepercayaan, serta kebiasaan seseorang dalam sebuah organisasi. Pola pembiasaan dalam sebuah budaya sebagai sebuah nilai yang diakuinya bisa membentuk sebuah pola prilaku.³¹

Budaya merupakan tingkah laku dan gejala social yang menggambarkan identitas dan citra suatu masyarakat. Budaya suatu

³¹ Rusmin Tumaggor, Kholis Ridho, Nurochim, *Ilmu Sosial Dan Budaya Dasar*, (Jakarta: Kencana, Ed. 1. Cet. 1, 2010), hal. 17.

organisasi dibangun oleh para anggota organisasi dengan mengacu kepada etika dan sistem nilai yang berkembang dalam organisasi.³²

Sedangkan pengertian secara terminologi, Koentjaraningrat mendefinisikan kebudayaan adalah “keseluruhan sistem gagasan, tindakan dan hasil karya manusia dalam kehidupan masyarakat yang dijadikan milik diri manusia dengan belajar.”³³ Pengertian kebudayaan di atas dapat diartikan gagasan karya manusia yang dilakukan dengan pembiasaan. Salah satu metode yang digunakan dalam pendidikan Islam adalah metode pembiasaan. Metode ini mengajarkan peserta didik untuk melaksanakan kewajiban dan tugas diperlukan pembiasaan agar pelaksanaan kewajiban dan tugas tersebut tidak merasa berat dilakukan karena sudah terbiasa. “Kebiasaan mempunyai peranan penting dalam kehidupan manusia, karena kebiasaan akan menghemat kekuatan pada manusia”. Dengan pembiasaan jika hal-hal yang ketika belum terbiasa dilakukan dengan waktu yang lama, maka dengan pembiasaan akan lebih cepat karena terbiasa dari rutinitas yang dilakukan terus menerus dan hal itu akan menghemat baik tenaga maupun waktu.³³

Budaya sekolah (*school culture*) berfungsi 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

³² Syaiful Sagala, *Budaya dan Reinventing Organisasi Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2008), hal. 111-113.

³³ Abdurrahman Mas'ud dkk, 2001, *Paradigma Pendidikan Islam*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, hal. 224

bersama dalam pendidikan Islam yaitu muslim yang ber-IPTEK dan ber-IMTAQ. Karena tujuan pendidikan Islam adalah (a) Mendidik Individu yang shaleh dengan memperhatikan segenap dimensi perkembangannya: rohaniah, emosional, sosial, intelektual, dan fisik (b) mendidik anggota kelompok sosial yang shaleh baik dalam keluarga maupun masyarakat muslim (c) mendidik individu yang shaleh agi masyarakat insani yang besar.³⁴

Dengan demikian budaya Islami sekolah adalah cara berfikir warga sekolah yang didasarkan atas nilai-nilai ajaran agama Islam. Dalam mewujudnya nilai-nilai ajaran agama Islam dalam lingkungan sekolah harus dilaksanakan secara menyeluruh. Allah berfirman dalam QS. Al-Baqoroh ayat 208 sebagai berikut:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا ادْخُلُوا فِي السِّلْمِ كَآفَّةً وَلَا تَتَّبِعُوا خُطُوٰتِ الشَّيْطٰنِ إِنَّهُ لَكُمْ عَدُوٌّ مُّبِينٌ ٢٠٨

Artinya: *Hai orang-orang yang beriman masuklah kamu dalam Islam keseluruhan. Dan janganlah kamu turut langkah-langkah syaitan, sesungguhnya syaitan itu musuh yang nyata bagimu. (Q.S. Al-Baqoroh ayat 208).*

2. Karakteristik Budaya Islami

Budaya sekolah dalam sebuah lembaga pendidikan berbeda dengan yang ada dalam lembaga pendidikan yang lain. Namun budaya Islami menunjukkan ciri-ciri, sifat, atau karakteristik tertentu sebagai sebuah keunggulan dalam sebuah lembaga pendidikan. Dalam prespektif Islam karakteristik budaya berkaitan dengan Tauhid karena tauhidlah yang menjadi prinsip pokok ajaran Islam, Ibadah merupakan bentuk ketaatan

³⁴ Herry Noer Aly Dan Munzier S., *Watak Pendidikan Islam*, (Jakarta: Friska Agung Insani, 2003), Cet. 2, hal. 143

yang dilakukan dan dilaksanakan sesuai perintah Allah SWT, Muamalah merupakan ekspresi dari *din al Islam*.³⁵

Adapun penerapan budaya Islam dilingkungan sekolah dipengaruhi oleh situasi dan kondisi di lingkungan sekolah beserta nilai agama yang mendasarinya. Dengan mengetahui alur dan jalan nilai keagamaan yang mendasar dalam lembaga sekolah yang bersangkutan, dengan itu pihak sekolah bisa dengan mudah menerapkan nilai-nilai ajaran agama kedalam lembaga.³⁶

Adapun contoh ciri-ciri kegiatan yang termasuk budaya islami dalam suatu sekolah diantaranya adalah :

a. 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 terujudnya 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.

³⁵ Wibowo, *Budaya Organisasi (Sebuah Kebutuhan Untuk Meningkatkan Kinerja Jangka Panjang)*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2010), hal. 23

³⁶ Muhaimin, *Pengembangan Kurikulum Pendidikan Islam di Sekolah, Madrasah dan Perguruan Tinggi*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2005), hal. 61

b. 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 makasudah seharusnya bila seorang Muslim selalumembaca, mempelajari dan kemudian mengamalkannya. Perintah untuk membaca Al-Quran, baik arti dan isi kandungannya sangat dianjurkan karena membaca Al-Quran merupakan ibadah, amal shaleh dan memberi rahmat serta manfaat bagi yang melakukannya serta memberi cahaya kedalam hati yang membacanya.

c. 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.³⁷

d. 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

³⁷ Nurul Faridah, “Pengaruh Persepsi Siswa Tentang Pengelolaan Budaya Islami Terhadap Perilaku Keagamaan Siswa di SMP Islam mHidayatullah Banyumanik Semarang”. Skripsi (IAIN Walisongo Semarang), hal. 27

hubungan yang harmonis antara pimpinan sekolah, guru, para karyawan sekolah dan siswa.

e. 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.

f. Peringatan hari besar Islam

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

g. Pesantren Kilat Ramadhan

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

h. 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 terdiri dari berbagai tingkat. Ada yang tingkat kabupaten antar sekolah, kecamatan bahkan tingkat satu sekolah.³⁸

3. Proses Mengembangkan Budaya Islami

Dalam sekolah yang efektif, perhatian khusus diberikan kepada penciptaan dan pemeliharaan budaya yang kondusif untuk belajar. Budaya sekolah yang kondusif ditandai dengan terciptanya lingkungan belajar yang aman, nyaman, dan tertib, sehingga 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 mendorong setiap warga sekolah untuk bertindak dan melakukan sesuatu yang terbaik dan mengarah pada prestasi peserta didik yang tinggi.³⁹

Budaya Islami mempunyai warna tersendiri dalam sekolah atau lembaga pendidikan. Hal ini 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.

³⁸ Nurul Faridah, “*Pengaruh Persepsi Siswa Tentang Pengelolaan Budaya Islami Terhadap Perilaku Keagamaan Siswa di SMP Islam Hidayatullah Banyumanik Semarang*”, Skripsi, hal. 28

³⁹ E. Mulyasa, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta: Bumi Aksara Cet. 2, 2012, hal. 92

Kemampuan seorang kepala sekolah dalam mengembangkan budaya sekolah yang ykuat tidak lepas dari keyakinan, nilai dan prilaku yang dikembangkan kepala sekolah dalam organisasi sekolah untuk melakukan perbaikan secara berkesinambungan dan berkelanjutan. Adapun langkah-langkah bagi kepala sekolah yang dapat dijadikan pedoman untuk melakaukan pengembangan budaya Islami, yaitu:

- a. Identifikasi kebutuhan.
- b. Menuangkan tujuan yang ingin dicapai, secara tertulis tujuan yang ingin dicapai harus dibuat daftar beserta penjelasannya.
- c. Mengembangkan rencana untuk dilaksanakan, pengembangan rencana dapat dilakukan dengan menjawab pertanyaan-pertanyaan *who-what-whenwhere* dan *how*.
- d. Memahami proses transisi emosi, pembentukan budaya Islami diawali dengan memahami proses emosi para anggotanya. Keala sekolah perlu untuk mengakui dan mengakomodasi transisi anggotanya dan dirinya sendiri sebagai langkah terhadap tujuan yang diinginkannya.
- e. Identifikasi orang-orang kunci dan membujuk mereka agar mendukung tujuan.⁴⁰

C. Penelitian Terdahulu

Studi tentang manajemen peserta didik dalam meningkatkan karakter tawadhu', peneliti menggunakan beberapa kajian dari hasil penelitian terdahulu, baik berupa jurnal, skripsi, maupun thesis. Kajian penelitian terdahulu ini penulis gunakan sebagai bahan pertimbangan, baik berupa

⁴⁰ Mulyadi, "Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Budaya Mutu", Malang: UIN-Maliki Pres, 2010, hal. 130

kekurangan maupun kelebihan, persamaan maupun perbedaan yang sudah ada sebelumnya. Beberapa penelitian terdahulu yang peneliti temukan adalah sebagai berikut:

1. Rofiq Arfan Fanani, Skripsi pada tahun 2016 mahasiswa IAIN Tulungagung jurusan Pendidikan Agama Islam dengan judul “*Upaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran Guru Pendidikan Agama Islam (PAI) di SMPN 2 Sumbergempol Tulungagung*”. Skripsi ini meneliti tentang Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran Guru Pendidikan Agama Islam adalah melalui peningkatkan kreativitas guru dalam mengembangkan strategi pembelajaran , motivasi kinerja guru.
2. Riyayik Aryandiny, Skripsi tahun 2012 mahasiswa IAIN Tulungagung jurusan Pendidikan Agama Islam dengan Judul “*Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Upaya Meningkatkan Profesionalisme Guru di MTs-Al Hidayah Pangotan Peterongan Jombang*”. Skripsi ini meneliti tentang Strategi Kepala Sekolah dalam mengembangkan mutu pendidikan melalui kompetensi guru.
3. Imatus Sholikhah, Skripsi tahun 2008 mahasiswa IAIN Tulungagung jurusan Pendidikan Agama Islam dengan judul “*Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru PAI (Studi Kasus di MTsN Karangrejo Tulungagung)*”. Skripsi ini meneliti tentang Strategi kepala sekolah dalam memperbaiki kinerja guru melalui motivasi.

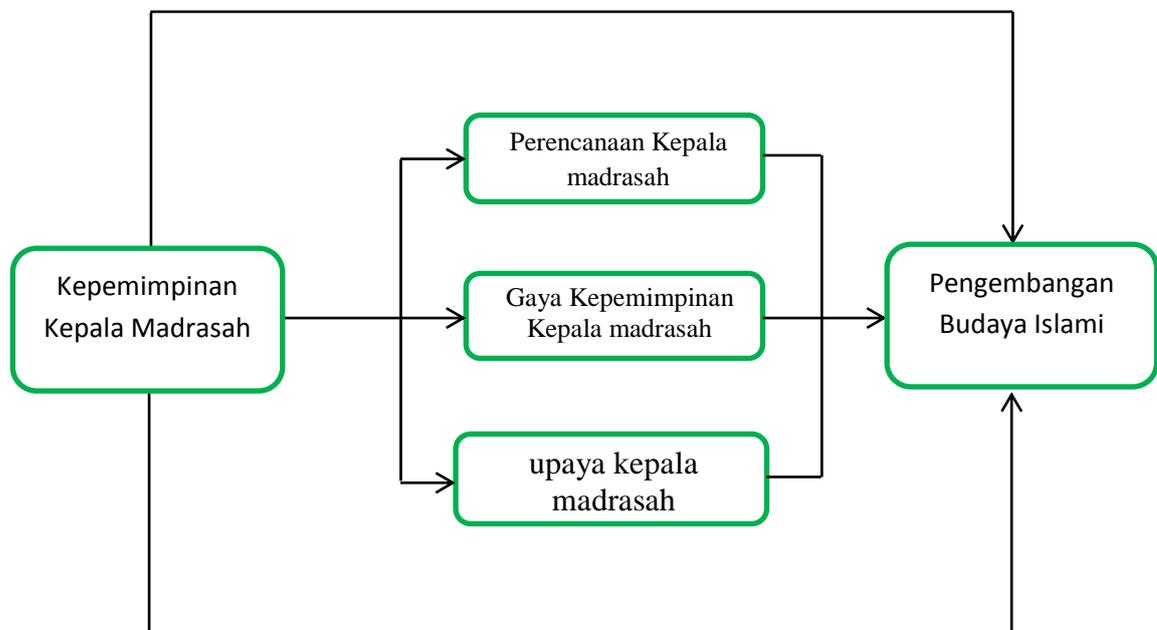
Tabel 1.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti dan Judul	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	Rofiq Arfan Fanani, <i>Upaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran Guru Pendidikan Agama Islam (PAI) di SMPN 2 Sumbergempol Tulungagung</i>	Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran Guru Pendidikan Agama Islam adalah melalui peningkatan kreativitas guru dalam mengembangkan strategi pembelajaran, motivasi kinerja guru	Sama-sama membahas upaya kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah	Pada penelitian terdahulu hanya berfokus kepada upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran guru PAI. Sedangkan penelitian saat ini terfokus pada upaya kepala sekolah dalam meningkatkan budaya islami
2	Riyayik Aryandiny, <i>Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Upaya Meningkatkan Profesionalisme Guru di MTs-Al Hidayah Pangotan Peterongan Jombang</i>	Strategi Kepala Sekolah dalam mengembangkan mutu pendidikan melalui kompetensi guru	Sama-sama membahas tentang strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan	Pada penelitian terdahulu berfokus pada upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru. Sedangkan penelitian saat ini terfokus pada upaya kepala sekolah dalam meningkatkan

				budaya islami
3	Imatus Sholikhah, <i>Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru PAI (Studi Kasus di MTsN Karangrejo Tulungagung</i>	Strategi kepala sekolah dalam memperbaiki kinerja guru melalui motivasi	Fokus penelitian pada kepemimpinan kepala sekolah	Pada penelitian terdahulu berfokus pada strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. Sedangkan penelitian saat ini terfokus pada upaya kepala sekolah dalam meningkatkan budaya islami

D. Paradigma Penelitian

Paradigma penelitian adalah kerangka berfikir yang terpolakan pada suatu alur pemikiran yang terkonsep seperti tampak pada gambar tabel berikut



Gambar 2.3 Paradigma Penelitian

Berdasarkan gambar bagan di atas dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Gambar garis lurus merupakan adanya siklus penelitian yang membahas suatu proses. Jadi yang dimaksud dari bagan diatas adalah Kepemimpinan Kepala madrasah dalam mengembangkan budaya Islami, yang didalamnya menjelaskan perencanaan kepemimpinan kepala madrasah, gaya kepemimpinan kepala madrasah, dan upaya kepala madrasah dalam mengembangkan budaya Islami.
2. Sedangkan garis putus-putus melambangkan arti dari item gambar. Maksud dari bagan di atas adalah adanya variabel bebas yaitu kepemimpinan kepala madrasah, dan variabel terikat yaitu mengembangkan budaya Islami.
3. Gambar kotak-kotak menunjukkan item pokok yang akan didiskripsikan. Penulis memaparkan tentang kepemimpinan kepala madrasah, perencanaan kepemimpinan kepala madrasah, gaya kepemimpinan kepala madrasah, upaya kepemimpinan kepala madrasah dalam pengembangan budaya Islami secara umum.