

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Deskripsi Teori

1. Kepemimpinan Kepala Sekolah

a. Pengertian Manajemen Kepala Sekolah

Kata manajemen berasal dari bahasa Inggris yaitu *manage* yang memiliki arti seni mengurus, mengatur, melaksanakan, dan mengelola. Adapun istilah dari manajemen itu sendiri disebut dalam kamus besar bahasa Inggris *management* berarti direksi, pimpinan, *Under new management* berarti dibawah pimpinan baru, tata pimpinan, pengelolaan.

Menurut Davis, manajemen merupakan suatu fungsi dari setiap kepemimpinan eksekutif dimanapun. Sedangkan menurut Ricky W. Griffin manajemen adalah sebuah proses perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, dan pengontrolan sumber daya untuk mencapai sasaran secara efektif dan efisien. Efektif berarti bahwa tujuan dapat dicapai sesuai dengan perencanaan, sementara efisien berarti bahwa tugas yang ada dilaksanakan secara benar, terorganisir, dan sesuai dengan jadwal.¹

Manajerial kepala sekolah sangat berhubungan erat dengan kepemimpinan kepala sekolah. Kepemimpinan merupakan

¹ Andi Rasyid Pananrangi, *Manajemen Pendidikan*, (Jakarta: Celebes Media Perkasa, 2017) hlm. 1

terjemahan dari bahasa Inggris yaitu “*Leadership*”. Secara umum, kepemimpinan diartikan sebagai hubungan yang erat antara seseorang dan sekelompok manusia, karena adanya suatu kepentingan yang sama. Hubungan tersebut ditandai oleh tingkah laku yang tertuju dan teribimbing dari pemimpin dan yang di pimpin.² Menurut Mulyadi, kepemimpinan adalah proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai suatu tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya.³

Menurut Anderson, “*leadership means using power to influence the thoughts and actions of others in such a way that achieve high performance*”. Menurut definisi tersebut kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai kemampuan mempengaruhi pikiran dan tindakan orang lain sehingga mencapai suatu kinerja tinggi.⁴ Sedangkan menurut Terry kepemimpinan adalah suatu hubungan antara pemimpin dengan yang dipimpinnya, pemimpin mampu mempengaruhi orang lain yang dipimpinnya agar bersedia bekerja sama dalam tugas-tugas yang berkaitan untuk mencapai apa yang diinginkannya.⁵

Kepemimpinan merupakan proses yang dilakukan untuk

² Engkoswara, Dan Aan Komariah, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2010), hlm. 177

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

⁴ Abdul Rahmat, *Kepemimpinan Pendidikan*, (Yogyakarta: Zahir Publishing, 2021), hlm. 1

⁵ Conni Chairunnisa, *Manajemen Pendidikan dalam Multi Perspektif*, (Jakarta: Rajawali Press, 2016), hlm. 107

mempengaruhi seseorang atau sekelompok orang agar bekerja secara bersama tanpa paksaan dalam mencapai tujuan dari suatu organisasi. Kepemimpinan yang bermakna proses, dipusatkan pada mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas-aktivitas yang ada hubungannya dengan pekerjaan para anggota dalam suatu organisasi. Jadi kepemimpinan merupakan faktor terpenting dalam suatu organisasi apapun, termasuk organisasi lembaga pendidikan. Tanpa adanya kepemimpinan di lembaga pendidikan, tujuan pencapaian lembaga pendidikan tidak akan tercapai.

Pemimpin lembaga pendidikan dalam hal ini adalah kepala sekolah. Kepala sekolah ialah salah satu personil sekolah yang membimbing dan memiliki tanggung jawab bersama anggota lainnya untuk mencapai tujuan. Kepala sekolah secara resmi diangkat oleh pihak atasan.⁶ Sebagai pemimpin dalam lembaga pendidikan, kepala sekolah merupakan pihak paling bertanggung jawab dalam kesuksesan lembaga sekolah yang dipimpinnya. Seorang kepala sekolah harus mampu mendorong timbulnya kemauan yang kuat dan penuh semangat serta percaya diri para guru, staf serta siswa dalam melaksanakan tugas masing-masing, memberikan bimbingan dan mengarahkan para guru, staf serta siswa dan juga memberikan dorongan atau motivasi dalam

⁶ Helmawati, *Meningkatkan Kinerja Kepala Sekolah/Madrasah Melalui Managerial Skills*, Jakarta: Rineka Cipta, 2014 hlm. 17-18

mencapai tujuan sekolah.⁷

Maka, dapat disimpulkan bahwa maksud dari manajemen kepala sekolah adalah segala bentuk upaya atau usaha kepala sekolah sebagai seorang pemimpin dalam mengelola seluruh anggota dan sumber daya yang ada agar mampu bekerjasama dalam meningkatkan kualitas sebuah lembaga pendidikan sesuai dengan visi dan misi yang telah ditentukan bersama.

b. Prinsip-Prinsip Kepemimpinan

Profesionalisme seorang kepala sekolah dapat tercapai apabila kepala sekolah memiliki dan memahami prinsip-prinsip sebagai pemimpin pendidikan. Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional (permendiknas) No. 13 Tahun 2007, menyebutkan bahwa:

“Kepala sekolah adalah seorang guru yang memiliki tugas tambahan untuk membina dan memimpin anggotanya untuk mencapai tujuan”.⁸ Sesuai dengan permendiknas No. 13 Tahun 2007 tersebut, maka kompetensi yang harus dimilikinya hendaknya disesuaikan dengan kompetensi sebagai guru.

Kompetensi tersebut yaitu: kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi profesional.

⁷ Imam Modjiono, *Kepemimpinan Dan Keorganisasian*, (Yogyakarta: UII Pres, 2002), hlm. 14

⁸ Peraturan Menteri Pendidikan Nasional, 2007. Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah Nomor 13 Tanggal Tahun 2007

1) Kompetensi pedagogik

Kepala sekolah harus memiliki ilmu yang sesuai dengan persyaratan yang telah ditentukan dengan jenjang pendidikan minimal Strata Satu (S1). Kompetensi pedagogik yang dimaksud ialah kemampuan dalam mengelola pembelajaran peserta didik yang meliputi pemahaman terhadap peserta didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.

2) Kompetensi Kepribadian

Kompetensi kepribadian adalah kemampuan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa, menjadi teladan yang baik bagi seluruh stakeholder sekolah dan peserta didik, serta berakhlak mulia.

3) Kompetensi Sosial

Seorang pemimpin tentu tidak dapat bekerja seorang diri. Dia membutuhkan kerja sama dari orang lain yang ada di dalam maupun di luar lingkungannya untuk mendukung seluruh program atau rencana yang telah disusunnya. Oleh karena itu, pemimpin harus memiliki kemampuan berkomunikasi dan berinteraksi yang baik dengan berbagai pihak serta mengakomodasi seluruh perbedaan yang diarahkan dalam satu visi misi untuk meraih tujuan bersama.

4) Kompetensi Profesional

Profesional adalah orang yang dengan keahlian khusus menjalankan tugasnya dengan sungguh-sungguh dan pekerjaannya itu dikerjakan dengan kesungguhan hati. Untuk menjadi kepala sekolah yang profesional idealnya harus memahami secara komprehensif bagaimana kinerja dan kemampuan manajerialnya dalam memimpin, sehingga lembaga pendidikannya menjadi suatu lembaga yang berbudaya.⁹

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

1) *Master Chef* (peramu talenta)

Pemimpin harus mampu meramu orang-orang yang dipimpinya sehingga mereka mampu menjalankan misi dan tugas-tugas dengan baik. Meramu berarti pemimpin harus dapat memilih orang-orang terbaik yang dimilikinya kemudian menempatkannya pada posisi, tanggungjawab, dan kewenangan yang sesuai, sehingga akan menghasilkan kerjasama dan kinerja yang sinergis.

Untuk menjadi *master chef*, seorang pemimpin

⁹ Helmawati, *Meningkatkan Kinerja Kepala Sekolah/Madrasah Melalui Manajerial Skills...*, hlm.17-24

mempersiapkan orang-orang terbaiknya dengan memilih (*choose*) orang-orang yang tepat, mengembangkan (*grooming*) kemampuan mereka sesuai kebutuhan organisasi, dan nantinya mengarahkan mereka mencapai kinerja terbaik melalui *choacing* dan *mentoring*. Kemudian dilanjutkan dengan menempatkan orang-orang pilihan tersebut pada posisi yang tepat, kemudian mencampur orang-orang yang berasal dari berbagai latar belakang dan kompetensi tersebut hingga terbentuk kombinasi yang pas dan selaras, kemudian disinergikan antara satu sama lain sehingga tercapai hasil terbaik.

2) *Piring By Modeling* (inspirasi melalui peran panutan)

Cara paling efektif menjalankan kepemimpinan dan mempengaruhi orang-orang yang dipimpin adalah dengan menjadikan diri pemimpin sebagai model. Mempraktikkan apa-apa yang diperintahkan tersebut kepada bawahan. Kekuatan mempengaruhi ini ditentukan oleh kemampuan dalam menginspirasi bawahan melalui peran panutan.

Jadi prinsip *inspiring by modeling* ini menuntut setiap pemimpin untuk pertama-tama menjadi peran panutan bagi bawahan melalui nilai-nilai, perilaku dan visi yang di usulkan, slalu menempatkan dirinya sebagai contoh untuk menginspirasi bawahan dalam melaksanakan tugas atau

pekerjaannya.

3) *Empowerment and Motivation* (pemberdayaan dan motivasi)

Pemimpin haruslah memiliki kemampuan dalam memberdayakan orang lain. Mampu menemukan potensi-potensi tersembunyi bawahannya dan kemudian memberdayakannya sehingga menghasilkan kinerja yang baik.

Pemberdayaan berarti memberikan kewenangan kepada bawahan agar mereka bisa memberikan keputusan dalam memecahkan persoalan-persoalan yang mereka hadapi dalam mengambil keputusan. Pemberdayaan saja tidaklah cukup, pemimpin juga harus dapat memotivasi, misalnya dengan memberikan *reward* sebagai suatu penghargaan.

4) *Productive harmony* (harmoni yang produktif)

Productive harmony adalah iklim organisasi dimana keharmonisan antar karyawan tercipta baik, tetapi vitalitas untuk mencapai kinerja unggul tetap dapat diwujudkan dan didorong. Disini keteduhan, kekeluargaan, saling pengertian, dan harmoni terpelihara subur, tetapi dinamika persaingan untuk mencapai kinerja terbaik antar karyawan juga tetap bisa dipelihara.

5) *Everyone is importance* (semua orang adalah penting)

Menganggap bahwa semua orang, semua posisi atau jabatan dalam organisasi atau lembaga adalah penting bagi

keberhasilan organisasi. Semua orang bekerja bersama menurut porsi dan fungsinya masing-masing. Fungsi dan peran masing-masing ini dikolaborasikan dan disinergikan sehingga tercipta kerjasama serta kekuatan tim yang baik. Ketika setiap karyawan dianggap penting, dihargai, dan memiliki peran yang bernilai bagi organisasi, maka ia akan menemukan makna dari apa yang mereka kerjakan.

Makna dalam bekerja ini adalah faktor penting penentu kepuasan kerja dan kinerja yang dicapai oleh karyawan. Makna dalam bekerja akan melahirkan pemikiran bahwa bekerja tidak hanya sekedar kewajiban, tetapi merupakan sebuah panggilan jiwa. Dan juga akan melahirkan sikap bahwa pekerjaan sebagai misi besar untuk mewujudkan tujuan bersama organisasi. Kemudian muncullah yang namanya personal commitment yaitu rasa tanggungjawab yang muncul dari diri karyawan sendiri dan bukannya dari pemimpin.

Makna kerja, panggilan, dan komitmen ini pada akhirnya akan menggugah partisipasi bawahan untuk terlibat aktif dalam berbagai inisiatif, tugas, dan program yang diamanatkan pemimpin untuk mewujudkan tujuan organisasi. Jadi semua bawahan bahu-membahu, berkontribusi untuk kemajuan organisasi. Pada akhirnya akan muncul rasa memiliki kepada organisasi tempat mereka mengabdikan diri.

6) *Guardian* (pelindung)

Pemimpin adalah pelindung. Pemimpin harus bersedia pasang badan bagi bawahannya ketika mereka menghadapi persoalan-persoalan yang mungkin tidak dapat mereka selesaikan sehingga membutuhkan campurtangan pemimpin. Untuk itu pemimpin harus mempunyai sikap yang tidak hanya memikirkan kepentingan dirinya, tetapi secara tulus memberikan pengabdian kepada bawahannya. Disamping itu, pemimpin juga harus mempunyai unsur-unsur lain yaitu kerelaan berkorban, bertanggung jawab, dan berani menanggung risiko.¹⁰

c. Gaya Kepemimpinan

Dalam menjalankan kepemimpinannya, seorang kepala sekolah akan menerapkan sejumlah pola perilaku yang dilakukan baik secara sadar maupun tidak sadar dalam menggunakan kekuasaannya untuk mempengaruhi para guru, staf, siswa, dan juga masyarakat yang berada di lingkungan sosial sekolah yang dipimpinnya.

Gaya kepemimpinan kepala sekolah adalah perilaku kepala sekolah ketika ia berusaha mempengaruhi orang-orang yang dipimpinnya.¹¹ Gaya kepemimpinan kepala sekolah merupakan

¹⁰ Anung Pramudyo, Implementasi Manajemen Kepemimpinan dalam Pencapaian Tujuan Organisasi, *JEMA*, Vol. 1, No. 2, 2013, hlm. 57-59

¹¹ Muhyidin Albarobis, *Kepemimpinan Pendidikan (Mengembangkan Karakter, Budaya,*

suatu pola perilaku seorang pemimpin atau kepala sekolah yang khas pada saat mempengaruhi bawahannya, apa yang dipilih oleh pemimpin untuk dikerjakan, cara pemimpin bertindak dalam mempengaruhi anggota kelompok itu membentuk gaya kepemimpinannya.

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

1) Pendekatan Sifat

Pendekatan sifat ini berpendapat bahwa seorang pemimpin dikenal melalui sifat-sifat pribadinya. Seorang pemimpin pada umumnya akan ditentukan oleh sifat-sifat jasmani dan rohaninya. Menurut pendekatan sifat, seseorang menjadi pemimpin karena sifat-sifatnya yang dibawa sejak lahir, bukan dibuat atau dilatih.

Dalam pendekatan ini, gen sebagai faktor bawaan dianggap menentukan perilaku seseorang. Apabila unsur gennya baik berdasarkan faktor keturunan atau pembawaan lahir, maka mempengaruhi keterampilan pribadinya. Dengan demikian, pendekatan ini menekankan bahwa keberhasilan seorang pemimpin lebih ditentukan karena sifat yang telah dibawanya sejak lahir.¹²

Dan Prestasi Sekolah Di Tengah Lingkungan Yang Terus Berubah), (Yogyakarta: Insan Madani, 2012), hlm. 34

¹² Andang, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media,

2) Pendekatan Perilaku

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

Pendekatan perilaku inilah yang melahirkan berbagai teori tentang gaya kepemimpinan. Beberapa gaya kepemimpinan berdasarkan pendekatan perilaku diantaranya adalah gaya kepemimpinan otoriter, gaya kepemimpinan lazies faire, dan gaya kepemimpinan demokratis.

a) Gaya Kepemimpinan Otoriter

Menurut Isjoni gaya kepemimpinan otoriter adalah gaya kepemimpinan yang bertindak sebagai diktator terhadap bawahannya. Baginya memimpin adalah menggerakkan dan memaksa bawahan. Apa yang diperintahnya harus dilaksanakan secara utuh, dan ia

bertindak sebagai penguasa serta tidak dapat dibantah sehingga orang lain harus tunduk kepada kekuasaanya.

Dalam hal ini komunikasi antar bawahan, maupun antara bawahan dengan pemimpinnya kurang sekali. Pemimpin hanya akan menerima laporan-laporan hasilnya dengan tidak terlampau turut campur tangan atau tidak terlalu mau ambil inisiatif, semua pekerjaan itu tergantung pada inisiatif dan prakarsa dari para bawahannya, sehingga dengan demikian dianggap cukup dapat memberikan kesempatan pada para bawahannya bekerja bebas tanpa kekangan.

b) Gaya Kepemimpinan *Laissez Faire*

Menurut Kurt Lewin gaya kepemimpinan *Laissez Faire* merupakan bentuk kepemimpinan kebalikan dari kepemimpinan Otoriter. Yang mana kepemimpinan *laissez faire* menitik beratkan kepada kebebasan terhadap bawahan untuk melakukan tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Pemimpin memberikan kebebasan personil untuk menentukan sendiri kebijakan dalam melaksanakan tugas, dan tidak ada pengawasan serta sedikit sekali memberikan pengarahan kepada personilnya.

Pemimpin hanya akan menerima laporan-laporan

hasilnya dengan tidak terlampau turut campur tangan atau tidak terlalu mau ambil inisiatif, semua pekerjaan itu tergantung pada inisiatif dan prakarsa dari para bawahannya, sehingga dengan demikian dianggap cukup dapat memberikan kesempatan pada para bawahannya bekerja bebas tanpa kekangan.

c) Gaya Kepemimpinan Demokratis

Menurut Terry gaya kepemimpinan demokratis merupakan bentuk kepemimpinan yang menempatkan manusia atau personilnya sebagai faktor utama dan terpenting. Atas dasar prinsip saling menghargai dan menghormati, pemimpin demokratis mau menerima dan bahkan mengharapkan pendapat dan saran-saran dari bawahannya, juga kritik-kritik yang dibangun dari anggota diterimanya sebagai umpan balik atau dijadikan bahan pertimbangan kesanggupan dan kemampuan. Pemimpin yang demokratis menganggap dirinya sebagai bagian dari kelompoknya dan bersama-sama dengan kelompoknya berusaha bertanggungjawab tentang pelaksanaan tujuannya. Agar setiap anggota turut serta dalam setiap kegiatan-kegiatan, perencanaan, penyelenggaraan, pengawasan, dan penilaian.¹³

¹³ Sukarman Purba, dkk., *Kepemimpinan Pendidikan*, (Yayasan Kita Menulis, 2021), hlm. 55-60

Kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan yang aktif, dinamis, dan terarah yang berusaha memanfaatkan setiap personil untuk kemajuan dan perkembangan organisasi pendidikan.¹⁴ Selain itu, ada teori gaya kepemimpinan lain yang dikembangkan berdasarkan perilaku. Salah satu teori kepemimpinan yang cukup banyak dikembangkan adalah teori gaya kepemimpinan dua dimensi (two dimensional leadership).

Ada dua aspek orientasi perilaku pemimpin, yaitu perilaku kepemimpinan yang berorientasi kepada tugas dan perilaku kepemimpinan yang berorientasi kepada relasi. Perilaku kepemimpinan yang berorientasi pada tugas adalah kepemimpinan yang lebih menaruh perhatian pada struktur tugas, penyusunan rencana kerja, penetapan pola organisasi, metode kerja dan prosedur mencapai tujuan. Adapun perilaku kepemimpinan yang berorientasi kepada relasi adalah perilaku kepemimpinan yang lebih menaruh perhatian pada kepercayaan, penghargaan, kehangatan, dan hubungan antara pemimpin dan anggota.¹⁵

¹⁴ Ngalim Purwanto, *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004), hlm. 30-51

¹⁵ Sulistyorini, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Surabaya: eLKAF, 2006), hlm. 148

3) Pendekatan Situasional

Pendekatan situasional dikembangkan oleh Hersey dan Blanchard berdasarkan teori-teori kepemimpinan sebelumnya. Pendekatan situasional ini juga biasa disebut dengan pendekatan kontingensi. Pendekatan ini berpendapat bahwa keberhasilan kepemimpinan suatu organisasi atau lembaga tidak hanya bergantung pada sifat atau dipengaruhi oleh perilaku pemimpin saja, dikarenakan banyaknya kemungkinan yang dapat dipakai dalam menerapkan sifat-sifat dan perilaku pemimpin tersebut sesuai dengan situasi organisasi atau lembaga.¹⁶

Pendekatan situasional atau pendekatan kontingensi ini merupakan suatu teori yang berusaha mencari jalan tengah antara pandangan yang mengatakan adanya asas-asas organisasi dan manajemen yang bersifat universal, dan pandangan yang berpendapat bahwa tiap organisasi adalah unik serta memiliki situasi yang berbeda-beda termasuk pengaruh nilai-nilai hidup, nilai-nilai budaya, situasi kerja dan tingkat kematangan bawahan sehingga pemimpin dapat menentukan gaya kepemimpinan sesuai dengan situasi yang dibutuhkan.

¹⁶ Wyne K. Hoy, Dan Cecil G. Miskel, *Administrasi Pendidikan (Teori, Riset, Dan Praktik)*, diterjemahkan oleh daryanto dan riyantika, (Yogyakarta: Pustaka Remaja, 2014), hlm.

d. Peran Kepala Sekolah

Kepala sekolah merupakan unsur yang sangat penting dalam suatu lembaga pendidikan. Hal tersebut menuntut kepala sekolah untuk selalu berinteraksi dan berinovasi dalam mengelola dan mengembangkan lembaga pendidikan yang dipimpinnya.

Kepemimpinan kepala sekolah dapat dinilai dari kinerjanya dalam mengimplementasikan fungsi dan perannya sebagai kepala sekolah yaitu *educator, manajer, administrator, supervisor, leader, inovator*, dan *motivator* dengan penjelasan sebagai berikut:

1) Kepala Sekolah sebagai *Educator*

Dalam hal ini kepala sekolah memiliki strategi yang tepat dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolahnya. Fungsi kepala sekolah sebagai *educator* atau pendidik adalah menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberikan pembinaan kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada tenaga kependidikan serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik.

2) Kepala Sekolah sebagai *Manajer*

Kepala sekolah harus mampu mendayagunakan sumber daya sekolah dalam rangka mewujudkan visi, misi, dan mencapai tujuannya. Selain itu, seorang kepala sekolah pada hakikatnya adalah seorang perencana, organisator, pemimpin, dan seorang pengendali. Sehingga dapat tercapai tujuan yang telah ditetapkan.

Kepala sekolah sebagai *manajer* di lembaga pendidikan maka harus mampu menerapkan fungsi-fungsi dari manajemen yaitu: (1) *Planning* atau perencanaan adalah menetapkan rencana apa yang harus dilaksanakan di sekolah untuk menyelesaikan program-program yang telah dibuat, (2) *Organizing* atau pengorganisasian adalah mendistribusikan atau mengalokasikan tugas-tugas pada orang-orang yang diberi kewenangan. Kepala sekolah juga mendelegasikan kekuasaan atau menetapkan hubungan kerja antar anggota kelompok kerja, (3) *Actuating* atau pelaksanaan adalah kepala sekolah menggunakan saran-saran, seperti komunikasi, pemberian intruksi, saran, teguran, pujian, sehingga para pelaku tenaga kependidikan bergerak untuk melaksanakan tugas yang telah diembannya secara ikhlas dan dengan kerja sama yang baik sebagai patner kerja, (4) *Controlling* atau pengawasan adalah pada saat kegiatan sekolah sedang bergerak atau berjalan, kepala sekolah harus mengadakan pengawasan atau evaluasi agar jalannya kegiatan operasional di sekolah sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

3) Kepala Sekolah sebagai *Administrator*

Kepala sekolah memiliki hubungan yang erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan, dan pendokumenan seluruh program sekolah. Selain itu, fungsi kepala sekolah selaku *administrator*

juga mencakup kegiatan penataan struktur organisasi, koordinasi kegiatan sekolah, dan mengatur kepegawaian di sekolah.

4) Kepala Sekolah sebagai *Supervisor*

Kepala sekolah mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan. Supervisi merupakan suatu proses yang dirancang secara khusus untuk membantu para guru dan supervisor mempelajari tugas sehari-hari di sekolah, agar dapat menggunakan pengetahuan dan kemampuannya untuk memberikan layanan yang baik pada orang tua peserta didik dan sekolah, serta berupaya menjadikan sekolah sebagai komunitas belajar yang lebih efektif.

Pengawasan dan pengendalian yang dilakukan kepala sekolah terhadap tenaga kependidikan khususnya guru, disebut supervisi klinis, yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan profesional guru dan meningkatkan kualitas pembelajaran melalui pembelajaran yang efektif.

5) Kepala Sekolah sebagai *Leader*

Kepala sekolah sebagai *leader* atau pemimpin harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan dan kemampuan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah dan mendelegasikan tugas. Kemampuan kepala sekolah sebagai pemimpin dapat dianalisis dari aspek kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, visi dan

misi sekolah, kemampuan mengambil keputusan dan kemampuan berkomunikasi. Sedangkan kepribadian kepala sekolah sebagai pemimpin akan tercermin dalam sifatnya yang jujur, percaya diri, tanggung jawab, berani mengambil resiko dan keputusan, berjiwa besar, emosiyang stabil, dan teladan.

6) Kepala Sekolah sebagai *Inovator*

Kepala sekolah sebagai *inovator* dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan akan tercermin dari caranya melakukan pekerjaan secara konstruktif, kreatif, delegatif, integratif, rasional, obyektif, pragmatis, keteladanan, disiplin, adaptabel, dan fleksibel. Kepala sekolah harus mampu mencari, menemukan, dan melaksanakan berbagai pembaruan di sekolah.

7) Kepala Sekolah sebagai *Motivator*

Kepala sekolah memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, susunan kerja, disiplin, penghargaan secara efektif dan penyediaan berbagai sumber belajar. Dorongan dan penghargaan merupakan dua sumber motivasi yang efektif diterapkan oleh kepala sekolah.¹⁷

2. Budaya Islami

¹⁷ Mulyasa, *Kurikulum yang Disempurnakan: Pengembangan Standar Kompetensi dan Kompetensi Dasar*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2006), hlm. 98

a. Pengertian Budaya Islami

Budaya adalah suatu nilai, pemikiran, dan simbol yang mempengaruhi perilaku, sikap, kepercayaan, serta kebiasaan seseorang dalam suatu organisasi. Pola pembiasaan dalam sebuah budaya sebagai sebuah nilai yang diakuinya bisa membentuk sebuah pola perilaku.¹⁸

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, budaya dapat diartikan sebagai pikiran, adat istiadat, sesuatu yang sudah berkembang, sesuatu yang sudah menjadi kebiasaan yang sulit untuk diubah.¹⁹ Sekolah merupakan satuan organisasi sosial yang bergerak di bidang pendidikan formal, di dalamnya berlangsung penanaman nilai-nilai budaya yang diupayakan untuk mewujudkan tujuan dari pendidikan nasional.

Dari sekolah inilah berlangsung pembudayaan sebagai macam nilai yang diharapkan sehingga mampu membentuk warga masyarakat yang beriman, bertakwa, berilmu pengetahuan, dan berakhlaqul karimah sebagai bekal hidup peserta didik di masa yang akan datang. Budaya sekolah dibangun dari hasil pertemuan antara nilai-nilai yang dianut oleh kepala sekolah sebagai pemimpin dengan nilai-nilai yang dianut oleh guru-guru dan para karyawan atau staf yang ada di sekolah tersebut.

¹⁸ Rusmin Tumaggor, Kholis Ridho, Nurochim, *Ilmu Sosial Dan Budaya Dasar ...*, hlm. 17

¹⁹ Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (Jakarta: Balai Pustaka, Ed. 3 Cet. 3. 2005), hlm. 169

Nilai-nilai tersebut dibangun oleh pemikiran-pemikiran manusia yang ada dalam sekolah. Pertemuan pemikiran tersebut kemudian menghasilkan suatu pemikiran organisasi. Dari pemikiran organisasi kemudian muncul dalam bentuk nilai-nilai yang diyakini bersama, dan selanjutnya nilai-nilai tersebut menjadi bahan utama pembentukan budaya sekolah. Dari budaya tersebut kemudian muncul dalam berbagai simbol dan tindakan nyata yang dapat diamati dan dirasakan dalam kehidupan sekolah sehari-hari. Budaya sekolah biasanya cenderung mengarah pada gagasan pemikiran dari pimpinan, dalam hal ini adalah Kepala sekolah atau pimpinan dari lembaga yang menaungi sekolah tersebut.

Budaya sekolah berfungsi menyatukan orang-orang yang berada dalam lingkungan sekolah. Budaya sekolah diharapkan menjadi ujung tombak keberhasilan suatu lembaga dalam mengadakan proses-proses pendidikan untuk mencapai tujuan bersama dalam mengadakan proses-proses pendidikan tentunya pendidikan Islam itu sendiri yaitu muslim yang ber-IPTEK dan ber-IMTAQ. Karena tujuan pendidikan Islam adalah (1) Mendidik Individu yang shaleh dengan memperhatikan segenap dimensi perkembangannya mulai rohaniah, emosional, sosial, intelektual, dan fisik (2) mendidik anggota kelompok sosial yang shaleh, baik dalam keluarga maupun masyarakat muslim (3) mendidik individu

yang shaleh bagi masyarakat luas.²⁰

Budaya Islami menunjukkan ciri-ciri, sifat, atau karakteristik tertentu sebagai suatu keunggulan dalam sebuah lembaga pendidikan Islam tentunya. Berkaitan dengan hal tersebut budaya Islami di sekolah merupakan cara berfikir dan cara bertindak warga sekolah yang didasarkan pada nilai-nilai Islami. Dalam tataran nilai, budaya Islami tersebut berupa: budaya jujur, tolong menolong, semangat persaudaraan, semangat berkorban, dan sebagainya. Sedangkan dalam tataran perilaku, budaya Islami tersebut berupa tradisi shalat berjamaah, khotmil Qur'an, rajin belajar dan perilaku mulia lainnya yang sesuai dengan ajaran agama Islam.

b. Jenis-Jenis Budaya Islami di Sekolah

Dalam sebuah lembaga pendidikan, pasti mempunyai budaya yang berbeda dengan yang ada dalam lembaga pendidikan lain. Beberapa kegiatan yang termasuk budaya Islami dalam suatu lembaga pendidikan atau suatu sekolah diantaranya adalah:

1) Budaya Sholat Berjamaah

Menurut bahasa sholat adalah do'a sedangkan menurut istilah sholat adalah ibadah kepada Allah yang berisikan bacaan-bacaan dan gerakan-gerakan khusus, dimulai dengan takbirotul ihrom dan diakhiri dengan salam.

²⁰ Herry Noer Aly Dan Munzier S, *Watak Pendidikan Islam*, (Jakarta: Friska Agung Insani, 2003), Cet. 2, hlm. 143

Sedangkan jama'ah menurut bahasa berarti sekumpulan, sekelompok, atau rombongan. Al-jama'atu diambil dari kata Al-ijtima'u yang berarti berkumpul.

Batas minimal dengan terwujudnya makna berkumpul adalah dua orang, yaitu imam dan makmum. Adapun sholat 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.

2) Budaya Membaca Al-Quran

Al-Quran adalah sumber hukum pertama dalam Islam, Didalamnya terkandung hukum-hukum yang menjadi petunjuk dan pedoman bagi umat Islam. Menerangkan bagaimana seharusnya hidup seorang muslim, hal-hal mana yang harus dilakukan dan mana yang harus ditinggalkan demi mencapai kesejahteraan hidup di dunia dan akhirat. Sebagai bacaan yang berisi petunjuk dan pedoman hidup maka sudah seharusnya bila seorang muslim selalu membaca, mempelajari dan kemudian mengamalkannya.

Membaca Al-Quran sangat dianjurkan karena merupakan ibadah, amal shaleh dan memberi rahmat serta manfaat bagi yang melakukannya serta memberi cahaya kedalam hati yang membacanya.

3) Budaya Berpakaian atau Berbusana Muslim

Ketentuan berpakaian dalam Islam (berbusana Islami) merupakan salah satu ajaran dalam syariat Islam. Tujuannya tidak lain untuk memuliakan dan menyelamatkan manusia di dunia dan akhirat.²¹

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

Budaya 3S (Senyum, Salam, Sapa) yang seringkali kita lihat di sekolah-sekolah adalah cita-cita nyata dari sebuah lingkungan pendidikan. Dengan adanya budaya 3S ini akan lebih meningkatkan hubungan yang harmonis antara pimpinan sekolah, guru, para staf atau karyawan sekolah dan siswa.

5) Budaya berdzikir bersama

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

6) Peringatan Hari Besar Islam (PHBI)

²¹ Nurul Faridah, “Pengaruh Persepsi Siswa Tentang Pengelolaan Budaya Islami Terhadap Perilaku Keagamaan Siswa di SMP Islam Hidayatullah Banyumanik Semarang”. Skripsi (IAIN Walisongo Semarang) hlm. 27

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

7) Pesantren Kilat Ramadhan

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

8) Lomba ketrampilan agama

Lomba ini bertujuan untuk meningkatkan kreativitas, pemahaman, penghayatan dan pengamalan ajaran agama Islam dalam kehidupan sehari-hari. Lomba keterampilan agama ini terdiri dari berbagai tingkat. Ada yang tingkat kabupaten antar sekolah, kecamatan bahkan tingkat satu sekolah. Misalnya lomba cover sholawat se-Kabupaten, lomba pidato se-kecamatan, lomba tartil Al-Qur'an antar kelas dan sebagainya.

9) Menjaga Kebersihan Lingkungan Sekolah

Menjaga kebersihan adalah hal yang sangat penting dalam menciptakan lingkungan sehat dan nyaman dalam

kehidupan sehari-hari. Termasuk dalam lingkungan sekolah. Apabila lingkungan sekolah bersih, maka proses belajar mengajar yang berangsur juga berjalan dengan baik dan siswa mudah dalam menangkap dan memahami pelajaran.²²

c. Faktor yang Mempengaruhi Budaya Islami

Proses terbentuknya budaya Islami dalam suatu lembaga pendidikan tidak terlepas dari dukungan kelompok. Selain itu, proses pembentukan budaya Islami dipengaruhi oleh seorang pemimpin yaitu kepala sekolah dalam mengartikan visi, nilai, dan filsafat sekolah kepada seluruh warga sekolah. Budaya Islami berperan sebagai pembentuk perilaku keagamaan siswa. Pembentukan budaya Islami juga dijadikan acuan oleh seluruh warga sekolah untuk bertindak dan berperilaku secara Islami.²³

Beberapa faktor yang dapat mempengaruhi terbentuknya budaya Islami yaitu:

- 1) Filosofi, yaitu filosofi organisasi yang dianut bersama secara luas. Dalam hal ini filosofi yang dianut bersama adalah Al-Qur'an dan Hadist.
- 2) Norma, yaitu norma yang memberikan sarana jelas untuk membantu warga sekolah memahami aspek-aspek budaya sekolah. Dalam hal ini adalah norma-norma Islami. Seperti

²² Firman Kurnia Asy Syifa, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Budaya Islami Di SMP Muhammadiyah 3 Kaliwungu*, Skripsi, (Semarang: UIN Walisongo, 2014), hlm. 39

²³ Uhar Suharsaputra, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung: Refika Aditama, 2010), hlm. 90-93

contoh kaidah-kaidah Islamiyah, dan hukum-hukum Islam.

- 3) Nilai, merupakan kepercayaan pada sesuatu yang dikehendaki. Dalam hal ini adalah nilai-nilai keislaman, yaitu terkait ilmu Tauhid, dan ilmu Aqidah Akhlak.
- 4) Peraturan Sekolah. Peraturan yang dikeluarkan oleh sekolah merupakan aspek yang harus ada dalam upaya pengembangan budaya Islami. Peraturan sekolah memuat tentang hak, kewajiban, sanksi, dan penghargaan bagi siswa, kepala sekolah, guru, dan staf atau karyawan yang ada.
- 5) Tenaga Pembina. Pembina terdiri dari beberapa komponen yaitu, Kepala Sekolah, guru pendidikan agama Islam, guru umum atau tenaga kependidikan lainnya yang melakukan bimbingan, arahan, dan pengawasan, terhadap segenap aspek yang berkaitan dengan kegiatan siswa di sekolah.
- 6) Sarana Prasarana. Dalam menciptakan suasana sekolah yang berbudaya Islami tentunya ketersediaannya sarana dan prasarana sekolah yang dapat menunjang kegiatan sekolah. Seperti; masjid atau mushola, tempat wudhu, alat sholat, dan lain-lain.

2. Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Budaya Islami

a. Strategi Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Budaya

Islami

Kemampuan seorang kepala sekolah dalam mengembangkan budaya sekolah yang kuat tidak lepas dari keyakinan, nilai dan perilaku yang dikembangkan kepala sekolah dalam organisasi sekolah untuk melakukan perbaikan secara berkesinambungan dan berkelanjutan. Kepala sekolah sebagai pemimpin akan berupaya untuk membangun budaya sekolah, proses kepemimpinan ini menjadikan budaya Islami dalam mengarahkan organisasi sekolah untuk menciptakan suasana Islami pada lingkungan sekolah.²⁴

Adapun langkah-langkah bagi kepala sekolah yang dapat dijadikan pedoman untuk melakukan pengembangan budaya Islami, yaitu:

- 1) Identifikasi kebutuhan.
- 2) Menuangkan tujuan yang ingin dicapai, secara tertulis tujuan yang ingin dicapai dibuat daftar beserta penjelasannya.
- 3) Mengembangkan rencana untuk dilaksanakan, pengembangan rencana dapat dilakukan dengan menjawab pertanyaan-pertanyaan *who-what-when-where* dan *how*.
- 4) Memahami proses transisi emosi, pembentukan budaya Islami diawali dengan memahami proses emosi para anggotanya.

Kepala sekolah perlu untuk mengakui dan mengakomodasi

²⁴ Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Budaya Mutu...*, hlm. 132

transisi anggotanya dan dirinya sendiri, sebagai langkah terhadap tujuan yang ditetapkan.

- 5) Identifikasi orang-orang kunci dan membujuk mereka agar mendukung tujuan. Orang-orang kunci yang dimaksudkan yaitu orang-orang inti atau orang-orang yang berpengaruh.²⁵ Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam mengembangkan budaya Islami tentunya juga salah satu upaya untuk mensinergikan semua komponen organisasi untuk berkomitmen pada pembinaan akhlaq peserta didik. Selain itu, Kepala Sekolah merupakan *uswatun hasanah* bagi para masyarakat sekolah maupun di luar lingkungan sekolah.²⁶

Dapat ditemukan beberapa unsur utama kepemimpinan Kepala Sekolah dalam mengembangkan budaya Islami yaitu:

- 1) Kepala Sekolah dapat mengartikulasikan visi dan misi.

Terbentuknya visi misi sekolah yang kuat merupakan hasil dari sudut pandang dan harapan Kepala Sekolah terhadap sekolah yang sedang dipimpinya. Visi dan misi merupakan maksud dan kegiatan utama yang membuat suatu lembaga pendidikan memiliki jati diri yang khas sekaligus membedakan dengan lembaga pendidikan lain. Visi dan misi yang dimiliki sekolah harus diterjemahkan dalam aktivitas

²⁵ *Ibid.*, hlm. 130

²⁶ Zamaksyari Dhofier, *Tradisi Pesantren: Studi Perbandingan Hidup Kyai Dan Visinya Mengenai Budaya Masa Depan Indonesia*, (Jakarta: LP3ES), hlm. 55

operasional. Jadi visi merupakan kepemilikan dan komitmen dasar dalam diri lembaga yang didambakan anggota dan masyarakat luas.

2) Mengartikulasikan nilai-nilai dan keyakinan dalam lembaga.

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

Dimana pemimpin berupaya agar nilai dan keyakinannya dapat menjadi harapan dan milik anggota organisasi. Peran dan tanggung jawab kepala sekolah untuk menstranformasikan nilai dan keyakinan agar terwujud sebagai bentuk perilaku organisasi. Kepala Sekolah mengarahkan nilai dan keyakinan untuk membangun budaya sekolah yang unggul dan Islami.

3) Menciptakan simbol yang dapat memperkuat keunikan sekolah.

Simbol adalah tindakan nyata atau obyek material yang diterima secara sosial sebagai gambaran nyata tentang sesuatu. Simbol dapat berupa tindakan yang dapat membawa

perubaahn organisasi. Untuk itulah aktivitas sekolah dapat dijadikan simbol yang jelas tentang apa yang menjadi harapan semua komponen sekolah.

- 4) Membangun sistem *reward* sesuai dengan norma dan nilai.

Peran dan tugas Kepala Sekolah dalam menciptakan sistem *reward* yang proporsional dan profesional akan sangat mendukung lahirnya budaya Islami yang baik. Penghargaan yang diberikan Kepala Sekolah hendaknya dapat menjadi motivasi bagi para warga sekolah sehingga dapat melaksanakan tugasnya dengan baik.²⁷

b. Implementasi kepemimpinan Kepala Sekolah dalam mengembangkan budaya Islami.

Tanggung jawab kepemimpinan seorang kepala sekolah dalam membangun budaya Islami merupakan suatu langkah yang baik, serta tuntutan terhadap perkembangan akhlak peserta didik. Kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan budaya Islami merupakan upaya untuk mensinergikan semua komponen organisasi untuk berkomitmen pada pembinaan akhlaq peserta didik.

Salah satu upaya tersebut yakni dengan penerapan strategi yang inovatif dalam pendidikan. Dengan adanya strategi pendidikan yang inovatif dalam suatu lembaga pendidikan maka

²⁷ Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Budaya Mutu...*, hlm.

akan tercipta tujuan sekolah. Salah satu inovasi tersebut adalah dengan metode pembudayaan yang Islami dalam lingkungan sekolah. Menurut Samsuddi Abdullah pembudayaan nilai-nilai keagamaan (Islami) dapat dilakukan dengan beberapa cara, antara lain melalui: Kebijakan pimpinan sekolah, pelaksanaan kegiatan belajar mengajar di kelas, kegiatan ekstra kurikuler di luar kelas, serta tradisi dan perilaku warga lembaga pendidikan secara berkelanjutan dan konsisten. Sehingga, tercipta suatu budaya Islami dalam lingkungan lembaga pendidikan, khususnya sekolah yang mampu mengajak peserta didik untuk menaati segala peraturan disekolah.²⁸

Adapun perwujudan budaya Islami tersebut adalah:

- 1) Wujud idealisme dalam kebudayaan. Sifatnya abstrak tidak dapat diraba atau disentuh. tempat dari wujud ini adalah di pikiran, berupa sebuah gagasan atau ide. Jika wujud ini diabadikan melalui tulisan maka biasanya terdapat pada arsip atau karangan hasil karya manusia.
- 2) Wujud aktivitas manusia dalam berinteraksi sesuai dengan ide atau gagasan yang sudah berlaku. Sifatnya konkrit dan bisa di foto, dirasakan, diobservasi, dan telah terjadi di sekeliling kita.
- 3) Wujud yang berupa fisik, dimana dalam wujud ketiga ini bersifat sangat konkrit yaitu berupa hasil karya manusia, hasil

²⁸ Samsuddi Abdullah, *Pengantar Sifat Nilai*, (Jakarta: Logos Wacana Ilmu 2012), hlm. 75

perbuatan, maupun hasil fisik.²⁹ Ruang lingkup dari budaya Islami itu sendiri yaitu: berkenaan dengan sekumpulan nilai Islami diantaranya perilaku, tradisi, kebiasaan keseharian, dan simbol-simbol budaya Islami. Dalam menegakkan pendidikan nilai kesantunan berbasis budaya Islami di lingkungan sekolah dapat dimulai dengan merancang kurikulum yang kemungkinan terlaksana praktek pendidikan nilai budaya Islami secara maksimal, diberikannya keleluasaan kepada sekolah untuk mengembangkan serta memberi peluang yang besar bagi sekolah untuk menegaskan komitmennya dalam mengembangkan nilai Islami agar tertanam pada diri peserta didik karakter yang bernuansa Islami.³⁰

Dalam konteks pendidikan nilai, para ahli pendidikan nilai melihat pengembangan nilai Islami disekolah pada dua pendekatan diantaranya sebagai berikut:

- 1) Sekolah secara terstruktur mengembangkan nilai melalui kurikulum tertulis (intrakurikuler dan pengembangan diri /ekstrakurikuler dan bimbingan konseling).
- 2) Penanaman nilai berlangsung secara alamiah dan sukarela melalui jalinan interpersonal antara warga sekolah, meski hal ini tidak diatur dalam kurikulum formal, atau dengan kata lain

²⁹ Koentjaraningrat, *Agama dan Masyarakat, Pendekatan Sosiologi Agama*, (Jakarta: Logos Wacana Ilmu 2005), hlm. 46

³⁰ Saminan Ismail, *Budaya Sekolah Islami*, Bandung: Rizqi Press, 2013, hlm. 13

proses pendidikan nilai ini melalui pembentukan budaya islami tersebut.³¹ Dengan demikian peserta didik menaati segala peraturan yang ditetapkan disekolah tersebut dan juga peserta didik dengan sendirinya tertanam pada diri mereka jiwa-jiwa yang bertanggung jawab.

c. Evaluasi kepala sekolah dalam mengembangkan budaya Islami

1) Pengertian evaluasi

Dalam pembahasan teori evaluasi ini, akan berfokus pada evaluasi kepala sekolah menilai pada jalannya program budaya Islami sehingga dapat dikembangkan.

Secara sederhana, evaluasi berguna untuk mengetahui apa saja kendala dalam proses pengembangan budaya Islami, dan sejauh mana keberhasilan program yang berkaitan dengan budaya Islami tersebut dijalankan. Menurut Putro Eko Widoyoko evaluasi merupakan proses yang sistematis dan berkelanjutan untuk mengumpulkan, mendeskripsikan, menginterpretasikan dan menyajikan informasi suatu program untuk dapat digunakan sebagai dasar membuat keputusan, menyusun kebijakan maupun menyusun program selanjutnya.³²

Evaluasi adalah suatu alat atau prosedur yang

³¹ *Ibid.*, hlm. 112

³² Eko Putro Widoyoko, *Evaluasi Program Pembelajaran*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2013), hlm. 6

digunakan untuk mengetahui dan mengukur sesuatu dalam suasana dengan cara dan aturan-aturan yang sudah ditentukan. Dari hasil evaluasi biasanya diperoleh tentang atribut atau sifat-sifat yang terdapat pada individu atau objek yang bersangkutan. Selain menggunakan tes, data juga dapat dihimpun dengan menggunakan angket, observasi, dan wawancara atau bentuk instrumen lainnya yang sesuai.³³

Dapat disimpulkan bahwa evaluasi adalah penilaian terhadap individu atau proses mengenai seberapa tinggi pencapaian dan sejauh mana keberhasilan objek tersebut atas tujuan yang direncanakan atau diharapkan, dimana hasil penilaian tersebut digunakan sebagai landasan pengambilan keputusan di masa depan.

Menurut Prihatin, evaluasi tidak hanya dilakukan pada akhir pelaksanaan suatu program. Akan tetapi evaluasi membutuhkan perencanaan dan perhatian khusus serta dijalankan selama program berjalan atau disebut dengan evaluasi formatif.³⁴

Evaluasi formatif adalah evaluasi yang dilakukan selama program atau kegiatan berlangsung dan ini dikaitkan dengan proses monitoring. Informasi yang diperoleh dari

³³ Agustanico Dwi Muryad, Model Evaluasi Program Dalam Penelitian Evaluasi, *Jurnal Ilmiah PENJAS*, ISSN: 2442-3874 Vol. 3 No.1, Januari 2017.

³⁴ Eka Prihatin, *Teori Administrasi Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2014), hlm. 165

monitoring memungkinkan untuk dapat membuat dan menetapkan tentang bagaimana program tersebut dapat berjalan atau bagaimana sebaiknya proses untuk mencapai tujuan.

2) Model-model evaluasi

Model evaluasi menyajikan berbagai konsep titik tolak dan atau orientasi dalam pelaksanaan evaluasi. Berikut beberapa model evaluasi:³⁵

a) Model bebas tujuan

Evaluasi model bebas ini, diajukan oleh Scriveren. Menurutnya evaluasi program dapat dilakukan tanpa mengetahui tujuan itu sendiri. oleh karena itu, evaluasi perlu menilai pengaruh nyata tentang profil kebutuhan yang dilanjutkan dengan tindakan dalam pendidikan.

b) *Goal Oriented Evaluation Model*

Adalah evaluasi yang berorientasi pada hasil atau tujuan program dengan menjadikannya sebagai objek pengamatan dan acuan evaluasi apakah program berhasil atau tidak.

c) *Formative – Sumative Model*

Model ini juga dikemukakan oleh Schriveren

³⁵ *Ibid.*, hlm. 168-174.

sebagaimana model *Goal free oriented*. Model formatif adalah evaluasi yang dilakukan selama proses program berjalan. Sehingga dapat langsung melakukan perbaikan atau pengambilan keputusan evaluatif lainnya agar program dapat berjalan efektif dan efisien. Sedangkan model sumatif, yaitu evaluasi yang dilakukan setelah program benar-benar selesai. Atau satu interval program telah selesai dilaksanakan dan untuk selanjutnya dilakukan penilaian atas keberhasilan program.

d) *Model Context Input Process Product (CIPP)*

Seperti pada namanya, evaluasi model CIPP menekankan pada bagian-bagian yang terinci, yaitu mulai dari Konteks, Input, Proses dan Output atau Produk. Stufflebeam sebagaimana dikutip oleh Tayibnapiis menjabarkan evaluasi model CIPP

B. Penelitian Terdahulu

Pada dasarnya penelitian terdahulu adalah sebagai bahan referensi terhadap penelitian yang ada, mengenai kelebihan maupun kekurangannya, sekaligus sebagai bahan perbandingan terhadap kajian yang terdahulu. Selain itu untuk menghindari terjadinya pengulangan hasil temuan yang membahas permasalahan yang sama dan hampir sama, maka penulis akan memaparkan beberapa bentuk tulisan yang sudah ada. Penelitian ini

bukanlah penelitian yang baru. Ada beberapa penelitian yang telah dilakukan oleh beberapa orang yang berkaitan dengan kepemimpinan Kepala Sekolah dalam mengembangkan budaya Islami. Namun fokus penelitian yang digunakan berbeda dan latar penelitian juga berbeda. Maka di bawah ini peneliti tampilkan beberapa penelitian yang relevan dengan penelitian yang peneliti lakukan.

Pertama, penelitian yang dilakukan oleh Mulya Prakarsa dengan judul “Manajemen Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Budaya Agama di SMP Muhammadiyah 8 Medan” pada 2 Oktober 2018. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: sebagai kepala sekolah hendaknya dapat memberikan contoh kedisiplinan dan Agama Islam diterapkan setiap harinya dalam menjalankan sholat berjamaah dan hafalan surat pendek dan ceramah singkat kepada peserta didik, agar sebagai pemimpin bisa menjadi panutan pada bawahannya. Kemampuan manajerial kepala sekolah harus ditingkatkan agar menciptakannya ide-ide baru untuk memperkembangkan sekolah tersebut lebih meningkat dari sebelumnya, agar seorang guru dapat meningkatkan kualitas anak menjadi ulusan yang baik, menjadi berkualitas dan berkompeten.

Kedua, penelitian yang dilakukan oleh Aghna Mahirotul Ilmi dan Muhamad Sholeh dengan judul “Manajemen Kepala Sekolah Dalam Mewujudkan Budaya Religius di Sekolah Islam” pada 2021. Hasil penelitian menunjukn bahwa: budaya religius di sekolah dapat diwujudkan melalui nilai-nilai agama yang dipraktikkan dalam kegiatan

sehari-hari di sekolah dan melalui simbol-simbol budaya yang mengandung nilai keagamaan. Proses yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk mewujudkan budaya religius sekolah adalah melalui perspektif manajemen strategik yaitu mulai dari 1.) perencanaan dengan cara menetapkan tujuan, memahami keadaan, dan mengidentifikasi hambatan serta kemudahan, 2.) pelaksanaan dengan memberikan keteladanan, pembiasaan, serta internalisasi nilai, dan 3.) evaluasi. Dampak dari keberhasilan terwujudnya budaya religius di sekolah adalah memberikan dampak positif terhadap sikap dan perilaku peserta didik, pendidik dan tenaga kependidikan, serta semua warga sekolah.

Ketiga, penelitian yang dilakukan oleh Zuhendri dengan judul “Manajemen Kepala Sekolah Dalam Menerapkan Budaya Religius di SMA Negeri 2 Sijunjung” pada Juni 2018. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: mulai dari merencanakan, menyelenggarakan, melaksanakan, dan mengawasi program-program keagamaan seperti sholat dzuhur berjamaah, dzikir dan berdoa, budaya 5S, dan program infak diterapkan di SMA Negeri 2 Sijunjung. Bina sekolah selalu melibatkan seluruh warga sekolah mulai dari guru, tenaga kependidikan, komite sekolah, dan satpam. Hal tersebut juga dilaksanakan oleh kepala sekolah dan seluruh warga sekolah melalui pembiasaan, pemberian nasehat (motivasi), dan Peringatan Hari Besar Islam (PHBI). Sehingga kegiatan keagamaan tersebut dapat berjalan dengan baik di SMA Negeri 2Sijunjung.

Keempat, penelitian yang dilakukan oleh Tika Emilda dengan judul “Strategi Kepala Sekolah Mengembangkan Budaya Islami di SMP Islam Terpadu Se Kecamatan Tanayan Raya Pekanbaru” pada Januari 2020. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: hampir seluruh kepala sekolah sudah melaksanakan budaya Islami yang menjadi ciri khas Sekolah Islam Terpadu diantaranya: kepala sekolah menerapkan kebijakan untuk membiasakan diri dengan S3 (Salam, Senyum, dan Sapa), membiasakan berjabat tangan antara guru dengan guru dan dengan siswa, membiasakan berdoa sebelum dan sesudah pembelajaran, membaca Qur’an, membiasakan sholat dhuha, dzuhur, dan ashar berjamaah, muhadarah. Selain kebijakan diatas kepala sekolah juga menerapkan metode keteladanan, membiasakan hal-hal yang baik, menegakkan kedisiplinan, memberikan motivasi, dan kerjasama dengan orang tua dalam menegakkan budaya Islami.

Kelima, penelitian yang dilakukan oleh Muhrian Noor dengan judul “Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Budaya Agama di Lingkungan Sekolah” pada 26 Januari 2017. Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) Kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan budaya agama di lingkungan sekolah adalah: (a) budaya agama dikembangkan berdasarkan dari hasil pembentukan opini dan pandangan warga sekolah yang diambil sebagai kebijakan kepala sekolah, dalam hal ini disebut dengan *persuasive strategy*, (b) penerapan budaya agama di lingkungan sekolah untuk dapat terlaksana dengan baik, kepala

sekolah selalu mengadakan rapat dengan seluruh warga sekolah untuk membahas hal-hal atau langkah-langkah yang dapat dilakukan dalam mensukseskan budaya tersebut, (c) pendekatan kepemimpinan yang diterapkan adalah kepemimpinan situasional, dan (d) pelaksanaan kegiatan yang berhubungan dengan pengembangan budaya agama kepala sekolah selalu menggunakan fungsi manajemen pada setiap kebijakannya yaitu, perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, dan pengevaluasian. (2) Bentuk budaya agama yang dikembangkan ada 3 (tiga) kategori, yaitu: (a) bentuk budaya agama yang terdiri dari: sebelum melakukan aktivitas belajar mengajar peserta didik terlebih dahulu membaca Istighfar dan Doa, Kegiatan shalat berjamaah terutama pada waktu dzuhur ditata dengan cara bergiliran sebanyak 6 kelas perhari dan dibimbing, diatur, diarahkan oleh guru pembimbing yaitu wali kelas, semua kegiatan intra, ekstrakurikuler di lingkungan sekolah diharuskan berpakaian yang menutup aurat dan longgar, dan kegiatan yang dikhususkan pada hari Jumat dengan cara membaca Istighfar, doa, ayat kursi sebanyak 3 kali dan membaca surah Alwaqi'ah 1 kali dan doa penutup, hal ini dinamai oleh kepala sekolah dengan istilah jumat taqwa, (b) Bentuk Budaya Ibadah Sosial yang terdiri dari; kegiatan peserta didik yang diharuskan melakukan sillaturahmi pagi ketika hendak masuk pintu pagar sekolah dan sudah ada beberapa guru yang berdiri didekat pintu, pelaksanaan peringatan Hari Besar Islam tidak hanya dilakukan dengan bentuk ceramah saja akan tetapi dengan melakukan kegiatan tertentu untuk

dapat mengaplikasikannya dalam kehidupan sehari-hari seperti dilaksanakannya perlombaan pada pekan maulid atau pekan rajabiyah, setiap menjelang akhir tahun pelajaran di adakan Khataman Alquran, mata pelajaran yang diajarkan dalam kelas diintegrasikan dengan nilai-nilai agama sesuai dengan kompetensi yang dimiliki masing-masing guru, dan kegiatan ekstrakurikuler bernuansa agama seperti pembacaan maulid Habsyi dan seni baca Alquran, (c) Bentuk Budaya Ibadah Lingkungan Hidup yang terdiri dari; peserta didik melakukan kebersihan harian secara terjadwal sesuai kapling masing-masing kelas dan bahkan secara khusus dihari jumat ada kegiatan yang disebut dengan jumat bersih, dan upaya untuk menanamkan nilai-nilai agama dalam hal pelestarian lingkungan hidup, peserta didik diharuskan secara kontinyu memelihara tanaman di lingkungan sekolah, dan (3) Dukungan warga sekolah telah dilakukan dengan baik dengan cara menunjukkan komitmen masing-masing dan dari segi sudut pandang lain yaitu sikap, dan tindakan semua warga sekolah.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama peneliti, judul, bentuk (skripsi / tesis / jurnal / dll), penerbit, dan tahun penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	Mulya Prakarsa. 2018. Manajemen Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Budaya Agama di SMP Muhammadiyah 8 Medan. Skripsi UIN Sumatera Utara.	Adapun persamaan dalam penelitian ini ialah sama-sama mengkaji tentang manajemen kepala sekolah dalam mengembangkan budaya Islami, dengan jenis penelitian menggunakan deskriptif kualitatif, metode pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara, dokumentasi.	Perbedaan pada penelitian ini terdapat pada lokasi penelitian, penelitian ini dilakukan di SMP Muhammadiyah 8 Medan sedangkan penelitian saya dilakukan di SMK Islam 1 Durenan.
2.	Aghna Mahirotul Ilmi dan Muhamad Sholeh. 2021. Manajemen Kepala Sekolah Dalam Mewujudkan Budaya Religius di Sekolah Islam. Jurnal Inspirasi Manajemen Pendidikan Vol. 9 No. 2	Persamaan yang terdapat dalam penelitian ini ialah sama-sama meneliti tentang manajemen kepala sekolah terkait budaya Islami.	Perbedaan penelitian ini yaitu pada jenis penelitian yang digunakan penelitian ini menggunakan studi literatur atau studi kepustakaan sedangkan penelitian saya menggunakan penelitian kualitatif. Kemudian analisis data pada penelitian ini dilakukan dengan pemikiran, perbandingan, pengembangan, dan

			<p>pemilihan sedangkan dalam penelitian saya teknis analisis datanya menggunakan pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.</p>
3.	<p>Zulhendri. 2018. Manajemen Kepala Sekolah Dalam Menerapkan Budaya Religius di SMA Negeri 2 Sijunjung. Jurnal al-Fikrah Vol. VI No. 1</p>	<p>Persamaan yang terdapat dalam penelitian ini yaitu sama-sama meneliti tentang manajemen kepala sekolah terkait budaya Islami. Jenis penelitian yang digunakan ialah penelitian kualitatif, dengan teknik pengumpulan data sama-sama menggunakan teknik observasi, wawancara, dan dokumentasi.</p>	<p>Perbedaan dalam penelitian terdapat pada lokasi penelitian, penelitian ini dilakukan di SMA Negeri 2 Sijunjung, sedangkan saya di SMK Islam 1 Durenan. Dilihat dari Teknik analisis data, penelitian ini menggunakan analisis data <i>Spradley</i> yaitu analisis domain. Analisis taksonomi, analisis komponen dan analisis tema. Sedangkan penelitian saya menggunakan teknik analisis data yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.</p>
4.	<p>Tika Emilda. 2020. Strategi Kepala Sekolah</p>	<p>Persamaan yang terdapat dalam penelitian ini yaitu</p>	<p>Perbedaan dalam penelitian terdapat pada</p>

	<p>Mengembangkan Budaya Islami di SMP Islam Terpadu Se Kecamatan Tanayan Raya Pekanbaru. Jurnal Al Mutharahah Vol. 17 No. 1.</p>	<p>sama-sama meneliti tentang budaya Islami. Jenis penelitian yang digunakan ialah penelitian kualitatif, dengan teknik pengumpulan data sama-sama menggunakan teknik observasi, wawancara, dan dokumentasi.</p>	<p>lokasi penelitian, penelitian ini dilakukan di SMP Se Kecamatan Tanayan Raya Pekanbaru, sedangkan saya di Sekolah Menengah Kejuruan Islam 1 Durenan. Dilihat dari Teknik analisis data, penelitian ini menggunakan analisis data induktif yaitu proses menganalisis yang berangkat dari fakta-fakta khusus kemudian ditarik generalisasi yang bersifat umum sedangkan penelitian saya menggunakan Teknik analisis data yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.</p>
5.	<p>Muhrian Noor. 2017. Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Budaya Agama di Lingkungan Sekolah (Studi Kasus di SMP Negeri 4 Martapura Kabupaten Banjar Provinsi Kalimantan</p>	<p>Persamaan dari penelitian ini ialah sama-sama menggunakan teknik pengumpulan data wawancara, observasi, dan dokumentasi, kemudian analisis data yang digunakan ialah reduksi data, penyajian data, dan penarikan</p>	<p>Perbedaan dari penelitian ini ialah pada lokasi penelitian, fokus pembahasan dan jenis penelitian yang digunakan. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian studi kasus sedangkan saya menggunakan jenis penelitian kualitatif.</p>

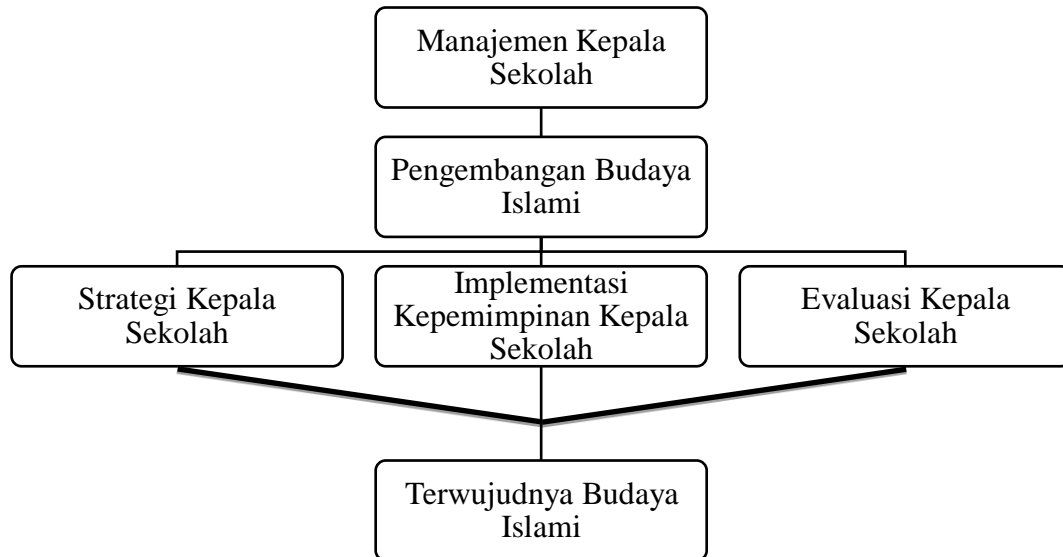
	Selatan). Tesis IAIN Antasari Banjarmasin.	kesimpulan.	Pengecekan keabsahan data yang digunakan ialah perpanjangan keikutsertaan, ketekunan pengamatan, triangulasi, dan pemeriksaan sejawat melalui diskusi.
--	--	-------------	--

Penelitian yang akan peneliti lakukan ini berorientasi pada manajemen kepala sekolah dalam mengembangkan budaya Islami di SMK Islam 1 Durenan. Dengan batasan pada strategi, implementasi, dan evaluasi kepala sekolah dalam mengembangkan budaya Islami dengan metode penelitian kualitatif deskriptif.

C. Paradigma Penelitian

Paradigma penelitian merupakan pola pikir atau kerangka berfikir yang digunakan sebagai dasar untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan penelitian yang diangkat. Menurut Sugiyono pengertian paradigma penelitian yaitu merupakan pola pikir yang menunjukkan hubungan antar variabel yang akan diteliti yang sekaligus mencerminkan jenis dan jumlah rumusan masalah yang perlu dijawab melalui penelitian, teori yang digunakan untuk merumuskan hipotesis dan teknik analisis statistik yang akan digunakan.³⁶

³⁶ Sugiyono, *Metodologi Penelitian Kuantitatif Kualitatif*, (Bandung: Alfa Beta, 2007), hlm. 36

Gambar 2.1 Paradigma Penelitian

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