

BAB V

PEMBAHASAN

Sesuai dengan hasil temuan penelitian terkait kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan budaya Islami di SMK Islam 1 Durenan, peneliti akan menjawab fokus penelitian dengan dasar kajian teori dan temuan penelitian di lapangan baik dari hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi yang telah peneliti paparkan pada bab sebelumnya. Adapun fokus pembahasan dalam penelitian ini diantaranya sebagai berikut:

A. Strategi Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Budaya Islami di SMK Islam 1 Durenan

Berdasarkan paparan dan temuan data di lapangan, dalam mengembangkan budaya Islami kepala sekolah mempunyai langkah awal sebagai dasar dalam membuat strategi. Kepala sekolah mengadakan rapat kondusif dengan pendidik dan juga kependidikan yang bertujuan untuk merefleksikan apa yang menjadi tujuan sekolah dimana tidak hanya mengajar melainkan juga mendidik. Dengan demikian seluruh pendidik dan kependidikan diharapkan mau bekerjasama dengan kepala sekolah untuk mengembangkan budaya Islami di lingkungan sekolah. Karena pada hakikatnya langkah kepala sekolah yang dapat dijadikan pedoman untuk melakukan pengembangan budaya Islami adalah dengan melakukan identifikasi orang-orang kunci dan membujuk mereka agar mendukung tujuan. Orang-orang kunci yang dimaksudkan yaitu orang-orang inti atau orang-orang yang berpengaruh.¹ Dalam hal ini rapat juga

dimaksudkan sebagai bentuk komunikasi dan koordinasi kepala sekolah dengan komponen sekolah.

Menurut Uhar Suharsaputra dalam bukunya *Administrasi Pendidikan* yaitu faktor yang dapat mempengaruhi terbentuknya budaya Islami yakni filosofi, norma, nilai, peraturan sekoalah, tenaga pembina, dan sarana prasarana yang dijelaskan sebagai berikut:

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 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,

¹ Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Budaya Mutu...*, hlm.

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.

Dari beberapa faktor di atas, merupakan pendukung serta penunjang dalam mengembangkan budaya Islami. Kepala sekolah dalam mengembangkan budaya Islami di SMK Islam 1 Durenan telah didukung beberapa faktor di atas. karena pada dasarnya budaya Islami tidak dapat terwujud begitu saja. Melainkan juga perlu adanya faktor-faktor tertentu baik dari faktor filosofi hingga faktor sarana prasarana, yang mana hal itu sama-sama akan membawa dampak terhadap kepala sekolah dalam mengembangkan budaya islami.

Menurut Samsuddi Abdullah dalam buku Pengantar Sifat Nilai, menjelaskan bahwa:

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.²

² Samsuddi Abdullah, *Pengantar Sifat Nilai ...*, hlm. 75

Dari paparan di atas, strategi kepala sekolah dalam mengembangkan budaya Islami di SMK Islam 1 Durenan dengan menerapkan pembiasaan-pembiasaan atau tradisi islami seperti berbusana muslim rapi, sopan-santun, mengucapkan salam, sholat dhuha, tadarus Al-Qur'an, senyum, tegur-sapa, salaman, dan saling hormat. Melalui pembiasaan-pembiasaan tersebut tentunya dilakukan kepala sekolah agar mampu mendidik dan membentuk akhlak mulia dalam diri peserta didik. Dengan pembiasaan akan berubah menjadi suatu budaya atau identitas. Jika peserta didik sudah memiliki budaya yang baik, maka ilmu yang didapatkan pun berkah.

Dalam mengembangkan budaya Islami di SMK Islam 1 Durenan kepala sekolah juga mengadakan kegiatan Peringatan Hari Besar Islam (PHBI). Kegiatan tersebut rutin diadakan setiap tahunnya mulai dari peringatan tahun baru Islam, maulid nabi Muhammad SAW, isro' mi'roj, ramadhan, hingga hari raya qurban atau idul adha. Dengan harapan mampu mempererat tali silaturahmi seluruh warga sekolah, meningkatkan ibadah, memperluas pemahaman mengenai agama Islam, dan yang terpenting mampu menumbuhkan budaya Islami dalam diri seluruh warga sekolah. Pada dasarnya 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 proses pendidikan

nilai ini melalui pembentukan budaya islami tersebut.³

Kepala sekolah dalam mensinergikan semua komponen sekolah untuk berkomitmen pada tujuan dan pembinaan akhlaq peserta didik dilakukan melalui motivasi, pengawasan, memberikan tauladan, dan pendekatan personal. Dengan hal tersebut kepala sekolah berharap agar pendidik dan kependidikan melakukan hal yang sama kepada peserta didik sehingga kegiatan budaya Islami dapat dilaksanakan secara maksimal. Selain itu, dapat memberikan kesan tersendiri bagi peserta didik sehingga ada rasa sadar diri, tanggungjawab dan bahkan bisa menginspirasi seluruh warga sekolah. Mengingat bahwa kepala sekolah merupakan *uswatun hasanah* bagi para masyarakat sekolah maupun di luar lingkungan sekolah.⁴

Dengan adanya komunikasi kepala sekolah dengan komponen sekolah yang lainnya seperti pendidik dan kependidikan ditunjang dengan pembiasaan-pembiasaan, ekstrakurikuler, dan upaya yang dilakukan kepala sekolah untuk mensinergikannya akan terjalin kerjasama dengan seluruh warga sekolah yang dapat memudahkan kepala sekolah melaksanakan kegiatan atau program kerja sekolah dalam mengembangkan budaya Islami. Sehingga, sekolah juga dapat berkembang dengan baik.

³ Saminan Ismail, *Budaya Sekolah Islami...*, hlm. 112

⁴ Zamaksyari Dhofier, *Tradisi Pesantren: Studi Perbandingan Hidup Kyai Dan Visinya Mengenai Budaya Masa Depan Indonesia...*, hlm. 55

B. Implementasi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Budaya Islami di SMK Islam 1 Durenan

Kepala sekolah sebagai seorang pemimpin tentu tidak dapat bekerja seorang diri. Dia membutuhkan kerja sama dari orang lain yang ada di dalam maupun di luar lingkungannya dan mampu menciptakan lingkungan yang harmonis 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.⁵

Implementasi kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan budaya Islami di SMK Islam 1 Durenan sudah memenuhi hal tersebut. Kepala sekolah sebagai pemimpin lembaga pendidikan telah menciptakan lingkungan sekolah yang harmonis. Kepala sekolah selalu melakukan komunikasi baik secara formal maupun informal dengan semua pendidik dan kependidikan. Bentuk komunikasi formal yang sering dilakukan kepala sekolah yaitu rapat rutin yang dilakukan 1 bulan sekali dan rapat insidental. Sedangkan bentuk komunikasi informal yang dilakukan kepala sekolah yaitu dengan mendatangi rumah guru untuk silaturahmi pada saat ada kegiatan rutin khotmil Qur'an yang diadakan setiap 1 bulan sekali bersama seluruh pendidik dan kependidikan.

Selain melakukan komunikasi formal dan informal kepala sekolah

⁵ Helmawati, *Meningkatkan Kinerja Kepala Sekolah/Madrasah Melalui Manajerial Skills...*, hlm. 24

juga mengupayakan untuk selalu menjalin komunikasi yang terbuka kepada seluruh pendidik dan kependidikan. Karena pada dasarnya komunikasi itu sangat penting bagi suatu organisasi atau lembaga pendidikan. Sehingga semua terarah pada satu tujuan dan kepala sekolah akan memperoleh partisipasi yang optimal dalam mengembangkan budaya Islami.

Hal tersebut sesuai dengan pendapat menurut Sulistyorini dalam buku *Manajemen Pendidikan Islam*, menjelaskan bahwa:

Dengan adanya komunikasi baik secara formal maupun informal tersebut dapat memberikan dampak positif bagi semua pendidik dan kependidikan. Karena dengan hal tersebut pendidik dan kependidikan dapat menyelesaikan problem atau hambatannya dalam proses penerapan budaya Islami. Bisa dikatakan bentuk komunikasi tersebut sebagai sarana musyawarah dan koordinasi kepala sekolah dengan komponen sekolah. Adapun perilaku kepemimpinan yang berorientasi kepada relasi adalah perilaku kepemimpinan yang lebih menaruh perhatian pada kepercayaan, penghargaan, kehangatan, dan hubungan antara pemimpin dan anggota.⁶

Kepala sekolah dalam mengembangkan budaya Islami di SMK Islam 1 Durenan selalu memberikan motivasi kepada semua pendidik, kependidikan, dan peserta didik. Hal tersebut dilakukan agar semua pendidik, kependidikan, dan peserta didik selalu semangat dan ikhlas dalam menerapkan budaya Islami di lingkungan sekolah. Pada dasarnya pemimpin haruslah memiliki kemampuan dalam memberdayakan orang lain. Pemberdayaan berarti memberikan kewenangan kepada bawahan agar mereka bisa memberikan keputusan dalam memecahkan persoalan-persoalan yang mereka hadapi dalam mengambil keputusan.

⁶ Sulistyorini, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Surabaya: eLKAF, 2006), hlm. 148

Pemberdayaan saja tidaklah cukup, pemimpin juga harus dapat memotivasi, misalnya dengan memberikan *reward* sebagai suatu penghargaan.⁷

Dalam mengembangkan budaya Islami kepala sekolah juga senantiasa memberikan arahan kepada pendidik dan kependidikan untuk selalu memberikan tauladan yang baik dan juga memberikan motivasi kepada peserta didik. Dan kepala sekolah juga menghimbau untuk tidak memberikan hukuman yang bersifat bullying melainkan memberikan hukuman yang bermanfaat. Pada hakikatnya 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 mencapai tujuan sekolah.⁸

Kepala sekolah memberikan pengawasan dengan mengikuti langsung kegiatan budaya Islami dan melalui absensi kegiatan. Sehingga kepala sekolah dapat mengetahui secara langsung yang terjadi di lapangan. Selain itu, kepala sekolah juga selalu menghadiri kegiatan apapun yang mendukung program budaya Islami seperti PHBI dan penampilan ekstrakurikuler.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan budaya Islami di SMK Islam 1 Durenan

⁷ Anung Pramudyo, Implementasi Manajemen Kepemimpinan dalam Pencapaian Tujuan Organisasi..., hlm. 59

⁸ Imam Modjiono, *Kepemimpinan Dan Keorganisasian...*, hlm. 14

dengan menempatkan pendidik dan kependidikan sebagai faktor utama dan terpenting. Saling menghargai dan menghormati, kepala sekolah 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. Selain itu, kepala sekolah juga mengajak bekerja sama antara pendidik dan kependidikan.

Hal ini sesuai dengan pendapat Terry 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.⁹

C. Evaluasi Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Budaya Islami di SMK Islam 1 Durenan

Dalam mengembangkan budaya Islami di SMK Islam 1 Durenan terdapat beberapa yang menjadi kendala kepala sekolah diantaranya yaitu dari peserta didik yang tidak mau mengikuti kegiatan budaya Islami seperti datang setelah pelaksanaan sholat dhuha. Terkadang kepala sekolah juga tidak bisa mendampingi peserta didik dalam pelaksanaan budaya Islami karena kepentingan tertentu. Selain itu, mushola yang ada di SMK Islam 1 Durenan masih belum efektif untuk pelaksanaan kegiatan sholat

⁹ Sukarman Purba, dkk., *Kepemimpinan Pendidikan...*, hlm. 55-60

dhuha. Namun kepala sekolah selalu mengupayakan memberikan motivasi, memberikan bimbingan, arahan, serta himbauan sehingga akan memberikan dampak yang baik. Hal tersebut sesuai dengan peran dari kepala sekolah seperti yang dikatakan Mulyasa dalam bukunya Kurikulum yang di Sempurnakan bahwa 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.

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.

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.¹⁰

Kepala sekolah melaksanakan evaluasi dalam mengembangkan budaya Islami yaitu dengan melakukan pengawasan secara langsung berupa mengikuti kegiatan sholat dhuha, keliling ke kelas-kelas saat tadarus Al-Qur'an berlangsung, dan hadir dalam kegiatan PHBI. Hal tersebut dilakukan agar kepala sekolah dapat mengetahui secara langsung

¹⁰ Mulyasa, *Kurikulum yang Disempurnakan: Pengembangan Standar Kompetensi dan Kompetensi Dasar...*, hlm 98

yang terjadi di lapangan yang dijadikan pertimbangan selanjutnya sebagai suatu perbaikan. Sesuai dengan pendapat dari Prihatin menurutnya, 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.¹¹ Informasi yang diperoleh dari monitoring atau pengawasan memungkinkan untuk dapat membuat dan menetapkan tentang bagaimana program tersebut dapat berjalan atau bagaimana sebaiknya proses untuk mencapai tujuan.

Dalam proses evaluasi yang dilakukan kepala sekolah yaitu dengan melakukan pengecekan absensi kegiatan. Absensi tersebut di dapatkan kepala sekolah melalui kerja sama dengan wali kelas, guru mata pelajaran, dan guru BK. Jadi, seluruh wali kelas, guru mata pelajaran, dan guru BK akan memberikan rekap kegiatan peserta didik yang akan di berikan kepada kepala sekolah setiap satu bulan sekali. Kepala sekolah mengadakan rapat dengan seluruh komponen sekolah mulai dari pendidik dan kependidikan. Rapat tersebut diadakan rutin 1 bulan sekali maupun diadakan secara insidental.

Kepala sekolah mengadakan evaluasi dalam mengembangkan budaya Islami tentunya melibatkan seluruh komponen sekolah mulai dari pendidik hingga kependidikan. Dalam rapat tersebut seluruh pendidik dan kependidikan juga diberikan kesempatan untuk menyampaikan kendala

¹¹ Eka Prihatin, *Teori Administrasi Pendidikan...*, hlm.165

maupun kejadian yang terjadi di lapangan untuk menentukan keputusan dan solusi secara bersama-sama.