

**KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM
PENANAMAN BUDAYA ORGANISASI BERBASIS ISLAM**

(Studi Multi kasus di SMK Negeri I dan MA-NU Kraksaan kab.Probolinggo)

TESIS

Oleh:

MUKHTASHOR

NIM 14710047



**MEGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
2016**

**KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM
PENANAMAN BUDAYA ORGANISASI BERBASIS ISLAM**
(Studi Multi kasus di SMK Negeri I dan MA-NU Kraksaan kab.Probolinggo)

T E S I S

Diajukan kepada Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri (UIN)
Maulana Malik Ibrahim Malang untuk memenuhi persyaratan dalam
Memperoleh Gelar Magister Pendidikan dalam Program Studi
Manajemen Pendidikan Islam

Oleh :

MUKHTASHOR
NIM : 14710047



**MEGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
2016**

LEMBAR PERSETUJUAN UJIAN TESIS DARI PEMBIMBING

Tesis dengan judul **“Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Penanaman Budaya Organisasi Berbasis Islam (Studi Multi Kasus di SMK Negeri I dan MA-NU Kraksaan Kab.Probolinggo)”** ini telah diperiksa dan disetujui untuk diuji.

Malang, Maret 2017

Pembimbing I,

Dr.H.M. Samsul Hady, M.Ag
NIP. 19660825 199403 1 002

Pembimbing II,

Dr.Hj.Sutiah,M.pd
NIP. 19651006 199303 2 003

Malang, Maret 2017

Mengetahui:

Ketua Program Studi MPI,

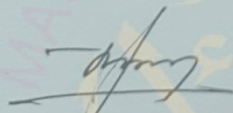
Dr. H. M. Samsul Hady, M.Ag
NIP : 19660825 199403 1 002

LEMBAR PERSETUJUAN UJIAN TESIS DARI PEMBIMBING

Tesis dengan judul “Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Penanaman Budaya Organisasi Berbasis Islam (Studi Multi Kasus di SMK Negeri 1 dan MA-NU Kraksaan Kab.Probolinggo)” ini telah diperiksa dan disetujui untuk diuji.

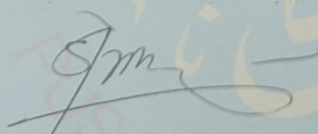
Malang, Maret 2017

Pembimbing I,



Dr.H. Samsul Hady, M.Ag
NIP. 19660825 199403 1 002

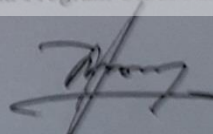
Pembimbing II,



Dr.Hj. Sutiah, M.Pd
NIP. 19651006 199303 2 003

Mengetahui:

Ketua Program Studi MPL,



Dr. H. Samsul Hady, M.Ag
NIP : 19660825 199403 1 002

LEMBAR PERSETUJUAN DAN PENGESAHAN TESIS

Tesis dengan judul **“Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Penanaman Budaya Organisasi Berbasis Islam (Studi Multi Kasus di SMK Negeri I dan MA-NU Kraksaan Kab.Probolinggo) ”** ini telah diuji di depan sidang Dewan Penguji pada tanggal lima belas Maret tahun dua ribu tujuh belas.

Dewan Penguji,

Prof. Dr. H. Mulyadi, M.Pd.I (Ketua)
NIP. 19550717 198203 1 005

Prof. Dr.H. Baharuddin, M.Pd.I (Penguji Utama)
NIP. 19561231 198303 1 032

Dr. H. M. Samsul Hady, M.Ag (Anggota)
NIP : 19660825 199403 1 002

Dr.Hj.Sutiah, M.Pd (Anggota)
NIP. 19651006 199303 2 003

Mengetahui:
Direktur Pascasarjana,

Prof. Dr. H. Mulyadi, M.Pd.I
NIP. 19550717 198203 1 005

LEMBAR PERSETUJUAN DAN PENGESAHAN TESIS

Tesis dengan judul "Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Penanaman Budaya Organisasi Berbasis Islam (Studi Multi Kasus di SMK Negeri 1 dan MA-NU Kraksaan Kab.Probolinggo) " ini telah diuji di depan sidang Dewan Penguji pada tanggal lima belas Maret tahun dua ribu tujuh belas.

Dewan Penguji,

Prof. Dr. H. Mulyadi, M.Pd.I
NIP. 19550717 198203 1 005

(Ketua)

Prof. Dr. H. Baharuddin, M.Pd.I
NIP. 19561231 198303 1 032

(Penguji Utama)

Dr. H. M. Famsul Hady, M.Ag
NIP ; 19660825 199403 1 002

(Anggota)

Dr. Hj. Sutiah, M.Pd
NIP. 19651006 199303 2 003

(Anggota)

Mengotakui:

Direktur Pascasarjana,



Dr. H. Mulyadi, M.Pd.I
NIP. 19550717 198203 1 005

SURAT PERNYATAAN
ORISINALITAS PENELITIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Mukhtashor

NIM : 14710047

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)

Alamat : Dusun Krajan Desa Jatiurip Kec.Krejengan Kab.Probolinggo

Judul Penelitian : Kepemimpinan Kepala sekolah dalam Penanaman Budaya organisasi Berbasis islam (studi multi kasus di SMK Negeri I Kraksaan dan MA NU Kraksaan Kabupaten Probolinggo)

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa dalam hasil penelitian saya ini tidak terdapat unsur-unsur penjiplakan karya penelitian atau karya ilmiah yang pernah dilakukan atau dibuat oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar rujukan.

Apabila di kemudian hari ternyata hasil penelitian ini terbukti terdapat unsur-unsur penjiplakan dan ada klaim dari pihak lain, maka saya bersedia untuk diproses sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Malang, Maret 2017

Mukhtashor
14710047

**SURAT PERNYATAAN
ORISINALITAS PENELITIAN**

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Mukhtashor
NIM : 14710047
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)
Alamat : Dusun Krajan Desa Jatiurip Kec.Krejengan Kab.Probolinggo
Judul Penelitian : Kepemimpinan Kepala sekolah dalam Penanaman Budaya organisasi Berbasis islam (studi multi kasus di SMK Negeri I Kraksaan dan MA NU Kraksaan Kabupaten Probolinggo)

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa dalam hasil penelitian saya ini tidak terdapat unsur-unsur penjiplakan karya penelitian atau karya ilmiah yang pernah dilakukan atau dibuat oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar rujukan.

Apabila di kemudian hari ternyata hasil penelitian ini terbukti terdapat unsur-unsur penjiplakan dan ada klaim dari pihak lain, maka saya bersedia untuk diproses sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.



Malang, 5 Maret 2017

Mukhtashor
Mukhtashor
14710047

KATA PENGANTAR

Syukur Al-hamdulillahirobbil'alamin, penulis panjatkan kehadiran Allah SWT atas limpahan rahmat, taufik dan hidayah-Nya. Tesis yang berjudul **“Kepemimpinan Kepala sekolah dalam Penanaman Budaya organisasi berbasis islam di SMK Negeri I Kraksaan dan MA NU Kraksaan ”** dapat diselesaikan sesuai rencana waktu yang ditentukan. Sholawat serta salam semoga senantiasa tercurah dan terlimpahkan kepada junjungan alam Nabi Muhammad SAW yang telah membimbing umat manusia dari jalan kesesatan menuju jalan kebenaran.

Dalam penulisan tesis ini banyak pihak yang membantu, untuk itu dari lubuk hati yang paling dalam penulis dapat sampaikan banyak terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada:

1. Rektor UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, Prof. Dr. H. Mudjia Raharjo, M.Si beserta para Pembantu Rektor atas segala fasilitas yang diberikan selama berlangsungnya studi serta memberikan kesempatan mengikuti dan menyelesaikan program magister pada program pascasarjana.
2. Direktur Pascasarjana UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, Prof. Dr. H. Mulyadi, M.Pd.I beserta para Asisten Direktur yang banyak memberikan kesempatan untuk menempuh studi di program pascasarjana.

3. Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Dr. H. M. Samsul Hady, M. Ag yang dengan penuh kesabaran dan keikhlasan memberikan motivasi dan pelayanan selama studi.
4. Dosen pembimbing, . H. M. Samsul Hady, M. Ag. dan Dr. Hj.Sutiah, M.Pd atas bimbingan, saran dan motivasinya sehingga penulisan tesis ini dapat di selesaikan.
5. Semua Dosen Pengajar dan Pegawai Staf Administrasi Pascasarjana UIN Maulana Malik Ibrahim Malang yang tidak dapat disebutkan namanya satu persatu, telah banyak membuka wawasan dan cakrawala berpikir serta kemudahan selama berlangsungnya studi.
6. Kepala SMK Negeri I dan MA NU Kraksaan, , yang selalu memberikan motivasi sejak awal hingga akhir studi dan banyak memberikan kemudahan selama penelitian berlangsung.
7. Wakil kepala sekolah, rekan-rekan guru, SMK Negeri I dan MA NU Kraksaan dan semua pihak yang telah bersedia membantu dan meluangkan waktu untuk memberikan data dan informasi yang peneliti butuhkan.
8. Istriku tercinta dan Anakku yang dengan penuh kesabaran dan keikhlasan ditinggalkan, selama menempuh studi.
9. Semua saudara dan keluargaku yang telah memberi semangat dalam menyelesaikan studi .
10. Semua teman-teman pascasarjana pada angkatan 2014 yang selau terukir sebagai inspirator penghibur tatkala suka dan duka.

Penulis sangat menyadari atas kekurangan dan keterbatasan yang dimiliki bahwa penyusunan tesis ini masih jauh dari kesempurnaan, oleh karena itu kritik dan saran yang konstruktif sangat diharapkan guna kesempurnaan tesis ini sehingga dapat bermanfaat bagi semua pihak

Malang, Maret 2017

Penulis,

Mukhtashor
NIM. 14710047



DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 2. Transkrip Wawancara
- Lampiran 3. Ringkasan Analisis Observasi
- Lampiran 4. Foto Dokumentasi
- Lampiran 5. Profil Sekolah



M o t t o

*“ Sesungguhnya Allah tidak mengubah keadaan suatu kaum,
sebelum mereka mengubah keadaan mereka sendiri “*

(Q.S. Ar-Ra'd : 11)

Persembahan

Karya ini penulis persembahkan kepada semua orang yang telah berjasa kepada penulis, (orang tuaku, guru-guruku, saudara-saudaraku, sahabat-sahabatku), yang penuh kasih sayang dan selalu haus akan ilmu pengetahuan. Spesial sersembahan penulis peruntukkan kepada istri dan anakku tersayang



مستخلص البحث

مختصر، ٢٠١٦، قيادة مدير المدرسة في غرس ثقافة المنظمات الإسلامية (دراسة متعدد الحالات في المدرسة الثانوية المهنية الحكومية ١ كراكسان ومدرسة نهضة العلماء الثانوية كراكسان، فروبولينغو). رسالة الماجستير، قسم إدارة التربية الإسلامية، كلية الدراسات العليا بجامعة مولانا ملك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج. المشرف الأول: د. الحاج شمس الهادي، الماجستير. المشرف الثاني: د. الحاجة سوطيعة، الماجستير.

الكلمات الرئيسية: القيادة، ومدير المدرسة، وثقافة المنظمات الإسلامية.

وتأثر نجاح القيادة التربوية بنمط القيادة، خلفية شخصية للمدير، العامل الديني الظاهر والأثر الذي سيظهر نتيجة لقيادته. لذلك، كان الهدف من هذا البحث هو كشف عن قيادة مدير المدرسة في غرس ثقافة المنظمات الإسلامية، وشرح طريقة مدير المدرسة في غرس ثقافة المنظمات الإسلامية، ومنهجه والآثار المنتجة من قيادة مدير المدرسة في غرس ثقافة المنظمات الإسلامية في المدرسة الثانوية المهنية الحكومية ١ كراكسان ومدرسة نهضة العلماء الثانوية كراكسان.

استخدم هذا البحث منهج البحث الكيفي بتصميم دراسة متعدد الحالات. تم جمع البيانات من خلال (١) المقابلة المتعمقة (٢) الملاحظة (٣) الوثائق. وقام الباحث بجمعها وتحليلها بطريقة مايلز وهوبرمان (Miles & Huberman) بدءاً من تحليل الحالة الفردية ثم تحليل بين الحالات. وقام الباحث بالتثليث، وتمديد الحضور، وزيادة المصابرة، والمناقشة بين الأقران، ومراجعة المخبرين للحصول على مصداقية البيانات. وأما الاعتمادية والتحققية فأجراها المحاضرون.

وأظهرت نتائج هذا البحث أنّ القيادة التي يتبعها مدير المدرسة فعالة جداً في تطوير المدرسة لتكون مدرسة متميزة من خلال الجهود المبذولة من قبل مدير المدرسة؛ مثل: وضع رؤية ورسالة المدرسة، ملاحظة ودراسة ثقافة المدرسة، ونقاط القوة والضعف عند بداية قيادته في المدرسة، مشاركة جميع عناصر المدرسة، تمكين الأهداف ورؤية المدرسة. وأخيراً، فإن تلك الرؤية ثم وضعها في رسالة محددة وتفسيرها في أهداف المدرسة وتوصيلها إلى جميع المجتمع المدرسي.

وهذا يشير إلى أن مدير المدرسة بالخلفية التعليمية الدينية مازال يبذل جهده في تحسين جودة قيادته ودينه، ويحفز على مروءته ومظهره الحسن عند المجتمع، حيث أينما كان ذاهب هو يحاول أن يجعل مدرسته متميزة بسبب الجودة المحققة من خلال تحسين الإنجازات الأكاديمية وغير الأكاديمية لدى الطلبة، وتوفير الدعم والمدخلات للمعلمين لتطوير إمكاناتهم من خلال نشاط التعليم والتدريب.

ABSTRAK

***Makhtashor*, 2016, Kepemimpinan Kepala sekolah dalam Penanaman budaya organisasi berbasis islam (Studi Multi Kasus di SMK Negeri 1 Kraksaan dan MA NU Kraksaan Kabupaten Probolinggo). Tesis, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Dosen Pembimbing : Dr. H. Samsul Hady, M.Ag., (2) Dr. Hj. Sutiah, M.Pd.**

Kata kunci : Kepemimpinan, kepala sekolah, Budaya organisasi berbasis islam

Keberhasilan dalam Kepemimpinan Pendidikan juga dipengaruhi oleh Pola kepemimpinan, latar belakang seorang pemimpin, faktor keagamaan yang muncul serta dampak yang akan nampak pada akibat kepemimpinannya, karenanya tujuan penelitian ini adalah dalam rangka mengungkap Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam menanamkan budaya organisasi berbasis islam, menjelaskan bagaimana kepala sekolah dalam pembentukan budaya organisasi berbasis islam dan pendekatan kepala sekolah serta dampak yang di hasilakan dari kepemimpinan kepala sekolah dalam Penanaman budaya organisasi berbasis islam di SMK Negeri I dan MA NU Kraksaan.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan rancangan multikasus. Pengumpulan data dilakukan dengan teknik : (1) wawancara mendalam, (2) observasi, dan (3) studi dokumentasi. Data yang terkumpul diorganisir, di analisis dengan teknik analisis Miles dan Huberman yang diawali dengan analisis kasus individu dan kemudian dilanjutkan dengan analisis lintas kasus. Untuk mendapatkan kredibilitas data, peneliti melakukan triangulasi, perpanjangan kehadiran, peningkatan ketekunan, diskusi sejawat, dan *review* informan. Dependabilitas dan konfirmabilitas dilakukan oleh dosen pembimbing.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan yang digunakan oleh kepala sekolah sangat efektif dalam mengembangkan sekolah menjadi sekolah yang berprestasi, melalui upaya yang dilakukan oleh kepala sekolah, seperti: dalam mengembangkan visi dan misi sekolah, kepala sekolah melakukan observasi dan belajar budaya sekolah, kekuatan dan kelemahan pada awal kepemimpinan mereka di sekolah, melibatkan semua elemen sekolah, bersosialisasi target visi sekolah, dan akhirnya, visi kemudian dirumuskan dalam misi terukur serta ditafsirkan dalam untuk membersihkan tujuan sekolah dan dikomunikasikan kepada semua komunitas sekolah.

Hal ini menunjukkan bahwa kepala sekolah yang berlatar belakang pendidikan keagamaan terus ada upaya untuk meningkatkan kualitas kepemimpinan dan keagamaannya, tetap mampu menjaga karisma dan citra baik di masyarakat bahwa dimanapun berada akan membawa sekolahnya menjadi sekolah favorit karena

kualitasnya dicapai dengan meningkatkan prestasi akademik dan non-akademik para siswa, maupun dengan selalu memberikan dukungan dan saran kepada guru untuk mengembangkan potensi diri mereka melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan.





ABSTRACT

Makhtashor, 2016, *Principal Leadership in Cultivation of Islamic-based Organizational Culture (Multi-Case Study in State Vocational High School I Kraksaan and MA NU Kraksaan Probolinggo District)*. Thesis, Islamic Education Management Study Program, Postgraduate Program of Maulana Malik Ibrahim State Islamic University in Malang. Supervisor: Dr. H. Samsul Hady, M.Ag., (2) Dr. Hj. Sutiah, M.Pd.

Keywords: Leadership, headmaster, Islamic-based organizational culture

Success in Education Leadership is also influenced by the leadership pattern, the background of a leader, the religious factors that arise and the impact that will appear on the results of his leadership, therefore the aim of this research is to reveal the Principal's leadership in instilling an Islamic-based organizational culture, explaining how the principal in the establishment of Islamic-based organizational culture and the principal's approach as well as the impact generated from the leadership of the principal in the cultivation of Islamic-based organizational culture at SMK Negeri I and MA NU Kraksaan.

This study uses a qualitative approach with multicase design. Data collection was carried out by techniques: (1) in-depth interviews, (2) observations, and (3) documentation studies. The collected data was organized, analyzed with Miles and Huberman analysis techniques which began with an individual case analysis and then continued with cross-case analysis. To obtain data credibility, researchers triangulated, extended attendance, increased perseverance, peer discussion, and informant review. Dependability and conformability are carried out by the supervisor.

The results showed that the leadership used by principals was very effective in developing schools into high-achieving schools, through the efforts made by principals, such as: in developing the school's vision and mission, principals observing and learning school culture, strengths and weaknesses in the beginning of their leadership in school, involving all elements of the school, socializing the school's vision target, and finally, the vision was then formulated in a measurable mission and interpreted in order to clear the school's objectives and be communicated to all school communities.

This shows that principals with religious education backgrounds continue to make efforts to improve their leadership and religious qualities, while being able to maintain good charisma and image in the community that wherever they are will bring their schools to become favorite schools because their quality is achieved by increasing academic and non-academic achievements students, as well as always providing support and advice to teachers to develop their potential through education and training activities.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Kepemimpinan merupakan persoalan keseharian dalam kehidupan bermasyarakat, berorganisasi, berusaha, berbangsa dan bernegara. Kemajuan dan kemunduran masyarakat, organisasi, usaha, bangsa dan negara antara lain dipengaruhi oleh para pemimpinnya. Oleh karena itu sejumlah teori tentang kepemimpinanpun bermunculan dan kian berkembang.¹

Islam sebagai rahmat bagi seluruh manusia, telah meletakkan persoalan kepemimpinan sebagai salah satu persoalan pokok dalam ajarannya. Beberapa pedoman atau panduan telah digariskan untuk melahirkan kepemimpinan yang diridai Allah SWT, yang membawa kemaslahatan, menyelamatkan manusia di dunia dan akhirat kelak.

Setiap organisasi harus ada pemimpinnya, yang secara ideal dipatuhi dan disegani bawahannya. Organisasi tanpa pemimpin akan kacau balau. Oleh karena itu harus ada seorang pemimpin yang memerintah dan mengarahkan bawahannya untuk mencapai tujuan kelompok, individu, dan organisasi. Dalam pendidikan islam, ilmu kepemimpinan sangatlah penting, karena semua orang yang terlibat dalam pendidikan

¹ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan kepala sekolah*, (Jakarta: Rajawali pres, 2008), hlm. 50

Islam adalah seorang pemimpin, sebagai contoh dalam suatu sekolah mulai dari kepala sekolah, guru, karyawan, siswa, orang tua siswa adalah seorang pemimpin, yaitu pemimpin bagi dirinya untuk mencapai tujuan sesuai dengan posisinya dalam lembaga pendidikan Islam. Sedangkan yang menjadi pemimpin sekolah secara organisatoris (structural kepengurusan) adalah Kepala sekolah. Jadi seorang kepala sekolah harus menguasai kepemimpinan karena apabila seorang pemimpin tidak menguasai ilmu kepemimpinan maka, apa yang dipimpin akan hancur.

Oleh sebab itu kepala sekolah harus mampu menciptakan budaya religius di lingkungan sekolah. Kepala sekolah mengembangkan iman dan taqwa sebagai upaya mewujudkan tujuan pendidikan sesuai dengan UU No.2003 Tentang Sisdiknas Bab V Pasal 12 ayat 1 poin a. *“Peserta didik mendapatkan pendidikan Agama sesuai dengan agama yang dianutnya dan diajarkan oleh pendidik yang seagama”*.²

Pelaksanaan budaya religius di sekolah merupakan fikiran dan tindakan yang menjadi kebiasaan warga sekolah yang didasarkan atas nilai-nilai agama. Nilai tersebut memberikan arah tujuan dalam proses pendidikan yang memberikan motivasi dalam aktivitas pendidikan. Penyelenggaraan pendidikan agama Islam harus mengacu pada nilai fundamental tersebut. Pelaksanaan budaya religius di sekolah kurang mendapat perhatian dari kepala sekolah, hal ini terlihat dari berkembangnya budaya yang beraneka ragam.

² Departemen Pendidikan Nasional, *Undang-undang Republik Indonesia Nomer 20 Tahun 2003 Tentang system Pendidikan Nasional* (Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional, 2003), hlm 05

Kondisi pengelolaan serta penanaman budaya berbasis islam di SMK Negeri I Kraksaan dan MA – NU Kraksaan didasarkan atas pemahaman kepala sekolah terhadap pendidikan. Kepala sekolah dalam mengelola lembaganya sudah memperhatikan unsur budaya yang ada, akan tetapi masih belum memenuhi tujuan pendidikan dan menjawab visi sekolah. Seperti yang ada dilapangan, hasil wawancara dengan siswi SMK Negeri I dan MA-NU Kraksaan tentang adanya budaya sekolah masih banyak yang tidak dipatuhi oleh beberapa siswa siswi kedua lembaga tersebut, dengan melanggar peraturan tata tertib seperti tidak mengikuti istighosah, sholat berjamaah dan siswi yang muslim belum memakai jilbab (di SMK Negeri), serta masih belum membudayakan mengucapkan salam, berjabat tangan bila bertemu dengan staf/karyawan dan dimasyarakat.

Melihat dari kondisi budaya religius yang ada disekolah–sekolah pada umumnya dan kondisi budaya religius yang ada di SMK Negeri I dan MA-NU Kraksaan, maka peneliti terinspirasi dan berinisiatif untuk meneliti di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri I dan Madrasah Aliyah NU Kraksaan. Melalui penelitian ini, diharapkan peneliti dapat mendeskripsikan dan menganalisa apa yang dianggap khas dalam budaya organisasi berbasis islam yang ada di SMK Negeri I dan MA-NU Kraksaan.

Bertolak pada penjelasan tersebut perwujudan budaya religius disekolah tidaklah mudah. Kekurangan dan keberhasilan pendidikan islam disekolah dan dimasyarakat secara umum masih ada jurang pemisah antara pemahaman agama yang

ada dimasyarakat. Harapan dari peran kepala sekolah menanamkan tradisi budaya religius pada siswa untuk menjadikan siswa yang lebih baik. Dari latar belakang diatas peneliti melakukan penelitian dengan judul *“Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Penanaman Budaya Organisasi Berbasis Islam”* (Studi multi kasus di SMK Negeri I dan MA-NU Kraksaan).

Masalah tersebut layak diteliti karena Budaya organisasi berbasis islam merupakan salah satu landasan bagi guru dan siswa untuk bertindak dengan baik. Tidak adanya perhatian budaya religius dalam pengelolaan sekolah akan mengakibatkan rendahnya akhlaq anak didik dan tidak dapat mencapai tujuan pendidikan serta visi dan misi sekolah.

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang di atas, penelitian ini lebih ditujukan untuk menjawab bagaimana kepemimpinan kepala sekolah dalam menanamkan budaya organisasi berbasis Islam di SMK Negeri I dan MA - NU Kraksaan tersebut. Untuk mendapatkan pemahaman yang lebih mendalam maka peneliti akan memfokuskan penelitian ini pada:

1. Bagaimana kepemimpinan kepala sekolah dalam pembentukan budaya organisasi berbasis Islam di SMKN 1 Kraksaan dan MA- NU Kraksaan?

2. Bagaimana Pendekatan kepemimpinan kepala sekolah dalam penanaman budaya organisasi berbasis Islam di SMKN 1 Kraksaan dan MA – NU Kraksaan?
3. Apa dampak yang dihasilkan dari kepemimpinan kepala sekolah dalam Penanaman budaya organisasi berbasis Islam di SMKN 1 Kraksaan dan MA - NU Kraksaan?

C. Tujuan Penelitian

Penelitian ini pada dasarnya bertujuan untuk memahami, mendeskripsikan dan menganalisa tentang:

1. Kepemimpinan kepala sekolah dalam pembentukan penanaman budaya organisasi berbasis Islam di SMKN 1 Kraksaan dan MA - NU Kraksaan.
2. Pendekatan kepemimpinan kepala sekolah dalam penanaman budaya organisasi berbasis Islam di SMKN 1 Kraksaan dan MA - NU Kraksaan.
3. Dampak yang dihasilkan dari kepemimpinan kepala sekolah dalam menanamkan budaya organisasi berbasis Islam di SMKN 1 Kraksaan dan MA – NU Kraksaan?

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi baik secara teoritis maupun praktis bagi pengembangan lembaga pendidikan di Indonesia.

Adapun manfaat dan kegunaan dari penelitian ini yaitu:

1. Manfaat teoritis:

- a. Sebagai sumbangsih peneliti dalam dunia ilmiah khususnya dalam bidang Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Penanaman budaya organisasi Islam.
- b. Sebagai bahan bagi pembaca dan pemerhati yang ingin mengetahui lebih mendalam tentang kepemimpinan kepala sekolah dalam Penanaman budaya organisasi berbasis Islam.

2. Manfaat praktis:

- a. Sebagai sumbangan pemikiran dan perbaikan dalam kepemimpinan kepala sekolah untuk Penanaman budaya organisasi berbasis Islam.
 - b. Hasil penelitian dapat digunakan sebagai input bagi pimpinan dalam menentukan kebijakan-kebijakan yang berhubungan dengan kepemimpinan kepala sekolah dalam Penanaman budaya organisasi berbasis Islam.
 - c. Sebagai bahan pertimbangan dan sumbangan pemikiran guna meningkatkan kinerja kepala sekolah dalam upaya Penanaman budaya organisasi berbasis Islam di SMKN 1 Kraksaan dan MA - NU Kraksaan.
3. Bermanfaat bagi penulis dalam mengembangkan keilmuan dikemudian hari terutama yang berhubungan dengan kepemimpinan kepala sekolah dalam Menanamkan Budaya organisasi Berbasis islam.

E. Orisinalitas Penelitian

Pada bagian ini akan dipaparkan beberapa hasil penelitian yang mungkin berhubungan dengan variabel-variabel yang akan diteliti oleh penulis. Uraian hasil penelitian ini, penulis lebih fokuskan pada variabel yang berkaitan dengan variabel yang digunakan penulis dalam penelitian, yang dalam hal ini hanya berkaitan dengan variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Membangun Budaya Organisasi Berbasis Islam di SMKN 1 Kraksaan dan MA - NU Kraksaan, berdasarkan hasil eksplorasi peneliti, terdapat beberapa hasil penelitian yang mempunyai relevansi dengan penelitian ini, antaranya:

Penelitian pertama, dari Siti Muawanatul Hasanah 2009, yang berjudul *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Budaya Agama Di Komunitas Sekolah: Studi Kasus di SMK Telkom Shandi Putra Malang*. Dalam penelitian ini mengkaji tentang kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan budaya agama di sekolah kejuruan. Secara terfokus penelitian ini menggali tentang upaya-upaya kepala sekolah dalam mengembangkan budaya agama tersebut di SMK Telkom Shandi Putra Malang, dan hasil temuannya menyatakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah sangat berpengaruh dalam pengembangan budaya agama di komunitas sekolah, dan bahwasannya keberhasilan pengembangan tersebut tidak lepas dari peran yang besar dari kepala sekolah sebagai puncak pimpinan di lembaga tersebut.³

³ Siti Muawanatul Hasanah, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Budaya Agama Di Komunitas Sekolah: Studi Kasus Di SMK Telkom Shandi Putra Malang*, Tesis UIN Malang 2009.

Penelitian kedua, dari Moh. Nasim, NIM 08710041, yang berjudul *Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Membudayakan Shalat Zhuhur Berjamaah di SMAN 1 Cerme Gresik*. Dalam penelitian ini, peneliti lebih memfokuskan pada pembahasan tentang bagaimana peran kepala sekolah dalam membudayakan shalat zhuhur berjamaah di SMAN 1 Cerme Gresik, dan hasil temuannya menyatakan bahwa peran kepemimpinan kepala sekolah sangat berpengaruh dalam pembudayaan shalat berjamaah di komunitas sekolah.⁴

Penelitian ketiga, dari Uswatun Hasanah, NIM: 08710051 yang berjudul *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Budaya Agama: Studi Kasus di SMPN 1 Praya Barat Kabupaten Lombok Tengah*. Dalam penelitian ini, peneliti lebih memfokuskan pada pembahasan peran kepala sekolah dalam pengembangan budaya agama, dan hasil temuannya menyatakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah sangat berpengaruh dalam pengembangan budaya agama di komunitas sekolah.⁵

Penelitian keempat, dari Badrus Soleh, NIM: 08710033, yang berjudul: *Peran Kepala Sekolah dalam Pengembangan Budaya Islami di SMA Negeri 2 Jember*. Dalam penelitian ini, peneliti lebih memfokuskan pada pembahasan peran kepala sekolah dalam pengembangan budaya Islami, dan hasil temuannya menyatakan bahwa

⁴ M. Nasim, NIM 08710041, yang berjudul: *Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Membudayakan Shalat Zhuhur Berjamaah di SMAN 1 Cerme Gresik*.

⁵ Uswatun Hasanah, NIM: 08710051 yang berjudul *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Budaya Agama: Studi Kasus di SMPN 1 Praya Barat Kabupaten Lombok Tengah*.

kepala sekolah sangat berperan dalam pengembangan budaya Islami di komunitas sekolah.⁶

Penelitian kelima, dari Sayyidatul Khofsoh, NIM: 049220020, yang berjudul: *Perilaku Kepemimpinan dalam Membangun Budaya Organisasi: Studi Kasus di Institute Keislaman Hasyim As'ari Tebuireng Jombang*. Dalam penelitian ini, peneliti lebih memfokuskan pada pembahasan perilaku kepemimpinan dalam membangun budaya organisasi, dan hasil temuannya menyatakan bahwa perilaku kepemimpinan sangat berpengaruh dalam pembangunan budaya organisasi di komunitas lembaga kampus.⁷

Penelitian keenam, dari La Ode Usa, Nim/DNI: 105632619336/ DMPD 010019, yang berjudul: *Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Organisasi, Iklim Organisasi Kepuasan Kerja Guru Dan Komitmen Guru Dengan Kinerja Guru SMAN di Kabupaten Buton dan Kota Bau-Bau*. Dalam penelitian ini, peneliti lebih memfokuskan pembahasannya pada hubungan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi, iklim organisasi, kepuasan kerja guru dan komitmen guru dengan kinerja guru. Dan hasil temuannya menyatakan bahwa ada hubungan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi,

⁶ Badrus Soleh, NIM: 08710033, *Peran Kepala Sekolah dalam Pengembangan Budaya Islami di SMA Negeri 2 Jember*.

⁷ Sayyidatul Khofsoh, NIM: 049220020, yang berjudul: *Perilaku Kepemimpinan dalam Membangun Budaya Organisasi: Studi Kasus di Institute Keislaman Hasyim As'ari Tebuireng Jombang*

iklim organisasi, kepuasan kerja guru dan komitmen guru dengan kinerja guru di sekolah tersebut.⁸

Penelitian ketujuh, dari R.A. Sri Isminingsih, Nim/DNI: 199631507893/MMPD 005, yang berjudul: *Dampak Budaya Organisasi Iklim Organisasi Dan Kinerja Kepala Sekolah Terhadap Keefektifan Proses Belajar Mengajar Pada SMUN Di Kota Malang*. Dalam penelitian ini, peneliti lebih memfokuskan pembahasannya pada dampak budaya organisasi, iklim organisasi, dan kinerja kepala sekolah terhadap keefektifan proses belajar mengajar. Dan hasil temuannya menyatakan bahwa budaya organisasi, iklim organisasi, dan kinerja kepala sekolah memang berdampak pada keefektifan proses belajar mengajar di sekolah.⁹

Tabel. Perbedaan Penelitian dengan Penelitian Sebelumnya

No	Nama Peneliti, Judul dan Tahun Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Orisinalitas Penelitian
----	---	-----------	-----------	----------------------------

⁸ La Ode Usa, Nim/DNI: 105632619336/ DMPD 010019, *Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Budaya Organisasi, Iklim Organisasi, Kepuasan Kerja Guru Dan Komitmen Guru Dengan Kinerja Guru SMAN di Kabupaten Buton dan Kota Bau-Bau*. (Disertasi tidak diterbitkan, Universitas Negeri Malang Program Pascasarjana, Program Studi Manajemen Pendidikan, 2008), hlm. 12.

⁹ R.A. Sri Isminingsih, Nim/DNI: 199631507893/MMPD 005, *Dampak Budaya Organisasi, Iklim Organisasi, Dan Kinerja Kepala Sekolah Terhadap Keefektifan Proses Belajar Mengajar Pada SMUN Di Kota Malang* (Tesis tidak Diterbitkan), hlm.3.

1.	Siti Muawanatul Hasanah (Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Budaya Agama Di Komunitas Sekolah: Studi Kasus di SMK Telkom Sandhy Putra Malang)	Adanya hubungan antara kepemimpinan kepala sekolah dengan pengembangan budaya agama	Tidak adanya dampak yang dihasilkan dari kepemimpinan dengan pengembangan budaya	Penelitian yang akan dilakukan oleh penulis menekankan pada bagaimana kepemimpinan kepala sekolah dalam Penanaman budaya, apa yang melatarbelakangi kepemimpinan kepala sekolah dalam Penanaman budaya organisasi berbasis Islam dan dampak yang dihasilkan dari kepemimpinan kepala sekolah dalam Penanaman budaya organisasi berbasis islam di SMKN I dan MA-NU.
2.	Moh. Nasim (peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Membudayakan Sholat Zhuhur Berjamaah di SMAN 1 Cerme Gersik)	Adanya hubungan kepemimpinan kepala sekolah dalam membudidayakan shalat zhuhur berjamaah	Budaya dalam penelitian ini adalah budaya shalat zhuhur berjamaah	
3.	Uswatun Hasanah (Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Budaya Agama: Studi Kasus di SMPNI Praya)	Adanya Hubungan Kepemimpinan Kepala sekolah Dalam Mengembangkan budaya	Budaya Dalam Penelitian Ini adalah Budaya Agama	

	Barat Kabupaten Lombok Tengah)	Agama di sekolah		
4.	Sayyidatul Khofsoh (Prilaku Kepemimpinan dalam Membangun Budaya Organisasi) (Studi Kasus di Institute Keislaman Hasyim As'ari Tebuireng Jombang)	Adanya hubungan antara prilaku kepemimpinan dalam membangun budaya organisasi	Budaya Organisasi Dalam Penelitian Ini adalah Budaya Organisasi Secara Umum	
5.	Badrus Soleh (Peran Kepala Sekolah dalam Pengembangan Budaya Islami di SMA Negeri 2 Jember)	Adanya hubungan antara peran kepala sekolah dan budaya islami	Fokus dalam penelitian ini adalah peran dari kepala sekolah	
6.	La Ode Usa (Hubungan Antara Gaya	Adanya hubungan antara gaya	Fokus pembahasan dalam	

	Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Organisasi, Iklim Organisasi, Kepuasan Kerja Guru Dan Komitmen Guru dengan Kinerja Guru SMAN di kabupaten Buton dan kota Bau-Bau)	kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi	penelitian ini lebih banyak	
7.	R.A. Sri Isminingsih (Dampak Budaya Organisasi, Iklim Organisasi, dan Kinerja Kepala sekolah Terhadap keefektifan Proses Belajar Mengajar di SMAN di kota Malang)	Adanya budaya organisasi disekolah	Dampak budaya organisasi dalam penelitian ini adalah pada keefektifan proses belajar mengajar	

Berdasarkan uraian di atas maka dapat diketahui bahwa, pada umumnya penelitian-penelitian dengan mengamati variabel-variabel yang penulis gunakan dalam penelitian ini memang cukup banyak. Namun demikian, penelitian yang meneliti tentang bagaimana kepemimpinan kepala sekolah, apa yang melatar belakangi dari kepemimpinan kepala sekolah dalam membangun budaya organisasi berbasis Islam, serta dampak yang dihasilkan dari kepemimpinan kepala sekolah dalam Penanaman budaya organisasi berbasis Islam belum nampak. Di SMK Negeri I dan MA - NU

Kraksaan memang memiliki budaya organisasi yang berbeda dengan budaya organisasi yang telah dimiliki oleh lembaga pendidikan lain. Di mana budaya tersebut merupakan budaya yang mengandung nilai-nilai ajaran agama Islam.

Maka di sini penulis mengadakan penelitian kepemimpinan kepala sekolah dalam Penanaman budaya organisasi berbasis Islam (studi multi kasus di SMKN 1 Kraksaan dan MA - NU Kraksaan). Penelitian ini sangat penting dikaji karena dengan budaya organisasi berbasis Islam yang kuat akan dapat menciptakan manusia-manusia yang berjiwa keagamaan yang kuat, dapat melahirkan output yang sholeh dan sholihah, serta warga sekolah yang beriman.

F. Definisi Istilah

Agar tidak terjadi kesalahan persepsi terhadap istilah-istilah dalam penelitian, maka perlu dikemukakan definisi operasional sebagai berikut:

1. **Kepemimpinan Kepala Sekolah** adalah suatu proses kepala sekolah dalam mengatur dan mempengaruhi bawahannya dalam memimpin sebuah organisasi pendidikan.
2. **Kepala Sekolah** adalah pemimpin bagi warga sekolah yang dipimpinnya.
3. **Budaya Organisasi** adalah suatu budaya, nilai-nilai, norma-norma yang terdapat di dalam organisasi yang mengarahkan perilaku organisasi.

4. **Budaya Organisasi Berbasis Islam** adalah norma-norma dan nilai-nilai Islami yang mengarahkan perilaku organisasi, suatu sistem pemahaman dalam bertindak yang dimengerti dan menjadi pegangan seluruh karyawan anggota organisasi yang membedakan dengan organisasi lain.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

1. Kepemimpinan

a. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi yang dilakukan seorang pemimpin kepada anggotanya. Para nabi adalah sebagai pemimpin bagi umatnya, karena dia mempengaruhi dan membimbing umatnya melaksanakan ajaran agama. Kepala Negara adalah pemimpin bagi rakyatnya. Demikian pula orang tua adalah pemimpin dari anak-anaknya. Kepala sekolah adalah pemimpin bagi warga sekolah yang dipimpinnya.¹⁰

Pemimpin adalah seseorang yang mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain di dalam kerjanya dengan menggunakan kekuasaan. Kekuasaan adalah kemampuan untuk mengarahkan dan mempengaruhi bawahan sehubungan dengan tugas-tugas yang harus dilakukan. Pemimpin yang baik adalah orang yang memiliki dan melaksanakan syarat-syarat berikut: 1) Memiliki kepribadian yang cocok melaksanakan tugas memimpin, 2) Memperhitungkan faktor situasi dalam melaksanakan kepemimpinan, 3)

¹⁰ Syafaruddin, *Kepemimpinan Pendidikan: Akuntabilitas Pimpinan Pendidikan Dalam Konteks Otonomi Daerah*, (Jakarta: Quantum teaching Ciputat Press Group,2010), hlm.51.

Melakukan transaksi antara dia sebagai pemimpin dengan orang-orang yang dipimpin, yaitu mengusahakan suatu kesepakatan bersama.¹¹

a) Konsep Pemimpin Menurut Islam

Islam telah menjelaskan kepada kita soal keimamahan dan kepemimpinan. Islam juga telah memusatkan perhatiannya dalam banyak ayat al-Qur'an tentang masalah keimamahan dan ketaatan kepada imam. Oleh karena itu, ketaatan adalah ajaran dasar untuk melangkah di bawah kepemimpinan agama. Karena, pemimpin tidak akan mampu memainkan peranannya tanpa adanya ketaatan kepadanya. Imam Ali As berkata "Tidak ada artinya orang (pemimpin) yang tidak ditaati." Oleh karena itu, ketaatan adalah sesuatu yang berharga, yang dengannya manusia dapat terbang kepada kesempurnaan. Masalah kepemimpinan adalah masalah yang sangat penting dan merupakan sunah alam. Buktinya, alam ini mempunyai pemimpin dan pengatur, yaitu Allah Swt. Tidak ada satupun perencanaan dalam hidup ini, baik besar maupun kecil, kecuali pasti memerlukan seorang pengatur dan pemimpin. Imam adalah pemimpin yang membimbing manusia di jalan Allah Swt. Salah satu kesempurnaan agama Islam adalah bahwa dialah agama yang hikmah. Islam tidak meninggalkan manusia tanpa seorang imam (pemimpin).¹²

¹¹ Jamal Ma'mur Asmani, *Manajemen Pengelolaan dan Kepemimpinan Pendidikan Profesional: Panduan Quality Control BAgi Para Perilaku Lembaga Pendidik*, (Yogyakarta: Diva Press, 2009), cet ke-1, hlm.92-94.

¹² Khalil Al-Musawi, *Bagaimana Menjadi Orang Bijaksana*, (Jakarta: Lentera BASritama, 1008), cet ke-1, hlm.43-44.

Setidaknya ada empat kata lain yang hampir memiliki makna yang sama dengan kata tersebut, yakni: *khalifah mulk*, *malik*, *ra'i* dan *sulthan*. Kata imam berasal dari kata *amma ya'ummu* yang berarti menuju, menumpu, dan meneladani. Kata tersebut se-akar dengan kata *umat*. Pemimpin masyarakat sering disebut sebagai imam sedangkan masyarakatnya adalah *umat*. Pemimpin menjadi imam karena kepadanya mata dan harapan masyarakat tertuju kepadanya sedangkan masyarakat disebut *umat* karena seluruh aktivitas dan upaya-upaya imam harus tertuju demi kemaslahatan *umat*. Kesamaan akarkata tersebut menunjukkan bahwa antara imam dan *umat* memiliki keterkaitan erat baik secara sosiologis maupun normatifnya.

Secara sosiologis, seorang imam adalah cerminan dari keadaan masyarakat (*umat*)nya, sebagaimana sabda Nabi: (*Kama takuna yuwalli alaikum*) (bagaimana keadaan kalian demikian pula ditetapkan penguasa atas kalian). Masyarakat yang baik akan memilih imam yang baik dan imam yang baik adalah yang dapat menjalankan 'amanat' masyarakatnya. Sedangkan secara normatif, seorang pemimpin harus menjadi teladan dan dengan demikian masyarakatnya harus mengikuti dan mentaati perintahnya. Seperti dalam firman Allah dalam al-Qur'an surat An-Nahl : 16:120.

إِنَّ إِبْرَاهِيمَ كَانَ أُمَّةً قَانِتًا لِلَّهِ حَنِيفًا وَلَمْ يَكُ مِنَ الْمُشْرِكِينَ ﴿١٢٠﴾

Sesungguhnya Ibrahim adalah seorang imam yang dapat dijadikan teladan lagi patuh kepada Allah dan hanif¹³. dan sekali-kali bukanlah dia termasuk orang-orang yang mempersekutukan (Tuhan).

Dalam beberapa kitab tauhid dijelaskan bahwa seorang Nabi-yang *nota bene*-nya adalah juga pemimpin masyarakatnya harus memiliki empat sifat: *pertama, sidq*, yakni jujur, benar-benar dan sungguh-sungguh dalam bersikap dan berucap serta berjuang dalam melaksanakan tugasnya, *kedua amanah*, yakni kepercayaan dan keteguhan dalam memelihara dan menjelaskan tugasnya *ketiga, fathanah*, yakni cerdas dan siap serta tanggap yang melahirkan kemampuan untuk mengatasi persoalan yang muncul seketika dan *keempat, tabligh* yakni, menginformasikan secara benar dan jujur apa yang didapatnya.

Seorang pemimpin secara niscaya harus memiliki sifat-sifat tersebut. Pemimpin masyarakat bukan hanya bertanggungjawab pada masyarakat yang dipimpinnya (tanggungjawab horizontal) tapi juga pada Tuhan (tanggungjawab vertikal). Hal ini karena, kepemimpinan bukan hanya kontrak social antara imam dan umatnya tapi juga merupakan ikatan antara sang imam tersebut dengan Tuhan-nya. Disinilah letak bahwa pemimpin harus menunaikan amanat yang diembannya. Kemudian ayat tersebut juga mengajarkan bahwa dalam kepemimpinan menuntut adanya ke-adilan (sebagai lawan dari kata dzulm; penganiayaan), di mana hal tersebut harus dirasakan oleh semua orang, baik kawan maupun lawan.

¹³ Hanif Maksudnya: seorang yang selalu berpegang kepada kebenaran dan tak pernah meninggalkannya.

Sifat lain yang mesti dimiliki oleh seorang pemimpin (imam) sebagaimana tersebut dalam al-Qur'an adalah : 1) kesabaran dan ketabahan; "Kami jadikan mereka pemimpin-pemimpin ketika mereka tabah/sabar".¹⁴ Sifat pertama ini dijadikan Tuhan sebagai konsideran (pertimbangan) untuk pengangkatan orang sebagai pemimpin, Ini menunjukkan bahwa sangat pentingnya sifat ini bagi seorang pemimpin. 2) mengantarkan (masyarakatnya) kepada tujuan yang sesuai dengan petunjuk Allah (*yahduna biamrina*).¹⁵ Sifat ini menuntut seorang pemimpin bukan hanya menunjukkan kearah kebahagiaan dan jalan baik bagi umatnya, tapi juga harus menjadi teladan dalam hal tersebut. Pemimpin dengan sendirinya haruslah orang yang baik budi pekertinya. Dengan kata lain ia harus memberi contoh sosialisasinya, sebagaimana ditunjukkan pada sifat berikutnya. 3) membudayakan kebajikan (*waauhaina ilaihim fi 'lal khairat*). 4) 'abidin (orang yang taat beribadah) dan 5) penuh keyakinan atau optimism (*yuqinun*). Dengan sifat-sifat tersebut diharapkan pemimpin akan bisa menangkal pelanggaran, melahirkan simpati dan akhirnya bisa menjadi "bapak atau ibu' bagi masyarakatnya.

Disamping sifat-sifat tersebut seorang pemimpin sebagaimana diisyaratkan dalam al-Qur'an adalah harus orang kuat lagi terpercaya.¹⁶ Kuat bukan hanya secara fisik dan mental tapi juga kuat dalam ke-ahlian. Artinya ia ahli dan

¹⁴ QS. As-sajdah:32:24

¹⁵ QS.Al-Anbiya':21:73

¹⁶ QS.Al-Qashah:28:26 dan Yusuf:12:54

professional. Sebab bila amanat diserahkan pada yang bukan asli, sebagaimana hadis Nabi, maka kehancuran siap menunggu.

Bila pemimpin-pemimpin tersebut memiliki sifat demikian, maka ia harus diikuti oleh masyarakatnya. Pemimpin demikian ini yang dalam al-Qur'an sering disebut sebagai *ulil amr* yang harus ditaati perintahnya dan dijauhi larangannya.¹⁷

Syaikhul Islam Ibnu Taimiyyah berkata: "Wajib diketahui bahwa mengangkat pemimpin untuk mengatur urusan manusia termasuk kewajiban agama yang terbesar. Bahkan tidak akan tegak agama dan tidak pula dunia kecuali dengannya. Karena anak Adam tidak akan sempurna kemaslahatan mereka kecuali dengan ijtima' juga disebabkan kebutuhan sebagian mereka kepada sebagian yang lain. Dan ketika mereka berkumpul tentu harus ada yang menjadi pemimpin/ketua mereka sampai-sampai Nabi Muhammad Saw bersabda:

إِذَا خَرَجَ ثَلَاثَةٌ فِي سَفَرٍ فَلْيُؤَمِّرُوا أَحَدَهُمْ

“Apabila tiga orang keluar dalam satu safar maka hendaklah mereka menjadikan salah seorang dari mereka sebagai pemimpin mereka.”¹⁸

Al-Imam Ahmad meriwayatkan dalam Musnad- dari Abdullah bin ‘Amr bahwa Nabi Muhammad Saw bersabda:

¹⁷ Waryono Abdul Ghafur, *Tafsir Sosial Mendialogkan Teks Dengan Konteks*, (Yogyakarta: eLSAQ Press, 2006), cet ke-1, hlm.124-127.

¹⁸ HR.Abu Dawud mo.2608, dan Asy-Syaikh Al-Albani dalam *Ash-Shahihah* no.1322: Sanad Hasan

وَلَا يَحِلُّ لثَلَاثَةٍ يَكُونُونَ بِفَلَاةٍ مِنَ الْأَرْضِ إِلَّا أَمَرُوا عَلَيْهِمْ أَحَدَهُمْ

“Tidak halal bagi tiga orang yg berada di permukaan bumi kecuali mereka menjadikan salah seorang dari mereka sebagai pemimpin mereka.”¹⁹

Nabi Muhammad Saw mewajibkan pengangkatan seseorang sebagai pemimpin dalam perkumpulan yang sedikit dalam safar yang ditempuh sebagai peringatan agar pengangkatan pemimpin ini dilakukan dalam seluruh jenis perkumpulan. Dan juga Allah mewajibkan amar ma'ruf nahi mungkar dan kewajiban ini tidak akan sempurna ditunaikan kecuali dengan ada kekuatan dan kepemimpinan.²⁰

b) Hak-hak Imam (Pemimpin)

Al-Mawardi menyebut dua hak imam (pemimpin), yaitu hak untuk ditaati dan hak untuk dibantu. Akan tetapi, apabila kita pelajari sejarah, ternyata ada hak lain bagi imam, yaitu hak untuk mendapat imbalan dari harta baitul-mal untuk keperluan hidupnya dan keluarganya secara patut, sesuai dengan kedudukannya sebagai imam,

¹⁹ HR.Amad 2/176-177.Hadist ini sebagai syahid hadits diatas kata Asy-Syaikh Al-Albani dalam *Ash-Shahihah: Rijaln-ya tsiqat* kecuali Ibnu Lahi'ah dia buruk hafalannya.

²⁰ Al-Ustadz Muslim Abu Ishaq Al-Atsari, *Khilafah Imamah dan Pemberontakan*, Syariah Hadits 21-Agustus-2005 10:12:37,(diakses pada tanggal 11 Agustus 2011).

Hak-hak imam ini erat sekali kaitannya dengan kewajiban rakyat. Hak untuk ditaati dan dibantu misalnya adalah kewajiban rakyat untuk menaati dan membantu, seperti tersurat di dalam Al-Qur'an surat An-Nisa: 59:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي
الْأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِنْ تَنَزَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ
وَالرَّسُولِ إِنْ كُنْتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ذَلِكَ
خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا ﴿٥٩﴾

Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (nya), dan ulil amri di antara kamu. Kemudian jika kamu berlainan pendapat tentang sesuatu, Maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al Quran) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya.

Juga di dalam hadis disebut tentang kata atau memberikan bantuan ini di antaranya:

اعلى المرء المسلم السمع والطعة فيما أحب أوكره ما لم يؤمر بمعصية، فإن أمر
بمعصية فلا سمع ولا طاعة (متفق عليه)

"Wajib kepada setiap muslim untuk mendengar dan taat kepada pemimpinnya baik dia senang atau tidak senang selama pemimpin itu tidak manyuruh melakukan maksiat Apabila ia telah memerintahkan untuk melakukan maksiat, maka tidak perlu mendengarkan dan menaatinya."

c) Kewajiban-kewajiban Imam (Pemimpin)

Islam sebagai agama amal adalah sangat wajar apabila meletakkan fokus of interest-nya pada kewajiban. Hak itu sendiri datang apabila kewajiban telah dilaksanakan secara baik. bahwa kebahagiaan hidup di akhirat akan diperoleh apabila kewajiban-kewajiban sebagai manifestasi dari ketakwaan telah dilaksanakan dengan baik waktu hidup di dunia.²¹

Demikian pula halnya dengan kewajiban-kewajiban imam. Temyata tidak ada kesepakatan di antara ulama terutama dalam perinciannya sebagai contoh akan dikemukakan, kewajiban imam menurut *Al-Mawardi* adalah:

1. Memelihara agama, dasar-dasarnya yang telah ditetapkan, dan apa-apa yang telah disepakati oleh umat salaf.
2. Metahfidzkan hukum-hukum di antara orang-orang yang bersengketa, dan menyelesaikan perselisihan, sehingga keadilan terlaksana secara umum.
3. Memelihara dan menjaga keamanan agar manusia dapat dengan tentram dan tenang berusaha mencari kehidupan, serta dapat bepergian dengan aman, tanpa adanya gangguan terhadap jiwanya atau hartanya.
4. Menegakkan hukum-hukum Allah, agar orang tidak berani melanggar hukum dan memelihara hak-hak hamba dari kebinasaan dan kerusakan.

²¹ H.A. Djazuli, *Fiqh Siyasah*, (Jakarta:Kencana,2003), cet ke-3, hlm. 61-62.

5. Menjaga tapal batas dengan kekuatan yang cukup, agar musuh tidak berani menyerang dan menumpahkan darah muslim atau nonmuslim yang mengadakan perjanjian damai dengan muslim (mu'ahid).
6. Memerangi orang yang menentang Islam setelah dilakukan dakwah dengan baik-baik tapi mereka tidak mau masuk Islam dan tidak pula jadi kafir dzimi.
7. Memungut fay dan sedekah-sedekah sesuai dengan ketentuan syara atas dasar nash atau ijtihad tanpa ragu-ragu.
8. Menetapkan kadar-kadar tertentu pemberian untuk orang-orang yang berhak menerimanya dari baitulmal dengan wajar serta membayarkannya pada waktunya.
9. Menggunakan orang-orang yang dapat dipercaya dan jujur di dalam menyelesaikan tugas-tugas serta menyerahkan pengurusan kekayaan Negara kepada mereka. Agar pekerjaan dapat dilaksanakan oleh orang-orang yang ahli, dan harta Negara diurus oleh orang-orang yang jujur.
10. Melaksanakan sendiri tugas-tugasnya yang langsung di dalam membina umat dan menjaga agama.²²

Yusuf Musa menambahkan kewajiban lain, yaitu: "Menyebarkan ilmu dan pengetahuan, karena kemajuan umat sangat tergantung kepada ilmu-ilmu agama dan ilmu-ilmu keduniawian."²³

²² Al-Mawardi, *Al-Ahkam Al Sulthaniyah Wa Al Wiyah Al Dinniyah, Musthafa Al 'Arabi Al-Halabi*, Mesir, tt., hlm. 15-16.

²³ Yusuf Musa, *Nidzamul Hukmi fil Islam*, (Kairo: Darul Kitab Al-araby, 1963), cet.ke-2, hlm. 141.

d). Ciri-Ciri Pemimpin Dalam Islam

Rasulullah Saw dalam sabdanya menyatakan bahwa pemimpin suatu kelompok adalah pelayan pada kelompok tersebut. Sehingga sebagai seorang pemimpin hendaklah dapat, mampu dan mau melayani, serta menolong orang lain untuk maju dengan ikhlas. Beberapa ciri penting yang menggambarkan kepemimpinan Islam adalah sebagai berikut:²⁴ 1) *Adil dalam menegakkan hukum*. Keadilan yang benar adalah tidak dalam keadaan dilator belakang oleh suatu emosi tertentu, kebencian seseorang, kecintaan, hubungan kerabat, perasaan satu marga, bangsa, perasaan kebangsawanan dan lainnya. Dalam hadis, Nabi menegaskan: "sesungguhnya orang yang paling dicintai Allah dan paling dekat kedudukannya dengan Allah di Hari Akhirat yaitu pemimpin yang adil"²⁵ 2) *Setia*, pemimpin dan orang yang dipimpin terikat kesetiaan kepada Allah, 2) *Terikat pada tujuan*, seorang pemimpin ketika diberi amanah sebagai pemimpin dalam melihat tujuan organisasi bukan saja berdasarkan kepentingan kelompok, tetapi juga dalam raang lingkup tujuan Islam yang lebih luas, 3) *Menjunjung tinggi syariat dan akhlak islam*, seorang pemimpin yang baik bilamana ia merasa terikat dengan peraturan Islam, dan boleh menjadi pemimpin selama ia tidak menyimpang dari

²⁴Veithzal Rivai dan Arviyan Arifin, 2009, *Islamic Leadership: Membangun Superleadership Melalui Kecerdasan Spiritual*, Jakarta: Bumi Aksara, cetke-1, hall 36-139.

²⁵Waryono Abdul Ghafur, *Tafsir Sosial Mendialogkan Teks Dengan Konteks*, (Yogyakarta: eLSAQ Press, 2005), cet ke-1, him. 75.

syariah. Waktu ia melaksanakan tugasnya ia harus patuh kepada adab-adab Islam, khususnya ketika berhadapan dengan golongan oposisi atau orang-orang yang tidak sepaham, 4) *Memegang teguh amanah*, seorang pemimpin ketika menerima kekuasaan menganggap sebagai amanah dari Allah Swt yang disertai dengan tanggung jawab. Al-Qur'an memerintahkan pemimpin melaksanakan tugasnya untuk Allah Swt dan selalu menunjukkan sikap baik kepada orang yang dipimpinnya, 5) Tidak sombong, menyadari bahwa diri kita ini adalah kecil, karena yang besar dan Maha Besar hanya Allah Swt, sehingga hanya Allah-lah yang boleh sombong. Sehingga kerendahan hati dalam memimpin merupakan salah satu ciri kepemimpinan yang patut dikembangkan, 6) Disiplin, konsisten, dan konsekuen. Disiplin, konsisten dan konsekuen merupakan ciri kepemimpinan dalam Islam dalam segala tindakan, pemuatan seorang pemimpin. Sebagai perwujudan seorang pemimpin yang professional akan memegang teguh terhadap janji, ucapan dan perbuatan yang dilakukan, karena ia menyadari bahwa Allah SWT mengetahui semua yang ia lakukan bagaimanapun ia berusaha untuk menyembunyikannya.

e). Gaya Kepemimpinan

Di dalam kepemimpinan ada tiga unsur yang saling berkaitan, yaitu unsur manusia, unsur sarana, dan unsur tujuan. Untuk dapat memperlakukan ketiga unsur tersebut secara seimbang, seorang pemimpin harus memiliki pengetahuan atau kecakapan dan keterampilan yang diperlukan dalam melaksanakan

kepemimpinannya. Pengetahuan dan keterampilan ini dapat diperoleh dari pengalaman belajar secara teori ataupun dari pengalamannya di dalam praktek selama jadi pemimpin. Namun, secara tidak disadari seorang pemimpin dalam memperlakukan ketiga unsur tersebut dalam rangka menjalankan kepemimpinannya menurut caranya sendiri. Dan cara-cara yang digunakannya merupakan pencereminan dari sifat-sifat dasar kepribadian seorang pemimpin walaupun pengertian ini tidak mutlak. Cara atau teknik seseorang dalam menjalankan suatu kepemimpinan disebut tipe atau gaya kepemimpinan.

Adapun gaya-gaya kepemimpinan yang pokok, atau dapat juga disebut ekstrim, ada tiga, yaitu (1) Otokratis. Dalam kepemimpinan yang otokratis, pemimpin bertindak sebagai diktator terhadap anggota-anggota kelompoknya. Baginya, pemimpin adalah menggerakkan dan memaksa kelompok. Kekuasaan pemimpin yang otokratis hanya dibatasi oleh undang-undang. Penafsirannya sebagai pemimpin tidak lain adalah menunjukkan dan memberi perintah. Kewajiban bawahan atau anggota-anggotanya hanyalah mengikuti dan menjalankan tidak boleh membantah ataupun mengajukan saran; (2) Laissez Faire. Tipe ini diartikan sebagai membiarkan orang-orang berbuat sekehendaknya. Pemimpin yang termasuk tipe ini sama sekali tidak memberikan kontrol dan koreksi terhadap pekerjaan anggota-anggotanya, Pembagian tugas dan kerja sama diserahkan kepada anggota-anggota kelompok, tanpa petunjuk atau saran-saran dari pimpinan. Di dalam tipe kepemimpinan ini, biasanya struktur organisasinya

tidak jelas dan kabur. Segala kegiatan dilakukan tanpa rencana yang terarah dan tanpa pengawasan dari pimpinan; dan (3) Demokratis. Pemimpin yang demokratis menafsirkan kepemimpinannya bukan sebagai diktator, melainkan sebagai pemimpin di tengah-tengah anggota kelompoknya. Hubungan dengan anggota-anggota kelompok bukan sebagai majikan terhadap buruhnya, melainkan sebagai patera 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 atau usaha-usahanya, ia selalu berpangkal pada kepentingan dan kebutuhan kelompoknya, dan mempertimbangkan kesanggupan serta kemampuan kelompoknya.²⁶

Menurut Reddin (dalam Jamal Ma'mur Asmani) ada beberapa gaya kepemimpinan yang efektif sebagai berikut:²⁷ a) Gaya kepemimpinan eksklusif, yaitu pemimpin yang memperhatikan efektifitas, dan individualitas bawahan, dan kepentingan organisasi Pemimpin ini bermotivasi tinggi, memperlakukan para bawahan sesuai dengan individualitasnya masing-masing, dan merupakan tim manajer (kepemimpinan tim), b) Gaya kepemimpinan otokratik yang bijaksana,

²⁶M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2007), cet ke-17, hlm. 48-50.

²⁷Jamal Ma'mur Asmani, *Manajemen Pengelolaan dan Kepemimpinan Pendidikan Professional: Fondmm Quality Control Bagi Para Pelaku Lembaga Pendidikan*, (Yogyakarta: Diva Press, 2009), cet ke-1, hlm, 96.

yaitu pemimpin yang memperhatikan efektivitas dan kepentingan organisasi. Pemimpin ini paham betul dengan apa yang diinginkannya dan giat mengejarnya, c) Gaya kepemimpinan pembina/pengembang yang menekankan efektivitas dan individu bawahan. Pemimpin berusaha mengembangkan potensi setiap bawahannya, d) Gaya kepemimpinan birokratik, yaitu pemimpin yang menekankan efektivitas atas dasar peraturan dan prosedur. Pemimpin sangat terikat kepada peraturan dan prosedur. Yang sering kali hanya efektif terhadap peraturan dan prosedur belum tentu efektif terhadap tujuan organisasi.

f) Karakteristik Gaya Kepemimpinan

Adapun karakteristik dari beberapa gaya kepemimpinan tersebut antara lain: 1) Otokratis memiliki sifat yaitu a) menganggap organisasi yang dipimpinnya sebagai milik pribadi, b) mengidentifikasikan tujuan pribadi dengan tujuan organisasi, c) menganggap bawahan sebagai alat semata-mata, tidak mau menerima pendapat, saran, dan kritik dari anggotanya, d) terlalu bergantung pada kekuasaan formalnya, e) caranya menggerakkan bawahan

dengan pendekatan paksaan dan bersifat mencari kesalahan/menghukum; 2)

Laissez Faire memiliki sifat yaitu a) menyerahkan sepenuhnya pada para bawahannya untuk menyelesaikan pekerjaan-pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya, setelah tujuan diterangkan kepadanya, b) ia hanya akan menerima laporan-laporan hasilnya tidak terlampau turut campur tangan atau tidak terlalu

mau ambil inisiatif, c) semua pekerjaan tergantung pada inisiatif dan prakarsa dari para bawahannya; 3) Demokratis memiliki sifat yaitu a) dalam menggerakkan bawahan bertitik tolak dari pendapat bahwa manusia itu makhluk yang termulia di dunia, b) selalu berusaha untuk menyinkronkan kepentingan dan tujuan organisasi dengan kepentingan dan tujuan pribadi bawahan, c) senang menerima saran, pendapat, dan kritik dari bawahan, d) mengutamakan kerja sama dalam mencapai tujuan, e) memberikan kebebasan seluas-luasnya kepada bawahan, dan membimbingnya.²⁸

b. Pendekatan dalam kepemimpinan

Kajian seputar Kepemimpinan telah banyak dilakukan dan telah melahirkan beberapa pendekatan tentang teori kepemimpinan. Secara umum ada lima pendekatan tentang teori kepemimpinan yang muncul pada abad kedupuluh. Pendekatan ini meliputi: sifat, perilaku, kekuasaan/pengaruh, situasional dan integrative. Teori – teori kepemimpinan “manusia agung” yang mendominasi pembahasan kepemimpinan sebelum tahun 1900, menjadi pendahulu munculnya teori-teori kepemimpinan yang menekankan sifat-sifat pemimpin. Untuk melengkapi pandangan tersebut, para ahli teori mulai memberikan perhatian yang lebih besar pada factor situasional dan lingkungan. Selanjutnya, dikembangkan pada teori-teori integrasi antar manusia dan situasi, psikonalisis, pencapaian peran perubahan, tujuan dan berbagai kebetulan yang

²⁸M. Ngalim Purwanto, *Administasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2007), cet. ke-17, him., hlm.50-52.

menyebabkan orang bisa menjadi pemimpin. Teori-teori kepemimpinan yang berkembang sejak tahun 1970 didasarkan pada salah satu teori *fundamental* ini.

Menurut James A.F.Stoner²⁹, untuk memahami teori kepemimpinan terdapat beberapa pendekatan yaitu:

1. Pendekatan sifat (*Trait approach*)

Dalam pendekatan sifat ini dibahas tentang sifat-sifat yang perlu dimiliki seorang pemimpin atau dengan kata lain bahwa untuk memahami kepemimpinan adalah dengan mengidentifikasi sifat-sifat pemimpin. Sifat-sifat ini dimiliki seorang pemimpin yang membedakannya dengan bukan pemimpin. Bahkan pemimpin harus menghindari sifat-sifat negative yang sebagaimana dikemukakan Stogdill (1974) yaitu, tidak banyak mengetahui (*uniformal*), terlalu kaku, tidak berperan serta , otoriter dan suka menyerang dengan kata-kata.

Sifat-sifat seperti “pemimpin dilahirkan, bukan dibuat” kemudian dikaitkan dengan sifat-sifat kecendekiawanan, pertanggung jawaban, ditambah lagi dengan factor fistic, kesehatan dan sebagainya tidak lagi seluruhnya dapat memperkuat teori sifat, terutama karena macam perilaku yang membedakan pemimpin yang sukses dengan yang tidak sukses dapat dipelajari dan diperoleh melalui pengalaman. Secara khusus, ketika Devis menggambarkan sifat-sifat itu sebagaikecerdasan, kedewasaan, dan keleluasaan hubungan social, motivasi diri dan dorongan berprestasi serta sikap

²⁹ James A.F. Stone, 1996, *Theory of Leadership Effectiveness*, (New York: Mc Grouw Hill Book) hlm174.

hubungan kemanusiaan,³⁰

Terdapat keterbatasan dalam pendekatan sifat-sifat kepemimpinan ini, hal ini karena dalam diri kepemimpinan terdapat sifat-sifat yang berbeda, tidak dapat diambil generalisasi sifat-sifat yang diperuntukkan lagi semua pimpinan, tetapi hadir berdasarkan situasi, kondisi, dan pribadi masing-masing pemimpin, sehingga pendekatan ini tidak dapat menjelaskan apa yang menyebabkan kepemimpinan efektif.

2. Pendekatan tingkah laku.

Pendekatan ini mencoba untuk menentukan apa yang dilakukan oleh para pemimpin efektif, bagaimana mereka mendelegasikan tugas, bagaimana mereka berkomunikasi dengan dan memotivasi bawahan mereka, bagaimana mereka menjalankan tugas dan sebagainya.

Penelitian-pelitan yang bersumber pada pandangan gaya kepemimpinan (*Stylistic approach*) pada umumnya memuaskan perhatiannya pada dua aspek perilaku kepemimpinan, yaitu fungsi-fungsi dan gaya – gaya kepemimpinan.

Gaya dan tipe kepemimpinan dapat diartikan sebagai bentuk atau pola atau jenis kepemimpinan, yang didalamnya diimplementasikan satu atau lebih perilaku atau gaya kepemimpinan sebagai pendukungnya. Sedang gaya kepemimpinan diartikan sebagai perilaku atau cara yang dipilih dan digunakan pemimpin dalam

³⁰ Devis, Kelth, 1972. *Human Behavior at work Human Relation and Organisational Behavior*, (New York Mc Grow Hill) hlm 193

mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap dan perilaku para bawahannya serta cara yang dipakai dalam mengambil kebijakan.

Gaya kepemimpinan seseorang banyak dipengaruhi oleh sistem nilai, rasa yakin terhadap bawahan, inklinasi kepemimpinan dan perasaan aman dalam situasi tertentu.³¹ Perilaku kepemimpinan yang efektif tergantung bagaimana gaya kepemimpinan seseorang berinteraksi dengan situasi dimana dia dioperasikan.³² Tipe dan gaya kepemimpinan yang diperankan oleh seorang pemimpin sangat mempengaruhi dalam proses pengambilan kebijakan atau keputusan. Seorang pemimpin dalam mengambil keputusan mungkin melibatkan anggotanya atau keputusan diambilnya sendiri tanpa melibatkan anggotanya.

Gaya kepemimpinan dapat diteropong dari beberapa sudut pandang. Beberapa sudut pandang tersebut antara lain adalah; dari sudut kekuasaan, dari sudut tingkah laku, dari sudut tolehan kedepan dan dari sudut waktu.³³

Perilaku gaya kepemimpinan biasanya membandingkan antara gaya demokratik dan gaya perilaku otokratik, tetapi gaya tersebut tidak cukup memuaskan, sehingga kini banyak ahli melihat gaya situasional dalam penerapannya.

c. Sifat – sifat Pemimpin

Upaya untuk menilai sukses atau gagalnya pemimpin itu antara lain dilakukan dengan mengamati dan mencatat sifat – sifat dan kualitas/mutu prilakunya, yang

³¹ Paul Hensley, and Kenneth H Blanchar, *Managing in The One Minute Managers* (London, Englewood Cliif, Prentice Hall Inc, 1988) hlm.152

³² Depdikbud RI, *Evaluasi hari/Belajar* (Jakarta: proyek PIPT Direktorat Pendidikan Tinggi, Depdikbud, 1985)

³³ Depdikbud RI, *Evaluasi program* (Jakarta PLPTK Direktorat jendral Pendidikan tinggi, Depdikbud, 1989) hlm 87

dipakai sebagai kriteria untuk menilai kepemimpinannya. Usaha-usaha yang sistematis membuat teori yang disebut sebagai the traitis theory of of leathership (teori sifatkesifatan dari kepemimpinan). Diantara para penganut teori ini adalah Ordway dan George R. Terry.

Oedway tead dalam tulisannya mengemukakan 10 sifat kepemimpinan sebagai berikut:

1) Energi jasmaniah dan mental (*physical and nervous energy*)

Hampir setiap pribadi pemimpin memiliki tenaga jasmani dan rohani yang luar biasa , yaitu mempunyai daya tahan ,keuletan, kekuatan atau tenaga yang istimewa yang tampaknya seperti tidak akan pernah habis. Hal ini ditambah dengan kekuatan-kekuatan mental tanpa semangat juang, motivasi kerja, disiplin, kesabaran, ketahanan bathin, dan kemauan yang luar biasa untuk mengatasi semua permasalahan yang dihadapi.

2) Kesadaran akan tujuan dan arah (*a sense of purpose and direction*)

Ia memiliki keyakinan yang teguh akan kebenaran dan kegunaan dari semua perilaku yang dikerjakan, dia tau persis kemana arah yang akan ditujunya, serta pasti memberikan kemanfaatan bagi diri sendiri maupun bagi kelompok yang dipimpinnya.Tujuan tersebut harus disadari benar, menarik, dan sangat berguna bagi pemenuhan kebutuhan hidup bersama.

3) Antusiasme (semangat ,kegairahan,kegembiraan yang besar)

Pekerjaan yang akan dilakukan dan tujuan yang akan dilakukan harus

sehat, berarti, bernilai, memberikan harapan-harapan yang menyenangkan, memberikan sukses dan menimbulkan semangat serta *esprit the corps*. Semua ini membangkitkan *antusiasme*, *optimisme*, dan semangat besar pada pribadi pemimpin maupun para anggota kelompok.

4) Keramahan dan kecintaan (*frindlines and affection*)

Affection itu berarti kesayangan, kasih sayang, cinta, simpati yang tulus, disertai kesediaan berkorban bagi pribadi-pribadi yang disayangi. Sebab pemimpin ingin membuat mereka senang, bahagia dan sejahtera. Maka kasih sayang dan didikasi pemimpin bisa menjadi tenaga penggerak yang positif untuk melakukan perbuatan-perbuatan yang menyenangkan bagi semua pihak.

5) *Integritas (integrity, keutuhan, kejujuran, ketulusan hati)*.

Pemimpin itu harus bersifat terbuka, mersa utuh bersatu, sejiwa dan seperasaan dengan anak buahnya, bahkan merasa senasib dan sepenanggungan dalam satu perjuangan yang sama. Karena itu dia bersedia memberikan pelayanan dan pengorbanan kepada pengikutnya. Sedang kelompok yang dituntun menjadi semakin percaya diri dan semakin menghormati pimpinannya.

6) Penguasaan teknis (*technical mastery*)

Setiap pemimpin harus memiliki satu atau beberapa kemahiran teknis tertentu, agar ia mempunyai kewibawaan dan kekuasaan untuk memimpin kelompoknya. Dia menguasai pesawat-pesawat mekanik tertentu serta

memiliki kemahiran-kemahiran social untuk memimpin dan memberikan tuntutan yang tepat dan bijaksana. Terutama teknik untuk mengkoordinasikan tenaga manusia, agar tercapai maksimalisasi efektivitas kerja dan produktivitas kerjanya.

7) Ketegasan dalam mengambil keputusan (*destiviness*)

Pemimpin yang berhasil itu pasti dapat mengambil keputusan secara tepat, tegas dan cepat, sebagai hasil dari kearifan pengalamannya. Selanjutnya dia mampu meyakinkan anggotanya akan kebenaran keputusannya. Ia berusaha agar para pengikutnya bersedia mendukung kebijakan yang telah diambilnya.

8) Kecerdasan (*Intelligence*)

Kecerdasan yang dimiliki oleh setiap pemimpin itu merupakan kemampuan untuk melihat dan memahami dengan baik, mengerti sebab dan akibat semua kejadian, menemukan hal-hal yang krusial, dan cepat menemukan cara penyelesaiannya dalam waktu singkat. Maka orang yang cerdas akan mampu mengatasi kesulitan yang dihadapi dalam waktu yang lebih pendek dan dengan cara yang lebih efektif dari pada dengan orang yang kurang cerdas.

9) Keterampilan mengajar (*teaching skill*)

Pemimpin yang baik itu adalah seorang guru pula, yang mampu menuntun, mendidik, mengarahkan, mendorong (*memotivir*), dan menggerakkan anak buahnya untuk berbuat sesuatu. Disamping menuntun dan

mendidik dia diharapkan juga menjadi pelaksana eksekutif untuk mengadakan latihan-latihan, mengawasi pekerjaan rutin setiap hari, dan menilai gagal atau suksesnya satu proses atau *treatment*. Ringkasnya dia harus juga mampu menjadi manajer yang baik.

10) Kepercayaan (*faith*)

Keberhasilan pemimpin itu pada umumnya selalu didukung kepercayaan anak buahnya. Yaitu kepercayaan bahwa para anggota pasti dipimpin dengan baik, dipengaruhi secara positif, dan diarahkan pada sasaran-sasaran yang benar. Ada kepercayaan bahwa pemimpin bersama-sama dengan anggota-anggota kelompoknya secara bersama-sama rela berjuang untuk mencapai tujuan yang bernilai.

Selanjutnya, **George R. Terry** dalam bukunya "*Principles of Management*", 1964 menuliskan sepuluh sifat pemimpin yang unggul, yaitu:

1. Kekuatan
2. Stabilitas emosi
3. Pengetahuan tentang relasi instansi
4. Kejujuran
5. Obyektif
6. Dorongan pribadi
7. Keterampilan berkomunikasi
8. Kemampuan mengajar

9.Keterampilan social

10.Kecakapan teknis atau kecakapan manajerial.

Sifat-sifat kepemimpinan dalam pandangan Islam.

Kepemimpinan Islam adalah kepemimpinan yang berdasarkan hukum Allah. Oleh karena itu, pemimpin haruslah orang yang paling tahu tentang hukum Ilahi. Setelah para imam atau khalifah tiada, kepemimpinan harus dipegang oleh para faqih yang memenuhi syarat-syarat syariat. Bila tak seorang pun faqih yang memenuhi syarat, harus dibentuk ‘majelis fukaha’.³⁴ Sebenarnya, setiap manusia adalah pemimpin, minimal pemimpin terhadap seluruh metafisik dirinya. Dan setiap pemimpin akan dimintai pertanggung jawaban atas segala kepemimpinannya. Hal ini Allah berfirman dalam al-Qur’an dalam surah an-Nisa’ ayat 59, yang berbunyi :

a. يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي الْأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِنْ تَنَازَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِنْ كُنْتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا

Artinya: Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nya), dan ulil amri di antara kamu. kemudian jika kamu berlainan Pendapat tentang sesuatu, Maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al Quran) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya.³⁵

Dalam ayat di atas sudah jelas bahwa seorang pemimpin dalam melaksanakan kewajibannya harus berdasarkan Al-Qur’an dan hadits. Seorang pemimpin juga harus memiliki sifat-sifat Rasul, sehingga dapat menelaudani kepemimpinan Rasulullah, yaitu:

- 1) Siddiq (jujur) sehingga ia dapat dipercaya
- 2) Tabligh (penyampai) atau kemampuan berkomunikasi dan bernegosiasi
- 3) Amanah (bertanggung jawab) dalam menjalankan tugasnya

³⁴ M. Dawam Rahardjo, *Kepemimpinan Perfektif Islam*, (Jakarta : Pustaka Al-Kaustar, 2006), hlm : 361

³⁵ Departemen Agama RI, *Al-Qur ’an dan Terjemahnya*, hlm. 128

- 4) Fathanah (cerdas) dalam membuat perencanaan, visi, misi, strategi dan mengimplementasikannya.

d. Strategi Kepemimpinan

Kata “Strategi” berasal dari Yunani “ *Strategos*” yang berasal dari “ *Stratos*” yang berarti militer dan *Ag* yang artinya Memimpin. Strategi dalam konteks awalnya ini diartikan sebagai *Generalship* atau sesuatu yang dikerjakan oleh para jendral dalam membuat rencana untuk menakhlukkan musuh dan memenangkan perang. Dalam manajemen strategi diartikan sebagai program umum dari tindakan dan komitmen atas pemahaman-pemahaman kearah pencapaian tujuan menyeluruh. Strategi ialah suatu keputusan dasar yang diambil oleh pemimpin dan diimplementasiakn oleh seluruh anggota suatu lembaga dalam rangka pencapaian tujuan lembaga.³⁶

Pemimpin dalam suatu lembaga terutama lembaga pendidikan harus mampu merumuskan dan menentukan sterategi lembaga, sehingga lembaga yang bersangkutan tidak hanya mampu mempertahankan eksistensinya, akan tetapi tangguh melakukan penyesuaian dan perubahan yang di perlukan sehingga lembaga semakin meningkat efektivitas dan produktivitasnya.untuk mewujudkan situasi demikian, pemimpin harus menguasai strategi-strategi yang tepat dan sesuai bagi organisasi yang dipimpinya. Diantara strategi-strategi yang digunakan pemimpin adalah sebagai berikut:

a) Perumusan Misi Lembaga

³⁶ Setiawan hari purnomo dan Zulkifli Firmansah.10

Misi merupakan unsur terpenting dalam lembaga misilah yang membedakan satu lembaga dengan lembaga lainnya. Misi adalah suatu pernyataan umum dan abadi tentang maksud lembaga, misi merupakan perwujudan dasar filsafat pembuat keputusan sterategik lembaga. Misi lembaga juga menunjukkan fungsi yang hendak dijalankan lembaga. Beberapa ciri yang harus tergambar dengan jelas dalam suatu misi, antara lain ialah :

- 1) Merupakan suatu pernyataan yang bersifat umum dan berlaku untuk kurun waktu yang panjang tentang niat lembaga yang bersangkutan.
- 2) Mencakup filsafat yang dianut dan akan digunakan oleh pengambil keputusan strategik dalam lembaga.
- 3) Secara implisit menggambarkan citra yang hendak disampaikan kepada masyarakat luas.
- 4) Merupakan pencerminan jati diri yang ingin diciptakan, ditumbuhkan dan dipelihara.
- 5) Menunjukkan jasa yang diandalkan
- 6) Mengambarkan dengan jelas kebutuhan apa yang dibutuhkan oleh masyarakat.³⁷

³⁷ Sondang P. Siagian, *Manajemen Strategik* (Jakarta: Bumi Aksara, 1995), 32

b) Penentuan Profil Lembaga

Lembaga mempunyai keterbatasan dan kemampuan untuk menyediakan sumber-sumber yang diperlukan, baik dalam arti dana, sarana-prasarana, waktu dan tenaga kerja. Menghadapi masalah demikian pemimpin perlu menganalisis kemampuan dan keterbatasan lembaga berdasarkan sumber yang dimiliki. Berdasarkan analisis itulah profil lembaga ditetapkan. Profil dimaksudkan untuk menggambarkan kuantitas dan kualitas berbagai sumber yang dimiliki untuk dimanfaatkan dalam rangka pelaksanaan strategi yang ditetapkan dalam lembaga. Peranan profil lembaga sangat penting untuk menggambarkan sejarah lembaga dimasa lalu yang dikaitkan dengan sistem nilai dan kultur yang ada untuk digunakan sebagai dasar meramalkan kemampuan lembaga dimasa depan, sekaligus memperkuat identitas yang telah dinyatakan dalam misi.³⁸

c) Analisis Dan Pilihan Strategik

Analisis dalam manajemen strategik untuk memperoleh data yang tepat sehingga terlihat perbedaan yang nyata antara kemungkinan sebagai peluang dan kemungkinan yang diinginkan, jika proses demikian dilalui dengan tepat, hasilnya ialah suatu pilihan yang strategik. Suatu pilihan

³⁸ Sondang P. Siagian, *Manajemen Strategik* (Jakarta: Bumi Aksara, 1995), 32

strategik harus berpusat pada penggabungan sasaran jangka panjang strategi dasar lembaga yang mampu menempatkan lembaga pada posisi yang optimal dalam menghadapi lingkungannya dalam rangka mengemban misi yang telah ditetapkan sebelumnya. Agar semuanya itu tercapai, pemimpin harus mampu menemukan dan menentukan berbagai alternative yang menurut hasil analisis layak untuk dipertimbangkan.³⁹

d) Penetapan Sasaran Jangka Panjang

Pada umumnya pencapaian sasaran melibatkan berbagai unsure lembaga seperti keuntungan, produktivitas, hubungan yang serasi dengan karyawan, pengembangan para karyawan dan tanggung jawab seorang pemimpin kepada lembaganya. Pemimin harus memperhatikan berbagai sasaran yang ingin dicapai tidak hanya menyangkut produk tetapi sedapat mungkin didasarkan pada keunggulan yang kompetitif.⁴⁰

e) Penentuan Strategi Induk

Untuk mencapai berbagai sasaran yang telah ditentukan, setiap

³⁹ Sondang P. Siagian, *Manajemen Strategik.*, 34

⁴⁰ Sondang P. Siagian, *Manajemen Strategik.*, 36

lembaga memerlukan strategi induk. Yang dimaksud dengan strategi induk ialah suatu rencana umum yang bersifat menyeluruh atau komprehensif yang mengandung arahan tentang tindakan-tindakan utama yang apabila terlaksana dengan baik akan berakibat pada tercapainya berbagai sasaran jangka panjang dalam lingkungan eksternal yang bergerak dinamis. Strategi induk merupakan suatu pernyataan oleh pemimpin tentang cara-cara yang akan digunakan dimasa depan untuk mencapai berbagai sasaran yang telah ditetapkan. Dapat disebut pula sebagai pendekatan yang akan digunakan pemimpin dalam menjalankan lembaga yang kesemuanya dikaitkan dengan pencapaian sasaran.

f) Penentuan Strategi Operasioanl

Strategi operasianal dibuat dan ditentukan atas dasar untuk mengoperasionalkan fungsi-fungsi sumber daya manusia yang mampu bekerja dan bertanggung jawab kepada lembaganya. Satu hal yang menonjol dalam strategi operasional ialah rencana dan program kerja yang dinyatakan dalam bentuk anggaran.⁴¹

g) Penentuan Sasaran Jangka Pendek

Sasaran jangka panjang suatu lembaga memerlukan kongkretisasi. Salah

⁴¹ Sondang P. Siagian, *Manajemen Strategik.*, 37.

satu cara melakukan kongretisasi ialah dengan menetapkan sasaran tahunan. Dengan kata lain sasaran jangka panjang perlu diperinci dalam sasaran jangka pendek, dalam hal ini adalah sasaran tahunan, yang harus dirinci secara tepat.

h) Perumusan kebijaksanaan

Manajemen strategik diperlukan perumusan kebijaksanaan, kebijaksanaan dalam hal ini dapat diartikan sebagai pernyataan formal dari pimpinan lembaga dalam menunaikan kewajiban dan memikul tanggung jawab masing-masing. Kebijakan merupakan bagian dari upaya menjamin bahwa segala sesuatu yang terjadi dalam lembaga dimaksudkan untuk mencapai sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan. Kebijakan pemimpin akan menentukan efektivitas rencana yang disusun, pembuatan kebijakan menggambarkan proses melalui mana serangkaian kegiatan dipilih sebagai penyelesaian suatu masalah tertentu.⁴²

i) Pelembagaan strategi

Pelembagaan strategik tidak dapat terjadi dengan sendirinya, melainkan harus dilakukan secara terprogram dan berkelanjutan sesuai dengan perubahan-perubahan dalam lingkungan. Dalam pelembagaan terdapat tiga unsure yang harus dimiliki oleh setiap lembaga yang harus mendapat perhatian yaitu:

1) Struktur organisasi

⁴² T. Hani Handoko, *Manajemen*, 129

Organisasi secara umum dapat diartikan memberi struktur atau susunan yakni dalam penyusunan atau penempatan orang-orang dalam suatu kelompok kerjasama, dengan maksud menempatkan hubungan antara orang-orang dalam kewajiban-kewajiban, hak-hak, dan tanggung jawab masing-masing. Penentuan struktur, hubungan tugas dan tanggung jawab itu dimaksudkan agar tersusun suatu pola kegiatan untuk menuju kearah tercapainya tujuan bersama.⁴³

2) Gaya kepemimpinan

Gaya kepemimpinan sering kita jumpai dalam kehidupan bermasyarakat, tetapi selain itu di dalam suatu lembaga terdapat berbagai macam gaya kepemimpinan yang sesuai dengan situasi sekarang dimana kita berada di tengah-tengah perjuangan menuju kesuksesan tujuan lembaga.⁴⁴

3) Kultur organisasi

Peranan kultur organisasi harus mendapat sorotan penting khususnya

⁴³ B. Suryosubroto, *Manajemen Pendidikan Di Sekolah*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2004),139

⁴⁴ Hendiyat Soetopo dan Wasty Seomanto, *kepemimpinan dan Supervisi*, 7

dalam rangka implementasi suatu strategi. Kultur organisasi adalah makna yang diberikan oleh para anggota organisasi pada kehidupan bersama. Pentingnya kultur organisasi mempunyai fungsi-fungsi yang sangat penting dalam kehidupan organisasi, seperti penentu batas-batas berperilaku, penjamin stabilitas dalam organisasi, pengendali emosi, penyalur informasi, dan penentu mekanisme pengawasan. Dengan demikian pencapaian tujuan dan berbagai sasaran diperkirakan akan lebih terjamin.⁴⁵

j) Penciptaan System Pengawasan

Pengawasan dapat didefinisikan sebagai proses untuk menjamin bahwa tujuan-tujuan lembaga dan manajemen tercapai. Pengawasan adalah langkah perencanaan, penetapan tujuan, standart atau sasaran pelaksanaan suatu kegiatan.

Pengawasan manajemen adalah suatu usaha sistematis untuk menetapkan standar pelaksanaan dengan tujuan perencanaan, merancang system informasi umpan balik, membandingkan kegiatan nyata dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya, menentukan dan mengukur penyimpangan-penyimpangan, serta mengambil tindakan koreksi yang diperlukan untuk menjamin bahwa semua sumber daya manusia dipergunakan dengan cara

⁴⁵ Sondang P, siagian, *Manajemen sterategik*, 40

paling efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan-tujuan lembaga.⁴⁶

k) Penciptaan System Penilaian

Penilaian adalah sebagai upaya sadar untuk membandingkan hasil yang seharusnya dicapai dengan hasil yang nyatanya dicapai dalam rangka pencapaian tujuan suatu lembaga. Penilaian menjadi sangat penting karena dari penilain kita bisa mengetahui hasil yang diperoleh dengan sasaran yang telah ditetapkan bersama. Dan sebagai dasar mengambil keputusan dalam proses manajemen strategik.

l) Penciptaan System Umpan Balik

Pemimpin sangat berkepentingan memperoleh umpan balik tentang bagaimana strategi yang telah ditetapkan tersebut diimplementasikan. Dengan umpan balik yang factual, tepat waktu dan obyektif, pemimpin dapat memperoleh pengetahuan tentang segi-segi keberhasilan lembaga maupun ketidak berhasilan lembaga tersebut. Pemimpin secara teknis operasioanl memerlukan umpan balik karena hanya dengan umpan balik mereka dapat meningkatkan kinerja yang

⁴⁶ T. hani Handoko, Manajemen, 360

sesuai dengan tuntutan organisasi

untuk mencapai tujuan bersama.

2. Kepala Sekolah

a. Pengertian kepala sekolah

Kepala sekolah adalah jabatan pemimpin yang tidak bisa diisi oleh orang-orang tanpa didasarkan atas pertimbangan-pertimbangan. Siapa pun yang akan diangkat menjadi kepala sekolah harus ditentukan melalui prosedur serta persyaratan-persyaratan tertentu seperti: latar belakang pendidikan, pengalaman, usia, pangkat dan integritas. Oleh sebab itu, kepala sekolah pada hakekatnya adalah pejabat formal, sebab pengangkatannya melalui proses dan prosedur yang didasarkan atas peraturan yang berlaku.⁴⁷

b. Tugas dan Tanggung Jawab Kepala Sekolah

Kepala sekolah sebagai pendidik dan manajer di sekolah mempunyai peran yang sangat strategis di dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolah dan partisipasi masyarakat untuk berperan serta dalam memajukan pendidikan di lingkungan sekitarnya. Tugas dan tanggung jawab kepala sekolah sangat penting

⁴⁷Wahjosumidjo, 2007, *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Jakarta: RajaGrafindo Persada, hal. 84-85.

sehingga hanya kepala sekolah yang memiliki kompetensi dan kreatifitas tinggi yang dapat mengemban tugas tersebut.⁴⁸

Sebagai seorang pejabat formal, kepala sekolah mempunyai tugas tanggung jawab terhadap atasan, terhadap rekan sesama kepala sekolah atau lingkungan terkait atau kepada bawahan.

- a. *Kepada Atasan:* 1) wajib loyal dan melaksanakan apa yang telah digariskan oleh atasan, 2) wajib berkonsultasi atau memberikan laporan mengenai tugas yang menjadi tanggung jawabnya, 3) wajib selalu memelihara hubungan yang bersifat hirarki antara kepala sekolah dan atasan.
- b. *Kepada Sesama Rekan Kepala Sekolah:* 1) wajib memelihara hubungan kerja sama yang baik dengan para kepala sekolah yang lain, 2) wajib memelihara hubungan kerja sama yang sebaik-baiknya dengan lingkungan baik dengan instansi terkait maupun tokoh-tokoh masyarakat dan BP3.
- c. *Kepada Bawahan:* Kepala sekolah berkewajiban menciptakan hubungan yang sebaik-baiknya dengan para guru, staf, dan siswa, sebab esensi kepemimpinan adalah pengikutnya.

3. Konsep Budaya Organisasi Berbasis Islam

a. Budaya Organisasi

⁴⁸Zainal Aqib, 2008, *Pedoman Pemilihan Guru Berprestasi Kepala Sekolah Berprestasi Pengawas Berprestasi*, Bandung: Yrama Widya, hal. 73.

Menurut Luthans (dalam Abdul Aziz Wahab) budaya organisasi merupakan norma-norma dan nilai-nilai yang mengarahkan perilaku anggota organisasi. Setiap anggota organisasi akan berperilaku sesuai dengan budaya yang berlaku agar diterima oleh lingkungannya. Sarplin mendefinisikan budaya organisasi merupakan suatu sistem nilai, kepercayaan dan kebiasaan dalam suatu organisasi yang saling berinteraksi dengan struktur sistem formalnya untuk menghasilkan norma-norma perilaku organisasi.⁴⁹ Peterson (dalam La Ode Usa) menyatakan bahwa budaya organisasi mencakup keyakinan, ideology, bahasa, ritual dan mitos.⁵⁰ Pendapat ini mirip dengan pendapat Owens bahwa budaya organisasi mengacu pada norma perilaku, asumsi dan keyakinan dari suatu organisasi.⁵¹ Sementara, Greenberg dan Baron menekankan budaya organisasi sebagai kerangka kognitif yang berisi sikap, nilai, norma perilaku dan harapan yang dimiliki oleh anggota organisasi.⁵²

b. Karakteristik Budaya Organisasi

⁴⁹Abdul Azis Wahab, *Anatomi Organisasi dan Kepemimpinan Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2008), cet. 1, falm.212.

⁵⁰La Ode Usa, Nim/DNI: 105632619336/ DMPD 010019, *Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Organisasi, Iklim Organisasi, Kepuasan Kerja Guru Dan Komitmen Guru Dengan Kinerja Guru SMAN di Kabupaten Buton dan Kota Bau-Bau* (Disertasi tidak diterbitkan, Universitas Negeri Malang Program Pascasarjana, Program Studi Manajemen Pendidikan, 2008), hlm.52.

⁵¹R.G. Owens, *Organization Behavior in Education*, (Boston: Allyn & Bacon, 1991)

⁵²J. Greenberg & R.A. Baron, *Behavior In Organization: Understanding And Managing The Human Side Of Work*, (Englewood Cliffs New Jersey: Prentice Hall, Inc, 1995).

Karakteristik organisasi menurut Deal & Kennedy (dalam La Ode Usa dalam Abizar) mengemukakan atribut kunci budaya organisasi adalah 1) nilai-nilai, yaitu keyakinan miliki bersama dan filsafat anggotanya, 2) pahlawan organisasi/keteladanan yakni, anggota organisasi yang mempunyai kepribadian terbaik dan memiliki nilai yang kuat tentang budaya organisasi, 3) ritual yakni upacara simbolik untuk merayakan dan memperkuat interpretasi nilai-nilai organisasi, 4) jaringan komunikasi budaya yakni saluran interaksi yang digunakan untuk memperkenalkan anggota terhadap budaya organisasi.⁵³ Greenberg dan Baron mengemukakan lima ciri budaya organisasi yaitu 1) kualitas (setiap orang bertanggung jawab untuk mencapai kualitas), 2) tanggung jawab (setiap pegawai bertanggung jawab atas tindakan dan keputusannya), 3) kebersamaan (menciptakan situasi dimana setiap orang bisa saling berhubungan), 4) efisiensi (keberlangsungan organisasi secara efisiensi), 5) kebebasan (memberi kebebasan kepada pegawai untuk merancang masa depannya).⁵⁴ Sementara Robbins mengemukakan bahwa ada 10 karakteristik budaya organisasi yaitu: 1) inisiatif individu yakni kadar tanggung jawab, kebebasan, independensi yang dimiliki oleh individu, 2) toleransi risiko yakni kadar dorongan pegawai untuk agresif, inovatif, dan berani menanggung risiko, 3) direksi yakni kadar organisasi dalam

⁵³La Ode Usa, Nim/DNI: 105632619336/ DMPD 010019, *Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Budaya Organisasi, Iklim Organisasi, Kepuasan Kerja Guru Dan Komitmen Guru Dengan Kinerja Guru SMAN di Kabupaten Buton dan Kota Bau-Bau* (Disertasi tidak diterbitkan, Universitas Negeri Malang Program Pascasarjana, Program Studi Manajemen Pendidikan, 2008), him. 54.

⁵⁴J. Greenberg & R.A. Baron, *Behavior In Organization: Understanding And Managing The Human Side Of Work*, (Englewood Cliffs New Jersey: Prentice Hall, Inc, 1995).

menciptakan tujuan yang jelas dan harapan kinerja, 4) integrasi yakni kadar dorongan unit-unit ke dalam organisasi untuk bekerja dalam suatu cara yang terkoordinasi, 5) dukungan manajemen yakni kadar manajer melakukan komunikasi yang jelas, bantuan dan dukungan pada bawahan, 6) control yakni jumlah peraturan dan jumlah supervisi langsung yang digunakan untuk mengamati dan mengawasi perilaku bawahan, 7) identitas yakni kadar anggota mengidentifikasi organisasi secara keseluruhan dari pada kelompok kerja khusus atau bidang keahlian profesional, 8) sistem penghargaan yakni kadar alokasi penghargaan misalnya peningkatan gaji, promosi yang berdasarkan kriteria kinerja yang bertentangan dengan senioritas favoritism dan lain-lain, 9) toleransi konflik dan kriti terbuka, 10) pola komunikasi yakni kadar komunikasi organisasi yang membatasi hirarki otoritas formal.⁵⁵

c. Budaya Organisasi Berbasis Islam

Budaya berbasis Islam dalam hal ini nilai-nilai Islami di sekolah. Penanaman nilai Islami adalah upaya sadar dan terencana dalam menyiapkan peserta didik untuk mengenal, memahami, menghayati hingga mengimani, bertaqwa, dan berakhlaq mulia dalam mengamalkan ajaran agama Islam dari sumber utamanya kitab suci al-Qur'an dan hadits, melalui kegiatan bimbingan, pengajaran, latihan, serta penggunaan pengalaman.⁵⁶ Nilai adalah patokan normatif

⁵⁵ S.P. Robbins, *Management*, (Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall, Inc, 1988).

⁵⁶ S. Muslimin, *Pengembangan Nilai-Nilai Islam Dalam Kurikulum Pendidikan Agama Islam*, www.sutris02.wordpress.com(diakses tanggal 25 Desember 2009),hlm.3.

yang mempengaruhi manusia dalam menentukan pilihannya diantara cara-cara tindakan alternatif.

Menurut Andreas A. Dananjaya dalam Ndraha, berpendapat bahwa nilai adalah pengertian-pengertian (*conception*) yang dihayati seseorang mengenai apa yang lebih penting atau kurang penting, apa yang lebih baik atau kurang baik, apa yang lebih benar atau kurang benar. Dalam lingkup yang lebih luas, nilai dapat merujuk kepada sekumpulan kebaikan yang disepakati bersama. Ketika kebaikan itu menjadi aturan atau menjadi kaidah yang dipakai tolak ukur dalam menilai sesuatu, maka itulah yang disebut dengan norma.⁵⁷

Nilai-nilai Islami yang dapat dikembangkan di SMK Negeri I dan MA -NU Kraksaan adalah nilai dalam perspektif Islam yang dapat berupa kebaikan yang ditemukan didalam al-Qur'an, seperti halnya tentang akhlaq, silaturahmi, infaq, kebersihan, memperbanyak membaca al-qur'an, shalat berjamaah dan lain sebagainya.

d. Nilai-Nilai yang Dijadikan Pilar untuk Membangun Budaya Organisasi Islam di SMKN I dan MA - NU

Peterson dalam Suparlan, menjelaskan budaya sekolah adalah konteks di belakang layar sekolah yang menunjang nilai-nilai, norma-norma, tradisi-tradisi, ritual-ritual yang telah dibangun dalam waktu yang lama oleh semua warga

⁵⁷Taliziduhu Ndraha, *Budaya Organisasi*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1997), hlm.29.

dalam kerja sama di sekolah. Budaya sekolah berpengaruh tidak hanya kepada kegiatan warga sekolah, tetapi juga motivasi dan semangatnya.⁵⁸

Banyak sekali nilai-nilai sosial budaya yang harus ditanamkan di sekolah. Sekolah adalah ibarat taman yang subur tempat menanam benih-benih sosial budaya tersebut. Adapun nilai-nilai budaya Islami yang harus ditanam di sekolah antara lain: 1) Nilai etika. Etika atau akhlaqul karimah adalah tata aturan untuk bisa hidup bersama dengan orang lain. Akhlaqul karimah dalam Islam merupakan suatu pedoman bagi manusia untuk menjalani kehidupannya dengan berperilaku yang baik dan tidak meninggikan dirinya sendiri maupun orang lain,⁵⁹ 2) Nilai kejujuran. Yaitu jujur kepada dirinya sendiri, jujur kepada Tuhan, jujur kepada orang lain, 3) Nilai kasih sayang, 4) Nilai menghormati hukum dan peraturan. Yaitu dengan menghormati hukum dan peraturan atas dasar kesadaran bahwa hukum dan peraturan itu adalah kita buat untuk kebaikan hidup kita, 5) Nilai tepat waktu/kedisiplinan. 6) Nilai suka bekeja keras, 7) Nilai jihad.

e. Karakteristik Budaya Organisasi Islam di SMKN I dan MA - NU

Penanaman budaya organisasi yang dilaksanakan di SMKN I dan

MA - NU Kraksaan oleh kepala sekolah adalah melalui pengembangan nilai-nilai yaitu menghindarkan diri dari perbuatan maksiat dan kemungkaran serta mengajak

⁵⁸<http://www.Suparlan.com/pages/post/membangun-budaya-sekolah238.php> diakses tanggal 14 Maret 2011.

⁵⁹M. Yatimin Abdullah, *Studi Akhlak Dalam Perspektif Al Qur'an*, (Jakarta: Amzafa, 2007), cet 1, hlm.. 186.

warga sekolah mengamalkan ibadah yang benar yaitu dilaksanakan dengan penuh kesadaran dari lubuk hati. Beberapa bentuk pembangunan budaya organisasi Islam yang dilakukan oleh kepala sekolah adalah sebagai berikut:

SMK Negeri	MA - NU
1) keadilan,	1) keadilan,
2) senyum, salam, sapa,	2) senyum, salam, sapa,
3) berjabat tangan,	3) berjabat tangan,
4) do'a bersama, ,	4) do'a bersama,
5) Pondok Romadhon	5) Membaca Al-qur'an
6) pendistribusian zakat fitrah,	6) Sholat Dhuha
	7) shalat dzuhur dan jum'at berjama'ah,
	8) Pondok Romadhan
	9) pendistribusian zakat fitrah,

	10) Mengadakan kajian – kajian islam
	11) Memperingati Hari besar islam

4. Dampak Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam menanamkan budaya organisasi berbasis Islam

Budaya sekolah mempunyai dampak yang kuat terhadap prestasi siswa, guru dan karyawan. Budaya sekolah merupakan faktor yang lebih penting dalam menentukan sukses atau gagalnya sekolah.

Dampak yang dihasilkan dari kepemimpinan kepala sekolah dalam membangun budaya organisasi berbasis Islam yaitu adanya perubahan yang cukup signifikan dari warga sekolah baik itu dari pihak kepala sekolah, para guru, staf tata usaha, siswa siswi, petugas keamanan, petugas kebersihan, sampai pejaga kantin, dengan mengetahui perilaku mereka yang semakin lama semakin baik yaitu dalam berpakaian, bertutur kata, dan bertingkah laku sudah mencerminkan bahwa budaya organisasi berbasis Islam di sekolah benar-benar telah berlaku. Pembangunan budaya organisasi berbasis Islam tersebut tidak hanya sebuah slogan semata, tetapi budaya tersebut benar-benar sudah terapkan dengan baik melalui pembiasaan dan keteladanan dari warga sekolah.

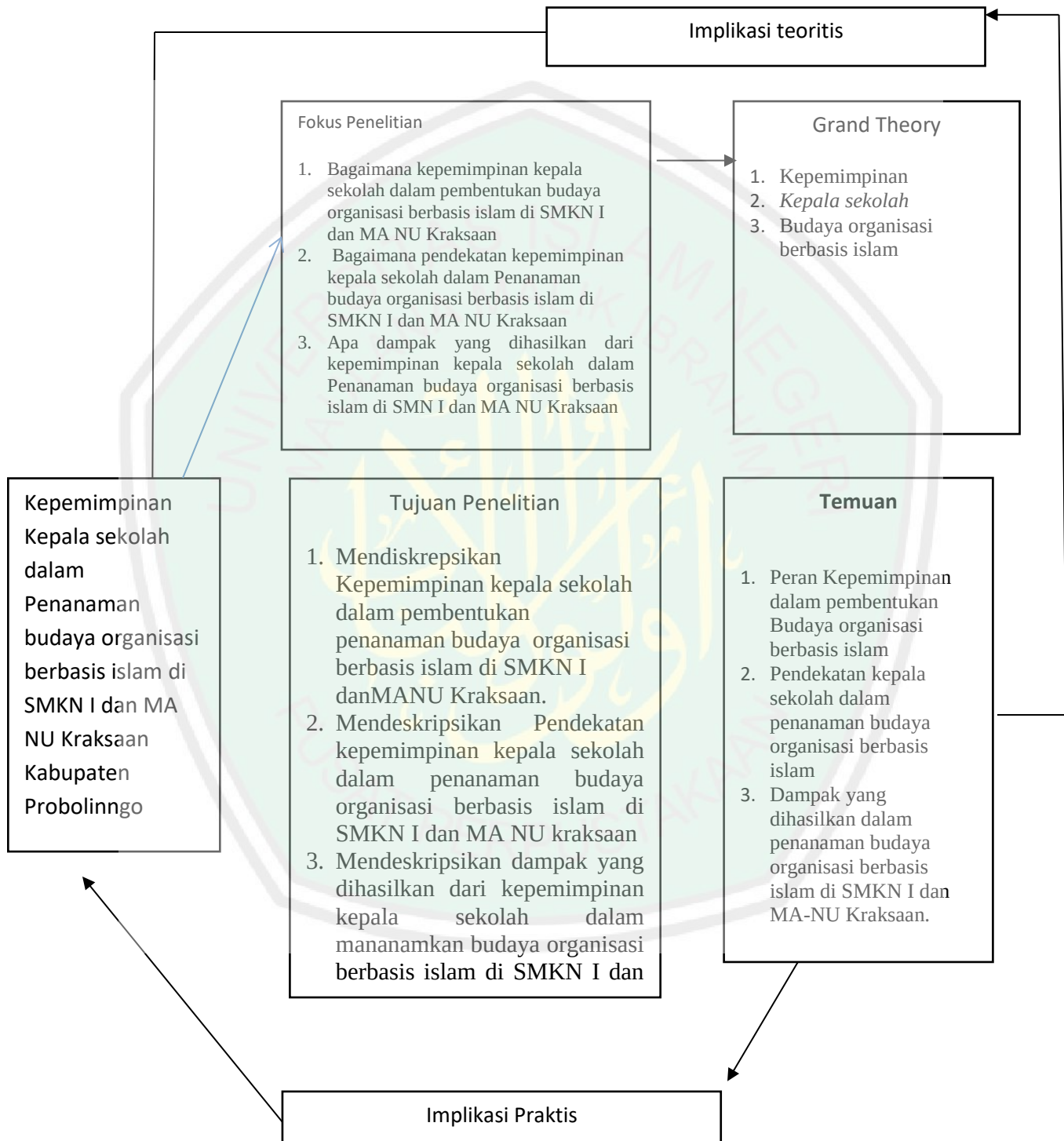
Warga sekolah dapat membiasakan diri untuk disiplin dengan datang tepat waktu, membudayakan bersikap ramah dengan membiasakan diri untuk mengucapkan salam,

menyapa, dan menebar senyum saat berjumpa, dan sholat berjamaah dzuhur setelah dikumandangkan adzan.

Untuk warga sekolah yang perempuan yaitu ibu-ibu guru dan para siswi yang beragama islam juga mengalami perubahan yaitu sudah merubah penampilan mereka yang sebelumnya mengenakan pakaian seragam sekolah dengan rok pendek sekarang berubah dengan mengenakan pakaian seragam sekolah dengan baju dan rok panjang bahkan mayoritas memakai jilbab. Adanya tanggapan yang positif dari para wali murid terhadap sekolah dalam mengendalikan dan pengarahan anak-anak mereka supaya tidak terseret oleh arus globalisasi yang kini terjadi.



f. Kerangka Berfikir



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini berupaya untuk mengetahui dan menelaah gambaran yang mendalam tentang Kepemimpinan kepala sekolah dalam menanamkan Budaya organisasi berbasis islam di SMK Negeri I Kraksaan dan MA-NU Kraksaan, oleh karena itu penelitian ini akan dilakukan dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Penelitian kualitatif didefinisikan oleh Sugiyono sebagai penelitian yang berlandaskan pada filsafat *post-positivisme*, digunakan untuk meneliti pada obyek yang alamiah (sebagai lawan dari eksperimen), dimana peneliti sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif/kualitatif dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna daripada generalisasi.⁶⁰

Alasan peneliti memilih pendekatan kualitatif karena peneliti ingin memperoleh hasil yang alamiah dari obyek yang diteliti yaitu Kepemimpinan kepala sekolah dalam menanamkan Budaya organisasi berbasis islam di SMK Negeri I Kraksaan dan MA -NU Kraksaan, secara utuh/holistik, kompleks, dinamis dan penuh makna.

Sedangkan ditinjau dari jenisnya, penelitian ini menggunakan jenis penelitian studi multikasus, oleh karena itu dalam menghasilkan generalisasi yang

⁶⁰Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2007), hlm.9

sah (valid) sangat terbatas, sehingga kegunaan yang utama bukanlah sebagai alat untuk menguji hipotesis melainkan untuk menghasilkan hipotesis, yang kemudian dapat diuji melalui penelitian yang lebih kokoh.⁶¹ Walaupun demikian, dalam penelitian ini sesuai dengan kelebihan studi kasus dari studi lainnya, peneliti dapat melakukan penyelidikan terhadap subyek yang diteliti secara mendalam dan menyeluruh serta teknik memperoleh data secara komprehensif.

B. Kehadiran Peneliti

Dalam penelitian kualitatif peneliti wajib hadir di lapangan, karena peneliti merupakan instrumen penelitian utama yang memang harus hadir sendiri secara langsung di lapangan untuk mengumpulkan data. Kedudukan peneliti dalam penelitian ini berperan sangat kompleks yaitu sebagai perencana, pelaksana pengumpulan data, analisis, penafsir data dan pada akhirnya peneliti menjadi pelapor hasil penelitian yang dilakukan di dua fokus penelitian yaitu di SMK Negeri I Kraksaan dan MA -NU Kraksaan.

Sebagai instrumen kunci, peneliti melakukan adaptasi dengan dua subjek penelitian yaitu di SMK Negeri I Kraksaan dan MA –NU Kraksaan agar peneliti diterima atau dapat melaksanakan penelitian di dua lembaga tersebut. Saat memasuki lapangan, peneliti bersikap hati-hati, terutama dengan informan kunci agar tercipta suasana yang mendukung keberhasilan dalam pengumpulan data. Walaupun demikian, peneliti dalam memasuki lapangan dapat segera membangun komunikasi yang baik terhadap komunitas yang berbeda-beda, mulai

⁶¹Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002), hlm. 76

dari kepala sekolah, pendidik dan peserta didik di dua sekolah tersebut. Hubungan yang baik antara peneliti dengan komunitas di lapangan penelitian melahirkan kepercayaan dan saling pengertian, sehingga data yang diinginkan dan sesuai tercapai dengan baik. Tingkat kepercayaan tinggi membantu kelancaran proses penelitian, sehingga data yang diinginkan diperoleh dengan mudah dan lengkap. Peneliti berusaha menghindari kesan-kesan yang merugikan informan. Kehadiran dan keterlibatan peneliti di lapangan diketahui secara terbuka oleh subjek penelitian.

Kehadiran peneliti di lapangan dimulai dari kasus pertama yaitu di SMK Negeri I Kraksaan dan MA - NU Kraksaan dengan tetap memperhatikan etika penelitian diantaranya adalah: (a) memperhatikan, menghargai, menjunjung tinggi hak-hak, dan kepentingan informan; (b) mengkomunikasikan maksud penelitian kepada informan; (c) tidak melanggar kebebasan dan tetap menjaga privasi informan; (d) tidak mengeksploitasi informan; (e) mengkomunikasikan hasil (laporan) penelitian kepada informan atau pihak-pihak yang terkait secara langsung dalam penelitian, jika diperlukan; (f) memperhatikan dan menghargai pandangan informan; (g) nama lokasi (situs) penelitian dan nama informan tidak disamarkan karena melihat sisi positifnya, dengan seizin informan waktu diwawancari dipertimbangkan secara hati-hati segi positif dan negatif informan oleh peneliti, dan (h) penelitian dilakukan secara cermat sehingga tidak mengganggu aktivitas subjek sehari-hari.

C. Latar Penelitian

Penelitian ini mengambil lokasi pada dua lembaga sekolah, yaitu SMK Negeri I Kraksaan dan MA - NU Kraksaan Pemilihan dan penentuan lokasi tersebut dilatarbelakangi oleh beberapa pertimbangan atas dasar kekhasan, kemenarikan, keunikan, dan sesuai dengan topik dalam penelitian ini.

Adapun beberapa alasan yang cukup signifikan, mengapa penelitian ini dilaksanakan pada dua sekolah tersebut di atas adalah *pertama*, alasan yang berkenaan dengan lokasi penelitian dan alasan yang *kedua*, alasan substantif penelitian. Penelitian ini berdasarkan pada seleksi perbandingan antarkasus, dengan jalan menyeleksi sekolah dengan 2 kriteria kasus, yaitu:

1. SMK Negeri I Kraksaan merupakan salah satu sekolah yang bernaung dibawah Dinas Pendidikan, di wilayah kabupaten Probolinggo yang dipimpin oleh kepala sekolah yang profesional dalam bidang manajemen, Drs. Abdul Rofi, M.Pd hal ini dapat dilihat dari latar belakang pendidikan kepala sekolah yaitu S2 bidang manajemen pendidikan, akreditasi lembaga A, jumlah siswa hampir mencapai ribuan siswa, GPAI menjadi Pembina Badan Dakwah Islam (BDI) dan pembudayaan pengamalan ajaran agama sudah berjalan dengan baik.
2. MA - NU Kraksaan juga merupakan salah satu sekolah yang bernaungan Yayasan LP Ma'arif Kabupaten Probolinggo dan binaan Kementerian Agama Kabupaten Probolinggo, yang dipimpin oleh kepala sekolah yang professional dalam bidang manajemen, Drs.Moh.Sidiq,M.Pd., hal ini juga dapat dilihat dari

latar belakang pendidikan kepala sekolah yaitu S2 bidang manajemen pendidikan , akreditasi lembaga A, jumlah siswa hampir mencapai lima ratus lebih, GPAI menjadi wakil kepala dan pembudayaan pengamalan ajaran agama sudah berjalan dengan baik.

Dengan demikian, penelitian ini dirancang dengan menggunakan rancangan studi multi kasus (*multiple case studies*) yang merupakan salah satu bentuk rancangan penelitian kualitatif yang memang dapat digunakan terutama untuk mengembangkan teori yang diangkat dari beberapa latar penelitian yang berbeda serta karakter yang berbeda, sehingga dapat menghasilkan teori yang dapat ditransfer ke situasi yang lebih luas dan lebih umum.

D. Data dan Sumber Data Penelitian

Jenis data dalam penelitian ini dapat dibedakan menjadi dua, yaitu data primer dan data skunder. Data primer adalah data yang diperoleh secara langsung dari sumbernya, seperti informan, situs sosial atau peristiwa-peristiwa yang diamati dan sejenisnya. Sedangkan data skunder adalah data yang diperoleh tidak secara langsung dari sumber yang diperoleh seperti segala macam bentuk dokumen.⁶²

Sumber data dalam penelitian ini adalah data yang langsung dikumpulkan oleh peneliti dari kata-kata dan tindakan di SMK Negeri I Kraksaan dan MA - NU Kraksaan Sumber data utama dalam penelitian ini adalah ucapan-ucapan, ujaran-

⁶² Wahidmurni, *Cara Mudah Menulis Proposal dan Laporan Penelitian Lapangan*, (Malang: UM Press, 2008), hlm. 41

ujaran, ungkapan-ungkapan, kesaksian-kesaksian dan tindakan-tindakan dari subjek yang diteliti SMK Negeri I Kraksaan dan MA - NU Kraksaan Sumber data utama tersebut diperoleh dengan wawancara mendalam dan observasi yang peneliti catat dengan baik seperti yang tertuang dalam transkrip wawancara.

Sumber data selanjutnya adalah data yang telah tersusun dalam bentuk dokumen-dokumen, misalnya data mengenai keadaan pendidik di SMK Negeri I Kraksaan dan MA - NU Kraksaan, data prestasi serta dokumen yang diperlukan untuk menjawab fokus penelitian. Berdasarkan pandangan tersebut data sekunder yang dicari adalah dokumen-dokumen yang terkait dengan sarana dan prasarana lembaga, keadaan lingkungan akademik, dan yang tidak kalah pentingnya adalah dokumen yang terkait dengan fokus penelitian yaitu perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi penanaman Budaya organisasi berbasis islam di SMK Negeri I Kraksaan dan MA - NU Kraksaan

Pemilihan informan dalam penelitian ini adalah teknik *purposive sampling* atau sampel bertujuan,⁶³ dimana peneliti menentukan informan yang didasarkan atas ciri-ciri, sifat-sifat atau karakteristik yang merupakan ciri pokok populasi. Dalam hal ini peneliti menganggap bahwa informan tersebut mengetahui masalah yang diteliti secara mendalam dan dapat dipercaya untuk menjadi sumber yang mantap.

⁶³ Mulyana Dedi, *Metodologi Penelitian Kualitatif; Paradigma Baru Ilmu Komunikasi dan Ilmu Sosial Lainnya*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2001), hlm.187

Kemudian untuk memperoleh informasi yang relevan dan valid, peneliti mengumpulkan data dengan menggunakan teknik sampling “bola salju” (*snowball sampling technique*)⁶⁴ yaitu teknik yang mengibaratkan bola salju yang terus menggelinding, semakin lama semakin besar. Hal ini dilakukan karena dari jumlah sumber data yang sedikit belum mampu memberikan data yang memuaskan, maka peneliti mencari sumber data lain-lain yang mempunyai karakteristik sama.

Dalam hal ini, kepala sekolah, wakil kepala bidang kurikulum dan para guru menjadi informan yang diteliti. Disamping karena mereka selaku pelaku yang secara langsung mengetahui dan paham dengan kondisi yang ada, mereka juga mengetahui secara langsung kondisi-kondisi yang menjadi kajian oleh peneliti.

E. Teknik Pengumpulan data

Dalam penelitian ini penulis menggunakan tiga macam teknik pengumpulan data, yaitu:

1. Teknik Observasi

Observasi adalah pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap gejala atau fenomena yang diselidiki.⁶⁵ Sedangkan Suharsimi Arikunto mengemukakan bahwa observasi atau disebut juga dengan pengamatan

⁶⁴Lexy, J. Moleong, *Metodolog*. hlm.166

⁶⁵ Marzuki, *Metode Riset*, (Yogyakarta: Fakultas Ekonomi UI, 2000), hlm. 58

meliputi kegiatan pemusatan perhatian terhadap suatu objek dengan menggunakan segala indera.⁶⁶

Dalam penelitian ini, peneliti melakukan pengamatan terhadap kepala sekolah dalam menanamkan Budaya organisasi berbasis islam yang dilakukan di SMK Negeri I Kraksaan dan MA - NU Kraksaan, dengan melakukan secara inten yang dilakukan oleh kepala sekolah tersebut diharapkan terdapat perubahan .

Metode ini dilakukan dengan cara peneliti melibatkan diri pada kegiatan sehari-hari yang dilakukan oleh subyek penelitian. Pelibatan peneliti dalam kegiatan sehari-hari sangat penting dilakukan, dengan harapan mendapatkan informasi-informasi yang lebih mendalam dari informan. Tujuan keterlibatan ini adalah untuk mengembangkan pandangan dari dalam tentang apa yang terjadi.⁶⁷

Proses observasi dilakukan peneliti ketika kepala sekolah melaksanakan manajemen. Peneliti berperan serta terhadap proses kejadian tersebut dalam rangka untuk mengetahui secara mendalam tentang kegiatan kepala sekolah dalam perannya sebagai manajer.

2. Teknik Wawancara

⁶⁶ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian; Suatu Pendekatan Praktek* (Jakarta: Rineka Cipta, 2002), hlm. 158

⁶⁷ Michael Quinn Patton, *“How To Use Qualitative Research In Evaluations”*, Terj. Budi Puspo Priyadi, *Metode Evaluasi Kualitatif*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2006), hlm. 124.

Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan itu dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara (*interviewer*) yang mengajukan pertanyaan dan yang diwawancarai yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu.⁶⁸ Metode ini penulis gunakan dengan tujuan untuk memperoleh data yang berkaitan dengan kepemimpinan.

Alasan dipilihnya metode ini adalah karena dengan teknik pengumpulan data ini, peneliti akan dapat memperoleh data dari informan yang lebih banyak dan sesuai dengan kebutuhan peneliti. Untuk menjamin kelengkapan dan kebenaran data yang diperoleh melalui metode ini, maka peneliti menggunakan alat perekam dan pencatat.

Proses pelaksanaan wawancara oleh peneliti terhadap para informan berlangsung dengan fleksibel dan bebas. Tetapi tetap mengacu kepada instrumen yang telah ditentukan oleh peneliti. Begitu juga sebagai tambahan informasi, peneliti menggunakan teknik wawancara mendalam yang pelaksanaannya lebih bebas dan terbuka.

Adapun sumber informasi untuk mendapatkan data wawancara atau pihak yang diwawancarai adalah Kepala Sekolah, wakil kepala sekolah bidang kurikulum, humas, kepegawaian, kesiswaan, sarana dan prasarana serta dewan guru di SMK Negeri I Kraksaan dan MA - NU Kraksaan.

Dalam melakukan wawancara, peneliti menggunakan langkah-langkah sebagai berikut:

⁶⁸ Lexy J. Moleong, *Metodologi*, hlm. 135

- a) Menetapkan kepada siapa wawancara itu dilakukan
- b) Menyiapkan pokok-pokok masalah yang menjadi bahan wawancara
- c) Mengawali atau membuka alur wawancara
- d) Melangsungkan alur wawancara
- e) Mengkonfirmasi hasil wawancara dan mengakhirinya
- f) Menulis hasil wawancara ke dalam catatan lapangan
- g) Mengidentifikasi tindak lanjut wawancara yang telah diperoleh

3. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan suatu teknik pengumpulan data dengan menghimpun dan menganalisis dokumen-dokumen, baik dokumen tertulis, gambar maupun elektronik.⁶⁹

Data dalam penelitian kualitatif, pada umumnya memang diperoleh dari sumber manusia melalui observasi dan wawancara. Akan tetapi ada pula sumber lain yang dapat digunakan, diantaranya adalah dokumen, foto dan lain-lain. Oleh karena itu dalam penelitian ini, peneliti juga menggunakan metode dokumentasi. Data dari dokumentasi ini digunakan untuk melengkapi data yang diperoleh dari observasi dan wawancara.

Adapun data yang diperoleh dengan metode ini adalah data-data atau catatan-catatan yang terkait dengan (a) aktifitas serta simbol-simbol islami yang ada di lembaga (b) letak geografis SMK Negeri I Kraksaan dan MA -

⁶⁹ Nana Syaodih Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2007), hlm. 221

NU Kraksaan (c) berbagai kegiatan yang terkait dengan kepemimpinan kepala sekolah dalam menanamkan Budaya organisasi berbasis islam di SMK Negeri I Kraksaan dan MA – NU Kraksaan.

Tabel Jenis Dokumentasi

No	Jenis Dokumentasi	Rincian Dokumentasi
1	Profil Lembaga	a. Sejarah Berdirinya Lembaga b. Visi, misi dan tujuan c. Struktur Organisasi d. Data Guru e. Sarana dan Prasarana
2	Model Penanaman budaya organisasi berbasis Islam	a. Program-program kegiatan keagamaan b. Ciri-ciri khas budaya organisasi berbasis Islam
3	Foto-foto kegiatan	a. Foto kegiatan belajar dan pembelajaran b. Foto peneliti dan kepala sekolah, guru PAI dan siswa siswi c. Foto kegiatan siswa yang berhubungan dengan budaya organisasi berbasis Islam

F. Teknik Analisis Data

Analisis data kualitatif adalah upaya yang dilakukan dengan jalan bekerja dengan data, mengorganisasikan data, memilah-milahnya menjadi satuan yang dapat dikelola, mensintesiskannya, mencari data dan menemukan pola, menemukan apa yang penting dan apa yang dipelajari dan memutuskan apa yang dapat diceritakan kepada orang lain.⁷⁰

Teknik analisis data dalam penelitian kualitatif yang digunakan adalah dari berbagai sumber dengan menggunakan teknik pengumpulan data yang bermacam-macam dan dilakukan secara terus menerus sampai datanya jenuh.⁷¹ Tujuan utama dari analisis data adalah meringkaskan data dalam bentuk yang mudah dipahami dan mudah ditafsirkan, sehingga hubungan antara problem penelitian dapat dipelajari dan dites.⁷²

Jadi menganalisis data dalam penelitian kualitatif adalah proses mensistematisakan apa yang sedang diteliti dan mengatur hasil wawancara dalam bentuk yang dapat dipahami oleh orang lain. Peneliti dalam hal ini harus paham dan menyadari bahwa peneliti bekerja dengan data, kemudian mengorganisasikan data, memecah data menjadi unit-unit data, mensintesiskan data satu dengan yang lain, kemudian disesuaikan dengan fokus penelitian yang ditetapkan.⁷³

Analisis data di lapangan dilaksanakan selama proses penelitian berlangsung dan setelah mengumpulkan data. Data yang dianalisis selama di

⁷⁰ Lexy J. Moleong, *Metodologi*, hlm.248

⁷¹ Sugiyono, *Metode*, hlm. 333

⁷² M. Kasiram, *Metodologi Penelitian, Refleksi Pengembangan Pemahaman dan Penguasaan Metodologi Penelitian*, (Malang: UIN Press, 2008), hlm. 301

⁷³ M.Kasiram, *Metodologi*, hlm. 301

lapangan adalah data hasil observasi dan hasil wawancara dengan beberapa informan. Apabila jawaban informan tersebut masih belum terfokus terhadap fokus penelitian, peneliti akan melanjutkan wawancara sampai diperoleh data yang kredibel.

Langkah-langkah proses analisis data dapat dilakukan dengan melalui proses reduksi data, penyajian data dan menarik kesimpulan. Sesuai yang dikemukakan oleh Miles dan Huberman,⁷⁴ sebagai berikut:

1. Reduksi Data

Reduksi data diartikan sebagai proses pemilihan, penyederhanaan, pengabstrakan dan transformasi data kasar yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan. Reduksi data merupakan bentuk analisis yang memanjakan, menggolongkan, membuang yang tidak perlu dan mengorganisasi data dengan cara sedemikian rupa hingga kesimpulan akhirnya dapat ditarik dan diverifikasi.⁷⁵ Reduksi data berlangsung selama terus menerus sampai laporan akhir tersusun.⁷⁶ Reduksi data dilakukan dengan cara mengumpulkan hasil catatan observasi, hasil catatan wawancara mendalam atau hasil klarifikasi data dan ditambah dengan hasil pencatatan dokumentasi. Data yang terkumpul dipilah ke dalam fokus penelitian.

Oleh karena data yang diperoleh jumlahnya banyak, maka dalam tahap

⁷⁴Matthew B .Milles dan A. Michael Huberman, *Qualitative Data Analysis*, Terj. Jetjep Rohendi Rohidi, *Analisis Data Kualitatif*, (Jakarta: UI Press, 1992), hlm.16

⁷⁵ Matthew B. Milles dan A. Michael Huberman, *Qualitative*, hlm. 16

⁷⁶ Wahidmurni, *Cara Mudah*, hlm. 54

reduksi data ini perlu dicatat secara teliti dan rinci, kemudian segera dilakukan analisis melalui reduksi data. Mereduksi data berarti merangkum, memilah hal-hal pokok dengan menfokuskan pada hal-hal penting. Dengan demikian data yang telah direduksi dapat memberikan gambaran yang lebih jelas dan mempermudah peneliti dalam mengumpulkan data berdasarkan fokus penelitian.

2. Display Data

Setelah data direduksi, maka selanjutnya adalah menyajikan data. Penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, flowchart dan sejenisnya, sehingga memudahkan untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami tersebut.⁷⁷

Tahap ini berupa kegiatan menyajikan data, peneliti melakukan pengorganisasian data dalam bentuk penyajian informasi dalam bentuk teks naratif. Lebih lanjut teks naratif tersebut diringkas ke dalam bentuk beberapa bagan yang menggambarkan interpretasi atau pemahaman tentang kepemimpinan kepala sekolah dalam menanamkan Budaya organisasi berbasis islam.

3. Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi

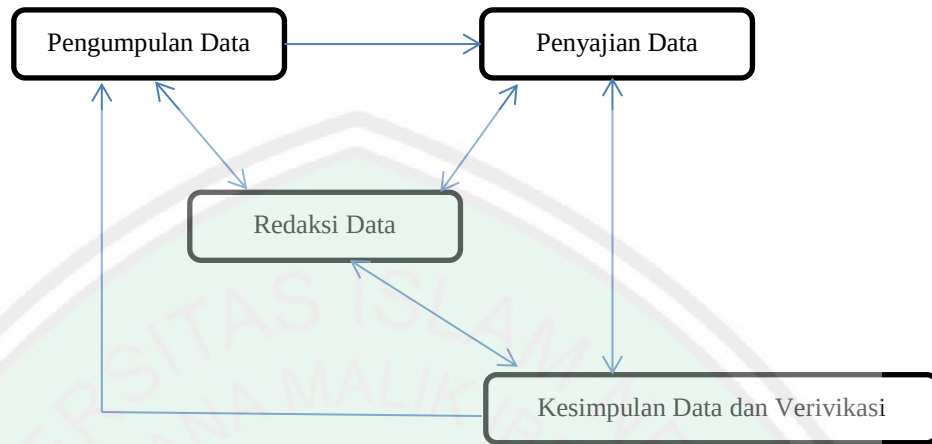
Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat mendukung pada tahap

⁷⁷ Sugiyono, *Metode*, hlm. 95

pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali ke lapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel.⁷⁸

Tahap ini peneliti menggunakan uji kebenaran setiap makna yang muncul dari makna yang disarankan oleh data, secara rinci dapat dilihat pada pelaksanaan klarifikasi data. Peneliti tidak hanya bersandar pada klarifikasi data saja, tetapi juga pada abstraksi data yang menunjang. Ketiga tahapan dalam proses analisa data tersebut (reduksi data, penyajian data dan menarik kesimpulan) tidak berjalan linier akan tetapi berjalan simultan. Dengan demikian, penulisan (draft atau rancangan) laporan tidak berbentuk sekali jadi, tetapi senantiasa berkembang sejalan dengan proses pengumpulan dan analisis data. Sehingga sangat mungkin terjadi bongkar pasang sejalan dengan ditemukannya data dan fakta baru, akan tetapi begitu juga sebaliknya jika ditemukan data yang dipandang tidak memiliki relevansi dengan tujuan penelitian akan dikesampingkan.

⁷⁸ Sugiyono, *Metode*, hlm. 99

Tabel Analisis Data

G. Pengecekan Keabsahan Data

Keabsahan data merupakan konsep penting yang diperbaharui dari konsep kesahihan (validitas) dan keandalan (reliabilitas) menurut versi “positivisme” dan disesuaikan dengan tuntutan pengetahuan, kriteria dan paradigmanya sendiri. Pengecekan keabsahan data perlu dilakukan agar data yang dihasilkan dapat dipercaya dan dipertanggungjawabkan secara ilmiah.⁷⁹

Pengecekan keabsahan data merupakan suatu langkah untuk mengurangi kesalahan dalam proses perolehan dan penelitian yang tentunya akan berdampak terhadap sebuah penelitian. Proses pengecekan keabsahan data, menurut Lexy J. Moleong terdapat ikhtisar yang digunakan dalam pengecekan keabsahan data. Ikhtisar itu terdiri dari kriteria yang diperiksa dengan satu atau beberapa

⁷⁹ Lexy J. Moleong, *Metodologi*, hlm. 171

teknik.⁸⁰ Ikhtisar yang digunakan sebagai sebagai pengecekan keabsahan data adalah sebagai berikut:

1. Kredibilitas

Kriteria kredibilitas data yang digunakan untuk mengetahui bahwa data yang dikumpulkan peneliti mengandung nilai kebenaran. Maka ada lima teknik untuk menjamin kebenaran penelitian, yaitu:

a) Perpanjangan keikutsertaan

Keikutsertaan peneliti sangat menentukan dalam pengumpulan data. Keikutsertaan tersebut tidak hanya dilakukan dalam waktu singkat, tetapi memerlukan waktu yang sangat panjang. Perpanjangan keikutsertaan berarti peneliti tinggal di lapangan peneliti sampai kejenuhan pengumpulan data tercapai. Jika hal tersebut dilakukan maka akan membatasi gangguan dari dampak peneliti pada konteks, membatasi kekeliruan dan mengkompensasikan pengaruh dari kejadian-kejadian atau pengaruh sesaat.⁸¹

Teknik ini dapat dilakukan oleh peneliti dengan terjun ke lapangan dan ikut serta dalam kegiatan-kegiatan subjek penelitian. Perpanjangan keikutsertaan peneliti di lapangan berpengaruh terhadap data yang dikumpulkan, sehingga data yang terkumpul benar-benar valid dan dapat dipertanggungjawabkan.

⁸⁰Lexy J. Moleong, *Metodologi*, hlm. 326

⁸¹Lexy J. Moleong, *Metodologi*, hlm. 327

b) Ketekunan Pengamatan

Keajegan pengamatan berarti mencari secara konsisten interpretasi dengan berbagai cara dalam kaitan dengan proses analisis yang konstan atau tentatif. Ketekunan pengamatan dimaksudkan untuk menemukan ciri-ciri dan unsur-unsur dalam situasi yang sangat relevan dengan persoalan atau isu yang sedang diteliti.⁸²

Cara ini dilakukan oleh peneliti secara terus menerus terhadap subjek untuk mempertajam dan memperdalam pemahaman peneliti tentang data yang diperoleh melalui peristiwa yang terjadi. Ketekunan pengamatan dimaksudkan untuk menentukan data dan informasi yang relevan dengan persoalan yang sedang diteliti.

Observasi peneliti lakukan bersamaan dengan pengumpulan data melalui wawancara dengan mengamati kepala sekolah sebagai supervisor, wakil kepala dan para guru.

c) Triangulasi

Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain.⁸³ Teknik ini dilakukan peneliti dengan cara membandingkan dan mengecek temuan melalui informan utama dengan informan lainnya. Pembandingan dalam teknik triangulasi dapat dicapai dengan jalan: membandingkan data hasil pengamatan dengan data

⁸²Lexy J. Moleong, *Metodologi*, hlm. 329.

⁸³Lexy J. Moleong, *Metodologi*, hlm. 330

hasil wawancara, membandingkan apa yang dikatakan orang di depan umum dengan apa yang dikatakannya secara pribadi, membandingkan apa yang dikatakan oleh orang-orang tentang situasi penelitian dengan apa yang dikatakannya sepanjang waktu, membandingkan keadaan dan perspektif seseorang dengan berbagai pendapat dan pandangan orang dan membandingkan hasil wawancara dengan isi suatu dokumen yang berkaitan.⁸⁴

Cara ini dilakukan peneliti dengan cara membandingkan temuan-temuan yang telah diperoleh dalam penelitian ini dari berbagai sumber informan satu dengan informan yang lain tentang supervisi akademik. Misalnya informasi yang didapat dari kepala sekolah dibandingkan dengan informasi yang diperoleh dari wakil kepala, guru satu dengan guru yang lain. Bahkan pengecekan kembali melalui data-data yang diperoleh, misalnya pengecekan kembali dari metode yang berbeda seperti hasil observasi dibandingkan dengan hasil wawancara dan seterusnya.

Hal ini dilakukan untuk memastikan keabsahan informasi yang diperoleh dari informan satu dengan informan yang lain, sehingga keabsahan data dari hasil penelitian dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

d) Pengecekan Anggota Member

Cara ini dilakukan oleh peneliti dengan mendatangi setiap informan

⁸⁴Lexy J. Moleong, *Metodologi*, hlm. 331

untuk memeriksa secara bersama temuan yang telah dirumuskan untuk menyamakan persepsi terhadap temuan yang telah diperoleh. Di samping itu juga untuk membandingkan antara temuan penelitian dari informan satu dengan informan yang lain. Jika kemudian ada temuan yang tidak sesuai dengan fokus penelitian, maka hasil diskusi antara peneliti dengan informan kunci menyepakati untuk membuang temuan penelitian yang tidak cocok.

Hal ini dilakukan untuk memastikan keabsahan informasi yang diperoleh dari informan satu dengan informan yang lain. Sehingga keabsahan data dari hasil penelitian dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

e) Diskusi dengan Teman Sejawat

Peneliti bermaksud mendapatkan kesamaan pendapat dan penafsiran mengenai temuan-temuan yang diperoleh melalui penelitian ini yaitu supervisi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru. Kegiatan yang dilakukan oleh peneliti adalah mendatangi teman-teman program studi atau di luar program studi untuk melakukan diskusi tentang hasil penelitian.

2. Transferabilitas

Transferabilitas atau keteralihan dalam penelitian kualitatif dapat dicapai dengan cara uraian rinci. Peneliti berusaha melaporkan hasil penelitiannya

secara rinci. Uraian secara rinci diusahakan dapat mengungkap secara khusus segala sesuatu yang diperlukan oleh pembaca, agar pembaca dapat memahami temuan-temuan yang telah diperoleh. Penemuan itu sendiri bukan bagian dari uraian rinci melainkan penafsirannya yang diuraikan secara rinci dan penuh tanggungjawab berdasarkan kejadian-kejadian yang nyata.

3. Dependabilitas

Pemeriksaan kualitas proses penelitian ini dilakukan peneliti dengan maksud untuk mengetahui kualitas proses penelitian yang dikerjakan oleh peneliti mulai dari konsep penelitian, menjaring data penelitian, mengadakan interpretasi temuan penelitian hingga pada pelaporan hasil penelitian. Mereka yang ikut memeriksa adalah dosen pembimbing pada penelitian ini.

4. Konfirmabilitas

Pemeriksaan hasil penelitian dilakukan untuk melihat hasil dan tingkat kesesuaian antara temuan-temuan dengan data yang telah terkumpul sebagai pendukung. Jika hasilnya menunjukkan ada kesesuaian, maka dengan sendirinya temuan-temuan tersebut dapat diterima, namun jika ternyata tidak ada kesesuaian, penelitian tersebut kurang valid. Konsekuensinya adalah peneliti harus turun kembali ke lapangan untuk mengambil data yang tepat terkait kepemimpinan kepala sekolah dalam Penanaman Budaya organisasi berbasis islam. Kegiatan peneliti adalah memeriksa kembali data, kemudian mencocokkan kembali dengan temuan-temuan yang telah dirumuskan.

BAB IV

PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN

Dalam paparan data dibahas uraian tentang gambaran umum serta data dari hasil penelitian yang didapat oleh peneliti melalui pengamatan (observasi kondisi riil) dan hasil wawancara (interview) serta deskripsi informasi lainnya yang berhubungan dengan kepemimpinan kepala sekolah dalam menanamkan budaya organisasi berbasis Islam di SMKN 1 dan MA – NU Kraksaan.

A. Paparan data

1. Gambaran umum SMKN 1 Kraksaan

a. Profil SMKN 1 Kraksaan

SMKN 1 Kraksaan dipimpin oleh Bapak Drs. Rofii, M.Pd, sebagai Kepala Sekolah dan dibantu oleh 4 orang Wakil Kepala Sekolah yaitu Drs.Samsul Maarif sebagai Waka Kurikulum, Drs.Suhartono sebagai Waka Sarana Prasarana, Diyah Astutik, S.Pd sebagai Waka Humas dan Anang Wahyudi, S.Pd sebagai Waka Kesiswaan. Hingga saat ini telah mengalami perkembangan yang pesat dengan memiliki sarana-sarana sekolah yang memadai antara lain : 27 ruang kelas, 1 ruang lab. Bahasa, 1 ruang lab. Fisika, 1 ruang lab. Kimia, 1 ruang lab. Biologi, 1 ruang lab. Multimedia, 1 ruang lab. Agama, 2 ruang lab. Computer dan 1 ruang perpustakaan.

Sarana penunjang lain yaitu 1 ruang ekstrakurikuler, 1 ruang UKS, ruang Kepala Sekolah, ruang Waka, Ruang Bk, ruang KOPSIS, , ruang OSIS, , Tata Usaha, ruang Tatib dan litbang, gedung Aula, Musholla, Kamar mandi siswa, kamar mandi guru, kantin, dan gazebo, selain itu ada pula lapangan basket, lapangan bola voli, tenis meja dan area *hotspot* di seluruh SMKN I Kraksaan.

b. Visi, Misi, dan Tujuan SMKN I Kraksaan.

Visi :

Terwujudnya sekolah unggul dalam mencetak sumber daya manusia (SDM) yang kompeten, berkarakter dan berbudaya lingkungan berdasarkan iman dan taqwa kepada Tuhan yang maha esa.

Misi:

1. Mewujudkan budaya mutu sekolah yang unggul dan berpresentasi.
2. Menumbuhkan budaya kerja yang disiplin dan professional.
3. Meningkatkan pelayanan prima kepada peserta didik dan masyarakat.
4. Mewujudkan peserta didik yang jujur, mandiri, disiplin, kreatif, inovatif dan terampil dibidangnya.
5. Mewujudkan peserta didik yang menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi.
6. Meningkatkan keimanan dan ketaqwaan warga sekolah yang terimplementasi dalam kehidupan sehari – hari.
7. Mewujudkan sekolah yang aman, bersih, sehat, rindang dan asri.
8. Membentuk warga sekolah yang peduli terhadap pelestarian dan berbudaya lingkungan.

9. Menumbuhkan warga sekolah yang aktif dalam upaya pencegahan terhadap pencemaran dan kerusakan lingkungan.

Mengenai Visi dan Misi peneliti memperoleh informasi melalui wawancara dengan kepala sekolah SMKN I Kraksaan yaitu bapak Drs.Rofi, M.Pd, beliau mengatakan bahwa :

“Semua orang ingin anak-anaknya lulus, cerdas, unggul dan berkarya, sehingga tidak tergantung pada orang lain, dengan lulusan yang unggul maka dia harus sekolah, dan ketika tidak bisa diterima di suatu instansi atau perusahaan maka mereka bisa mandiri dengan menciptakan lapangan kerja sendiri, dan hal yang terpenting adalah mereka memiliki akhlak yang mulia.”
(WW/KS/Visi dan misi sekolah/ruang kepala sekolah/16052016).

2. Gambaran umum MA- NU Kraksaan

a. Profil MA- NU Kraksaan

MA – NU Kraksaan terletak di kawasan kota Kraksaan, tepatnya di Jl. MT.Haryono 7, kelurahan Sidomukti, kecamatan kraksaan Kab.Probolinggo.

Profil siswa yang diharapkan dari salah satunya adalah memiliki kecakapan hidup yang dikembangkan berdasarkan multiple intelegensi mereka dan memiliki integritas moral tinggi. Untuk mempertahankan dan mengembangkan prestasinya, MA-NU Kraksaan menyediakan berbagai program layanan pendidikan unggulan yaitu :

1. Program kelas Unggulan
2. Program kelas reguler
3. Program kelas Full day scholl

Dalam upaya untuk memenuhi standar mutu pengelolaan pendidikan, mulai tahun 2016/2017 MA-NU Kraksaan membuka kelas full day scholl sebagai langkah awal untuk meningkatkan mutu layanan pendidikan keagamaan.

Sesuai dengan hasil wawancara dengan bapak Moh. Siddiq, M.PdI selaku kepala sekolah MA-NU Kraksaan, beliau mengatakan :

“Mengetahui profil dan visi dan misi : memang dalam membangun institusi, atau setiap akan di bangun dahulu visi, misi dan tujuan itu yang pokok. Harapan ke depan adalah siswa-siswa kita ini bisa menjadi manusia-manusia yang memiliki ilmu, akhlak dan berwawasan global”.(WW/KS/KKS/ruang KS 23052016).

b. Visi, Misi, dan Tujuan MA – NU Kraksaan

Visi :

Kreatif, Inovatif dan berjiwa islam berdasarkan Iman dan Takwa.

Misi :

1. Prestasi
2. Kejujuran
3. Tanggung jawab
4. Agama
5. Kerja sama
6. Kreativitas
7. Rasa senang
8. Persahabatan

9. Kebijaksanaan
10. Kehidupan yang seimbang
11. Keberhasilan

3. Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Pembentukan Budaya Organisasi Berbasis Islam di SMKN I dan MA-NU Kraksaan

a. Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pembentukan Budaya Organisasi Berbasis Islam di SMKN I Kraksaan

Pembentukan budaya organisasi berbasis Islam pada sekolah lanjutan tingkat atas saat ini merupakan kebutuhan yang sangat penting mengingat kondisi bangsa ini yang semakin terpuruk pada moralitasnya. SMKN I Kraksaan merupakan salah satu sekolah umum yang bertujuan mencetak sumber daya manusia (SDM) yang kompeten, berkarakter dan berbudaya lingkungan berdasarkan iman dan taqwa kepada Tuhan yang maha esa. Berdasarkan tujuan sekolah SMKN 1 Kraksaan untuk berbudaya lingkungan berdasarkan iman dan taqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa maka SMKN 1 Kraksaan menanamkan organisasi berbasis Islam pada seluruh warga sekolah yang beragama Islam untuk mempersiapkan seluruh warga sekolah yang bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa dan berakhlak mulia dan

mewujudkan suasana kehidupan beragama dan meningkatkan pengamalan ajaran agama.

Dalam penanaman budaya organisasi berbasis islam terutama di SMKN I Kraksaan ini pada hasil observasi dan wawacara kepada Kepala Sekolah, guru agama, dan pada murid diperoleh data bahwa budaya organisasi berbasis islam yang ditanamkan di sekolah antara lain adanya istighosah pada waktu tertentu, budaya 5s (senyum, salam, sapa, sopan dan santun), kegiatan kajian-kajian keIslaman, membaca doa sebelum dan sesudah belajar, bersalaman kepada semua guru, sholat duhur dan sholat Jum'at berjamaah, membaca surat Yasin bagi yang muslim setiap hari Sabtu jam pertama, sholat dhuha dan PHBI. Budaya yang ditanamkan di SMKN I Kraksaan ini dimulai sejak pertama sekolah ini didirikan sebagaimana yang dikatakan Kepala Sekolah SMK Negei I Kraksaan sebagai berikut:

“Sudah sejak pertama kali sekolah ini berdiri sudah ada budaya religius, mengingat sekolah ini berdiri di lingkungan yang agamis”. (WW/KS/Ruang ks.31052016)

Hal ini juga di perkuat oleh pernyataan dari Wakil Kepala Kurikulum Bapak Drs.Samsul Maarif dengan memberikan pernyataannya:

“Kalau budaya organisasi berbasis islam di sekolah kami sejarahnya sudah sejak peratama kali berdiri sudah mengutamakan iman dan taqwa, oleh karena itu budaya religius di sini dilakukan juga sejak pertama kali berdiri” (WW/WK/Ruang Ks.31052016)

Di samping pernyataan di atas juga ditambah oleh guru agama Bapak Bukhori,S.Ag:

“Menurut sejarahnya sejak sekolah ini berdiri sudah mulai menanamkan budaya religius pada anak didik di sekolah, karena budaya religius di SMKN I Kraksaan ini juga berguna untuk menambah wawasan ilmu pengetahuan agama, untuk menyeimbangkan antara ilmu umum dan agama dan juga dijadikan dasar keimanan dalam belajar sumber-sumber Islam, untuk membiasakan anak agar berakhlakul karimah baik di lingkungan sekolah maupun luar sekolah”.(ww/GA/Ruang osis.09062016)

Menurut Kepala Sekolah, penanaman budaya organisasi berbasis Islam di SMK Negeri I Kraksaan, antara lain adalah:

“Pembiasaan kegiatan keagamaan yang ada di SMKN I Kraksaan ini adalah seperti adanya istighosah rutin setiap awal bulan pada hari Sabtu bagi yang beragama Islam, saling menghormati antar pemeluk agama, saling berjabat tangan antara guru dan murid atau murid dengan murid, sholat dhuhur berjamaah, sholat dhuha, berdoa sebelum dan sesudah pelajaran, PHBI atau peringatan Hari Besar Islam, dan kegiatan-kegiatan tersebut diperluas atau dibantu dengan adanya ekstra kurikuler yang menangani kegiatan-kegiatan keIslaman, serta yang baru saja di lakukan adalah penyuluhan bahaya pennggunaan narkoba yang pematernya langsung dari BNN.

(WW/KS/Ruang KS.09062016).

Wakil kepala kesiswaan juga memberikan keterangannya tentang adanya budaya religius yang ditanamkan di SMK Negei I Kraksaan, antara lain:

“Kurikulum di sekolah kami tujuannya kan sama dengan tujuan pendidikan nasional yaitu berupaya mencerdeaskan kehidupan bangsa dan mengembangkan manusia Indonesia seutuhnya yaitu menjadi manusia yang beriman dan bertaqwa kepata Tuhan Yang Maha Esa, berbudi pekerti luhur, dan di dalam visi sekolah kami adalah terwujudnya insan yang cerdas, unggul, terampil, berwawasan global dan berakhlaq mulia, jadi secara otomatis tujuan sekolah ini bukan mengedepankan prestasi akademik saja namun juga keimanan dan ketaqwaan siswa yang kita prioritaskan ”(WW/WK/Ruang WK.09062016)

Wakil Kepala sarana dan prasarana yaitu Bapak Drs.Anang Wahyudi juga mengemukakan bahwa:

“Tugas dari bagian sarana dan prasana dalam menunjang sekolah dalam menanamkan budaya religius pada siswa kami dengan cara melengkapi, merawat, dan menjaga sarana dan prasarana yang ada terutama untuk menunjang kegiatan-kegiatan keagamaan serta yang paling utama adalah untuk menjaga kelancaran kegiatan belajar dan pembelajaran baik di kelas maupun di luar kelas”.(WW/WKS/Ruang osis.09062016)

Dari adanya penunjang sarana dan prasarana yang baik, dan dukungan dari seluruh warga sekolah, maka penanaman budaya organisasi berbasis Islam di SMKN I Kraksaan dapat terwujud melalui beberapa kegiatan keagamaan yang diuraikan oleh beberapa guru PAI SMKN I Kraksaan sekaligus sebagai pembina kegiatan-kegiatan keagamaan sekolah yang diuraikan oleh Bapak Bukhori,S.Ag:

“Meskipun kita sekolah umum, banyak budaya organisasi berbasis Islam yang kita tanamkan pada siswa adalah seperti berjabat tangan dengan guru ketika bertemu baik dengan guru muslim maupun non muslim, sholat dhuha, sholat dhuhur, khataman Al-Qur’an dari kelas ke kelas secara bergilir setiap satu bulan sekali, sholat Jum’at, Shalat Ied, zakat fitrah, pondok Ramadhan, pengajian PHBI dan Yasinan setiap hari Jum’at pagi:(ww/GA/Ruang guru.19072016)

Dari pernyataan di atas bahwa SMKN I Kraksaan sebagai sekolah umum, namun tidak meninggalkan tradisi-tradisi keagamaan terlihat dari adanya berbagai bentuk kegiatan keagamaan sebagai berikut:

- 1) Budaya 5S (senyum, salam, sapa, sopan dan santun), menurut Bapak

Bapak Moh.Amin, S.Pd.I selaku guru mata pelajaran PAI menerangkan bahwa:

“Tujuan dari kegiatan 5S ini adalah agar siswa dapat lebih menghormati orang yang lebih tua dari mereka pada umumnya dan guru mereka pada khususnya serta dapat menghargai teman sebayanya, membentuk pribadi kita khususnya siswa SMKN I untuk saling akrab, saling kerjasama dan merasa bahwa kita semua itu keluarga. Karena rasa kekeluargaan yang terbentuk mereka akan saling membantu dalam hal apapun. Dan dengan adanya budaya 5S kita selalu berprasangka baik kepada semua orang. Karena elemen agama yang ada di sini kan berbeda-beda, jadi dengan 5S ini mereka akan membuat seluruh warga sekolah terutama siswa akan lebih akrab dan menimbulkan keharmonisan beragama. Budaya 5S akan menghilangkan prasangka buruk dan rasa benci secara perlahan. Budaya 5S adalah salah satu cara terbaik untuk memperpanjang tali silaturahmi. Dengan memperpanjang tali persaudaraan (silaturahmi) juga memperpanjang umur”. (WW/GA/Ruang Guru.19072016).

Sedangkan menurut Bapak Anang Wahyudi,S.Pd selaku wakil kepala kesiswaan mengatakan:

“Budaya adalah sebuah hal yang tidak dapat dipegang atau disentuh namun dapat dirasakan. Untuk itu penting kiranya guru dengan kepala sekolah sebagai pemimpin menanamkan prinsip penanaman budaya dengan pola hubungan komunikasi yang sehat di dalam komunitas sekolah. Karena sebuah hal yang baik dimulai dengan penyampaian wacana yang menggunakan komunikasi yang efektif dan saling menghormati. Budaya 5S ini pada khususnya untuk seluruh siswa, dan semua warga sekolah pada umumnya, dan dengan budaya 5S ini contohnya akan mengena pada siswa yang berbeda agama, karena di sekolah ini berlatar belakang agama yang beragam, sehingga seperti dengan menerapkan budaya senyum dan sapa akan tercipta keharmonisan beragama”.(ww/wks/Ruang osis.190720016)

Ditambah dengan penjelasan yang lain dari guru PAI Bapak

Bukhori,S.Ag mengatakan:

“Dengan menerapkan budaya 5S ini akan mendidik anak menjadi lebih menghargai orang lain dari segi agama dan akan tercipta keharmonisan beragama, akan menghormati orang yang lebih tua ”. (WW.GA/Ruang osis.19072016)

Demikian juga dari keterangan wawancara dengan beberapa informan bahwa dengan adanya bentuk budaya 5S pada seluruh warga sekolah akan menimbulkan adanya keharmonisan antar umat beragama, karena siswa dan guru tidak semuanya muslim.

Dan dari pengamatan peneliti melalui observasi pada tanggal 06 Agustus 2016 terlihat ketika pagi hari sebelum bel masuk kelas, istirahat dan pulang sekolah siswa terlihat siswa saling menyapa dengan guru dan membaur antara siswa Islam dengan yang beragama lain.

2) Saling Hormat dan Toleran

Berdasarkan hasil observasi yang telah penulis lakukan pada tanggal 10 agustus 2016, diperoleh keterangan bahwa budaya saling hormat dan toleran telah menjadi budaya di SMK Negei I Kraksaan. Hal ini dapat dilihat dari tingkah laku keseharian yang ditampilkan siswa SMKN I Kraksaan yang pada umumnya mereka telah membudayakan saling menghormati antar umat beragama baik terhadap siswa yang lebih muda dengan yang tua/senior dan sebaliknya, dengan kepala sekolah beserta dewan guru, tenaga kependidikan maupun dengan tamu yang

datang ke SMK Negei I Kraksaan. Siswa diajak agar saling menghormati antar sesama dengan tidak membedakan status ataupun agama. Tidak diperbolehkan untuk saling merendahkan ataupun melakukan permusuhan dengan teman yang lain. Sedangkan bentuk toleransi yang diperlakukan kepada siswa non muslim ketika materi PAI berlangsung ialah mereka diberikan pilihan apakah tetap memilih berada dalam kelas atau memilih untuk keluar kelas. Selain itu Mereka juga dibolehkan untuk mengerjakan aktivitas lain selama belajar PAI dan juga boleh mendengarkan dengan seksama materi PAI jika mereka juga ingin mendengarkan. Sedangkan untuk yang beragama Islam, siswa siswi SMKN 1 Kraksaan juga menghormati siswa non muslim yang merayakan hari besar keagamaannya.

3) Kegiatan Kajian-Kajian keIslaman

Berdasarkan hasil penelitian lapangan peneliti menemukan bahwa tujuan dari adanya kajian keagamaan adalah agar warga sekolah dapat lebih memperkaya dan memperluas wawasan pengetahuan, mendorong pembinaan sikap dan nilai-nilai dalam rangka penerapan pengetahuan dan kemampuan yang telah dipelajari khususnya dalam pelajaran pendidikan agama Islam, serta siswa dapat memahami dan menghayati dan untuk selanjutnya diamalkan dan menjadi pedoman hidupnya sehari-hari. Sehingga siswa menjadi manusia yang memiliki budi pekerti luhur, berakhlak kharimah serta selalu beriman kepada Allah semata. Pernyataan tersebut dijelaskan oleh Bapak Drs.Moh.Rofi,M.Pd selaku

kepala SMKN I Kraksaan bahwa:

“Kegiatan kajian keIslaman di SMKN I Kraksaan merupakan salah satu bentuk budaya religius yang dilaksanakan di sini. Maksudnya kegiatan kajian keislaman adalah seperti kegiatannya yang bertujuan untuk menjadikan generasi muda yang sadar akan hak dan kewajiban serta peranan dan tanggung jawab kepada umat manusia dan bangsa dan untuk memberi pemahaman siswa terhadap Islam yang sesungguhnya. Kegiatan kajian keislaman menciptakan pemuda-pemudi yang berwawasan Islam”.(WW/KS/Ruang ks.11082016)

Kegiatan kajian ke Islaman yang berjalan di SMKN 1 Kraksaan terjadwal rutin dengan di motori oleh guru PAI, yang mana kegiatan tersebut diskusi tentang isu-isu ke Islaman masa kini.

4) Tadarus Al Qur'an Bersama

Menurut Kepala Sekolah Bapak Drs.Moh Rofi,M.Pd:

“Membaca surat Yasin setiap jam pelajaran yang pertama, para siswa dan siswi semua harus membacakan surat yasin dan ini kita lakukan setiap Sabtu pagi, Kita melakukan kegiatan seperti ini dengan tujuan agar terhindar dari hal-hal yang tidak kita inginkan, kegiatan tersebut sudah berjalan selama satu tahun, dimana sekolah-sekolah menengah yang lain khususnya di Kraksaan belum pernah melakukan secara rutin seperti yang sedang berlangsung di SMK kami”.(WW/KS/Ruang ks.11082016)

Di samping pernyataan di atas juga diperkuat oleh guru agama

Bapak Moh.Amin, S.Pd.I:

“Kegiatan mengaji Yasin setiap Sabtu pagi ini, sudah kita mulai sejak tahun ajaran 2013-2014 kemarin. Murid mengaji dengan bimbingan guru di masing-masing kelasnya dan tujuan lainnya juga untuk pembentukan karakter siswa, selama 15 menit setiap Sabtu pagi, semua peserta didik yang muslim luangkan waktu untuk mengaji, maka pada akhir tahun

rencananya kami akan mengadakan khatam Al Quran. Sebagai bukti nyata bahwa kami melaksanakan program itu secara rutin, dimana pada kurikulum 2013 ini ada point pembentukan karakter siswa, terutama adalah karakter religius”.(WW/GA/Ruang osis/11082016)

Keterangan di atas juga di jelaskan oleh Bapak Bukhori,S.Ag selaku guru PAI SMK Negeri I Kraksaan:

“Kalau siswa sini meskipun kita sekolah berlatar belakang umum, namun prestasi dan kegiatan keagamaan kita tidak kalah dengan sekolah agamis, kita banyak sekali program-program sekolah yang berbau agamis, seperti peringatan PHBI itu kita melakukan kegiatan-kegiatan seperti pengajian umum, lomba-lomba, dan di sini tidak pernah ada gejolak permusuhan antar siswa muslim dan non muslim, dan setiap hari Sabtu jam pertama pelajaran selalu diawali dengan membaca surat Yasin bagi yang muslim, dan jika prestasi keagamaan kita juga banyak sekali, tidak kalah dengan sekolah ke Islaman”. (ww/GA/Ruang osis.11082016)

Dari keterangan di atas, pada tanggal 27 Juli 2016 peneliti menemukan kegiatan sekolah pembacaan surat Yasin pada pagi hari ketika jam pertama dilakukan pada setiap hari Sabtu jam pertama yaitu pada pukul 06.45 sampai dengan pukul 07.00 yang diikuti oleh seluruh siswa dan guru di dalam kelasnya masing-masing.

5) Sholat Berjamaah

Untuk menanamkan budaya-budaya religius yang ada di

SMKN I Kraksaan ini juga di dukung oleh semua pihak, namun guru PAI yang akan lebih banyak bertindak untuk hal ini. Penanaman budaya sholat berjamaah di sekolah merupakan wujud kesadaran beribadah yang di lakukan oleh semua siswa muslim didukung oleh peran dari semua guru

yang memberikan contoh untuk sholat berjamaah. Hal ini sesuai dengan keterangan dari Bapak Moh.Amin, S.Pd.I selaku guru PAI:

“Di SMKN I ini program sholat Jum’at hukumnya wajib bagi semua siswa laki-laki karena mengingat siswa di sini rumahnya jauh maka kami mewajibkan siswa untuk sholat jum’at di masjid Jamik ar-Raudhoh yang berjarak kurang lebih 30 meter dari sekolah. Dan kegiatan ini diikuti pula oleh para siswi serta guru dan karyawan SMKN 1 Kraksaan. Untuk sholat dhuhur memang tidak ada ketentuan tertulis dari sekolah, namun pada dasarnya banyak kesadaran dari siswa siswi sendiri di sini yang sudah sadar dengan kewajiban beribadahnya, tanpa dikomando pun siswa setiap jam istirahat siang banyak yang sudah ke masjid untuk sholat dhuhur berjamaah dengan di imami oleh temannya sendiri, sedangkan untuk sholat dhuha ada jadwalnya tersendiri” (ww/GA/Ruang osis.11082016)

Keterangan senada di berikan oleh wakil kepala kesiswaan sebagai berikut:

“Kegiatan sholat Jum’at di sekolah ini memang diwajibkan untuk semua siswa laki-laki muslim, karena mengingat sholat Jum’at wajib bagi laki-laki, dan siswa di sini jadi dari sekolah sendiri ada peraturan wajib yang mewajibkan siswa laki-laki muslim untuk menjakan sholat Jum’at di masjid Ar-Raudhoh, untuk sholat dhuha diwajibkan sesuai dengan jadwal yang sudah di programkan oleh guru PAI yaitu jadwal tersendiri masing-masing kelas secara bergantian”. (WW/WKS/Ruang Osis.12082018)

Dari hasil observasi dan data yang terkumpul, kegiatan sholat dhuha diwajibkan di SMKN I Kraksaan namun pelaksanaannya sesuai dengan jadwal yang di programkan oleh sekolah. Dari hasil pengamatan peneliti pada tanggal 11 s.d 13 agustus 2016 kegiatan ini berjalan sesuai jadwal yang sudah ditentukan. Dan jam pada pukul 12.25 istirahat ke dua Bapak Ibu Guru mengadakan sholat berjamaah di musholla, dan pada hari Jum’at untuk siswa laki-laki diwajibkan untuk sholat Jum’at di Masjid Ar-

Raudhoh Kraksaan.

Dari hasil penelitian melalui wawancara dan pengamatan peneliti menyimpulkan bahwa budaya organisasi berbasis islam yang tertanam di SMKN I Kraksaan adalah: Budaya 5S (senyum, salam, sapa, sopan dan santun), saling hormat dan toleran, kajian-kajian keIslaman, tadarus bersama dan sholat berjamaah.

b. Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pembentukan Budaya Organisasi Berbasis Islam di MA-NU Kraksaan

Madrasah Aliyah Nahdlatul Ulama' Kraksaan merupakan sekolah yang berbasis Islami. Penulis mengambil data dari observasi dan wawancara dari berbagai sumber diantaranya adalah dari kepala sekolah, guru-guru dan beberapa siswa.

Menurut Bapak Kepala Madrasah Aliyah NU yaitu bapak Drs. M. Siddik, M.Pd.I bahwa budaya organisasi berbasis Islam di MA-NU Kraksaan ini sudah sejak pertama kali berdiri, hal ini disampaikan sebagai berikut:

“Memang saya adalah orang baru di madrasah ini, namun pada dasarnya budaya organisasi berbasis Islam di MA-NU Kraksaan ini sudah ada sejak sekolah ini dibentuk, hal ini bisa dilihat dari sejarahnya, sebab madrasah ini berdiri adalah karena perjuangan guru atau Kiai pengurus NU yang ada di kecamatan Kraksaan, jadi memang sejak berdiri sudah sangat kental dengan Islam”.(ww/ks/Ruang Ks.23052016)

Dari adanya keterangan kepala sekolah di atas bahwa budaya organisasi berbasis Islam sudah ada sejak madrasah pertama kali berdiri bahkan sampai

sekarangpun kegiatan-kegiatan keagamaannya semakin banyak dan pesat, diantaranya adalah SKB (Syarat Kecakapan Beribadah), istighosah sholat hajat dan duha berjamaah setiap dua minggu sekali. Pada hari senin, kajian pernikahan, bedah kitab kuning, kajian Islam kontemporer, baca tulis Al-Qur'an, setiap memulai pelajaran dan mengakhiri dengan doa, mengaji dan bersholawat Nabi sebelum memulai pelajaran, peringatan-peringatan hari besar Islam, ponpes kilat di pondok, anjangsana OSIS dan MPK setiap bulan Syawal, bersalaman dengan guru, adanya khotmil Qur'an setiap awal bulan. Dari uraian tersebut di dukung beberapa data peneliti yang diperoleh dari kepala sekolah sebagai berikut:

“Kita sebagai lembaga pendidikan lanjutan tingkat atas yang berciri khas Islam maka salah satu fokus kita adalah mendidik anak agar lebih kuat imtaqnya dan berkarakter Islami, untuk menguatkan keimanan dan ketaqwaan siswa kita adalah melalui beberapa kegiatan keagamaan, antara lain adalah adanya SKB (Syarat Kecakapan Beribadah), istighosah, sholat duha dan sholat hajat berjamaah, PHBI yang berciri khas, dan lain sebagainya. Dan Nilai khusus yang hendak ditanamkan kepada siswa adalah nilai keimanan dan ketaqwaan, dan itu otomatis ada dalam setiap kegiatan yang dilaksanakan, karena tanpa iman mereka tidak mau melaksanakannya dan kalau mereka sudah mau melaksanakannya berarti sudah menambah ketaqwaan. Dan hal itu terus dipupuk dengan tetap melaksanakannya dan kami jelaskan nilai-nilai lain, pada waktu guru mengajar di kelas”. (ww/Ks/Ruang Ks.01052016)

Untuk meningkatkan iman dan taqwa siswa MA-NU Kraksaan terwadahi oleh beberapa kegiatan keagamaan yang di antaranya dijabarkan oleh Bapak Sumiarso,S.Pdi, adalah sebagai berikut:

“Untuk meningkatkan iman dan taqwa siswa MA-NU Kraksaan adalah dengan cara kita melakukan kegiatan seperti adanya budaya sholat dhuhur berjamaah, kemudian kita mengadakan adanya istighosah rutin setiap dua minggu sekali setiap hari Senin pagi disertai dengan sholat hajat dan sholat dhuha berjamaah, dan di sini

untuk membekali siswa siap terjun di masyarakat kita juga mengadakan program yaitu SKB (Syarat Kecakapan Beribadah) yang harus di pelajari mulai dari kelas X sampai dengan kelas XII, kemudian untuk memperbaiki siswa dalam membaca Al-Qur'an yang kurang baik, kita juga menawarkan program BTQ (Baca Tulis Qur'an) dengan cara ketika pertama seleksi masuk ke madrasah siswa sudah dites bacaannya dan lain sebagainya.(ww/WKA/Ruang osis14062016)

Dari pernyataan di atas diperkuat oleh wakil kepala kesiswaan yaitu Bapak Abd.Ghoni,MPdi sebagai berikut:

"Kegiatan keagamaan di MANU ini sangat banyak, terutama untuk meningkatkan keimanan dan ketaqwaan siswa kita punya banyak program, mulai dari istighosah, penilaian SKB (Syarat Kecakapan Beribadah), syarat kecakapan beribadah ini juga seperti pelajaran wajib yang harus ditempuh oleh setiap siswa di setiap tingkat kelas karena kecakapan ini penilaiannya juga ada rapotnya sendiri, sholat dhuhur berjamaah, istigosah, shalat hajat dan dhuha berjamaah ada lagi bimbingan dan penyuluhan pernikahan yang di tujukan untuk kelas XII saja, dan adanya bedah kitab setiap satu minggu sekali yang diikuti bergiliran setiap kelas".(ww/wks/Ruang osis.23072016).

Dari pemaparan data wawancara dan observasi peneliti budaya organisasi berbasis Islam yang ada di MA-NU Kraksaan adalah:

1. Membangun Saling Percaya (Mutual Trust)

Menurut Bapak M. Siddiq selaku kepala MA-NU adalah:

"Menghormati dan menghargai sesama manusia adalah nilai universal yang dikandung semua agama di dunia. PAI harus mampu menumbuhkembangkan kesadaran bahwa kedamaian mengandalkan saling menghargai antar penganut agama-agama, yang dengannya manusia dapat dan siap untuk mendengarkan suara dan perspektif agama lain yang berbeda, menghargai signifikansi dan martabat semua individu dan kelompok keagamaan yang beragam. Untuk menjaga kehormatan dan harga diri tidak harus diperoleh dengan mengorbankan kehormatan dan harga diri orang lain, apalagi dengan menggunakan sarana dan tindakan kekerasan. Saling menghargai

membawa pada sikap berbagi antar semua individu dan kelompok(ww/ks/Ruang Ks. 02082016)

Menurut bapak Ali Murtadha,S.Pdi selaku koordinator dan keagamaan bahwa:

“Saling percaya merupakan faktor yang sangat penting dalam sebuah hubungan. Disadari atau tidak, prasangka dan kecurigaan yang berlebihan terhadap kelompok lain telah diturunkan dari satu generasi ke generasi berikutnya. Hal ini yang membuat kehati-hatian dalam melakukan kontrak, transaksi, hubungan dan komunikasi dengan orang lain, yang justru memperkuat intensitas kecurigaan yang dapat mengarah kepada ketegangan dan konflik. Maka dari itu, PAI memiliki tugas untuk menanamkan rasa saling percaya antar agama, antar kultur dan antar etnik, meskipun masing-masing memiliki perbedaan.” (ww/wka/Ruang osis.02082016)

2. Terbuka dalam Berpikir (Open Minded)

Menurut Bapak Drs.Siddiq, M.Pd.I selaku kepala sekolah mengatakan:

“Seharusnya pendidikan memberikan pengetahuan baru tentang bagaimana berpikir dan bertindak, bahkan mengadaptasi sebagian pengetahuan baru dari para siswa. Dengan mengkondisikan siswa untuk dipertemukan dengan berbagai macam perbedaan, maka siswa akan mengarah kepada proses pendewasaan dan memiliki sudut pandang dan cara untuk memahami realitas. Dengan demikian, siswa akan lebih terbuka terhadap dirinya sendiri orang lain dan dunia. Dengan melihat dan membaca fenomena pluralitas pandangan dan perbedaan radikal dalam kultur, maka diharapkan para siswa memiliki kemauan untuk memulai pendalaman tentang makna diri, identitas, dunia kehidupan, agama dan kebudayaan diri serta orang lain.”(WW/KS/Ruang Ks.04082016)

Sedangkan menurut waka kesiswaan Bapak Abd.Ghoni,M.Pdi sebagai waka kesiswaan menambahkan:

“Kita disini mengembangkan dan membudayakan anak didik kita untuk mampu berfikir rasional supaya tidak mudah terpengaruh atau terprofokasi dengan hal-hal yang berkaitan dengan agama, karena kita umat Islam sendiri terkadang masih kurang mampu untuk membendung sikap fanatik, bahkan terkadang gerakan radikalisme itu sudah mulai tumbuh ketika anak usia-usia remaja, dengan memberikan pendekatan yaitu dengan rasa ingin tahu, bersifat imajinatif, merasa tertantang oleh kemajemukan, berani mengambil resiko, sifat menghargai”.(WW/WKA/Ruang osis.04082016)

Dari adanya kedua budaya di atas, terwujudlah beberapa kegiatan rutin keagamaan yang ada di MA-NU Kraksaan yang dilakukan oleh seluruh siswa dan ada beberapa kegiatan yang diikuti oleh seluruh civitas madrasah. Kegiatan tersebut antara lain:

a) Sholat Berjamaah

Menurut Bapak Drs. Shiddiq, M.Pd.I selaku kepala MANU mengatakan:

“Istighosah dan sholat hajat beserta dhuha berjamaah di madrasah ini dilakukan setiap dua minggu sekali setiap hari Senin pagi pukul 06.30, jika minggu ini mengadakan upacara maka istighosah adalah hari Senin minggu depan, dan kegiatan ini sudah berjalan sejak tahun 2005 lalu, dan ketika mendekati UN kami mengundang wali murid kelas XII untuk ikut serta dalam kegiatan ini, bahkan untuk jadwal imam dan pendamping siswanya terjadwal dengan baik. Tujuan dari kegiatan ini adalah sebagai usaha batiniah warga sekolah untuk menjadikan siswa siswi MA-NU Kraksaan menjadi lebih baik dan religius dan berciri kan Islam.”(WW/Ks/Ruang Ks.04082016)

Sedangkan menurut wakil kepala kesiswaan Bapak Abd.Ghoni,M.Pdi sebagai waka kesiswaan menambahkan:

“Untuk kegiatan istighosah, sholat hajat dan sholat dhuha berjamaah di

MA-NU Kraksaan dilakukan setiap dua minggu sekali, setiap hari Senin pagi jam 06.30 jika minggu ini jadwalnya istighosah maka hari Senin yang akan datang adalah upacara bendera, kegiatan ini diawali dengan sholat hajat dua rakaat, kemudian sholat dhuha dan baru istighosah. Lha...tujuan dari kegiatan ini kalau sekolah lain biasanya untuk menyambut UN dan kelulusan siswa, untuk MA-NU Kraksaan tidak sekedar itu saja karena tradisi ini sudah lama berjalan dan merupakan ciri khas madrasah kami, dan pesertanya tidak hanya siswa saja namun seluruh warga madrasah tujuan dari istighosah dilakukan adalah sebagai rasa syukur kepada Allah, kemudian melatih anak untuk lebih religius kapanpun dan dimanapun, untuk meningkatkan keimanan dan ketaqwaan siswa kepada Allah”.(WW/WKA/Ruang Ks.04082016)

Untuk istighosah dan shalat berjamaah yang ada di MA-NU Kraksaan ini, peneliti mendapatkan fakta bahwa kegiatan tersebut rutin diadakan pada setiap dua minggu sekali pada setiap hari Senin pagi dan diikuti oleh kepala madrasah, semua guru dan karyawan dan semua siswa, dan untuk upacara benderanya juga dilakukan dua minggu sekali.

Sedangkan tempat untuk melaksanakan sholat ini, bapak Abdussalam, S.Pdi selaku wakil kepala sarana dan prasarana mengatakan:

“Untuk kegiatan istighasah dan shalat berjamaah ini kita laksanakan di Musholla. Sebenarnya musholla ini merupakan ruang kelas yang kami tata selayaknya musholla. Untuk musholla secara khusus hingga saat ini masih dalam rangka penggalangan dana. Musholla masih akan dibangun mulai tahun ajaran baru tahun depan. Tapi keadaan ini tidak mengurangi semangat kami melaksanakan sholat bersama.

b) Kajian Islam Kontemporer

Untuk menunjang pengetahuan hukum Islam kekinian kepada siswa di MA-NU Kraksaan, pihak madrasah melalui program kegiatan kajian “Islamic Up Date” yang digawangi oleh Bapak Ali Murtadha, M.Pd.I dalam kajian ini adalah membahas tentang fiqih kekinian, dan isu isu dunia keIslaman kontemporer agar pengetahuan siswa tentang hukum Islam didapatkan tidak melalui mata pelajaran Fiqih, aqidah akhlaq dan Qur’an Hadis saja namun di luar pembelajaran kelas siswapun akan belajar Islam yang paling terkini melalui forum yang lebih luas. Menurut Bapak Shiddiq,M.Pdi selaku kepala sekolah mengatakan:

“Dalam kajian Islam kontemporer, khususnya di ruang akademik, Islam tidak hanya dilihat sebagai kumpulan berbagai ajaran atau doktrin melainkan juga sebagai realitas sosial, yaitu kenyataan yang hidup dan berkembang dalam masyarakat. Dengan titik tolak ini, membutuhkan pemahaman yang holistik dan lebih mendalam lagi dan di masa akan datang lebih komplit lagi dibanding yang kita hadapi hari ini. Hal tersebut disebabkan arus perkembangan zaman yang berdampak kepada semakin terungkapnya berbagai persoalan umat manusia, baik hubungan antara sesama maupun dengan kehidupan alam sekitarnya. Kita mempunyai kegiatan “Islamic up date” yang mana tujuannya adalah untuk mempersiapkan generasi muda agar lebih melek lagi tentang Islam dan tidak menjadi generasi yang mudah terprofokasi dengan aliran-aliran Islam yang semakin banyak gesekan.(WW/Ks/Ruang Ks.08082016)

Bapak Ali Murtadha,S.Pdi selaku guru koordinator kegiatan keagamaan menambahkan sebagai berikut:

“Jadi kegiatan “Islamic up date” ini dilakukan setiap satu bulan sekali, dan diikuti setiap siswa kelas X, tetapi tidak semua siswa kelas X mengikuti, namun dari sekolah meminta duta setiap kelas sejumlah tiga anak untuk mewakili kelasnya, namun jika ada yang ingin ikut maka boleh untuk bergabung, sedangkan untuk tema yang menentukan sekolah,

kemudian di bawa ke forum “Islamic up date” dan dibahas tuntas sampai akar-akarnya, seperti yang baru saja kami up date adalah tentang hukum jual beli organ tubuh manusia, itu juga dibahas mulai ada atau tidaknya dalil Qur’an atau kasus yang sama pada jaman nabi mengenai jual beli organ tubuh manusia, kemudian didiskusikan dan sampai melahirkan suatu hukum baru, dan hasil dari “Islamic up date” akan dipublikasikan melalui majalah dinding sekolah”.(WW/WKA/Ruang Ks.08082016)

Hasil wawancara dan observasi yang peneliti lakukan tentang Kajian keIslaman yang ada di MA-NU Kraksaan ini menunjukkan bahwa meskipun MA-NU Kraksaan merupakan sekolah berbasis agamis dan jam pelajaran agama pada kurikulum yang cukup, tidak menghentikan pelajaran agamanya di dalam kelas saja, hal itu terbukti bahwa adanya kajian keIslaman yang diikuti oleh siswa untuk membahas isu-isu keIslaman masa kini, sedangkan untuk tempatnya biasanya dilaksanakan di ruang aula.

c) Baca tulis Qur’an (BTQ)

Kegiatan baca tulis Al Qur’an yang dilaksanakan oleh Madrasah adalah dimaksudkan untuk menyiapkan peserta didik di MA-NU Kraksaan agar mampu mengikuti pelajaran dengan baik, terutama adalah pelajaran bahasa Arab selain itu siswa diharapkan mampu menulis dan membaca al-Qur’an dengan baik dan benar terutama adalah untuk kelas X yang notabene masih perlu banyak pembimbingan karena latar belakang dari siswa tersebut tidak dari madrasah tsanawiyah namun banyak dari kelas X yang berasal dari SMP. Pernyataan peneliti tersebut disampaikan oleh bapak kepala sekolah sebagai berikut:

“Kegiatan BTQ sendiri kami terapkan kepada siswa-siswa yang membaca Al Qur’annya kurang baik, kan mulai dari seleksi siswa baru kita mengetes siswa satu persatu, jadi akan terlihat siswa yang nantinya akan dibina baca tulisnya, dan pembinaan ini kami khususkan untuk siswa kelas X saja dengan di dampingi oleh Bapak Ibu guru secara langsung.(WW/KS/RuangKs.08082016)

Menurut Bapak Abd.Ghoni,M.Pdi selaku waka kesiswaan adalah:

“Baca tulis Qur”an adalah salah satu kegiatan yang kami tujuan untuk kelas X yang gunanya adalah untuk memperbaiki bacaan siswa kelas X yang kurang baik, dan dengan BTQ ini juga akan membantu siswa dalam menghafalkan yang ada di SKB, selain itu dengan adanya bimbingan ini siswa akan lebih mudah dalam mempelajari bahasa Arab, kemudian anak kan tidak dari MTsS saja, anak yang dari MTs kebanyakan memang sudah terbiasa dengan pelajaran yang agamis, tapi kalau dari SMP kebanyakan dari mereka masih perlu banyak bimbingan terutama adalah bimbingan membaca. Kegiatan ini dilakukan setiap hari Kamis jam 14.00 sepulang sekolah yang mana siswa dikumpulkan di musholla dengan didampingi oleh Bapak Ibu Guru yang bertugas.

(WW/WKS/Ruang ks.08082016)

Dari hasil wawancara didapatkan bahwa BTQ di MANU Kraksaan ini lebih ditujukan untk siswa kelas X, karena pada dasarnya pada jenjang ini banyak siswa yang masih perlu dibimbing dalam hal membaca atau menulis al Qur’an, karena banyak dari siswa kelas X yang berasal dari SMP yang masih perlu mendapatkan bimbingan khusus.

d) Mengaji dan bersholawat Nabi sebelum memulai pelajaran

Mengaji dan bersholawat Nabi setiap akan memulai

pelajaran adalah kegiatan keagamaan yang rutin dilakukan oleh seluruh siswa di MA-NU Kraksaan, tanpa harus menunggu Bapak Ibu guru masuk kelas, begitu ada bel masuk kelas seluruh siswa akan mengambil Al-Qur'an dan membacanya selama 15 menit, kemudian setelah selesai membaca Al Qur'an, seluruh siswa yang dipimpin oleh ketua kelas akan memandu untuk bersholawat Nabi berasma-sama. Keterangan peneliti ini dikuatkan oleh keterangan kepala Madrasah sebagai berikut:

"Kita sebagai lembaga pendidikan lanjutan tingkat atas yang berciri khas Islam maka salah satu fokus kita adalah mendidik anak agar lebih kuat imtaqnya dan berakarakter Islami, untuk menguatkan keimanan dan ketaqwaan siswa kita adalah melalui beberapa kegiatan keagamaan, salah satunya adalah dengan cara membaca Al Qur'an dan bersholawat Nabi, karena para siswa tak hanya cukup diberikan ilmu pengetahuan. Akan tetapi juga perlu berakhlak yang baik dengan mengambil pelajaran yang terkandung dalam Al Quran. Dengan program mengaji ini kenakalan remaja nantinya bisa diminimalisir. Dan kegiatan ini dilakukan sudah sejak dulu, jadi mulai dari kelas X siswa sudah diberi pembiasaan-pembiasaan mengaji selama 15 menit dan bersholawat Nabi sebelum memulai pelajaran, dan Bapak/Ibu guru yang mengajarpun juga harus mengikuti hal yang sama".

(WW/KS/Ruang Ks.15062016)

Keterangan di atas di lanjutkan oleh Bapak Abd.Ghani,M.Pdi selaku waka kesiswaan:

"Untuk menanamkan budaya organisasi berbasis Islam pada anak didik, salah satunya adalah dengan membiasakan mengaji dan bersholawat Nabi setiap hari, yang dimulai pada pukul 06.45 sampai jam 07.00 dan hal itu tidak hanya murid saja, namun gurunya juga harus memberikan contoh untuk mengaji dan bersholawat, jadi dengan mengaji dan bersholawat Nabi ketika akan memulai pelajaran akan memudahkan siswa dalam menyerap ilmu yang akan dipelajari dan dengan mengaji, diharapkan ada perubahan sikap dan perilaku yang lebih Islami".(WW/WKS/Ruang

Ks.15082016)

Sholawat Nabi dan membaca al Qur'an bagi semua guru dan murid ketika jam pertama di kelas yaitu pada pukul 06.45 sampai 07.00 dan kegiatan ini merupakan salah satu tradisi madrasah yang selalu dilaksanakan setiap hari.

f) Peringatan-peringatan hari besar Islam

Peringatan hari besar Islam yang dilangsungkan di MANU Kraksaan adalah bertujuan untuk mengingatkan kembali kepada sejarah perjuangan Islam pada zaman Nabi dan sahabat dan siswa terutama dengan adanya PHBI siswa akan berlomba-lomba dalam kebaikan karena dalam peringatan Maulud Nabi dan Rajabiyah madrasah selalu mengadakan perlombaan untuk seluruh siswa MA-NU Kraksaan, keterangan tersebut diambil peneliti dari keterangan Bapak Kepala madrasah mengatakan bahwa:

“Di MA-NU Kraksaan diperlukan kegiatan-kegiatan positif dalam menyalurkan aspirasi-aspirasi, hoby, bakat dan lain sebagainya, agar generasi muda mampu mengembangkan potensi yang ada dalam dirinya dan terhindar dari degradasi moral, akhlak dan nilai-nilai agama. Untuk menjembatani hal itu diperlukan suatu wadah sebagai motor yang bisa membawa generasi muda ke arah yang positif dan tetap memegang teguh nilai-nilai agama sehingga menjadikan dirinya sebagai generasi muda yang berakhlak mulia dan menjunjung tinggi nilai-nilai agama dan menjaga moral bangsa, oleh karena itu kami mengadakan kegiatan keagamaan untuk memperingati hari besar Islam diantaranya adalah Maulud Nabi, Rajabiyah, peringatan 1 Muharram, Idul Adha dengan mengadakan qurban dan sholat Ied di sekolah, dan setiap Syawal ada halal bi halal yang diikuti oleh seluruh warga sekolah.(WW/KS/Ruang Ks.15082016)

Menurut Bapak Ali Murtadha selaku pembina koordinator kegiatan keagamaan adalah:

“Membina dan mengembangkan potensi generasi muda terutama adalah anak didik kami adalah suatu keharusan, agar terbentuk generasi muda yang berakhlak mulia, menjunjung tinggi nilai-nilai agama sehingga menjadi generasi muda yang bermoral dan berguna bagi agama bangsa dan negara. Oleh karena itu madrasah melalui kegiatan yang telah kami laksanakan mudah-mudahan mampu membentuk generasi muda yang dinamis, yaitu melalui kegiatan Maulud Nabi, peringatan 1 Muharram, Isra” Mi”raj Idul Adha dengan mengadakan qurban dan sholat Ied di sekolah, dan setiap Syawal ada halal bi halal yang diikuti oleh seluruh warga sekolah.(WW/WKA/Ruang osis. 23082016)

Berdasarkan hasil wawancara yang peneliti lakukan bahwa banyak sekali kegiatan hari besar Islam yang diperingati oleh madrasah diantaranya adalah ketika Maulid Nabi, Isra” Mi”raj, Idul Adha, 1 Muharram, dan *halal bi halal* pada bulan Syawal. Kegiatan tersebut diisi dengan berbagai acara mulai dari pengajian, lomba-lomba, jalan sehat dan hiburan-hiburan keIslaman.

g) Ponpes kilat di pondok

Pesantren kilat tampaknya dapat dijadikan alternative pendidikan Islami bagi siswa. Pesantren kilat selama bulan Ramadhan diharapkan dapat meningkatkan ketakwaan para siswa sekolah serta menanamkan kepedulian sesama dan menanamkan budaya religius pada siswa. Akan lebih baik lagi bila para pengelola sekolah formal bekerja sama dengan pondok pesantren yang juga pro aktif

menyelenggarakan pesantren kilat bagi para siswa selama bulan ramadhan sehingga para siswa sekolah dapat menyelami kehidupan asrama (mukim) di pesantren yang sarat dengan nilai kebersamaan dan kebersahajaan. Seperti halnya yang peneliti dapatkan di MA-NU Kraksaan yang disampaikan oleh bapak Kepala Sekolah sebagai berikut:

“Tujuan MA-NU Kraksaan mengadakan pesantren kilat tentu saja lebih mempererat hubungan manusia dengan Tuhannya, hubungan manusia dengan sesama manusia, yakni dalam bersosialisasi dan membentuk kepribadian remaja menjadi kepribadian yang penuh dengan warna Islam yang kental. Dan pesantren kilat di MA-NU ini dilaksanakan di ponpes Miftahul Jannah selama satu minggu di bulan Ramadhan, dan digilir mulai dari kelas X dulu, kelas XI dan terakhir XII dan pematiri ponpes kilat ini kami bekerja sama dengan pengurus dan pengasuh pondok untuk membimbing putra putri kami selama di pondok, dan materinya adalah membaca kitab kuning”.(WW/KS/RuangKs.23082016)

Pondok pesantren kilat di MA-NU Kraksaan sangat kental dengan nuansa religius, hal itu peneliti dapatkan dari hasil wawancara, dokumentasi, dan observasi bahwa pondok pesanteren kilat pada bulan Ramadhan diadakan di Pondok Miftahul Ula yang mana sekolah menitipkan siswa siswinya untuk di bimbing langsung oleh pengurus pondok. Dan kegiatan ini dilakukan setiap tahun pada bulan Ramadhan.

h) Khotmil Qur-an

Mengkhatamkan Al-Qur“an merupakan sifat Rasulullah, para sahabat, salafuna shaleh, dan orang-orang mukmin yang memiliki

ketakwaan kepada Allah. Seyogyanya dengan khotmil Al Qur'an akan menumbuh kembangkan sikap cinta kepada Al-Quran bagi generasi muda Muslim terutama di MA-NU Kraksaan ini, sebagaimana yang dijelaskan oleh Bapak Ali Murtadha sebagai berikut:

"Tujuan khotmil Qur'an di madrasah ini adalah untuk membentuk siswa yang berakhlak mulia karena tidak cukup dengan menguasai ilmu dan teknologi, agama akan menjadi pondasi dan benteng bagi perkembangan jiwa juga pengaruh perkembangan teknologi serta pergaulan siswa dengan lingkungannya, untuk kegiatan khotmil Qur'an ini dilaksanakan setiap hari Sabtu pada minggu pertama setiap awal bulan, nanti setiap kelas harus mengirimkan perwakilan untuk mengikuti kegiatan tersebut. Khotmil ini dibuka jam 06.00 oleh Bapak Kepala Madrasah sendiri kalau tidak berhalangan hadir, dan kegiatan tersebut di dampingi oleh beberapa guru".(WW/WKA/Ruang guru 23082016)

Kegiatan khotmil al Qur'an yang ada di MA-NU Kraksaan dilakukan setiap hari Sabtu pada minggu pertama awal bulan yang mana boleh diikuti oleh setiap siswa namun setiap kelas harus mengirim perwakilan kelasnya.

Dari observasi yang peneliti lakukan, selain adanya khotmil Qur'an di sekolah banyak tradisi atau kebiasaan dari kelas-kelas yang mengadakan kegiatan khotmil Qur'an sendirin di luar kelas yang dilakukan di rumah salah satu siswa.

- 4. Pendekatan Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Menanamkan Budaya Organisasi Berbasis Islam di SMK 1 dan MA-NU Kraksaan**
 - a. Pendekatan Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Menanamkan Budaya Organisasi Berbasis Islam di SMK 1 Kraksaan**

Budaya organisasi berbasis Islam yang ditanamkan di SMKN I Kraksaan yaitu berupa iman dan taqwa, jujur, ikhlas, kesopanan, istiqomah, bersih diri dan lingkungan, dan rela berkorban sudah dijalankan oleh warga sekolah pada kehidupan sehari-hari. Untuk menanamkan budaya organisasi berbasis Islam tersebut perlu adanya strategi dan cara tertentu dari sekolah. Dari hasil wawancara dan pengamatan peneliti, ada tiga strategi yaitu, pemahaman teori, mengadakan kegiatan-kegiatan keagamaan secara rutin, dan memberi tauladan kepada siswa, peneliti mendapatkan hasil data wawancara dari kepala sekolah sebagai berikut:

“Dari sekolah sendiri adanya kegiatan keagamaan seperti PHBI biasanya kita selalu mengadakan pengajian, lomba-lomba keagamaan seperti membuat kaligrafi, MTQ, dan lain lain, kemudian dari guru sendiri harus memberikan suri tauladannya kepada murid,...semua bapak ibu guru dan karyawan meskipun beda agama tetap harmonis...dan yang paling penting adalah kita harus memahami siswa terlebih dahulu melalui materi agama di kelas-masing-masing melalui pelajaran PAI”.

Pernyataan di atas juga di amini oleh salah satu guru PAI yaitu bapak Bukhori,S.Ag bahwa:

“Memang jika berbicara tentang pemahaman agama saya sebagai guru agama harus bisa memahami siswa bukan hanya dari segi kognitifnya saja, dapat nilai yang bagus ya sudah...saya tidak seperti itu, dengan metode yang tepat, bahkan siswa kadang langsung saya bawa ke lapangan agar tau atau bisa memecahkan suatu permasalahan, kemudian respon dari setiap anak bagaimana akan kelihatan hasilnya”.(WW/KS/Ruang ks.09062016)

Dalam menanamkan budaya organisasi berbasis Islam pada warga sekolah, agama adalah dijadikan sistem simbol, sistem keyakinan, sistem nilai, dan sistem perilaku yang terlembagakan, yang semuanya itu berpusat pada

persoalan-persoalan yang dihayati sebagai yang paling maknawi. Pendidikan agama Islam antara lain bertujuan mewujudkan manusia Indonesia yang taat beragama dan berakhlak mulia, yaitu manusia Indonesia yang berpengetahuan, rajin beribadah, cerdas, produktif, jujur, adil, etis, berdisiplin, bertoleransi (bertasamuh), menjaga keharmonisan secara personal dan sosial serta melaksanakan budaya religius dalam komunitas sekolah. Keterangan tersebut diperjelas dari guru PAI sebagai berikut:

“Anak-anak di sini saya anjurkan untuk selalu menolong sesama, di antaranya adalah untuk peduli terhadap nasib teman-temannya dan saya beritahukan bahwa apa-apa yang kita lakukan semata-mata untuk Allah SWT. Selain itu saya juga selalu mencari dana dari wali murid yang kaya untuk mau membantu siswa yang kurang mampu tanpa sepengetahuan siswa yang diberi bantuan dan anak dari wali murid tersebut”.(ww/GA/Ruang osis.0962016)

Dari keterangan di atas peneliti menyimpulkan bahwa di SMKN I Kraksaan dalam menanamkan budaya organisasi berbasis Islam pada siswa siswinya adalah dengan model:

1. *Knowing*

Knowing berarti pengetahuan yang disampaikan atau diajarkan (pengetahuan) tentang Islam yaitu berupa materi dari kurikulum pemerintah yang berupa standar isi yang diberikan kepada siswa dengan metode dan strategi yang beragam dan inovatif, dan memantapkan pengetahuan siswa melalui pemahaman materi-materi PAI yang mendalam. Seperti halnya yang diterangkan oleh Bapak Drs.Rofi, M.Pd. sebagai berikut:

“Kalau pembelajaran PAI di SMKN I ini kurikulumnya jelas dari negara,

jadi kita mengikutinya, dan salah satu yang menentukan suksesnya pembelajaran siswa adalah dengan interaksi guru PAI dengan murid yaitu dengan mengetahui bagaimana strategi guru dalam menyampaikan materi kepada siswa”.(WW/KS/Ruang ks.19082016)

Berdasarkan hasil pengamatan peneliti, metode SMKN I Kraksaan dalam menanamkan budaya organisasi berbasis Islam pada siswa melalui model *knowing* ini adalah dengan metode diskusi, karya wisata, secara tradisional berupa penjelasan dari guru di dalam kelas saat menyampaikan materi di dalam kelas, mengadakan kajian-kajian keIslaman dan pendekatan guru terhadap keadaan siswa di kelas maupun di luar kelas.

2. *Living*

Peran pendidik dan peserta didik agar terjalin sinergi antara implementasi kegiatan transfer ilmu yang tetap mengedepankan kualitas dengan terwujudnya peserta didik yang religus. Penguatan agama harus dimulai dengan mengembalikan jati diri pelajar agar terbentuk pribadi yang mantap dan berakhlak mulia. Dengan *living model* suatu model yang mana sekolah mengajak seluruh elemen sekolah untuk menjadi suri tauladan bagi semua warga sekolah. Sebagaimana Bapak Drs. Rofi, M.Pd selaku kepala sekolah yang mengatakan:

“Dengan adanya suri tauladan yang baik dari seluruh warga sekolah, seperti adanya tindakan sholat duhur, memang dari sekolah tidak diwajibkan, namun dengan gurunya melakukan sholat di masjid maka itu akan mendorong siswa untuk ke masjid tanpa harus disuruh atau dibuat peraturan, kemudian saling menyapa meskipun berbeda agama dari saling menyapa tersebut akan terwujud nilai karakter toleransi. Jadi kalau ada kata guru itu digugu lan

ditiru itu memang benar sekali.(WW/KS/Ruang ks 19082016)

Pernyataan tersebut seperti yang dipaparkan oleh guru PAI Bapak Moh.Amin,S.Pdi:

“Di dalam visi misi sekolah kita sudah jelas adalah akan membentuk siswa berakhlakul karimah, dan apa lagi PAI di SMKN I juga jam pelajarannya sangat terbatas, jadi untuk mengatasi tuntutan zaman yang sudah sedemikian rupa kita perlu membuat wadah untuk menanamkan budaya religius, oleh karena itu perlu kegiatan-kegiatan lain yang harus kita budayakan seperti kejujuran kita tanamkan pada anak-anak dimanapun tempatnya, kedisiplinan, kemudian saling menghormati antar sesama mekipun berbeda keyakinan, dan bersalaman dengan guru, hal itu kan akan membentuk anak menjadi lebih menghormati orang tua nah itu bisa melalui pendekatan suri tauladan dari seluruh warga sekolah”.(WW/GA/Ruang Ks. 19082016).

Dari paparan di atas bahwa *living model* mampu menjadikan siswa lebih sopan, jujur, disiplin dan tanggung jawab terhadap dirinya sendiri dan temannya. Hal tersebut peneliti buktikan dengan observasi bahwa ketika bel istirahat jam 09.20 siswa banyak yang menuju ke masjid untuk sholat dhuha, dan begitu juga ketika sholat dhur tiba, masjid tidak pernah sepi dari jamaahnya. Kebiasaan tersebut terlihat karena guru juga ikut berjamaah sholat dhuhur di masjid meskipun memang tidak semua guru yang ke masjid.

5. *Religious activities* (mengadakan kegiatan keagamaan secara rutin)

Membiasakan kegiatan-kegiatan keagamaan untuk menanamkan budaya religius pada siswa, di tengah perkembangan zaman yang semakin mudah terprofokasi dan menggerus nilai-nilai agama nampaknya kegiatan dengan mengadakan podok Ramadhan, sholat

Jum'at di Masjid Ar-Raudhah dan kajian-kajian keislaman masih relevan untuk dilaksanakan dalam rangka menanamkan budaya religius pada siswa yang. Sebagaimana peneliti dapatkan melalui pengamatan dengan berkeliling di seputar SMKN I Kraksaan bahwa dengan mengadakan podok Ramadhan, sholat Jum'at di masjid Jamik dan kajian-kajian keislaman harus terus dilakukan dalam kehidupan sekolah. Sekolah sebagai wahana "*transfer of value*" harus dapat menciptakan nilai-nilai budaya berbasis Islam.

Dari hasil penelitian melalui wawancara dan pengamatan peneliti menyimpulkan bahwa strategi SMKN I Kraksaan dalam menanamkan budaya agama pada siswa siswinya adalah dengan model berantai (*serial model*) yang mana dengan metode:

- *Knowing* yaitu dengan memberikan pemahaman materi PAI secara mendalam.
- *Living* yaitu seluruh elemen sekolah mulai dari kepala sekolah sampai dengan siswa semuanya saling memberikan contoh atau suri tauladan yang baik.
- *Religious activities* yaitu sekolah membiasakan murid dengan kegiatan-kegiatan keagamaan yang nantinya bisa diterapkan di sekolah dan masyarakat.

b. Pendekatan Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Menanamkan Budaya Organisasi Berbasis Islam di MA-NU Kraksaan

Secara umum, budaya dapat terbentuk secara *prescriptive* dan dapat juga secara terprogram sebagai *learning process* atau solusi terhadap suatu masalah. Yang pertama, adalah pembentukan atau pembentukan budaya religius sekolah melalui penurutan, peniruan, penganutan dan penataan suatu skenario yang berupa tradisi dan perintah dari atas atau dari luar pelaku budaya yang bersangkutan.

1) Melalui Pendekatan Suri Tauladan

Menurut pengamatan penulis pendekatan suri tauladan yang dilakukan oleh guru MANU Kraksaan dalam strateginya menanamkan budaya organisasi berbasis Islam pada siswa adalah dengan memberikan contoh baik ucapan ucapan dan perbuatan hal ini sesuai dengan pendapat kepala sekolah Bapak Moh.Sidiq, MPdi bahwa:

“Guru merupakan seseorang yang bertugas menyelenggarakan kegiatan belajar mengajar, bimbingan, melatih, mengelola, meneliti dan mengembangkan serta memberikan pelayanan teknik. Guru memiliki tugas pokok melaksanakan proses belajar mengajar. Karena itu, setiap guru harus memiliki kebijakan-kebijakan atau wewenang-wewenang yang profesional, dan memiliki kepribadian yang baik, dan guru juga harus mampu menjadi suri teladan yang baik kepada siswanya. Guna tercipta generasi atau pelajar beretika moral yang baik dan berbudi pekerti luhur. Bagaimanapun negeri ini memerlukan generasi yang cerdas, bijak dan bermoral sehingga bisa menyeimbangkan pembangunan keselarasan keimanan dan kemajuan jaman”.

(WW/KS/Ruang ks.22082016).

Dan hal ini senada dengan pendapat waka kesiswaan yang menyatakan bahwa:

Sebenarnya, guru mempunyai pengaruh terhadap perubahan perilaku peserta didik. Untuk itulah guru harus dapat menjadi contoh (suri tauladan) bagi peserta didik, karena pada dasarnya guru adalah representasi dari sekelompok orang pada suatu komunitas atau masyarakat yang diharapkan dapat menjadi tauladan, yang dapat digugu dan ditiru. Kalau ada pepatah yang mengatakan guru kencing berdiri,

murid kencing berlari, itu betul sekali...guru adalah kalau bahasa jawanya digugu dan ditiru, jadi kalau gurunya memberi tauladan yang baik, maka siswanya juga akan ikut baik.(WW/WKS/Ruang Ks.22082016)

Berdasarkan pengamatan peneliti secara bekesinambungan peneliti melihat dengan pendekatan suri tauladan yang dicontohkan oleh seluruh warga sekolah penanaman budaya organisasi berbasis Islam di MANU Kraksaan dapat berjalan dengan baik.

2) Pembiasaan

Menurut pengamatan penulis pendekatan pembiasaan yang dilakukan oleh guru MA-NU Kraksaan dalam strateginya menanamkan budaya religius pada siswa adalah dengan pendekatan pembiasaan, pendekatan pembiasaan adalah pendekatan yang mengkondisikan siswa agar terbiasa mengamalkan ajaran agamanya sehingga menjadi ritual yang berkesinambungan dan konsisten dalam kehidupan sehari-hari hal ini sesuai dengan pendapat kepala sekolah bahwa:

“Dengan memberikan Pembiasaan-pembiasaan, memberikan kesempatan kepada peserta didik untuk membiasakan sikap dan perilaku baik yang sesuai dengan ajaran Islam dan budaya bangsa dalam menghadapi masalah kehidupan. Dengan kegiatan-kegiatan keagamaan rutin yang kami galakkan sudah terbukti mampu membuat siswa lebih sadar akan kewajiban-kewajiban ibadahnya”.(WW/S/Ruangks.23082016)

Sedangkan menurut wakil kepala kesiswaan adalah:

“Dalam menanamkan budaya religius memang perlu pembiasaan, anak pertama

harus diingatkan, seperti dalam penanganan siswa kelas X di madrasah ini, kan tidak semua siswa terbiasa dengan kegiatan-kegiatan keagamaan rutin yang kami jalankan, namu dengan pembiasaan-pembiasaan akan menjadikan siswa baru beradaptasi dengan kegiatan madrasah dan akan menjadikan anak didik dengan sendirinya menjadi sadar ibadah”.(WW/WKS/Ruang ks.23082016).

Berdasarkan pengamatan peneliti secara berkesinambungan

peneliti melihat dengan pendekatan pembiasaan dan mengkondisikan kebiasaan siswa dalam mempraktikkan ibadah keagamaan, yang dicontohkan oleh seluruh warga sekolah penanaman budaya organisasi berbasis Islam di MA-NU Kraksaan dapat berjalan dengan baik.

3) Mengawasi Secara Berkelanjutan

Perilaku siswa terbentuk dan dipengaruhi oleh berbagai faktor, antara lain faktor lingkungan, keluarga dan sekolah. Tidak dapat dipungkiri bahwa sekolah merupakan salah satu faktor dominan dalam membentuk dan mempengaruhi perilaku siswa. Di sekolah seorang siswa berinteraksi dengan para guru yang mendidik dan mengajarnya. Sikap, teladan, perbuatan dan perkataan para guru yang dilihat dan didengar serta dianggap baik oleh siswa dapat meresap masuk begitu dalam ke dalam hati sanubarinya dan dampaknya kadang-kadang melebihi pengaruh dari orang tuanya di rumah. Sikap dan perilaku yang ditampilkan guru tersebut pada dasarnya merupakan bagian dari upaya pendisiplinan siswa di sekolah. Oleh karena itu Madrasah harus bertindak tegas terhadap setiap pelanggaran yang terkait dengan budi pekerti dan kedisiplinan, yang akan mempengaruhi kepribadian siswa, berikut ini adalah tindakan-tindakan

madrasah dalam mengawasi siswa secara berkelanjutan. Menurut Ibu Yeni Fitriani,S.Pd selaku guru ketertiban adalah:

“Pelaksanaan pembiasaan keagamaan di sini selalu dikontrol karena ada juga yang tidak melaksanakannya sehingga akan kelihatan siapa-siapa yang tidak melaksanakannya. Dan anak tersebut akan kami panggil dan kami beri dia nasehat. Dan kami juga beritahukan kepada seluruh siswa bahwa jika mereka tidak mengikuti pembiasaan itu maka nilai agama mereka akan dikurangi. Jadi semua guru agama di sini membuat kesepakatan bersama tentang nilai pelajaran agama di raport.

(WW/GA/Ruang guru.23082016).

Dalam menanamkan budaya organisasi berbasis Islam pada siswa di MANU Kraksaan ini bukan tanpa kendala, kendalanya adalah ketika beberapa siswa kurang menyadari pentingnya kegiatan keagamaan, akhirnya membuat siswa menjadi bohong, dan sembunyi di kantin ketika ada kegiatan keagamaan. Hal ini serupa dengan pendapat Bapak Ali Murtadha,S.Pdi bahwa kendala yang dihadapi dalam menanamkan budaya organisasi berbasis Islam di madrasah ini adalah:

“Kendalanya adalah jika anak putri biasanya mereka tidak mau mengikuti sholat dhuha dan shalat hajat beserta istighosah karena sedang berhalangan, padahal mereka banyak yang berbohong, hal ini bisa dilihat terkadang dalam pelaksanaan shalat duha dan hajat beserta istighosah banyak anak putri yang hanya duduk-duduk di luar masjid, alasan mereka sebenarnya sangat klasik yaitu malas membawa mukena. Lha sedangkan untuk anak laki-laki biasanya suka ndelik alias ngumpet di kantin atau di gudang”.(WW/WKA/Ruang osis23082016).

Sedangkan kendala lain yang di hadapi dalam menanamkan budaya organisasi berbasis Islam pada siswa adalah anak-anak banyak yang datang terlambat ke sekolah, hal ini sesuai dengan pernyataan bapak Mustapa,S.Ag sebagai guru

ketertiban:

“Anak-anak ini biasanya suka datang terlambat jadi untuk mengatasi yang seperti itu semua anak bahkan guru yang datang terlambat dilarang masuk sampai kegiatan upacara atau kegiatan istighosah selesai, dan memberikan hukuman setelah pulang sekolah membaca Al Qur’an satu juz dulu”.(WW/GA/Ruang guru.23082016)

Madrasah harus bertindak tegas terhadap setiap pelanggaran yang terkait dengan budi pekerti dan kedisiplinan beribadah, oleh karena itu madrasah memberikan solusi yaitu dengan memberikan pengawasan dan penegasan bahkan dihukum jika melakukan pelanggaran di madrasah.

Dari hasil penelitian melalui wawancara dan pengamatan peneliti menyimpulkan bahwa strategi MANU Kraksaan dalam menanamkan budaya organisasi berbasis Islam pada siswa siswinya dalah dengan model berkelanjutan (*sustainable model*) yang mana dengan metode:

- Mengintegrasikan antara ilmu agama dan ilmu sains (*Integration*)
- Pendekatan suri tauladan (*Living*)
- Pembiasaan (*Actuating Acting*)
- Mengawasi secara berkelanjutan (*supervision*)

5 Dampak yang di hasilkan dari kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Menanamkan Budaya Organisasi Berbasis Islam di SMKN I Kraksaan dan MA-NU Kraksaan

a) Dampak yang di hasilkan dari kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Menanamkan Budaya Organisasi Berbasis Islam di SMKN I Kraksaan

Dampak dari penanaman budaya religius bagi perilaku keagamaan siswa di SMKN I Kraksaan sangatlah positif, hal ini sesuai dengan keterangan dari kepala sekolah sebagai berikut:

“Dampak dari penanaman budaya religius kepada siswa adalah sangat baik, jika dilihat dari perilaku keseharian anak di sekolah adanya sikap keakraban antar sesama murid, semakin menghormati Bapak/Ibu guru, saling menghormati meskipun berbeda agama, dan tumbuh jiwa sadar diri akan pentingnya kewajiban beribadah, saling berkompetisi dalam kebaikan, semakin rukun, sopan dalam berpakaian dan tutur kata”.

Dampak penanaman budaya organisasi berbasis Islam pada perilaku keagamaan siswa menurut guru PAI adalah:

“Siswa jadi terbiasa melaksanakan ibadah dengan penuh kesadaran sehingga nilai-nilai yang terkandung di dalam pembiasaan yang diterapkan dapat terinternalisasi ke dalam diri peserta didik, dan para siswa cukup antusias dan tertarik dengan pelajaran agama, tetapi mereka ingin agar dalam mengajar menggunakan berbagai metode”.

Dampak penanaman budaya Organisasi berbasis islam pada perilaku keagamaan siswa menurut guru PAI adalah:

“Pembiasaan berperilaku religius di sekolah ternyata mampu mengantarkan anak didik untuk berbuat yang sesuai dengan etika. Dampak dari pembiasaan perilaku religius tersebut berpengaruh pada tiga hal yaitu: Pikiran, siswa mulai belajar berpikir positif (positif thinking). Hal ini dapat dilihat dari perilaku mereka untuk selalu mau mengakui kesalahan sendiri dan mau memaafkan orang lain. Siswa juga mulai menghilangkan prasangka buruk terhadap orang lain. Mereka selalu terbuka dan mau bekerjasama dengan siapa saja tanpa memandang perbedaan agama, suku, dan ras. Dan dengan memberikan metode yang menyenangkan dan inovatif sehingga bisa membuat siswa tidak jenuh. Seperti diselingi dengan metode cerita dan tanya-jawab. Jika para siswa sudah senang dengan pelajaran agama maka mereka akan dapat menguasai pengetahuan agama, tetapi pelajaran agama tidak sebatas hanya pengetahuan saja, hal itu perlu diyakini dan diamalkan dalam kehidupan sehari-hari, karena pelajaran agama berisi tuntunan dan syariat. Manusia sebagai hamba Allah

maka wajib melaksanakan perintah-Nya dan menjauhi larangan-Nya ”.¹⁵⁵

Untuk mengetahui nilai-nilai apa saja muncul dan dirasakan oleh siswa berdasarkan pembiasaan yang diterapkan, maka di bawah ini dipaparkan beberapa hasil wawancara dengan beberapa siswa yaitu Moh. Sakdullah sebagai berikut:

“Dari pembiasaan tersebut saya merasakan hati ini menjadi tentram dan damai. Dan belajar saya menjadi di sekolah menjadi lebih mudah dan mantap. Dan pembiasaan itu juga saya lakukan di rumah, tetapi kadang-kadang tidak, terutama sholat berjamaah dan membaca Al-Qur'an, saya rasa nilai disiplin, iman, dan taqwa menjadi bertambah. Ucapan, perilaku yang sesuai dengan etika adalah tutur kata siswa yang sopan, misalnya mengucapkan salam kepada guru atau tamu yang datang, mengucapkan terima kasih jika diberi sesuatu, meminta maaf jika melakukan kesalahan, berkata jujur, dan sebagainya. Hal sekecil ini jika dibiasakan sejak kecil akan menumbuhkan sikap positif. Sikap tersebut misalnya menghargai pendapat orang lain, jujur dalam bertutur kata dan bertindak laku”.

Dampak pembentukan budaya organisasi berbasis Islam terhadap perilaku keagamaan siswa adalah jika siswa sudah terbiasa hidup dalam lingkungan yang penuh dengan kebiasaan keislaman, kebiasaan-kebiasaan itu pun akan melekat dalam dirinya dan diterapkan di mana pun mereka berada. Begitu juga sikapnya dalam berucap, berpikir dan bertindak laku akan selalu didasarkan norma agama, moral dan etika yang berlaku. Jika hal ini diterapkan di semua sekolah niscaya akan terbentuk generasi-generasi muda yang handal, bermoral, dan beretika.

Dari hasil penelitian melalui wawancara dan pengamatan peneliti menyimpulkan bahwa dampak pembentukan budaya organisasi berbasis Islam terhadap perilaku keagamaan siswa di SMKN I Kraksaan adalah jika siswa sudah terbiasa hidup dalam lingkungan yang penuh dengan kebiasaan keagamaan,

kebiasaan-kebiasaan itu pun akan melekat dalam dirinya dan diterapkan di mana pun mereka berada. Begitu juga sikapnya dalam berucap, berpikir dan bertindak laku akan selalu didasarkan norma agama, moral dan etika yang berlaku. Jika hal ini diterapkan di sekolah niscaya akan terbentuk generasi-generasi muda yang handal, bermoral dan beretika di masyarakat.

b) Dampak yang di hasilkan dari kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Menanamkan Budaya Organisasi Berbasis Islam di MANU Kraksaan

Dari strategi madrasah dalam menanamkan budaya organisasi berbasis Islam pada siswa di atas, ternyata mampu mengantarkan anak didik untuk berbuat yang sesuai dengan ajaran agama Islam. Dampak dari pembiasaan perilaku budaya organisasi berbasis islam tersebut berpengaruh pada kesadaran kesadaran beribadah pada siswa hal itu dapat terlihat dari adanya sholat dhuha berjamaah setiap dua minggu sekali membuat siswa menjadi melaksanakannya juga di hari lain pada saat jam istirahat, kemudian dengan adanya SKB menjadikan siswa lebih termotivasi untuk membacaaayat-ayat al Qur'an dan dari segi perkataan maupun perbuatan atau tingkah laku siswa juga menjadi lebih baik. Pernyataan tersebut diperkuat oleh pendapat Bapak Ali Murtadha,S.Pdi selaku guru koordinasi kegiatan keagamaan madrasah:

“Dengan adanya budaya religius sekolah, membuat siswa menjadi rajin sekali belajar, apalagi dalam menghafal surat yasin, terlihat sekali kesungguhan mereka dalam menghafalnya. Dipandu bapak ibu guru sedikit demi sedikit siswa berusaha menghafal surat yasin. Disamping itu ahlaknyapun berubah menjadi lebih baik. Banyak sekali tantangan yang dihadapi bapak ibu guru dalam membentuk karakter siswa yang relgius, namun dengan budaya yang diterapkan disekolah ini sedikit-demi sedikit siswa menjadi mempunyai jiwa tanggung jawab yang besar terhadap

sekolahnya. Bermula dari perubahan sikap, pola belajar siswapun menjadi lebih terarah, sehingga ada peningkatan prestasi akademik mereka. namun juga masih ada siswa yang kurang begitu antusias dalam menerapkan budaya tersebut atau sedikit terpaksa”.(WW/WKA/Ruang guru.23082016)

Hal senada juga diungkapkan oleh bapak M.Ghozi maksum,S.Pdi selaku guru aqidah akhlaq:

“Dari hasil tersebut dapat diketahui bahwa penerapan budaya religius di madrasah dari waktu ke waktu pada mulanya harus dipaksakan, yang akhirnya menjadi terbiasa. Membentuk akhlak siswa jauh lebih susah dari pada memberi nilai. Tapi bila akhlak tersebut terbentuk terlebih dulu, untuk meningkatkan prestasi siswapun menjadi lebih mudah”.(WW/GA/Ruang Guru.23082016).

Dampak tersebut juga langsung dialami oleh Faizah yaitu salah satu siswa

kelas XI MA-NU Kraksaan:

“Pada mulanya saya merasa kesulitan dalam menaati peraturan madrasah, harus sholat berjama’ah apalagi hafalan surat yasin, belajarpun menjadi malas. Saya berasal dari SMP bukan MTs, sehingga merasa kurang fasih ketika membaca surat yasin, apalagi mengahfal. Tapi dengan bantuan bapak ibu guru, saya mulai mengahafal sedikit demi sedikit. Baru awal kelas 2 saya berhasil mengahafalnya dengan lancar. Hafalan surat yasin lebih berat dari pada sholat jama’ah. Kalau sholat jama’ah meski terpaksa saya tetap lakukan. Tapi lama kelamaan terbiasa juga dan saya menjadi lebih percaya diri”.(WW/WS/Ruang kelas.23082016)

Madrasah merupakan lembaga pendidikan formal yang berciri khas Islam secara sistematis melaksanakan program bimbingan, pengajaran, dan latihan dalam rangka membantu siswa agar mampu mengembangkan potensinya, baik yang menyangkut aspek moral-spiritual, intelektual, emosional, maupun social. Dengan adanya penanaman budaya organisasi berbasis Islam pada siswa menjadikan lebih menjadikan pendidikan agama yang diberikan bukan hanya menjadikan manusia yang

pintar dan trampil, akan tetapi jauh daripada itu adalah untuk menjadikan manusia yang memiliki moral dan akhlakul karimah.

Dengan moral dan akhlakul karimah yang dimilikinya akan mampu mengarahkan minatnya untuk terus belajar mencari ilmu. Menjadikan siswa siswi yang pintar dan trampil, akan tetapi jauh daripada itu adalah untuk menjadikan siswa yang memiliki moral dan akhlakul karimah. Meningkatkan pemahaman, penghayatan dan pengamalan ajaran Islam Dengan moral dan akhlakul karimah yang dimilikinya akan mampu mengarahkan minatnya untuk terus belajar mencari ilmu.

B. Hasil Temuan Penelitian

Berdasarkan data penelitian tersebut, maka dapat diuraikan hasil temuan penelitian yang terkait dengan Kepemimpinan Kepala sekolah dalam Penanaman budaya organisasi berbasis islam, mulai dari pembentukan budaya organisasi berbasis islam, pendekatan budaya organisasi berbasis islam serta dampak yang di hasilkan dari kepemimpinan kepala sekolah dalam menanamkan budaya organisasi berbasis islam.

1. Kepemimpinan kepala sekolah dalam pembentukan budaya organisasi berbasis islam di SMK Negeri I dan MA NU Kraksaan

Pada temuan tersebut disusun sebagai berikut:

- a. Dari hasil penelitian melalui wawancara dan pengamatan peneliti menyimpulkan bahwa budaya organisasi berbasis islam yang tertanam di SMKN I Kraksaan adalah: Budaya 5S (senyum, salam, sapa, sopan dan santun), saling hormat dan toleran, kajian-kajian keIslaman, tadarus bersama dan sholat berjamaah.

- b. kegiatan kajian-kajian keIslaman, membaca doa sebelum dan sesudah belajar, bersalaman kepada semua guru, sholat duhur dan sholat Jum'at berjamaah, membaca surat Yasin bagi yang muslim setiap hari Sabtu jam pertama, sholat dhuha dan PHBI.
- c. Sedangkan di MA NU Kraksaan tidak jauh beda penanaman budaya organisasi berbasis islam dengan di SMK Negeri I ,karena di MA NU budaya keislamannya sudah tertanam seperti Pondok Pesantren.

2. Pendekatan Kepala Sekolah dalam penanaman budaya organisasi berbasis islam di SMK Negeri I dan MA NU Kraksaan

Dalam temuan penelitian ini dapat disusun tentang pendekatan yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk menanamkan budaya organisasi berbasis islam di SMK Negeri I Kraksaan sebagai berikut :

- *Knowing* yaitu dengan memberikan pemahaman materi PAI secara mendalam.
- *Living* yaitu seluruh elemen sekolah mulai dari kepala sekolah sampai dengan siswa semuanya saling memberikan contoh atau suri tauladan yang baik.
- *Religious activities* yaitu sekolah membiasakan murid dengan kegiatan-kegiatan keagamaan yang nantinya bisa diterapkan di sekolah dan masyarakat.

Sedangkan di MA NU adalah sebagai berikut:

- a. Pendekatan langsung (*direktif approach*), pendekatan ini dilakukan terhadap warga sekolah yang mengalami kekurangan dan perlu diberikan rangsangan agar dia dapat reaksi. Hal yang dilakukan oleh kepala MA NU dalam pendekatan langsung seperti menjelaskan, menyajikan, mengarahkan, memberikan contoh, menetapkan tolak ukur, memberikan penguatan.
- b. Pendekatan tak langsung (*Non Direktif Approach*), pendekatan ini dilakukan oleh kepala MA NU untuk membina warga sekolah yang sedang menghadapi permasalahan. Adapun hal yang dilakukan oleh kepala MA NU yaitu dengan tidak secara langsung menunjukkan permasalahan terlebih dahulu melainkan dengan cara mendengarkan apa yang menjadi permasalahan baru kemudian member solusi.
- c. Pendekatan kolaboratif (*Colaborative Approach*), pendekatan ini digunakan oleh kepala MA NU dalam membangun komitmen bersama untuk memajukan pendidikan. Tindakan kepala MA NU dalam hal ini berupa bersama-sama membentuk Kelompok Diskusi Guru MA NU yang rutin diadakan setiap hari Sabtu.

Dari hasil penelitian melalui wawancara dan pengamatan peneliti menyimpulkan bahwa strategi MANU Kraksaan dalam menanamkan budaya organisasi berbasis Islam pada siswa siswinya dengan model berkelanjutan (*sustainable model*) yang mana dengan metode:

- Mengintegrasikan antara ilmu agama dan ilmu sains (*Integration*)
- Pendekatan suri tauladan (*Living*)

- Pembiasaan (*Actualing Acting*)
- Mengawasi secara berkelanjutan (*supervision*)

3. Dampak yang dihasilkan dari kepemimpinan Kepala Sekolah dalam menanamkan budaya organisasi berbasis islam

Pada temuan ini implikasi yang ditimbulkan dari dampak yang dihasilkan dari kepemimpinan kepala sekolah dalam menanamkan budaya organisasi berbasis islam di SMK Negeri I dan MA NU Kraksaan sebagai berikut:

a. Bagi sekolah

Implikasi terhadap sekolah yakni terciptanya warga sekolah Melalui pendekatan yang dilakukan kepala sekolah dapat membangun kondusifitas sekolah dan budaya belajar serta meningkatkan kompetensi pedagogik guru, dari yang sebelumnya guru belum bisa dalam pembuatan perangkat pembelajaran kemudian menjadi mampu, hal ini berimplikasi pada meningkatnya kualitas pembelajaran pembelajaran yang disajikan oleh guru. Dengan meningkatnya kualitas pembelajaran diharapkan agar mampu meningkatkan hasil pembelajaran.

b. Bagi guru

Implikasi terhadap pendidik adalah bertambahnya pengetahuan guru, sehingga guru semakin siap menjalankan proses pembelajaran di kelas. Suasana keakraban guru terjalin semakin baik, terbentuknya budaya belajar dan berbagi pengetahuan semakin membuat kondusif suasana sekolah.

c. Bagi siswa

Dampak pembentukan budaya organisasi berbasis Islam terhadap perilaku keagamaan siswa adalah jika siswa sudah terbiasa hidup dalam lingkungan yang penuh dengan kebiasaan keislaman, kebiasaan-kebiasaan itu pun akan melekat dalam dirinya dan diterapkan di mana pun mereka berada. Begitu juga sikapnya dalam berucap, berpikir dan bertindak laku akan selalu didasarkan norma agama, moral dan etika yang berlaku. Jika hal ini diterapkan di semua sekolah niscaya akan terbentuk generasi-generasi muda yang handal, bermoral, dan beretika.

Dari hasil penelitian melalui wawancara dan pengamatan peneliti menyimpulkan bahwa dampak pembentukan budaya organisasi berbasis Islam terhadap perilaku keagamaan siswa di SMKN I dan MA NU Kraksaan adalah jika siswa sudah terbiasa hidup dalam lingkungan yang penuh dengan kebiasaan keagamaan, kebiasaan-kebiasaan itu pun akan melekat dalam dirinya dan diterapkan di mana pun mereka berada. Begitu juga sikapnya dalam berucap, berpikir dan bertindak laku akan selalu didasarkan norma agama, moral dan etika yang berlaku. Jika hal ini diterapkan di sekolah niscaya akan terbentuk generasi-generasi muda yang handal, bermoral dan beretika di masyarakat.

BAB V

PEMBAHASAN

Pada bab V ini akan membahas mengenai hasil paparan data dan temuan penelitian yang telah dipaparkan pada bab IV. Adapun yang akan dibahas pada bab ini adalah meliputi tiga hal, yaitu: 1) Kepemimpinan kepala sekolah dalam pembentukan Budaya organisasi berbasis Islam di SMKN I dan MANU Kraksaan, 2) Pendekatan kepemimpinan kepala sekolah dalam Penanaman budaya organisasi berbasis Islam di SMKN I dan MANU Kraksaan, dan 3) Dampak yang di hasilkan dari kepemimpinan kepala sekolah dalam menanamkan budaya organisasi berbasis Islam di SMKN I dan MANU Kraksaan.

1. Temuan Hasil Penelitian di SMKN I Kraksaan

A. Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pembentukan Budaya Organisasi Berbasis Islam di SMKN I dan MA-NU Kraksaan

Pada dasarnya Al-Qur'an tidak pernah secara tersirat menyebutkan kata kepemimpinan, karena Kepemimpinan (leadership) merupakan istilah dalam manajemen organisasi. Dalam manajemen, leadership adalah satu factor penting yang mempengaruhi berhasil atau gagalnya suatu organisasi. Memang betul bahwa suatu organisasi dapat mencapai tujuannya manakala sumber permodalan tercukupi, struktur organisasinya rapi

dan berjalan, dan tenaga terampilnya tersedia. Sekalipun demikian, kepemimpinan memegang peranan penting yang mesti dipertimbangkan. Tanpa pemimpin yang baik, roda organisasi tidak akan berjalan lancar. Dengan kata lain,

kepemimpinan merupakan factor penentu bagi efektifitas dan efesiensi kegiatan organisasi. Sebutan pemimpin muncul ketika seorang memiliki kemampuan mengetahui dan mampu mengarahkan perilaku orang lain, mempunyai kepribadian khas, dan mempunyai kecakapan tertentu yang dimiliki semua orang.⁸⁵ Para nabi adalah sebagai pemimpin bagi umatnya, karena dia mempengaruhi dan membimbing umatnya melaksanakan ajaran agama. Kepala negara adalah pemimpin bagi rakyatnya. Demikian pula orang tua adalah pemimpin dari anak-anaknya. Kepala sekolah adalah pemimpin bagi warga sekolah yang dipimpinnya.⁸⁶

Menurut Yukl, Kepemimpinan adalah perilaku dari seorang individu yang memimpin aktivitas-aktivitas suatu kelompok ke suatu tujuan yang ingin dicapai bersama (*shared goal*).⁸⁷ Dari hasil Penelitian di lapangan peneliti dapat menyimpulkan bahwa kepala sekolah di SMK Negeri I dan MA-NU Kraksaan selama bulan Mei–Juli 2016 adalah seorang pemimpin yang berusaha mencapai dan mewujudkan visi dan misi serta tujuan sekolah yang dipimpinnya dengan cara Pembentukan dan Penanaman budaya organisasi berbasis islam dengan gaya Kepemimpinan yang dimilikinya yaitu gaya Kepemimpinan demokratis.

Pemimpin adalah seseorang yang mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain didalam kerjanya dengan menggunakan kekuasaannya. Kekuasaan adalah kemampuan untuk mengarahkan dan mempengaruhi bawahan sehubungan dengan tugas-tugas yang harus dilakukan. Pemimpin yang baik adalah orang yang memiliki dan melaksanakan syarat-syarat berikut: 1) Memiliki kepribadian yang cocok melaksanakan tugas

⁸⁵ Abuddin Nata, *Masail Al-Fiqhiyah*, (Jakarta: Kencana, 2006), cet- ke-2, hlm. 113-114

⁸⁶ Syafaruddin, *Kepemimpinan Pendidikan: Akuntabilitas Pimpinan Pendidikan Dalam Konteks Otonomi Daerah*, (Jakarta: Quantum Teaching Ciputat Press Group, 2010), hlm. 51

⁸⁷ Husaini Usman. *Manajemen Teori Praktik, dan Riset Pendidikan*, (Jakarta Bumi Aksara, 2010), hlm. 279.

memimpin, 2) Memperhitungkan factor situasi dalam melaksanakan kepemimpinan, 3) Melakukan transaksi antara dia sebagai pemimpin dengan orang-orang yang dipimpin, yaitu mengusahakan suatu kesepakatan bersama.⁸⁸

Kepemimpinan telah dijelaskan dalam al-qur'an surat Al-Baqarah ayat 30 yang berbunyi :

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ

Artinya: Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada Para Malaikat:

"Sesungguhnya aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi."

mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, Padahal Kami Senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?" Tuhan berfirman: "Sesungguhnya aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui."⁸⁹

Selanjutnya Kepemimpinan juga dijelaskan dalam al-Qur'an surat Al-Ahzab ayat 72 yang berbunyi:

إِنَّا عَرَضْنَا الْأَمَانَةَ عَلَى السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ وَالْجِبَالِ فَأَبَيْنَ أَنْ يَحْمِلْنَهَا وَأَشْفَقْنَ مِنْهَا وَحَمَلَهَا الْإِنْسَانُ إِنَّهُ كَانَ ظَلُومًا جَهُولًا

Artinya: Sesungguhnya Kami telah mengemukakan amanat kepada langit, bumi dan gunung-gunung, maka semuanya enggan untuk memikul amanat itu dan mereka khawatir akan mengkhianatinya, dan dipikullah amanat itu oleh manusia. Sesungguhnya manusia itu amat lalim dan amat bodoh,

⁸⁸ Jamal Ma'mur Asmani, *Manajemen Pengelolaan dan Kepemimpinan Pendidikan Profesional: Panduan Quality Control Bagi Para Pelaku Lembaga Pendidikan*, (Yogyakarta: Diva Press, 2009)

⁸⁹ Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya, edisi revisi*, (Semarang, Toha Putra, 1998), hlm. 13

Dalam kedua ayat diatas telah dijelaskan mengenai kepemimpinan. Allah SWT hendak mengamanatkan seorang manusia untuk menjadi Kholifah(pemimpin) dimuka bumi. Agar manusia tersebut mampu mengemban amanat dan mampu mengolah alam semesta ciptaan Allah Swt dan melakukan perubahan yang positif dengan menggunakan bekal dari Allah Swt yang berupa akal,pikiran ,pemgetahuan dan kemampuannya, sehingga dapat menghasilkan suatu perubahan (inovasi) yang baik dan bermanfaat bagi seluruh manusia dan makhluk Allah Swt yang lainnya.

Kepala sekolah sebagai pemimpin warga sekolahnya telah diberi amanat oleh warga sekolahnya,karena dia dipercaya memiliki kemampuan dan kecakapan dalam memimpin organisasi sekolah.Maka dia sebagai pemimpin harus bisa mengemban sebagai amanat yang telah dipercayakan kepadanya dengan sebaik-baiknya. Dan sebagai kepala sekolah harus mampu mengadakan perubahan (inovasi) terhadap organisasi sekolah yang dipimpinnya , yang bertujuan untuk kebaikan dan kemajuan sekolah.

Sesuai dengan observasi dan hasil wawancara yang peneliti peroleh di lapangan yaitu di SMK Negeri I dan MA-NU Kraksaan bahwa Kepala sekolah SMK Negeri I Kraksaan yaitu Bapak Drs.Rofi,M.pd, dan Kepala MA-NU Kraksaan yaitu Bapak Drs.Sidiq,M.PdI, telah melakukan berbagai upaya mendasar dalam rangka melakukan inovasi dilembaga yang dipimpinnya. Beliau berdua menyadari sepenuhnya bahwa sekolah yang bermutu dan unggul yang dilandasi iman dan taqwa, ditentukan oleh besarnya peran dan fungsi kepala sekolah dalam melakukan perubahan-perubahan dan inovasi dengan melalui menanamkan budaya sebagai mana salah satu peran dan fungsi dari kepala sekolah adalah sebagai innovator, 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 disekolah,dan mengembangkan model-model

pembelajaran yang inovative.

Kepala sekolah sebagai innovator akan tercermin dari cara-cara ia melakukan pekerjaannya secara konstruktif, kreatif, delegatif, integrative, rasional dan obyektif, pragmatis, keteladanan ,disiplin.serta adaptable dan fleksible. Kepala sekolah sebagai innovator harus mampu mencari , menemukan, dan melaksanakan pembaharuan disekolah.⁹⁰ Inovasi pendidikan dapat berbentuk ide, program, layanan, proses atau teknologi yang diimplementasikan dalam sistem pendidikan, dimana inovasi diartikan sebagai proses perubahan pendidikan dalam rangka meningkatkan kualitas pendidikan.

Penanaman budaya organisasi berbasis islam yang tengah dilakukan oleh kepala sekolah di SMK Negeri I dan MA-NU Kraksaan yang merupakan lembaga pendidikan formal, pentingnya islam dalam kehidupan manusia adalah karena islam menekankan keseimbangan, keserasian, dan keselarasan antara kehidupan di dunia dan kehidupan di akhirat. Islam mengajarkan agar kita mampu mengolah alam dengan hasil memuaskan untuk kepentingan manusia.⁹¹Islam diturunkan kebumi untuk dipelajari, dihayati dan diamalkan oleh seluruh manusia yang meyakini kebenarannya. Sesuai dengan firman allah dalam al-qur'an surat Ali Imran ayat 85:

وَمَنْ يَبْتَغِ غَيْرَ الْإِسْلَامِ دِينًا فَلَنْ يُقْبَلَ مِنْهُ وَهُوَ فِي الْآخِرَةِ مِنَ الْخَاسِرِينَ

Artinya : Barang siapa mencari agama selain agama Islam, maka sekali-kali tidaklah akan diterima (agama itu) daripadanya, dan dia di akhirat termasuk orang-orang yang rugi.

Oleh karena itu guru dituntut untuk mengembangkan kemampuan

⁹⁰ E. Mulyasa, Menjadi Kepala Sekolah Profesional, (Bandung: PT. Remaja Rosda karya,2007), cet. Ke-9, hlm.118

⁹¹ Rohadi, Ilmu Teknologi dalam Islam, (Jakarta:Direktorat Jendral Kelembagaan Agama Islam, Departemen Agama RI,2005), hlm.18.

intelektual dan professional, moral dan spiritual untuk merangsang perkembangan ilmu teknologi yang bersendikan nilai-nilai Islam sehingga terdapat suasana komunikatif religius dengan siswanya.⁹² Oleh karena itu langkah kepala sekolah dalam menanamkan budaya organisasi berbasis Islam di sekolah adalah menjabarkan kembali visi dan misi, tujuan serta program kerja yang berorientasi pada pengembangan sekolah dengan memasukkan nilai-nilai Islami. Dalam rangka membangun budaya dengan cara memasukkan nilai-nilai Islami di sekolah, peran kepala sekolah sangat penting sekali disamping upaya membangun komitmen yang kuat dari masing-masing warga sekolah, mulai dari kepala sekolah itu sendiri, guru, tata usaha, anak didik serta peran serta pengakuan dari orang tua murid itu sendiri dan masyarakat. Semua itu merupakan tugas kepala sekolah sebagai manager dalam merencanakan strategi dan memberdayakan sumber daya yang ada serta langkah-langkah dalam melaksanakan inovasi dan penanaman budaya sekolah terutama penanaman budaya organisasi berbasis Islam, implementasinya dalam peningkatan manajemen sekolah dan dalam kegiatan pembelajaran.

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manager, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah. Pertama, memberdayakan tenaga pendidikan melalui kerja sama, dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesionalisme tenaga pendidikan di sekolah, kepala sekolah harus mementingkan kerja sama dengan tenaga kependidikan dan pihak lain yang terkait dalam melaksanakan setiap kegiatan. Kedua memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya; Ketiga mendorong keterlibatan seluruh tenaga

⁹², Syafrudin, Pedoman Penyelenggaraan Pendidikan Agama Islam, (Jakarta, Direktorat Madrasah dan Pendidikan Agama Islam Pada Sekolah Umum, Departemen Agama RI, 2005), hlm.90.

kependidikan, dimaksudkan bahwa harus berusaha untuk mendorong keterlibatan semua tenaga kependidikan dalam setiap kegiatan disekolah (partisipatif).

Sesuai dengan apa yang ditetapkan dalam penilaian kinerja kepala sekolah, kepala sekolah harus memiliki kemampuan dalam melaksanakan tugas-tugas kepemimpinannya dengan baik, yang diwujudkan dengan kemampuannya dalam menyusun program sekolah, menyusun organisasi personalia, memberdayakan tenaga kependidikan, dan mendayagunakan sumberdaya sekolah secara optimal.⁹³

Selanjutnya disosialisasikan pada setiap kesempatan baik pada pertemuan resmi maupun pada pertemuan tidak resmi yang diselenggarakan disekolah bersama dewan guru dan wali murid maupun pertemuan yang dilaksanakan diluar sekolah. Untuk kepentingan tersebut kepala sekolah harus mampu memobilisasi sumber daya dalam kaitannya dengan perencanaan dan evaluasi program sekolah, pengembangan kurikulum, pembelajaran, pengelolaan ketenagan, saran dan prasarana atau sumber belajar, keuangan, pelayanan siswa, hubungan dengan masyarakat dan penciptaan iklim sekolah.⁹⁴

Maka langkah pertama yang harus dilakukan oleh kepala sekolah dalam rangka menanamkan budaya organisasi berbasis islam di SMK Negeri I dan MANU Kraksaan yang peneliti peroleh saat melakukan penelitian lapangan selama bulan mei sampai akhir juli 2016 adalah membuat rumusan dari penjabaran visi dan misi yang sudah ada,serta program kegiatan yang berorientasi prestasi dan kemuliaan didunia dan kemuliaan di akhirat kelak.Visi merupakan sumber inovasi dan sumber inspirasi arah kebijakan dan memberikan daya gerak bagi seluruh unsur yang terlibat, baik kepala sekolah selaku pimpinan, staf pengajar, staf tata usaha bahkan sampai pada petugas kebersihan, keamanan dan penjaga

⁹³ E. Mulyasa, Menjadi Kepala Sekolah Profesional, (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2007) cet. Ke-9, hlm.103-106

⁹⁴ E. Mulyasa, Kurikulum Berbasis Kompetensi, (Bandung, PT. Remaja Rosda karya, 2004), hlm.182

kantin sekalipun. Disamping itu visi sangat urgen dalam menyatukan persepsi, pandangan cita-cita dan harapan untuk menjadi sebuah kenyataan yang akan dinikmati. Visi yang dilandasi iman dan taqwa merupakan ruh dari kata-kata sebelumnya itu. Misi adalah rumusan secara operasional dan dilaksanakan dalam jangka pendek, menengah dan panjang. Misi merupakan pernyataan singkat dan menyeluruh serta manfaat suatu lembaga, program atau sub program.⁹⁵

Visi dari SMKN I Kraksaan adalah Terwujudnya sekolah unggul dalam mencetak sumber daya manusia (SDM) yang kompeten, berkarakter dan berbudaya lingkungan berdasarkan iman dan taqwa kepada Tuhan yang maha esa. Sedangkan misinya yang merupakan penjabaran dari visi yaitu:

10. Mewujudkan budaya mutu sekolah yang unggul dan berpresentasi.
11. Menumbuhkan budaya kerja yang disiplin dan professional.
12. Meningkatkan pelayanan prima kepada peserta didik dan masyarakat.
13. Mewujudkan peserta didik yang jujur, mandiri, disiplin, kreatif, inovatif dan terampil dibidangnya.
14. Mewujudkan peserta didik yang menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi.
15. Meningkatkan keimanan dan ketaqwaan warga sekolah yang terimplementasi dalam kehidupan sehari – hari.
16. Mewujudkan sekolah yang aman, bersih, sehat, rindang dan asri.
17. Membentuk warga sekolah yang peduli terhadap pelestarian dan berbudaya lingkungan.

⁹⁵ Abdul Rahman saleh, Perencanaan Dan Pengembangan madrasah, (Jakarta, Bina Mitra Pemberdayaan Madrasah, 2006), cet. Ke-2, hlm.52

18. Menumbuhkan warga sekolah yang aktif dalam upaya pencegahan terhadap pencemaran dan kerusakan lingkungan.

Misi dari MA-NU Kraksaan yaitu :Kreatif,Inovatif dan berjiwa islam berdasarkan Iman dan Takwa. Sedangkan misinya adalah: 1) Prestasi, 2) Kejujuran, 3)Tanggung jawab, 4)Agama, 5)Kerja sama, 6)Kreativitas, 7)Rasa senang, 8)Persahabatan, 9)Kebijaksanaan, 10)Kehidupan yang seimbang, dan 11)Keberhasilan.

Sedangkan upaya pembinaan keimanan dan ketaqwaan bentuk ini menuntut dikembangkan pendekatan dan metode-metode yang sesuai sehingga para guru mampu menghubungkan substansi materi yang diajarkannya dengan nilai-nilai keimanan dan ketaqwaan. Hal ini yang tidak kurang pentingnya ialah bagaimana mengembangkan kesadaran guru agar secara sadar dan sistemis membimbing siswanya untuk menyadari bahwa yang dipelajarinya mengandung nilai-nilai Imtaq yang dapat memperkokoh komitmen keberagamaan. Untuk mencapai tujuan tersebut, mulai tahun 1994/1995, Depdikbud (sekarang Depdiknas) bekerja sama dengan Kemenag menyelenggarakan pelatihan untuk guru-guru mata pelajaran non-keagamaan dalam rangka pembinaan keimanan dan ketaqwaan (Imtaq) siswa. Untuk pembinaan Imtaq melalui mata pelajaran non-keagamaan, disusun suatu pedoman pembinaan Imtaq yang dilakukan secara terpadu dalam berbagai mata pelajaran disekolah.⁹⁶Pembinaan Imtaq melalui kegiatan ekstra kurikuler dilakukan melalui misalnya kegiatan shalat berjamaah di

⁹⁶ Dedi Supriadi, Membangun bangsa melalui Pendidikan, (Bandung:PT . Remaja Rosdakarya, 2004),cet, ke-1, hlm,126-132

asjid atau mushollah sekolah, pengisian kegiatan pondok romadhan, ikut serta mengkoordinasikan kegiatan sholat idul adha dan penyembelihan idul qurban, kegiatan islam yang bernafaskan islam disekolah, pembinaan perpustakaan masjid, pesantren kilat, dan banyak lagi yang sebagian diantaranya yang berjalan disekolah-sekolah kita.

Sejalan dengan itu , lingkungan sekolah juga diciptakan agar kondusif bagi tumbuhnya keimanan dan ketaqwaan siswa. Hal ini antara lain dengan penyediaan sarana peribadatan dan kegiatan-kegiatan lain yang menunjang pembinaan keimanan dan ketaqwaan para siswa. Disamping itu cara lain ialah dengan melaksanakan shalat jum'at bersama, penyediaan buku-buku dan kitab suci Al-qur'an dimushollah, penyelenggaraan pesantren kilat, dan menjaga sekolah dari pengaruh buruk dari luar sesuai dengan wawasan wiyata mandala.

Adapun hasil penelitian yang dilakukan peneliti dilapangan , peneliti menemukan ada beberapa bentuk peningkatan keimanan dan ketaqwaan yang dilakukan oleh kepala sekolah SMKN I dan MA-NU Kraksaan yaitu bekerja sama dan didukung dengan para guru, karyawan, dan siswa dengan tujuan mewujudkan sekolah yang bernuansa religius dengan membangun budaya organisasi berbasis islam. Adapun bentuk dari penanaman budaya organisasi yaitu bersikap adil, membudayakan 3S (senyum, sapa, salam), do'a sebelum dan sesudah pelajaran, sholat berjamaah, pendistribusian zakat fitrah, mengadakan pondok romadhan,

membaca al-qur'qn dan lain-lainnya yang diwujudkan melalui pembiasaan , keteladanan dan internalisasi.

Dalam rangka menunjang upaya – upaya tersebut, maka kepala sekolah melalui musyawarah terlebih dahulu bersama jajarannya, membuat tata tertib aturan baik tertulis, maupun tidak tertulis di lingkungan SMKN I dan MA-NU Kraksaan dalam rangka mewujudkan visi dan misi dimana setiap kebijakan dan keputusan kepala sekolah sebelumnya selalu dibicarakan bersama dewan guru dan karyawan dengan penuh keterbukaan.

Peran kepala sekolah yang secara implisit dalam membangun budaya organisasi berbasis Islam tersebut diwujudkan dalam setiap pengambilan keputusan, kebijakan dan sikap. Bapak kepala sekolah SMKN I Kraksaan Yaitu Bapak Drs.Rofi,M.Pd danMA - NU Kraksaan yaitu Bapak Drs. Sidiq,M.Pdi, selalu memberikan motivasi dan apresiasi kepada seluruh warga sekolah yang sangat memberikan pengaruh terhadap peningkatan mutu dan kinerja serta semangat para guru, staf tata usaha, petugas keamanan, kebersihan, dan juga siswa sehingga menjadi lebih baik. Hal tersebut beliau lakukan didasarkan juga pada firman Allah SWT dalam Al-Qur'an surat An - Nahl ayat 97 :

Artinya: Barang siapa yang mengerjakan amal saleh, baik laki-laki maupun perempuan dalam keadaan beriman, maka sesungguhnya akan Kami berikan kepadanya kehidupan yang baik dan sesungguhnya akan Kami

beri balasan kepada mereka dengan pahala yang lebih baik dari apa yang telah mereka kerjakan.

Sebagai motivator, kepala sekolah harus 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, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan penghargaan secara efektif, dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan Pusat Sumber Belajar (PSB).⁹⁷

Selaku pimpinan, kepala SMKN I Kraksaan yaitu Drs. Rofi, M. Pd dan bapak Kepala MA - NU Kraksaan yaitu Drs. Sidiq, M. Pdi dalam memberikan motivasi kepada para guru dengan memberikan kesempatan lebih banyak kepada mereka untuk berkreasi dan bermotivasi dan bahkan kepala SMKN I Kraksaan dan MA - NU Kraksaan selalu menyediakan kebutuhan – kebutuhan penunjang seperti kebutuhan sarana dan prasarana dan kebutuhan lainnya, selama kreatifitas dan inovasi yang dilakukan oleh para guru, staf tata usaha, petugas keamanan dan kebersihan, serta siswa tersebut mengarah pada perkembangan dan peningkatan kualitas kesadaran terhadap tugasnya sebagai hamba Allah (amal ibadah) kualitas pembelajaran dan mutu layanan sekolah. Segala yang dilakukan kepala sekolah tersebut diakui memberikan dampak yang positif terhadap suksesnya pembangunan budaya organisasi berbasis Islam di SMKN I Kraksaan dan MA - NU Kraksaan. Secara eksplisit diwujudkan bahwa pada setiap kebijakan sekolah dan segala bentuk inovasi yang dilakukan oleh bapak kepala sekolah selaku pimpinan SMKN I Kraksaan dan MA - NU Kraksaan, disambut dan diterima oleh semua warga sekolah. Hal ini disebabkan karena beliau selalu memberikan contoh atau ketauladanaan baik dengan ucapan atau perbuatan. Keteladanan merupakan

⁹⁷ E. Mulyasa, Menjadi Kepala Sekolah Profesional, (Bandung: PT. Remaja Rosda karya, 2007), cet. Ke-9, hlm. 97-120

dimensi yang tidak kalah pentingnya dalam kepemimpinan. Tingkah laku kepala sekolah yang selalu menjadi teladan yang baik bagi bawahannya akan menjadi salah satu modal utama bagi lancarnya program sekolah⁹⁸. Beliau selalu memberikan penghargaan bagi guru atau siswa yang berprestasi, baik secara personal maupun kelompok seperti memberikan tali asih atau pembebasan SPP bagi siswa yang berprestasi, dan lain – lain. Tetapi tidak segan – segan juga bahkan sangat tegas sekali dalam memberikan sanksi atau hukuman kepada guru maupun siswa yang melakukan pelanggaran tata tertib sekolah terlebih lagi pelanggaran yang menyangkut syari'at agama yang menyebabkan murka Allah (dosa), maka sanksi yang bisa dilakukan oleh pihak sekolah adalah dikembalikan kepada orang tua siswa (dikeluarkan dari sekolah).

Meskipun demikian, kepala SMKN I Kraksaan dan MA - NU Kraksaan dalam melakukan pembangunan budaya organisasi berbasis Islam di lembaga yang dipimpinnya tetap selalu melibatkan pihak – pihak terkait dengan jalan membangun link baik sektoral dan bahkan lintas sektoral, maupun yang secara structural berada sejajar dengan kepala sekolah, dengan masyarakat baik secara pribadi maupun organisasi seperti komite sekolah.

B. Pendekatan kepemimpinan kepala sekolah dalam Penanaman budaya organisasi berbasis Islam di SMKN I dan MANU Kraksaan

1) Pendekatan kepemimpinan kepala sekolah dalam menanamkan budaya organisasi berbasis Islam di SMKN I Kraksaan

Usaha penanaman budaya agama Islam di sekolah tidak akan berjalan dengan baik jika tanpa dukungan dan komitmen dari segenap pihak, di antaranya kebijakan kepala sekolah, guru pendidikan agama Islam, guru mata pelajaran umum, pegawai sekolah, komite sekolah, dukungan siswa (OSIS), Jika semua elemen ini dapat bersama-sama mendukung dan terlibat dalam pelaksanaan

⁹⁸ . E.Mulyasa, Pedoman Manajemen Berbasis Sekolah,(Jakarta: Dirjen Kelembagaan Agama Islam,Departemen Agama,2005),cet, ke-2,hlm.53

penanaman budaya agama di sekolah maka bukan suatu yang mustahil hal ini akan terwujud dan sukses.

Kesuksesan penanaman budaya organisasi berbasis Islam pada siswa di SMKN I Kraksaan merupakan program pengamalan budaya agama Islam di sekolah di bawah tanggung jawab kepala sekolah yang secara teknis dibantu oleh wakil kepala sekolah bidang kurikulum, kesiswaan, guru pendidikan agama Islam dan karyawan. Sedangkan pelaksanaannya adalah semua warga sekolah (kepala sekolah, guru, karyawan, dan siswa) dan terutama adalah siswa siswi semuanya. SMKN I Kraksaan dalam menanamkan budaya organisasi berbasis Islam pada warga sekolah khususnya pada siswa adalah dengan strategi pembiasaan dan suri tauladan. Dari pernyataan tersebut bahwa yang di katakan oleh Tafsir, bahwa melalui strategi pembiasaan dan suri tauladan merupakan cara searah dengan tujuan pendidikan yaitu untuk mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.

Asmaun Sahlan, secara umum ada empat komponen yang akan mempengaruhi keberhasilan suatu lembaga dalam menanamkan budaya religius pada siswa yaitu: 1) melalui kebijakan pemimpin sekolah, 2) keberhasilan kegiatan belajar mengajar, 3) semakin semaraknya kegiatan ekstra kurikuler keagamaan, 4) dukungan warga sekolah terhadap keberhasilan pengembangan PAI.

Pendekatan kepemimpinan yang digunakan oleh kepala sekolah dalam penanaman budaya organisasi Islam di SMKN I Kraksaan adalah pendekatan tingkah laku, dengan cara melakukan kegiatan rutin. Yaitu penanaman budaya organisasi Islam secara rutin berlangsung pada hari-hari belajar efektif di lembaga pendidikan. Pendidikan agama tidak hanya disampaikan secara formal oleh guru agama dengan materi pelajaran agama dalam suatu proses pembelajaran, namun dapat pula dilakukan di luar proses pembelajaran dalam kehidupan sehari-hari di

sekolah. Sebagai upaya lain yang sistematis menjalankan pengamalan budaya agama Islam di SMKN I Kraksaan adalah perlu dilengkapi dengan sarana pendukung bagi pelaksanaan pengamalan budaya agama Islam di sekolah, di antaranya: masjid, sarana pendukung ibadah (seperti: tempat wudhu, kamar mandi, mukena, mimbar) alat peraga praktek ibadah, perpustakaan yang memadai, aula atau ruang pertemuan, ruang kelas belajar yang nyaman dan memadai.

Pada paparan peneliti yang didukung data dari wawancara, dokumentasi dan observasi, diperoleh bahwa penanaman budaya organisasi berbasis Islam di SMKN I Kraksaan tidak hanya melalui kegiatan belajar di kelas saja namun melalui beberapa strategi antara lain adalah:

- 1) Knowing, yaitu pemberian pemahaman materi yang mendalam kepada siswa ini bertujuan untuk tidak semata-mata memberi dogma kepada murid, namun dengan memberikan materi yang mendalam dan dengan metode yang tepat dan bervariasi akan membuat siswa lebih mudah mempelajari materi yang disampaikan oleh Bapak/Ibu guru. Dan pada kenyatannya berdasarkan temuan peneliti budaya religius ini berkembang bersamaan dengan adanya integrasi antara ilmu umum dan agama. Dengan materi dan penerapan sebuah teori dan juga penugasan terhadap peserta didik. Dari hal tersebut maka akan dapat dinilai beberapa hal yakni: kejujuran, keadilan, rendah hati, dan juga keseimbangan. Dari adanya pemahaman materi yang mendalam senada dengan pendapat dari Asmaun Sahlan bahwa peningkatan pembelajaran PAI harus dilakukan secara sistemik, dan bahwa pembelajaran harus berpusat pada peserta didik, pembelajaran, sebagai upaya menemukan dan menggali pengetahuan baru. Oleh karena itu pembelajaran PAI khususnya harus dilakukan secara interaktif, inspiratif, menyenangkan,

menantang dan memotivasi. SMKN I Kraksaan sebagai salah satu sekolah unggulan peran guru dalam menyampaikan materi PAI menggunakan berbagai metode dan strategi untuk memahami siswanya tanpa dengan doktrin-doktrin. Dan penilaian yang dipakai adalah penilaian dari segi afektif, psikomotorik dan kognitif. Menurut Muhaimin, agar pendidikan agama Islam di sekolah dapat membentuk peserta didik yang memiliki iman, takwa, dan akhlak mulia, maka proses pembelajaran pendidikan agama harus menyentuh tiga aspek secara terpadu. Tiga aspek yang dimaksud adalah: pertama, *knowing*, yakni agar peserta didik dapat mengetahui dan memahami ajaran dan nilai-nilai agama; kedua *doing*, yakni agar peserta didik dapat mempraktikkan ajaran dan nilai-nilai agama; dan ketiga *being*, yakni agar peserta didik dapat menjalani hidup sesuai dengan ajaran dan nilai-nilai agama. Ini tentunya tidak hanya mengandalkan pada proses belajar-mengajar di dalam atau di luar kelas yang hanya dua jam pelajaran untuk jenjang sekolah menengah atas setiap pekannya. Namun dibutuhkan pembinaan perilaku dan mentalitas *being religious* melalui pembudayaan agama dalam komunitas sekolah, keluarga, dan lingkungan masyarakat di mana para siswa tinggal dan berinteraksi.

2) *Living*, yaitu guru dan karyawan sekolah memberikan suri tauladan yang baik kepada murid. Dalam penelitian ini peneliti menemukan bahwa guru dan karyawan sangat harmonis meskipun pada kenyataannya guru dan siswanya memang tidak berlatar belakang agama Islam namun dengan adanya budaya 5 S (salam, senyum, sapa, sopan, santun) menjadikan peserta didik dalam membina kondisi plural

(keberagamaan) dan menghargai agama yang dianut peserta didik, baik dalam berfikir atau berpendapat, sikap dalam lingkungan sekolah, dan menciptakan kondisi yang religius serta memanifestasikan nilai-nilai agama dalam lingkungan sekolah. Sejalan dengan Muhaimin yang mengatakan dalam mewujudkan budaya religius di sekolah dapat dilakukan dengan keteladanan, dengan memberikan sikap berupa proaksi yaitu inisiatif sendiri, mengajak warga sekolah dengan cara yang halus. Hal ini terwujud di SMKN I Kraksaan bahwa tindakan mulai dari kepala sekolah sampai dengan siswa membuat inisiatif sendiri untuk saling memberi contoh seperti guru memberikan pengalaman-pengalaman, seperti adanya kegiatan sholat duhur yang diikuti oleh seluruh warga sekolah, dan adanya budaya 5s (senyum, salam, sapa, sopan dan santun).

3) *Religious activities* (mengadakan kegiatan keagamaan secara rutin) Membiasakan kegiatan-kegiatan keagamaan untuk menanamkan budaya religius pada siswa, di tengah perkembangan zaman yang semakin mudah terprofokasi dan menggerus nilai-nilai agama nampaknya kegiatan dengan mengadakan podok Ramadhan, sholat Jum'at di Masjid Ar-Raudhah dan kajian-kajian keislaman masih relevan untuk dilaksanakan dalam rangka menanamkan budaya religius pada siswa yang. Sebagaimana peneliti dapatkan melalui pengamatan dengan berkeliling di seputar SMKN I Kraksaan bahwa dengan mengadakan podok Ramadhan, sholat Jum'at di masjid Jamik dan kajian-kajian keislaman harus terus dilakukan dalam kehidupan sekolah. Sekolah sebagai wahana "*transfer of value*" harus dapat menciptakan nilai-nilai budaya berbasis Islam.

Dari paparan di atas dapat disimpulkan bahwasanya kepala sekolah SMKN I Kraksaan menggunakan pendekatan tingkah laku dalam penanaman budaya organisasi berbasis Islam.

2) Pendekatan kepemimpinan kepala sekolah dalam Penanaman budaya organisasi berbasis Islam di MANUKraksaan

Secara umum, budaya dapat terbentuk secara *prescriptive* dan dapat juga secara terprogram sebagai *learning process* atau solusi terhadap suatu masalah. Ketika budaya organisasi berbasis Islam yang telah terbentuk di sekolah, beraktualisasi ke dalam dan ke luar pelaku budaya menurut dua cara. Aktualisasi budaya ada yang berlangsung secara tersembunyi atau *covert* dan jelas atau *overt*.

Yang pertama adalah aktualisasi budaya yang berbeda antara aktualisasi ke dalam dengan ke luar, ini disebut *covert* yaitu seseorang yang tidak berterus terang, berpura-pura, lain di mulut lain di hati, penuh kiasan dalam bahasa lambang, selalu diselimuti rahasia. Yang kedua adalah aktualisasi budaya yang tidak menunjukkan perbedaan antara aktualisasi ke dalam dengan aktualisasi ke luar, ini disebut dengan *overt*.

Berkaitan dengan hal di atas, menurut penulis, pendekatan yang dapat dilakukan oleh para praktisi pendidikan untuk membentuk budaya organisasi berbasis islam sekolah, di antaranya melalui pemberian contoh, pembiasaan hal-hal yang baik, penegakkan disiplin, pemberian motivasi. Seperti halnya di MANU Kraksaan, peneliti menemukan bahwasanya pendekatan sikap dan tiggah laku sudah digunakan oleh kepala sekolah, bahkan sejak madrasah pertama kali berdiri sudah menanamkan nilai dan tradisi keIslaman.

Dalam tataran praktik keseharian, nilai-nilai keagamaan yang telah disepakati tersebut diwujudkan dalam bentuk sikap dan perilaku keseharian oleh semua warga sekolah. Proses pengembangan tersebut dapat dilakukan melalui

tiga tahap, yaitu sosialisasi nilai-nilai agama yang disepakati sebagai sikap dan perilaku ideal yang ingin dicapai pada masa mendatang di sekolah, penetapan *action plan* mingguan atau bulanan sebagai tahapan dan langkah sistematis yang akan dilakukan oleh semua pihak di sekolah dalam mewujudkan nilai-nilai agama yang telah disepakati tersebut dan pemberian penghargaan terhadap prestasi warga sekolah, seperti guru, tenaga kependidikan atau siswa sebagai usaha pembiasaan (*habit formation*) yang menjunjung sikap dan perilaku yang komitmen serta loyal terhadap ajaran dan nilai-nilai agama yang disepakati. Secara umum penulis dapat menggambarkan pendekatan kepemimpinan kepala sekolah dalam penanaman budaya organisasi Islam di MANU Kraksaan adalah sebagai berikut:

- 1) Suri Tauladan (*living*) Kecenderungan anak untuk belajar melalui peniruan menyebabkan pendekatan keteladanan menjadi sangat penting artinya dalam proses pembelajaran. Bahkan manusia pada umumnya senantiasa cenderung meniru yang lainnya. Semua warga sekolah yang senantiasa bersikap baik kepada setiap orang misalnya, secara langsung memberikan keteladanan bagi anak didiknya. Keteladanan pendidik terhadap anak didiknya merupakan faktor yang sangat penting dan menentukan keberhasilan pembelajaran. Hal ini disebabkan karena guru akan menjadi tokoh identifikasi dalam pandangan anak yang akan dijadikannya sebagai teladan dalam mengidentifikasikan diri dalam kehidupannya.
- 2) Pembiasaan (*actualing acting*), pendekatan pembiasaan dalam

pendidikan berarti memberikan kesempatan kepada peserta didik terbiasa mengamalkan ajaran agamanya baik secara individual maupun secara kelompok dalam kehidupan sehari-hari. Menumbuhkan pembiasaan yang baik tidaklah mudah, sering memakan waktu yang panjang. Tetapi bila sudah membudaya kebiasaan itu sulit pula untuk mengubahnya. Seperti di MA-NU Kraksaan ini, peneliti menemukan bahwa dengan pendekatan pembiasaan mampu menanamkan budaya religius kepada siswa yang terlihat dari berjalannya kegiatan-keagamaan di sekolah dan menjadikan siswa lebih disiplin secara umum dan menjadikan perilaku religius pada siswa yang sebenarnya tanpa ada suruhan dari orang lain. Muhammad Fadhil Al Jamaly menegaskan, salah satu faktor yang mempunyai pengaruh terhadap pendidikan dan dalam kehidupan manusia sehari-hari adalah, *uswatun hasanah* atau suri tauladan. Teori keteladanan tak dapat disangkal telah memiliki peran yang sangat signifikan dalam usaha pencapaian keberhasilan pendidikan, hal itu disebabkan karena secara psikologis, anak didik lebih banyak mencontoh perilaku atau sosok figur yang diidolakannya termasuk gurunya, karena itu seorang pendidik hendaknya menyadari bahwa, perilaku yang baik adalah tolak ukur yang menjadi keberhasilan bagi anak didiknya. Dan menurut Muhaimin yang mengatakan bahwa pembiasaan digunakan bukan untuk memaksa peserta didik agar melakukan sesuatu secara optimis seperti robot, melainkan agar ia mampu melaksanakan segala kebaikan

dengan mudah tanpa merasa susah atau berat. Jadi dengan membiasakan hal-hal yang baik di sekolah akan membawa sikap yang baik pula di masyarakat.

- 3) Mengawasi Secara Berkelanjutan (*supervision*), sekolah menjadi lapangan baik bagi pertumbuhan dan perkembangan mental dan moral anak didik. Di samping tempat pemberian pengetahuan, pengembangan bakat dan kecerdasan. Dengan kata lain, sekolah merupakan lapangan sosial bagi anak-anak, dimana pertumbuhan mental, moral dan sosial serta segala aspek kepribadian berjalan dengan baik. Untuk menumbuhkan sikap keagamaan, dengan mengawasi siswa di sekolah dan bekerja sama dengan wali murid akan mampu memegang teguh dan menerapkan nilai-nilai agama dengan meningkatkan iman dan takwa seperti bersyukur, bersabar, dan beramal sholeh dalam kehidupan sehari-hari. Muchlas Samani menyatakan, hasil belajar ditentukan antara lain oleh gabungan antara kemampuan dasar siswa dan kesungguhan dalam belajar. Kesungguhan ditentukan oleh motivasi yang bersangkutan. Oleh karena itu perlu adanya pengawasan dari sekolah sebagai lembaga pendidikan yang bekerja sama dengan orang tua.

C. Dampak yang dihasilkan dari Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Menanamkan Budaya Organisasi Berbasis Islam Di SMKN I Kraksaan Dan MA - NU Kraksaan

Budaya sekolah mempunyai dampak yang kuat terhadap prestasi kerja dan prestasi siswa. Budaya sekolah merupakan factor yang lebih penting dalam

menentukan sukses atau gagalnya sekolah. Jika prestasi kerja yang diakibatkan oleh terciptanya budaya sekolah yang bertolak dari dan atau disemangati oleh ajaran dan nilai-nilai agama islam, maka akan bernilai ganda, yaitu pihak sekolah itu sendiri akan memiliki keunggulan kompetitif dan komparatif dengan tetap menjaga nilai-nilai agama sebagai akar budaya bangsa. Di lain pihak, para pelaku sekolah seperti kepala sekolah, guru dan tenaga kependidikan lainnya, orang tua murid, dan peserta didik itu sendiri berarti telah mengamalkan nilai-nilai ilahiyah dan efek terhadap kehidupannya diakhirat kelak.³⁷

Dampak yang dihasilkan dari kepemimpinan kepala sekolah dalam membangun budaya organisasi berbasis Islam yaitu adanya perubahan yang cukup signifikan dari warga SMKN I Kraksaan dan MA - NU Kraksaan baik itu dari pihak kepala sekolah, para guru, staf tata usaha, siswa siswi, petugas keamanan, petugas kebersihan, sampai pejalan kaki kantin, dengan mengetahui perilaku mereka yang semakin lama semakin baik yaitu dalam berpakaian, bertutur kata, dan bertingkah laku sudah mencerminkan bahwa budaya organisasi berbasis Islam di sekolah benar-benar telah berlaku. Pembangunan budaya organisasi berbasis Islam tersebut tidak hanya sebuah slogan semata, tetapi budaya tersebut benar-benar sudah terapkan dengan baik melalui pembiasaan dan keteladanan dari warga SMKN I Kraksaan dan MA - NU Kraksaan tersebut. Warga SMKN I Kraksaan dan MA - NU Kraksaan telah membiasakan diri untuk disiplin dengan datang tepat waktu, membudayakan bersikap ramah dengan membiasakan diri untuk mengucapkan salam, menyapa, dan menebar senyum saat berjumpa, dan sholat berjamaah dzuhur setelah dikumandangkan adzan. Untuk warga sekolah yang perempuan

yaitu ibu-ibu guru dan para siswi yang beragama islam juga mengalami perubahan yaitu sudah merubah penampilan mereka yang sebelumnya mengenakan pakaian seragam sekolah dengan rok pendek sekarang berubah dengan mengenakan pakaian seragam sekolah dengan baju dan rok panjang bahkan mayoritas memakai jilbab. Adanya tanggapan dan pengakuan dari masyarakat terhadap pembangunan budaya organisasi berbasis Islam di SMKN I Kraksaan dan MA - NU Kraksaan mendapat tanggapan yang positif, bahkan para wali murid memang banyak berharap terhadap sekolah dalam mengendalikan dan pengarahan anak-anak mereka supaya tidak terseret oleh arus globalisasi yang kini terjadi.

D. Analisis Temuan Lintas Kasus

a. Persamaan

Dalam kepemimpinan kepala sekolah dalam membangun budaya organisasi berbasis Islam di sekolah, yaitu SMKN I Kraksaan dan MA - NU Kraksaan memiliki persamaan yaitu kepala sekolah sebagai pemimpin sekolah menggunakan gaya kepemimpinan demokratis, dimana beliau berdua selalu memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk meningkatkan kemampuan dan ketrampilannya, memberikan penghargaan kepada warga sekolahnya yang berprestasi, memberikan motivasi kepada warga sekolahnya untuk berinovasi, bermusyawarah setiap ada permasalahan dengan cara yang Islami, berupa untuk membangun budaya organisasi berbasis Islam di sekolah yang dipimpinnya, sama-sama memiliki karakteristik budaya berbasis Islam pada sekolah yang dipimpinnya.

b. Perbedaan

Mengenai perbedaan, hampir tidak ditemukan masalah perbedaan yang mencolok diantara kedua kepala SMKN I Kraksaan dan MA - NU Kraksaan dalam kepemimpinannya dalam membangun budaya organisasi berbasis Islam di

sekolah. Kepala SMKN I Kraksaan menerapkan gaya Kepemimpinan demokratis karena melihat mayoritas warga sekolah muslim, dan kepala sekolah MA - NU Kraksaan menerapkan gaya Kepemimpinan demokratis kharismatik. Karena beliau berdua sama-sama berpedoman dari nilai-nilai Islam untuk membangun budaya organisasi berbasis Islam di sekolahnya. Hanya saja setiap sekolah atau setiap organisasi pasti memiliki karakteristik tersendiri yang menjadi ciri khas sekolah tersebut, seperti di SMKN I Kraksaan memiliki laboratorium agama sedangkan di MA - NU Kraksaan tidak memiliki, dalam hal budaya bersalaman atau berjabat tangan di SMKN I Kraksaan terlaksana dengan baik sedangkan di MA - NU Kraksaan tidak terlaksana, di MA - NU Kraksaan selalu mengadakan apel pagi setiap hari yang didalamnya terdapat nasehat agama sedangkan di SMKN I Kraksaan tidak terlaksana, di MA - NU Kraksaan terdapat program Bahasa Arab full day scholl sedangkan di SMKN I Kraksaan tidak ada. Dan dari segi fasilitas SMKN I Kraksaan memiliki musholla sekolah, sedangkan MANU Kraksaan menggunakan ruang kelas yang di design menyerupai musholla.

Table 5.1

**Persamaan dan Perbedaan tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam
Membangun Budaya Organisasi Berbasis Islam
Di SMKN I Kraksaan MA-NU Kraksaan**

Nama Sekolah	Persamaan	Perbedaan
1. SMKN I Kraksaan	1. gaya kepemimpinan adalah demokratis yaitu a. Memberikan	Gaya Kepemimpinannya demokratis kepesantrenan
2. MA - NU Kraksaan	kesempatan meningkatkan kemampuan dan	Gaya Kepemimpinannya demokratis kharismatik

	ketrampilannya, b. Memberikan penghargaan kepada warga sekolahnya yang berprestasi, c. Memberikan motivasi kepada warga sekolahnya untuk berinovasi, d. Bermusyawarah setiap ada permasalahan e. Memberikan bimbingan dan pengarahan dengan cara islami, f. Berupaya membangun budaya organisasi berbasis islam di sekolah yang dipimpinnya, g. Memiliki budaya berbasis Islam di sekolahnya.	
--	--	--

Table 5.2**Budaya Organisasi Berbasis Islam di SMKN I Kraksaan dan MA - NU Kraksaan**

Nama Sekolah	Persamaan	Perbedaan
2. SMKN I Kraksaan	1. SMKN I Kraksaan dan MA - NU Kraksaan sama – sama membangun Budaya organisasi berbasis islam antara lain : keadilan, istighosah dan do'a bersama, silaturahmi, pembinaan rohani islami. 2. SMKN I Kraksaan dan MA - NU Kraksaan sama –	1. Di SMKN I Kraksaan ada lab.Agama sedangkan di MA - NU Kraksaan tidak ada. 2. Budaya bersalaman atau berjabat tangan di SMKN I Kraksaanterlaksana sedangkan di MA - NU Kraksaan tidak terlaksana 3. Apel pagi yang berbasis nasehat
2. MA - NU Kraksaan	sama berpedoman pada nilai – nilai islami dalam membangun budaya organisasi berbasis islam.	

**KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH
DALAM MENANAMKAN BUDAYA ORGANISASI BERBASIS ISLAM
DI SMKN I KRAKSAAN DAN MA - NU KRAKSAAN**



BAB VI

PENUTUP

Berdasarkan paparan data dan analisis hasil penelitian, dalam bab ini akan di kemukakan kesimpulan dan saran yang sesuai dengan focus penelitin.

A. Kesimpulan

1. Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pembentukan Budaya Organisasi Berbasis Islam di SMKN I dan MA-NU Kraksaan

- a. Kepala sekolah selaku pimpinan di sekolah selalu memberikan pengarahan, penghargaan kepada warga sekolah yang berprestasi, memberi motivasi dan tidak menganggap bawahannya sebagai alat akan tetapi sebagai mitra untuk mewujudkan dan mensukseskan semua program kerja dalam masa kepemimpinannya, khususnya program pembangunan budaya organisasi berbasis islam.
- b. Kepemimpinan kepala sekolah dalam menanamkan budaya organisasi berbasisislam di SMKN I dan MA-NU Kraksaan adalah dengan mengacup ada visi dan misi serta tujuan sekolah.
- c. Kepemimpinan kepala sekolah dalam menanamkan budaya organisasi berbasis islam di SMKN I dan MA-NU Kraksaan adalah dengan mengacu pada visi dan misi serta tujuan sekolah.
- d. Budaya organisasi berbasis islam yang dibangun oleh kepala sekolah di SMKN I daMA-NU Kraksaan yaitu, 3S (senyum, salam, sapa), berjabat

tangan, do'a bersama, shalat dhuhur dan jum'at berjamaah, pendistribusian zakat fitrah, pendistribusian qurban pada hari raya idul adha, pembinaan rohani islam, yang semuanya itu adalah budaya organisasi berbasis islam yang diamalkan dalam kehidupan sehari-hari.

2. Pendekatan Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Menanamkan Budaya Organisasi Berbasis Islam di SMKN I dan MA-NU Kraksaan.

- a. Keyakinan yang dianut oleh kepala sekolah dan mayoritas warga sekolah merupakan factor terpenting dan hal yang menjadi inspirasi kepala sekolah untuk menanamkan budaya organisasi berbasis islam pada masa kepemimpinannya begitu pula keyakinan mayoritas warga sekolah juga sangat mendukung terlaksananya penanaman budaya organisasi berbasis islam.
- b. Latar belakang pendidikan kepala sekolah serta warga sekolah ,karena pendidikan juga termasuk hal yang sangat mendukung Kepemimpinan dalam upaya untuk membangun budaya organisasi berbasis islam disekolah melalui ilmu pengetahuan dan pengalaman yang dimilikinya
- c. Dukungan dan partisipasi dari warga sekolah serta masyarakat sangat membantu dalam penanaman budaya organisasi berbasis islam di sekolah, dimana dukungan dari masyarakat dalam hal ini adalah wali murid mereka selalu mendukung program kegiatan apa saja yang ada disekolah selagi

program tersebut positif dan membawa dampak yang baik bagi anak-anak mereka.

- d. Pendekatan kepemimpinan Kepala sekolah dalam Penanaman Budaya organisasi Berbasis Islam yaitu dengan menggunakan tiga strategi dan model :a) pemahaman teori b) mengadakan kegiatan-kegiatan keagamaan secara rutin, dan c) memberi tauladan kepada siswa. sedang tiga model yang dipakai yaitu :a) knowing b) living dan c) *Religious activities*.

3. Dampak Yang dihasilkan Dari Kepemimpinan Kepala sekolah dalam Penanaman Budaya Organisasi berbasis Islam di SMKN I dan MA-NU Kraksaan.

- a. Ada yang cukup signifikan dari warga SMKN I dan MA-NU Kraksaan dengan mengetahui perilaku mereka yang semakin lama semakin baik yaitu dalam hal berpakaian, bertutur kata, dan bertingkah laku sudah mencerminkan bahwa budaya organisasi berbasis Islam di sekolah tersebut benar-benar berjalan dengan baik.
- b. Adanya tanggapan dan pengakuan positif yang baik dari masyarakat terhadap penanaman budaya organisasi berbasis Islam di SMKN I dan MA-NU Kraksaan mendapat tanggapan yang positif.
- c. Adanya perubahan yang cukup signifikan dari warga SMKN I dan MA-NU Kraksaan dengan mengetahui perilaku mereka yang semakin lama

semakin baik yaitu dalam hal berpakaian, bertutur kata , dan bertingkah laku sudah mencerminkan bahwa budaya organisasi berbasis islam di sekolah tersebut benar-benar berjalan dengan baik.

- d. Dampak yang dihasilkan dari kepemimpinan kepala sekolah dalam Penanaman Budaya organisasi berbasis islam ternyata mampu mengantarkan anak didik untuk berbuat yang sesuai dengan etika. Dampak dari pembiasaan perilaku religius tersebut berpengaruh pada tiga hal yaitu: Pikiran, siswa mulai belajar berpikir positif (positif thinking). Hal ini dapat dilihat dari perilaku mereka untuk selalu mau mengakui kesalahan sendiri dan mau memaafkan orang lain. Siswa juga mulai menghilangkan prasangka buruk terhadap orang lain. Mereka selalu terbuka dan mau bekerjasama dengan siapa saja tanpa memandang perbedaan agama, suku, dan ras.

B. Saran - saran

Berdasarkan paparan dan analisis hasil penelitian tentang kepemimpinan kepala sekolah dalam menanamkan budaya organisasi berbasis islam di SMKN I dan MA-NU Kraksaan ,ada beberapa saran yang dapat peneliti sampaikan terkaitdengan penelitian ini:

1. Agar dilakukan penelitian lebih lanjut yang mampu mengungkapkan lebih dalam suatu konsep kepemimpinan kepala sekolah dalam menanamkan budaya organisasi berbasis islam di sekolah.
2. Dalam membangun budaya organisasi berbasis islam di sekolah ,harus didukung oleh keyakinan, latar belakang pendidikan kepala sekolah, dukungan dari seluruh warga sekolah dan seluruh masyarakat.
3. Penggunaan salah satu kepemimpinan kepala sekolah dalam usaha mewujudkan organisasi berbasis islam, merupakan sesuatu yang mendasar, untuk itu menurut saran peneliti dalam berbagai gaya kepemimpinan, mungkin gaya kepemimpinan demokrasi kharismatik dan demokrasi partisipatif yang akan dapat memberikan solusi untuk mewujudkan budaya organisasi berbasis islam di sekolah.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, M. Yatimin, *Studi Akhlak Dalam Perspektif Al Qur'an*, (Jakarta: Amzah, 2007).
- Abdul Ghafur, Waryono, *Tafsir Sosial Mendialogkan Teks Dengan Konteks*, (Yogyakarta: eLSAQ Press, 2005).
- Al-Mawardy, *Al-Ahkam Al Sulthaniyah Wa Al Wilayah Al Dinniyah Musthafa Al 'Arabi Al-Halabi*, Mesir, tt.
- Al-Musawi, Khalil, *Bagaimana Menjadi Orang Bijaksana*, (Jakarta: Lentera Basritama, 1998).
- Aqib, Zainal Aqib, 2008, *Pedoman Pemilihan Guru Berprestasi Kepala Sekolah Berprestasi Pengawas Berprestasi*, Bandung: Yrama Widya.
- Arikunto, Suharsimi, *Manajemen Penelitian* (Jakarta: Rineka Cipta, 2005).
-, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. (Jakarta: Rineka Cipta, 2006).
- Asmani, Jamal Ma'mur, *Manajemen Pengelolaan dan Kepemimpinan Pendidikan Professional: Panduan Quality Control Bagi Para Pelaku Lembaga Pendidikan*, (Yogyakarta: Diva Press, 2009).
- Azwar, Saifuddin, *Metode Penelitian*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009).
- Denim, Sudarwan, *Visi Baru Manajemen Sekolah Dari Unit Birokrasi Ke Lembaga Akademik*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006).
- Djazuli, H. A, *Fiqh Siyasah*, (Jakarta: Kencana, 2003).
- Gibson, dkk, *Organizations: Behavior, Structure, Processes*, 1996, hlm.9. Dalam *Eksekutif: Journal of Business And Management*, Volume 5, Nomor 3, Desember 2008, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi, (Surabaya: IBMT, 2008).
- Greenberg, J. & R.A. Baron, *Behavior In Organization: Understanding And Managing The Human Side Of Work*, (Englewood Cliffs New Jersey: Prentice Hall, Inc, 1995).
- Hasanah, Uswatun, NIM: 08710051 yang berjudul *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Budaya Agama: Studi Kasus di SMPN1 Praya Barat Kabupaten Lombok Tengah*, (Malang: Pascasarjana UIN-Malang).
- Hermawan, Daman dan Cepi Triatna, *Organisasi Pendidikan*.

- Hasanah, Siti Muawanatul, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Budaya Agama Di Komunitas Sekolah: Studi Kasus Di SMK Telkom Shandi Putra Malang*. Tesis UM Malang 2009.
- H. Isjoni, *Membangun Visi Bersama Aspek-Aspek Penting Dalam Reformasi Pendidikan*, (Jakarta: Yayasan Obor Indonesia, 2006).
- Hendrawan, Sanerya, *Spiritual Management From Personal Enlightenment Towards God Corporate Governance*, (Bandung: PT. Mizan Pustaka, 2009).
- Husein, Umar, *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*, Cetakan ke-6. (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2004).
- HR. Abu Dawud No. 2608, dan Asy-Syaikh Al-Albani berkata dalam Ash-Shahihah no. 1322: Sanad Hasan.
- HR. Ahmad 2/176-177. Hadits Ini Sebagai Syahih Hadits Di Atas Kata Asy-Syaikh Al-Albani dalam *Ash-Shahihah: Rijaln-ya Tsiqat* kecuali Ibnu Lahi'ah.
- Imron, Ali, *Kebijaksanaan Pendidikan Di Indonesia Proses, Produk Dan Masa depannya*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2002).
- Isminingsih, R.A. Sri, Nim/DNI: 199631507893/MMPD 005, *Dampak Budaya Organisasi, Iklim Organisasi, Dan Kinerja Kepala Sekolah Terhadap Keefektifan Proses Belajar Mengajar Pada SMUN Di Kota Malang*, (Tesis tidak Diterbitkan UNM-Malang).
- Khofsoh, Sayyidatul, yang berjudul: *Prilaku Kepemimpinan dalam Membangun Budaya Organisasi: Studi Kasus di Institute Keislaman Hasyim As'ari Tebuireng Jombang*. (Malang: Pascasarjana UIN-Malang).
- Komariah, Aan dan Cepi Trianta, *Visionary Leadership: Menuju Sekolah Efektif*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006).
- Kotter, John P & James L. Heskett, *Corporate Culture and Performance*, (terjBenyamin Molan), (Jakarta: PT Prehalindo, 1998).
- Moleong, Lexy J., *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2005).
- Muslimin, S, *Pengembangan Nilai-Nilai Islam Dalam Kurikulum Pendidikan Agama Islam*, www.sutris02.wordpress.com (diakses tanggal 25 Desember 2009).

- Muhaimin, dkk, *Manajemen Pendidikan: Aplikasinya dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Masyarakat*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2009).
- Mahmud, Muhammad Eka, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Melaksanakan Inovasi Pendidikan*, <http://ekamahmud.blogspot.com/2009/09/kepemimpinan-kepala-sekolahdalam.html>. (diakses tanggal 04-02-2010).
- Mulyasa, E, 2007, *Menjadi Kepala Sekolah Professional*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya).
- Mulyasa, E, *Manajemen Berbasis Sekolah Konsep, Strategi, dan Implementasi*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006).
- Musa, Yusuf, *Nidzamul Hukmi Fil Islam*, (Kairo: Darul Kitab al-araby, 1963).
- Muslim Abu Ishaq Al-Atsari, Al-Ustadz, Khilafah Imamah dan Pemberontakan, Syariah Hadits 21 - Agustus - 2005 10:12:37, (diakses pada tanggal 11 Agustus 2011),
- Nasim, M, NIM 08710041, yang berjudul: Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Membudayakan Shalat Zhuhur Berjamaah di SMAN 1 Cerme Gresik.
- Nata, Abuddin, *Masail Al-Fiqhiyah*, (Jakarta: Kencana, 2006).
- Ndraha, Taliziduhu, *Budaya Organisasi*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1997).
- Owens, R.G., *Organization Behavior in Education*, (Boston: Allyn & Bacon, 1991).
- Purwanto, M. Ngalim, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2007), cet ke-17, hlm.50-52.
- Rivai, Veithzal dan Arviyan Arifm, *ISLAMIC LEADERSHIP: Memhangun Superleadership Melalui Kecerdasan Spiritual*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2009).
- Ridwan, A. Muhtadi, *Karakteristik Umum Ajaran Islam-di tulis*, Kamis, 10 Juni 2010, UIN Maliki Malang (diakses tanggal 14 Maret 2011, jam 10.30).
- Robbins, S.P., *Management*, (Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall, Inc, 1988).
- Rochdjatun Sastrahidayat, Ika, *Membangun Etos Kerja & Logika Berpikir Islami*, (Malang: UIN- Malang Press, 2009).

- Sayyid Ahmad Al-Muyassar, Muhammad, Nabi Muhammad Saw Argument Puncak Tentang Wakyu, Mukjizat, Dan Universalitas, (Jakarta: Penerbit Erlangga, 2006).
- Syafaruddin, Kepemimpinan Pendidikan: Akuntabilitas Pimpinan Pendidikan Dalam Konteks Otonomi Daerah, (Jakarta: Quantum Teaching Ciputat Press Group, 2010).
- Soleh, Badrus, NIM: 08710033 , Per an Kepala Sekolah dalam Pengembangan Budaya Islami di SMA Negeri 2 Jember. (Tesis UIN Malang).
- Supriadi, Dedi, Membangun Bangsa Melalui Pendidikan, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2004).
- Suprayogo, Imam, Pendidikan Berparadigma Al-Qur'an, (Malang: Aditya Media dengan UIN-Malang Press, 2004).
- Schein, Edgar H, Organizational Culture & Leadership, (<http://www.tnellen.com/ted/tc/schein.html>) MIT Sloan Management Review.
- Surya, Moh, Nilai-Nilai Kehidupan (makalah), (Kuningan: PGRI PDII Kuningan, 1995).
- Usa, La Ode, Nim/DNI: 105632619336/ DMPD 010019, Hubungan Antara Goya Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Organisasi, Iklim Organisasi, Kepuasan Kerja Guru Dan Komitmen Guru Dengan Kinerja Guru SMAN di Kabupaten Buton dan Kota Bau-Bau (Disertasi tidak diterbitkan, Universitas Negeri Malang Program Pascasarjana, Program Studi Manajemen Pendidikan, 2008).
- Wahab, Abdul Azis, Anatomi Organisasi dan Kepemimpinan Pendidikan, (Bandung: Alfabeta, 2008).
- Wahjosumidjo, Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya, (Jakarta: RajaGarafindo Persada, 2007).
- Widagdo, Bambang, Pengaruh Faktor Karakteristik Individu Dan Kepemimpinan Terhadap Budaya Organisasi Manfaat Kehidupan Kerja Dan Kepuasan Serta Kinerja Dosen Pada Perguruan Tinggi Muhammadiyah di Jawa Timur, 2008. Dalam Eksekutif: Journal of Business And Management, Volume 5, Nomor 3, Desember 2008, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi, (Surabaya: IBMT, 2008).
- <http://www.suparlan.com/pages/post/membangun-budava-sekolah238php>, diakses tanggal 14 Maret 2011.

Lampiran

CONTOH HASIL WAWANCARA

Tempat wawancara : SMKN I Kraksaan
 Informan : Kepala Sekolah
 Isi wawancara : Fokus 1, 2 dan 3
 Petugas wawancara : Mukhtashor

Kode Kasus	Kode fokus	Kode teknik	Kode informan	Rangkaian Hasil Wawancara
1	2	3	4	5
1	1	W.1	K.S	Sebagai kepala sekolah satu hal yang harus saya lakukan adalah mengajak guru-guru dan pegawai lainnya untuk senantiasa melakukan sesuatu dengan melakukan yang terbaik. Mengajar dengan baik, bekerja dengan baik, belajar dengan baik melayani dengan baik, sehingga hasilnya juga akan baik dan akan memberikan kepuasan tersendiri baik bagi yang melayani maupun yang dilayani
1	2	W.1	KS	Untuk Peningkatan budaya keislaman. “Meskipun kita sekolah umum, banyak budaya organisasi berbasis Islam yang kita tanamkan pada siswa adalah seperti, S5 berjabat tangan dengan guru ketika bertemu baik dengan guru muslim maupun non muslim, sholat dhuha, sholat dhuhur, khataman Al-Qur’an dari kelas ke kelas secara bergilir setiap satu bulan sekali, sholat Jum’at, Shalat Ied, zakat fitrah, pondok Ramadhan, pengajian PHBI dan Yasinan setiap hari Jum’at
1	1	Obs.	KS	Saat peneliti melakukan observasi di lokasi penelitian, tanggal 19 Maret 2016 nampak kepala sedang melakukan pembinaan saat melakukan upacara bendera dalam menjalankan perannya sebagai <i>educator</i> (menunjukkan kemampuannya dalam membimbing siswa dan guru)

Keterangan kode data :

FK 1 : Fokus 1

FK 2 : Fokus 2

KS : Kepala Sekolah

GR : Guru



Lampiran

CONTOH HASIL WAWANCARA

Kraksan

Tempat wawancara : MA - NU
 Informan : Kepala Madrasah
 Isi wawancara : Fokus 1, 2 dan 3
 Petugas wawancara : Mukhtashor

Kode Kasus	Kode fokus	Kode teknik	Kode informan	Rangkaian Hasil Wawancara
1	2	3	4	5
1	1	W.1	K.M	Hal yang terpenting dalam penyebaran visi adalah bagaimana saya meyakinkan kepada seluruh komponen sekolah, bahwa hal terpenting dalam menjalankan tugas adalah sandaran kepada yang Maha Kuasa. Sehingga apapun yang kita kerjakan insya'allah akan bernilai ibadah
1	2	W.1	K.M	Dalam upaya meningkatkan mutu sekolah, hal utama lakukan adalah membentuk tim kerja. Sebagai manajer, saya berupaya untuk memberikan layanan yang terbaik kepada seluruh komponen yang ada, guru, pegawai, siswa dan semua komponen yang ada. Yakni dengan cara menyusun program, menyusun struktur organisasi sekolah, menggerakkan guru dan mengoptimalkan sarana yang ada
1	1	Obs.	KM	Saat peneliti melakukan observasi di lokasi penelitian, tanggal 17 juni 2016 nampak kepala sedang melakukan pembinaan setiap sabtu sore yang dilakukan seminggu sekali, dalam menjalankan perannya sebagai <i>educator</i> (menunjukkan kemampuannya dalam membimbing siswa dan guru)
1	2	W.1	KM	Yang dilakukan bapak sidiq dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan disini yang digarap dari gurunya dulu, baru ke yang lain. Oleh karena itu, beliau tidak pernah melewatkan undangan pelatihan, workshop-workshop, dalam rangka meningkatkan

				kompetensi guru, agar guru-guru bisa mengikuti acara tersebut
				Kemajuan teknologi informasi yang begitu pesat, akan memunculkan tantangan tersendiri, terutama bagi dunia pendidikan. Hal tersebut harus diimbangi guru dan pegawai lainnya agar selalu mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi tersebut. Dan hal tersebut akan mempengaruhi dan karakter anak, terutama pada usia pendidikan dasar

Keterangan kode data :

FK 1 : Fokus 1

FK 2 : Fokus 2

KM : Kepala Sekolah

GR : Guru

Dokumen Foto Penelitian



Pintu gerbang SMK N 1 Kraksaan



Gedung SMK N 1 Kraksaan



Wawancara dengan Kepala SMK N 1 Kraksaan



Wawancara dengan Guru PAI SMK N 1 Kraksaan



Kebiasaan bersalaman dengan guru saat awal masuk kelas



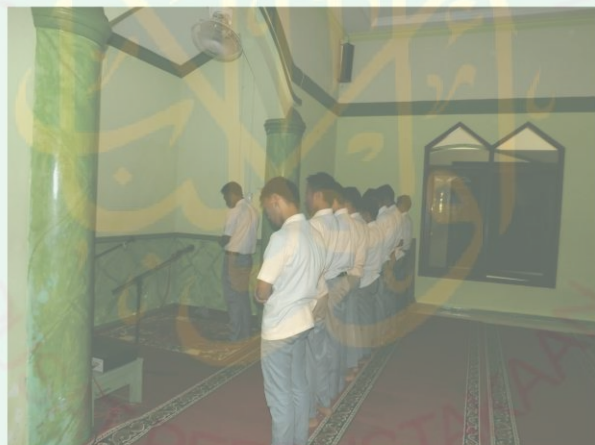
Kebiasaan bersalaman dengan guru saat pulang sekolah



Pintu masuk lorong kelas



Musholla SMK N 1 Kraksaan



Terbiasa melaksanakan sholat berjamaah



Prestasi yang di raih oleh siswa siswi SMK N 1 Kraksaan



Pintu gerbang MA NU Kraksaan



Wawancara dengan Kepala Sekolah



Wawancara dengan Waka kurikulum



Wawancara dengan Waka Kesiswaan



Peringatan Hari Besar Islam



Kajian keagamaan



Kreasi seni siswi MANU Kraksaan



Kreasi Kesenian Islam siswa siswi MANU Kraksaan



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
PASCASARJANA

Jalan Ir. Soekarno No. 1 Batu 65323, Telepon & Faksimile (0341) 531133
Website: <http://pasca.uin-malang.ac.id>, Email: pps@uin-malang.ac.id

Nomor : Un.03.PPs/HM.01.1/50/2016
Hal : Permohonan Ijin Penelitian

17 Mei 2016

Kepada
Yth. Kepala SMKN 1 Kraksaan
Di
Tempat

Assalamu'alaikum Wr.Wb

Berkenaan dengan tugas penulisan tesis bagi mahasiswa kami, maka dengan ini mohon kepada Bapak/Ibu untuk berkenan memberi ijin kepada mahasiswa di bawah ini melakukan penelitian pada lembaga yang Bapak/Ibu pimpin:

Nama : Mukhtashor
NIM : 14710047
Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Islam
Dosen Pembimbing : 1. Dr. H. M. Samsul Hady, M.Ag.
2. Dr. H. A. Khudori Sholeh, M.Ag.
Judul Tesis : Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Menanamkan Budaya Organisasi Berbasis Islam
(Studi Multikasus di SMKN 1 dan MA NU Kraksaan Kab. Probolinggo).

Demikian permohonan ini disampaikan, atas perkenan dan kerjasamanya kami sampaikan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr.Wb



Direktur
Prof. Dr. H. Baharuddin, M.Pd.Ic
NIP. 195612311983031032



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
PASCASARJANA

Jalan Ir. Soekarno No. 1 Batu 65323, Telepon & Faksimile (0341) 531133
Website: <http://pasca.uin-malang.ac.id>, Email: pps@uin-malang.ac.id

Nomor : Un.03.PPs/HM.01.1/50/2016
Hal : Permohonan Ijin Penelitian

17 Mei 2016

Kepada
Yth. Kepala MA NU Kraksaan
Di
Tempat

Assalamu'alaikum Wr.Wb

Berkenaan dengan tugas penulisan tesis bagi mahasiswa kami, maka dengan ini mohon kepada Bapak/Ibu untuk berkenan memberi ijin kepada mahasiswa di bawah ini melakukan penelitian pada lembaga yang Bapak/Ibu pimpin:

Nama : Mukhtashor
NIM : 14710047
Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Islam
Dosen Pembimbing : 1. Dr. H. M. Samsul Hady, M.Ag.
2. Dr. H. A. Khudori Sholeh, M.Ag.
Judul Tesis : Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Menanamkan Budaya Organisasi Berbasis Islam
(Studi Multikasus di SMKN 1 dan MA NU Kraksaan Kab. Probolinggo).

Demikian permohonan ini disampaikan, atas perkenan dan kerjasamanya kami sampaikan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr.Wb



Prof. Dr. H. Baharuddin, M.Pd.IK
NIP. 195612311983031032



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
PASCASARJANA

Jalan Ir. Soekarno No. 1 Batu 65323, Telepon & Faksimile (0341) 531133
Website: <http://pasca.uin-malang.ac.id>, Email: pps@uin-malang.ac.id

Nomor : Un.03.PPs/HM.01.1/50/2016
Hal : Permohonan Ijin Penelitian

17 Mei 2016

Kepada

Yth. Kepala Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kab.Probolinggo
Di
Tempat

Assalamu'alaikum Wr.Wb

Berkenaan dengan tugas penulisan tesis bagi mahasiswa kami, maka dengan ini mohon kepada Bapak/Ibu untuk berkenan memberi ijin kepada mahasiswa di bawah ini melakukan penelitian pada lembaga yang Bapak/Ibu pimpin:

Nama : Mukhtashor
NIM : 14710047
Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Islam
Dosen Pembimbing : 1. Dr. H. M. Samsul Hady, M.Ag.
2. Dr. H. A. Khudori Sholeh, M.Ag.
Judul Tesis : Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Menanamkan Budaya Organisasi Berbasis Islam
(Studi Multikasus di SMKN 1 dan MA NU Kraksaan Kab. Probolinggo).

Demikian permohonan ini disampaikan, atas perkenan dan kerjasamanya kami sampaikan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr.Wb



Prof. Dr. H. Baharuddin, M.Pd.I.
NIP. 195612311983031032