

**MANAJEMEN KEPALA SEKOLAH DALAM PEMBUDAYAAN
NILAI KEAGAMAAN DI SMP NEGERI 2 LAROMPONG
KABUPATEN LUWU**

Tesis

*Diajukan untuk Melengkapi Syarat Meraih Gelar Magister
dalam Bidang Ilmu Manajemen Pendidikan Islam*



Oleh:

NASIR

NIM 15.19.2.02.0023

IAIN PALOPO

**PASCASARJANA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI
IAIN PALOPO
2017**

**MANAJEMEN KEPALA SEKOLAH DALAM PEMBUDAYAAN
NILAI KEAGAMAAN DI SMP NEGERI 2 LAROMPONG
KABUPATEN LUWU**

Tesis

*Diajukan untuk Melengkapi Syarat Meraih Gelar Magister
dalam Bidang Ilmu Manajemen Pendidikan Islam*



Oleh:

NASIR
NIM 15.24.2.02.0023

Pembimbing/Penguji:

- 1. Dr. Hilal Mahmud, M.M.**
- 2. Dr. Masmuddin, M.Ag.**

Penguji:

- 1. Dr. Abbas Langaji, M.Ag.**
- 2. Dr. Syamsu Sanusi, M.Pd.I.**
- 3. Dr. Helmi Kamal, M.HI.**

**PASCASARJANA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI
IAIN PALOPO
2017**

KATA PENGANTAR

الرَّحْمَنُ الرَّحِيمُ

اللَّهُ الْعَلِيمُ
وَأَصْحَابِهِ أَجْمَعِينَ
نَبِيَّنَا عَلَيْهِ
إِلَيْهِ

Puji dan syukur ke hadirat Allah swt., atas rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini walaupun dalam bentuk yang sederhana. Salawat dan salam kepada Nabi Muhammad saw sebagai suri teladan bagi

Dalam menyusun tesis ini, penulis banyak memperoleh bantuan, bimbingan dan petunjuk-petunjuk dari berbagai pihak. Olehnya itu kepada mereka, penulis berkewajiban menyatakan terima, kasih kepada:

1. Dr. Abdul Pirol, M.Ag., Rektor IAIN Palopo.
2. Dr. Abbas Langaji, M.Ag., Direktur Pascasarjana IAIN Palopo.
3. Dr. Hilal Mahmud, M.M., Pembimbing I dan Dr. Masmuddin, M.Ag., Pembimbing II.
4. Dr. Syamsu Sanusi, M.Pd.I., Penguji I., dan Dr. Helmi Kamal, M.HI, Penguji II.
5. Dr. Masmuddin, M.Ag., Kepala perpustakaan beserta staf pegawai dan karyawan dan karyawan dalam ruang lingkup IAIN Palopo.
6. Drs. H. Muchtar Tahir, MM., Kepala SMP Negeri 2 Larompong beserta para guru dan staf beserta siswa yang dengan senang hati memberikan informasi data yang dibutuhkan dalam proses penyusunan tesis ini.

7. Kedua orang tua tercinta yang telah memelihara dan mendidik sejak lahir hingga dewasa dengan penuh pengorbanan lahir dan batin.

8. Kepada istri, dan anak-anak tercinta serta semua saudara saudariku yang dengan pengorbanan lahir dan bathin untuk turut mendukung penulis selama proses perkuliahan hingga tahap akhir penyusunan tesis ini.

9. Kepada berbagai pihak yang telah memberikan perhatian dan partisipasinya dalam rangka penyelesaian penulisan tesis ini.

Akhirnya hanya kepada Allah swt., penulis berdoa semoga bantuan dan partisipasi berbagai pihak dapat diterima sebagai ibadah dan diberikan pahala yang berlipat ganda, semoga tesis ini berguna bagi agama, nusa, dan bangsa, amin.

Palopo, 14 Juni 2017

Penulis



IAIN PALOPO

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PENGESAHAN	ii
PERNYATAAN	iii
KATA PENGANTAR	iv
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL	viii
ABSTRAK	ix
ABSTRACT	x
تجريد الجش	xi
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Konteks Penelitian	1
B. Fokus Penelitian dan Deskripsi Fokus	5
C. Definisi Operasional Variabel	6
D. Tujuan Penelitian	7
E. Manfaat Penelitian	8
BAB II KAJIAN PUSTAKA	9
A. Penelitian Terdahulu yang Relevan	9
B. Kerangka Teoritis	11
1. Manajemen Kepala Sekolah	11
2. Tugas dan Peranan Kepala Sekolah dalam Manajemen Sekolah	20
3. Pembudayaan Nilai Keagamaan di Sekolah	34
4. Kompetensi Manajemen dalam Pembudayaan Nilai Keagamaan di Sekolah	51
C. Kerangka Pikir	63
BAB III METODE PENELITIAN	65
A. Jenis dan Pendekatan Penelitian	65
B. Lokasi dan Waktu Penelitian	66
C. Subyek dan Obyek Penelitian	66
D. Teknik dan Instrumen Pengumpulan Data	67
E. Keabsahan Data	70
F. Teknik Pengolahan dan Analisa Data	72
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	76
A. Hasil Penelitian	76
1. Deskripsi SMP Negeri 2 Larompong	76
2. Perencanaan Kepala Sekolah dalam Pembudayaan Nilai Keagamaan di SMP Negeri 2 Larompong Kabupaten Luwu	83
3. Pengorganisasian dalam Pembudayaan Nilai Keagamaan di SMP Negeri 2 Larompong	88

4. Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pembudayaan Nilai Keagamaan di SMP Negeri 2 Larompong Kabupaten Luwu	99
B. Pembahasan	110
BAB V PENUTUP	122
A. Kesimpulan	122
B. Implikasi Penelitian.....	123
DAFTAR PUSTAKA	124
LAMPIRAN	



IAIN PALOPO

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 Keadaan Guru dan Staf SMP Negeri 2 Larompong Tahun Ajaran 2016 / 2017	86
Tabel 4.2 Keadaan Keseluruhan Siswa SMP Negeri 2 Larompong Tahun Pelajaran 2016 / 2017	87
Tabel 4.3 Sarana dan Prasarana SMP Negeri 2 Larompong Tahun Ajaran 2016 / 2017	89



IAIN PALOPO

ABSTRAK

Nama : Nasir
NIM : 15.19.2.02.0023
Judul Tesis : *Manajemen Kepala Sekolah dalam Pembudayaan Nilai Keagamaan di SMP Negeri 2 Larompong Kabupaten Luwu*

Kata Kunci : Manajemen, Kepala Sekolah, Nilai Keagamaan

Tesis ini membahas tentang manajemen kepala sekolah dalam pembudayaan nilai keagamaan di SMP Negeri 2 Larompong Kabupaten Luwu. Tujuan penelitian ini adalah: 1) Untuk mengetahui perencanaan kepala sekolah dalam pembudayaan nilai keagamaan di SMP Negeri 2 Larompong Kabupaten Luwu. 2) Untuk mendeskripsikan cara pengorganisasian kepala sekolah dalam pembudayaan nilai keagamaan di SMP Negeri 2 Larompong Kabupaten Luwu. 3) Untuk memetakan kepemimpinan kepala sekolah dalam pelaksanaan pembudayaan nilai keagamaan di SMP Negeri 2 Larompong Kabupaten Luwu.

Jenis penelitian yang digunakan adalah kualitatif. Penelitian ini menggunakan pendekatan pedagogis, manajemen dan teologis normatif. Lokasi penelitian di SMP Negeri 2 Larompong. Teknik pengumpulan data yaitu dengan cara observasi dan wawancara serta dokumentasi.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: 1) perencanaan kepala sekolah dalam pembudayaan nilai keagamaan di SMP Negeri 2 Larompong Kabupaten Luwu meliputi tentang: a). intensitas kepala sekolah di sekolah, b) pemberian tanggung jawab kepada guru dan siswa, c) pemberian perlakuan yang sama kepada semua guru dan siswa, dan d) masalah sarana dan prasarana pembinaan keagamaan. 2) Pengorganisasian kepala sekolah dalam pembudayaan nilai keagamaan yang dilakukan kepala sekolah dinilai oleh semua guru obyektif karena kebijakan kepala sekolah mampu mendistribusikan tugas dan tanggung jawab kepada semua stakeholder sekolah sesuai dengan kecakapan dan kemampuan masing-masing. 3) Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam pembudayaan nilai keagamaan berbasis pada budaya lokal dengan menerapkan sifat antara lain, yaitu jujur, adil, bermanfaat bagi orang lain, rendah hati, bekerja efisien, disiplin dan berkeseimbangan.

Implikasi penelitian yaitu: 1) Kepala SMP Negeri 2 Larompong dapat memetakan manajemen yang diterapkan dalam upaya pembudayaan nilai-nilai keagamaan di sekolah, 2) Guru mata pelajaran Pendidikan Agama Islam pada SMP Negeri 2 Larompong dapat membangun komunikasi dan interaksi yang sinergi dengan guru umum sehingga pelaksanaan kegiatan keagamaan, 3) Pihak orang tua siswa, masyarakat pada umumnya, dan pemerintah setempat memberikan apresiasi atas penyelenggaraan pendidikan di SMP Negeri 2 Larompong yang bernuansa religious, dan berkontribusi dalam kelangsungan pendidikan yang bermakna religious baik berupa materi maupun nonmateri.

ABSTRACT

Name : Nasir
NIM : 15.19.2.02.0023
Thesis Title : Headmaster's Management in Religious Value Culture at SMP 2 Larompong Luwu District

Keywords : Management, Headmaster, Religious Value

This thesis discusses the principal's management in religious values culture at SMP 2 Larompong Luwu district. The purpose of this research is: 1) To know the principal's planning in religious values culture at SMP 2 Larompong Luwu district. 2) To describe how to organize the principal in the culture of religious values in SMP 2 Larompong Luwu district. 3) To map the principal's leadership in the implementation of religious values in SMP 2 Larompong Luwu district.

The type of research used is qualitative. This study used a pedagogical, management and theological normative approach. Research location at SMP 2 Larompong. Data collection techniques are observation and interviews and direct documentation at the study site.

The results of this study indicate that: 1) the headmaster's planning in the culture of religious values in SMP 2 Larompong Luwu district covers about: a). School principal intensity, b) responsibilities to teachers and students, c) equal treatment of all teachers and students, and d) issues of religious fostering facilities and infrastructure. 2) The organization of headmasters in the establishment of religious values conducted by the principal is considered by all teachers to be very objective because the deskres can distribute the duties and responsibilities to all school stakeholders according to each skill and capability. 3) Principal Leadership in the culture of religious values based on local culture by applying the traits such as honest, fair, beneficial to others, humble, efficient work, discipline and equilibrium.

Research implications are: 1) The head master of SMP 2 Larompong can map the management applied in the effort of the culture of religious values in the school. 2) The subjects of Islamic Religious Education in SMP 2 Larompong can build communication and interaction synergy with the general teacher so that the implementation of religious activities. 3) Parents of the students, the community in general, and the local government appreciate the implementation of education in SMP 2 Larompong religious nuance, and contribute to the continuity of religious education that means both material and nonmaterial.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Kepala sekolah yang dapat dianggap berhasil dalam memimpin sekolah adalah kepala sekolah yang memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi kompleks yang unik, dan mampu melaksanakan perannya dalam memimpin sekolah. Keberhasilan itu harus mengakar pada sikap kejujuran, ketulusan, komitmen, dan integritas yang tinggi dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya. Rumusan tersebut menunjukkan pentingnya peranan kepala sekolah dalam menggerakkan kehidupan sekolah guna mencapai tujuan.

Kepala sekolah dalam melaksanakan tugas dan fungsinya dituntut untuk mampu berperan ganda, baik sebagai *catalyst*, *solution givers*, *process helpers*, dan *resource linker*. 1) *Catalyst*, berperan meyakinkan orang lain tentang perlunya perubahan menuju kondisi yang lebih baik, 2) *Solution givers*, berperan mengingatkan terhadap tujuan akhir dari perubahan, 3) *Proces helpers*, berperan membantu kelancaran proses perubahan, khususnya menyelesaikan masalah dan membina hubungan antara pihak-pihak yang terkait, dan 4) *Resource linkers*, berperan menghubungkan orang dengan sumber dana yang diperlukan.¹

Pembudayaan nilai keagamaan di sekolah membutuhkan kompetensi manajemen kepala sekolah di mana fungsi dalam merencanakan program pengembangan pendidikan, mampu bertindak sesuai dengan visi dan misi sekolah,

¹E. Mulyasa. *Pedoman Manajemen Berbasis Madrasah*, (Cet. II; Jakarta: Departemen Agama RI, 2005), h. 21

memiliki strategi pengembangan sekolah ke depan sesuai dengan visi dan misi sekolah, memiliki keberanian dalam mengambil keputusan dan menghadapi tantangan/resiko untuk tercapainya visi, misi dan tujuan sekolah. Kepala sekolah juga senantiasa mampu mengorganisasikan, dan mampu. Selanjutnya kepala sekolah senantiasa mampu mengembangkan sekolah menuju organisasi pembelajar (*learning organization*), dengan cara merencanakan program pengembangan SDM, melaksanakan program pengembangan SDM melalui berbagai cara serta menciptakan budaya dan iklim sekolah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran.

Kepala sekolah sebagai seorang pemimpin seharusnya dalam praktik sehari-hari selalu berusaha memperhatikan dan mempraktikkan fungsi kepemimpinan di dalam kehidupan sekolah. Kepala sekolah harus dapat memperlakukan sama terhadap orang-orang yang menjadi bawahannya, sehingga tidak terjadi diskriminasi, sebaliknya dapat diciptakan semangat kebersamaan di antara mereka yaitu guru, staf dan para siswa.² Sugesti atau saran sangat diperlukan oleh para bawahan dalam melaksanakan tugas. Para guru, staf dan siswa suatu sekolah hendaknya selalu mendapatkan saran anjuran dari kepala sekolah sehingga dengan saran tersebut selalu dapat memelihara bahkan meningkatkan semangat, rela berkorban, rasa kebersamaan dalam melaksanakan tugas masing-masing.

Kepala sekolah bertanggung jawab untuk memenuhi atau menyediakan dukungan yang diperlukan oleh para guru, staf, dan siswa, baik berupa dana,

²Mulyono, *Manajemen Admistrasi dan Organisasi Pendidikan*. (Cet. I; Yogyakarta: Ar-ruzz Media, 2008), h. 91

peralatan, waktu, bahkan suasana yang mendukung. Sebagai katalisator, dalam arti mampu menimbulkan dan menggerakkan semangat para guru, menciptakan rasa aman staf dan siswa dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Penghargaan dan pengakuan dapat diwujudkan dalam berbagai bentuk, seperti kenaikan pangkat, fasilitas, kesempatan mengikuti pendidikan dan sebagainya.³

Budaya adalah asumsi-asumsi dasar dan keyakinan-keyakinan di antara para anggota kelompok atau organisasi.⁴ Nilai-nilai sosial budaya sekolah tentu saja dapat dibangun, diubah sesuai dengan budaya baru yang tumbuh dalam masyarakat.⁵ Ketika masyarakat masih memiliki paradigma lama dengan menyerahkan sepenuhnya urusan pendidikan anaknya kepada sekolah, maka lahirlah satu bentuk hubungan sekolah dengan orangtua siswa dan masyarakat.

Penciptaan suasana atau budaya religius berarti menciptakan suasana atau iklim kehidupan keagamaan. Dalam suasana atau iklim kehidupan keagamaan Islam yang dampaknya ialah berkembangnya suatu pandangan hidup yang bernapaskan atau dijiwai oleh ajaran dan nilai-nilai agama Islam, yang diwujudkan dalam sikap hidup serta keterampilan hidup oleh para warga sekolah. Dalam arti kata, penciptaan suasana religius ini dilakukan dengan cara pengamalan, ajakan (persuasif) dan pembiasaan-pembiasaan sikap agamis baik secara vertikal (*habl min Allah*) maupun horizontal (*habl min al nas*) dalam lingkungan sekolah. Melalui penciptaan ini, siswa akan disuguhkan dengan keteladanan kepala sekolah dan para guru dalam mengamalkan nilai-nilai

³Mulyono, *Manajemen Administrasi dan Organisasi Pendidikan*, h. 152.

⁴Nurkholis, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Cet. II; Jakarta: Grasindo, 2005), h. 200.

⁵Zubaedi, *Pendidikan Berbasis Masyarakat*, (Cet. II; Yogyakarta: Pustaka Belajar, 2006), h. 132.

keimanan, dan salah satunya yang paling penting adalah menjadikan keteladanan itu sebagai dorongan untuk meniru dan mempraktikkannya baik di dalam sekolah atau di luar sekolah. Sikap siswa sedikit banyak pasti akan terpengaruh oleh lingkungan di sekitarnya.⁶ Oleh karena itu, selain peranan pendidikan agama dalam keluarga, dimungkinkan akan terlatih melalui penciptaan budaya religius di sekolah.

SMP Negeri 2 Larompong dalam menjalankan aktivitas sehari-hari tidak terlepas dari pola kepemimpinan yang diterapkan oleh kemampuan, kapasitas dan kredibilitas kepala sekolah. Sebab bagaimanapun kepala sekolah inilah kemudian yang membimbing dan mengarahkan yang dipimpinnya ke arah satu tujuan pendidikan. Kualitas kepemimpinannya sangat menentukan keberhasilan lembaga atau organisasi sekolah sebab kepala sekolah yang sukses itu mampu mengelola organisasinya, mampu mengantisipasi perubahan, dapat mengoreksi kelemahan, sanggup membawa organisasi kepada sasaran dalam jangka waktu yang sudah ditentukan dan dalam proses yang telah ditentukan. Terdapat unsur-unsur kemampuan yang dimiliki oleh kepala sekolah pada SMP Negeri 2 Larompong untuk mempengaruhi orang lain sehingga mau bekerja sama dengannya dan siap menempati posisi sebagai wakil atau bawahan di lingkungan sekolah.

Kepala sekolah sebagai pengelola pendidikan harus bertanggung jawab sepenuhnya, terhadap kelancaran pelaksanaan pendidikan dan pengajaran di sekolah. Sebagai pengelola pendidikan, kepala sekolah mempunyai peranan yang sangat besar dalam mengembangkan mutu pendidikan.

⁶E. Mulyasa, *Pedoman Manajemen Berbasis Madrasah*, h. 32.

Dengan demikian penulis sangat tertarik untuk meneliti secara mendalam mengenai strategi kepala sekolah karena sesuai dengan disiplin ilmu yang dimiliki oleh penulis. Manajemen Pendidikan Islam yang digeluti oleh penulis yang termasuk di dalamnya membahas mengenai kepala sekolah sehingga penulis merasa bahwa ada kesesuaian kepala sekolah dengan manajemen pendidikan Islam sebagai program studi yang dipilih oleh penulis.

B. Fokus Penelitian dan Deskripsi Fokus

1. Fokus penelitian

Berdasarkan uraian sebelumnya, maka penelitian ini fokus membahas pada masalah sebagai berikut:

- a. Perencanaan kepala sekolah dalam pembudayaan nilai keagamaan di SMP Negeri 2 Larompong Kabupaten Luwu.
- b. Pengorganisasian Kepala sekolah dalam pembudayaan nilai keagamaan di SMP Negeri 2 Larompong Kabupaten Luwu.
- c. Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam pembudayaan nilai keagamaan di SMP Negeri 2 Larompong Kabupaten Luwu.

2. Deskripsi fokus

Deskripsi fokus sebagai gambaran secara umum dan sifatnya tentatif terhadap fokus penelitian tersebut di atas. Sehubungan dengan itu, maka deskripsi fokus penelitian disajikan dalam tabel berikut.

Tabel 1.1 Fokus Penelitian dan Deskripsi Fokus

Fokus Penelitian	Deskripsi Fokus
1. Perencanaan kepala sekolah dalam pembudayaan nilai keagamaan di SMP Negeri 2 Larompong Kabupaten Luwu	a. Intensitas kehadiran kepala sekolah b. Pemberian tanggungjawab terhadap guru dan siswa c. Pemberian perlakuan yang sama dalam membudayakan nilai keagamaan d. Penyediaan sarana dan prasarana
2. Pengorganisasian Kepala sekolah dalam pembudayaan nilai keagamaan di SMP Negeri 2 Larompong Kabupaten Luwu	a. Mengorganisir kegiatan pembelajaran yang integrasi dengan budaya b. Mengorganisir pelaksanaan kegiatan seremonial keagamaan c. Mengorganisir pengelolaan keuangan kegiatan keagamaan
3. Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam pembudayaan nilai keagamaan di SMP Negeri 2 Larompong Kabupaten Luwu	Penerapan sifat-sifat pemimpin yaitu jujur, adil, rendah hati, bekerja efisien, disiplin

C. Definisi Operasional

Untuk memberikan arah penelitian ini maka terlebih dahulu dikemukakan pengertian atau definisi variabel penelitian ini.

1. Manajemen Kepala Sekolah

Dalam penelitian ini yang dimaksud dengan manajemen kepala sekolah dimana kepala sekolah dalam hal ini mampu mewujudkan peningkatan kinerja sekolah yang signifikan sesuai dengan visi, misi, tujuan sekolah dan standar

pendidikan nasional. Dalam arti khusus bermakna kepemimpinan yang dilakukan untuk mengelolah sekolah.

2. Pembudayaan nilai keagamaan

Pembudayaan nilai keagamaan adalah upaya membiasakan nilai-nilai agama dalam cara berpikir dan cara bertindak warga sekolah dalam kehidupan sehari-hari. Nilai keberagaman yang mewujudkan nilai-nilai ajaran agama sebagai tradisi dalam berperilaku dan budaya dalam organisasi yang diikuti oleh seluruh warga sekolah. Dengan menjadikan agama sebagai tradisi dalam sekolah maka secara sadar maupun tidak ketika warga sekolah mengikuti tradisi yang telah tertanam tersebut.

Berdasarkan definisi variabel tersebut, maka definisi operasional penelitian ini yaitu menelaah secara deskriptif pelaksanaan pembudayaan atau pembiasaan siswa menerapkan nilai-nilai keagamaan dalam kehidupan di sekolah di bawah pengelolaan dan tanggung jawab kepala sekolah.

D. Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui perencanaan kepala sekolah dalam pembudayaan nilai keagamaan di SMP Negeri 2 Larompong Kabupaten Luwu.
2. Untuk mendeskripsikan pengorganisasian Kepala sekolah dalam pembudayaan nilai keagamaan di SMP Negeri 2 Larompong Kabupaten Luwu.
3. Untuk memetakan kepemimpinan Kepala Sekolah dalam pembudayaan nilai keagamaan di SMP Negeri 2 Larompong Kabupaten Luwu.

E. Manfaat Penelitian

Adapun kegunaan yang ingin didapatkan dari penelitian ini adalah:

1. Manfaat teoretis

Secara teoritis hasil penelitian ini bermanfaat sebagai berikut:

- a. Hasil penelitian ini dapat memberikan kejelasan teoritis dan pemahaman tentang penerapan kompetensi manajemen kepala sekolah dalam pembudayaan nilai keagamaan.
- b. Sebagai sumbangan ilmu pengetahuan bagi perkembangan ilmu pengetahuan di dunia pendidikan khususnya pembelajaran pendidikan agama Islam di SMP Negeri 2 Larompong.

2. Manfaat praktis

Secara praktis penelitian ini dapat bermanfaat sebagai berikut:

- a. Bagi penulis, dapat menambah pengalaman dan pengetahuan secara langsung serta dapat menggali dan mengembangkan manajemen kepala sekolah yang bervariasi dalam pembudayaan nilai keagamaan.
- b. Bagi kepala sekolah, dapat menambah pengetahuan tentang teknis-teknis manajemen dalam pendidikan Islam.
- c. Bagi penulis lain, agar menjadi bahan penelitian yang lebih mendalam mengenai manajemen kepala sekolah dalam pembudayaan nilai keagamaan.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Penelitian Terdahulu yang Relevan

Berdasarkan penelusuran terhadap hasil penelitian sebelumnya, ditemukan beberapa karya ilmiah yang relevan dengan penelitian tesis ini antara lain, yaitu:

1. Sitti Hadijah, judul tesis, *Pembudayaan Nilai-nilai Religius Islam Sebagai Upaya Efektivitas Pembelajaran PAI di SMA Negeri Kota Palopo*. Hasil penelitiannya mengungkapkan, bahwa membudayakan nilai-nilai Islam pada peserta didik harus dimulai dalam lingkungan sekolah, seperti mengucapkan salam dan mencium tangan bila bertemu dengan guru, bertutur kata sopan, salat Dhuha berjamaah, salat Dzuhur berjamaah, memperingati hari besar Islam, dan sebagainya. Hal ini sebagai bentuk upaya penanaman nilai kepribadian dan budi pekerti dalam memahami ajaran agama Islam.¹

2. Bangkit Riyowanto, judul tesis, *Kepemimpinan Manajerial Kepala Sekolah dalam Pengelolaan Kegiatan Keagamaan di UPTD SMP Negeri 1 Talang Kabupaten Tegal*.² Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepala sekolah merupakan personel sekolah yang bertanggung jawab terhadap seluruh kegiatan-kegiatan sekolah. Ia mempunyai wewenang dan tanggung jawab penuh untuk menyelenggarakan seluruh kegiatan pendidikan dalam lingkungan sekolah yang dipimpinnya dengan dasar Pancasila dan bertujuan untuk; meningkatkan

¹Sitti Hadijah, *Pembudayaan Nilai-nilai Religius Islam sebagai Upaya Efektivitas Pembelajaran PAI di SMA Negeri Kota Palopo*, Tesis, (Pascasarjana IAIN Palopo, 2016).

²Bangkit Riyowanto, "*Kepemimpinan Manajerial Kepala Sekolah dalam Pengelolaan Kegiatan Keagamaan di UPTD SMP Negeri 1 Talang Kabupaten Tegal*", Tesis, (Program Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta Tahun 2011).

ketakwaan terhadap Tuhan Yang Maha Esa, meningkatkan kecerdasan dan keterampilan, mempertinggi budi pekerti, memperkuat kepribadian, mempertebal semangat kebangsaan dan cinta tanah air.

Kemampuan manajerial kepala sekolah tidak hanya bertanggung jawab atas kelancaran jalannya sekolah secara teknis akademis saja, akan tetapi segala kegiatan, keadaan lingkungan sekolah dengan kondisi dan situasinya serta hubungan dengan masyarakat sekitarnya merupakan tanggung jawabnya pula. Inisiatif dan kreatif yang mengarah kepada perkembangan dan kemajuan sekolah adalah merupakan tugas dan tanggung jawab kepala sekolah. Namun demikian, dalam usaha memajukan sekolah dan menanggulangi kesulitan yang dialami sekolah baik yang berupa atau bersifat material seperti perbaikan gedung, penambahan ruang, penambahan perlengkapan, dan sebagainya maupun yang bersangkutan dengan pendidikan anak-anak, kepala sekolah tidak dapat bekerja sendiri. Kepala sekolah harus bekerja sama dengan para guru yang dipimpinnya, dengan orang tua murid atau BP3 serta pihak pemerintah setempat.

Penelusuran pada hasil penelitian tersebut di atas, ditemukan ada relevansi dan perbedaannya dengan hasil penelitian ini. *Pertama*, relevansi hasil penelitian Sitti Hadijah dengan penelitian ini adalah pada model pembudayaan nilai-nilai Islam pada peserta didik harus dimulai dalam lingkungan sekolah melalui pemibasaan dan kegiatan keagamaan. *Kedua*, hasil penelitian Bangkit Riyowanto menegaskan, bahwa kemampuan manajerial kepala sekolah tidak hanya bertanggung jawab atas kelancaran jalannya sekolah secara teknis akademis saja, akan tetapi segala kegiatan penyelenggaraan pendidikan di sekolah termasuk

upaya pembudayaan nilai keagamaan. Inisiatif dan kreatif yang mengarah kepada perkembangan dan kemajuan sekolah adalah merupakan tugas dan tanggung jawab kepala sekolah.

Namun demikian, terdapat perbedaan dengan penelitian tersebut, karena hasil penelitian tersebut tidak ada yang menjelaskan tentang manajemen kepala sekolah atau upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam membudayakan nilai keagamaan pada SMP Negeri 2 Larompong Kabupaten Luwu. Jadi baik secara konten/isi penelitian, lokasi, subyek maupun obyeknya berbeda dengan penelitian ini. Hal inilah yang membedakan hasil penelitian sebelumnya dengan hasil penelitian ini.

B. Kerangka Teoretis

1. Manajemen Kepala Sekolah

Manajemen atau pengelolaan dapat berarti macam-macam tergantung kepada siapa yang membicarakannya. Kata manajemen berasal dari kata kerja “*to manage*” berarti mengurus, mengatur, mengelola, memimpin kegiatan dengan memanfaatkan sumber daya yang tersedia untuk mencapai tujuan bersama.³

Hani Handoko mendefinisikan manajemen sebagai suatu bidang ilmu pengetahuan (*science*) yang berusaha secara sistematis untuk memahami mengapa dan bagaimana manusia bekerjasama untuk mencapai tujuan dan membuat sistem kerjasama ini lebih bermanfaat bagi kemanusiaan.⁴

³Maman Ukkas, *Manajemen, Konsep, Prinsip, dan Aplikasi*, (Bandung: Agnini, 2014), h. 1.

⁴Hani Handoko, *Manajemen*, (Yogyakarta: BPFE, 2003), h. 11.

Pendapat lainnya dikemukakan oleh M. Ngalim Purwanto, bahwa manajemen merupakan kegiatan-kegiatan untuk mencapai sasaran dan tujuan pokok yang telah ditentukan dengan menggunakan orang-orang pelaksana.⁵

Manajemen yang merupakan proses sosial yang direncanakan untuk menjamin kerjasama, partisipasi, dan keterlibatan orang lain dalam mencapai sasaran tertentu yang telah ditetapkan dengan efektif. Premis ini relevan dengan pernyataan Paul Harsey dan Kenneth H. Blanchard dalam Ashri, bahwa *“management as the process of working with an though individual and group and orther resources to accomplish organizational gold”*. Pengertian manajemen ini, oleh Ashri mengartikannya, bahwa manajemen itu dapat dipahami sebagai suatu alat yang berfungsi untuk menyelesaikan atau menyempurnakan tujuan dari suatu organisasi.⁶

Berdasar pada ketiga pendapat tersebut, dapat dipahami bahwa manajemen adalah kegiatan-kegiatan yang memanfaatkan sumber daya yang tersedia dengan berbasis kerjasama untuk mencapai sasaran dan tujuan pokok yang telah ditentukan.

Kepala sekolah dalam kontek manajemen, menurut E. Mulyasa dituntut untuk dapat menjalankan tugas dan fungsinya sebagai berikut:

- a) menyusun perencanaan sekolah/madrasah untuk berbagai tingkatan, b) mengembangkan organisasi sekolah/madrasah sesuai kebutuhan, c) memimpin sekolah/madrasah dalam rangka pendayaagunaan sumber daya sekolah/madrasah secara optimal, d) mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/madrasah menuju organisasi pembelajaran yang

⁵M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2008), h. 7.

⁶Ashri, *Kinerja Manajemen Berbasis Budaya Religius dalam meningkatkan Profesionalisme Guru pada SMP Negeri 1 Bua Ponrang Kabupaten Luwu*, Tesis, (Pascasarjana IAIN Palopo, 2017), h. 16.

efektif, e) menciptakan budaya dan iklim sekolah/madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran anak didik, f) mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumberdaya manusia secara optimal, g) mengelola sarana dan prasarana sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal, h) mengelola hubungan sekolah/madrasah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan, ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah, i) mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru dan penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik, j) mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai arah dan tujuan pendidikan nasional, k) mengelola keuangan sekolah/madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien, l) mengelola ketatausahaan sekolah/madrasah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah/madrasah, m) mengelola unit layanan khusus sekolah/madrasah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah/madrasah, n) mengelola sistem informasi sekolah/madrasah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan, o) memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah/madrasah, p) melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah/madrasah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya.⁷

Tujuan yang sangat mulia tersebut tidak akan berhasil tanpa adanya dukungan dari tenaga kependidikan yang profesional. Salah satu tenaga kependidikan yang paling menentukan dalam pengelolaan pendidikan dasar adalah kepala sekolah yang bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana.

Tanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan di sekolah tidak saja hanya kepada level atasan atau pimpinan secara hirarkis, melainkan lebih daripada itu adalah dipertanggungjawabkan di hadapan Allah swt. Hal ini didasarkan pada hadis Nabi Muhammad saw yaitu:

⁷E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Cet. V; Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011), h. 76.

عَنْهُمَا قَالَ سَمِعْتُ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ يَقُولُ كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ⁸

Artinya:

Dari Ibn ‘Umar ra. ia berkata: saya telah mendengar dari Rasulullah saw. ia bersabda: Setiap kamu adalah pemimpin yang akan dimintai pertanggungjawaban atas kepemimpinannya.

Manajemen kepala sekolah sebagai suatu kompetensi yang harus diterapkan dan selanjutnya juga akan dipertanggungjawabkan di hadapan Allah, sebagaimana firman-Nya dalam Q.S. al-Isra (17): 36.

وَلَا تَقْفُ مَا لَيْسَ لَكَ بِهِ عِلْمٌ إِنَّ السَّمْعَ وَالْبَصَرَ وَالْفُؤَادَ كُلُّ أُولَئِكَ كَانَ عَنْهُ مَسْئُولًا.

Terjemahnya:

Dan janganlah kamu mengikuti apa yang kamu tidak mempunyai pengetahuan tentangnya. Sesungguhnya pendengaran, penglihatan, dan hati semuanya itu akan diminta pertanggung jawaban.⁹

Tugas dan tanggung jawab yang diemban kepala sekolah dalam memimpin atau mengelola sekolah yaitu meningkatkan mutu pendidikan, artinya bahwa seorang kepala sekolah dituntut untuk mampu mengelola seluruh sumber daya pendidikan yang ada di sekolah, sehingga mampu mendukung terhadap perwujudan tujuan pendidikan yang akan dicapai.

Mutu suatu produk ditentukan oleh pengelolaan input, proses sampai dengan output. Dengan kata lain bahwa mutu suatu produk akan bagus apabila bahan dasarnya diproses dengan benar dan dikontrol dengan tepat. Demikian pula

⁸Ab ‘Abd Allah Muhammad bin Ismail bin Ibrahim al-Bukh riy, *Sahih al-Bukh riy*, Juz I (Beirut: Dar al-Fikr, 1401 H./1981 M.), h. 215.

⁹Departemen Agama RI., *Al-Qur’an dan Terjemahnya*, (Semarang: Asy-Syifa’, 2000), h. 228.

hanya dalam penyelenggaraan atau pengelolaan lembaga pendidikan, termasuk sekolah menengah pertama. Sementara pada pendidikan dasar, khususnya sekolah menengah pertama, siswa yang masuk (*input*) tidak diseleksi secara khusus, asal memenuhi persyaratan administratif mereka bisa diterima.¹⁰

Dengan demikian, yang paling menentukan kualitas lulusan terletak pada pembelajarannya. Oleh karena itu suatu langkah yang perlu ditingkatkan dalam penyelenggaraan atau pengelolaan pendidikan di sekolah yaitu menciptakan suatu sistem pengelolaan yang berkualitas. Dalam hal ini kepala sekolah dituntut untuk memiliki kemampuan manajerial yang profesional dalam peranannya memimpin sekolah.

Manajemen pendidikan dimaknai sebagai aktifitas memadukan sumber-sumber pendidikan agar terpusat dalam mencapai tujuan pendidikan yang telah ditentukan, yang dimaksud dengan sumber-sumber daya pendidikan disini adalah ketenagaan, dana, sarana dan prasarana termasuk informasi. Dengan demikian maka kemampuan seorang manajer dalam menjalankan tugas menejerial adalah memadukan sumber daya tersebut. Dalam definisi ini tentu saja meliputi proses perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian sebagai fungsi manajemen.¹¹

Manajemen pendidikan dimaknai sebagai aktifitas memadukan sumber-sumber pendidikan agar terpusat dalam mencapai tujuan pendidikan yang telah ditentukan. Sumber-sumber daya pendidikan disini adalah ketenagaan, dana,

¹⁰Muhaimin, *Kompetensi Guru*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2004), h. 196.

¹¹Henry Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: STIE YKPN, 2009), h. 349.

sarana dan prasarana termasuk informasi. Dengan demikian maka kemampuan seorang manajer dalam menjalankan tugas manajerial adalah memadukan sumber daya tersebut. Dalam definisi ini tentu saja meliputi proses perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian sebagai fungsi manajemen. Bagaimana sumberdaya direncanakan, diorganisasikan, diarahkan, dan dikendalikan dalam upaya mencapai tujuan organisasi inilah pertanyaan yang harus dijawab dalam tugas manajerial.

Sedangkan pengertian lain dikemukakan bahwa manajemen pendidikan sebagai upaya seseorang untuk mengarahkan, dan memberi kesempatan kepada orang lain untuk melaksanakan pekerjaan secara efektif, dan menerima pertanggungjawaban pribadi untuk mencapai pengukuran hasil yang ditetapkan. Dalam konteks ini selain ditekankan pada pencapaian fungsi-fungsi manajemen dan hasil yang dapat diukur dengan jelas, oleh karena itu tujuan harus dirumuskan dengan jelas dalam suatu ukuran yang dapat dihitung sehingga jelas perbandingannya antara perencanaan dengan hasil yang dicapai atas dasar perencanaan. Dengan kata lain manajemen membutuhkan suatu standar sebagai ukuran keberhasilan.

Manajer adalah seorang yang berusaha untuk mencapai maksud-maksud yang dapat dihitung, dan administrator sebagai orang yang berikhtiar untuk maksud-maksud yang tidak dapat dihitung tanpa mengindahkan akibat akhir dari pencapaiannya. Kompetensi manajerial ini harus dipahami secara lebih luas, misalnya dalam perencanaan seorang kepala sekolah harus menguasai teori perencanaan dan seluruh kebijakan pendidikan nasional sebagai landasan dalam

perencanaan sekolah, baik perencanaan yang strategis, perencanaan yang operasional, perencanaan tahunan, perencanaan kebutuhan dan anggaran sekolah. Penyusunan perencanaan ini juga meliputi perencanaan operasional, perencanaan strategis dengan memegang teguh prinsip perencanaan yang baik.¹²

Dalam hal pengembangan organisasi juga dikatakan bahwa kepala sekolah harus menguasai teori dan seluruh kebijakan pendidikan nasional dalam mengembangkan organisasi sekolah, prinsip efisiensi dan efektifitas pengembangan harus diutamakan. Manajerial yang sukses menampakkan hal berikut: 1) Manajemen harus mampu mengkritisi diri sendiri, mampu mengakui, menerima, serta belajar dari kesalahan masa lalu, 2) Mendorong konfrontasi yang terbuka maupun konstruktif dan dipandang sebagai sebuah metode pemecahan masalah, 3) Keputusan dengan konsensus, keputusan bersama yang dibuat harus didukung sepenuhnya., posisi dalam organisasi tidak menjamin kualitas ide, 4) manajemen yang terbuka dan berlaku sesuai dengan etika dengan mengatakan hal yang sebenarnya dan memberikan perlakuan yang sama bagi setiap karyawannya, 5) percaya pada prinsip kerja keras, di mana produktivitas yang tinggi adalah sesuatu yang dibanggakan, memiliki komitmen jangka panjang, jika terjadi masalah dengan karir pengunduran diri lebih baik daripada pemberhentian.¹³

Berdasarkan uraian di atas maka dalam penelitian ini yang dimaksud dengan kompetensi manajemen adalah kemampuan kepala sekolah dalam mengorganisasi dan mengembangkan sumber daya sekolah untuk menciptakan

¹²E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, h. 101.

¹³Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoretik dan Permasalahannya*, (Cet. III; Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2002), h. 53.

lingkungan belajar yang efektif, efisien. Seorang kepala sekolah sangat penting memiliki pengetahuan kekepalasekolahan sebab implementasi tugas pokok dan fungsi kepala sekolah tidak cukup mengandalkan aksi-aksi praktis dan fragmentasi, melainkan berbasis pada pengetahuan bidang manajemen dan kepemimpinan yang cerdas. Hakikat pengetahuan adalah segenap apa yang kepala sekolah ketahui tentang sesuatu obyek tertentu.

Merujuk pada pemikiran tersebut ada beberapa ranah pengetahuan yang harus dimiliki kepala sekolah yaitu pengetahuan praktis, intelektual, pengetahuan spiritual. Penguasaan pengetahuan ini sangat esensial dalam implementasi manajemen di sekolah. Pengetahuan akan pekerjaan mempunyai korelasi yang tinggi terhadap prestasi kerja dan kemampuan kerja memiliki korelasi yang tinggi terhadap prestasi kerja.

Pentingnya manajemen kepala sekolah dikarenakan pelaksanaan manajemen sekolah baik yang konvensional maupun yang menggunakan pendekatan berbasis sekolah, akan dapat berjalan dengan baik jika didukung oleh kepemimpinan kepala sekolah yang secara fungsional mampu berperan sesuai dengan tugas, wewenang, dan tanggung jawabnya.

Manajer adalah seorang yang berusaha untuk mencapai maksud-maksud yang dapat dihitung, dan administrator sebagai orang yang berikhtiar untuk maksud-maksud yang tidak dapat dihitung tanpa mengindahkan akibat akhir dari pencapaiannya.¹⁴ Kompetensi manajerial ini harus dipahami secara lebih luas, misalnya dalam perencanaan seorang kepala sekolah harus menguasai teori

¹⁴E. Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, (Bandung: Rosdakarya, 2007), h. 176.

perencanaan dan seluruh kebijakan pendidikan nasional sebagai landasan dalam perencanaan sekolah, baik perencanaan yang strategis, perencanaan yang operasional, perencanaan tahunan, perencanaan kebutuhan dan anggaran sekolah.

Penyusunan perencanaan ini juga meliputi perencanaan operasional, perencanaan strategis dengan memegang teguh prinsip perencanaan yang baik. Dalam hal pengembangan organisasi, kepala sekolah harus menguasai teori dan seluruh kebijakan pendidikan nasional dalam mengembangkan organisasi sekolah, prinsip efisiensi dan efektifitas pengembangan harus diutamakan. Manajemen yang sukses mampu mengkritisi diri sendiri, mampu mengakui, menerima, serta belajar dari kesalahan masa lalu. Selain itu, ia pun harus mampu mendorong konfrontasi yang terbuka maupun konstruktif dan dipandang sebagai sebuah metode pemecahan masalah.

Seorang kepala sekolah sangat penting memiliki pengetahuan pengelolaan sekolah, sebab implementasi tugas pokok dan fungsi kepala sekolah tidak cukup mengandalkan aksi-aksi praktis dan fragmentasi, melainkan berbasis pada pengetahuan bidang manajemen dan kepemimpinan yang cerdas. Hakikat pengetahuan adalah segenap apa yang kepala sekolah ketahui tentang sesuatu obyek tertentu. Pengetahuan itu sendiri merupakan khasanah kekayaan mental yang secara langsung atau tidak langsung turut memperkaya kehidupan kepala sekolah.¹⁵

Merujuk pada pemikiran tersebut, dapat dipahami bahwa ada beberapa ranah pengetahuan yang harus dimiliki kepala sekolah antara lain yaitu

¹⁵E. Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Cet. II; Jakarta: Bumi Aksara, 2012), h. 20.

pengetahuan praktis, intelektual, dan pengetahuan spiritual. Penguasaan pengetahuan ini sangat esensial dalam implementasi manajemen di sekolah. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pengetahuan akan sesuatu pekerjaan mempunyai korelasi yang tinggi terhadap prestasi kerja dan kemampuan kerja memiliki korelasi yang tinggi terhadap prestasi kerja.

2. Tugas dan peran Kepala Sekolah dalam manajemen sekolah

Tugas dan peran Kepala Sekolah cukup berat namun bila dilakukan secara manajerial maka sesuatu yang dipandang berat itu dapat dikelola secara benar dan baik. Seorang kepala sekolah hendaknya memahami betul apa yang menjadi tugas dan perannya di sekolah. Jika kepala sekolah mampu memahami tugas dan perannya, maka ia akan mudah dalam menjalankan tugasnya, terutama berkenaan dengan manajemen sekolah yang akan dikembangkannya. Kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi orang lain agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran yang diharapkan. Jadi kepemimpinan kepala sekolah harus menunjuk kepada suatu proses kegiatan dalam hal memimpin, membimbing, mengontrol perilaku, perasaan serta tingkah laku terhadap orang lain yang ada dibawah pengawasannya.

Pentingnya manajemen kepala sekolah dikarenakan pelaksanaan manajemen sekolah baik yang konvensional maupun yang menggunakan pendekatan berbasis sekolah, akan dapat berjalan dengan baik jika didukung oleh kepemimpinan kepala sekolah yang secara fungsional mampu berperan sesuai dengan tugas, wewenang, dan tanggung jawabnya. Dia dituntut mampu

mensinergikan seluruh komponen dan potensi sekolah dan lingkungan sekitar agar tercipta kerjasama untuk memajukan sekolah.

Temuan penelitian yang dilakukan oleh Fatah Syukur pada tiga Madrasah Aliyah di Kota Kudus disajikan dalam jurnal "*Inferensi*", yaitu model madrasah efektif adalah madrasah yang melaksanakan perencanaan program secara efektif, melaksanakan rencana kerja secara efektif, pengawasan dan evaluasi secara efektif. Hal tersebut mendudukan peran kepala madrasah sangat menentukan dalam menggerakkan dewan guru dan staf madrasah, kepala madrasah melaksanakan dengan cara persuasif dan dengan contoh/keteladanan yang baik.¹⁶

Terkait dengan manajemen kepala sekolah, maka hasil penelitian tersebut mengkristalisasi interaksi antara fungsi organik manajemen (perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, evaluasi) dengan fungsi substantif, yaitu akademik, ketenagaan, keuangan, fasilitas, kehumasan, pelayanan kusus, dan sebagainya. Fungsi organik manajemen inilah merupakan roda gigi dalam menjalankan fungsi substansi. Interaksi sinergis keduanya melahirkan sosok perilaku kekepalasekolahan ideal, yaitu mampu membawa organisasi sekolah untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

Dengan mengendalikan manajemen sebagai seni, sementara seni berhubungan dengan bakat dan karenanya bersifat alamiah, maka penerapan manajemen hanya mungkin bagi merek yang terlahir memang berbakat. Dengan cara pandang ini, teori manajemen hanya memberikan sejumlah prosedur, atau sebagai pengetahuan yang sulit diterapkan. Sebagai suatu sistem menurut

¹⁶Fatah Syukur, "*Model Manajemen Madrasah Aliyah Efektif: Studi pada Tiga Madrasah Aliyah di Kudus*", *Inferensi*, IAIN Salatiga. Vol. 9 nomor 2, 2015, h. 484.

Sisdiknas manajemen merupakan suatu proses sosial yang direkayasa untuk mencapai tujuan Sisdiknas secara efektif dan efisien dengan mengikut sertakan, kerjasama serta partisipasi seluruh masyarakat. Dalam hal ini ada tiga unsur yang penting yang ingin ditonjolkan yaitu: manajemen sebagai subsistem pendidikan nasional merupakan suatu proses, rekayasa untuk mencapai tujuan pendidikan nasional dan partisipasi masyarakat. Manajemen yang berkenaan dengan pemberdayaan sekolah merupakan alternatif yang paling tepat dalam mewujudkan sekolah yang mandiri dan memiliki keunggulan tinggi.

Pemberdayaan adalah memberikan otonomi yang lebih luas dalam memecahkan masalah di sekolah, oleh karena itu diperlukan suatu perubahan kebijakan dibidang manajemen pendidikan dengan prinsip memberikan kewenangan mengelola dan mengambil keputusan sesuai dengan tuntutan dan kebutuhan sekolah. Karena itu, sesuai dengan urain di atas dapat dipahami bahwa ada tiga unsur pokok yang berkenaan dengan pekerjaan seorang manajer, yaitu gagasan hal atau benda, dan orang.

Suparlan memetakan unsur-unsur dalam manajemen yang dapat berlangsung secara berkesinambungan, yaitu *planning*, *organizing*, *staffing*, *leading*, dan *controlling*.¹⁷ Kelima unsur tersebut diuraikan sebagai berikut.

1) *Planning* (perencanaan), yaitu membuat keputusan perencanaan, menyangkut tindakan yang harus diambil. Sebelum mengambil keputusan, harus terlebih dulu mengkaji perencanaan tersebut, menganalisisnya atau mengajukan proposal dulu. Perencanaan berkaitan dengan apa yang harus dilakukan,

¹⁷Suparlan, *Manajemen Berbasis Sekolah: dari Teori Sampai dengan Praktik*, (Cet. I; Jakarta: Bumi Aksara, 2010), h. 50.

bagaimana melakukannya, kapan melakukannya dan siapa yang harus melakukannya. Perencanaan yang baik menjadi kerangka dasar keberhasilan tujuan yang telah ditentukan. Karena itu, perencanaan pada suatu kegiatan sesuai dengan firman Allah swt. dalam firman-Nya Q.S. al-Hasyr (59): 18,

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ ءَامَنُوْا اتَّقُوا اللّٰهَ وَتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ وَّاتَّقُوا اللّٰهَ ۚ اِنَّ اللّٰهَ خَبِيْرٌۢ بِمَا تَعْمَلُوْنَ

Terjemahnya:

Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memerhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan.¹⁸

2) *Organizing* (pengaturan), yaitu orang-orang bekerja sama dalam sebuah kelompok untuk mencapai suatu tujuan tertentu; mereka harus memiliki peran masing-masing, seperti para aktor dalam sebuah drama. Peran ini diperlukan agar setiap orang dapat memberikan kontribusinya terhadap kelompok. Peran ini berarti bahwa apa yang dilakukan oleh seseorang itu memiliki tujuan tertentu; apakah hasil kerja mereka sesuai dengan kebutuhan kelompok, di mana mereka mendapatkan otoritas untuk melakukan pekerjaan tersebut dan di mana mereka bisa mendapatkan alat dan informasi untuk dapat menyelesaikan tugas tersebut.

3) *Staffing* (susunan kepegawaian), yaitu mengisi posisi dalam sebuah struktur organisasi dan tidak membiarkan sebuah posisi itu menjadi kosong. Selain itu, yang termasuk staffing adalah menentukan syarat untuk pekerjaan yang harus diselesaikan, melakukan penemuan, memberikan pengakuan dan memilih

¹⁸Departemen Agama RI., *Al-Qur'an dan Terjemahnya* (Semarang: Asy-Syifa', 2000), h. 437.

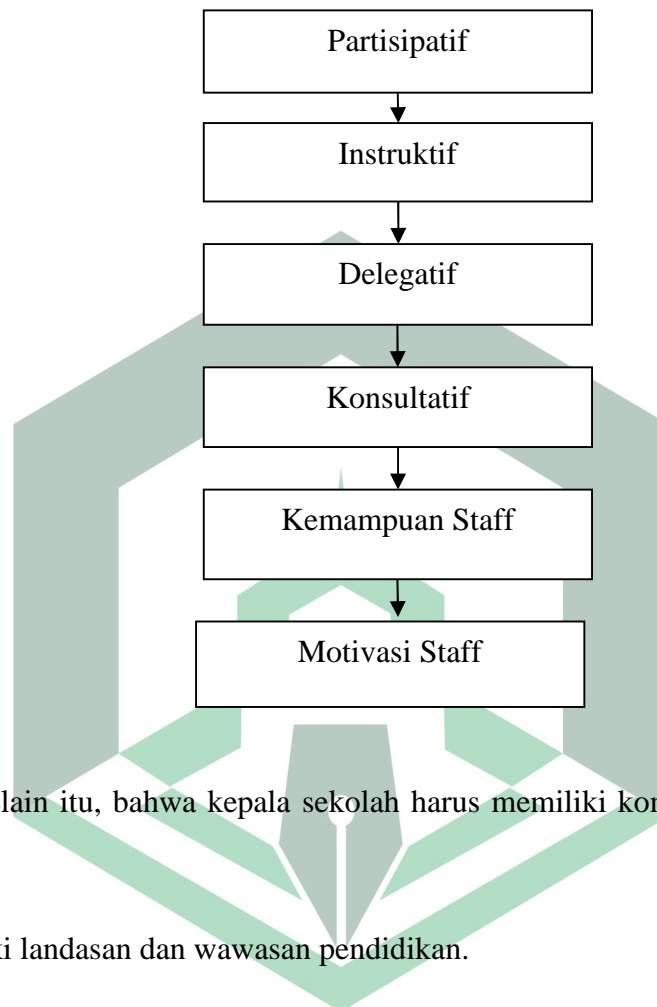
kandidat yang cocok untuk sebuah posisi, memberi kompensasi, melatih dan mengembangkan kandidat tersebut sehingga mereka dapat melakukan tugasnya dengan efektif.

4) *Leading* (memimpin), yaitu memberi pengaruh kepada orang lain sehingga mereka mau berusaha dengan ikhlas dan antusias terhadap tujuan yang akan dicapai oleh perusahaan; leading ini menyangkut aspek interpersonal (antar pribadi) dalam manajemen. Hambatan dalam leading ini adalah keinginan dan sikap orang yang berbeda-beda, sikap mereka baik sebagai individu maupun kelompok dan kebutuhan akan manajer yang dituntut untuk menjadi pemimpin yang efektif.

5) *Controlling* (pengawasan), yaitu mengukur dan memperbaiki pekerjaan yang dilakukan oleh bawahan agar tidak melenceng dari tujuan semula. Di sini harus bisa menentukan hal-hal negatif atau penyimpangan apa saja yang bisa menghambat tujuan, kemudian memperbaiki kesalahan tersebut dan membantu memastikan kalau rencana sudah diselesaikan. Walaupun perencanaan lebih awal daripada *controlling*, namun perencanaan tersebut tidak bisa dihasilkan dengan sendirinya tanpa melalui kajian hasil pelaksanaan kegiatan.

Menurut para ahli manajemen, tipe dasar kepemimpinan adalah otoriter, demokratis, dan *laissez-faire*, dan dari tiga dasar kepemimpinan ini muncul tiga lagi tipe kepemimpinan yang lain yaitu: tipe instruktif, konsultatif, partisipatif, dan delegatif. Kepemimpinan itu situasional artinya suatu tipe kepemimpinan dapat efektif untuk situasi tertentu dan kurang efektif untuk situasi yang lain. Berdasarkan tipe kepemimpinan tersebut, maka gaya kepemimpinan yang harus

diterapkan kepala sekolah tergantung kepada situasi dan kondisi staf yang dipimpinnya, penulis sajikan seperti pada gambar di bawah ini.



Selain itu, bahwa kepala sekolah harus memiliki kompetensi antara lain yaitu:

- a) Memiliki landasan dan wawasan pendidikan.
- b) Memahami sekolah sebagai sistem.
- c) Memahami manajemen berbasis sekolah.
- d) Merencanakan pengembangan sekolah.
- e) Mengelola kurikulum, tenaga kependidikan, sarana prasarana, kesiswaan, keuangan, hubungan masyarakat-sekolah, kelembagaan, sistem informasi sekolah, dan waktu.
- f) Memimpin sekolah
- g) Mengembangkan budaya sekolah

- h) Memiliki dan melaksanakan kreativitas, inovasi dan jiwa kewirausahaan.
- i) Mengembangkan diri.
- j) Menyusun dan melaksanakan regulasi sekolah.
- k) Memberdayakan sumber daya sekolah.
- l) Melakukan koordinasi/ penyesuaian.
- m) Mengambil keputusan secara terampil.
- n) Melakukan monitoring dan evaluasi.
- o) Menyiapkan, melaksanakan, dan menindaklanjuti hasil akreditasi.
- p) Membuat laporan akuntabilitas sekolah.
- q) Melaksanakan supervisi penyeliaan.¹⁹

Merujuk pada Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 peran kepala sekolah terdiri atas tujuh macam yaitu *educator* (pendidik), manajer, administrator, supervisor, *leader* (pemimpin), pencipta iklim kerja, dan wirausahawan.²⁰ Selanjutnya, ketujuh macam peran tersebut diuraikan berikut ini.

1) Kepala sekolah sebagai *educator* (pendidik)

Pendidik adalah orang yang mendidik, sedangkan mendidik diartikan memberikan latihan (ajaran, pimpinan) mengenai akhlak dan kecerdasan pikiran sehingga pendidikan dapat diartikan proses perubahan sikap dan tata laku seseorang atau kelompok orang dalam usaha mendewasakan manusia melalui upaya pengajaran dan latihan. Sebagai seorang pendidik kepala sekolah harus mampu menanamkan, memajukan dan meningkatkan empat macam nilai, yaitu:

¹⁹Nurkolis, *Manajemen Berbasis Sekolah: Teori, Model, dan Aplikasi*, (Cet. III; Jakarta: Grasindo, 2003), h. 32.

²⁰Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, (Online), (<http://kemenag.go.id/file/dokumen/PP1905.pdf>), diakses 7 Oktober 2016.

- a) Mental, hal-hal yang berkaitan dengan sikap batin dan watak manusia.
- b) Moral, hal-hal yang berkaitan dengan ajaran baik buruk mengenai perbuatan, sikap dan kewajiban atau moral.
- c) Fisik, hal-hal yang berkaitan dengan kondisi jasmani atau badan, kesehatan dan penampilan manusia secara lahiriah.
- d) Artistik, hal-hal yang berkaitan kepekaan manusia terhadap seni dan keindahan.

Hal yang perlu diperhatikan oleh seorang kepala sekolah sebagai pendidik mencakup dua hal pokok yaitu sasaran atau kepada siapa perilaku sebagai pendidik itu diarahkan dan bagaimana peranan sebagai pendidik itu dilaksanakan. Oleh karena itu ada tiga yang menjadi sasaran utamanya yaitu para guru atau tenaga fungsional yang lain, tenaga administratif (staf) dan para siswa atau peserta didik. Di samping ketiga sasaran utama pelaksanaan peranan kepala sekolah sebagai pendidik, terdapat pula kelompok sasaran lain yang tidak kalah pentingnya yaitu organisasi orang tua siswa, organisasi siswa, dan organisasi para guru. Keberadaan organisasi orang tua siswa lebih banyak diperlukan untuk membantu dan mengatasi keperluan berbagai sumber daya dalam membina kehidupan kepala sekolah, baik berupa dana, sarana, jasa maupun pemikiran-pemikiran juga membantu pelaksanaan pembinaan kesiswaan, khususnya pelaksanaan program-program diluar kurikulum. Organisasi siswa diperlukan dalam usaha memberikan wadah bagi para siswa dalam menumbuhkan dan mengembangkan berbagai minat, bakat, dan kreativitas melalui program-program kokurikuler, maupun diluar kurikulum serta dalam usaha menunjang keberhasilan

program kurikuler. Organisasi guru sebenarnya merupakan organisasi profesi, sebab di dalam organisasi terdapat para guru yang mempunyai latar belakang pendidikan yang sama. Sebagai organisasi profesi ada dua hal pokok yang sangat penting menjadi acuan, yaitu sebagai salah satu wadah pembinaan dan pengembangan profesi sesuai dengan bidangnya.

2) Kepala sekolah sebagai manajer

Kepala sekolah sebagai manajer pada hakikatnya adalah seorang perencana, organisator, pemimpin, dan pengendali, karena itu perlu dilaksanakan dalam suatu organisasi dan merupakan fungsi kepala sekolah juga yaitu:

- a) Kepala sekolah bekerja dengan dan melalui orang lain (*work with and through other people*).
- b) Kepala sekolah bertanggung jawab dan mempertanggungjawabkan (*responsible and accountable*).
- c) Dengan waktu dan sumber yang terbatas seorang Kepala sekolah harus mampu menghadapi berbagai persoalan (*managers balance competing goals and set priorities*).
- d) Kepala sekolah harus berpikir secara analitis dan konseptual (*must think analytically and conceptually*).
- e) Kepala sekolah sebagai juru penengah (*mediators*).
- f) Kepala sekolah sebagai politisi (*politicians*)
- g) Kepala sekolah adalah seorang diplomat.
- h) Kepala sekolah berfungsi sebagai pengambil keputusan yang sulit (*make difficult decisions*).

3) Kepala sekolah sebagai pemimpin

Kata “memimpin” memberikan arti memberikan bimbingan, menuntun, mengarahkan dan berjalan didepan (*precede*). Pemimpin berperilaku untuk membantu organisasi dengan kemampuan maksimal dalam mencapai tujuan. Kepemimpinan adalah satu kekuatan penting dalam rangka pengelolaan, oleh sebab itu kemampuan memimpin secara efektif merupakan kunci untuk menjadi seorang manajer yang efektif. Esensi kepemimpinan adalah kepengikutan (*followership*), kemauan orang lain atau bawahan untuk mengikuti keinginan pemimpin. Maka dengan kata lain pemimpin tidak akan terbentuk tanpa bawahan.

Dengan demikian kepala sekolah sebagai pemimpin harus mampu; a) Mendorong timbulnya kemauan yang kuat dengan penuh semangat dan percaya diri para guru, staf dan siswa dalam melaksanakan tugas masing-masing, b). Memberikan bimbingan dan mengarahkan para guru, staf dan para siswa serta memberikan dorongan memacu dan berdiri di depan demi kemajuan dan memberikan inspirasi sekolah dalam mencapai tujuan.

Kepala sekolah sebagai seorang pemimpin bahwa fungsi kepala sekolah sebagai pemimpin adalah: a) Harus memberikan perlakuan yang sama terhadap orang-orang yang menjadi bawahannya yang dapat menciptakan semangat kebersamaan diantara guru, staf dan para siswa, b) Selalu memberikan sugesti kepada guru, staf dan siswa agar terpelihara semangat, rela berkorban, rasa kebersamaan dalam melaksanakan tugas masing-masing, c) Kepala sekolah bertanggung jawab untuk memenuhi atau menyediakan dukungan yang diperlukan oleh para guru, staff, dan siswa baik berupa dana, peralatan, waktu, dan bahkan

suasana yang mendukung, d) Berperan sebagai katalisator, dalam arti mampu menimbulkan dan menggerakkan semangat baru guru, staf dan siswa dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan, e) Dapat menciptakan rasa aman didalam lingkungan sekolah agar guru, staf dan siswa dalam melaksanakan tugasnya merasa aman, f) Menjadi teladan dalam hal sikap dan penampilan, g) Selalu memberikan penghargaan terhadap guru, staf dan siswa yang berprestasi.

4) Kepala sekolah sebagai administrator

Bagi seorang kepala sekolah ada tiga alasan penting untuk mengetahui prinsip-prinsip dalam memberikan pelayanan pendidikan yaitu kepala sekolah dapat mengembangkan rencana yang belum memiliki pola organisasi, mengevaluasi dan memperbaiki struktur organisasi, dan membuat rekomendasi dan mengevaluasi rencana struktur yang diusulkan. Semua prinsip dan program pelayanan diorganisasikan sehingga semua aktivitas dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien dengan tujuan akhir membantu mencapai tujuan sekolah. Sebagai administrator juga kepala sekolah hendaknya dapat mengalokasikan anggaran yang memadai bagi upaya peningkatan kompetensi guru yaitu dengan menghargai setiap guru yang berprestasi.

5) Kepala sekolah sebagai supervisor

Secara spesifik program supervisi meliputi: membantu guru secara individual dan secara kelompok dalam memecahkan masalah pengajaran; mengkoordinasikan seluruh usaha pengajaran menjadi perilaku edukatif yang terintegrasi dengan baik; menyelenggarakan program latihan berkesinambungan bagi guru-guru; mengusahakan alat-alat yang bermutu dan mencukupi bagi

pembelajaran; membangkitkan dan memotivasi kegairahan guru yang kuat untuk mencapai prestasi kerja yang maksimal; membangun hubungan yang baik dan kerjasama antara sekolah, lembaga sosial dan instansi terkait serta masyarakat.

Hasil supervisi ini, dapat diketahui kelemahan sekaligus keunggulan guru dalam melaksanakan pembelajaran, tingkat penguasaan kompetensi guru yang bersangkutan, selanjutnya diupayakan solusi, pembinaan dan tindak lanjut tertentu sehingga guru dapat memperbaiki kekurangan yang ada sekaligus mempertahankan keunggulannya dalam melaksanakan pembelajaran.

6) Kepala sekolah sebagai pencipta iklim kerja

Budaya dan iklim kerja yang kondusif akan memungkinkan setiap guru lebih termotivasi untuk menunjukkan kinerjanya secara unggul, yang disertai usaha untuk meningkatkan kompetensinya. Oleh karena itu, dalam upaya menciptakan budaya dan iklim kerja yang kondusif, kepala sekolah hendaknya memperhatikan prinsip-prinsip sebagai berikut: a) para guru akan bekerja lebih giat apabila kegiatan yang dilakukannya menarik dan menyenangkan, b) tujuan kegiatan perlu disusun dengan dengan jelas dan diinformasikan kepada para guru sehingga mereka mengetahui tujuan dia bekerja, para guru juga dapat dilibatkan dalam penyusunan tujuan tersebut, c) para guru harus selalu diberitahu tentang dari setiap pekerjaannya, d) pemberian hadiah lebih baik dari hukuman, namun sewaktu-waktu hukuman juga diperlukan, e) usahakan untuk memenuhi kebutuhan sosio-psiko-fisik guru, sehingga memperoleh kepuasan.

7) Kepala sekolah sebagai wirausahaan

Dalam menerapkan prinsip-prinsip kewirausahaan dihubungkan dengan peningkatan kompetensi guru, maka kepala sekolah seyogyanya dapat menciptakan pembaharuan, keunggulan komparatif, serta memanfaatkan berbagai peluang. Kepala sekolah dengan sikap kewirausahaan yang kuat akan berani melakukan perubahan-perubahan yang inovatif di sekolahnya, termasuk perubahan dalam hal-hal yang berhubungan dengan proses pembelajaran siswa beserta kompetensi gurunya.

Dampak dari tugas dan peran kepala sekolah yang juga harus dipahami dipahami adalah kepala sekolah harus mampu melihat kinerjanya dalam memahami dan menghayati Standar Pelayanan Minimal (SPM) dan melaksanakannya secara tepat, serta memahami lingkungan sekolah sebagai bagian dari sistem sekolah yang bersifat terbuka. Ada empat cara membantu guru untuk meningkatkan kompetensinya yaitu; menawarkan bantuan secara langsung, memberikan layanan pendidikan, bekerja dengan guru dalam mengembangkan kurikulum, dan membantu guru dalam melakukan penelitian tindakan kelas.

Selain itu kepala sekolah berperan dalam hal pengambilan keputusan yang berkenaan dengan pengembangan sekolah. Ada tujuh langkah yang harus dilakukan oleh seorang pemimpin dalam hal pengambilan keputusan, yaitu;

- a) Langkah pertama; mengenali, mendefinisikan, dan membatasi kebutuhan.
- b) Langkah kedua; menganalisis dan mengevaluasi kebutuhan.
- c) Langkah ketiga; menentukan kriteria perencanaan untuk memenuhi kebutuhan.

- d) Langkah keempat; pengumpulan data yang akan membantu dalam menentukan bagaimana caranya memenuhi kebutuhan.
- e) Langkah kelima; merumuskan, memilih, dan menguji satu atau lebih cara untuk memenuhi kebutuhan.
- f) Langkah keenam; menempatkan beroperasi setidaknya satu pilihan cara untuk memenuhi kebutuhan.
- g) Langkah ketujuh; mengevaluasi keefektifan dari satu atau lebih cara untuk memenuhi kebutuhan.²¹

Dalam pelaksanaan tugas dan peran kepemimpinan kepala sekolah berhasil dipengaruhi oleh kepribadian yang kuat, memahami tujuan pendidikan dengan baik, wawasan luas, dan keterampilan profesional terkait dengan tugasnya sebagai kepala sekolah.

Seorang kepala sekolah sebagai pejabat struktural yang berperan sebagai manajer, supervisor, dan pemimpin pendidikan di sekolahnya. Keberhasilannya dalam mengelola sekolah minimal ditentukan oleh kemampuan merencanakan, mengorganisasi, menggerakkan, dan mengawasi pelaksanaan program kegiatan sekolah. Sementara itu kepala sekolah lainnya dalam melaksanakan fungsi dan tugas mereka mereka serta menanggulangi permasalahan yang dihadapi. Jadi kepala sekolah harus dapat berperan sebagai supervisor. Di samping itu kepala sekolah harus memiliki kepemimpinan yang efektif, yakni kepemimpinan yang relevan dengan situasi dan kondisi atau tingkat kemampuan dan kemauan guru-guru dan staf sekolah yang menjadi bawahannya.

²¹E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, h. 90.

3. Pembudayaan nilai keagamaan di sekolah

Budaya atau kebudayaan berasal dari bahasa Sanskerta, yaitu *buddhaya*, yang merupakan bentuk jamak dari *buddhi* (budi atau akal) diartikan sebagai hal-hal yang berkaitan dengan budi dan akal manusia. Dalam bahasa Inggris, kebudayaan disebut *culture*, yang berasal dari bahasa Latin *Colere*, yaitu mengolah atau mengerjakan dapat diartikan juga sebagai mengolah tanah atau bertani. Kata *culture* juga kadang diterjemahkan sebagai “kultur” dalam bahasa Indonesia.²² Dalam bahasa Inggris, kebudayaan adalah *culture*, berasal dari kata *culture* (bahasa Yunani) yang berarti mengerjakan tanah. Dengan mengerjakan tanah, manusia mulai hidup sebagai penghasil makanan (*food producing*). Hal ini berarti, manusia telah berbudi daya mengerjakan tanah karena telah meningkatkan kehidupan yang hanya memungut hasil alam saja (*food gathering*). Dalam sejarah kebudayaan, bajak dijadikan benda sejarah (artefak) sebagai bukti bahwa manusia telah berbudaya. Kata *culture*, dalam bahasa Belanda, masih mengandung pengertian pengerjaan tanah dan sekaligus juga berarti kebudayaan seperti kata *culture* dalam bahasa Inggris.²³

Kebudayaan sangat erat hubungannya dengan masyarakat. Segala sesuatu yang terdapat dalam masyarakat ditentukan oleh kebudayaan yang dimiliki oleh masyarakat. Kebudayaan sebagai sesuatu yang turun temurun dari satu generasi ke generasi yang lain, kemudian disebut sebagai super organik. Kebudayaan

²²<http://wartawarga.gunadarma.ac.id/20/05/13/perbedaan-kebudayaan-barat-dan-kebudayaan-timur>, diakses tanggal 20 Mei 2016.

²³Melville J. Herskovits dan Bronislaw Malinowski, *Cultural-Determinism*, diterjemahkan oleh Mustafa Ali, dengan judul *Kebudayaan dengan Struktur Sosial*, (Cet. I; Semarang: Media Press), h. 3435.

mengandung keseluruhan pengertian nilai sosial, norma sosial, ilmu pengetahuan, serta keseluruhan struktur sosial, religius, dan lain-lain, tambahan lagi segala pernyataan intelektual dan artistik yang menjadi ciri khas suatu masyarakat.

Kebudayaan dalam pandangan Selo Soemardjan, merupakan keseluruhan yang kompleks, yang di dalamnya terkandung pengetahuan, kepercayaan, kesenian, moral, hukum, adat istiadat, dan kemampuan lain yang didapat seseorang sebagai anggota masyarakat. Kebudayaan juga merupakan sarana hasil karya, rasa, dan cipta masyarakat.²⁴

Berbagai definisi tersebut, memberikan pemahaman atau pengertian mengenai kebudayaan adalah sesuatu yang akan memengaruhi tingkat pengetahuan dan meliputi sistem ide atau gagasan yang terdapat dalam pikiran manusia sehingga dalam kehidupan sehari-hari, kebudayaan itu bersifat abstrak, sedangkan perwujudan kebudayaan adalah benda-benda yang diciptakan oleh manusia sebagai makhluk yang berbudaya, berupa perilaku dan benda-benda yang bersifat nyata, misalnya pola-pola perilaku, bahasa, peralatan hidup, organisasi sosial, religi, seni, dan lain-lain, yang kesemuanya ditujukan untuk membantu manusia dalam melangsungkan kehidupan bermasyarakat.

Budaya sekolah adalah nilai-nilai dominan yang didukung oleh sekolah atau falsafah yang menuntun kebijakan sekolah terhadap semua unsur dan komponen sekolah termasuk stakeholders pendidikan, seperti cara melaksanakan pekerjaan di sekolah serta asumsi atau kepercayaan dasar yang dianut oleh personil sekolah. Budaya sekolah merujuk pada suatu sistem nilai, kepercayaan

²⁴Selo Soemardjan dan Soelaiman Soemardi, *Nilai-nilai Kebudayaan*, Jilid 2, (Cet. II; Bandung: Asy-Syifa, 2007), h. 67

dan norma-norma yang diterima secara bersama, serta dilaksanakan dengan penuh kesadaran sebagai perilaku alami, yang dibentuk oleh lingkungan yang menciptakan pemahaman yang sama diantara seluruh unsur dan personil sekolah baik itu kepala sekolah, guru, staf, siswa dan jika perlu membentuk opini masyarakat yang sama dengan sekolah. Budaya sekolah memiliki bentuk-bentuk budaya tertentu dan salah satunya adalah bentuk budaya yang menggambarkan tentang karakteristik pola-pola hubungan warga di sekolah. Kebudayaan bukan saja sesuatu yang dibuat oleh manusia, tetapi juga sesuatu yang membuat manusia. Ada cara yang sangat sederhana untuk menunjukkan kebenaran ini, yakni seorang anak tidak mungkin berkembang menjadi manusia kalau ia tidak dibesarkan dalam lingkungan manusia. Kebudayaan menurut E. Soedjono, adalah kompleks mencakup pengetahuan, kepercayaan, kesenian, moral hukum, adat istiadat dan lain kemampuan serta kebiasaan-kebiasaan yang didapatkan oleh manusia sebagai anggota masyarakat.²⁵

Dalam pandangan Hargreaves seorang ahli kebudayaan yang dikutip oleh Selo Soemardjan dan Soelaiman Soemardi telah mengidentifikasi lima bentuk budaya guru dalam proses pengembangan pembelajaran baik dalam bentuk budaya maupun pola pengembangan pembelajaran, yaitu : *Individualism*, *Balkanization*, *Contrived Collegiality*, *Collaboration*, dan *Moving Mosaic*.²⁶

1. *Individualism*. Budaya dalam bentuk ini ditandai dengan adanya sebagian besar guru bekerja secara sendiri-sendiri (*soliter*), sehingga kesempatan

²⁵Soedjono Digosisworo, *Pengantar untuk Masyarakat Indonesia*, (Cet. II; Bandung: Alumni, 2009), h. 188.

²⁶Selo Soemardjan dan Soelaiman Soemardi, *Nilai-nilai Kebudayaan*, h. 167-168.

pengembangan profesi melalui diskusi atau sharing dengan yang lain menjadi sangat terbatas.

2. *Balkanization*. Bentuk budaya yang kedua ini ditandai dengan adanya sub-sub kelompok secara terpisah yang cenderung saling bersaing dan lebih mementingkan kelompoknya daripada mementingkan sekolah secara keseluruhan.

3. *Contrived Collegiality*. Bentuk budaya yang ketiga ini sudah terjadi kolaborasi yang ditentukan oleh manajemen, misalnya menentukan prosedur perencanaan bersama, konsultasi dan pengambilan keputusan, serta pandangan tentang hasil-hasil yang diharapkan. Bentuk budaya ini sangat bermanfaat untuk masa-masa awal dalam membangun hubungan kolaboratif para guru.

4. *Collaboration*. Pada budaya inilah guru dapat memilih secara bebas dan saling mendukung dengan didasari saling percaya dan keterbukaan. Dalam budaya kolaboratif terdapat saling keterpaduan (*intermixing*) antara kehidupan pribadi dengan tugas-tugas profesional, saling menghargai, dan adanya toleransi atas perbedaan.

5. *Moving Mosaic*. Pada model ini sekolah sudah menunjukkan karakteristik tentang “*learning organisation*”.²⁷ Para guru sangat fleksibel dan adaptif, semua

²⁷Penjelasan Pasal 4 Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 disebutkan bahwa guru sebagai agen pembelajaran (*learning organization agent*) mempunyai peran antara lain sebagai fasilitator, motivator, pemacu, perekayasa pembelajaran, dan pemberi inspirasi belajar bagi peserta didik. Republik Indonesia, Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005. Peran ini menuntut guru mampu menjadikan pembelajaran sebagai ajang pembentukan kompetensi dan perbaikan kualitas pribadi peserta didik. Peran guru tersebut merupakan implementasi dari paradigma baru pembelajaran. Artinya, guru tidak lagi memosisikan diri sebagai subjek belajar dan menempatkan peserta didik semata-mata sebagai objek belajar. Selain itu, guru bukan lagi satu-satunya sumber belajar dalam proses pembelajaran. E. Mulyasa, *Menjadi Guru Profesional: Menciptakan Pembelajaran Kreatif dan Menyenangkan* (Cet. VII; Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), h. 36.

guru mengambil peran, bekerja secara kolaboratif dan reflektif, serta memiliki komitmen untuk melakukan perbaikan secara berkesinambungan.²⁸

Selo Soemardjan dan Soelaiman Soemardi mengemukakan manfaat yang bisa diambil dari upaya pengembangan budaya sekolah, antara lain:

- a. menjamin kualitas kerja yang lebih baik;
- b. membuka seluruh jaringan komunikasi dari segala jenis dan level baik komunikasi vertikal maupun horisontal;
- c. lebih terbuka dan transparan;
- d. menciptakan kebersamaan dan rasa saling memiliki yang tinggi;
- e. meningkatkan solidaritas dan rasa kekeluargaan;
- f. jika menemukan kesalahan akan segera dapat diperbaiki; dan g. dapat beradaptasi dengan baik terhadap perkembangan IPTEK.²⁹

Nilai adalah suatu pola normatif yang menentukan tingkah laku yang diinginkan bagi suatu sistem yang ada kaitannya dengan lingkungan sekitar tanpa membedakan fungsi-fungsi bagian-bagiannya. Nilai lebih mengutamakan berfungsinya pemeliharaan pola dari sistem sosial. Sedangkan pengertian norma di sini ialah suatu pola yang menentukan tingkah laku yang diinginkan bagi suatu bagian (unit) atau kelompok unit yang berespek khusus dan yang membedakan dari tugas-tugas kelompok lainnya.³⁰

Agama secara umum diinterpretasikan sebagai ajaran, sistem yang mengatur tata keimanan (kepercayaan) dan peribadatan kepada Tuhan Yang Maha

²⁸Selo Soemardjan dan Soelaiman Soemardi, *Nilai-nilai Kebudayaan*, h. 167.

²⁹Selo Soemardjan dan Soelaiman Soemardi, *Nilai-nilai Kebudayaan*, h. 177.

³⁰Muzayyin Arifin, *Filsafat Pendidikan Islam*, (Cet. I; Jakarta: Bumi Aksara, 2003), h. 128.

Kuasa serta tata kaidah yang berhubungan dengan pergaulan manusia serta lingkungannya. Jadi keagamaan adalah yang berhubungan dengan agama. Agama adalah risalah yang disampaikan Tuhan kepada Nabi sebagai petunjuk bagi manusia dan hukum-hukum sempurna untuk dipergunakan manusia dalam menyelenggarakan tata-cara hidup yang nyata serta mengatur hubungan dengan tanggung jawab kepada Allah swt, kepada masyarakat serta alam sekitarnya.

Agama sebagai sumber sistem nilai, merupakan petunjuk dan pendorong bagi manusia untuk memecahkan berbagai masalah hidupnya seperti dalam ilmu agama, politik, ekonomi, sosial, budaya dan militer, sehingga terbentuk pola motivasi, tujuan hidup dan perilaku manusia yang menuju kepada keridhaan Allah swt (akhlak).³¹

Dengan demikian, nilai-nilai keagamaan adalah sesuatu yang menyempurnakan manusia sesuai dengan hakekatnya yang berhubungan dengan agama. Nilai-nilai yang hendak dibentuk atau diwujudkan dalam pribadi anak didik sehingga fungsional dan aktual dalam perilaku muslim, adalah nilai Islami yang melandasi moralitas (akhlak). Dengan demikian, sistem nilai Islami yang hendak dibentuk dalam pribadi anak dalam wujud keseluruhannya dapat diklasifikasikan ke dalam norma-norma, misalnya norma hukum (syari'ah) Islam, norma akhlak, dan sebagainya. Oleh karena pendidikan Islam bertujuan pokok pada pembinaan akhlak mulia, maka sistem moral Islami yang ditumbuhkembangkan dalam proses kependidikan adalah norma yang berorientasi kepada nilai-nilai Islam.

³¹Muzayyin Arifin, *Filsafat Pendidikan Islam*, h. 128.

Bila pendidikan dipandang sebagai suatu proses maka proses tersebut akan berakhir pada tercapainya tujuan akhir pendidikan. Suatu tujuan yang hendak dicapai oleh pendidikan pada hakekatnya adalah suatu perwujudan dari nilai-nilai ideal yang terbentuk dalam pribadi manusia yang diinginkan. Tujuan pendidikan Islam atau tentang nilai-nilai ideal yang bercorak Islam. Hal ini mengandung makna bahwa tujuan pendidikan Islam tidak lain adalah tujuan yang merealisasi identitas Islam. Sedang identitas Islami itu sendiri pada hakekatnya adalah mengandung nilai perilaku manusia yang didasari atau dijiwai oleh iman dan takwa kepada Allah swt. sebagai sumber kekuasaan mutlak yang harus ditaati. Nilai-nilai islami yang absolut dari Tuhan itu sebaliknya akan berfungsi sebagai pengendali atau pengarah terhadap tuntutan perubahan sosial dan tuntutan individual.

Pendidikan Islam bertugas mempertahankan, menanamkan, dan mengembangkan kelangsungan berfungsinya nilai-nilai Islami yang bersumber dari kitab suci al-Qur'an dan al-Hadis. Premis ini sejalan dengan pikiran Bulu' tentang tugas pendidikan Islam sebagai berikut:

Pendidikan Islam berupaya menyiapkan manusia dari generasi ke generasi untuk hidup dan mampu menghadapi masyarakat dengan berbagai kondisi yang dialaminya. Dalam pendidikan Islam, nilai-nilai yang dipindahkan itu berasal dari sumber-sumber nilai Islam, yakni al-Qur'an, sunnah, dan ijtihad. Nilai-nilai tersebut diupayakan oleh pendidikan Islam untuk dipindahkan dari satu generasi kepada generasi selanjutnya. Sehingga dengan demikian terjadi kesinambungan ajaran-ajaran Islam di tengah masyarakat.³²

³²Bulu', *Manusia Paripurna: Perspektif Pendidikan Islam*, (Makassar: Alauddin University Press, 2014), h. 83.

Pandangan tersebut nampaknya ada sinkronisasi dengan tuntunan kemajuan dan modernisasi kehidupan masyarakat yang meningkat, pendidikan memberikan kelenturan (*fleksibilitas*) perkembangan nilai-nilai dalam ruang lingkup konfigurasinya, sebagai ilustrasi dapat dikemukakan contoh bahwa, pada zaman Nabi saw, dahulu belum dijumpai adanya teknologi canggih di bidang informasi dan transportasi, sehingga di dalam firman Allah swt., dan sabda Nabi sendiri belum secara eksplisit memberikan tuntunan tentang penggunaan alat teknologi yang akhir-akhir ini telah menyebar ke tengah kehidupan masyarakat.

Corak hubungan antara guru dan murid sebagai manusia-didik kita upayakan dari sumber ajaran Islam, al-Qur'an dan Hadis. Dalam kandungan al-Qur'an akan menemukan berbagai corak hubungan guru-murid yang prinsip-prinsipnya adalah sebagai berikut ;

1. Pendidikan Islam mengakui kebenaran adanya fitrah sebagai kemampuan dasar yang dikaruniakan Allah dalam tiap diri manusia. Fitrah tersebut merupakan potensi yang dapat dikembangkan melalui proses kependidikan dengan metode yang tepat-guna.

2. Keyakinan pendidikan Islam tentang potensi fitrah itu mendorong pengaruh-pengaruh negatif terhadap perkembangan fitrah melalui program-program kegiatan kependidikan yang mengarah pada cita-cita Islam.

3. Pendidikan Islam mengupayakan harmonisasi, keserasian dan keselarasan antara masukan instrumen dengan masukan pengaruh lingkungan dalam proses mencapai tujuan, sehingga produk pendidikan benar-benar sesuai dengan idealitas Islami.

4. Pendidikan Islam mendorong guru untuk berikhtiar menghindari pengaruh negatif terhadap perkembangan fitrah melalui program kependidikan yang mengarah pada cita-cita Islam.

5. Pendidikan Islam mengusahakan terciptanya model-model proses belajar mengajar yang bersifat lentur terhadap tuntutan kebutuhan hidup murid (manusia didik) sebagai hamba Allah swt, dan sebagai anggota masyarakat.³³

Pendidikan Islam bertugas di samping menginternalisasikan (menanamkan dalam pribadi) nilai-nilai Islam, juga mengembangkan anak didik agar mampu melakukan pengalaman nilai-nilai itu secara dinamis dan fleksibel dalam batas-batas bentuk idealitas wahyu Tuhan. Hal ini berarti pendidikan Islam secara optimal harus mampu mendidik anak-anak agar memiliki “kedewasaan dan kematangan” dalam beriman, bertakwa dan mengamalkan hasil pendidikan yang diperoleh, sehingga menjadi pemikir yang sekaligus pengamal ajaran Islam, yang dialogis terhadap perkembangan kemajuan zaman. Dengan kata lain, pendidikan Islam harus mampu menciptakan para “mujtahid” baru dalam bidang kehidupan duniawi-ukhrawi yang berkesinambungan secara interaktif tanpa pengkotakan antara kedua bidang itu.

Pengembangan budaya religius di sekolah adalah bagian dari pembiasaan penerapan nilai-nilai agama dalam kehidupan di sekolah dan di masyarakat. Pembiasaan ini memiliki tujuan untuk menanamkan nilai-nilai agama Islam yang diperoleh siswa dari hasil pembelajaran di sekolah untuk diterapkan dalam perilaku siswa sehari-hari. Banyak hal bentuk pengamalan nilai-nilai religius yang bisa dilakukan di sekolah seperti ; saling mengucapkan salam, pembiasaan menjaga

³³Handayani Ihsan, *Filsafat Pendidikan Islam*, (Cet. III; Bandung: Pustaka Setia, 2008), h. 164-165.

hijab antara laki-laki dan perempuan (misal; laki-laki hanya bisa berjabat tangan siswa laki-laki dan guru laki-laki, begitu juga sebaliknya.), pembiasaan berdoa, sholat dhuha, dhuhur secara berjamaah, mewajibkan siswa dan siswi menutup aurat, hafalan surat-surat pendek dan pilihan dan lain sebagainya.

Menurut Muhaimin strategi pengembangan budaya agama dalam komunitas madrasah melalui tiga tataran, yaitu tataran nilai yang dianut, tataran praktik keseharian, dan tataran simbol-simbol budaya. Pada tataran nilai yang dianut, perlu dirumuskan secara bersama-sama nilai-nilai agama yang disepakati dan perlu dikembangkan di sekolah, untuk selanjutnya di bangun komitmen dan loyalitas bersama di antara semua warga sekolah terhadap nilai-nilai yang bersifat vertikal (*habl min Allah*) dan horizontal (*habl min al nas*), dan hubungan dengan alam sekitarnya. Dalam tataran praktik keseharian, nilai-nilai keagamaan yang telah disepakati tersebut diwujudkan dalam bentuk sikap dan perilaku keseharian oleh semua warga sekolah. Dalam tataran simbol-simbol budaya, pengembangan yang perlu dilakukan adalah mengganti simbol-simbol budaya yang kurang sejalan dengan ajaran dan nilai-nilai agama dengan simbol budaya yang agamis. Perubahan simbol dapat dilakukan dengan mengubah model berpakaian dengan prinsip menutup aurat, pemasangan hasil karya peserta didik, foto-foto, dan motto yang mengandung pesan-pesan nilai keagamaan dan lain-lain.³⁴

Selanjutnya Muhaimin menjelaskan bahwa strategi untuk membudayakan nilai-nilai agama di madrasah dapat dilakukan melalui: 1) *Power strategi*, yakni strategi pembudayaan agama di madrasah dengan cara

³⁴Muhaimin, *Rekonstruksi Pendidikan Islam: dari Paradigma Pengembangan, Manajemen Kelembagaan, Kurikulum Hingga Strategi Pembelajaran*, (Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2009), h. 76-77.

menggunakan kekuasaan atau melalui *people's power*, dalam hal ini peran kepala madrasah dengan segala kekuasaannya sangat dominan dalam melakukan perubahan; 2) *persuasive strategy*, yang dijalankan lewat pembentukan opini dan pandangan masyarakat warga madrasah; dan 3) *normative re-educative*. Artinya norma yang berlaku di masyarakat termasyarakatkan lewat education, dan mengganti paradigm berpikir masyarakat madrasah yang lama dengan yang baru. Pada strategi pertama tersebut dikembangkan melalui pendekatan perintah dan larangan atau *reward* dan *punishment*. Sedangkan strategi kedua dan ketiga tersebut dikembangkan melalui pembiasaan, keteladanan, dan pendekatan persuasif atau mengajak pada warganya dengan cara yang halus, dengan memberikan alasan dan prospek baik yang bisa menyakinkan mereka.³⁵

Strategi tersebut bisa terlaksana dengan baik manakala ada sebuah kerjasama yang baik antara semua warga sekolah, baik kepala sekolah sebagai manajer, guru, karyawan dan siswa. Sehingga lingkungan religius lebih mudah diciptakan. Nuansa religius di sekolah akan sangat sulit diciptakan manakala kewajiban untuk melaksanakan nilai-nilai agama hanya diwajibkan pada semua siswa. Hal ini akan berdampak pada pembiasaan siswa dimana dalam menjalankan nilai-nilai religius di sekolah hanya pada tataran menunaikan kewajiban saja bukan pada proses kesadaran. Akibatnya nilai-nilai agama yang menjadi sebuah pembiasaan di sekolah tidak mampu membentuk karakter siswa di luar sekolah.

Untuk mewujudkan budaya agama di sekolah, menurut Tafsir ada beberapa strategi yang dapat dilakukan oleh para praktisi pendidikan, di antaranya

³⁵Muhaimin, *Rekonstruksi Pendidikan Islam*, h. 79.

melalui: 1) memberikan contoh (teladan); 2) membiasakan hal-hal yang baik; 3) menegakkan disiplin; 4) memberikan motivasi dan dorongan; 5) memberikan hadiah terutama secara psikologis; 6) menghukum (mungkin dalam rangka kedisiplinan); 7) pembudayaan agama yang berpengaruh bagi pertumbuhan anak.³⁶

Kepala sekolah dan guru perlu membuat sebuah standar pelaksanaan dan tahapan penerapan budaya religius di sekolah. Sehingga keberhasilan pengembangan budaya religius bisa dievaluasi. Selanjutnya Muhaimin memberikan contoh standart dan tahapan yang berkelanjutan dalam pengembangan budaya religius seperti misalnya; a) dilaksanakan sholat berjamaah dengan tertib dan disiplin di masjid madrasah, b) tidak terlibat dalam perkelahian antar-peserta didik, c) sopan santun berbicara antara peserta didik, peserta didik dengan guru dan tenaga kependidikan, antara guru dengan guru, anantara guru dan tenaga kependidikan dan lainnya, d) cara berpakaian peserta didik dan guru yang Islami, e) cara pergaulan peserta didik dan guru sesuai dengan norma Islam, terciptanya budaya senyum, salam dan sapa dan lain sebagainya.³⁷

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: (1) *knowing*, yakni agar peserta didik dapat mengetahui dan memahami ajaran dan nilai-nilai agama; (2) *doing*, yakni

³⁶Ahmad Tafsir, *Metodologi Pengajaran Agama Islam*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2004), h. 66.

³⁷Muhaimin, *Rekonstruksi Pendidikan Islam*, h. 33.

agar peserta didik dapat mempraktikkan ajaran dan nilai-nilai agama; dan (3) *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 SMA/K per 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.³⁸

Kepala sekolah paling sedikit mampu untuk memimpin para bawahan untuk mencapai tujuan organisasi dan juga mampu untuk menangani hubungan antar karyawan. Mempunyai interaksi antar personil yang baik dan mempunyai kemampuan untuk bisa menyesuaikan diri dengan keadaan sebagai sifat yang berguna bagi pemimpin yang dapat dipertimbangkan adalah :

1. Keinginan untuk menerima tanggung jawab. Seorang pemimpin atau dalam hal ini adalah kepala sekolah harus memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap apa yang telah menjadi tugasnya. Ia harus bisa menerima dan menjalankan tugasnya searah dengan tujuan yang hendak dicapai sehingga tidak terjadi tumpang tindih kekuasaan. Apabila, dalam diri seorang kepala sekolah tidak ada rasa tanggung jawab, maka tidak layaklah jika orang tersebut disebut sebagai pemimpin.

2. Kemampuan untuk bisa "*perceptive*". Pemimpin harus bisa menjalankan tugasnya dengan baik karena ia merupakan orang terpilih dan orang yang

³⁸Muhaimin, *Rekonstruksi Pendidikan Islam*, h. 34.

memegang peranan tertinggi dalam kancah yang dipimpinnya. Dia harus memiliki prinsip kalau apa yang menjadi tugasnya akan selalu “bisa“ ia lakukan.

3. Kemampuan untuk bersikap objektif. Seorang pemimpin harus bersikap objektif artinya berkata benar terhadap apa yang benar dan berkata salah terhadap apa yang salah. Tidak membenarkan yang salah dan tidak menyalahkan yang benar. Dalam hal ini, kepala sekolah tidak boleh memiliki sifat egois dan bertindak sewenang-wenang.

4. Kemampuan untuk menentukan prioritas. Pemimpin harus memiliki prioritas yang hendak dicapai selama ia memimpin suatu organisasi karena prioritas merupakan hal pokok yang menjadi tolok ukur keberhasilan seorang pemimpin memimpin.

5. Kemampuan untuk berkomunikasi. Komunikasi merupakan kunci dari terjalinnya hubungan yang baik antara pemimpin dengan anggotanya. Pemimpin harus mempunyai kepandaian dalam berkomunikasi. Komunikasi seorang pemimpin itu tidak hanya dengan anggotanya saja, namun dengan kliennya. Jika seorang pemimpin tidak memiliki kemampuan berkomunikasi yang tinggi, maka kinerjanya juga tidak akan maksimal.

Keberagamaan atau religiusitas seseorang diwujudkan dalam berbagai sisi kehidupannya. Aktifitas beragama bukan hanya terjadi ketika seseorang melakukan perilaku ritual (beribadah), tetapi juga melakukan aktivitas yang didorong oleh kekuatan supranatural. Bukan hanya berkaitan dengan aktivitas yang tampak dan dapat dilihat oleh mata, tetapi juga aktivitas yang tidak tampak dan terjadi dalam hati seseorang.

Menurut Nurcholis Madjid, agama bukanlah sekedar tindakan-tindakan ritual seperti salat dan membaca do'a. Agama lebih dari itu, yaitu keseluruhan tingkah laku manusia yang terpuji, yang dilakukan demi memperoleh ridla atau perkenan Allah. Agama dengan demikian meliputi keseluruhan tingkah laku manusia dalam hidup ini, yang tingkah laku itu membentuk keutuhan manusia berbudi luhur atas dasar percaya atau iman kepada Allah dan tanggung jawab pribadi di hari kemudian.³⁹

Berdasarkan uraian di atas dapat dipahami bahwa pengembangan budaya religius di sekolah harus memiliki landasan yang kokoh baik secara normatif religius maupun konstitusional. Sehingga semua lembaga pendidikan secara bersama-sama memiliki tujuan untuk mengembangkan budaya religius di komunitasnya. Oleh karena itu diperlukan sebuah rancangan dan tategi yang baik untuk melakukan pengembangan budaya religius dengan tetap memperhatikan dan mempertimbangkan pendidikan multikultural.

Suasana keagamaan di lingkungan sekolah dengan berbagai bentuknya, sangat penting bagi proses penanaman nilai agama pada siswa. Proses penanaman nilai agama Islam pada siswa di sekolah akan menjadi lebih intensif dengan suasana kehidupan sekolah yang islami, baik yang nampak dalam kegiatan, sikap maupun prilaku, pembiasaan, penghayatan, dan pendalaman.

Budaya sekolah merupakan seluruh pengamalan psikologis para peserta didik baik yang bersifat sosial, emosional maupun intelektual yang diserap oleh mereka selama berada dalam lingkungan sekolah. Respon psikologis keseharian

³⁹Nurcholis Madjid, *Masyarakat Religius Membumikan Nilai-nilai Islam dalam Kehidupan*, (Jakarta: Paramadina, 2010), h. 93.

peserta didik terhadap hal-hal seperti cara-cara guru dan personel sekolah lainnya bersikap dan berperilaku, implementasi kebijakan sekolah, kondisi dan layanan kantin sekolah, penataan keindahan, kebersihan dan kenyamanan lingkungan sekolah, semuanya membentuk budaya sekolah. Semua itu akan merembes pada penghayatan psikologis warga sekolah termasuk peserta didik, yang pada gilirannya membentuk pola nilai, sikap, kebiasaan, dan perilaku.

Pelaksanaan pengembangan budaya religius di sekolah tidak akan berjalan dengan baik jika tanpa dukungan dan komitmen dari berbagai pihak, di antaranya adalah pemerintah, dalam hal ini Kementerian Agama atau Pemerintah Daerah, kebijakan kepala sekolah, guru pendidikan agama Islam, guru mata pelajaran umum, pegawai sekolah, komite sekolah, dukungan siswa (OSIS), lembaga dan ormas, keagamaan serta partisipasi masyarakat luas. Jika semua elemen ini dapat bersama-sama mendukung dan terlibat dalam pelaksanaan pengamalan budaya agama di sekolah maka bukan sesuatu yang mustahil hal ini akan terwujud dan sukses.

Sebagai upaya sistematis menjalankan pengamalan budaya agama Islam di sekolah perlu dilengkapi dengan sarana pendukung bagi pelaksanaan pengamalan budaya agama Islam di sekolah, di antaranya; musholla atau masjid, sarana pendukung ibadah (seperti: tempat wudhu, kamar mandi, sarung, mukena, mimbar, dsb.), alat peraga praktik ibadah, perpustakaan yang memadai, aula atau ruang pertemuan, ruang kelas sebagai tempat belajar yang nyaman dan memadai, alat dan peralatan seni Islami, ruang multimedia, laboratorium komputer, internet serta laboratorium PAI. Pengembangan budaya religius di sekolah sesungguhnya

adalah pembudayaan atau pembiasaan nilai-nilai pendidikan agama Islam dalam kehidupan di sekolah. Karena Sekolah merupakan pendidikan formal yang bertugas mempengaruhi dan menciptakan kondisi yang memungkinkan perkembangan anak secara optimal. Beberapa bentuk pengembangan budaya religius di sekolah adalah; membiasakan salam, senyum, dan sapa, membiasakan berjabat tangan antara siswa dengan guru, siswa laki-laki dengan siswa laki-laki, siswa perempuan dengan siswa perempuan, membiasakan berdoa pada saat akan mulai dan akhir pembelajaran, membaca al-Qur'an sebelum pelajaran dimulai, membiasakan salat Dhuha, salat Zhuhur berjamaah, zikir setelah salat, membiasakan pendalaman materi setelah salat berjamaah Zhuhur, menyelenggarakan PHBI (Maulid Nabi, Nuzul al-Qur'an, penyembelihan hewan qurban pada Idul Adha), menyantuni anak yatim dan kaum du'afa, acara halal bihalal, dan sebagainya.

Dalam penerapannya pengembangan budaya religius tidak hanya dilaksanakan di madrasah atau di sekolah yang bernuansa Islami tetapi juga di sekolah-sekolah umum. Hal ini sangat penting karena pelaksanaan pendidikan agama Islam di butuhkan pembiasaan atau praktik-praktik agama yang menghubungkan manusia dengan Tuhannya. Dari proses pembiasaan itulah akan membentuk pendidikan Tauhid pada diri anak, yang akan membawa pada proses kesadaran bahwa apa yang dilakukan manusia setiap hari akan senantiasa terlihat dan tercatat dengan baik oleh Allah swt. Dengan demikian pendidikan agama di sekolah bukan hanya pada tataran kognitif saja, namun bagaimana membentuk

kesadaran pada siswa untuk melaksanakan dan membudayakan nilai-nilai pendidikan agama dalam kehidupan sehari-hari.

Berdasarkan uraian di atas dapat dipahami bahwa peserta didik adalah komponen masukan dalam proses pendidikan, sebagai suatu organisme yang hidup, memiliki potensi untuk berkembang yang memerlukan lingkungan dan arah tertentu sehingga membutuhkan bimbingan secara keseluruhan demi menciptakan lingkungan yang Islami baik pada lingkungan sekolah maupun lingkungan masyarakat.

4. Kompetensi manajemen dalam pembudayaan nilai keagamaan di sekolah

Sekolah sebagai lembaga pendidikan di manapun dan kapanpun masih dipercaya orang sebagai subsistem pendidikan yang ampuh untuk membentuk kepribadian anak ke arah kedewasaan. Pendidikan agama adalah unsur terpenting dalam pendidikan moral dan pembinaan mental. Karenanya keyakinan itu harus dipupuk dan ditanamkan sedari kecil sehingga menjadi bagian tidak terpisahkan dari kepribadian anak sampai ia dewasa. Melihat dari sini, pendidikan agama di sekolah mendapat beban dan tanggung jawab moral yang tidak sedikit apalagi jika dikaitkan dengan upaya pembinaan mental remaja. Usia remaja ditandai dengan gejala kejiwaan yang berimbas pada perkembangan mental dan pemikiran, emosi, kesadaran sosial, pertumbuhan moral, sikap dan kecenderungan serta pada akhirnya turut mewarnai sikap keberagamaan yang dianut (pola ibadah).

Sekolah merupakan lembaga pendidikan formal yang mempunyai program yang sistemik dalam melaksanakan bimbingan, pengajaran dan latihan kepada anak (siswa) agar mereka berkembang sesuai dengan potensinya secara

optimal, baik menyangkut aspek fisik, psikis (intelektual dan emosional), sosial, maupun moral-spiritual. Sekolah mempunyai pengaruh yang sangat besar terhadap kepribadian anak, karena sekolah merupakan substansi dari keluarga dan guru substitusi dari orangtua.

Kompetensi merupakan suatu karakteristik yang mendasar dari seseorang individu, yaitu penyebab yang terkait dengan acuan kriteria tentang kinerja yang efektif ”a competency is an underlying characteristic of an individual that is causally related to criterion-referenced effective and/or superior performance in a job or situation“.⁴⁰

Berdasarkan definisi di atas ada hal yang dipahami, yaitu bahwa kompetensi merupakan karakteristik seseorang yang menyebabkan keefektifan dan kinerja seseorang tersebut dalam pencapaian hasil organisasi. Kompetensi ini mencakup pengetahuan, kemampuan, motivasi, keahlian, inisiatif, dan kontrol diri. Sedangkan kepala sekolah adalah guru yang mendapat tugas tambahan sebagai kepala sekolah.

Para pakar pendidikan dan administrasi pendidikan cenderung sependapat bahwa kemajuan besar dalam bidang pendidikan hanya mungkin dicapai jika administrasi pendidikan itu sendiri dikelola secara inovatif. Dengan demikian bahwa administrasi yang baik menduduki tempat yang sangat menentukan dalam struktur dan artikulasi sistem pendidikan. Siapa yang bertanggung jawab mengelola, merencanakan dan melaksanakan administrasi

⁴⁰Lyle Spence, & Singe M. Spencer, *Competence at Work Models for Superior Performance*, (Canada: Jhon wiley & Son, 1993), h. 19.

tersebut di suatu sekolah adalah di bawah kendali kepala sekolah. Untuk itu kepala sekolah harus memiliki kemampuan profesional.

Pada hakekatnya manusia adalah makhluk individu sekaligus sosial, dari sejak lahir hingga meninggal manusia perlu dibantu atau kerjasama dengan manusia lain, segala kebahagiaan yang dirasakan manusia pada dasarnya adalah berkat bantuan dan kerjasama dengan manusia lain, manusia sadar bahwa dirinya harus merasa terpanggil hatinya untuk berbuat baik bagi orang lain dan masyarakat.

Sekolah merupakan organisasi pembelajar (*learning organization*) di mana sekolah selalu berhadapan dengan stake holder. Kemampuan yang diperlukan untuk berhadapan dengan stakeholder adalah kemampuan berkomunikasi dan berinteraksi yang efektif. Agar terbina hubungan yang baik antara sekolah dengan orang tua, sekolah dengan kantor/dinas yang membawahnya maka kepala sekolah harus mampu mengkomunikasikannya.⁴¹

Bagi kepala sekolah, kegiatan komunikasi bermanfaat, antara lain untuk:

- a) penyampaian program yang disampaikan dimengerti oleh warga sekolah,
- b) mampu memahami orang lain,
- c) gagasannya diterima oleh orang lain, dan
- d) efektif dalam menggerakkan orang lain melakukan sesuatu.

Kebutuhan sekolah yang belum terpenuhi oleh pemerintah perlu mendapatkan bantuan dari pihak lain. Oleh karena itu kepala sekolah harus mampu menjalin kerja sama dengan berbagai pihak demi kepentingan sekolah. Kompetensi yang dibutuhkan tersebut

⁴¹E. Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, h. 170.

dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 butir 4.1 dinamakan kompetensi sosial.⁴²

Strategi mengembangkan budaya agama dalam komunitas sekolah, dapat dilakukan dalam tiga tataran, yaitu:

1. Tataran nilai yang dianut. Pada tataran nilai yang dianut, dirumuskan secara bersama nilai-nilai agama yang disepakati dan perlu dikembangkan dalam lingkungan sekolah, untuk selanjutnya dibangun komitmen bersama diantara semua warga sekolah khususnya para siswa terhadap pengembangan nilai-nilai yang telah disepakati. Nilai-nilai tersebut ada yang bersifat vertikal dan horizontal. Nilai-nilai yang bersifat vertikal berwujud hubungan manusia atau warga sekolah dengan Allah (*habl min Allah*), dan yang horizontal berwujud hubungan manusia atau warga sekolah dengan sesamanya (*habl min al-nas*),⁴³ dan hubungan mereka dengan lingkungan alam sekitar.

2. Tataran praktik keseharian. 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 tahapan, yaitu: pertama, sosialisasi nilai-nilai agama yang disepakati sebagai sikap dan perilaku ideal yang ingin dicapai pada masa mendatang di sekolah. Kedua, penetapan action plan tahunan atau bulanan sebagai tahapan dan langkah sistematis yang akan dilakukan oleh semua pihak

⁴²Republik Indonesia, *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah*, h. 5.

⁴³Quraish Shihab, *Wawasan al-Qur'an: Tafsir Tematik Atas Pelbagai Persoalan Umat*, (Bandung: Mizan, 2013), h. 201.

sekolah dalam mewujudkan nilai-nilai agama yang telah disepakati, Ketiga, pemberian penghargaan terhadap prestasi warga sekolah.

3. Tataran simbol-simbol budaya. Dalam tataran simbol-simbol budaya, pengembangan yang perlu dilakukan adalah mengganti simbol-simbol budaya yang kurang sejalan dengan ajaran dan nilai-nilai agama dengan simbol budaya yang agamis.⁴⁴

Tujuan utama pengembangan lingkungan sekolah berwawasan imtaq ialah keberagaman peserta didik itu sendiri, bukan terutama pada pemahaman tentang agama. Dalam hal ini, yang diutamakan pendidikan agama (Islam) dalam mengembangkan lingkungan berwawasan imtaq bukan hanya *knowing* (mengetahui tentang ajaran dan nilai-nilai agama) ataupun *doing* (bisa mempraktikkan apa yang diketahui) setelah diajarkannya di sekolah, justru lebih mengutamakan *being*-nya (beragama atau menjalani hidup atas dasar ajaran dan nilai-nilai agama). Karena itu, pendidikan agama Islam harus lebih diorientasikan pada tataran moral *action*, yakni agar peserta didik tidak hanya berhenti pada tataran kompeten (*competence*), tetapi samapi memiliki kemauan (*will*), dan kebiasaan (*habit*) dalam mewujudkan ajaran dan nilai-nilai agama tersebut dalam kehidupan sehari-hari.

Adapun konsep pengembangan lingkungan sekolah berwawasan iman dan takwa meliputi:

a) Penciptaan Suasana Religius. Penciptaan suasana religius merupakan upaya untuk mengkondisikan suasana sekolah dengan nilai-nilai dan perilaku religius

⁴⁴Muhaimin, *Paradigma Pendidikan Islam*, h. 201-202.

(keagamaan). Hal ini dapat dilakukan dengan: (1) kepemimpinan, (2) skenario penciptaan suasana religius, (3) tempat ibadah, (4) dukungan warga masyarakat.

b) Internalisasi Nilai. Internalisasi nilai dilakukan dengan memberikan pemahaman tentang nilai-nilai agama kepada para siswa, terutama tentang tanggung jawab manusia sebagai pemimpin (khalifah) yang harus arif dan bijaksana. Internalisasi nilai merupakan suatu proses menanamkan dan menumbuhkembangkan suatu nilai atau budaya menjadi bagian diri (*self*) orang yang bersangkutan, yaitu peserta didik. Penanaman dan menumbuhkembangkan nilai tersebut dapat dilakukan melalui pendidikan dan pengajaran. Internalisasi nilai, dapat dirumuskan secara bersama nilai-nilai agama yang disepakati dan perlu dikembangkan dalam lingkungan sekolah, untuk selanjutnya dibangun komitmen bersama di antara semua warga sekolah khususnya para siswa terhadap pengembangan nilai-nilai yang telah disepakati. Nilai-nilai tersebut ada yang bersifat vertikal dan horizontal.

c) Keteladanan. Anak dalam pertumbuhannya memerlukan contoh. Dalam Islam percontohan yang diperlukan itu disebut *uswah hasanah*, atau keteladanan. Berkait dengan keteladanan ini, persoalan yang biasanya muncul adalah (1) tidak adanya keteladanan atau disebut krisis keteladanan, (2) suri tauladan yang jumlahnya banyak justru saling kontradiktif. Anak juga tidak akan tumbuh secara wajar jika terdapat berbagai contoh perilaku yang saling bertentangan.

Keteladanan, menjadikan kepala sekolah sebagai pemimpin, guru agama, petugas sekolah sebagai figur dan cermin manusia yang berkepribadian agama. Kepribadian kepala sekolah dalam memimpin sangat dibutuhkan siswa dalam

rangka mengembangkan lingkungan sekolah berwawasan imtaq melalui keteladanan. Sebagaimana firman Allah swt., dalam Q.S. al-Ahzab (33) : 21.

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

Terjemahnya:

Sesungguhnya telah ada pada (diri) Rasulullah itu suri teladan yang baik bagimu (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari kiamat dan dia banyak menyebut Allah.⁴⁵

Keteladanan merupakan perilaku yang memberikan contoh kepada orang lain dalam hal kebaikan. Rasulullah saw sendiri sebagai Nabi dan pemimpin diutus ke dunia tidak lain adalah menyempurnakan akhlak, dengan memberikan contoh pribadi beliau sendiri kepada umat manusia.

1. Pembiasaan. Selain keteladanan, dalam mengembangkan lingkungan sekolah berwawasan imtaq, juga dibutuhkan pembiasaan. Imam Suprayogo, lebih lanjut menjelaskan bahwa secara sosiologis, perilaku seseorang tidak lebih dari hasil pembiasaan saja. Oleh karena itu, anak harus dibiasakan, misalnya dibiasakan mengucapkan salam tatkala bertemu maupun berpisah dengan orang lain, membaca basmalah sebelum makan dan mengakhirinya dengan membaca hamdalah, dibiasakan salat berjama'ah, serta memperbanyak silaturahmi, dan sebagainya.

2. Membentuk sikap dan perilaku. Pembentukan sikap dan perilaku siswa berarti proses menanamkan dan menumbuhkembangkan suatu nilai atau budaya

⁴⁵Depatemen Agama RI., *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, (Semarang: Asy-Syifa', 2000), h. 336.

menjadi bagian diri (*self*) orang yang bersangkutan. Penanaman dan penumbuhkembangan nilai tersebut dilakukan melalui berbagai didaktik metodik pendidikan dan pengajaran. Seperti pendidikan, pengarahan, indoktrinasi, brain washing dan lain sebagainya. Pembentukan sikap dan perilaku siswa oleh kepala sekolah sebagai pemimpin dilakukan dengan berbagai macam cara, misalnya dengan memberikan nasehat kepada siswa dan adab bertutur kata yang sopan dan bertata krama baik terhadap guru maupun orang tua. Proses pembentukan sikap dan perilaku siswa tidak hanya dilakukan oleh kepala sekolah dan guru agama saja, melainkan semua guru dan warga sekolah, dimana mereka berupaya untuk membentuk pola pikir, sikap dan perilaku siswa sesuai dengan ajaran agama Islam.

Menurut E. Mulyasa ada tujuh kompetensi sosial yang harus dimiliki agar dapat berkomunikasi dan bergaul secara efektif dan efisien yakni (1) memiliki pengetahuan tentang adat istiadat baik sosial maupun agama (2) memiliki pengetahuan tentang budaya dan tradisi (3) memiliki pengetahuan tentang inti demokrasi (4) memiliki pengetahuan tentang estetika (5) memiliki pengetahuan tentang apresiasi dan kesadaran sosial (6) memiliki sikap yang benar terhadap pengetahuan dan pekerjaan (7) memiliki kesetiaan terhadap harkat dan martabat manusia.⁴⁶

Ketujuh kompetensi sosial ini penting, agar seseorang dapat melaksanakan dua fungsi di sekolah yakni : (a) fungsi pelestarian dan pewarisan nilai-nilai kemasyarakatan dan (b) fungsi agen perubahan. Sekolah berfungsi

⁴⁶ E. Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, h. 178.

untuk menjaga kelestarian nilai-nilai kemasyarakatan yang positif agar pewarisan nilai tersebut dapat berjalan secara baik. Di samping itu sekolah juga berfungsi sebagai lembaga yang dapat mendorong perubahan nilai dan tradisi menuju kemajuan dan tuntutan kehidupan dan pembangunan bangsa.

Peran penting kompetensi sosial ini terletak pada dua hal yakni pertama, terletak pada peran pribadi kepala sekolah yang hidup di tengah masyarakat untuk berbau dengan masyarakat. Untuk itu seorang kepala sekolah perlu memiliki kemampuan untuk berbau dengan masyarakat, kemampuan ini meliputi kemampuan berbau secara santun, luwes dengan masyarakat, dapat melalui kegiatan olahraga, keagamaan, dan kepemudaan, kesenian dan budaya. Keluwesan bergaul harus dimiliki oleh kepala sekolah selain sebagai kepala maupun sebagai guru.

Keterampilan hubungan manusiawi adalah kecekatan untuk menempatkan diri di dalam kelompok kerja. Juga, keterampilan menjalin komunikasi yang mampu menciptakan kepuasan kerja pada kedua belah pihak. Hubungan manusiawi melahirkan suasana kooperatif dan menciptakan kontak manusiawi antar pihak yang terlibat. Kepala atau manajer sekolah, disamping berhadapan dengan benda, konsep-konsep dan situasi, juga manusianya, bahkan inilah yang paling banyak porsinya.

Pengertian takwa menurut Quraish Shihab, yaitu sikap menahan diri dari dosa. Iman dan takwa mula-mula merupakan pekerjaan hati, ia adalah keyakinan, konsistensi, dan disiplin diri. Dari hati inilah, seseorang kemudian menggerakkan dan memaksimalkan fungsi seluruh potensi anggota tubuhnya. Jika hatinya baik,

alias bertakwa, sikap dan kerja yang muncul adalah baik, demikian juga sebaliknya.⁴⁷

Dalam ajaran Islam, bahwa aktivitas keagamaan (IMTAQ) bukan hanya terjadi ketika seseorang melakukan perilaku ritual (beribadah) dan yang berkaitan dengan aktifitas yang tampak dan dapat dilihat dengan mata saja, tetapi juga aktifitas yang tidak tampak yang hanya terjadi di dalam hati seseorang. Oleh karena itu, pengembangan lingkungan sekolah berwawasan iman dan takwa (IMTAQ) itu meliputi berbagai dimensi kehidupan manusia. Islam mendorong para pemeluknya untuk beragama secara utuh dan menyeluruh (*kaffah*).

Menurut Ahmad Tafsir, strategi yang dapat dilakukan oleh para praktisi pendidikan untuk membentuk budaya agama (IMTAQ) di lingkungan sekolah, diantaranya melalui: a) memberikan contoh (teladan), (b) membiasakan hal-hal yang baik, c) menegakan disiplin, d) memberikan motivasi dan dorongan, dan e) pembudayaan agama yang berpengaruh bagi pertumbuhan anak.⁴⁸

Pada tataran nilai yang dianut, perlu dirumuskan secara bersama nilai-nilai agama yang disepakati dan perlu dikembangkan dalam lingkungan sekolah, untuk selanjutnya dibangun komitmen bersama diantara semua warga sekolah khususnya para siswa terhadap pengembangan nilai-nilai yang telah disepakati. Nilai-nilai yang disepakati merupakan implikasi dari iman dan takwa (IMTAQ) baik yang bersifat vertikal maupun yang bersifat horizontal. Dalam tataran yang bersifat vertikal berwujud hubungan manusia dengan Allah, dan

⁴⁷Quraish Shihab, *Wawasan al-Qur'an*, h. 211.

⁴⁸Ahmad Tafsir, *Metodologi Pengajaran Agama Islam*, h. 131.

horizontal dapat diwujudkan dalam hubungan sesama manusia serta hubungan manusia dengan lingkungan alam sekitar.

Strategi dalam mengembangkan lingkungan sekolah berwawasan IMTAQ, dalam praktik keseharian dalam lingkungan sekolah, nilai-nilai keagamaan yang telah disepakati tersebut diwujudkan dalam bentuk sikap dan perilaku warga sekolah khususnya para siswa dalam kehidupan sehari-hari. Strategi dan proses mengembangkan lingkungan sekolah berwawasan IMTAQ tersebut, menurut Muhaimin, menjelaskan dapat dilakukan melalui tiga tahap, yaitu: *pertama*, sosialisasi nilai-nilai agama yang disepakati sebagai sikap dan perilaku ideal yang ingin dicapai pada masa mendatang di sekolah; *kedua*, 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 ketiga, pemberian penghargaan terhadap prestasi warga sekolah, seperti guru, tenaga kependidikan, dan atau peserta didik sebagai usaha pembiasaan (*habit formation*) yang menjunjung sikap dan perilaku yang komitmen dan loyal terhadap ajaran dan nilai-nilai agama yang disepakati. Penghargaan tidak selalu berarti materi (ekonomik), melainkan juga dalam arti sosial, kultural, psikologik, ataupun lainnya.⁴⁹

Perlu ada *power strategy* kepala sekolah yang dikembangkan melalui pendekatan perintah dan larangan atau *reward and punishment*. Selain itu, juga diperlukan *persuasive strategy* kepala sekolah yang dikembangkan melalui

⁴⁹ Muhaimin, *Paradigma Pendidikan Islam*, h. 81.

pembiasaan, keteladanan, dan pendekatan persuasif atau mengajak kepada warganya dengan cara halus, dengan memberikan alasan dan prospek baik yang bisa menyakinkan mereka.

Anak dalam pertumbuhannya memerlukan contoh. Dalam Islam percontohan yang diperlukan itu disebut *uswahtun hasanah*, atau keteladanan. Berkait dengan keteladanan ini, persoalan yang biasanya muncul adalah: 1) tidak adanya keteladanan atau disebut krisis keteladanan, 2) suri teladan yang jumlahnya banyak justru saling kontradiktif. Anak juga tidak akan tumbuh secara wajar jika terdapat berbagai contoh perilaku yang saling bertentangan.

Selain keteladanan, dalam mengembangkan lingkungan sekolah berwawasan IMTAQ, juga dibutuhkan pembiasaan. Selo Sumardjan, lebih lanjut menjelaskan bahwa secara sosiologis, perilaku seseorang tidak lebih dari hasil pembiasaan saja. Oleh karena itu, anak harus dibiasakan, misalnya dibiasakan mengucapkan salam tatkala bertemu maupun berpisah dengan orang lain, membaca basmalah sebelum makan dan mengakhirinya dengan membaca hamdalah, dibiasakan salat berjama'ah, serta memperbanyak silaturahmi, dan sebagainya.

IAIN PALOPO

Agar kepala sekolah mampu mengembangkan lingkungan sekolah berwawasan IMTAQ, ada beberapa unsur yang harus dibutuhkan, antara lain yaitu:

a) Visi (*vision*). Untuk dapat memiliki visi yang baik, seorang kepala sekolah harus memiliki pikiran yang terbuka, agar ia mampu menerima berbagai hal baru yang mungkin saja selama ini bertentangan dengan apa yang telah diyakininya.

b) Keberanian (*courageness*). Kepala sekolah yang mencintai pekerjaannya akan memiliki keberanian yang tinggi, karena dengan kecintaan terhadap pekerjaannya tersebut berarti ia mengerjakannya dengan hati. Dengan pancaran keberanian dan dedikasinya terhadap pekerjaan tersebut kepala sekolah akan mampu memberikan motivasi kepada pengikutnya atau memberikan teladan dan arah jelas.

c) Realita (*reality*). Kepala sekolah harus mampu membedakan mana opini dan mana yang fakta. Ia harus mampu hidup dalam kenyataan yang ada. Jika kondisi sekolah masih belum memiliki sumber daya yang cukup, maka kepala sekolah harus mampu menggunakan fasilitas yang ada.

d) Etika (*ethics*). Kepala sekolah berkerja dengan mendasarkan pada nilai-nilai kemanusiaan yang luhur, menanamkan dan menghukumnya bagi mereka yang melanggar nilai-nilai tersebut. Penanaman nilai-nilai di sekolah akan membuat lembaga lebih produktif dalam bekerja.⁵⁰

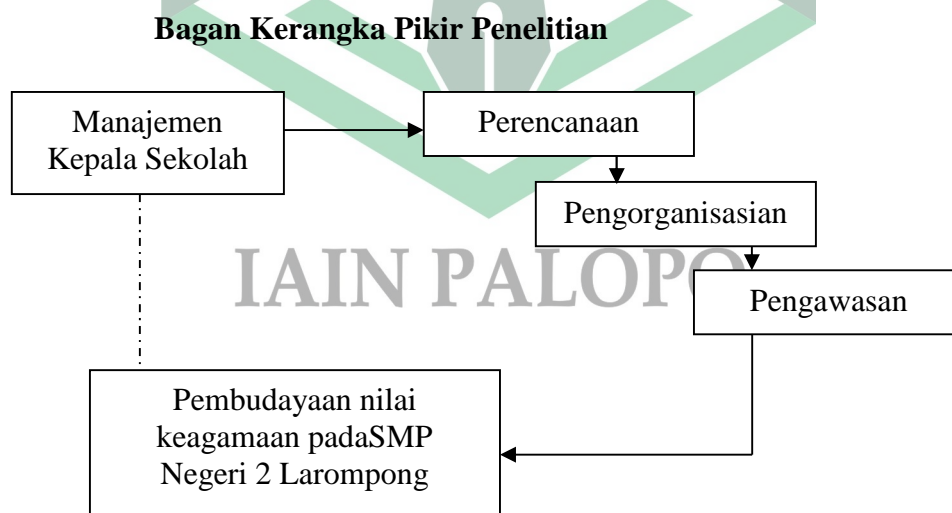
C. Kerangka Pikir

Budaya religius sekolah adalah hasil cipta, rasa, dan karya yang dibuat oleh sekolah yang bersifat kompleks bersumber dari pengetahuan, kepercayaan, seni, moral, hukum, adat-istiadat, agama serta kemampuan-kemampuan dan kebiasaan-kebiasaan yang berjalan pada sekolah yang dimotori oleh kepala sekolah. Budaya religius sebagai kerangka dasar membangun sikap dan perilaku warga sekolah terhadap pencapaian tujuan bersama dalam hal ini tujuan pendidikan nasional.

⁵⁰D. Kratwohl dalam Chabib Thaha, *Kapita Selektta Pendidikan Islam*, (Cet. X; Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2006), h. 60.

Dalam menciptakan budaya religius di SMP Negeri 2 Larompong hal yang bisa dilakukan adalah dengan memberikan teladan yang dilakukan pemimpin lembaga dalam menghadapi tantangan baik itu integrasi internal ataupun tantangan eksternal. Selain melalui hal tersebut, adalah pemimpin sekolah bisa mengadakan proses kepemimpinan secara menyeluruh baik itu dalam seragam, upacara, dan lain sebagainya untuk dimaknai, sehingga hal tersebut tersebut mencapai ke tujuan dasar darinya yaitu membentuk asumsi-asumsi dasar. Selain itu, dalam menciptakan budaya religius di SMP Negeri 2 Larompong dapat dimulai dari identifikasi nilai-nilai atas kurikulum PAI di sekolah, kemudian dikembangkan menjadi nilai-nilai dalam aspek sosial dan budaya dalam lingkungan sekolah.

Kerangka pikir sebagaimana diuraikan di atas disajikan seperti pada gambar berikut:



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis dan Pendekatan Penelitian

1. Jenis penelitian

Jenis penelitian ini adalah deskriptif kualitatif, yaitu penelitian yang menggambarkan fakta atau gejala apa adanya dengan cara mengumpulkan informasi menurut apa adanya pada saat penelitian dilakukan.¹ Pada penelitian kualitatif ini, data yang dikumpulkan umumnya berbentuk kata-kata, gambaran-gambaran, dan kebanyakan bukan berbentuk angka-angka. Peneliti mengadakan pengamatan atau wawancara langsung terhadap obyek atau subyek penelitian. Oleh karena itu, peneliti terjun langsung ke lapangan dan terlibat langsung.

2. Pendekatan penelitian

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini yaitu pendekatan pedagogis dan teologis normatif.

a. Pendekatan teologis normatif dimaksudkan untuk memahami nilai-nilai agama yang dibudayakan dan dipraktikkan dalam kehidupan sehari di sekolah yang memberikan gambaran tentang penerapan manajemen kepala sekolah.

b. Pendekatan manajemen, yaitu pendekatan yang digunakan untuk melihat hubungan kerjasama kepala sekolah dengan seluruh warga sekolah dalam pembudayaan nilai-nilai keagamaan di sekolah.

¹Suharsimi Arikunto, *Manajemen Penelitian*, (Cet. VII; Jakarta: Rineka Cipta, 2005), h. 234.

c. Pendekatan pedagogis, yaitu pendekatan dengan menggunakan teori-teori pendidikan pada subyek penelitian sehingga data yang dibutuhkan dapat diperoleh dengan baik.

B. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di SMP Negeri 2 Larompong yang terletak di jalan poros Palopo Siwa Desa Larompong Kecamatan Larompong Selatan Kabupaten Luwu Propinsi Sulawesi Selatan. Lokasi penelitian ini ditetapkan dengan pertimbangan bahwa sekolah tersebut dianggap representatif dapat memberikan data secara obyektif. Selain itu, faktor waktu dan fasilitas transportasi ke lokasi mudah terjangkau sehingga dipandang sangat mendukung kelancaran penelitian.

Adapun waktu penelitian dilakukan dalam kurun waktu 1 (satu) bulan, yaitu mulai dari bulan Agustus sampai dengan September 2016.

C. Subyek dan Obyek Penelitian

1. Subyek penelitian

Untuk menjaring sebanyak mungkin informasi, maka peneliti mengambil data dari berbagai sumber dengan tujuan untuk mendapatkan informasi yang cukup dan berkaitan dengan kajian penelitian ini. Berdasarkan hal tersebut, maka dalam penelitian ini dibagi tiga informan, yaitu:

- a. Pengawas sekolah wilayah Larompong sebagai informan untuk mendapatkan data tentang manajemen kepala sekolah baik segi manajemen administrasi maupun manajemen akademik.
- b. Kepala Sekolah, sebagai informan dalam penerapan manajemen dalam pembudayaan nilai keagamaan di SMP Negeri 2 Larompong Kabupaten Luwu.
- c. Guru, sebagai informan dalam penelitian ini untuk mengetahui dan menggali informasi yang berkaitan dengan pembudayaan nilai keagamaan di SMP Negeri 2 Larompong Kabupaten Luwu.
- d. Siswa, sebagai informan untuk mendapatkan data yang berkaitan dengan kegiatan keagamaan siswa di SMP Negeri 2 Larompong Kabupaten Luwu.

2. Obyek penelitian

Obyek penelitian adalah apa yang hendak diteliti dalam kegiatan penelitian. Adapun yang menjadi obyek dalam penelitian ini adalah: manajemen kepala sekolah dan pembudayaan nilai keagamaan di SMP Negeri 2 Larompong.

D. Teknik dan Instrumen Pengumpulan Data

1. Teknik pengumpulan data

Adapun teknik pengumpulan data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah:

a. Observasi

Observasi atau pengamatan dilakukan untuk menggali data berupa peristiwa, tempat, dan dokumen. Observasi dalam penelitian ini dilaksanakan dengan teknik *participant observation* yaitu dilakukan dengan cara peneliti

melibatkan diri atau berinteraksi pada kegiatan yang dilakukan subyek penelitian dalam lingkungannya, dan mengumpulkan data secara sistematis dalam bentuk catatan lapangan. Dalam penelitian ini peneliti mendatangi langsung SMP Negeri 2 Larompong untuk melihat peristiwa ataupun mengamati data, serta mengambil dokumen dari tempat lokasi penelitian. Jadi posisi penulis dalam penelitian ini adalah sebagai observasi aktif.

Observasi digunakan penulis untuk memperoleh data tentang manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan Islam di SMP Negeri 2 Larompong dengan cara mengamati dan mencatat seluruh indikator yang akan diteliti.

b. Wawancara

Wawancara yang dilakukan dalam penelitian ini menggunakan bentuk semi terstruktur. Tekniknya mula-mula penulis menanyakan serentetan pertanyaan yang sudah terstruktur, kemudian satu persatu diperdalam untuk mengetahui keterangan lebih lanjut, di sini peneliti lebih banyak mendengarkan apa yang diceritakan oleh responden, tetapi setelah terbuka kesempatan seger diajukan pertanyaan sesuai dengan tujuan penelitian.²

Guna mendapatkan data yang dibutuhkan, maka wawancara dilakukan pada subyek penelitian sebagai sumber data yaitu kepala sekolah, pengawas sekolah, beberapa guru baik guru pendidikan agama Islam maupun guru umum. Teknik pemilihan informan yaitu teknik *purposive*, yaitu mewawancarai beberapa guru yang dianggap dapat memberikan data sesuai dengan tujuan penelitian ini.

²Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, (Cet. XIII; Bandung; Alfabeta, 2011), h. 141.

Dari wawancara ini diharapkan akan mendapatkan informasi yang lebih jelas dan akurat tentang manajemen kepala sekolah dalam membudayakan nilai-nilai keagamaan di SMP Negeri 2 Larompong.

c. Studi dokumentasi

Studi dokumentasi digunakan dalam penelitian ini dimaksudkan untuk mencari data yang terkait dengan obyek penelitian berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, notulen rapat, agenda, dan sebagainya. Studi dokumentasi diperlukan sebagai teknik pendukung untuk mengumpulkan data, karena dalam teknik ini dapat diperoleh data seperti sejarah berdirinya sekolah, visi dan misi sekolah, latar belakang kepemimpinan kepala sekolah, program kerja kepala sekolah, daftar guru dan siswa, dokumen seperti jurnal, agenda, serta data lain yang mendukung penelitian ini.

2. Instrumen pengumpulan data

Salah satu kegiatan dalam perencanaan suatu penelitian adalah menentukan instrumen yang dipakai dalam mengumpulkan data sesuai dengan masalah yang hendak diteliti. Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

IAIN PALOPO

a. Catatan observasi, berupa catatan yang diperoleh peneliti mengenai hasil pengamatan pada saat penelitian untuk mendapatkan data yang lebih mendetail, yang diperoleh saat proses pembelajaran berlangsung.

b. Pedoman wawancara, untuk mempermudah peneliti dalam melakukan wawancara dengan informan, selain itu pedoman wawancara dapat mengarahkan pertanyaan peneliti untuk memperoleh data yang dibutuhkan. Adapun pertanyaan

yang terdapat dalam wawancara ditulis secara garis besar, dan akan dikembangkan lebih mendalam ketika wawancara dilakukan, untuk memperoleh informasi yang lengkap.

c. Alat perekam data dokumentasi, seperti kamera handphone, fotokopi, dan lainnya yang relevan dengan subyek dan obyek penelitian.

E. Keabsahan Data

Uji keabsahan atau kepercayaan terhadap data hasil penelitian kualitatif dilakukan antara lain dengan cara perpanjangan pengamatan, peningkatan ketekunan dalam penelitian, dan triangulasi.

1. Perpanjangan pengamatan

Perpanjangan pengamatan berarti peneliti kembali ke lapangan, melakukan pengamatan, wawancara lagi dengan sumber data yang pernah ditemui maupun yang baru, sehingga hubungan peneliti dengan narasumber akan semakin berbentuk *raport*, semakin akrab, semakin terbuka, saling percaya sehingga tidak ada informasi yang tersembunyi. Perpanjangan pengamatan dilakukan tergantung pada kedalaman, keluasan dan kepastian data yang didapatkan peneliti dari sumber data di lapangan.

2. Meningkatkan ketekunan

Meningkatkan ketekunan berarti melakukan pengamatan secara cermat dan berkesinambungan. Dengan cara tersebut kepastian data dan urutan peristiwa akan dapat direkam secara pasti dan sistematis. Dengan meningkatkan ketekunan, maka peneliti akan melakukan pengecekan kembali apakah data yang ditemukan

salah atau tidak, dan dapat memberikan deskripsi data yang akurat dan sistematis tentang apa yang diamati peneliti di lapangan.

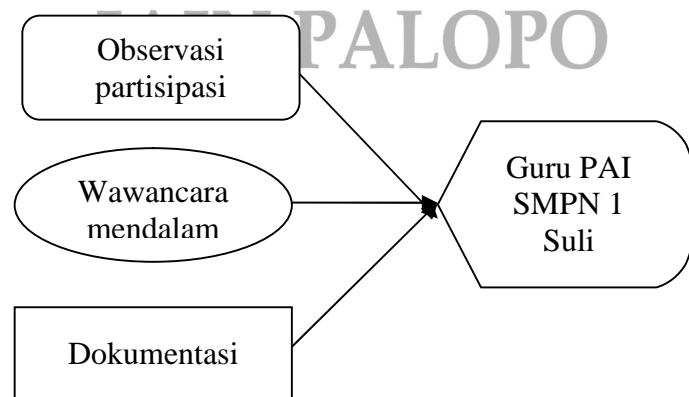
3. Triangulasi

Triangulasi sebagai teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding keabsahan data. Triangulasi berfungsi untuk mencari data, agar data yang dianalisis tersebut sah dan dapat ditarik kesimpulan dengan benar. Penerapannya, peneliti membandingkan data hasil pengamatan dengan data hasil wawancara serta data dari dokumentasi yang berkaitan.

Teknik triangulasi dalam penelitian diklasifikasi menjadi dua macam, yaitu triangulasi teknik dan triangulasi sumber.

a. Triangulasi teknik, yaitu peneliti menggunakan teknik pengumpulan data yang berbeda-beda untuk mendapatkan data dari sumber yang sama. Dalam hal ini, peneliti menggunakan observasi, wawancara, dan dokumentasi untuk sumber data yang sama secara serempak.

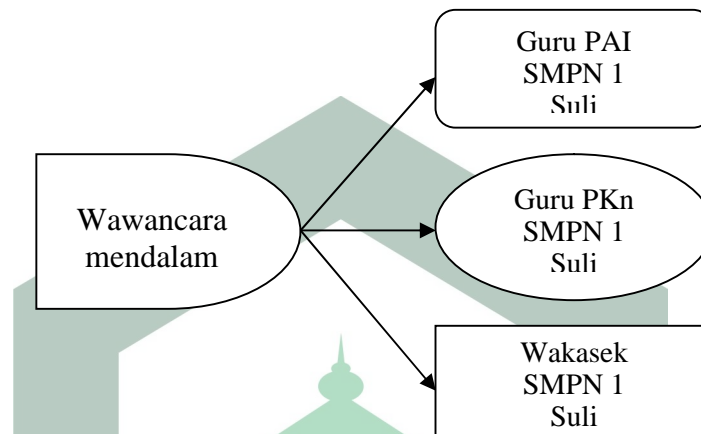
Cara kerja triangulasi teknik diilustrasikan pada gambar berikut:



Gambar 3.1 Cara kerja triangulasi teknik

b. Triangulasi sumber, berarti peneliti menggunakan teknik pengumpulan data dari sumber yang berbeda-beda dengan teknik yang sama. Dalam hal ini, peneliti menggunakan teknik yang sama terhadap sumber yang berbeda.

Cara kerja triangulasi sumber diilustrasikan pada gambar berikut:



Gambar 3.2 Cara kerja triangulasi sumber

F. Teknik Pengolahan dan Analisis Data

Melakukan olah dan analisis data adalah pekerjaan yang sulit, memerlukan kerja keras. Hal ini karena data diperoleh dari berbagai sumber, teknik pengumpulan data yang bermacam-macam, dan dilakukan secara terus-menerus sampai datanya jenuh mengakibatkan variasi data tinggi sekali. Oleh karena itu, olah dan analisis data memerlukan daya kreatif serta kemampuan intelektual yang tinggi.

Analisis data dalam penelitian merupakan cara berpikir untuk memahami konsep dalam data dan hubungannya satu dengan lainnya sehingga dapat disusun ke dalam pola dan memilih mana yang penting untuk kemudian dipelajari. Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang

diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lain, sehingga dapat mudah dipahami, dan temuannya dapat diinformasikan kepada orang lain.

Mengolah dan menganalisis data dilakukan ketika memasuki lapangan, selama di lapangan, dan setelah selesai di lapangan. Artinya pengolahan dan analisis data dilakukan selama proses di lapangan bersamaan dengan pengumpulan data. Aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus-menerus sampai tuntas sehingga datanya sudah jenuh.

1. Teknik pengolahan data

Setelah data terkumpul, maka peneliti mengolah data dengan menggunakan teknik yaitu:

a. *Editing*

Editing adalah pengecekan atau pengoreksian data yang telah dikumpulkan, karena kemungkinan data yang masuk atau data terkumpul tidak logis dan meragukan. Tujuan editing adalah untuk menghilangkan kesalahan-kesalahan yang terdapat pada pencatatan di lapangan dan bersifat koreksi. Pada kesempatan ini, kekurangan data atau kesalahan data dapat dilengkapi atau diperbaiki baik dengan pengumpulan data ulang atau pun dengan interpolasi (penyisipan).

b. *Coding*

Coding adalah pemberian atau pembuatan kode-kode pada tiap-tiap data yang termasuk dalam kategori yang sama. Kode adalah isyarat yang dibuat dalam

bentuk angka-angka atau huruf-huruf yang memberikan petunjuk, atau identitas pada suatu informasi atau data yang akan dianalisis.

Untuk menganalisis data yang diperoleh, maka penulis mengelolanya secara kualitatif. Setelah data diperoleh, maka diolah sesuai dengan tahapan-tahapan analisis kualitatif yaitu reduksi data, penyajian data dan kesimpulan serta verifikasi data.

Dalam penelitian ini teknik pengolahan data yang digunakan adalah:

1. Reduksi data

Data yang diperoleh di lapangan jumlahnya cukup banyak, kompleks dan rumit. Untuk itu perlu segera dilakukan analisis data melalui reduksi. Mereduksi data berarti merekam, memilih hal-hal pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya.³ Dengan demikian, data yang direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencarinya bila diperlukan.

2. Penyajian data

Setelah data direduksi maka langkah selanjutnya adalah menyajikan data. Pada penelitian ini penyajian data dilakukan selain dalam bentuk uraian singkat atau *teks naratif*, juga grafik atau matrik.⁴ Dengan demikian, akan mempermudah untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami tersebut.

³Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif & Kualitatif*, h. 247.

⁴ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif & Kualitatif*, h. 249.

3. Penarikan kesimpulan dan verifikasi

Langkah berikutnya adalah menarik kesimpulan terhadap hasil analisis. Kesimpulan yang diambil dari hasil analisis tentang manajemen kepala sekolah dan pembudayaan nilai-nilai keagamaan pada SMP Negeri 2 Larompong merupakan kesimpulan awal yang sifatnya sementara. Kesimpulan ini bisa berubah atau berkembang setelah peneliti berada kembali di lapangan. Karena itu, kesimpulan tersebut kemudian diverifikasi atau memeriksa kebenaran data dan didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat kembali ke lapangan mengumpulkan data. Hasil verifikasi ini kemudian dijadikan kesimpulan yang kredibel.



IAIN PALOPO

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Deskripsi SMP Negeri 2 Larompong

Sekolah Menengah Pertama Negeri 2 Larompong beralamat di Jalan Poros Belopa Siwa Kelurahan Bonepute Kecamatan Larompong Selatan Kabupaten Luwu yang secara geografis berada wilayah Kecamatan Larompong Selatan Kabupaten Luwu dan berbatasan dengan wilayah Kecamatan Larompong sebagai hasil pemekaran dari wilayah Kecamatan Larompong Kabupaten Luwu dan sebagai satu-satunya SMP Negeri yang meliputi dua Kecamatan yaitu Kecamatan Larompong Selatan dan Kecamatan Larompong dan dari dua kecamatan tersebut ditopang dengan beberapa sekolah dasar.. SMP Negeri 2 Larompong yang berdiri tepatnya pada tanggal 02 Agustus 1982, yang pada saat itu dipimpin oleh Drs. Halimi.¹

SMP Negeri 2 Larompong yang berdiri pada tahun 1982 adalah satu-satunya SMP yang berada di salah satu daerah paling selatan berada di wilayah Kabupaten Luwu, dengan luas tanah mencapai 17,969 m² dan luas bangunan 16,289 m² sekitar ± 30 km dari ibukota Kabupaten Luwu Kecamatan Belopa. Penduduk Kecamatan Larompong yang multikultural, menjadikan sekolah ini sebagai alternatif yang ideal, khususnya dalam hal pembinaan pendidikan dan sekaligus pembinaan keagamaan siswa. Meskipun dalam berbagai hal, sekolah ini

¹Muchtar Tahir, Kepala SMP Negeri 2 Larompong, "Wawancara", Larompong Selatan, 02 September 2016.

masih jauh dari sekolah standard, baik sarana dan prasarana maupun tenaga pengajar yang jumlahnya belum memadai.

Awal terbentuknya SMP Negeri 2 Larompong dilatar belakangi keprihatinan pemerintah Kabupaten Luwu terhadap situasi dan kondisi masyarakat setempat, di mana SMP Negeri rata-rata berada di tengah wilayah Kabupaten Luwu, sehingga melihat kondisi yang demikian, maka para tokoh pendidik, masyarakat dan pemerintah yang terkait merasa perlu pengadaan Sekolah Menengah Pertama (SMP).

Semenjak berdirinya sekolah tersebut sampai sekarang sudah mengalami beberapa kali pergantian kepala sekolah, yaitu:

- a. Drs. Halimi, tahun 1982 s.d. tahun 1986.
- b. Abdul Jalil, tahun 1986 s.d. tahun 1993.
- c. Rahima, tahun 1993.
- d. Gunawan Pirando, tahun 1993 s.d. tahun 2000.
- e. Hj. Hadjerika, BA., tahun 2000 s.d tahun 2002.
- f. Drs. H. Pahri, tahun 2002 s.d tahun 2010.
- g. Hj. Gerhani, S.Pd., tahun 2010 s.d tahun 2011.
- h. Drs. H. Muchtar Tahir, tahun 2011 sampai sekarang.²

Semenjak pertama kali dibukanya sampai dengan saat sekarang ini, SMP Negeri 2 Larompong senantiasa selalu mengedepankan mutu pendidikan serta kualitas siswa yang nantinya lulus dari sekolah tersebut, sesuai dengan visi dan misi dari SMP Negeri 2 Larompong itu sendiri. Menurut H. Muchtar Tahir dalam

²Muchtar Tahir, Kepala SMP Negeri 2 Larompong, "Wawancara", Larompong Selatan, 02 September 2016.

wawancara terbuka dengan penulis mengemukakan bahwa visi dan misi SMP Negeri 2 Larompong adalah :

Visi sekolah yaitu: Unggul dalam Mutu Berlandaskan Imtaq dan Budaya Bangsa.

Sedangkan misi sekolah yaitu:

- a. Melaksanakan pembelajaran dan bimbingan secara efektif.
- b. Menumbuhkan semangat keunggulan secara intensif.
- c. Mendorong dan membantu siswa mengenali bakat dan potensi dirinya agar dapat berkembang secara optimal.
- d. Menumbuhkan penghayatan terhadap ajaran agama yang dianut dan terhadap budaya bangsa.
- e. Meningkatkan potensi dalam bidang ekstrakurikuler sesuai dengan potensi yang dimiliki.³

2. Keadaan guru SMP Negeri 2 Larompong

Guru sebagai salah satu komponen penentu dalam proses pembelajaran yang ikut berperan dalam usaha membentuk sumber daya manusia yang potensial dalam bidang pembangunan. Guru merupakan faktor yang dapat mewarnai dan memberikan corak yang menentukan berhasil tidaknya proses pendidikan, baik ditinjau dari sudut kuantitasnya maupun dari segi kualitasnya. Dalam menentukan berhasil tidaknya suatu pendidikan tergantung pada daya potensi guru dalam mengarahkan siswanya.

³Sumber: data dokumentasi pada kantor SMP Negeri 2 Larompong, direkam tanggal 02 September 2016.

Adapun gambaran data keadaan guru di SMP Negeri 2 Larompong, disajikan pada tabel berikut ini.

Tabel 4.1

Keadaan Guru dan Staf SMP Negeri 2 Larompong Tahun Ajaran 2016 / 2017

No	Nama guru dan pegawai	JK	Jabatan/mata pelajaran yang diampu	Ket.
1.	Drs. H. Muchtar Tahir, MM.	L	Kepala Sekolah	PNS
2.	Drs. Muh. Ishak	L	Guru Bahasa Indonesia	PNS
3.	Hj. Nasrah, S.Pd, M.Pd.	P	Guru Bahasa Indonesia	PNS
4.	Syamsuddin, S.Pd.	L	Matematika	PNS
5.	Hj. Nuraini, S.Pd.	P	IPA Terpadu / Seni Budaya	PNS
6.	Besse Uleng, S.Pd.	P	IPA Terpadu	PNS
7.	Iskandar, S.Pd.	L	IPA Terpadu	PNS
8.	Rosnidar, S.Pd.	P	Bahasa Inggris	PNS
9.	Arifuddin, S.Pd.	L	IPA Terpadu	PNS
10.	Sudarni, S.Pd.	P	BK	PNS
11.	Musliha, SS.	P	Bahasa Inggris	PNS
12.	Nurhuda, S.Ag.	P	BK	PNS
13.	Hj. Imtihana, S.Pd.I.	P	TIK	PNS
14.	Masriani, S.Pd.	P	Bahasa Indonesia	PNS
15.	Agus, S.Pd.	L	IPS Terpadu	PNS
16.	Asri Bambang Abdullah	L	Penjaskes / Seni Budaya	PNS
17.	Dasmawati, S.Pd.	P	PKn/Mulok	PNS
18.	Sumarni, S.Pd	P	Tata Boga/Mulok	PNS
19.	Indo Ape, S.Ag.	P	PAI	Non PNS
20.	Suardi, A.Ma.	L	Ket. Pertanian	Non PNS
21.	Tandi Liwan, S.Pd.	L	Matematika	Non PNS
22.	Dewi Kumalasari, S.Pd.	P	Seni Budaya	Non PNS
23.	Askab Wiranto	L	Matematika	Non PNS
24.	Nurhani, S.Pd.	P	Ka. Tata Usaha	PNS
25.	Muttiara	P	Staf Tata Usaha	PNS
26.	Asriana, S.Ag.	P	Staf Tata Usaha	PNS
27.	Asrimaya Abdullah, S.Sos.	P	Staf Tata Usaha	Non PNS
28.	Ela Karim, S.Sos.	P	Staf Tata Usaha	Non PNS
29.	Besse Makmur	P	Staf Tata Usaha	Non PNS
30.	Aswana	P	Staf Tata Usaha	Non PNS
31.	Sitti Asrida Mansur	P	Staf Tata Usaha	Non PNS
32.	Fatmawati	P	Staf Tata Usaha	Non PNS
33.	Mursalim	L	Staf Tata Usaha	Non PNS
34.	Irsuwar Burhan, Ap.Komp.	L	Staf Tata Usaha	Non PNS
35.	Darwan	L	Satpam	Non PNS
36.	Aras	L	Bujang	Non PNS
Jumlah				36

Sumber data: Dokumentasi pada kantor SMP Negeri 2 Larompong Tahun Pelajaran 2016/2017

Berdasarkan tabel tersebut di atas, telah dapat diketahui bahwa SMP Negeri 2 Larompong dibawa pimpinan oleh seorang kepala sekolah dan tenaga guru sebanyak 22 orang dan pegawai berjumlah 14 orang.

Berdasarkan pada tabel tersebut di atas, menunjukkan bahwa potensi sumber daya manusia (*human*) untuk menunjang proses terlaksananya efektifitas pembelajaran di SMP Negeri 2 Larompong belum begitu memadai sebab jika dibandingkan dengan jumlah siswa belum sepenuhnya akan terlaksana dengan baik.

3. Keadaan siswa SMP Negeri 2 Larompong

Sedangkan keadaan siswa SMP Negeri 2 Larompong tahun pelajaran 2016 / 2017 dapat di lihat pada tabel berikut ini.

Tabel 4.2
Jumlah Siswa SMP Negeri 2 Larompong
Tahun Pelajaran 2016 / 2017

No	Kelas	Laki-laki	Perempuan	Jumlah	Ket.
1.	Kelas VII	45	54	99	3 Rombel
2.	Kelas VIII	42	52	94	3 Rombel
3.	Kelas IX	38	49	87	3 Rombel
	Jumlah	125	155	280	9 Rombel

Sumber data : Dokumentasi pada kantor SMP Negeri 2 Larompong Tahun Pelajaran 2016/2017

Berdasarkan tabel tersebut di atas, menggambarkan bahwa potensi siswa SMP Negeri 2 Larompong sangatlah membutuhkan perhatian yang cukup serius dengan melihat jumlah keseluruhan sangat membutuhkan tenaga dan pikiran yang benar-benar harus terjadwal dan terstruktur sedemikian rupa dari seorang tenaga

pendidik apalagi dalam membentuk karakter salah saerang siswa harus benar-benar mampu melahirkan hasil yang maksimal, nah tentunya berkaitan dengan efektifitas komunikasi di samping seorang guru tentunya melakukan berbagai strategi dalam berkomunikasi dengan para siswa yang tentunya tetap berjalan sesuai dengan norma agama tentunya.

4. Sarana dan prasarana SMP Negeri 2 Larompong

Sarana pendidikan merupakan salah satu aspek yang dapat memperlancar proses pembelajaran, fasilitas pembelajaran yang tersedia dapat menunjang pencapaian tujuan pengajaran secara efisien dan efektif. Apalagi dewasa ini kita senantiasa dituntut untuk menggunakan fasilitas mengajar yang memadai, karena situasi dan kondisi yang semakin modern akibat perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi.

Sarana dan prasarana di SMP Negeri 2 Larompong dalam hal ini sarana dan prasarana gedung dan fasilitas lainnya. Gedung sebanyak 18 buah yang terdiri dari 12 ruangan belajar, dan 1 ruangan kepala sekolah, 1 ruangan guru, 2 ruangan laboratorium serta 1 ruangan perpustakaan, dan 1 ruangan TU. Sedangkan sarana dan prasarana lainnya yang menunjang terlaksananya proses pembelajaran pada SMP Negeri 2 Larompong seperti kursi, meja, papan tulis, sarana olah raga serta sarana praktikum untuk sains yang sudah lumayan memadai. Sarana tersebut di atas dapat digambarkan secara terperinci sebagai berikut.

Tabel 4.3

Sarana dan prasarana SMP Negeri 2 Larompong Tahun Ajaran 2016 / 2017

No	Jenis Ruangan	Jumlah	Keterangan
1.	Ruangan Kepala Sekolah	1	Baik
2.	Ruangan Tata Usaha	1	Baik
3.	Ruangan Guru	1	Baik
4.	Ruangan Belajar	9	Baik
5.	Laboratorium	1	Baik
6.	Ruangan Perpustakaan	1	Baik
7.	WC	9	Baik
8.	Ruangan BP	1	Baik
9.	Gudang	1	Baik
10.	Ruang UKS	1	Baik
11.	Lap. Komputer	1	Baik
12.	Musholla	1	Kurang Terawat

Sumber data : Dokumentasi pada kantor SMP Negeri 2 Larompong Tahun Pelajaran 2016/2017

Berdasarkan keterangan tabel di atas, tampaklah bahwa SMP Negeri 2 Larompong memiliki sarana dan prasarana yang memang masih standar, baik dari segala kualitas dan peralatan yang cukup memadai saja sesuai dengan kebutuhan siswa dan masyarakat yang ada di sekitarnya, walaupun sebenarnya masih perlu untuk diadakan penambahan dari segi fasilitas dan peralatan yang lebih modern untuk menunjang dalam proses pembelajaran.

2. Perencanaan Kepala Sekolah dalam pembudayaan nilai keagamaan di SMP Negeri 2 Larompong Kabupaten Luwu

Kepala sekolah adalah seorang figur pendidikan yang dapat menciptakan proses pembelajaran dengan baik, sehingga guru dapat mengajar dan siswa dapat belajar secara efektif dan efisien. Kepala sekolah mengatur semua yang akan dilaksanakannya dalam proses pembelajaran. Kepala sekolah selaku pemimpin di SMP Negeri 2 Larompong, membantu para guru mengembangkan kesanggupan mereka secara maksimal dan menciptakan suasana yang sehat, yang mendorong guru, pegawai, siswa untuk mempersatukan kehendak, pikiran dan kegiatan-kegiatan bagi tercapainya tujuan sekolah.

Terwujudnya sistem dalam pendidikan karena adanya siswa sebagai anggota yang memerlukan peran kepala sekolah dalam pembelajaran serta kredibilitas dan kemampuan organisasi untuk mengolah lembaga pendidikan yang lebih maju berdasarkan konstitusi yang diatur oleh pendidikan nasional. Karena itu, pemimpin dituntut untuk bersifat sebagai seorang yang memiliki kemampuan untuk mewujudkan interaksi dan situasi yang sebaik-baiknya.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, maka diuraikan mengenai cara pengorganisasian kepala sekolah dalam membudayakan nilai keagamaan di SMP Negeri 2 Larompong yakni:

a. Intensitas kepala sekolah di sekolah

Kepala sekolah senantiasa memacu diri, guru, siswa untuk berbuat yang terbaik, di antaranya Kepala Sekolah harus menunjukkan intensitas kehadirannya

di setiap saat untuk memberi pengawasan dan kinerjanya sebagai seorang kepala sekolah untuk mengukur sikap pengawasan dan kinerja guru dan muridnya.

b. Pemberian tanggung jawab kepada guru dan siswa

Kepala Sekolah harus mampu menampilkan peran sikap dan tanggung jawab terhadap guru dan muridnya, hal-hal yang patut ditampilkan kepala sekolah melalui sikap, perbuatan dan perilaku. Termasuk tanggung jawabnya sebagai seorang kepala sekolah dalam melaksanakan tugas sehingga para guru dan siswa yakin akan keseriusan atas amanat yang diembannya.

c. Kemampuan, kapasitas dan pengalaman organisasi

Hasil penelitian mengenai kemampuan, kredibilitas, dan pengalaman organisasi kepala sekolah SMP Negeri 2 Larompong, diketahui bahwa hal tersebut dimiliki dan sangat menunjang proses pembinaan keagamaan di sekolah.

d. Memberikan perlakuan yang sama diberikan kepada guru dan siswa

Dalam aktivitas dan rutinitas sehari-hari kepala sekolah senantiasa memberi perlakuan yang sama dengan para siswa dan guru tanpa membedakan, sehingga tidak terjadi diskriminasi dan lebih menambah daya kerja guru dalam melakukan proses pembelajaran antara siswa dan guru di sekolah.

e. Kecakapan serta keterampilan yang dimiliki kepala sekolah

Kecakapan dan keterampilan dua hal yang menjadi barometer keberhasilan dalam pengorganisasian suatu program sekolah. Oleh karena itu, kepala sekolah juga harus memiliki skill dalam hal kecakapan serta keterampilan untuk dapat menjalankan dan menciptakan kreativitas siswa dan guru yang lebih profesional di sekolah.

f. Sarana dan prasarana serta perlengkapan belajar dan alat-alat praktikum

Sarana dan prasarana seperti perlengkapan belajar dan alat-alat praktikum lainnya sangat penting untuk menunjang proses pembelajaran siswa dalam hal menambah wawasan dan pengalaman yang didapatkan di sekolah tersebut.

Dari hasil di atas, penulis menyimpulkan bahwa kepala sekolah di SMP Negeri 2 Larompong, cukup memiliki kemampuan dan kapasitas serta keterampilan sedangkan untuk menjalankan tugas dan fungsi yang lainnya terhadap siswa memberikan pengaruh yang sangat besar dalam proses pembelajaran pendidikan agama Islam. Belajar dan mengajar pendidikan agama Islam adalah suatu kegiatan yang berlangsung antara guru dan siswa dalam hal pendidikan agama Islam untuk mencapai suatu yang dicita-citakan.

Hal tersebut berkaitan dengan pernyataan Muchtar Tahir, kepala sekolah bahwa untuk meningkatkan mutu pendidikan agama Islam selain pendidikan pembelajaran yang dilaksanakan pada jam pelajaran di sekolah juga seringkali mengadakan kegiatan keagamaan di luar jam pelajaran, seperti pesantren kilat pada saat siswa libur ini untuk memperdalam pengetahuan agama Islam kepada siswa.⁴

IAIN PALOPO

Kepala SMP Negeri 2 Larompong senantiasa memandang bahwa kegiatan keagamaan di luar jam pelajaran sangatlah berguna bagi siswa, bagai manapun juga kalau materi sebatas diterima pada jam pelajaran itu sebelum siswa menjamin keberhasilan siswa dalam penguasaan materi. Dalam hal ini kepala sekolah harus ikut berpartisipasi dalam proses pembelajaran.

⁴Muchtar Tahir, Kepala SMP Negeri 2 Larompong, "Wawancara", Larompong Selatan, 16 September 2016.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan, maka diuraikan terlebih dahulu mengenai rasa kebersamaan dan semangat belajar yang didapatkan siswa di sekolah dalam proses pembelajaran pendidikan agama Islam di SMP Negeri 2 Larompong, yakni:

- 1) Rasa kebersamaan dan semangat belajar pendidikan agama Islam yang didapatkan siswa.
- 2) Diwajibkan membaca doa sebelum dan sesudah dalam proses pembelajaran.
- 3) Nasihat tentang pendidikan agama Islam.
- 4) Mutu pendidikan agama Islam yang didapatkan siswa.
- 5) Kepala sekolah mengutamakan pendidikan agama Islam.

Untuk memperkuat penjelasan di atas, hal ini sejalan dengan hasil wawancara penulis kepada Indo Ape, guru agama Islam di SMP Negeri 2 Larompong, menyatakan, dalam proses pembelajaran pendidikan agama Islam, kepala sekolah dan saya selaku guru agama mengutamakan mutu pendidikan agama Islam, serta mengamalkan segala pelajaran yang telah didapatkan.⁵

Ilmu pendidikan di sekolah tanpa diimbangi dengan metode pembelajaran tentang akhlak dan infiltrasi nilai moralitas akan sangat berimbas pada pembentukan karakter siswa yang tidak agamis dan lebih cenderung kenakalan dan anarkis, hal ini lebih penting bagaimana proses pembelajaran di sekolah SMP Negeri 2 Larompong disinergiskan dengan pemberian metode pembelajaran tentang akhlak dan nilai moralitas tersebut. Nasehat-nasehat yang diberikan siswa

⁵Indo Ape, Guru PAI SMP Negeri 2 Larompong, "Wawancara", Larompong Selatan, 27 Agustus 2016.

tentang pelajaran pendidikan agama Islam di sekolah tentunya sangat berguna untuk merubah pola pikir dan perilaku yang baik, serta budi pekerti yang luhur di mana siswa juga, dianjurkan untuk menghargai, menyayangi sesama dan menghormati orangtua dan guru dalam kehidupannya sehari-hari di sekolah maupun di masyarakat.

Kualitas pendidikan agama Islam sangat menentukan perilaku siswa dalam merubah sikap dan akhlak terhadap kehidupannya sehari-hari di dunia maupun bekalnya di akhirat, maka kepala sekolah dituntut untuk mendidik dan membimbing dalam hal pembentukan kepribadian siswa di sekolah, untuk mengukur sejauh mana siswa mendapatkan mutu pendidikan agama Islam di sekolah.

Untuk mencapai pendidikan dalam proses pembelajaran pendidikan agama Islam, maka siswa harus lebih diutamakan menerima mata pelajaran pendidikan agama Islam dari mata pelajaran lainnya, agar kelak setelah selesai pendidikan dapat memahami, menghayati dan mengamalkan ajaran agama Islam serta menjadikannya sebagai petunjuk bagi kehidupannya.

Dari pembahasan di atas, maka disimpulkan bahwa proses pembelajaran pendidikan agama Islam sangat berjalan dengan baik karena ada hubungan timbal balik antara kepala sekolah dan siswa. Berdasar pada kehadiran kepala sekolah SMP Negeri 2 ini memberikan pencerahan kebatinan dengan siswa maupun dengan guru, maka penyelenggaraan pendidikan terlaksana dengan baik.

Program pembudayaan nilai-nilai keagamaan di sekolah akan berlangsung intensif karena didukung dengan kehadiran kepala sekolah, walaupun kehadiran itu hanya sekedar mengamati pelaksanaan program.

3. Pengorganisasian dalam pembudayaan nilai keagamaan di SMP Negeri 2 Larompong Kabupaten Luwu

Kepala sekolah selaku pemimpin penyelenggaraan pendidikan di sekolah mempunyai tugas untuk mendorong, membimbing dan memberi fasilitas belajar bagi lingkungan sekolah untuk mencapai tujuan organisasi. Kepala sekolah mempunyai tanggung jawab untuk melihat segala sesuatu yang terjadi dalam sekolah untuk membantu proses perkembangan sekolah ke depan.

Kepala sekolah adalah sebagai figur yang memiliki tanggung jawab yang berat, Kepala Sekolah harus memiliki persiapan yang memadai baik dari segi kemampuan psikologi maupun psikis. Di samping adanya kedua kemampuan tersebut kepala sekolah tidak akan berhasil dengan baik tanpa dukungan dari para personal baik itu guru maupun karyawan dan para siswa.

Syarat-syarat menjadi seorang kepala sekolah dikaitkan dalam tiga hal penting yaitu; 1). *Kekuasaan*, kekuatan, otoritas dan legalitas yang memberikan wewenang. Kepada pemimpin untuk mempengaruhi dan menggerakkan bawahan untuk berbuat baik, 2). *Kewibawaan*. Kelebihan, keunggulan, keutamaan, sehingga orang mampu membawahi atau mengatur orang lain sehingga orang tersebut patuh pada pemimpin, 3). *Kemampuan*. Segala daya kesanggupan,

kekuatan dan kecakapan keterampilan teknis maupun sosial yang dianggap melebihi kemampuan anggota biasa.

Adapun pengembangan organisasi sekolah yang diterapkan di SMP Negeri 2 Larompong tidak terlepas dari kemampuan kepala sekolah dalam mengorganisir lingkup sekolah. Kemampuan dan penguasaan dalam pengorganisasian sekolah, antara lain, yaitu a). Memahami dasar penyusunan struktur organisasi, b). Menerapkan langkah-langkah pengorganisasian kegiatan sekolah baik melalui ragam organisasi formal maupun informal, c). Memahami dan menerapkan bentuk-bentuk pengorganisasian secara proporsional, e). Mengembangkan struktur organisasi formal kelembagaan sekolah berdasarkan model struktur organisasi yang relevan, f). Mengembangkan standar operasional prosedur pelaksanaan tugas berdasarkan langkah-langkah operasional pengorganisasian yang baik.⁶

Kepala SMP Negeri 2 Larompong sebagai pengelola sekolah mempunyai peranan yang sangat strategis dalam upaya peningkatan mutu pendidikan di sekolah. Ia diharapkan mampu meningkatkan iklim sekolah yang kondusif bagi terlaksananya proses belajar mengajar yang efektif, kegiatan keagamaan bagi siswa yang kondusif, menaktualisasikan sumber daya yang ada di sekolah seoptimal mungkin dalam menunjang kegiatan belajar mengajar dan kegiatan keagamaan.

⁶Muchtar Tahir, Kepala Sekolah SMP Negeri 2 Larompong, "Wawancara", Larompong Selatan, 16 September 2016.

Berdasarkan hal tersebut di atas, kepala sekolah memberikan pernyataan bahwa di samping adanya kerjasama yang baik, seorang kepala sekolah harus melakukan beberapa persiapan-persiapan antara lain yaitu:

Pertama, persiapan fundamental, yaitu persiapan pokok pada figur seorang kepala sekolah terutama berkaitan dengan bidang profesinya. Pengetahuan tentang pengorganisasian akan dapat menentukan kebijakan-kebijakan yang tepat dalam menjalankan fungsinya. *Kedua*, persiapan teknis, yaitu bahwa seorang kepala sekolah harus mempunyai kemampuan teknis dalam pengorganisasian dan pengadministrasian, kemampuan membimbing guru-guru melaksanakan pengkajian untuk menemukan metode dan prosedur mengajar. *Ketiga*, pengalaman kerja, yaitu untuk menjadi kepala sekolah harus memiliki pengalaman kerja dalam hal kepemimpinan atau manajemen. Meskipun dalam realitasnya, tidak ada ketetapan yang akurat berapa standar tahun pengalaman kerja yang harus ditempuh.⁷

Kepala sekolah seharusnya dalam praktek sehari-hari selalu berusaha memperhatikan dan mempraktekkan fungsi-fungsi kepemimpinannya dalam kehidupan sekolah, diantaranya:

- a. Memperlakukan sama terhadap orang-orang yang menjadi bawahan, sehingga menjadi diskriminasi, sebaliknya dapat diciptakan semangat kebersamaan di antara mereka yaitu: guru, staf dan siswa.
- b. Memberikan sugesti atau saran kepada bawahan sehingga tugas dapat terlaksana dengan baik. Dengan sugesti dan saran tersebut pada guru dan staf

⁷Muchtar Tahir, Kepala Sekolah SMP Negeri 2 Larompong, "Wawancara", Larompong Selatan, 16 September 2016.

dapat memelihara dan bahkan meningkatkan semangat, rela berkorban dan timbulnya rasa kebersamaan dalam melaksanakan tugas masing-masing.

c. Menyediakan dana, sarana dan prasarana bagi terlaksananya tugas dan kewajiban masing-masing bawahannya.

d. Kepala sekolah harus mampu menjadi katalisator yang dapat menumbuhkan, menimbulkan dan mengarahkan semangat para guru, staf dan siswa dalam pencapaian tujuan yang ditetapkan bersama. Patah semangat, kehilangan kepercayaan dapat dibangkitkan kembali oleh para kepala sekolah.

e. Menciptakan rasa aman. Kepala sekolah dalam hal ini harus dapat menciptakan rasa aman bagi seluruh bawahannya baik bagi guru, staf, maupun murid-muridnya sehingga tugas-tugas yang diemban oleh seluruh komponen sekolah dapat terlaksana.

f. Kepala sekolah harus senantiasa mampu menjadi suri tauladan bagi seluruh komponen sekolah, olehnya itu kepala sekolah harus mampu menjaga integritasnya sebagai kepala sekolah.

g. Kepala sekolah sebagai figur panutan harus senantiasa mampu membangkitkan semangat percaya terhadap para guru, staf dan siswa sehingga mereka menerima dan memahami tujuan sekolah secara antusias, bekerja secara bertanggung jawab ke arah tercapainya tujuan sekolah.

h. Kepala sekolah harus mampu memberikan penghargaan terhadap jasa-jasa yang telah diberikan bawahan. “pemberian penghargaan dapat berupa kenaikan pangkat, fasilitas, kesempatan mengikuti pendidikan dan sebagainya.

Kepala sekolah adalah seorang figur pendidikan yang dapat menciptakan proses belajar mengajar dengan baik, sehingga guru dapat mengajar dan siswa dapat belajar secara efektif dan efisien. Kepala sekolah mengatur semua yang akan dilaksanakannya dalam proses belajar mengajar. Apabila ditelusuri secara mendalam sudah tentu memiliki tanggung jawab yang sangat berat terhadap kepemimpinannya karena kepala sekolah selaku pemimpin di SMP Negeri 2 Larompong, membantu para guru mengembangkan kesanggupan mereka secara maksimal dan menciptakan suasana yang sehat, yang mendorong guru, pegawai, siswa untuk mempersatukan kehendak, pikiran dan kegiatan-kegiatan bagi tercapainya tujuan-tujuan sekolah. Dengan demikian peran kepala sekolah di SMP Negeri 2 Larompong memiliki dan memegang sentral dalam proses belajar mengajar.

Terwujudnya sistem dalam pendidikan karena adanya siswa sebagai anggota yang memerlukan peran kepala sekolah dalam belajar mengajar serta kredibilitas dan kemampuan organisasi untuk mengolah lembaga pendidikan yang lebih maju berdasarkan konstitusi yang diatur oleh pendidikan nasional. Karena itu, pemimpin dituntut untuk bersifat sebagai seorang yang memiliki kemampuan untuk mewujudkan interaksi dan situasi yang sebaik-baiknya agar kebutuhan dan tujuan siswa dapat tercapai secara efektif.

Menurut keterangan yang disampaikan Nurhani, kepala tata usaha di SMP Negeri 2 Larompong, bahwa mengenai pengorganisasian kepala SMP Negeri 2 Larompong dilakukan antara lain, yakni: 1) Intensitas kehadiran kepala sekolah di sekolah, di mana kepala sekolah senantiasa memacu diri, guru, siswa untuk

berbuat yang terbaik. Di antaranya kepala sekolah harus menunjukkan intensitas atau kehadirannya di setiap saat untuk memberi pengawasan dan kinerjanya sebagai seorang kepala sekolah untuk mengukur sikap pengawasan dan kinerja guru dan muridnya. 2) Pemberian tanggung jawab kepala sekolah terhadap guru dan siswa. Kepala Sekolah bersikap memberikan kewenangan kepada para guru terutama yang mendapat tugas tambahan dalam berkreasi dan berinovasi. Demikian juga pada siswa dalam melaksanakan kegiatan ekstrakurikuler. Kemampuan, kapasitas dan serta pengalaman organisasi yang dimiliki kepala sekolah. Dimana kemampuan kepala sekolah adalah termasuk tanggung jawabnya sebagai seorang kepala sekolah dalam melaksanakan tugas sehingga para guru dan siswa yakin akan keseriusan atas amanat yang diembannya. 3) Pengelolaan sarana dan prasarana belajar dan alat-alat praktikum. Sarana dan prasarana seperti perlengkapan belajar dan alat-alat praktikum lainnya sangat penting untuk menunjang proses belajar mengajar siswa dalam hal menambah wawasan dan pengalaman yang didapatkan di sekolah tersebut.⁸

Belajar dan mengajar pendidikan agama Islam adalah suatu kegiatan yang berlangsung antara guru dan siswa dalam hal pendidikan agama Islam untuk mencapai suatu yang dicita-citakan. Belajar dan mengajar adalah dua sapek dalam satu program yang disebut pendidikan. Guru adalah pendidikan yang menggunakan mengajar sebagai pelaksanaan tugasnya dan siswa aktif siswa sebagai dampaknya perubahan pola pikir dan perilaku siswa sesuai yang

⁸Nurhani, Kepala Tata Usaha SMP Negeri 2 Larompong, "Wawancara", Larompong Selatan, 02 September 2016.

diharapkan sesuai yang diharapkan sebagai. Belajar baru ada artinya kalau merangsang atau menimbulkan kegiatan belajar dari pihak siswa.

Akhir-akhir ini dapat diketahui bahwa mutu pendidikan semakin rendah, terutama rendahnya prestasi belajar siswa, untuk itu semakin digiatkan upaya untuk meningkatkan mutu pendidikan khususnya pendidikan agama Islam melalui penataran atau pendidikan tambahan lainnya. Seperti yang dikemukakan oleh kepala sekolah, bahwa untuk meningkatkan mutu pendidikan agama Islam selain pembelajaran yang dilaksanakan pada jam pelajaran di sekolah juga seringkali mengadakan kegiatan keagamaan di luar jam pelajaran, seperti pesantren kilat pada saat siswa libur ini untuk memperdalam pengetahuan agama Islam kepada siswa.⁹

Kepala sekolah selaku pimpinan di SMP Negeri 2 Larompong senantiasa memandang bahwa kegiatan keagamaan di luar jam pelajaran sangatlah berguna bagi siswa, bagai manapun juga kalau materi sebatas diterima pada jam pelajaran itu sebelum siswa menjamin keberhasilan siswa dalam penguasaan materi. Dalam hal ini kepala sekolah harus ikut berpartisipasi dalam proses belajar mengajar, sehingga timbul rasa kebersamaan dan semangat belajar pendidikan agama Islam yang didapatkan siswa yang diajarkan oleh para guru khususnya guru pendidikan agama Islam.

Ilmu pendidikan di sekolah tanpa diimbangi dengan metode pembelajaran tentang akhlak dan infiltrasi nilai moralitas akan sangat berimbas pada pembentukan karakter siswa yang tidak agamis dan lebih cenderung kenakalan

⁹Muchtar Tahir, Kepala SMP Negeri 2 Larompong, "Wawancara", Larompong Selatan, 02 September 2016.

dan anarkis, hal ini lebih penting bagaimana proses belajar mengajar di sekolah SMP Negeri 2 Larompong disinergiskan dengan pemberian metode pembelajaran tentang akhlak dan nilai moralitas tersebut.

Nasehat-nasehat yang diberikan siswa tentang pelajaran pendidikan agama Islam di sekolah tentunya sangat berguna untuk merubah pola pikir dan perilaku yang baik, serta budi pekerti yang luhur di mana siswa juga, dianjurkan untuk menghargai, menyayangi sesama dan menghormati orangtua dan guru dalam kehidupannya sehari-hari di sekolah maupun di masyarakat.

Kualitas pendidikan agama Islam sangat menentukan perilaku siswa dalam merubah sikap dan akhlak terhadap kehidupannya sehari-hari, maka kepala sekolah dituntut untuk mendidik dan membimbing dalam hal pembentukan kepribadian siswa. Untuk mengukur sejauh mana siswa mendapatkan mutu pendidikan agama Islam di sekolah, maka siswa harus lebih diutamakan memahami, menghayati dan mengamalkan ajaran agama Islam serta menjadikannya sebagai petunjuk bagi kehidupannya.

Selanjutnya, pengawas wilayah Larompong Kabupaten Luwu menyatakan bahwa dalam proses belajar mengajar pendidikan agama Islam, kepala sekolah dan saya selaku pengawas sekolah mengutamakan mutu pendidikan agama Islam, serta mengamalkan segala pelajaran yang telah didapatkan di sekolah.¹⁰

Dari pembahasan di atas, maka disimpulkan bahwa proses belajar mengajar pendidikan agama Islam sangat berjalan dengan baik karena ada hubungan timbal balik antara kepala sekolah, guru, karyawan dan siswa.

¹⁰Pahri, Pengawas SMP Wilayah Larompong Kabupaten Luwu, "Wawancara", di SMP Negeri 2 Larompong Selatan, 13 September 2016.

Adapun kepala sekolah SMP Negeri 2 Larompong dalam kaitannya sebagai organisator pengambil kebijakan dalam adalah sebagai berikut :

1. Kepala sekolah sebagai informator

Sebagai pelaksana cara memimpin informatif, laboratorium, studi lapangan dan sumber informasi kegiatan akademik maupun umum. Untuk itu, ia harus memiliki pengetahuan yang cukup tentang prinsip-prinsip belajar sebagai dasar dalam merancang kegiatan pembelajaran, seperti merumuskan tujuan, memilih bahan, memilih metode, menetapkan evaluasi dan sebagainya.

2. Kepala sekolah sebagai organisator

Kepala sekolah sebagai organisator, pengelola kegiatan akademik, pengontrol silabus guru, jadwal pelajaran dan lain-lain. Komponen-komponen yang berkaitan dengan kegiatan pembelajaran semua diorganisasikan sedemikian rupa, sehingga dapat mencapai efektivitas dan efisiensi dalam belajar pada diri siswa dan para guru lebih efektif. Seorang kepala sekolah harus mampu mengelola seluruh proses kegiatan pembelajaran dengan menciptakan kondisi-kondisi belajar sedemikian rupa sehingga setiap guru dan siswa dapat belajar secara efektif dan efisien.

3. Kepala sekolah sebagai motivator

Peranan guru sebagai motivator ini penting artinya dalam rangka meningkatkan kegairahan dan perkembangan pendidikan di sekolah. Kepala sekolah harus dapat merangsang dan memberikan dorongan serta untuk mendinamisasikan potensi guru dan siswa, menumbuhkan aktivitas dan daya cipta, sehingga akan terjadi dinamika di dalam proses pembelajaran. Dengan

demikian proses dinamisasi antara kurikulum yang dikembangkan oleh guru senantiasa mampu mengikuti perkembangan zaman.

Menurut Muchtar Tahir selaku kepala SMP Negeri 2 Larompong menyatakan bahwa ada empat hal yang dapat dikerjakan guru dalam memberikan motivasi ini yakni ; 1). Membangkitkan dorongan kepada siswa untuk belajar. 2). Menjelaskan secara konkret kepada siswa apa yang dapat dilakukan pada akhir pengajaran. 3). Memberikan ganjaran terhadap prestasi yang dicapai sehingga dapat merangsang untuk mencapai prestasi yang lebih baik di kemudian hari. 4). Membentuk kebiasaan belajar yang baik.¹¹

4. Kepala sekolah sebagai pengarah atau direktor

Jiwa kepemimpinan bagi kepala sekolah dalam peranan ini lebih menonjol. Kepala sekolah dalam hal ini harus dapat membimbing dan mengarahkan kegiatan pembelajaran oleh guru dan siswa sehingga sesuai dengan tujuan yang dicitakan pihak sekolah, sebagai pengaruh kepala sekolah sekaligus berperan sebagai pembimbing dalam proses pembelajaran. Selanjutnya, Muchtar Tahir menambahkan bahwa sebagai pembimbing dalam kegiatan belajar mengajar, diharapkan bahwa: a) Mengetahui dan memahami setiap guru dan siswa baik secara individu maupun kelompok, b) Memberikan penerangan kepada guru dan siswa mengenai hal-hal yang diperlukan dalam proses pendidikan, c) Memberikan kesempatan yang memadai agar setiap guru dan siswa dapat belajar sesuai dengan kemampuan pribadinya, d) Membantu setiap guru dan siswa dalam mengatasi

¹¹Muchtar Tahir, Kepala SMP Negeri 2 Larompong, "Wawancara", Larompong Selatan, 02 September 2016.

masalah-masalah pribadi yang dihadapinya, dan e) Menilai keberhasilan setiap langkah kegiatan yang telah dilakukannya.¹²

5. Kepala sekolah sebagai inisiator

Guru dalam hal ini sebagai pencetus ide-ide dalam proses belajar sudah barang tentu ide-ide tersebut merupakan ide-ide kreatif yang dapat di contoh oleh guru dan siswanya.

6. Kepala sekolah sebagai fasilitator

Berperan sebagai fasilitator, kepala sekolah dalam hal ini akan memberikan fasilitas atau kemudahan dalam proses pembelajaran, misalnya dengan menciptakan suasana kegiatan belajar yang sedemikian rupa, serasi dengan perkembangan siswa sehingga interaksi pembelajaran akan berlangsung secara efektif.

7. Kepala sekolah sebagai mediator

Kepala sekolah sebagai mediator dapat diartikan sebagai penengah dalam kegiatan belajar. Misalnya menengahi atau memberikan jalan keluar ketika ada masalah dalam proses pendidikan. Mediator juga diartikan penyedia media.

8. Kepala sekolah sebagai evaluator

Ada kecenderungan bahwa peran sebagai evaluator, kepala sekolah mempunyai otoritas untuk menilai prestasi guru prestasi siswa dalam bidang akademis maupun tingkah laku sosialnya, sehingga dapat menentukan bagaimana siswanya berhasil atau tidak. Tetapi, bila diamati secara mendalam, evaluasi-evaluasi yang dilakukan kepala sekolah sering hanya merupakan evaluasi

¹²Muchtar Tahir, Kepala SMP Negeri 2 Larompong, "Wawancara", Larompong Selatan, 02 September 2016.

ekstrinsik dan sama sekali belum menyentuh evaluasi intrinsik. Untuk itu, kepala sekolah harus hati-hati dalam menjatuhkan nilai atau kriteria keberhasilan. Dalam hal ini tidak cukup hanya dilihat dari bisa atau tidaknya mengerjakan mata pelajaran yang diujikan, tetapi masih selalu perlu ada pertimbangan-pertimbangan yang sangat unik dan kompleks, terutama yang menyangkut perilaku yang ada pada masing-masing mata pelajaran.

4. Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam pembudayaan nilai keagamaan di SMP Negeri 2 Larompong Kabupaten Luwu

Budaya sekolah adalah nilai-nilai dominan yang didukung oleh sekolah atau falsafah yang menuntun kebijakan sekolah terhadap semua unsur dan komponen sekolah termasuk stakeholders pendidikan, seperti cara melaksanakan pekerjaan di sekolah serta asumsi atau kepercayaan dasar yang dianut oleh personil sekolah. Budaya sekolah merujuk pada suatu sistem nilai, kepercayaan dan norma-norma yang diterima secara bersama, serta dilaksanakan dengan penuh kesadaran sebagai perilaku alami, yang dibentuk oleh lingkungan yang menciptakan pemahaman yang sama diantara seluruh unsur dan personil sekolah baik itu kepala sekolah, guru, staf, siswa dan jika perlu membentuk opini masyarakat yang sama dengan sekolah.

Budaya sekolah memiliki bentuk-bentuk budaya tertentu dan salah satunya adalah bentuk budaya guru yang menggambarkan tentang karakteristik pola-pola hubungan guru di sekolah.

Muchtar Tahir memberikan keterangan bahwa selama memimpin SMP Negeri 2 Larompong beliau telah mengidentifikasi lima bentuk budaya guru, yaitu: *Individualism*, *Balkanization*, *Contrived Collegiality*, *Collaboration*, dan *Moving Mosaic*.¹³

1. *Individualism*. Budaya dalam bentuk ini ditandai dengan adanya sebagian besar guru bekerja secara sendiri-sendiri (*soliter*), sehingga kesempatan pengembangan profesi melalui diskusi atau sharing dengan yang lain menjadi sangat terbatas.

2. *Balkanization*. Bentuk budaya yang kedua ini ditandai dengan adanya sub-sub kelompok secara terpisah yang cenderung saling bersaing dan lebih mementingkan kelompoknya daripada mementingkan sekolah secara keseluruhan.

3. *Contrived Collegiality*. Bentuk budaya yang ketiga ini sudah terjadi kolaborasi yang ditentukan oleh manajemen, misalnya menentukan prosedur perencanaan bersama, konsultasi dan pengambilan keputusan, serta pandangan tentang hasil-hasil yang diharapkan. Bentuk budaya ini sangat bermanfaat untuk masa-masa awal dalam membangun hubungan kolaboratif para guru.

4. *Collaboration*. Pada budaya inilah guru dapat memilih secara bebas dan saling mendukung dengan didasari saling percaya dan keterbukaan. Dalam budaya kolaboratif terdapat saling keterpaduan (*intermixing*) antara kehidupan pribadi dengan tugas-tugas profesional, saling menghargai, dan adanya toleransi atas perbedaan.

¹³Muchtar Tahir, Kepala SMP Negeri 2 Larompong, "Wawancara", Larompong Selatan, 02 September 2016.

5. *Moving Mosaic*. Pada model ini kepala sekolah sudah menunjukkan karakteristik seperti apa yang disampaikan tentang “*learning organisation*”. Kepala sekolah sangat fleksibel dan adaptif, semua guru mengambil peran, bekerja secara kolaboratif dan reflektif, serta memiliki komitmen untuk melakukan perbaikan secara berkesinambungan.

Beberapa manfaat yang bisa diambil dari upaya pengembangan budaya sekolah, diantaranya : a) menjamin kualitas kerja yang lebih baik; b) membuka seluruh jaringan komunikasi dari segala jenis dan level baik komunikasi vertikal maupun horisontal; c) lebih terbuka dan transparan; d) menciptakan kebersamaan dan rasa saling memiliki yang tinggi; e) meningkatkan solidaritas dan rasa kekeluargaan; f) jika menemukan kesalahan akan segera dapat diperbaiki; dan g) dapat beradaptasi dengan baik terhadap perkembangan IPTEK. Selain beberapa manfaat di atas, manfaat lain bagi individu dan kelompok adalah: 1) meningkatkan kepuasan kerja; 2) pergaulan lebih akrab; 3) disiplin meningkat; 4) pengawasan fungsional bisa lebih ringan; 5) muncul keinginan untuk selalu ingin berbuat proaktif; 6) belajar dan berprestasi terus serta; dan 7) selalu ingin memberikan yang terbaik bagi sekolah, keluarga, orang lain dan diri sendiri.

Krisis moral tidak hanya melanda masyarakat lapisan bawah (*grass root*), tetapi juga meracuni atmosfir birokrasi negara mulai dari level paling atas sampai paling bawah. Munculnya fenomena *white collar crimes* (kejahatan kerah putih atau kejahatan yang dilakukan oleh kaum berdas, seperti para eksekutif, birokrat, guru, politisi atau yang setingkat dengan mereka), serta isu KKN (Korupsi, Kolusi

dan Nepotisme) yang dilakukan oleh para elit, merupakan indikasi kongkrit bangsa Indonesia sedang mengalami krisis multidimensional.

Realitas di atas mendorong timbulnya berbagai pertanyaan tentang efektivitas pendidikan agama yang selama ini dipandang oleh sebagian besar masyarakat telah gagal dalam membangun afeksi siswa dengan nilai-nilai yang eternal serta mampu menjawab tantangan zaman yang terus berubah (aktual). Terlebih lagi dalam hal ini, dunia pendidikan yang mengemban peran sebagai pusat pengembangan ilmu dan SDM, pusat sumber daya penelitian dan sekaligus pusat kebudayaan kurang berhasil dalam mengemban misinya. Sistem pendidikan yang dikembangkan selama ini lebih mengarah pada pengisian kognitif *un-sich*, sehingga melahirkan lulusan yang cerdas tetapi kurang bermoral. Aspek afeksi dan psikomotor yang sangat vital keberadaannya terabaikan begitu saja.

Keberagamaan (religiusitas) tidak selalu identik dengan agama. Agama lebih menunjuk kepada kelembagaan kebaktian kepada Tuhan, dalam aspek yang resmi, yuridis, peraturan-peraturan dan hukum-hukumnya. Sedangkan keberagamaan atau religiusitas lebih melihat aspek yang "di dalam lubuk hati nurani" pribadi. Oleh karena itu, religiusitas lebih dalam dari agama yang tampak formal.

Istilah nilai keberagamaan merupakan istilah yang tidak mudah untuk diberikan batasan secara pasti. Ini disebabkan karena nilai merupakan sebuah realitas yang abstrak. Secara etimologi nilai keberagamaan berasal dari dua kata yakni: nilai dan keberagamaan.

Nasrah selaku Guru di SMP Negeri 2 Larompong menyatakan bahwasannya nilai merupakan suatu tipe kepercayaan yang berada pada suatu lingkup sistem kepercayaan di mana seseorang bertindak untuk menghindari suatu tindakan, atau mengenai sesuatu yang dianggap pantas atau tidak pantas. Ini berarti pemaknaan atau pemberian arti terhadap suatu obyek. Sedangkan keberagamaan merupakan suatu sikap atau kesadaran yang muncul yang didasarkan atas keyakinan atau kepercayaan seseorang terhadap suatu agama.¹⁴

Selanjutnya berdasarkan wawancara singkat dengan Indo Ape, selaku guru PAI di SMP Negeri 2 Larompong menambahkan bahwa, terdapat beberapa sikap agama yang tampak dalam diri seseorang dalam menjalankan tugasnya, di antaranya: 1) Mempunyai kejujuran, 2) Mempunyai sifat yang adil, 3). Bermanfaat bagi orang lain, 4) Mempunyai sifat rendah hati, 5) Mampu bekerja efisien, 6) Mempunyai visi ke depan, 7) Disiplin tinggi, 8) Cenderung seimbang.¹⁵

Berdasarkan hal tersebut di atas, budaya dalam kuminitas sekolah cenderung nilai-nilai dominan yang didukung oleh sekolah atau falsafah yang menuntun kebijakan sekolah terhadap semua unsur dan komponen sekolah termasuk stakeholders pendidikan, seperti cara melaksanakan pekerjaan di sekolah serta asumsi atau kepercayaan dasar yang dianut oleh personil sekolah. Budaya sekolah merujuk pada suatu sistem nilai, kepercayaan dan norma-norma yang diterima secara bersama, serta dilaksanakan dengan penuh kesadaran sebagai perilaku alami, yang dibentuk oleh lingkungan yang menciptakan pemahaman

¹⁴Nasrah, Guru SMP Negeri 2 Larompong, "Wawancara", Larompong Selatan, 26 Agustus 2016.

¹⁵Indo Ape, Guru PAI SMP Negeri 2 Larompong, "Wawancara", Larompong Selatan, 28 Agustus 2016.

yang sama diantara seluruh unsur dan personil sekolah baik itu kepala sekolah, guru, staf, siswa dan jika perlu membentuk opini masyarakat yang sama dengan sekolah.

a. Kejujuran. Rahasia untuk meraih sukses menurut mereka adalah dengan selalu berkata jujur. Mereka menyadari, justru ketidakjujuran kepada pelanggan, orangtua, pemerintah dan masyarakat, pada akhirnya akan mengakibatkan diri mereka sendiri terjebak dalam kesulitan yang berlarut-larut. Total dalam kejujuran menjadi solusi, meskipun kenyataan begitu pahit.

b. Keadilan. Salah satu skill seseorang yang religius adalah mampu bersikap adil kepada semua pihak, bahkan saat ia terdesak sekalipun. Mereka berkata, “pada saat saya berlaku tidak adil, berarti saya telah mengganggu keseimbangan dunia”.

c. Bermanfaat bagi orang lain. Hal ini merupakan salah satu bentuk sikap religus yang tampak dari diri seseorang.

d. Rendah hati. Sikap rendah hati merupakan sikap tidak sombong mau mendengarkan pendapat orang lain dan tidak memaksakan gagasan atau kehendaknya. Dia tidak merasa bahwa dirinyalah yang selalu benar mengingat kebenaran juga selalu ada pada diri orang lain.

e. Bekerja efisien. Mereka mampu memusatkan semua perhatian mereka pada pekerjaan saat itu, dan begitu juga saat mengerjakan pekerjaan selanjutnya. Mereka menyelesaikan pekerjaannya dengan santai, namun mampu memusatkan perhatian mereka saat belajar dan bekerja.

f. Visi ke depan. Mereka mampu mengajak orang ke dalam angan-angannya. kemudian menjabarkan bagitu terinci, cara-cara untuk menuju kesana. Tetapi pada saat yang sama ia dengan mantap menatap realitas masa kini.

g. Disiplin tinggi. Kedisiplinan mereka tumbuh dari semangat penuh gairah dan kesadaran, bukan berangkat dari keharusan dan keterpaksaan. Mereka beranggapan bahwa tindakan yang berpegang teguh pada komitmen untuk diri sendiri dan orang lain adalah hal yang dapat menumbuhkan energi tingkat tinggi.

h. Keseimbangan. Seseorang yang memiliki sifat beragama sangat menjaga keseimbangan hidupnya, khususnya empat aspek inti dalam kehidupannya, yaitu: keintiman, pekerjaan, komunitas dan spiritualitas.

Dalam kontek pembelajaran, beberapa nilai agama tersebut bukanlah tanggung jawab guru agama semata. Kejujuran tidak hanya disampaikan lewat mata pelajaran agama saja, tetapi juga lewat mata pelajaran lainnya. Misalnya seorang guru matematika mengajarkan kejujuran lewat rumus-rumus pasti yang menggambarkan suatu kondisi yang tidak kurang dan tidak lebih atau apa adanya. Begitu juga seorang guru ekonomi bisa menanamkan nilai-nilai keadilan lewat pelajaran ekonomi. Seseorang akan menerima untung dari suatu usaha yang dikembangkan sesuai dengan besar kecilnya modal yang ditanamkan. Dalam hal ini, aspek keadilanlah yang diutamakan.

Budaya religius sekolah adalah cara berfikir dan cara bertindak warga sekolah yang didasarkan atas nilai-nilai keberagamaan. Menurut Indo Ape, selaku guru PAI SMP Negeri 2 Larompong menyatakan bahwa, ada lima macam dimensi keberagamaan, yaitu: 1) Dimensi keyakinan yang berisi pengharapan-

pengharapan dimana orang berpegang teguh pada pandangan teologis tertentu dan mengakui keberadaan doktrin tersebut. 2) Dimensi praktik agama yang mencakup perilaku pemujaan, ketaatan dan hal-hal yang dilakukan orang untuk menunjukkan komitmen terhadap agama yang dianutnya. 3) Dimensi pengalaman yang berisikan dan memperhatikan fakta bahwa semua agama mengandung pengharapan-pengharapan tertentu. 4) Dimensi pengetahuan agama yang mengacu kepada harapan bahwa orang-orang yang beragama paling tidak memiliki sejumlah minimal pengetahuan mengenai dasar-dasar keyakinan, ritus-ritus, kitab suci dan tradisi.¹⁶

Sehubungan dengan pendapat tersebut di atas, pola pengembangan nilai keagamaan yang diterapkan di SMP Negeri 2 Larompong berpijak pada strategi pengembangan budaya agama dalam komunitas sekolah, dilakukan dalam tiga tataran, yaitu:

1) Tataran nilai yang dianut. Pada tataran nilai yang dianut, dirumuskan secara bersama nilai-nilai agama yang disepakati dan perlu dikembangkan dalam lingkungan sekolah, untuk selanjutnya dibangun komitmen bersama di antara semua warga sekolah khususnya para siswa terhadap pengembangan nilai-nilai yang telah disepakati.

2) Tataran praktik keseharian. 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 dilakukan melalui tiga tahapan, yaitu: *pertama*, sosialisasi nilai-nilai agama yang

¹⁶Indo Ape, Guru PAI SMP Negeri 2 Larompong, "Wawancara", Larompong Selatan, 28 Agustus 2016.

disepakati sebagai sikap dan perilaku ideal yang ingin dicapai sekolah pada masa mendatang. *Kedua*, penetapan rencana kerja mingguan atau bulanan sebagai langkah sistematis yang akan dilakukan dalam mewujudkan nilai-nilai agama yang telah disepakati, *Ketiga*, pemberian penghargaan terhadap prestasi warga sekolah.

3). Tataran simbol-simbol budaya. Dalam tataran ini, pengembangan yang perlu dilakukan adalah mengganti simbol-simbol budaya yang kurang sejalan dengan ajaran dan nilai-nilai agama dengan simbol budaya yang agamis.

Tujuan utama pengembangan lingkungan sekolah berwawasan imtaq di SMP Negeri 2 Larompong ialah keberagaman siswa itu sendiri, bukan terutama pada pemahaman tentang agama. Dalam hal ini, yang diutamakan pendidikan agama (Islam) dalam mengembangkan lingkungan berwawasan imtaq.

Adapun konsep pengembangan lingkungan sekolah berwawasan imtaq dikemukakan oleh Indo Ape, meliputi:

a) Penciptaan suasana religius. Penciptaan suasana religius merupakan upaya untuk mengkondisikan suasana sekolah dengan nilai-nilai dan perilaku keagamaan, b) Internalisasi nilai. Internalisasi nilai dilakukan dengan memberikan pemahaman tentang nilai-nilai agama kepada para siswa, terutama tentang tanggung jawab manusia sebagai pemimpin (*khalifah*) yang harus arif dan bijaksana. Penanaman dan menumbuhkembangkan nilai tersebut dapat dilakukan melalui pendidikan dan pengajaran, c) Keteladanan. Anak dalam pertumbuhannya memerlukan contoh. Dalam Islam percontohan yang diperlukan itu disebut keteladanan. Berkaitan dengan keteladanan ini, persoalan yang biasanya muncul

antara lain adalah tidak adanya keteladanan atau disebut krisis keteladanan, figure suri teladan banyak justru saling kontradiktif.¹⁷

Keteladanan, menjadikan kepala sekolah sebagai pemimpin dan guru agama dan petugas sekolah sebagai figur dan cermin manusia yang berkepribadian agama. Kepribadian kepala sekolah dalam memimpin sangat dibutuhkan siswa dalam rangka mengembangkan lingkungan sekolah berwawasan imtaq melalui keteladanan. Keteladanan merupakan perilaku yang memberikan contoh kepada orang lain dalam hal kebaikan. Rasulullah saw sendiri sebagai Nabi dan pemimpin diutus ke dunia tidak lain adalah menyempurnakan akhlak, dengan memberikan contoh pribadi beliau sendiri kepada umat manusia.

Selanjutnya menurut salah satu siswa di SMP Negeri 2 Larompong menyatakan bahwa tugas dan fungsi kepala sekolah dalam mengembangkan nilai keagamaan di lingkungan sekolah, biasanya beliau melakukan unsur pembiasaan dan unsur pembentukan sikap dan perilaku, artinya kepala sekolah yang terlebih dahulu memberikan contoh dalam sikap sehari-hari, yang merupakan cerminan guru dan siswa dalam siklus perilaku setiap hari.¹⁸

Dengan demikian dipahami bahwa seberapa besar tingkat moralitas kepala sekolah, maka guru dan siswa cenderung akan mengaplikasikan atau meneladani sesuai dengan aturan dan norma yang diputuskan oleh kepala sekolah.

Adapun pembiasaan yang diterapkan di SMP Negeri 2 Larompong, tidak terlepas dari program kerja kepala sekolah secara substansional sehingga akan

¹⁷Indo Ape, Guru PAI SMP Negeri 2 Larompong, "Wawancara", Larompong Selatan, 28 Agustus 2016.

¹⁸Ahmad Kharel Zaid Tsabit, Wakil Ketua OSIS SMP Negeri 2 Larompong, "Wawancara", Larompong Selatan, 02 September 2016.

menjadi bahan rujukan bagi guru dan siswa dalam bersikap dan bersosialisasi dalam lingkup sekolah SMP Negeri 2 Larompong. Selain keteladanan, dalam mengembangkan lingkungan sekolah berwawasan imtaq, juga dibutuhkan pembiasaan.

Lebih lanjut Indo Ape, menjelaskan bahwa secara sosiologis, perilaku seseorang tidak lebih dari hasil pembiasaan saja. Oleh karena itu, anak harus dibiasakan, misalnya dibiasakan mengucapkan salam tatkala bertemu maupun berpisah dengan orang lain, membaca basmalah sebelum makan dan mengakhirinya dengan membaca hamdalah, dibiasakan shalat berjama'ah, serta memperbanyak silaturahmi, dan sebagainya.¹⁹

Pembentukan sikap dan perilaku siswa berarti proses menanamkan dan menumbuhkembangkan suatu nilai atau budaya menjadi bagian diri (*self*) orang yang bersangkutan. Penanaman dan penumbuhkembangan nilai tersebut dilakukan melalui berbagai didaktik metodik pendidikan dan pengajaran. Seperti pendidikan, pengarahan, indoktrinasi, *brain washing*, dan lain sebagainya. Pembentukan sikap dan perilaku siswa oleh kepala sekolah sebagai pemimpin dilakukan dengan berbagai macam cara, misalnya dengan memberikan nasehat kepada siswa dan adab bertutur kata yang sopan dan bertata krama baik terhadap guru maupun orang tua. Proses pembentukan sikap dan perilaku siswa tidak hanya dilakukan oleh kepala sekolah dan guru agama saja, melainkan semua guru dan warga sekolah, di mana mereka berupaya untuk membentuk pola pikir, sikap dan perilaku siswa sesuai dengan ajaran agama Islam.

¹⁹Indo Ape, Guru PAI SMP Negeri 2 Larompong, "Wawancara", Larompong Selatan, 28 Agustus 2016.

Iman dan takwa merupakan salah satu prinsip penting di dalam keislaman seseorang. Takwa adalah sikap menahan diri dari dosa. Iman dan takwa mula-mula merupakan pekerjaan hati, ia adalah keyakinan, konsistensi, dan disiplin diri. Dari hati inilah, seseorang kemudian menggerakkan dan memaksimalkan fungsi seluruh potensi anggota tubuhnya. Jika hatinya baik, alias bertakwa, sikap dan kerja yang muncul adalah baik, demikian juga sebaliknya.

B. Pembahasan

Masa pendidikan di sekolah lanjutan tingkat pertama merupakan kesempatan yang sangat baik, untuk membina pribadi siswa setelah orang tua. Oleh karena itu, tugas pembinaan pribadi anak di sekolah, bukan tugas guru agama saja, akan tetapi tugas guru pada umumnya di samping tugas orang tua pula. Namun peranan guru agama dalam hal ini sangat menentukan. Guru agama dapat memperbaiki kesalahan yang dibuat oleh orang tua, kemudian bersama guru-guru lain membantu pembinaan. anak.

Kepala sekolah adalah seorang figur pendidikan yang dapat menciptakan proses belajar mengajar dengan baik, sehingga guru dapat mengajar dan siswa dapat belajar secara efektif dan efisien. Kepala sekolah mengatur semua yang akan dilaksanakannya dalam pembelajaran. Bila ditelusuri secara mendalam sudah tentu memiliki tanggung jawab yang sangat berat terhadap kepemimpinannya karena kepala sekolah selaku pemimpin di SMP Negeri 2 Larompong, membantu para guru mengembangkan kesanggupan mereka secara maksimal dan menciptakan suasana yang sehat, yang mendorong guru, pegawai, siswa untuk

mempersatukan kehendak, pikiran dan kegiatan-kegiatan bagi tercapainya tujuan-tujuan sekolah. Dengan demikian peran kepala sekolah di SMP Negeri 2 Larompong memiliki dan memegang sentral dalam proses belajar mengajar.

Terwujudnya sistem dalam pendidikan karena adanya siswa sebagai anggota yang memerlukan peran kepala sekolah dalam belajar mengajar serta kredibilitas dan kemampuan organisasi untuk mengolah lembaga pendidikan yang lebih maju berdasarkan konstitusi yang diatur oleh pendidikan nasional. Karena itu, pemimpin dituntut untuk bersifat sebagai seorang yang memiliki kemampuan untuk mewujudkan interaksi dan situasi yang sebaik-baiknya agar kebutuhan dan tujuan siswa dapat tercapai secara efektif.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, maka berikut diuraikan mengenai manajemen kepala sekolah dalam pembudayaan nilai keagamaan di SMP Negeri 2 Larompong Kabupaten Luwu yakni:

1. Intensitas kepala sekolah di sekolah

Kepala sekolah senantiasa memacu diri, guru, siswa untuk berbuat yang terbaik. Diantaranya kepala sekolah harus menunjukkan intensitas atau kehadirannya disetiap saat untuk memberi pengawasan dan kinerjanya sebagai seorang kepala sekolah untuk mengukur sikap pengawasan dan kinerja guru dan siswanya.

2. Pemberian tanggung jawab kepala sekolah terhadap guru dan siswa.

Kepala Sekolah bersikap memberikan kewenangan kepada para guru terutama yang mendapat tugas tambahan untuk berkreasi dan berinovasi dalam pembudayaan nilai-nilai keagamaan di sekolah, misalnya dalam rangka

memeringati hari-hari besar Islam sekolah mengadakan lomba kaligrafi, lomba drama singkat yang bernuansa islami, pemutaran film perjuangan Islam di zaman sahabat Nabi saw, dan lainnya. Dengan model manajemen kepala sekolah semacam ini guru dan siswa yakin akan keseriusan atas amanat yang diembannya.

3. Pemberian perlakuan yang sama terhadap guru dan siswa

Dalam aktivitas dan rutinitas sehari-hari kepala sekolah senantiasa memberi perlakuan yang sama dengan para siswa dan guru tanpa membedakan, sehingga tidak terjadi diskriminasi dan lebih menambah daya kerja guru dalam melakukan proses belajar mengajar antara siswa dan guru di sekolah.

4. Kecakapan serta keterampilan yang dimiliki kepala sekolah

Kepala sekolah juga harus memiliki skill dalam hal kecakapan serta keterampilan untuk dapat menjalankan dan menciptakan kreativitas siswa dan guru yang lebih profesional di sekolah.

5. Sarana dan prasarana serta perlengkapan belajar dan alat-alat praktikum

Sarana dan prasarana seperti perlengkapan belajar dan alat-alat praktikum lainnya sangat penting untuk menunjang proses belajar mengajar siswa dalam hal menambah wawasan dan pengalaman yang didapatkan di sekolah tersebut.

Pembinaan suatu kepribadian muslim bagi seorang anak dalam mengarungi hidupnya baik yang bersifat fisik maupun yang bersifat rohani dan sosial, ditanamkan sejak kecil hingga hidup dalam masyarakat yang serba modern itu ia tetap akan berusaha mengendalikan dirinya ketika merasa terdorong oleh situasi dan keadaan. Jelaslah bahwa agama memberikan bimbingan mulai dari sekecil-kecilnya sampai kepada yang sebesar-besarnya, mulai dari hidup pribadi,

keluarga, masyarakat dan hubungan dengan Allah, bahkan dengan alam semesta dan makhluk hidup yang lain, dapat mempengaruhi pembinaan pribadi anak jika diperhatikan dengan baik.

Merebaknya perilaku menyimpang di kalangan siswa, merupakan satu bukti kemerosotan akhlak. Mereka sudah tidak lagi terikat dengan agamanya. Banyaknya kemaksiatan seperti meluasnya penyalahgunaan obat-obat terlarang, pergaulan bebas, durhaka kepada kedua orang tua, adalah segelintir contoh dan bukti betapa generasi muslim semakin jauh dari sentuhan nilai-nilai islami. Tak dapat disangkal, bahwa semua itu karena minimnya pendidikan agama sedari dini, sejak manusia dalam kandungan. Sejak kecil harusnya seorang anak tidak dibiarkan berkeliaran di luar kontrol orang tuanya. Orang tua terkadang sorang tuak mencari nafkah, dengan dalih demi kelangsungan hidup keluarga. Mereka lupa, hakekatnya pendidikan akhlak dan kasih sayang kepada anak adalah lebih penting dari sekadar menimbun uang.

Berdasarkan beberapa aspek kendala yang menyebabkan suatu komunitas menjadi terisolir dapat disimpulkan pada suatu acuan yang mendasar, namun begitu sangat penting untuk memajukan sebuah masyarakat adalah berawal dari sebuah pendidikan, yang disebut sebagai pola yang sangat penting, sebab merupakan gerbang suatu kesuksesan baik itu segi ekonomi, sosial budaya, politik, maupun aspek lainnya semua berdasarkan pada ilmu pengetahuan (pendidikan harus dimiliki oleh setiap individu atau masyarakat pada umumnya).

Adanya pendidikan yang dimiliki oleh setiap orang tua pada umumnya, maka akan lebih mudah untuk dipahami oleh setiap perubahan pada anaknya,

sehingga lebih terbuka dalam menanggapi setiap perubahan dan mampu merealisasikan perubahan yang baik pada pribadi anak-anak.

Penerapan metode dalam mendidik anak seperti yang diuraikan di atas merupakan salah satu metode yang sanga efektif untuk memahami minat, bakat, kecerdasan dan psikologi anak. Namun menjadi pengganti orang tua yang teladan bukanlah persoalan sederhana dan mudah. Apalagi pada saat sekarang yang penuh dengan hambatan dan pengaruh yang bisa membawa para siswa kehilangan jati dirinya. Pada kondisi ini, orang tua harus senantiasa memerhatikan sabda Rasulullah saw:

: هُرَيْرَةَ عَلَيْهِ : عَنْهُ
يُولَدُ عَلَى يَهُودَانِهِ وَيُنصِّرَانِهِ وَيُمَجِّسَانِهِ²⁰

Artinya:

Dari Abi Hurairah r.a berkata Rasulullah saw., berkata: semua anak dilahirkan membawa fitrah (bakat) keagamaan, terserah kepada orang tuanya untuk menjadikan beragama yahudi, nasrani atau majuzi.

Pada dasarnya semua anak selalu ingin melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi, namun bagaimana orang tua memberi dorongan bimbingan kepada anak untuk mau belajar serta setiap anak itu memiliki keunikan dan ciri-ciri tersendiri dan perlu dipahami mereka memerlukan masukan berupa pengetahuan, keterampilan, pengalaman dan lain-lain.

Peran utama kepala sekolah di SMP Negeri 2 Larompong yaitu, sebagai:

1) *educator* (pendidik); 2) *manajer*; 3) *administrator*; dan 4) *supervisor*

²⁰Imam Muslim, *Kitab Shahih Muslim*, Juz. IV, (Beirut: Dar al-Kutb al-'Ilmiyah, 1996), h. 2047.

(penyelia). Merujuk kepada empat peran kepala sekolah di atas, di bawah ini akan diuraikan secara ringkas hubungan antara peran kepala sekolah dalam pembudayaan nilai keagamaan di sekolah.

a. Kepala Sekolah sebagai edukator

Kegiatan belajar mengajar merupakan inti dari proses pendidikan di SMP Negeri 2 Larompong, guru berperan sebagai pelaksana dan pengembang utama kurikulum di sekolah. Kepala sekolah yang menunjukkan komitmen tinggi dan fokus terhadap pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar di sekolahnya tentu saja akan sangat memperhatikan tingkat kompetensi yang dimiliki gurunya, sekaligus juga akan senantiasa berusaha memfasilitasi dan mendorong agar para guru dapat secara terus menerus meningkatkan kompetensinya, sehingga kegiatan belajar mengajar dapat berjalan efektif dan efisien.

b. Kepala Sekolah sebagai manajer

Dalam mengelola tenaga kependidikan, salah satu tugas yang harus dilakukan kepala SMP Negeri 2 Larompong adalah melaksanakan kegiatan pemeliharaan dan pengembangan profesi para guru. Dalam hal ini, kepala sekolah memfasilitasi dan memberikan kesempatan yang luas kepada para guru untuk dapat melaksanakan kegiatan pengembangan profesi melalui berbagai kegiatan pendidikan dan pelatihan, baik yang dilaksanakan di sekolah, seperti: MGMP/MGP tingkat sekolah, *in house training*, diskusi profesional dan sebagainya, atau melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan di luar sekolah,

seperti: kesempatan melanjutkan pendidikan atau mengikuti berbagai kegiatan pelatihan yang diselenggarakan pihak lain.

c. Kepala Sekolah sebagai administrator

Secara spesifik, kepala SMP Negeri 2 Larompong memiliki kemampuan untuk mengelola kurikulum, mengelola administrasi peserta didik, mengelola administrasi personalia, mengelola administrasi sarana dan prasarana, mengelola administrasi kearsipan, dan mengelola administrasi keuangan. Kegiatan tersebut dilakukan secara efektif dan efisien agar dapat menunjang produktifitas sekolah.

Peran kepala SMP Negeri 2 Larompong sebagai administrator dibantu oleh pelaksana program di bawahnya, meliputi wakil kepala sekolah, para guru dan tenaga administrasi lainnya. Kemampuan manajerial kepala sekolah diwujudkan dalam bentuk pelaksanaan administrasi segala urusan yang ada di sekolah, perwujudan tersebut merupakan indikasi penguasaan kemampuan kepala sekolah. Kemampuan kepala sekolah dalam hal administrasi juga menunjukkan adanya keteraturan dalam pelaksanaan program di sekolah sehingga akan mempermudah dalam pelaksanaan program tersebut.

d. Kepala Sekolah sebagai supervisor

Untuk mengetahui sejauh mana guru mampu melaksanakan pembelajaran, secara berkala kepala SMP Negeri 2 Larompong melaksanakan kegiatan supervisi, hal ini dilakukan melalui kegiatan kunjungan kelas untuk mengamati proses pembelajaran secara langsung, terutama dalam pemilihan dan penggunaan metode, media yang digunakan dan keterlibatan siswa dalam proses pembelajaran. Dari hasil supervisi ini, dapat diketahui kelemahan sekaligus

keunggulan guru dalam melaksanakan pembelajaran, tingkat penguasaan kompetensi guru yang bersangkutan, selanjutnya diupayakan solusi, pembinaan dan tindak lanjut tertentu sehingga guru dapat memperbaiki kekurangan yang ada sekaligus mempertahankan keunggulannya dalam melaksanakan pembelajaran.

Kepala SMP Negeri 2 Larompong sebagai manajer merupakan pencerminan dari kepemimpinan. Kepala sekolah sebagai pemimpin memiliki kewenangan untuk mencapai tujuan sekolah. Dalam rangka mencapai tujuan sekolah, kepala sekolah memiliki wewenang mengatur dan mengelola empat hal pokok yaitu: manajemen kurikulum, manajemen personalia, manajemen kesiswaan, manajemen keuangan dan manajemen sarana prasarana sekolah.

Kondisi tersebut menunjukkan indikasi bahwa pendidikan agama yang berlangsung selama ini belum memberikan hasil yang optimal dan sesuai sasaran. Ternyata ilmu dan teknologi tidak mampu memberikan makna peningkatan kecerdasan yang sebenarnya, kalau tidak disertai dengan pendidikan agama yang kokoh. Untuk itu, di sinilah pentingnya pendidikan agama diberikan sejak dini dalam lingkungan keluarga dan sekolah, agar mereka mempunyai kesadaran nilai-nilai agama yang tinggi, yang pada gilirannya diharapkan dapat memotivasi mereka untuk berperilaku yang baik sesuai dengan kerangka normatif agama.

Di samping itu, perlu disadari bahwa pendidikan dan pembelajaran agama bukan sesuatu yang hanya ditambahkan, melainkan justru merupakan sesuatu yang hakiki dalam seluruh proses pendidikan. Terlebih lagi bila dicermati bahwa, arus materialisme dan konsumerisme secara global terus mengikis nilai-nilai luhur dari kehidupan manusia, tidak hanya yang tinggal di kota-kota besar,

bahkan sudah menyentuh desa-desa yang terpelosok sekalipun. Oleh sebab itu, pendidikan dewasa ini sungguh-sungguh menghadapi tantangan yang luar biasa berat, terutama dalam membangun kehidupan bersama yang damai dan aman.

Pendidikan dan pembelajaran agama bertujuan mengembangkan dan menanamkan watak berahlak sesuai dengan kerangka normatif agama dan berusaha merubah perilaku seseorang dalam arti luas dan jangka waktu yang lama. Untuk itu, pendidikan dan pembelajaran agama dapat berhasil jika siswa ada disposisi batin yang benar untuk menghayati sekaligus melaksanakan akan makna kehidupan yang disinari nilai-nilai *il hiyah*.

Dalam penghayatan dan pelaksanaannya, nilai-nilai tersebut tidak dapat dipaksa dari luar, melainkan masuk ke dalam hati siswa secara lembut ketika hatinya secara bebas membuka diri. Dengan nilai-nilai yang kokoh, maka agama akan mempribadi pada diri siswa, yang pada akhirnya akan menjadi kekuatan penggerak untuk melakukan *'amal aleh* dan *a lak al kar mah*.

Sikap-sikap tersebut hendaknya sudah ditanamkan kepada siswa sejak dini. Dengan ini diharapkan siswa dapat mempersepsikan dunia berdasarkan kerangka normatif agama yang diyakininya.

Cara Kepala SMP Negeri 2 Larompong mengoptimalkan perannya dalam membudayakan nilai keagamaan antara lain, yaitu:

1. Manajemen peserta didik

Manajemen peserta didik merupakan upaya untuk memberikan layanan yang sebaik mungkin kepada peserta didik semenjak dari proses penerimaan

sampai saat peserta didik meninggalkan lembaga pendidikan karena sudah tamat/lulus mengikuti pendidikan pada lembaga pendidikan.

2. Manajemen guru

Dalam manajemen guru, kepala sekolah berusaha menggerakkan dan memotivasi mereka agar mampu bekerja keras dan bekerjasama. Guru harus mematuhi segala kebijakan kepala sekolah karena kepala sekolah merupakan penguasa tertinggi dalam tingkat organisasi sekolah. Selain itu, kepala sekolah juga mengarahkan tugas guru dalam organisasinya sehingga sejalan dengan apa yang menjadi tujuan organisasi.

Kepala Sekolah perlu mengetahui dan "pandai" untuk "memancing" keberanian guru untuk membuka diri terhadap umpan balik, dalam bentuk kritikan pada dasarnya berguna untuk menumbuhkan kesadaran bahwa dengan itu guru berani mengevaluasi diri supaya potensi-potensi yang dimilikinya berkembang secara optimal. Kemampuan evaluasi diri ini juga merupakan kesempatan bagi guru untuk kembali membangun kesadaran diri, melakukan pengaturan diri, dan melakukan pembiasaan diri dalam seluruh aspek yang ada di dalam diri, agar menjadi lebih berkembang untuk mewujudkan kualitas pribadi.

3. Manajemen keuangan

Keuangan dan pembiayaan merupakan salah satu sumber daya yang secara langsung menunjang efektifitas dan efisiensi pengelolaan pendidikan. Hal tersebut lebih terasa lagi dalam implementasi MBS (Manajemen Berbasis Sekolah), yang menuntut kemampuan sekolah untuk merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi serta mempertanggungjawabkan pengelolaan

dana secara transparan kepada masyarakat dan pemerintah. Dalam penyelenggaraan pendidikan, keuangan dan pembiayaan merupakan potensi yang sangat menentukan dan merupakan bagian yang tak terpisahkan dalam kajian manajemen pendidikan.

Komponen keuangan dan pembiayaan pada suatu sekolah merupakan komponen produksi yang menentukan terlaksananya kegiatan belajar-mengajar di sekolah bersama dengan komponen-komponen yang lain. Komponen keuangan dan pembiayaan ini perlu dikelola sebaik-baiknya, agar dana-dana yang ada dapat dimanfaatkan secara optimal untuk menunjang tercapainya tujuan pendidikan. Hal ini penting, terutama dalam rangka MBS, yang memberikan kewenangan kepada sekolah untuk mencari dan memanfaatkan berbagai sumber dana sesuai dengan kebutuhan masing-masing sekolah karena pada umumnya dunia pendidikan selalu dihadapkan pada masalah keterbatasan dana, apa lagi dalam kondisi krisis pada sekarang ini.

4. Manajemen sarana dan prasarana

Manajemen sarana prasarana pendidikan adalah pengadaan sarana prasarana pendidikan. Dalam hal ini pengaktifan beberapa fasilitas sekolah dalam proses pembinaan keagamaan siswa, diantaranya mengaktifkan *mu allah* sekolah, dengan cara mengeluarkan peraturan sekolah tentang sholat berjamaah pada saat dhuhur dan berlaku bagi seluruh warga sekolah. Pengadaan perlengkapan pendidikan biasanya dilakukan untuk memenuhi kebutuhan sesuai dengan perkembangan pendidikan di suatu sekolah menggantikan barang-barang yang rusak, hilang, dihapuskan, atau sebab-sebab lain yang dapat

dipertanggungjawabkan sehingga memerlukan pergantian, dan untuk menjaga tingkat persediaan barang setiap tahun dan anggaran mendatang. Pengadaan perlengkapan pendidikan seharusnya direncanakan dengan hati-hati sehingga semua pengadaan perlengkapan sekolah itu selalu sesuai dengan pemenuhan kebutuhan di sekolah.

Mencermati uraian tentang cara Kepala SMP Negeri 2 Larompong mengoptimalkan peranannya dalam membudayakan nilai keagamaan tersebut, nampak ada sinkronisasi dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Fatah Syukur dalam jurnal “Inferensi”, bahwa model madrasah efektif adalah madrasah yang melaksanakan perencanaan program secara efektif, melaksanakan rencana kerja secara efektif, pengawasan dan evaluasi secara efektif. Hal tersebut mendudukan peran kepala madrasah sangat menentukan dalam menggerakkan dewan guru dan staf madrasah, kepala madrasah melaksanakan dengan cara persuasif dan dengan contoh/keteladanan yang baik.²¹

Merujuk pada hasil penelitian Fatah Syukur tersebut, maka penelitian ini merupakan verifikasi tentang manajemen kepala sekolah yang efektif dalam membudayakan nilai-nilai keagamaan, harus memiliki perencanaan program secara efektif, melaksanakan rencana kerja secara efektif, pengawasan dan evaluasi hasil pelaksanaan secara efektif.

²¹Fatah Syukur, “*Model Manajemen Madrasah Aliyah Efektif: Studi pada Tiga Madrasah Aliyah di Kudus*”, *Inferensi*, IAIN Salatiga. Vol. 9 nomor 2, 2015, h. 484.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Dalam pembahasan secara menyeluruh tesis ini, berdasarkan data yang telah diuraikan sebelumnya, maka sebagai kesimpulan dalam penelitian ini disajikan berikut.

1. Perencanaan Kepala Sekolah dalam pembudayaan nilai keagamaan di SMP Negeri 2 Larompong Kabupaten Luwu meliputi perencanaan tentang: a) intensitas kepala sekolah di sekolah, b) tanggung jawab kepada guru dan siswa, c) perlakuan yang sama kepada semua guru dan siswa, dan d) masalah sarana dan prasarana pembinaan keagamaan.

2. Pengorganisasian Kepala Sekolah dalam pembudayaan nilai keagamaan yang dilakukan kepala sekolah dinilai oleh semua guru sangat obyektif karena deskresi (kebijakan) kepala sekolah mampu mendistribusikan tugas dan tanggung jawab kepada semua stakeholder sekolah sesuai dengan kecakapan dan kemampuan masing-masing, sehingga satu sama lainnya saling menghargai tugasnya dan mempertanggungjawabkan dengan baik.

3. Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam pembudayaan nilai keagamaan berbasis pada budaya lokal dengan menerapkan sifat antara lain, yaitu jujur, adil, bermanfaat bagi orang lain, rendah hati, bekerja efisien, disiplin dan berkeselimbangan.

B. Implikasi Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian sebagaimana diuraikan sebelumnya, maka berikut disajikan beberapa implikasi penelitian, yaitu:

1. Kepala SMP Negeri 2 Larompong dapat memetakan manajemen yang diterapkan dalam upaya pembudayaan nilai-nilai keagamaan di sekolah. Dari sinilah nampak kehidupan keagamaan baik pada siswa terlebih pada semua guru dan staf. Dengan perkataan lain, semua warga SMP Negeri 2 Larompong memahami dan menerapkan nilai-nilai agama dalam kehidupan di sekolah.

2. Guru mata pelajaran Pendidikan Agama Islam pada SMP Negeri 2 Larompong dapat membangun komunikasi dan interaksi yang sinergi dengan guru umum sehingga pelaksanaan kegiatan keagamaan, misalnya menghadirkan siswa untuk melaksanakan salat berjamaah di musallah sekolah menjadi tanggung jawab bersama semua guru.

3. Pihak orang tua siswa, masyarakat pada umumnya, dan pemerintah setempat memberikan apresiasi atas penyelenggaraan pendidikan di SMP Negeri 2 Larompong yang bernuansa religious, dan berkontribusi dalam kelangsungan pendidikan yang bermakna religious baik berupa materi maupun nonmateri.

DAFTAR PUSTAKA

Al Qur nul Karim.

Arifin, Muzayyin. *Filsafat Pendidikan Islam*. Cet. I; Jakarta: Bumi Aksara, 2003.

Ashri. *Kinerja Manajemen Berbasis Budaya Religius dalam meningkatkan Profesionalisme Guru pada SMP Negeri 1 Bua Ponrang Kabupaten Luwu*, Tesis, Pascasarjana IAIN Palopo, 2017.

al-Bukh riy, Ab 'Abd Allah Muhammad bin Ismail bin Ibrahim. *Sahih al-Bukh riy*. Juz I, Beirut: Dar al-Fikr, 1401 H./1981 M.

Bulu'. *Manusia Paripurna: Perspektif Pendidikan Islam*. Makassar: Alauddin University Press, 2014.

Departemen Agama RI. *Al-Qur'an dan Terjemahnya*. Semarang: Asy-Syifa', 2000.

Digosisworo, Soedjono. *Pengantar untuk Masyarakat Indonesia*. Cet. II; Bandung: Alumni, 2000.

Fattah, Nanang. *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2009.

Hadijah, Sitti. *Pembudayaan Nilai-nilai Religius Islam sebagai Upaya Efektivitas Pembelajaran PAI di SMA Negeri Kota Palopo*. Tesis, Pascasarjana IAIN Palopo, 2016.

Handoko, Hani. *Manajemen*. Cet. XVIII; BPFE, Yogyakarta: 2003.

<http://wartawarga.gunadarma.ac.id/20/05/13/perbedaan-kebudayaan-barat-dan-kebudayaan-timur>, diakses tanggal 20 Mei 2016.

Ihsan, Handayani. *Filsafat Pendidikan Islam*. Cet. III; Bandung: Pustaka Setia, 2008.

Kootz H., dan O' Donnel C. *Principles of Management*. Third Edition, New York: Mc. Craw Hill, 2004.

Kratwohl D., dalam Chabib Thaha. *Kapita Selektta Pendidikan Islam*. Cet. X; Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2006.

Madjid, Nurcholis. *Masyarakat Religius Membumikan Nilai-nilai Islam dalam Kehidupan*. Jakarta: Paramadina, 2010.

- Melville J. Herskovits dan Bronislaw Malinowski. *Cultural-Determinism*, diterjemahkan oleh Mustafa Ali, dengan judul *Kebudayaan dengan Struktur Sosial*. Cet. I; Semarang: Media Press.
- Muhaimin. *Paradigma Pendidikan Islam*, Cet. I; Bandung: Rosda Karya, 2002.
- . *Kompetensi Guru*. Jakarta: Rineka Cipta, 2004.
- . *Rekonstruksi Pendidikan Islam: Dari Paradigma Pengembangan, Manajemen Kelembagaan, Kurikulum, hingga Strategi Pembelajaran*. Jakarta: Rajawali Press, 2009.
- Mulyasa, E. *Pedoman Manajemen Berbasis Madrasah*, Cet. II; Jakarta: Departemen Agama RI, 2005.
- . *Menjadi Guru Profesional: Menciptakan Pembelajaran Kreatif dan Menyenangkan*. Cet. VII; Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007.
- . *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Cet. II; Jakarta: Bumi Aksara, 2012.
- . *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, Bandung: Rosdakarya, 2007.
- Mulyono. *Manajemen Administrasi dan Organisasi Pendidikan*. Cet. I; Yogyakarta: Ar-ruzz Media, 2008.
- Muslim, Imam. *Kitab Shahih Muslim*. Juz. IV. Beirut: Dar al-Kutb al-'Ilmiyah, 1996.
- Nurkholis. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Cet. II; Jakarta: Grasindo, 2005.
- Republik Indonesia. *Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan*. <http://kemenag.go/file/dokumen/PP1905.pdf>, diakses 7 Oktober 2016.
- Purwanto, M. Ngalim. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2008.
- Republik Indonesia, *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standart Nasional Pendidikan*.
- Riyowanto, Bangkit. *“Kepemimpinan Manajerial Kepala Sekolah dalam Pengelolaan Kegiatan Keagamaan di UPTD SMP Negeri 1 Talang Kabupaten Tegal*. Tesis, Program Studi Pendidikan Islam Konsentrasi Manajemen dan Kebijakan Pendidikan Islam Program Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta Tahun 2011.

- Shihab, Quraish, *Wawasan al-Qur'an: Tafsir Tematik atas Pelbagai Persoalan Umat*, Bandung: Mizan, 2013.
- Simamora, Henry. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN, 2009.
- Soemardjan, Selo dan Soelaiman Soemardi. *Nilai-nilai Kebudayaan*. Jilid 2, Cet. II; Bandung: Asy-Syifa, 2007.
- Spence, Lyle & Singe M. Spencer. *Competence at Work Models for Superior Performance*. Canada: Jhon wiley & Son, 1993.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Cet. XIII; Bandung; Alfabeta, 2011.
- Suparlan. *Manajemen Berbasis Sekolah: dari Teori Sampai dengan Praktik*. Cet. I; Jakarta: Bumi Aksara, 2010.
- Syukur, Fatah. "Model Manajemen Madrasah Aliyah Efektif: Studi pada Tiga Madrasah Aliyah di Kudus", *Inferensi*, IAIN Salatiga. Vol. 9 nomor 2, 2015.
- Tafsir, Ahmad. *Metodologi Pengajaran Agama Islam*. Cet. V; Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007.
- Tillman, Diane. *Living Values: An Educational Program Living Values Activities for Young Adults*. Jakarta: Gramedia Widiasarana Indonesia, 2004.
- Ukkas, Maman. *Manajemen, Konsep, Prinsip, dan Aplikasi*. Bandung: Agnini, 2014.
- Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah. Tinjauan Teoretik dan Permasalahannya*. Cet. III; Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2002.
- Wahyudi. *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran*. Cet. II; Bandung Alfabeta, 2009.
- Zubaedi. *Pendidikan Berbasis Masyarakat*. Cet. II; Yogyakarta: Pustaka Belajar, 2006.