

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Tinjauan tentang Budaya Agama Islam

1. Pengertian Budaya Agama Islam

Dalam kamus besar bahasa Indonesia budaya adalah “hasil cipta rasa karsa manusia”.¹

Budaya adalah sekumpulan nilai-nilai yang melandaskan perilaku, tradisi, kebiasaan keseharian, dan symbol-simbol yang di praktikkan semua orang. Sebab itu budaya tidak hanya berbentuk simbolik semata sebagaimana yang tercermin di atas, tetapi di dalamnya penuh dengan nilai-nilai. Perwujudan budaya juga tidak hanya muncul begitu saja, tetapi melalui proses pembudayaan.²

Pengertian agama dapat melahirkan bermacam-macam definisi atau arti. Oleh karena itu supaya kita dapat mempunyai pengertian yang luas, perlu disajikan beberapa pengertian dari bermacam-macam agama yang ada.

Memang untuk membuat definisi tentang agama kiranya tidak mudah, sebab definisi itu sangat ditentukan oleh sudut pandang dari masing-masing agama, maka tidak mengherankan kalau dapat menimbulkan bermacam-macam rumusan atau pengertian.

¹ Departemen pendidikan dan kebudayaan, *kamus besar bahasa Indonesia*, (Jakarta: PT. balai pustaka, 1991), 75

² Amaul Sahlan, *Mewujudkan Budaya Religius di Sekolah*, (Malang: UIN-Maliki Press, 2010), 9

Tetapi kita tidak dapat mengatakan bahwa rumusan atau pengertian agama tidak perlu, sebab definisi itu mengandung suatu makna yang menjiwai hidup keagamaan itu. Yang mungkin belum atau tidak perlu ialah rumusan atau definisi yang berlaku dan diterima oleh semua agama, sebab setiap agama mempunyai sudut pandang yang berbeda satu sama lain.

Baiklah kita akan mencoba bermacam-macam definisi atau pengertian tentang agama, mulai dari peristilahannya sampai kepada definisi agama menurut agama masing-masing.

Dalam bahasa sanskerta istilah 'agama' berasal dari: a = kesini gam= gaan, go, gehen= berjalan- jalan.

Sehingga dapat berarti peraturan- peraturan tradisional, ajaran, kumpulan hukum-hukum, pendeknya apa saja yang turun temurun dan ditentukan oleh adat- kebiasaan.

Kemudian di kepulauan nusantara mendapat arti seperti adat, kepercayaan, upacara, pandangan hidup, sopan santun. Sekarang kata agama atau igama/ugama hamper sama artinya dengan religi (latin) atau din (arab)"³

Budaya agama adalah sekumpulan nilai-nilai agama yang melandaskan prilaku, tradisi, kebiasaan keseharian, dan simbol-simbol yang dipraktikkan oleh kepala sekolah, guru, petugas administrasi, peserta didik, dan masyarakat sekolah. Sebab itu budaya tidak hanya berbentuk simbolik semata sebagaimana yang

³ AP Budiyono Hd., *Membina Kerukunan Hidup Antar Umat Beriman*, Pusat Pembinaan, Katekis Fisep, Surakarta, 1981, 77.

tercermin diatas, tetapi di dalamnya penuh dengan nilai-nilai. Perwujudan budaya juga tidak hanya muncul begitu saja, tetapi melalui proses pembudayaan⁴

Menyatakan proses pembudayaan dilakukan melalui tiga tataran yaitu; pertama, tataran nilai yang dianut, yakni merumuskan secara bersama nilai-nilai agama yang disepakati dan perlu dikembangkan disekolah, untuk selanjutnya dibangun komitmen dan loyalitas bersama di antara semua warga sekolah terhadap nilai-nilai yang disepakati. Kedua, tataran praktik keseharian, nilai-nilai keagamaan yang telah disepakati tersebut diwujudkan dalam bentuk sikap dan perilaku keseharian oleh warga sekolah. Proses pengembangannya dilakukan melalui tiga tahap, yaitu; (1) sosialisasi nilai-nilai agama yang disepakati sebagai sikap dan perilaku ideal yang ingin dicapai pada masa mendatang disekolah. (2) penetapan *action plan* mingguan atau bulanan sebagai tahapan dan langkah sistematis yang akan dilakukan oleh semua pihak disekolah dalam mewujudkan nilai-nilai agama yang telah disepakati tersebut. (3) pemberian penghargaan terhadap yang berprestasi; ketiga, tataran simbol-simbol budaya, yaitu mengganti simbol-simbol budaya yang kurang sejalan dengan ajaran dan nilai-nilai agama dengan symbol agama yang agamis.

⁴ Koentjoroningrat, *kebudayaan, mentalitet dan pembangunan*, (Jakarta:Gramedia, 1974), 32

2. Macam-Macam Budaya Agama Islam

Dalam islam sangat dianjurkan memberikan sapaan pada orang lain dengan mengucapkan salam. Ucapan salam disamping sebagai doa bagi orang lain juga sebagai bentuk persaudaraan antar sesama manusia. Secara sosiologi sapaan dan salam dapat meningkatkan interaksi antar sesama, dan berdampak pada rasa penghormatan sehingga antara sesama saling dihargai dan dihormati.

Senyum, sapa dan salam dalam perspektif budaya menunjukkan bahwa komunitas masyarakat memiliki kedamaian, santun, saling tenggang rasa, toleran dan rasa hormat. Dulu bangsa Indonesia dikenal sebagai bangsa yang santun, damai dan bersahaja. Namun seiring dengan perkembangan dan berbagai kasus yang terjadi di Indonesia akhir-akhir ini, sebutan tersebut berubah menjadi sebaliknya. Sebab itu, budaya senyum, salam dan sapa harus dibudayakan pada semua komitmen, baik di keluarga, sekolah atau masyarakat sehingga cerminan bangsa Indonesia sebagai bangsa yang santun, damai, toleran dan hormat muncul kembali.⁵

Hal-hal yang perlu dilakukan untuk membudayakan nilai-nilai tersebut perlu dilakukan keteladanan dari para pemimpin, guru dan komunitas sekolah. Di samping itu perlu simbol- simbol, slogan atau motto sehingga dapat memotivasi siswa dan komunitas lainnya dan akhirnya menjadi budaya sekolah.

Saling menghormati antara yang muda dengan yang lebih tua, menghormati perbedaan pemahaman agama, bahkan saling menghormati antar agama yang berbeda.

⁵ <http://miainulhuda.sch.id> *budaya agama di sekolah*, diakses tanggal 9 April 2012

Masyarakat yang toleran dan memiliki rasa hormat menjadi harapan bersama. Dalam perspektif apapun toleransi dan rasa hormat sangat dianjurkan. Bangsa Indonesia sebagai bangsa yang berbinneka dengan ragam agama, suku dan bahasa sangat mendambakan persatuan dan kesatuan bangsa, sebab itu melalui Pancasila sebagai falsafah bangsa menjadikan tema persatuan sebagai salah satu sila dari Pancasila, untuk mewujudkan hasil tersebut maka kuncinya adalah toleran dan rasa hormat sesama anak bangsa.

Fenomena perpecahan dan konflik terjadi di Indonesia sebagai besar disebabkan karena tidak adanya toleransi dan rasa hormat diantara sesama warga atau masyarakat yang memiliki paham, ide, atau agama yang berbeda. Sebab itu melalui pendidikan dan dimulai sejak dini, sikap toleran dan rasa hormat harus dibiasakan dan dibudayakan dalam kehidupan sehari-hari.

Sejalan dengan budaya hormat dan toleran, dalam Islam terdapat konsep ukhuwah dan tawadlu. "Konsep ukhuwah (persaudaraan) memiliki landasan normative yang kuat, banyak ayat al-qur'an yang berbicara tentang hal ini diantaranya adalah seorang murid harus tawadhu' kepada guru".⁶

Konsep tawadlu' secara bahasa "adalah dapat menempatkan diri, artinya seseorang harus dapat bersikap dan berperilaku sebaik-baiknya (rendah hati, hormat, sopan dan tidak sombong)".⁷ Konsep ini sangat terlihat

⁶ Karel A. Steenbrink, *Pesantren Madrasah dan Sekolah*, Yogyakarta: LP3ES, 1986), 12

⁷ *Ibid.*, 13

dalam budaya pesantren, bagaimana seorang santri hormat atau tawadlu' pada kyai. Dalam islam guru sangat dihormati sebab itu ada konsep "berkah", artinya seorang murid hanya mendapatkan ilmu yang bermanfaat apabila memperoleh berkah dari sang guru dimana seorang siswa harus cium tangan ketika bersalam dengan gurunya.

3. Budaya Agama di Sekolah

Istilah "budaya" mula-mula datang dari disiplin ilmu antropologi sosial. Apa yang tercakup dalam definisi budaya sangatlah luas. "Istilah budaya dapat diartikan sebagai totalitas pola prilaku, kesenian, kepercayaan, kelembagaan, dan semua produk lain dari karya dan pemikiran manusia yang mencirikan kondisi suatu masyarakat atau penduduk yang di transmisikan bersama".⁸

Dalam kamus besar Indonesia, budaya (cultural) di artikan sebagai: "pemikiran; adat istiadat: sesuatu yang sudah berkembang: sesuatu yang menjadi kebiasaan yang sukar diubah".⁹

Dalam pemakaian sehari-hari, orang biasanya mensinonimkan pengertian budaya dengan tradisi (tradition). Dalam hal ini, tradisi diartikan sebagai ide-ide umum, sikap dan kebiasaan dari masyarakat yang nampak

⁸ J. P. Kotter dan J. L. Heskett, *Dampak budaya perusahaan terhadap kinerja*. Terjemahan oleh Benyamin Molan, (Jakarta: Prenhallindo, 1992), 4.

⁹ Departemen pendidikan dan kebudayaan, *kamus besar bahasa Indonesia*, (Jakarta: PT. Balai pustaka, 1991), 149.

dari perilaku sehari-hari yang menjadi kebiasaan dari kelompok dalam masyarakat tersebut.¹⁰

“Budaya organisasi (*organizational culture*) jika di aplikasikan pada lingkungan manajemen organisasi, lahirnya konsep budaya manajemen. Lebih spesifik lagi jika budaya organisasi di aplikasikan pada lingkungan manajemen organisasi di sekolah, maka lahirlah konsep budaya manajemen sekolah”.¹¹

Dalam suatu organisasi (termasuk lembaga pendidikan), budaya di artikan sebagai berikut:

Pertama, system nilai yaitu keyakinan dan tujuan yang dianut bersama yang dimiliki oleh anggota organisasi yang potensial membentuk perilaku mereka dan bertahan lama meskipun sudah terjadi pergantian anggota. Dalam lembaga pendidikan misalnya, budaya ini berupa semangat belajar, cinta kebersihan, mengutamakan kerjasama dan nilai-nilai luhur lainnya.

“Kedua, norma perilaku yaitu cara berperilaku yang sudah lazim digunakan dalam sebuah organisasi yang bertahan lama karena semua anggotanya mewariskan perilaku tersebut kepada anggota baru. Dalam lembaga pendidikan, perilaku ini antara lain berupa semangat untuk selalu

¹⁰ Soekarto indrafachrudi, *bagaimana mengakrapkan sekolah dengan orang tua murid dan masyarakat*, (malang: ikip malang, 1994), 20.

¹¹ Lihat dalam taliziduhu ndraha, *budaya oirganisasi*, (Jakarta:rineka cipta, 1997), 4.

giat belajar, selalu menjaga kebersihan, bertutur sapa santun dan berbagai perilaku mulia lainnya”.¹²

Dalam organisasi sekolah pada hakikatnya terjadi interaksi antar individu sesuai dengan peran dan fungsi masing-masing dalam rangka mencapai tujuan bersama. Tatanan nilai yang telah dirumuskan dengan baik berusaha diwujudkan dalam berbagai perilaku keseharian melalui proses yang efektif. Dalam rentang waktu yang panjang, perilaku tersebut akan membentuk suatu pola budaya tertentu yang unik antara satu organisasi dengan organisasi lainnya. Hal inilah yang pada akhirnya menjadi karakter khusus suatu lembaga pendidikan yang sekaligus menjadi perbedaan dengan lembaga pendidikan lainnya.¹³

Dari sekian banyak nilai yang terkandung dalam sumber ajaran islam, nilai yang fundamental adalah nilai tauhid. “Ismail raji al-fauqi, menformulasikan bahwa kerangka islam berarti memuat teori-teori, metode, dan tujuan tunduk pada esensi islam yaitu tauhid”.¹⁴

Dengan demikian, pendidikan agama islam dalam penyelenggaraannya harus mengacu pada nilai fundamental tersebut. “Nilai tersebut memberikan arah dan tujuan dalam proses pendidikan dan memberikan motivasi dalam aktifitas pendidikan”.¹⁵

Konsepsi tujuan pendidikan yang mendasarkan pada nilai tauhid menurut an-nahlawi disebut “*ahdaf al-rabbani*”, yakni tujuan yang bersifat

¹² John P. Kotter dan James L. Haskett, *corporate culture an performance*, alih bahasa dampak budaya perusahaan terhadap kinerja, (Jakarta:PTPerhallindo, 1997),5

¹³ Madyo ekosusilo, hasil penelitian; *sekolah unggul berbasis nilai*.

¹⁴ Ismail raji al-faruqi, *islamization oh knowledge: general principles and Workplan*, (Washington DC., internasional institute of Islamic thountg, 1982) 34-36.

¹⁵ J. S. Brubacher, *modern philoshopy of education* (Tata Mc.Graw Hill, Publishing, Co. Ltd., New delhi, edisi ke-4) : 96.

ketuhan yang seharusnya menjadi dasar dalam kerangka berfikir, bertindak dan pandangan hidup dalam system dan aktifitas pendidikan.

Berkaitan dengan hal tersebut, budaya religius di sekolah merupakan cara berfikir dan cara bertindak warga sekolah yang didasarkan atas nilai-nilai religious (keragaman). Religius menurut islam adalah menjalankan ajaran agama secara menyeluruh. Allah berfirman dalam al-quran surat al-baqarah ayat 208.

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ ءَامَنُوْا اَدْخُلُوْا فِي السِّلْمِ كٰفَّةً وَّلَا تَتَّبِعُوْا خُطُوٰتِ الشَّيْطٰنِ
 اِنَّهٗ لَكُمْ عَدُوٌّ مُّبِيْنٌ

Artinya: Hai orang-orang yang beriman, masuklah kamu ke dalam Islam keseluruhan, dan janganlah kamu turut langkah-langkah syaitan. Sesungguhnya syaitan itu musuh yang nyata bagimu. (Al-Baqarah : 208)

Menurut Glok & Stark dalam muhaimin, ada lima macam dimensi keberagaman, yaitu:

- a. Dimensi keyakinan yang berisi pengharapan-pengharapan dimana orang religius berpegang teguh pada pandangan teologis tertentu dan mengakui keberadaan doktrin tersebut.
- b. Dimensi praktik agama yang mencakup perilaku pemujaan, ketaatan dan hal-hal yang dilakukan orang untuk menunjukkan komitmen terhadap agama yang dianutnya.

- c. Dimensi pengalaman. Dimensi ini berisikan dan memperhatikan fakta bahwa semua agama mengandung pengharapan-pengharapan tertentu.
- d. Dimensi pengetahuan agama yang mengacu pada harapan bahwa orang-orang yang beragama paling tidak memiliki sejumlah minimal pengetahuan mengenai dasar-dasar keyakinan, ritus-ritus, kitab suci dan tradisi.
- e. Dimensi pengalaman atau konsekuensi. Dimensi ini mengacu pada identifikasi akibat-akibat keyakinan keagamaan, praktik pengalaman, dan pengetahuan seseorang dari hari ke hari.¹⁶

Tradisi dan pewujudan ajaran agama memiliki keterkaitan, karena itu tradisi tidak dapat dipisahkan begitu saja dalam masyarakat/ lembaga dimana ia dipertahankan, sedangkan masyarakat juga mempunyai hubungan timbale balik, bahkan saling mempengaruhi dengan agama. Untuk itu menurut Mukti ali, agama mempengaruhi jalannya masyarakat dan pertumbuhan masyarakat mempengaruhi pemikiran terhadap agama. "Dalam kaitan ini, Sujatmoko juga menyatakan bahwa keberagaman manusia, pada saat yang bersamaan selalu disertai dengan identitas budayanya masing-masing yang berbeda-beda".¹⁷

Dalam tataran nilai, budaya religius: semangat berkorban, semangat persaudaraan, semangat saling menolong dan tradisi mulia lainnya.

¹⁶ Muhaimin, 1999. *Paradikma pendidikan islam*,.. 294.

¹⁷ Ibid.

Sedangkan dalam tataran perilaku budaya religius berupa tradisi sholat berjamaah, gemar bersodaqoh, rajin belajar dan perilaku yang mulia lainnya.

Dengan demikian, budaya religius sekolah pada hakikatnya adalah terwujudnya nilai-nilai ajaran agama sebagai tradisi dalam berperilaku dan budaya organisasi yang di ikuti 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 sebenarnya warga sekolah sudah melakukan ajaran agama.

Oleh karena itu, untuk membudayakan nilai-nilai keberagaman (religius) dapat dilakukan dengan beberapa cara, antara lain melalui: “kepemimpinan sekolah, pelaksanaan kegiatan belajar mengajar di kelas, kegiatan ekstra kulikuler di luar kelas serta tradisi dan perilaku warga sekolah secara kontinyu dan konsisten, sehingga tercipta religius culture tersebut dalam lingkungan sekolah”.¹⁸

B. Konsep Tentang Kepala Sekolah

1. Pengertian Kepala Sekolah

Keberhasilan suatu lembaga pendidikan sangat tergantung pada kepemimpinan kepala sekolah. Karena kepala sekolah sebagai pemimpin dilembaganya, maka dia harus mampu membawa lembaganya kearah tercapainya tujuan yang telah ditetapkan, dia harus mampu melihat adanya

¹⁸ Malik fajar. *Holistika Pemikiran Pendidikan*. (Bandung: raja grofindo persada, 2005), Hlm 195

perubahan serta mampu melihat masa depan dalam kehidupan globalisasi yang lebih baik. “Kepala sekolah harus bertanggung jawab atas kelancaran dan keberhasilan semua urusan pengaturan dan pengelolaan secara formal kepada atasannya atau informal kepada masyarakat yang telah menitipkan anak didiknya”.¹⁹

Kepala sekolah adalah tenaga fungsional guru yang di beri tugas untuk memimpin suatu lembaga dimana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang member pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.²⁰

“Kepala sekolah sebagai penentu kebijakan di sekolah juga harus memfungsikan perannya secara maksimal dan mampu memimpin sekolah dengan bijak dan terarah serta mengarah kepada pencapaian tujuan yang maksimal demi meningkatkan kualitas dan mutu pendidikan di sekolahnya yang tentu saja akan berimbas pada kualitas lulusan anak didik sehingga membanggakan dan menyiapkan masa depan yang cerah”.²¹

Karena itu, kepala sekolah harus mempunyai wawasan, keahlian manajerial, mempunyai karisma kepemimpinan dan juga pengetahuan yang luas tentang tugas dan fungsi sebagai kepala sekolah. Dengan kemampuan yang dimiliki seperti itu, kepala sekolah tentu saja akan mampu

¹⁹Marno, *Islam by Management and Leadership*, (Jakarta: Lintas Pustaka, 2007), 54

²⁰ Ibid., 83.

²¹ Ibid., 55

mengantarkan dan membimbing segala komponen yang ada di sekolahnya dengan baik dan efektif menuju k arah cita-cita sekolah.²²

Allah SWT. Berfirman dalam Al-Qur'an (QS. Shad ayat 26):

إِنَّا جَعَلْنَاكَ خَلِيفَةً فِي الْأَرْضِ فَاحْكُم بَيْنَ النَّاسِ بِالْحَقِّ وَلَا تَتَّبِعِ الْهَوَىٰ
فَيُضِلَّكَ عَن سَبِيلِ اللَّهِ ۚ إِنَّ الَّذِينَ يَظِلُّونَ عَن سَبِيلِ اللَّهِ لَهُمْ عَذَابٌ شَدِيدٌ
بِمَا نَسُوا يَوْمَ الْحِسَابِ ﴿٢٦﴾

Artinya: *“Sesungguhnya kami menjadikan kamu khalifah (penguasa) di muka bumi, Maka berilah Keputusan (perkara) di antara manusia dengan adil dan janganlah kamu mengikuti hawa nafsu, Karena ia akan menyesatkan kamu dari jalan Allah. Sesungguhnya orang-orang yang sesat dari jalan Allah akan mendapat azab yang berat, Karena mereka melupakan hari perhitungan”*.²³

Dari penjelasan di atas, maka dapat disimpulkan bahwasannya posisi kepala sekolah akan menentukan arah suatu lembaga. Kepala sekolah merupakan pengaturan dari program yang ada disekolah. Karena nantinya diharapkan kepala sekolah dapat mengembangkan kompetensi professional guru, khususnya guru pendidikan agama Islam.

2. Peran dan Fungsi Kepala Sekolah

Kepala sekolah harus mampu melaksanakan pekerjaannya sebagai educator, manajer, administrator, dan supervise (EMAS). Akan tetapi dalam perkembangannya sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan perkembangan zaman, kepala sekolah juga harus mampu berperan sebagai leader,

²² Abdullah Munir, *Menjadi Kepala Sekolah Efektif*, (Jogjakarta: Ar Ruzz Media, 2008), . 7.

²³ Departemen Agama RI, *Al qur'an dan Terjemahnya*, (Bandung: CV J-ART, 2005), 455

innovator, dan motivator disekolahnya. Dengan demikian dalam paradigma baru manajemen pendidikan, kepala sekolah setidaknya harus mampu berfungsi sebagai educator, manajer, administrator, supervisor, leader, innovator dan motivator (EMASLIM).²⁴

Dalam Al Qur'an surat Al Fathir ayat 39 disebutkan:

هُوَ الَّذِي جَعَلَكُمْ خَلَائِفَ فِي الْأَرْضِ فَمَنْ كَفَرَ فَعَلَيْهِ كُفْرُهُ وَلَا يَزِيدُ
الْكَافِرِينَ كُفْرَهُمْ عِنْدَ رَبِّهِمْ إِلَّا مَقْتًا وَلَا يَزِيدُ الْكَافِرِينَ كُفْرَهُمْ إِلَّا خَسَارًا



*Artinya: "Dia-lah yang menjadikan kamu khalifah-khalifah di muka bumi. Barangsiapa yang kafir, Maka (akibat) kekafirannya menimpa dirinya sendiri. dan kekafiran orang-orang yang kafir itu tidak lain hanyalah akan menambah kemurkaan pada sisi Tuhannya dan kekafiran orang-orang yang kafir itu tidak lain hanyalah akan menambah kerugian mereka belaka".*²⁵

Aswarni Sudjud, Moh. Saleh dan Tatang M Arifin dalam bukunya "Administrator Pendidikan" menyebutkan bahwa fungsi kepala sekolah adalah sebagai berikut:

- a. Perumusan tujuan kerja dan pembuat kebijaksanaan sekolah
- b. Pengatur tata kerja sekolah, yang mencakup mengatur pemabagian tugas dan wewenang, mengatur petugas pelaksana, menyelenggarakan kegiatan.
- c. Pensusperviisi kegiatan sekolah, meliputi: mengatur kegiatan, mengarahkan pelaksanaan kegiatan, mengevaluasi pelaksanaan kegiatan dan membimbing dan meningkatkan kemampuan pelaksana.²⁶

²⁴ E, Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003), 97-98

²⁵ *Al-Qur'an dan Terjemahannya...*, 439

²⁶ Daryanto, *Administrasi Pendidikan* (Jakarta: Rineka Cipta, 2001), 81.

Adapun penjabaran dari tugas dan fungsi kepala sekolah adalah:

a. Kepala Sekolah sebagai *Educator* (pendidik)

Dalam melakukan fungsinya sebagai educator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolahnya. “Menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik, seperti *team teaching*, *moving class*, dan mengadakan program akselerasi (*acceleration*) bagi peserta didik yang cerdas di atas normal”.²⁷

Sebagai seorang pendidik kepala sekolah harus mampu menanamkan, memajukan dan meningkatkan empat macam nilai yaitu:

- 1) Mental
- 2) Moral
- 3) Fisik
- 4) Artistik²⁸

Upaya-upaya yang dapat dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerjanya sebagai educator, khususnya dalam peningkatan kinerja tenaga kependidikan dan prestasi belajar peserta didik dapat dideskripsikan sebagai berikut:

²⁷ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah*, 99

²⁸ *Ibid.*, 123-124

- a) Mengikutsertakan guru-guru dalam penataran-penataran untuk menambah wawasan para guru.
- b) Kepala sekolah harus berusaha menggerakkan tim evaluasi hasil belajar peserta didik untuk lebih giat bekerja, kemudian hasilnya diumumkan secara terbuka dan diperlihatkan dipapan pengumuman.
- c) Menggunakan waktu belajar secara efektif di sekolah, dengan cara mendorong para guru untuk memulai dan mengakhiri pembelajaran sesuai waktu yang telah ditentukan.²⁹

Dengan demikian dapat di simpulkan bahwa kepala sekolah sebagai educator harus memiliki kemampuan untuk membimbing guru, membimbing tenaga kependidikan non guru, membimbing peserta didik, mengembangkan tenaga kependidikan, mengikuti perkembangan iptek dan memberi contoh mengajar.

b. Kepala Sekolah sebagai Manajer

Manajemen pada hakekatnya merupakan suatu proses merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, memimpin dan mengendalikan usaha para anggota organisasi serta mendayagunakan seluruh sumber-sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. "Dikatakan suatu proses, karena semua manajer dengan ketangkasan dan keterampilan yang dimilikinya mengusahakan dan mendayagunakan berbagai kegiatan yang saling berkaitan untuk mencapai tujuan".³⁰

²⁹ E, Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah*, 100-101

³⁰ *Ibid.*, 103

Kepala sekolah harus memiliki kemampuan dalam melaksanakan tugas-tugas kepemimpinannya dengan baik, yang diwujudkan sebagai berikut:

- 1) Kemampuan menyusun program secara sistematis, periodic dan kemampuan melaksanakan program yang di buatnya secara skala prioritas.
- 2) Kemampuan menyusun organisasi personal dengan uraian tugas sesuai dengan standar yang ada.
- 3) Kemampuan menggerakkan stafnya dan segala sumber daya yang ada serta lebih lanjut memberikan acuan yang dinamis, dalam kegiatan rutin an temporer.³¹

Dari pemaparan diatas dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah sebagai sebagai manajer harus dapat mengantisipasi perubahan, memahami dan mengatasi situasi, mengakomodasi dan mengadakan orientasi kembali.

c. Kepala Sekolah sebagai Administrator

Kepala sekolah sebagai administrator memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan dan pendokumenan seluruh program sekolah. Secara spesifik, kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk mengelola administrasi peserta didik, mengelola administrasi personalia, mengelola administrasi sarana dan prasarana, mengelola administrasi kearsipan, dan mengelola administrasi keuangan. Kegiatan tersebut perlu dilakukan secara efektif dan efisien agar dapat menunjang

³¹ Marno, *Islam By management And Leadership*..., 62

produktivitas sekolah. Untuk itu, kepala sekolah harus mampu menjabarkan kemampuan di atas dalam tugas-tugas operasional sebagai berikut:³²

- 1) Kemampuan mengelola kurikulum harus diwujudkan dalam penyusunan kelengkapan data administrasi pembelajaran, penyusunan kelengkapan data administrasi bimbingan konseling, penyusunan kelengkapan data administrasi kegiatan belajar peserta didik di perpustakaan.
- 2) Kemampuan mengelola administrasi peserta didik harus diwujudkan dalam penyusunan kelengkapan data administrasi peserta didik, penyusunan kelengkapan data administrasi kegiatan ekstrakurikuler, dan penyusunan kelengkapan data administrasi hubungan sekolah dengan orang tua peserta didik.
- 3) Kemampuan mengelola administrasi personalia harus diwujudkan dalam pengembangan kelengkapan data administrasi tenaga guru serta pengembangan kelengkapan data administrasi tenaga kependidikan non guru, seperti pustakawan, laporan, pegawai tata usaha, penjaga sekolah, dan teknisi.
- 4) Kemampuan mengelola administrasi sarana dan prasarana harus diwujudkan dalam pengembangan kelengkapan data administrasi gedung dan ruang, pengembangan data administrasi meubeler, pengembangan kelengkapan data administrasi alat mesin kantor (AMK), pengembangan kelengkapan data administrasi buku atau bahan pustaka, pengembangan kelengkapan data administrasi alat laboratorium, serta pengembangan kelengkapan data administrasi alat bengkel dan workshop.
- 5) Kemampuan mengelola administrasi kearsipan harus diwujudkan dalam pengembangan kelengkapan data administrasi surat masuk, pengembangan data administrasi surat keluar, pengembangan kelengkapan data administrasi surat keputusan dan pengembangan kelengkapan data administrasi surat edaran
- 6) Kemampuan mengelola administrasi keuangan harus diwujudkan dalam pengembangan administrasi keuangan rutin, pengembangan administrasi keuangan yang bersumber dari masyarakat dan orang tua peserta didik, pengembangan

³² E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah*, 107.

administrasi keuangan yang bersumber dari pemerintah yakni uang yang harus dipertanggung jawabkan (UYHD), dan dana bantuan operasional (DBO), pengembangan proposal untuk mendapatkan bantuan keuangan, seperti hibah atau block grant, dan pengembangan proposal untuk mencari berbagai kemungkinan dalam mendapatkan bantuan keuangan dari berbagai pihak yang tidak mengikat.³³

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah sebagai administrator harus mampu mengelola semua perangkat KBM secara sempurna dengan bukti berupa data administrasi yang akurat serta mampu mengelola administrasi kesiswaan, ketenagaan, keuangan, sarana dan prasarana dan administrasi persuratan dengan baik sesuai dengan ketentuan yang berlaku

d. Kepala Sekolah Sebagai Supervisor

Supervise ialah suatu aktivitas pembinaan yang di rencanakan untuk membantu para guru dan pegawai sekolah lainnya dalam melakukan pekerjaan mereka secara efektif. Fungsi pengawasan atau supervise dalam pendidikan bukan hanya sekedar kontrol melihat apakah segala kegiatan telah dilaksanakan sesuai dengan rencana atau program yang telah digariskan, tetapi lebih dari itu. Supervise mencakup penentuan kondisi atau syarat personel maupu material yang diperlukan

³³ *Ibid.*, 107-108

untuk terciptanya situasi belajar mengajar yang efektif dan usaha memenuhi syarat-syarat itu.³⁴

“Sedangkan dalam kurikulum 1984 dalam buku pedoman Administrasi dan Supervisi pendidikan, supervisi adalah pembinaan yang diberikan kepada seluruh staf sekolah agar mereka dapat meningkatkan kemampuan untuk mengembangkan situasi belajar mengajar dengan lebih baik”.³⁵

Secara umum, kegiatan atau usaha-usaha yang dapat dilakukan oleh kepala sekolah sesuai dengan fungsinya sebagai supervisor antara lain:

- 1) Membangkitkan dan merangsang guru-guru dan pegawai sekolah didalam menjalankan tugasnya masing-masing dengan sebaik-baiknya.
- 2) Berusaha mengadakan dan melengkapi alat-alat perlengkapan sekolah termasuk media.

Pada prinsipnya setiap tenaga kependidikan (guru) harus disupervisi secara periodic dalam melaksanakan tugasnya. Jika jumlah guru cukup banyak, maka kepala sekolah dapat meminta bantuan wakilnya atau guru senior untuk membantu melaksanakan supervisi. Keberhasilan kepala sekolah sebagai supervisor antara lain dapat

³⁴ M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2006), 76

³⁵ Suharsini Arikunto, *Organisasi dan Administrasi*, (Jakarta: Grafindo Persada, 1993), 154.

ditunjukkan oleh meningkatnya kesadaran tenaga kependidikan (guru) untuk meningkatkan kinerjanya dan meningkatkannya keterampilan tenaga kependidikan (guru) dalam melaksanakan tugasnya.

e. Kepala Sekolah sebagai Leader

Kepala sekolah sebagai *leader* harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah, dan mendelegasikan tugas.

Wahjosumidjo mengemukakan bahwa “kepala sekolah sebagai *leader* harus memiliki karakter khusus yang mencakup kepribadian, keahlian dasar, pengalaman dan pengetahuan professional serta pengetahuan administrasi dan pengawasan”.³⁶

Adapun tugas kepala sekolah sebagai leader adalah sebagai berikut:

- 1) Memiliki kepribadian yang kuat. Sebagai seorang muslim yang taat beribadah, memelihara norma agama dengan baik, jujur, percaya diri, dapat berkomunikasi dengan baik, tidak egois, bertindak dengan objektif, penuh optimis, bertanggung jawab demi kemajuan dan perkembangan, berjiwa besar dan mendelegasikan sebagai tugas dan wewenang kepada orang lain.
- 2) Memahami semua personalnya yang memiliki kondisi yang berbeda, begitu juga kondisi siswanya berbeda dengan yang lain
- 3) Memiliki upaya untuk peningkatan kesejahteraan guru dan karyawannya.
- 4) Mau mendengar kritik, usulan, saran yang konstruktif dan semua pihak yang terkait dengan tugasnya baik dari staf, karyawan, atau siswanya sendiri.

³⁶ Ibid., 110.

- 5) Memiliki visi dan misi yang jelas dari lembaga yang pimpinnya. Visi dan misi tersebut disampaikan dalam pertemuan individual atau kelompok.
- 6) Kemampuan berkomunikasi dengan baik, mudah di mengerti, teratur dan sistematis kepada semua pihak
- 7) Kemampuan mengambil keputusan bersama secara musyawarah
- 8) Kemampuan menciptakan hubungan kerja yang harmonis, membagi tugas secara merata dan dapat diterima oleh semua pihak³⁷.

Dalam penerapannya, kepala sekolah sebagai leader dapat dilihat dari tiga sifat kepemimpinan yaitu: *demokratis*, *otoriter*, dan bebas (*laissez faire*). Ketiga sifat tersebut sering dimiliki secara bersama oleh seorang leader, sehingga dalam melaksanakan kepemimpinannya, sifat-sifat tersebut muncul secara situasional.

Dari beberapa penjelasan di atas dapat diambil kesimpulan bahwa kepala sekolah leader dalam melaksanakan tugasnya dapat menggunakan strategi yang tepat, sesuai dengan kematangan para tenaga kependidikan, dan kombinasi yang tepat diantara perilaku tugas dan perilaku hubungan.

f. Kepala Sekolah Sebagai Inovator

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai innovator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh

³⁷ Marno dan Triyo Supriyatno, *Islam By management And Leadership...*, 39.

tenaga kependidikan di sekolah, dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif.

Adapun tugas kepala sekolah sebagai innovator adalah sebagai berikut:

- 1) Memiliki gagasan baru gagasan baru (proaktif) untuk inovasi kemajuan dan perkembangan madrasah. Maupun memilih yang relevan untuk lembaganya.
- 2) Kemampuan mengimplementasikan ide baru tersebut dengan baik. Ide atau gagasan tersebut berdampak positif kearah kemajuan. Gagasan tersebut dapat berupa pengembangan kegiatan KBM, peningkatan perolehan NEm, penggalan dan operasional, peningkatan prestasi siswa melalui kegiatan ekstrakurikuler dan sebagainya.
- 3) Kemampuan mengatur lingkungan kerja sehingga lebih kondusif (pengaturan tata ruang kantor, kelas, perpustakaan, halaman, interior, mushola atau masjid) untuk bertugas dengan baik. Dengan lingkungan kerja yang baik mendorong kearah semangat kerja yang baik. Lebih kondusif untuk belajar bagi siswa dan kondusif bagi guru / karyawan . jadilah lingkungan yang mendukung dalam arti fisik maupun sosial psikologis.³⁸

Jadi dalam melaksanakan serta menjalankan peran dan fungsinya sebagai innovator, kepala sekolah harus mampu mencari, menemukan dan melaksanakan berbagai pembaharuan di sekolah.

g. Kepala Sekolah Sebagai Motivator

Adapun tugas dan peran kepala sekolah sebagai motivator adalah:³⁹

³⁸ Ibid., 64-65

³⁹ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, 120-121.

1) Pengaturan lingkungan fisik

Lingkungan yang kondusif akan menumbuhkan motivasi tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugasnya. “Oleh karena itu kepala sekolah harus mampu membangkitkan motivasi tenaga kependidikan agar dapat melaksanakan tugas secara optimal. Pengaturan fisik tersebut antara lain mencakup ruang kerja yang kondusif, ruang belajar, ruang perpustakaan, ruang laboratorium, bengkel, serta mengatur lingkungan sekolah yang nyaman dan menyenangkan”.⁴⁰

2) Pengaturan suasana kerja

Suasana kerja yang tenang dan menyenangkan juga akan membangkitkan kinerja para tenaga kependidikan. Untuk itu kepala sekolah harus mampu menciptakan hubungan kerja yang harmonis dengan para tenaga kependidikan, serta menciptakan lingkungan sekolah yang aman dan menyenangkan.

3) Disiplin

Disiplin dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan disekolah kepala sekolah harus berusaha menanamkan disiplin kepada semua bawahannya. Melalui disiplin ini diharapkan dapat tercapai tujuan secara efektif dan efisien, serta dapat meningkatkan produktifitas sekolah. Beberapa strategi yang

⁴⁰ Ibid., 122

dapat digunakan oleh kepala sekolah dalam membina disiplin para tenaga kependidikan adalah:

- a) Membantu para tenaga kependidikan dalam mengembangkan pola perilakunya.
 - b) Membantu para tenaga kependidikan dalam meningkatkan standar perilakunya
 - c) Melaksanakan semua aturan yang telah disepakati bersama.⁴¹
- 4) Dorongan

Keberhasilan suatu organisasi atau lembaga dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik factor yang datang dari dalam maupun yang datang dari lingkungan. Dari berbagai factor tersebut, motivasi merupakan suatu faktor yang cukup dominan dan dapat menggerakkan faktor-faktor lain kearah efektifitas kerja, bahkan motivasi sering disamakan dengan mesin dan kemudi mobil, yang berfungsi sebagai penggerak dan pengarah.

5) Penghargaan

Penghargaan (*rewards*) ini sangat penting untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan dan untuk mengurangi kegiatan yang kurang produktif. Melalui penghargaan ini para tenaga kependidikan dapat dirangsang untuk meningkatkan profesionalisme kerjanya secara positif dan produktif. Pelaksanaan penghargaan dapat

⁴¹ Marno dan Triyo Supriyatno, *Islam By management And Leadership...*,40

dikaitkan dengan prestasi tenaga kependidikan secara terbuka, sehingga mereka memiliki peluang untuk meraihnya. “Kepala sekolah harus berusaha menggunakan penghargaan ini secara tepat, efektif dan efisien untuk menghindari dampak negatif yang bisa ditimbulkannya”.⁴²

Jadi, Kepala sekolah sebagai motivator harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya.

3. Persyaratan Kepala Sekolah

Kepala sekolah harus memiliki beberapa persyaratan untuk menciptakan sekolah yang mereka pimpin menjadi semakin efektif, antara lain:

- a) Memiliki kesehatan jasmani dan rohani
- b) Berpegang tujuan pada tujuan yang dicapai
- c) Bersemangat
- d) Cakap di dalam memberi bimbingan
- e) Cepat dan bijaksana di dalam mengambil keputusan
- f) Jujur
- g) Cerdas
- h) Cakap di dalam hal mengajar dan menaruh kepercayaan yang baik dan berusaha untuk mencapainya⁴³

Di dalam bukunya Daryanto yang berjudul administrasi pendidikan bahwa Syarat kepala sekolah adalah sebagai berikut:

1. Memiliki ijazah yang sesuai dengan ketentuan / peraturan yang telah di tetapkan pemerintah

⁴² *Ibid*, 122

⁴³ Mulyono, *Manajemen Administrasi dan*, 148-149.

2. Mempunyai pengalaman kerja yang cukup, terutama disekolah yang sejenis dengan sekolah yang dipimpinnya
3. Mempunyai sifat kepribadian yang baik, terutama sikap dan sifat-sifat kepribadian yang diperlukan bagi kepentingan pendidikan
4. Mempunyai keahlian dan pengetahuan yang luas, terutama mengenai bidang-bidang pengetahuan pekerjaan yang diperlukan bagi sekolah yang dipimpinnya
5. Mempunyai ide dan inisiatif yang baik untuk kemajuan dan pengembangan sekolahnya⁴⁴.

Jadi, jika seorang pemimpin sekolah memenuhi semua persyaratan yang ada di atas, maka MBS akan mudah dapat berhasil dengan baik, sesuai dengan apa yang di rencanakan. Oleh karena itu kepala sekolah harus dapat memahami, mendalami, dan penerapan beberapa konsep ilmu manajemen.

C. Strategi Penerapan Budaya Agama di Sekolah

1. Pengertian Strategi

“Strategi” dalam *Kamus Bahasa Indonesia* berhubungan dengan “siasat perang atau ilmu siasat perang. Tapi juga berarti rencana yang cermat mengenai kegiatan untuk mencapai sasaran khusus”.⁴⁵

Menurut Wojowasito, “strategi” juga berarti ilmu siasat perang, arti lain yaitu akal atau tipu muslihat untuk mencapai sesuatu”.⁴⁶

⁴⁴ M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan....* 92

⁴⁵ Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 2001), 1112.

⁴⁶ Wojowasito, *Kamus Bahasa Indonesia*, (Malang: CV. Pengarang, 2003), 393..

Pada pengertian M. Andre Martin adalah “upaya akal untuk mencapai sesuatu maksud dan tujuan yang telah direncanakan”.⁴⁷

“Ada juga yang mengartikan strategi sebagai suatu garis-garis besar haluan untuk bertindak dalam usaha mencapai sasaran yang telah ditentukan”.⁴⁸

Dengan pengertian di atas, dapat kiranya diambil kesimpulan bahwa strategi adalah cara atau upaya yang dilaksanakan oleh seseorang atau organisasi dalam mencapai sasaran/target tertentu. Dalam strategi tersebut ada beberapa hal yang perlu diperhatikan antara lain:

- a. Target yang jelas
- b. Kerangka berfikir yang mendasari semua tindakan
- c. Tindakan yang terarah
- d. Metode Yang Efektif Dalam Mencapai Target

Strategi diartikan sebagai cara atau jalan yang harus dilalui atau digunakan dalam proses mendidik atau mengajar. Strategi pembelajaran didefinisikan sebagai cara-cara tertentu yang paling cocok untuk dapat digunakan dalam kondisi pembelajaran tertentu.

Strategi pembelajaran secara khusus adalah suatu strategi yang menjelaskan tentang komponen-komponen umum dari suatu set bahan

⁴⁷ M. Andre Martin dan F.V. Bhaskara, *Kamus Bahasa Indonesia Milinium*, (Surabaya: Karina, 2002), 556.

⁴⁸ Syaeful Bahri Djamarah dan Aswan Zain, *Strategi Belajar Mengajar*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2002), 5.

pelajaran pendidikan agama dan prosedur-prosedur yang akan digunakan bersama-sama dengan bahan-bahan tersebut untuk mencapai tujuan pembelajaran yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien.

2. Macam-Macam Strategi

1. Strategi Pengorganisasian dan Pengelolaan Pembelajaran

Sebelum pelaksanaan proses pembelajaran di kelas dilaksanakan, seorang guru terlebih dulu harus menata dan mengorganisasikan isi pembelajaran yang diajarkan mudah dipahami siswa. Salah satu cara untuk menata dan mengorganisasikan isi pembelajaran adalah dengan menggunakan teori elaborasi. Penggunaan teori elaborasi untuk melakukan penataan dan pengorganisasian isi pembelajaran di dasar atas beberapa pertimbangan:

1. Penggunaan teori elaborasi telah terbukti dapat memudahkan pemahaman siswa terhadap materi yang diajarkan.
2. Dapat meningkatkan motivasi belajar siswa
3. Teori elaborasi memiliki cara-cara sistematis dalam mengurutkan isi pembelajaran dari mudah ke sulit, dari sederhana ke kompleks.⁵⁰

Demikian pula selama proses pembelajaran, guru diharapkan mampu menumbuhkan, meningkatkan, dan mempertahankan motivasi belajar siswa. Tanpa adanya motivasi belajar siswa yang tinggi, kiranya sulit bagi guru untuk mencapai hasil pembelajaran yang optimal.

⁵⁰ Syaiful Bahri Djamarah., 7.

dalam tindak pembelajarannya. Pada dasarnya banyak strategi motivasional yang dapat digunakan untuk meningkatkan motivasi belajar siswa, namun salah satu strategi motivasional yang dianggap baik dan memiliki pijakan teoretis dan empiris yang sudah teruji adalah strategi motivasional. Strategi pengelolaan motivasional yang dikembangkan oleh Keller mengajukan empat jenis strategi pengelolaan motivasional yang disebut ARCS. Alasan strategi ARCS untuk meningkatkan motivasi belajar siswa karena:

1. Strategi ARCS telah terbukti keunggulannya dalam meningkatkan motivasi siswa dalam pembelajaran.
2. Selama ini sebagai strategi pembelajaran hanya berfokus pada strategi pengorganisasian dan strategi penyampaian saja, dan / kurang terkait dengan motivasi belajar sehingga jika motivasi belajar siswa rendah maka strategi pembelajaran tersebut tidak mampu meningkatkan hasil belajar secara maksimal; masalah tersebut hanya dapat diatasi dengan strategi motivasional ARCS, dan
3. Menurut Visser dan Keller penerapan strategi ARCS dalam beberapa mata pelajaran terbukti mampu meningkatkan motivasi belajar siswa secara signifikan.⁵⁰

⁵⁰ Ibid., 16

Dengan demikian memahami dan menerapkan strategi pengelolaan motivasional atau ARCS akan sangat membantu dan memaksimalkan Guru dalam menyampaikan pembelajaran secara efektif dan optimal. Siswa sendiri akan mendapatkan hasil / prestasi belajar yang lebih baik tanpa ada rasa tertekan dengan materi yang didapat, karena adanya motivasi belajar yang mampu menumbuhkan semangat belajar dan prestasi siswa secara terus menerus.