PENGARUH KEPEMIMPINAN PENDIRI LEMBAGA PENDIDIKAN TERHADAP PEMELIHARAAN BUDAYA RELIGIUS SISWA DI KAMPOENG SINAOE SIDOARJO

SKRIPSI

Diajukan Kepada
Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan
Dalam Menyelesaikan Program Sarjana Strata Satu (S1)
Pendidikan Agama Islam

Oleh :
Achmad Edi Uripan
NIM. D71214056

PROGRAM STUDI PENDIDIKAN AGAMA ISLAM

JURUSAN PENDIDIKAN ISLAM

FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL

SURABAYA

2018

PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : **ACHMAD EDI URIPAN**

NIM : **D71214056**

Judul : **PENGARUH KEPEMIMPINAN PENDIRI LEMBAGA PENDIDIKAN TERHADAP PEMELIHARAAN BUDAYA RELIGIUS SISWA DI KAMPOENG SINAOE SIDOARJO**

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian/ karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya. Apabila di kemudian hari skripsi ini terbukti sebagai hasil karya orang lain, saya bersedia menanggung segala konsekuensi hukum yang ada.

Sidoarjo, 16 April 2018

Yang menyatakan

METERAI TEMPEL
TGL. 20
25A72AEF893124529
6000
ENAM RIBU RUPIAH

ACHMAD EDI URIPAN
NIM. D71214056

PERSETUJUAN PEMBIMBING SKRIPSI

Skripsi oleh :

Nama : **ACHMAD EDI URIPAN**

NIM : **D71214056**

Judul : **PENGARUH KEPEMIMPINAN PENDIRI LEMBAGA PENDIDIKAN TERHADAP PEMELIHARAAN BUDAYA RELIGIUS SISWA DI KAMPOENG SINAOE SIDOARJO**

Ini telah diperiksa dan disetujui untuk diujikan.

Surabaya, 9 April 2018

Pembimbing I	Pembimbing II
Dr. H. Saiful Jazil, M. Ag.	**Dr. H. Ah. Zakki Fuad, M. Ag.**
NIP. 196912121993031003	NIP. 197404242000031001

PENGESAHAN TIM PENGUJI

Skripsi oleh Bimantara telah dipertahankan di depan Tim Penguji Skripsi
Surabaya, 26 April 2018
Mengesahkan,
Fakultas Tarbiyah dan Keguruan
Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya

Dekan,

Prof. Dr. H. Ali Mudlofir, M. Ag.
NIP. 196311161989031003

Penguji I

Drs. Sutikno, M. Pd. I.
NIP. 196808061994031003

Penguji II

Moh. Faizin, M. Pd. I.
NIP. 197208152005011004

Penguji III

Dr. H. Ah. Zakki Fuad, M. Ag.
NIP. 197404242000031001

Penguji IV

Dr. H. Saiful Jazil, M. Ag.
NIP. 196912121993031003

KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA
PERPUSTAKAAN
Jl. Jend. A. Yani 117 Surabaya 60237 Telp. 031-8431972 Fax.031-8413300
E-Mail: perpus@uinsby.ac.id

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademika UIN Sunan Ampel Surabaya, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Achmad Edi Uripan
NIM : D71214056
Fakultas/Jurusan : Tarbiyah dan Keguruan/Pendidikan Agama Islam
E-mail address : achmadediuripan@gmail.com

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusifatas karya ilmiah :
☑ Sekripsi ☐ Tesis ☐ Desertasi ☐ Lain-lain (.....)
yang berjudul :
PENGARUH KEPEMIMPINAN PENDIRI LEMBAGA PENDIDIKAN TERHADAP PEMELIHARAAN BUDAYA RELIGIUS SISWA DI KAMPOENG SINAOE SIDOARJO

Beserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Ekslusif ini Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya berhak menyimpan, mengalih-media/format-kan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (data base), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di Internet atau media lain secara ***fulltext*** untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini yang saya buat dengan sebenarnya.

Surabaya, 04 Mei 2018

Penulis

(Achmad Edi Uripan)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

ABSTRAK

ACHMAD EDI URIPAN. D71214056. Pengaruh Kepemimpinan Pendiri Lembaga Pendidikan Terhadap Pemeliharaan Budaya Religius Siswa Di Kampoeng Sinaoe Sidoarjo, Fakultas Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya. Pembimbing Dr. H. Saiful Jazil, M.Ag., Dr. H. Ah. Zakki Fuad, M.Ag.

Permasalahan yang akan dikaji dalam penelitian ini, yaitu: (1) Bagaimana kepemimpinan pendiri lembaga pendidikan di Kampoeng Sinaoe Sidoarjo? (2) Bagaimana situasi dan kondisi pemeliharaan budaya religius siswa di Kampoeng Sianoe Sidoarjo? (3) Bagaimana pengaruh kepemimpinan pendiri lembaga pendidikan terhadap pemeliharaan budaya religius siswa di Kampoeng Sinaoe Sidoarjo?

Penelitian ini dilatar belakangi oleh keunikan-keunikan budaya religius yang ada di Kampoeng Sinaoe Sidoarjo. Keunikan tersebut misalnya cara berpakaiannya ala santri, membudayakan 3s (senyum sapa salam), mengadakan ngaji kitab bagi guru dan siswa, ketika adzan dikumandangkan semua siswa pergi ke masjid tanpa dikontrol terlebih dahulu, di akhir pembelajaran guru mendoakan siswanya dengan diamini langsung oleh mereka, dan masih banyak lagi. Dengan beberapa poin di atas, lembaga pendidikan ini bukan hanya menawarkan kemampuan di bidang kognitif saja, tetapi juga dalam pembentukan akhlak. Sehingga terjadi pemaduan antara ilmu pengetahuan dan agama. Tetapi perlu diingat bahwa budaya religius yang disebutkan di atas tidak serta merta ada dengan sendirinya, dibalik itu tentu ada pengaruh dari kebijakan dan gaya kepemimpinan pendiri lembaga pendidikan.

Data-data penelitian ini dihimpun dari peserta didik di Kampoeng Sinaoe Sidoarjo sebagai obyek penelitian. Dalam mengumpulkan data menggunakan metode kuesioner, wawancara, observasi dan dokumentasi. Penelitian ini termasuk ke dalam penelitian kuantitatif, untuk analisis datanya menggunakan teknik persentase dan regresi linier sederhana.

Berdasarkan hasil yang diperoleh dari lapangan dan perhitungan dengan menggunakan rumus persentase dan regresi linear sederhana, dapat disimpulkan bahwa: (1) Persentase kepemimpinan pendiri lembaga pendidikan Kampoeng Sinaoe Sidoarjo yakni 70,7 %, sehingga dapat dikategorikan baik. (2) Persentase budaya religius siswa di lembaga pendidikan Kampoeng Sinaoe Sidoarjo yakni 71,8 %, sehingga dapat dikategorikan baik. (3) Ada pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan pendiri lembaga pendidikan dengan budaya religius siswa Kampoeng Sinaoe Sidoarjo, dengan hasil perhitungan regresi linear sederhana diperoleh nilai t hitung sebesar 2,140 lebih besar dari harga t tabel.

Kata Kunci: Kepemimpinan pendiri lembaga pendidikan, budaya religius siswa

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

ABSTRACT

ACHMAD EDI URIPAN. **D71214056**. Influence Leadership of Head of Educational Institutions Against Maintenance of Religious Culture Students In Kampoeng Sinaoe Sidoarjo, Faculty of Tarbiyah UIN Sunan Ampel and teacher training. Supervisor Dr. H. Saiful Jazil, M.Ag., Dr. H. Ah. Zakki Fuad, M.Ag.

The matter will be examined in this study, namely: (1) How is the leadership head of educational institution in Kampoeng Sinaoe Sidoarjo ? (2) How is the situation and condition of maintaining the religious culture of students in Kampoeng Sianoe Sidoarjo ? (3) How is the influence leadership of head of educational institutions against maintenance of religious culture students in Kampoeng Sinaoe Sidoarjo ?.

This research is based on the uniqueness of religious culture in Kampoeng Sinaoe Sidoarjo. The uniqueness such as the way of dressing ala santri, cultivate 3s (smile greetings), held a book for teachers and students, when adzan echoed all the students go to the mosque without being controlled first, at the end of learning teachers pray for their students by direct by them, and many more. With some points above, this educational institution not only offers the ability in the field of cognitive, but also in the formation of morals. So there is an integration between science and religion. But keep in mind that the religious culture mentioned above does not necessarily exist by itself, beyond that there is certainly an influence of the policy and style of leadership of the head of educational institutions.

The data of this research were collected from students in Kampoeng Sinaoe Sidoarjo as research object. In collecting data using questionnaire method, interview, observation and documentation. This research belongs to quantitative research, for data analysis using percentage techniques and simple linear regression.

Based on the results obtained from the field and calculations using percentage techniques and simple linear regression formula, it can be concluded that: (1) The percentage of leadership of head of education institution Kampoeng Sinaoe Sidoarjo is 70.7%, so it can be categorized well. (2) The percentage of religious culture of students in education institution Kampoeng Sinaoe Sidoarjo is 71.8%, so it can be categorized well. (3) There is a significant influence between head of educational institution leadership and religious culture of Kampoeng Sinaoe Sidoarjo students, with the result of simple linear regression calculation obtained t value equal to 2,140 bigger than t table price.

Keywords : Leadership of head of educational institutions, religious culture of students

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

DAFTAR ISI

SAMPUL DALAM ..... **i**
PERNYATAAN KEASLIAN ..... **ii**
PERSETUJUAN PEMBIMBINGAN ..... **iii**
PENGESAHAN TIM PENGUJI SKRIPSI ..... **iv**
MOTTO ..... **v**
PERSEMBAHAN ..... **vi**
ABSTRAK ..... **vii**
KATA PENGANTAR ..... **ix**
DAFTAR ISI ..... **xi**
DAFTAR TABEL ..... **xiii**
DAFTAR LAMPIRAN ..... **xiv**

BAB I PENDAHULUAN
A. Latar Belakang 1
B. Rumusan Masalah 7
C. Tujuan Penelitian 7
D. Kegunaan Penelitian 7
E. Penelitian Terdahulu 8
F. Ruang Lingkup Dan Keterbatasan Penelitian 10
G. Definisi Operasional 11
H. Sistematika Pembahasan 15

BAB II LANDASAN TEORI
A. Tinjauan Tentang Kepemimpinan 17
1. Pengertian Kepemimpinan 17
2. Pendekatan Teori Kepemimpinan 22
3. Fungsi Kepemimpinan 33
4. Macam-Macam Gaya Kepemimpinan 35
5. Kepemimpinan dalam Islam 49
6. Kepemimpinan Kepala Lembaga Pendidikan 63

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

B. Tinjauan Tentang Budaya Religius 85
1. Pengertian Budaya Religius 85
2. Proses Terbentuknya Budaya Religius 93
3. Wujud Budaya Religius di Lembaga Pendidikan 96
4. Strategi Mewujudkan Budaya Religius 98
C. Hipotesa Penelitian 102

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

A. Jenis dan Rancangan Penelitian 103
B. Variabel, Indikator dan Instrumen Penelitian 106
C. Populasi dan Sampel 109
D. Teknik Pengumpulan Data 110
E. Teknik Analisis Data 112

BAB IV HASIL PENELITIAN

A. Gambaran Umum Obyek Penelitian 116
1. Letak Geografis Kampoeng Sinaoe Sidoarjo 116
2. Sejarah singkat Kampoeng Sinaoe Sidoarjo 116
3. Profil Kampoeng Sinaoe Sinaoe Sidoarjo 119
4. Visi dan Misi Sinaoe Sinaoe Sidoarjo 120
5. Struktur organisasi Sinaoe Sinaoe Sidoarjo 120
6. Guru Dan Karyawan Sinaoe Sinaoe Sidoarjo 120
7. Keadaan peserta didik Sinaoe Sinaoe Sidoarjo 122
8. Sarana Dan Prasana Sinaoe Sinaoe Sidoarjo 124
B. Penyajian Data 124
1. Data Hasil Wawancara dan Observasi 124
2. Data Hasil Angket (analisis data dan pengujian hipotesis) 130

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan 151
B. Saran 152

DAFTAR PUSTAKA

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Peran Kepala Sekolah Sebagai Seorang Leader 81

Tabel 3.1 Indikator Penelitian 107

Tabel 4.1 Data Guru dan Karyawan Kampoeng Sinaoe Sidoarjo 120

Tabel 4.2 Data Peserta Didik Kampoeng Sinaoe Sidoarjo.....122

Tabel 4.3 Data Sarana Dan Prasarana Kampoeng Sinaoe Sidoarjo 124

Tabel 4.4 Data Peserta Didik Yang Menjadi Responden Penelitian.....131

Tabel 4.5 Data Angket Tentang Kepemimpinan Pendiri Lembaga Pendidikan 132

Tabel 4.6 Data Angket Tentang Budaya Religius Siswa 137

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 : Surat Tugas Bimbingan

Lampiran 2 : Surat Permohonan Izin Penelitian

Lampiran 3 : Struktur Kampoeng Sinaoe Sidoarjo

Lampiran 4 : Instrumen Angket

Lampiran 5 : Pedoman Wawancara

Lampiran 6 : Titik Persentase Distribusi t (df = 1 – 40)

Lampiran 7 : Surat Keterangan Penelitian di Kampoeng Sinaoe Sidoarjo

Lampiran 8 : Dokumentasi Foto Tempat dan Pembelajaran Kampoeng Sinaoe Sidoarjo

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kepemimpinan merupakan salah satu hal yang selalu menarik untuk diperbincangkan. Apalagi menyangkut analisis kepemimpinan seseorang di masing-masing wilayah mulai dari Walikota, Gubernur hingga gaya kepemimpinan Presiden pun tak luput dari perhatian banyak orang. Kepemimpinan sendiri menurut Suprayogo adalah proses mempengaruhi aktivitas individu atau grup untuk mencapai tujuan tertentu dalam situasi yang telah ditetapkan. Dalam mempengaruhi aktivitas individu/kelompok pemimpin menggunakan kekuasaan, kewenangan, pengaruh, sifat dan karakteristiknya; dan tujuannya tidak lain adalah meningkatkan produktivitas dan moral kelompok.[1] Dari definisi ini setidaknya dalam konteks kepemimpinan terdapat unsur; (1) orang yang mempengaruhi, (2) orang yang mendapat pengaruh, (3) adanya maksud tertentu yang hendak dicapai serta (4) adanya serangkaian tindakan untuk mempengaruhi guna mencapai maksud atau tujuan.

Kepemimpinan juga merupakan hal penting yang terdapat dalam kehidupan kolektif. Kepemimpinan seseorang atau sekelompok orang dapat membawa dampak tertentu yang cenderung masif kepada satu lingkup wilayah yang dipimpinnya. Dengan begitu, dampak baik atau buruk terhadap

[1] Imam Suprayogo, *Revormulasi Visi Pendidikan Islam* (Malang: STAIN Press Malang, 1999), 161.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

satu wilayah yang bersangkutan tergantung dari kualitas kepemimpinan yang dijalankan oleh sang pemimpin. Maka setiap pengaruh kekuasaan yang dirasakan masyarakat, baik itu pengaruh yang sifatnya baik atau buruk akan langsung merujuk pada siapa pemimpinnya dan bagaimana kebijakan-kebijakan serta gaya kepemimpinan yang digunakan.

Sementara itu, budaya menurut Koentjaraningrat adalah sistem gagasan, tindakan dan hasil karya manusia dalam rangka kehidupan masyarakat yang dijadikan milik diri manusia dengan belajar.[2] Andreas Eppink menyatakan bahwa budaya mengandung keseluruhan pengertian, nilai, norma, ilmu pengetahuan, serta keseluruhan struktur-struktur social, religius, dan lain-lain. Ditambah lagi dengan segala pernyataan intelektual dan artistic yang menjadi ciri khas suatu masyarakat.[3] Dari definisi tersebut dapat dipahami bahwa kebudayaan merupakan sesuatu yang akan mempengaruhi tingkat pengetahuan dan meliputi system idea tau gagasan, sehingga kebudayan itu dalam kehidupan sehari-hari dipandang sebagai suatu yang bersifat abstrak. Sedangkan perwujudan kebudayaan adalah benda-benda dalam arti luas yang diciptakan oleh manusia sebagai makhluk yang berbudaya, berupa tingkah laku dan benda-benda yang bersifat nyata.

Seperti halnya kebudayaan, agama sangat menekankan makna dan signifikansi sebuah tindakan. Karena itu sesungguhnya terdapat hubungan yang sangat erat antara kebudayaan dan agama bahkan sulit dipahami kalau agama dilepaskan dari kebudayaan karena realisasi dan aktualisasi agama

[2] Elly M. Setiadi, *Ilmu Sosial & Budaya Dasar* (Jakarta: Kencana, 2010), 28.
[3] Herminanto dan Winarno, *Ilmu Sosial dan Budaya Dasar* (Jakarta: Bumi Aksara, 2011). 24.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

sesungguhnya telah memasuki wilayah kebudayaan. Walaupun begitu tetap ada silang pendapat antara agama itu termasuk budaya atau tidak.[4] Tetapi penulis mencukupkan permasalahan tersebut karena bukan ranah yang dituju dalam penelitian ini.

Berkaitan dengan religius, menarik menyimak pendapat Muhaimin yang menyatakan bahwa kata "religius" memang tidak selalu identik dengan kata agama. Religius adalah pengahayatan dan implementasi ajaran agama dalam kehidupan sehari-hari. Dalam kerangka character building, aspek religius perlu ditanamkan secara maksimal. Penanaman nilai religius ini menjadi tanggung jawab orang tua dan juga sekolah. Pengertian religiusitas dalam pandangan Muhaimin adalah melaksanakan ajaran agama/berIslam secara menyeluruh. Karena itu, setiap Muslim, baik dalam berfikir, bersikap maupun bertindak diperintahkan untuk berIslam.[5] Dengan begitu religiusitas merupakan suatu keadaan yang ada dalam diri seseorang yang mendorongnya bertingkah laku, bersikap dan bertindak sesuai dengan ajaran-ajaran agama yang dianutnya. Dimana dalam hal ini situasi dan kondisi rumah serta budaya lembaga pendidikan sangat berperan penting untuk menciptakan iklim religius yang memang dikehendaki. Dikatakan penting karena seiring berkembangnya zaman khususnya di Indonesia, budaya yang nampak semakin condong kepada corak kebarat-baratan yang sebagian besar darinya berseberangan dengan syariat Islam yang dibawa oleh Nabi Muhammad SAW. Sehingga harapannya dengan adanya iklim budaya religius di suatu

[4]Musa Asy'ari, *Filsafat Islam Tentang Kebudayaan* (Yogyakarta: LESFI, 1999), 75.
[5] Muhaimin, *Paradigma Pendidikan Islam* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2001), 293.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

lembaga pendidikan adalah agar siswa tidak hanya mengikuti arus perkembangan zaman, tetapi juga bisa mengambil dan mempertahakan nilai-nilai yang baik serta membuang nilai-nilai yang bertentangan dengan spirit keislaman tentunya dengan tetap mengikuti perkembangan kemodernan zaman.

Dewasa ini, lembaga pendidikan non formal seperti komunitas belajar, pesantren, lembaga bimbingan belajar dan lain sebagainya menjadi salah satu pilihan pendidikan orang tua bagi anaknya di luar tempat belajar formal yakni sekolah. Lembaga pendidikan non formal yang menawarkan tempat, suasana dan budaya tertentu di samping menjadi ikon tempat tersebut tentu menjadi tolak ukur bagi orang tua untuk mendaftarkan anaknya di sana selain tentunya pendidik (pembimbing) yang berkualitas. Keunikan-keunikan pada tempat, suasana dan budaya memang sengaja dimunculkan oleh suatu lembaga non formal untuk menarik minat siswa agar datang dan mau belajar di dalamnya. Disini tentu fungsi dari seorang pendiri (kepala) lembaga mempunyai peranan yang sangat penting dalam pengembangan lembaga pendidikan untuk meningkatkan kualitas proses pendidikan. Untuk itulah diharapkan bagi seorang kepala lembaga pendidikan memberikan peran yang maksimal dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab di lembaga yang dipimpinnya terutama dalam menetapkan kebijakan-kebijakan yang menyangkut kebudayaan religius di lembaga pendidikan tersebut. Pandangan ini juga sejalan dengan teorinya Asmaun Sahlan, bahwa salah satu cara menciptakan budaya religius di suatu lembaga pendidikan adalah dengan kepemimpinan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

seorang kepala lembaga pendidikan.[6] Dengan berlakunya budaya religius di suatu lembaga pendidikan, ranah yang dapat dicapai peserta didik bukan hanya ranah kognitif saja, tetapi ranah afektif (sikap) dan spiritual pun dapat dikuasai. Jika ketiga ranah tersebut dapat dikuasai oleh peserta didik maka akan terjadi pemaduan antara ilmu pengetahuan dengan agama yang sejatinya antara keduanya tidak dapat dipisahkan.

Begitu juga di lembaga pendidikan non formal Kampoeng Sinaoe Sidoarjo, didirikan 11 tahun yang lalu, lembaga ini menawarkan banyak keunikan yang tidak dimiliki oleh lembaga pendidikan lain bahkan lembaga pendidikan formal seperti sekolah. Lembaga tersebut memiliki ciri khas yaitu memadukan pendidikan karakter religius model pondok pesantren salaf sebagai kebudayaan yang mendasari berdirinya tempat tersebut tetapi juga di imbangi dengan komodernan bahasa inggris pada lingkungannya. Hal itu merupakan cara penekanan pendidikan agar tidak menekankan pada ranah kognitif saja melainkan juga memiliki karakter yang baik. Banyak kebijakan dari pendiri Kampoeng Sinaoe Sidoarjo yang berperan aktif untuk membuat tempat tersebut memiliki ciri khas yang unik namun tetap tidak ketinggalan zaman serta membentuk kebudayaan religius pada siswa. Berikut adalah beberapa kebijakan pendiri Kampoeng Sinaoe Sidoarjo. Mulai dari cara berpakaian, baik guru maupun siswa mereka semua berpakaian ala santri. Dengan menggunakan sarung, peci dan baju kokoh layaknya seorang santri-santri yang berada di kawasan pesantren. Siswi-siswi perempuan pun

[6] Asmaun Sahlan, *Mewujudkan Budaya Religius di Sekolah: Upaya Mengembangkan PAI dari Teori ke Aksi* (Malang: UIN MALIKI Press, 2010), 129.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

semuanya tanpa terkecuali menggunakan jilbab dan baju yang sopan layaknya siswi pesantren. Selain itu jika adzan berkumandang, maka semua kegiatan berhenti seketika itu juga, baik guru maupun siswa berbondong-bondong menuju ke masjid. Budaya islam lainnya yang tercermin di lembaga pendidikan Kampoeng Sinaoe tersebut antara lain:

1. Penataan sandal yang rapi sebelum masuk ke kelas untuk melaksanakan pembelajaran.
2. Sebelum pembelajaran dimulai, semua menyanyikan lagu *Syubbanul wathon*.
3. Di akhir pembelajaran, semua guru mendo`akan siswa siswinya langsung di tempat ia mengajar. Dan ini berlangsung setiap hari ketika pembelajaran mau usai.
4. Di hari selasa malam, ada pengajian kitab kuning bagi guru-guru di Kampoeng Sinaoe sementara di hari kamisnya pengajian kitab bagi siswa dan siswi.

Akan tetapi keunikan-keunikan pada lembaga tersebut tidaklah muncul secara tiba-tiba, tentunya ada suatu kebijakan dari pendiri lembaga yang menghendaki keunikan-keunikan tersebut untuk dimunculkan ke permukaan. Maka dari itu kebijakan seorang pemimpin cenderung membawa dampak terhadap lingkungan yang dipimpinnya. Oleh karena itu berdasarkan paparan di atas penulis tertarik untuk meneliti dan menelaah tentang pengaruh kepemimpinan pendiri lembaga pendidikan yang ada di kampoeng sinaoe terhadap pemeliharaan budaya religius siswa. Penulis menuangkan dalam

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

bentuk skripsi yang berjudul "Pengaruh Kepemimpinan Pendiri Lembaga Pendidikan Terhadap Pemeliharaan Budaya Religius Siswa di Kampoeng Sinaoe Sidoarjo".

B. Rumusan Masalah

1. Bagaimana kepemimpinan pendiri lembaga pendidikan di Kampoeng Sinaoe Sidoarjo ?
2. Bagaimana situasi dan kondisi pemeliharaan budaya religius siswa di Kampoeng Sinaoe Sidoarjo ?
3. Bagaimana pengaruh kepemimpinan pendiri lembaga pendidikan terhadap pemeliharaan budaya religius siswa di Kampoeng Sinaoe Sidoarjo ?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui kepemimpinan pendiri lembaga pendidikan di Kampoeng Sinaoe Sidoarjo.
2. Untuk mengetahui situasi dan kondisi pemeliharaan budaya religius siswa di Kampoeng Sinaoe Sidoarjo.
3. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan pendiri lembaga pendidikan terhadap pemeliharaan budaya religius siswa di Kampoeng Sinaoe Sidoarjo.

D. Kegunaan Penelitian

Terdapat dua bentuk kegunaan yang dapat diambil dari penelitian ini, yaitu :

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

1. Kegunaan teoritik
   a. Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan bagi pengembangan ilmu dan pengetahuan yang berhubungan dengan topik pengaruh kepemimpinan pendiri lembaga pendidikan terhadap pemeliharaan budaya religius siswa, serta keterkaitan antara keduanya.
   b. Menjadi bahan masukan untuk kepentingan pengembangan ilmu bagi pihak-pihak tertentu guna menjadikan skripsi ini menjadi acuan untuk penelitian lanjutan terhadap objek sejenis atau aspek lainnya yang belum tercakup dalam penelitian ini.
2. Kegunaan praktis
   a. Sebagai bahan masukan kepada pendiri yang sekaligus sebagai pemimpin lembaga pendidikan untuk mempertimbangkan kebijakan-kebijakan yang dibuat serta gaya kepemimpinannya agar dapat menciptakan dan memelihara budaya religius seperti yang diharapkan.
   b. Sebagai salah satu syarat memperoleh gelar Sarjana Pendidikan Agama Islam di Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya.

E. Penelitian Terdahulu

Untuk menghindari dari kegiatan peniruan/plagiasi penemuan dalam memecahkan sebuah permasalahan, maka disini kami akan memaparkan beberapa karya ilmiah yang mempunyai ranah pembahasan yang sama

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dengan pembahasan yang akan kami sampaikan di dalam skripsi yang sedang kami rencanakan ini. Dan karya–karya tersebut nantinya juga menjadi bahan telaah kami dalam menyusun skripsi yang sedang kami rencanakan ini. Karya–karya ilmiah itu diantaranya adalah:

1. Nurita, Veny Rakhmah (2016) PENGARUH NILAI KEPEMIMPINAN ISLAM DIREKTUR PRODUKSI TERHADAP PRESTASI KERJA KARYAWAN MUSLIM PADA PT.BINA MEGAH INDOWOOD. Undergraduate thesis, UIN Sunan Ampel Surabaya.
2. Zulaikha, Siti (2014) PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI YAYASAN TARUNA SURABAYA. Undergraduate thesis, UIN Sunan Ampel Surabaya.
3. Rukmana, Shinta Hardiantie (2016) HUBUNGAN GAYA KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF DENGAN WORK ENGAGEMENT PADA KARYAWAN. Undergraduate thesis, UIN Sunan Ampel Surabaya.
4. Yunaita, Wilda Akmala (2014) PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN TRANSAKSIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. BPRS JABAL NUR SURABAYA. Undergraduate thesis, UIN Sunan Ampel Surabaya.
5. Maulana, Nasrul Arief (2017) PENGARUH KOMUNIKASI ORGANISASI, KEPEMIMPINAN DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN YAYASAN MASJID AL FALAH SURABAYA. Masters thesis, UIN Sunan Ampel Surabaya.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

6. Wulandari, Rini (2016) IMPLEMENTASI PROGRAM MOSLEM PERSONALITY INSURANCE (JAMINAN KEPRIBADIAN MUSLIM)DALAM MENUMBUHKAN BUDAYA RELIGIUS DI MADRASAH ALIYAH YKUI MASKUMAMBANG PUTRI DUKUN GRESIK. Undergraduate thesis, UIN Sunan Ampel Surabaya.

F. Ruang Lingkung dan Keterbatasan Penelitian

Dalam skripsi yang sedang kami rencanakan ini, kami beri judul: Pengaruh Kepemimpinan Pendiri Lembaga Pendidikan Terhadap Pemeliharaan Budaya Religius Siswa di Kampoeng Sinaoe Sidoarjo. Sesuai dengan judul, kami akan membahas tentang bagaimana pengaruh kepemimpinan pendiri lembaga pendidikan terhadap pemeliharaan budaya religius siswa di Kampoeng Sinaoe Sidoarjo. Budaya religius merupakan sesuatu yang perlu untuk dibahas karena seiring dengan berkembangnya zaman, budaya di Indonesia semakin condong kepada corak kebarat-baratan yang sebagian besar darinya berseberangan dengan syariat Islam yang dibawa oleh Nabi Muhammad SAW. Dalam hal ini lembaga pendidikan baik formal ataupun non formal mempunyai peranan sangat penting untuk menciptakan dan memelihara budaya religius bagi siswa melalui kebijakan-kebijakan dan gaya kepemimpinan pendiri lembaga pendidikan agar siswa tidak hanya mengikuti arus perkembangan zaman, tetapi juga bisa mengambil dan mempertahakan nilai-nilai yang baik serta membuang nilai-nilai yang bertentangan dengan spirit keislaman.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Selanjutnya permasalahan yang ada pada budaya religius siswa, akan kami hubungkan dengan bagaimana kepemimpinan pendiri lembaga pendidikan menanggulangi permasalahan budaya yang tidak sesuai dengan spirit keislaman dengan cara menciptakan dan memelihara budaya religius siswa di dalam suatu lembaga pendidikan.

Mengenai permasalahan yang ada, kami akan membatasi tentang hakikat budaya religius dan bagaimana memelihara budaya religius bagi siswa di suatu lembaga pendidikan non formal tepatnya di Kampoeng Sinaoe Sidoarjo yang didirikan oleh Mohammad Zamroni.

G. Definisi Operasional

Agar pembahasan lebih fokus dan mengarah kepada sasaran pembahasan, maka dalam defenisi operasional kami paparkan beberapa kata kunci sesuai dengan judul yang ada, yakni: Pengaruh Kepemimpinan Pendiri Lembaga Pendidikan Terhadap Pemeliharaan Budaya Religius Siswa di Kampoeng Sinaoe Sidoarjo.

I. **Pengaruh** :Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, "Pengaruh adalah daya yang ada atau timbul dari sesuatu (orang atau benda) yang ikut membentuk watak, kepercayaan atau perbuatan seseorang."[7]

II. **Kepemimpinan**: Sebagian besar teori menjelaskan definisi kepemimpinan mencerminkan asumsi bahwa kepemimpinan berkaitan dengan proses yang disengaja dari seseorang untuk menekankan

[7] http://kbbi.web.id/pengaruh

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pengaruhnya yang kuat terhadap orang lain untuk membimbing, membuat struktur, serta memfasilitasi aktivitas dan hubungan di dalam kelompok atau terlihat kesamaannya.[8]

III. **Pendiri:** yakni seseorang yang merintis (memulai mengerjakan) sebuah sesuatu. Dalam penelitian ini adalah merintis suatu lembaga pendidikan yang sifatnya non formal, yakni Kampoeng Sinaoe. Pendirinya adalah Bapak Mohammad Zamroni, S. Hum.

IV. **Lembaga Pendidikan**: Dalam bahasa Inggris, lembaga disebut *Institute* (dalam pengertian fisik), yaitu sarana atau organisasi untuk mencapai tujuan tertentu, sedangkan lembaga dalam pengertian non fisik atau abstrak disebut *Institution*, yaitu suatu sistem norma untuk memenuhi kebutuhan. Lembaga dalam pengertian fisik disebut juga dengan bangunan, dan lembaga dalam pengertian non fisik disebut dengan pranata.Secara terminologi dari kutipan Ramayulis oleh Hasan Langgulung, bahwa lembaga pendidikan adalah suatu sistem peraturan yang bersifat abstrak, suatu konsepsi yang terdiri dari kode-kode, norma-norma, ideologi-ideologi dan sebagainya, baik tertulis atau tidak, termasuk perlengkapan material dan organisasi simbolik: kelompok manusia yang terdiri dari individu-individu yang dibentuk dengan sengaja atau tidak, untuk mencapai tujuan tertentu dan

[8] Mardiyah, *Kepemimpinan Kiai dalam Memelihara Budaya Organisasi* (Malang: Aditya Media Publishing, 2015), 37.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

tempattempat kelompok itu melaksanakan peraturan-peraturan tersebut adalah: masjid, sekolah, kuttab dan sebagainya.[9]

V. **Pemeliharaan budaya religius**: Pemeliharaan berarti usaha yang sengaja dilakukan untuk mempertahankan sesuatu. Andreas Eppink menyatakan bahwa budaya mengandung keseluruhan pengertian, nilai, norma, ilmu pengetahuan, serta keseluruhan struktur-struktur social, religius, dan lain-lain. Ditambah lagi dengan segala pernyataan intelektual dan artistic yang menjadi ciri khas suatu masyarakat.[10] Sementara definisi religius menurut Muhaimin adalah suatu keyakinan, nilai-nilai dan norma-norma hidup yang harus dipegangi dan dijaga dengan penuh perhatian, agar jangan sampai menyimpang dan lepas.[11]Dalam penelitian ini yang menjadi kajian adalah kebijakan pendiri lembaga yang mencerminkan spirit keislaman Islam yang kemudian menjadi rutinitas harian pada objek yang diteliti (siswa) di Kampoeng Sinaoe.

VI. **Siswa**: Menurut Nata (dalam Aly, 2008) kata murid yang identik dengan "siswa" diartikan sebagai orang yang menghendaki untuk mendapatkan ilmu pengetahuan, ketrampilan, pengalaman dan kepribadian yang baik sebagai bekal hidupnya agar bahagia dunia dan akhirat dengan jalan belajar sungguh-sungguh.

VII. **Kampoeng Sinaoe Sidoarjo**: merupakan salah satu lembaga pendidikan non formal yang ada di Kabupaten Sidoarjo. Di dalamnya

[9] Ramayulis, *Ilmu Pendidikan Islam* (Jakarta: Kalam Mulia, 2006), 277.
[10] Elly M. Setiadi, *Ilmu Sosial dan Budaya Dasar*, 82.
[11] Muhaimin, *Kawasan dan Wawasan Studi Islam* (Jakarta: Kencana, 2007), 34.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

terdapat komunitas belajar dan lembaga bimbingan belajar bagi siswa siswi mulai dari jenjang TK hingga SMA. Kampoeng Sinaoe berada di kawasan daerah pendidikan, yang berada di desa Siwalanpanji kecamatan Buduran kabupaten Sidoarjo. Sedangkan sistem pembelajaran lembaga pendidikan ini yang mencerminkan budaya religius misalnya semua guru dan siswa berpakaian ala santri yakni menggunakan sarung, baju busana muslim, kopyah, berjilbab bagi siswi perempuan. Ketika adzan berkumandang, semua aktivitas berhenti dan semuanya pergi ke masjid untuk shalat. Selain itu, di hari kamis ada pengajian kitab kuning bagi siswa siswi. Dalam proses pembelajarannya, sebelum masuk ke kelas semua siswa menata sandalnya masing-masing dengan rapi, setelah berdoa memulai belajar menyanyikan lagu *Syubbanul wathon* baru kemudian dilanjutkan pembelajaran inti. Di akhir pembelajaran pun semua guru dengan *khusyu`* mendoakan siswa siswinya langsung di setiap kelas dan diamini oleh para siswa.

Jadi yang peneliti maksudkan dari penelitian ini yaitu ingin menelaah pengaruh kebijakan-kebijakan yang diterapkan oleh pendiri lembaga pendidikan serta gaya kepemimpinannya terhadap pemeliharaan budaya religius siswa di Kampoeng Sinaoe Sidoarjo.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

H. Sistematika Pembahasan

Untuk memahami alur penulisan skripsi ini kami akan memaparkan beberapa bagian BAB pembahasan dari apa yang akan kami rencanakan nantinya:

Bab pertama merupakan pendahuluan, bab ini berisi latar belakang permasalahan, rumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, penelitian terdahulu, batasan masalah, definisi operasional dan sistematika pembahasan.

Bab kedua adalah landasan teori. Dalam kajian teori penelitian ini mencakup kepemimpinan pendiri lembaga pendidikan yang berisi mengenai pengertian kepemimpinan, teori dan macam-macam tipe gaya kepemimpinan. Juga berisi mengenai kepemimpinan dalam Islam serta kepemimpinan prophetik dalam kepribadian Rasulullah SAW. serta kepemimpinan kepala lembaga pendidikan. Selain itu, juga mencakup hakikat budaya religius, yang berisi tentang pengertian budaya religius, proses terbentuknya budaya religius, wujud budaya religius dan strategi mewujudkan budaya religius di suatu lembaga pendidikan.

Bab ketiga adalah metodologi penelitian yang berisi tentang jenis dan rancangan penelitian, variabel, indikator dan instrumen penelitian, populasi dan sampel, teknik pengumpulan data serta teknik analisa data.

Bab keempat adalah laporan hasil penelitian.Di dalamnya berisi mengenai gambaran umum objek penelitian, penyajian data dan analisis data yang telah didapatkan.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Bab kelima merupakan bab terakhir ini berisi tentang kesimpulan dan saran yang berkenaan dengan penelitian, kemudian dilanjutkan dengan daftar pustaka, dan lampiran-lampiran.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Tinjauan Tentang Kepemimpinan

1. Pengertian kepemimpinan

Kepemimpinan dalam bahasa Inggris adalah "*leadership*" yang berasal dari kata "*lead*" yang berarti "*pergi*". Jadi pemimpin secara umum memiliki gambaran kemana ia akan "pergi", artinya suatu arah dimana seseorang dipengaruhi untuk mengikuti. Pemimpin merupakan orang yang memperlihatkan cara dan mendapatkan "gambaran jelas" tentang sesuatu.[12]

Berkaitan dengan definisi secara bahasa, Gillies mendefinisikan kepemimpinan berdasarkan kata kerjanya, yaitu *to lead*, yang mempunyai arti beragam, seperti untuk memandu (*to guide*), untuk menjalankan dalam arah tertentu (*to run in specific direction*), untuk mengarhkan (*to direct*), berjalan di depan (*to go at the head of*), menjadi yang pertama (*to be first*), membuka permainan (*to open play*), dan cenderung pada hasil yang ingin diraih (*to tend toward a de*).[13]

Kepemimpinan merupakan fenomena interaksi social yang kompleks dan sering kali sulit dibaca. Karena itu berikut ini disajikan beberapa istilah menurut para ahli mengenai kepemimpinan.[14]

---

[12] Tikno lensufiie, *Leadership untuk professional dan mahasiswa* (Jakarta: Erlangga, 2010), 2.
[13] Salim Al-Djufri, *Kepemimpinan* (Surabaya: UIN SA Press, 2014), 6.
[14]Sudaryono, *LEADERSHIP: Teori dan Praktek Kepemimpinan* (Jakarta: Lentera Ilmu Cendekia, 2014), 3-8.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

a. D.E. McFarland mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah suatu proses dimana pemimpin dilukiskan akan memberi perintah atau pengaruh, bimbingan atau proses mempengaruhi pekerjaan orang lain dalam memilih dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan.
b. J.M. Pfiffner mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah seni mengkoordinasi dan memberi arah kepada individu atau kelompok untuk mencapai tujuan yang diinginkan.
c. Harold Koontz, Cyril O`Donnel dan Heinz Weihrich mengatakan bahwa kepemimpinan adalah seni atau proses mempengaruhi orang atau anggota organisasi sehingga akan berusaha mencapai tujuan organisasi dengan kemauan dan antusiasme yang tinggi.
d. Agarwal mengatakan kepemimpinan adalah seni mempengaruhi orang lain untuk mengarahkan kemauan, kemampuan dan usaha mereka dalam mencapai tujuan pimpinan.
e. Oteng Sutisna mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah kemauan mengambil inisiatif dalam situasi sosial untuk menciptakan bentuk dan prosedur baru, merancang dan mengatur perbuatan, dan dengan berbuat begitumembangkitkan kerjasama ke arah tercapainya tujuan.
f. Stephen P Robbins mengatakan bahwa kepemimpinan adalah kemauan mempengaruhi suatu kelompok ke arah pencapaian tujuan.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

g. Robert G Owens mengatakan bahwa kepemimpinan merupakan suatu interaksi antar suatu pihak yang memimpin dengan pihak yang dipimpin.

h. Ivancevich mengatakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi aktivitas orang lain melalui komjunikasi, baik individual maupun kelompok ke aeah pencapaian tujuan.

i. Robert Kreither dan Angelo Kinicki mengatakan bahwa kepemimpinan adalah upaya mempengaruhi anggota untuk mencapai tujuan organisasi secara sukarela.

j. George R. Terry mengatakan kepemimpinan adalah hubungan dimana seseorang yakni pemimpin mempengaruhi pihak lain untuk bekerjasama secara sukarela dalam mengusahakanatau mengerjakan tugas-tugas yang berhubungan, untuk mencapai hal yang diinginkan pemimpin tersebut.

k. Dirawat[15] mendeskripsikan kepemimpinan sebagai kemampuan dan kesiapan yang dimiliki oleh seseorang untuk dapat mempengaruhi, mendorong, mengajak, menuntun, menggerakkan, dan kalau perlu memaksa orang lain agar ia menerima pengaruh untuk selanjutnya berbuat sesuatu yang dapat membantu pencapaian sesuatu maksud dan tujuan.

[15]Dirawat dkk, *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan* (Surabaya: Usaha Nasional,1983), 23.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

l. Sedangkan Nurjin Syam[16] mendeskripsikan: Kepemimpinan adalah keseluruhan tindakan guna mempengaruhi serta menggerakkan orang dalam usaha bersama untuk mencapai tujuan, atau proses pemberian bimbingan (pimpinan), tauladan dan pemberian jalan yang mudah (fasilitas) dari pada pekerjaan orang-orang yang terorganisir formal.

Berdasarkan berbagai pendapat di atas mengenai kepemimpinan, dapat disimpulkan bahwa masing-masing definisi berbeda menurut sudut pandang penulisnya. Namun demikian, ada kesamaan dalam mendefinisikan kepemimpinan, yakni mengandung makna memengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan tertentu. Jadi yang dimaksud dengan kepemimpinan ialah ilmu dan seni memengaruhi orang atau kelompok untuk bertindak seperti yang diharapkan untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

Disebut ilmu karena ada teorinya, yakni teori kepemimpinan. Disebut seni karena sama-sama mendapat ilmunya, tetapi dalam penerapannya berbeda-beda tergantung kemampuan memimpin, komitmen pengikut, dan situasinya.[17]

Agar lebih memantapkan definisi kepemimpinan, berikut beberapa hal yang dapat ditarik dari berbagai definisi yang telah disebutkan para ahli di atas:

---

[16]*Ibid*., 26.
[17]Husaini Usman, *MANAJEMEN Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan* (Jakarta: PT Bumi Angkasa, 2010), 282.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

a. Kepemimpinan adalah setiap tindakan yang ditentukan oleh individu atau kelompok untuk mengkoordinasi dan memberi arah kepada individu atau kelompok yang tergabung di dalam wadah tertentu.
b. Adanya tujuan yang hendak dicapai bersama.
c. Fungsi kepemimpinan itu adalah untuk mempengaruhi, menggerakkan orang lain dalam kegiatan atau usaha bersama.
d. Kepemimpinan antara lain terjelma dalam bentuk memberi perintah, membimbing dan mempengaruhi kelompok kerja atau orang lain dalam rangka mencapai tujuan tertentu secara efektif dan efisien.
e. Kepemimpinan dapat dilukiskan sebagai seni (*art*) dan bukan ilmu (*science*) untuk mengkoordinasi dan mengarahkan anggota kelompok dalam rangka mencapai tujuan tertentu.[18] Walaupun demikian, Syamsul Arifin agaknya sedikit berbeda mengenai hal ini. Kepemimpinan menurutnya merupakan suatu konsep abstrak, tetapi hasilnya nyata. Kadangkala kepemimpinan mengarah pada seni, tetapi seringkali pula berkaitan dengan ilmu. Pada kenyataannya, kepemimpinan merupakan seni sekaligus ilmu.[19] Pendapat tersebut juga diamini Usman Husaini yang menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan ilmu dan seni memengaruhi orang atau sekelompok orang.[20]

[18]Sudaryono, *LEADERSHIP: Teori dan Praktek Kepemimpinan*, 8.
[19]Syamsul Arifin, *Leadership Ilmu dan Seni Kepemimpinan* (Jakarta: Mitra Wacana Media, 2012), 15.
[20]Husaini Usman, *MANAJEMEN Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, 282.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

f. Pemimpin akan selalu berada dalam situasi sosial, sebab kepemimpinan dalam hakikatnya hubungan antara individu dengan individu atau kelompok dengan individu atau kelompok lain. Individu atau kelompok tertentu disebut pimpinan dan individu atau kelompok lain disebut bawahan.

g. Pimpinan tidak memisahkan diri dari kelompoknya. Pimpinan bekerja dengan orang lain atau keduanya.[21]

h. Kepemimpinan juga diterjemahkan ke dalam istilah : sifat-sifat prilaku pribadi, pengaruh terhadap orang lain, pola-pola interaksi, hubungan kerja sama antar kedudukan dari suatu jabatan administrasi.[22]

2. Pendekatan Teori Kepemimpinan

Usman Husaini membagi teori kepemimpinan dalam dua kelompok besar, yakni teori kepemimpinan klasik dan teori kepemimpinan modern. Teori kepemimpinan klasik meliputi: (1) gaya kepemimpinan model Taylor, (2) gaya kepemimpinan model Mayo, (3) studi Iowa, (4) studi Ohio, (5), studi Michigan. Teori kepemimpinan modern meliputi: (1) teori orang besar (*great man*), (2) sifat-sifat (*traits*), (3) perilaku (*behavioral*), (3) situasional (kontingensi), (4) transaksional, (5) transformasional, dan (6) pancasila.[23]

---

[21]Sudaryono, *LEADERSHIP: Teori dan Praktek Kepemimpinan*, 8.
[22]Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah tinjauan teoritik dan permasalahan* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2002), 17.
[23]Usman Husaini, *MANAJEMEN Teori, Praktek, dan Riset Pendidikan*, 285.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

a. Teori Kepemimpinan Klasik

Kepemimpinan menjadi topik yang menarik banyak peneliti di zaman klasik. Bahkan hasil konsep pemikiran mereka banyak mempengaruhi sistem kerja dan perilaku orang banyak. Berikut adalah penjelasan hasil penelitian mereka:[24]

1) Gaya Kepemimpinan Model Taylor

Taylor adalah seorang ahli teknik mesin yang juga seorang ahli di bidang manajemen ilmiah. Beliau dalam memimpin perusahaanya memiliki gaya kepemimpinan yang cenderung tegas, beberapa model kepemimpinan beliau adalah sebagai berikut:

a) Cara terbaik untuk meningkatkan hasil kerja ialah dengan meningkatkan teknik atau metode kerja, akibatnya manusia dianggap sebagai mesin.
b) Manusia untuk manajemen, bukan manajemen untuk manusia.
c) Fungsi pemimpin menurut teori manjaemen keilmuan (teori klasik) adalah menetapkan dan menerapkan kriteria prestasi untuk mencapai tujuan.
d) Fokus pemimpin adalah pada kebutuhan organisasi.

2) Gaya Kepemimpinan Model Mayo

[24] *Ibid*., 285-287

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Mayo memberikan konsep kepemimpinan yang kontradiktif denga gaya kepemimpinan model Taylor. Dampak negatif dari gaya kepemimpinan tegas Taylor adalah banyaknya pegawai yang sakit, bercerai dan memiliki kehidupan yang kacau balau karena memberikan totalitas yang berlebihan untuk bekerja layaknya sebuah mesin. Beberapa pendapat Mayo tentang kepemimpinan adalah:

a) Selain mencari teknik atau metode yang terbaik, juga harus memperhatikan perasaan dan hubungan manusiawi dengan baik.
b) Pusat-pusat kekuasaan adalah hubungan pribadi dalam unit-unit kerja.
c) Fungsi pemimpin adalah memudahkan pencapaian tujuan anggota secara kooperatif dan mengembangkan kepribadiannya.

3) Studi Iowa

Penelitian ini dilakukan di Universitas Iowa yang dilakukan oleh Lippit dan White dibawah bimbingan Lewin. Dalam penelitian kepemimpinan ini, Lewin membuat perbandingan sistem kepemimpinan dengan meneliti tiga kelompok anak-anak berusia 10 tahun. Setiap klub diminta memerankan tiga gaya kepemimpinan, yakni otoriter, demokratis dan *laize faire* (semaunya sendiri). Gaya

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kepemimpinan otoriter menuntut pemimpin bertindak sangat direktif, selalu mengarahkan dan tidak memberikan kesempatan bertanya apalagi membantah.Sedangkan pemimpin demokratis mendorong kelompok untuk berdiskusi, berpartisipasi, menghargai pendapat dan perbedaan yang muncul ditengah-tengah sekelompok manusia. Pemimpin demokratis sangat bersifat obejktif dalam memuji dan mengkritik.Sementara pemimpin laize faire memberikan kebebasan mutlak pada kelompok untuk berbuat apapun.

Pengendalian dalam eksperimen tersebut meliputi sekelompok anak laki-laki yang memiliki kecerdasan sosial yang sama, aktivitas kelompok yang sama dan gaya pemimpin yang berbeda. Hasil eksperimen menunjukkan bahwa 19 anak dari 20 anak sangat suka kepemimpinan yang demokratis dan hanya ada satu orang yang menyukasi gaya kepemimpinan yang otoriter. Kemungkinan satu anak tersebut kebetulan anak seorang militer.

4) Studi Ohio

Biro Penelitian Bisnis Universitas Ohio pada tahun 1945 melakukan serangkaian penemuan dibidang kepemimpinan dengan mendatangkan interdisipliner dari bidang psikologi, sosiologi dan ekonomi. Mereka mengembangkan angket yang disebut dengan Angket Deskripsi Perilaku Pemimpin.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Penelitian Ohio juga menemukan empat gaya kepemimpinan. Berikut penjelasannya:

a) Struktur rendah perhatian tinggi

Pemimpin mendorong hubungan kerjasama harmonis dan kepuasan dengan kebutuhan sosial anggota kelompok

b) Struktur rendah perhatian rendah

Pemimpin menarik diri dan menempati peranan pasif. Pemimpin membiarkan keadaan sejadinya.

c) Struktur tinggi perhatian tinggi

Pemimpin mendorong mencapai keseimbangan pelaksanaan tugas dan pemeliharaan hubungan kelompok yang bersahabat.

d) Struktur tinggi perhatian rendah

Pemimpin memusatkan perhatian hanya kepada tugas. Perhatian pada pekerja tidak penting.

5) Studi Michigan

Penelitian ini dilakukan atas dasar kerja sama Kantor Riset Angkatan Laut dengan Pusat Riset Survei Universitas Michigan. Fokus penelitian mereka adalah prinsip-prinsip produktivitas kelompok dan kepuasan anggota kelompok yang diperoleh dari partisipasi mereka.

Hasil penelitian mengidentifkasikan dua konsep gaya kepemimpinan, yakni berorientasi pada bawahan dan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

berorientasi pada produksi. Pemimpin yang berorientasi pada bawahan menekankan pentingnya hubungan dengan pekerja dan menganggap setiap pekerja penting, diperhatikan minatnya, diterima keberadaanya dan dipenuhi kebutuhannya. Sedangkan pemimpin yang berorientasi pada produksi menekankan pentingnya produksi dan aspek-aspek teknik kerja. Pekerja adalah alat untuk mencapai tujuan organisasi. Kedua gaya ini pararel dengan gaya kepemimpinan demokratis dan otoriter.

b. Teori kepemimpinan modern

Teori kepemimpinan modern terdiri atas pendekatan: (1) sifat-sifat, (2) perilaku, (3) situasional-kontingensi, (4) pancasila.[25] Teori-teori kepemimpinan ini bersifat umum. Oleh sebab itu, dapat diterapkan dalam berbagai organisasi termasuk organisasi pendidikan.[26]

Pembagian tersebut sejalan dengan pendapat Edy Sutrisno bahwa secara garis besar pendekatan teori kepemimpinan dibagi dalam tiga aspek, yaitu teori sifat (*trait theory*), teori perilaku (*behavior theory*) dan teori kepemimpinan situasional (*situational leadership theory*).[27] Ketiga pendekatan kepemimpinan tersebut diuraikan sebagai berikut:

1) Pendekatan teori sifat (*traits teory*)

[25] *Ibid*., 289.
[26]Husaini Usman, *MANAJEMEN Teori, Praktek, dan Riset Pendidikan*, 289.
[27]Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2011), 226.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Teori sifat (*traits teory of leadership*) mengasumsikan bahwa manusia yang mewarisi sifat-sifat tertentu dan sifat-sifat yang membuat mereka lebih cocok untuk menjalankan fungsi kepemimpinan.[28] Jika kita kaitkan dengan individu seseorang, maka teori sifat mengasumsikan bahwa seseorang dapat menjadi pemimpin apabila memiliki sifat-sifat atau karakteristik kepribadian yang dibutuhkan oleh seorang pemimpin, meskipun orang tuanya khususnya ayah bukan seorang pemimpin.

Teori ini bertitik tolak dari pemikiran bahwa keberhasilan seseorang pemimpin ditentukan oleh sifat-sifat yang dimiliki, baik secara fisik maupun psikologis. Dengan kata lain teori ini berasumsi bahwa keefektifan seseorang pemimpin ditentukan oleh sifat, perangai atau ciri-ciri kepribadian tertentu yang bersumber dari bakat, tetapi juga yang diperoleh dari pengalaman dan hasil belajar.[29] Seseorang yang dilahirkan sebagai pemimpin karena memiliki sifat-sifat sebagai pemimpin. Namun pandangan teori ini juga tidak memungkiri bahwa sifat-sifat kepemimpinan tidak seluruhnya dilahirkan, tetapi dapat juga dicapai melalui pendidikan dan pengalaman.

Sifat-sifat tersebut menurut cheser dalam Sudaryono adalah (1) sifat-sifat pribadi yang meliputi: fisik, kecakapan, teknologi, daya tanggap, pengetahuan, daya ingat, imajinasi dan

[28]Sudaryono, *LEADERSHIP: Teori dan Praktek Kepemimpinan*, 167.
[29]*Ibid*., 167.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

(2) sifat-sifat pribadi yang merupakan watak yang lebih subjektif, yakni keunggulan seseorang pemimpin dalam keyakinan, ketekunan, daya tahan, keberanian dan sebagainya.[30]

Sedangkan Davis dalam Miftah Thoha mengatakan bahwa ada empat sifat umum yang efektif, terdiri dari: (1) kecerdasan, (2) kedewasaan dan pandangan social, (3) motivasi diri dan dorongan, (4) sikap-sikap hubungan social. Menurut Haidar Nawawi dalam Sudaryono (2014), keempat sifat itulah yang merupakan kesimpulan dari penelitian yang telah dilakukan mengenai sifat-sifat atau karakteristik pemimpin dalam mengefektifkan organisasi melalui anggota-anggotanya.[31]

2) Pendekatan teori perilaku (*behavior theory*)

Teori ini bertolak dari pemikiran bahwa kepemimpinan tergantung pada perilaku atau gaya bersikap dan/atau gaya bertindak seorang pemimpin. Dengan demikian berarti juga teori ini memusatkan perhatiannya pada fungsi-fungsi kepemimpinan. Dengan kata lain keberhasilan seorang pemimpin bergantung strategi kepemimpinannya. Gaya atau perilaku kepemimpinan terlihat dari cara pengambilan keputusan, cara memberikan instruksi, cara memberikan tugas, cara berkomunikasi, cara mendorong semangat bawahan, cara membimbing dan mengarahkan, cara menegakkan disiplin, cara mengendalikan

[30] *Ibid*., 167.
[31] *Ibid*., 168.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dan mengawasi pekerjaan anggota organisasi, cara memimpin rapat, cara menengur dan memberikan sanksi atau hukuman.[32]

Dari uraian singkat di atas terlihat jelas bahwa yang dimaksud perilaku adalah gaya kepemimpinan dalam mengimplementasikan fungsi-fungsi kepemimpinan, yang menurut teori ini sangat besar pengaruhnya dan bersifat sangat menentukan dalam mengefektifkan organisasi guna mencapai tujuannya. Sehubungan dengan itu apabila perilaku kepemimpinan ditampilkan dengan tindakan tegas, keras, sepihak, tertutup pada kritik dan saran, maka disebut gaya kepemimpinan otoriter. Sebailknya pemimpin yang berperilaku dalam memberikan pengaruh dilakukan dengan simpatik, interaksinya bersifat timbal balik/dua arah, mengahargai saran dan kritik memperhatikan perasaan, maka disebut gaya kepemimpinan demokratis.[33]

Pendekatan teori perilaku menghasilkan dua orientasi, yaitu perilaku pemimpin yang berorientasi pada tugas atau yang mengutamakan penyelesaian tugas dan perilaku pemimpin yang berorientasi pada hubungan manusia. Orientasi tugas yang tinggi, dengan orientasi hubungan manusia yang rendah, akan menciptakan gaya kepemimpinan yang otoriter. Hal itu ditandai dengan penggunaan kewenangan formal dalam menggerakkan

[32]*Ibid*., 172-173.
[33]*Ibid*., 173.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

bawahannya, pemberian sanksi menjadi pilihan dalam menjalankan tugasnya. Dalam pengambilan suatu keputusan peran pemimpin sangat sentral, tidak melibatkan bawahan, dan bawahan pun menerima apa yang menjadi keputusan pemimpin. Keputusan yang diambil sepihak oleh pemimpin kadang-kadang menimbulkan kerancuhan dalam pelaksanaan akibat tidak dilibatkannya para bawahan dalam mengambil suatu keputusan. Keadaan ini membawa implikasi terhadap kinerja, motivasi, dan kepuasan kerja seorang bawahan menjadi rendah.

Sebaliknya, orientasi hubungan manusia yang tinggi, dengan orientasi tugas yang rendah, memunculkan gaya kepemimpinan yang memberikan kebebasan kepada karyawan. Gaya ini memberikan motivasi kepada karyawan, karena karyawan diberi kebebasan, sehingga dapat mengembangkan potensi dirinya. Namun, dapat menjadi pertikaian manakala karyawan tidak lagi melaksanakan tugas-tugas akibat pemberian kebebasan yang berlebihan.

3) Pendekatan teori kepemimpinan situasional (*situational leadership theory*)

Pendekatan situasional atau kontingensi didasarkan bahwa keberhasilan seorang pemimpin selain ditentukan oleh sifat-sifat dan perilaku pemimpin juga dipengaruhi oleh situasi yang ada dalam organisasi. Model kepemimpinan dari pendekatan ini

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

antara lain gaya kepemimpinan kontingensi Flidler, dan gaya kepemimpinan menurut Hersey dan Blanchard.

Situasi adalah gelanggang yang perlu bagi pemimpin untuk beroperasi. Bagi sebagian besar pemimpin, situasi bisa menentukan keberhasilan atau kegagalan, tetapi keliru jika menyalahkan situasi. Dalam menerapkan kepemimpinan situasional, seorang pemimpin harus didasarkan pada analisis terhadap situasi yang dihadapi pada suatu saat tertentu dan mengidentifikasikan kondisi anggota atau anak buah yang dipimpinnya. Kondisi bawahan merupakan faktor yang penting, karena selain sebagai individu bawahan juga sebagai kekuatan kelompok yang kenyataannya dapat menentukan kekuatan pribadi yang dimiliki pemimpin.[34]

Penekanan pendekatan teori situasional ini adalah pada perilaku pemimpin, anggota kelompok dan situasi yang variatif. Menurut gaya kepemimpinan situasional, tidak ada satu pun cara terbaik untuk mempengaruhi orang lain. Gaya kepemimpinan yang harus digunakan terhadap individu atau kelompok tergantung pada tingkat kesiapan pada orang orang yang akan dipimpin.[35]

---

[34]Rivai Veithzal, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi* (Jakarta : Raja Grafindo Persada, 2003),72.
[35]Salim al-Djufri, *Kepemimpinan*, 87.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

3. Fungsi kepemimpinan

Penelitian dari banyak ilmuwan dan pengamalan dari banyak praktisi menunjukkan bahwa efektivitas kepemimpinan seseorang pada akhirnya dinilai dengan menggunakan kemampuan mengambil keputusan sebagai kriteria utamanya. Dalam hubungan ini perlu ditekankan bahwa yang dimaksud dengan kemampuan mengambil keputusan tidak terutama diukur dengan ukuran kuantitatif, dalam arti jumlah keputusan yang diambil. Yang digunakan adalah jumlah keputusan yang diambil yang bersifat praktis, realistik dan dapat dilaksanakan serta memperlancar usaha pencapaian tujuan organisasi. Pernyataan tersebut memperkuat pandangan bahwa kepemimpinan berintikan kemampuan mengambil keputusan. Berarti bahwa seluruh fungsi-fungsi kepemimpinan akan berangkat dari dan bermuara kepada satu titik sentral, yaitu pengambilan keputusan tersebut.[36]

Sehubungan dengan itu, fungsi kepemimpinan menurut Anton Athoillah adalah (1) Sebagai penyelenggara atau pelaksana organisasi, artinya berfungsi sebagai eksekutif manajemen, (2) Penanggung jawab kemajuan dan kemunduran organisasi, (3) Pengelola organisasi, (4) Profesional di bidangnya, artinya memiliki keahlian dalam memajukan organisasi, (5) Penguasa yang berwenang mendelegasikan tugas-tugasnya kepada bawahannya, (6) Perencana kegiatan, (7) Pengambil keputusan, (8) Konseptor, (9) Penentu kesejahteraan bawahannya, (10) Pemimpin

[36]Sudaryono, *LEADERSHIP: Teori dan Praktek Kepemimpinan*, 68.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

adalah pemberi reward dan imbalan, (11) Representasi kelompoknya, (12) Pemegang utama harmonisasi antar pegawai, (13) Pembentuk kerjasama antar pegawai dan (14) Suri tauladan.[37]

Sementara itu menurut pendapat Charles J Keating dalam Sudaryono, tugas atau fungsi kepemimpinan yang berhubungan dengan pekerjaan antara lain adalah tugas memulai, mengatur, memberi tahu, mendukung, menilai, menyimpulkan. Selanjutnya menurut Haidar Nawawi menyatakan bahwa fungsi-fungsi kepemimpinan adalah: (1) fungsi pengambil keputusan, (2) fungsi instruktif, (3) fungsi konsultatif, (4) fungsi partisipatif, dan (5) fungsi delegatif.[38]

Berikutnya Sondang P. Siagian menjelaskan bahwa fungsi-fungsi kepemimpinan terdiri dari (1) pimpinan sebagai penentu arah, (2) pimpinan sebagai wakil dan juru bicara organisasi, (4) pimpinan sebagai komunikator yang aktif, (4) pimpinan sebagai mediator, dan (5) sebagai integrator.[39]

Dari beberapa pendapat para ahli di atas, fungsi pengambilan keputusan selalu mereka sertakan tatkala menyampaikan fungsi-fungsi kepemimpinan. Hal ini menunjukkan betapa pentingnya fungsi pengambilan keputusan dalam strategi kepemimpinan, karena tanpa ada kemampuan dan keberanian tersebut, pemimpin tidak mungkin menggerakkan anggota organisasinya. Dengan kata lain tanpa keberanian mengambil keputusan seorang pemimpin tidak mungkin mempengaruhi

[37]Anton Athoillah, *Dasar-dasar Manajemen* (Bandung:Pustaka Setia, 2010), 210-212.
[38] Sudaryono, *LEADERSHIP: Teori dan Praktek Kepemimpinan*, 68.
[39]*Ibid*., 68.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pikiran, perasaan, sikap dan perilaku anggota organisasi. Pengambilan keputusan memerlukan kemampuan dan keberanian, karena setiap keputusan pasti memiliki resiko, terutama jika proses dan atau mekanismenya tidak memenuhi tuntutan teori-teori pengambilan keputusan.

Kemampuan ini berarti juga pemimpin harus mampu menyampaikan keputusan secara jelas agar dapat dimengerti oleh anggota organisasi yang akan melaksanakannya. Kejelasan yang dimaksud tidak saja dari segi bahasa lisan atau tertulis, tetapi juga menyangkut penjabarannya menjadi kegiatan dan langkah-langkah pelaksanaanya.

4. Macam-macam gaya kepemimpinan

Paul Hersey dan Kenneth Blanchard dalam Sudaryono mengartikan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku pada saat seseorang mencoba mempengaruhi orang lain, dan mereka menerimanya.[40]

Definisi yang serupa juga dikemukakan oleh Thoha, menurutnya gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi orang lain seperti yang ia lihat.[41] Kebanyakan orang menganggap sama antara gaya kepemimpinan dan tipe kepemimpinan.

---

[40] *Ibid*., 201.
[41]Miftah Thoha, *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya* (Jakarta : Rajawali Grafindo Persada, 2002), 43.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Hal ini antara lain juga dinyatakan oleh Siagian, bahwa gaya kepemimpinan seseorang adalah identik dengan tipe kepemimpinan orang yang bersangkutan, yaitu cara-cara yang disenangi dan digunakan oleh seseorang sebagai wahana untuk menjalankan kepemimpinannya.[42]

Sehubungan dengan itu, Eungene Emerson dalam Sudaryono (2014) mengemukakan enam gaya kepemimpinan,[43] yaitu: (1) kepemimpinan otokratis, (2) kepemimpinan diktator, (3) kepemimpinan demokratis, (4) kepemimpinan karismatis, (5) kepemimpinan paternalistis, (6) kepemimpinan *laissez-faire*. Keenam gaya kepemimpinan tersebut juga sesuai dengan pendapat Sondang P. Siagian seperti yang dikutip Salim al-Djufri.[44] Juga mengutip pendapat dari Sugiono, bahwa lima tipe kepemimpinan itulah (tanpa mengikutsertakan kepemimpinan diktator) yang diakui keberadaannya sejak dahulu.

1) Kepemimpinan Otokratik

Pemahaman tentang literatur yang membahas tipologi kepemimpinan jenis ini mengatakan bahwa seorang pemimpin yang tergolong sebagai pemimpin yang otokratik memiliki serangkaian karakteristik yang dipandang negatif. Analisis yang rasional memang membenarkan pandangan demikian. Tipe kepemimpinan ini menghimpun sejumlah perilkaku atau gaya kepemimpinan yang bersifat terpusat pada pemimpin sebagai satu-satunya penentu,

[42]Sondang P. Siagian, *Teori dan Motivasi dan Aplikasinya* (Jakarta : Rineka Cipta, 2010), 30.
[43]Sudaryono, *LEADERSHIP: Teori dan Praktek Kepemimpinan*, 201.
[44] Salim al-Djufri, *Kepemimpinan*, 84-85.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

penguasa dna pengendali anggota organisasi dan kegiatannya dalam usaha mencapai tujuan organisasi.[45]

Kepemimpinan ini dilaksanakan dengan kekuasaan penuh berada di tangan satu orang atau sekelompok kecil orang, yang diantara mereka selalu ada seseorang yang menempatkan posisi sebagai yang paling berkuasa. Pemimpin tertinggi bertindak sebagai penguasa tunggal di lingkungan organisasinya, yang harus diikuti dengan gaya atau perilaku kepemimpinan yang sama oleh pemimpin yang lebih rendah posisinya.

Pemimpin dengan semua kekuasaan di tangannya merupakan pihak yang memiliki hak, terutama dalam mengambil keputusan dan memerintahkan pelaksanaannya. Pemimpin otoriter merasa memiliki hak-hak istimewa dan harus diistimewakan oleh bawahannya. Hak itu baik seluruhnya maupun sebagiannya tidak pernah didelegasikan kepada anggota organisasi atau bawahan.[46] Dengan kata lain, anggota organisasi tidak memiliki hak sesuatupun, dan hanya memiliki kewajiban serta tanggung jawab melaksanakan keputusan dan perintah, dan/atau kehendak pemimpin, bukan kepentingan organisasi. Seperti yang telah dijelaskan di atas, bahwa pengambilan keputusan dan kebijakan hanya ditetapkan sepihak oleh pimpinan. Bawahan tidak diikutsertakan untuk memberikan saran, ide dan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan.

---

[45]*Ibid*., 223.
[46]*Ibid*., 224.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Kepemimpinan model ini mendasarkan diri pada kekuasaan dan paksaan yang mutlak harus dipatuhi. Pimpinannya selalu berperan sebagai pemain tunggal atau a one man show. Dia sangat berambisi untuk merajai situasi.Setiap perintah dan kebijakan ditetapkan tanpa berkonsultasi dengan bawahannya. Bawahan tidak pernah diberi informasi detail mengenai rencana dan tindakan yang harus dilakukan. Semua pujian dan kritik terhadap anak buah diberikan atas pertimbangan pribadi pemimpin.[47]

Egonya yang sangat besar menumbuhkan dan mengembangkan persepsinya bahwa tujuan organisasi identik dengan tujuan pribadinya dan oleh karenanya organisasi digunakan sebagai alat untuk menggapai tujuan pribadinya. Berangkat dari persepsi yang demikian, pemimpin yang otokratik cenderung menganut nilai organisasional yang berkutat pada pembenaran segala cara untuk pencapaian tujuannya. Suatu tindakan akan dinilainya benar apabila mempermudah tercapainya tujuan dan semua tindakan yang menjadi penghalang akan dipandangnya sebagai sesuatu yang tidak baik dan harus disingkirkannya, bahkan tindakan kekerasan pun akan dilakukannya jika dipandang perlu. Berdasarkan nilai-nilai demikian, seorang pemimpin yang otoriter akan menunjukkan berbagai sikap yang menunjukkan ke-egoisannya dalam bentuk:[48]

[47]Kartini Kartono, *Pemimpinan dan Kepemimpinan* (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada), 71.
[48] Sudaryono, *LEADERSHIP: Teori dan Praktek Kepemimpinan*, 226.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

1) Kecenderungan memperlakukan bawahan sama dengan alat-alat lain dalam organisasi, seperti mesin, dan dengan demikian kurang menghargai harkat dan martabat mereka sebagai sesame manusia.
2) Pengutamaan orientasi terhadap pelaksanaan dan penyelesaian tugas tanpa mengaitkan pelaksanaan tugas itu dnegan kepentingan dan kebutuhan karyawan.
3) Pengabaian peranan para bawahan dalam pengambilan keputusan dan hanya dituntut untuk melaksanakannya saja.

2) Kepemimpinan Demokratis

Tipe kepemimpinan demokratis menempatkan manusia sebagai faktor terpenting dalam kepemimpinan yang dijalankan dan mengutamakan orientasi pada hubungan dengan anggota organisasi. Pandangan tipe kepemimpinan ini bertolak dari filsafat demokratis yang mengakui dan menerima bahwa manusia merupakan makhluk yang memiliki harkat dan martabat yang mulia dengan hak asasi yang sama. Dengan filsafat demokratis tersebut diimplemetasikan nilai-nilai demokratis dalam kepemimpinan yang terdiri dari:[49]

1) Mengakui dan menghargai manusia sebagai makhluk individual, yang memiliki perbedaan kemampuan antara yang satu dengan yang lain, tidak terkecuali para anggota di dalam sebuah organisasi.

[49]*Ibid*., 215

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

2) Memberikan hak dan kesempatan yang sama pada setiap individu sebagai makhluk social dalam mengekspresikan dan mengaktualisasikan diri melalui prestasi masing-masing di lingkungan organisasinya sebagai sebuah masyarakat kecil.
3) Memberikan hak dan kesempatan yang sama pada setiap individu untuk mengembangkan kemampuannya yang berbeda dengan menghormati nilai-nilai yang mengaturnya sebagai makhluk normative di lingkungan organisasi masing-masing.
4) Menumbuhkan dan mengembangkan kehidupan bersama dalam kebersamaan melalui kerjasama yang saking mengakui, menghargai, dan menghormati kelebihan dan kekurangan setiap invidu sebagai anggota organisasi.
5) Memberikan perlakuan yang sama pada setiap individu sebagai anggota organisasi untuk maju dan mengembangkan diri dalam persaingan yang sehat dan jujur.
6) Memikul kewajiban dan tanggung jawab yang sama dalam menggunakan hak masing-masing untuk mewujudkan kehidupan bersama yang harmonis.

Tipe kepemimpinan demokratis di lingkungan sebuah organisasi menunjukkan perilaku selalu mampu dan berusaha mengikutsertakan anggota organisasinya sebagai bawahan secara aktif sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Tipe kepemimpinan ini dapat bergerak pada titik ekstrim tertinggi yang menggambarkan gaya atau perilaku kepemimpinan yang sangat demokratis, sampai titik ekstrim rendah yang bertolak belakang menjadi tipe kepemimpinan otoriter. Dalam pergeseran itulah tipe demokratis berlangsung dalam gaya kepemimpinan yang terdiri dari (Hadari Nawawi, 2003): kepemimpinan birokrat, kepemimpinan pembangun atau pengembang organisasi, kepemimpinan eksekutif, kepemimpinan organisatoris dan administrator, kepemimpinan legitimasi atau resmi.

Pengetahuan tentang kepemimpinan telah membuktikan bahwa gaya kepemimpinan yang demokratislah yang paling tepat untuk organisasi modern karena: ia senang menerima saran, pendapat dan bahwkan kritikan dari bawahan, selalu berusaha mengutamakan kerja sama dalam usaha pencapaian tujuan, selalu berusaha menjadikan lebih sukses daripadanya, dan selalu berusaha mengembangkan kapasitas diri pribadinya sebagai pemimpin.[50]

3) Kepemimpinan Karismatis

Seorang pemimpin yang kharismatis adalah seseorang pemimpin yang dikagumi oleh banyak pengikut meskipun para pengikut tersebut tidak selalu dapat menjelaskan secara konkret mengapa orang tersebut dikagumi. Dengan kata lain, seorang pemimpin yang kharismatis memiliki daya tarik tersendiri yang

[50]Salim al-Djufri, *Kepemimpinan*, 85.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

sangat memikat sehingga mampu memperoleh pengikut yang kadang-kadang jumlahnya sangat besar.[51]

Sesungguhnya sangat menarik untuk memperhatikan bahwa para pengikut seorang pemimpin yang kharismatik tidak mempersoalkan nilai-nilai yang dianut, sikap dan perilaku serta gaya yang digunakan oleh pemimpin yang diikutinya itu. Bisa saja pemimpin yang kharismatis menggunakan gaya otokratik, para pengikutnya tetap setia kepadanya.

Dengan demikian gaya kepemimpinan karismatik ini bersandar pada karakteristik kepribadian yang istimewa dan daya tarik yang sangat memukau sehingga mampu menarik pengikut yang luar biasa besar jumlahnya.

Sampai sekarang pun orang tidak mengetahui benar sebab-sebabnya, mengapa seseorang itu memiliki kharisma/daya tarik yang begitu besar. Dia bahkan dianggap mempunyai kekuatan ghaib (*supernatural power*) dan kemampuan *superhuman* yang diperolehnya sebagai karunia Yang Maha-Kuasa.[52]

Robbins mengatakan bahwa kepemimpinan karismatik adalah kemampuan kepemimpinan yang luar biasa atau heroik dalam mengamati perilaku-perilaku tertentu. Sedang Kauzes dan Poster dalam Nawawi menyatakan bahwa kepemimpinan karismatik

[51]Sudaryono, *LEADERSHIP: Teori dan Praktek Kepemimpinan*, 232.
[52]Kartini Kartono, *Pemimpinan dan Kepemimpinan*, 69.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

diyakini memiliki daya tarik yang magnetik (*magnetic effects*) pada orang yang dipimpinnya.

Berdasarkan uraian di atas kepemimpinan karismatik dapat diartikan sebagai kemampuan memengaruhi orang lain dengan menggunakan keistimewaan dalam sifat atau aspek kepribadian pemimpin, sehingga menimbulkan rasa hormat, rasa segan dan kepatuhan yang tinggi pada para pengikutnya.

House dalam Robbins (2007) mengidentifikasi dua indikator determinan kepemimpinan kharismatis. Kedua indikator itu adalah (1) kepercayaan diri (*self confident*) dan (2) memiliki keteguhan dalam keyakinan (*have strong conviction*) yang luar biasa tinggi.

Berikutnya Yukl (2010) mengetengahkan indikator kepemimpinan kharismatik sebagai berikut: (1) pengikutnya meyakini kebenarannya dalam cara memimpin, (2) pengikutnya menerima gaya kepemimpinannya tanpa bertanya, (3) pengikutnya memiliki rasa kasih saying kepada pemimpinnya, (4) kesadaran untuk mematuhi perintah pemimpinnya, (5) dalam mewujudkan misi organisasi melibatkan pengikutnya secara emosional, (6) mempertinggi pencapaian kinerja pengikutnya, (7) dipercayai pengikutnya bahwa kepemimpinannya akan mampu mewujudkan misi organisasinya.

Selanjutnya Bass dalam Yukl (2010) mengatakan bahwa seorang pemimpin yang karismatik selain memiliki indikator-

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

indikator di atas, memiliki kelebihan lain, yakni berupa kemampuan melihat peruntungan (nasib) dalam pencapaian tujuan yang hakiki. Sedang pengikutnya bukan hanya sekedar percaya dan menghormati kepemimpinannya, tetapi juga mengidolakan dan memuja pimpinan sebagai pahlawan atau figure spiritual. Kepemimpinan karismatik ini juga sering dihubungkan dengan gaya bicaranya, tatapan matanya, gaya atau gerak tubuhnya dan ekspresi wajahnya, yang oleh pengikutnya dinilai dan dirasakan sangat berwibawa.

4) Kepemimpinan Paternalistis

Dilihat dari arti katanya, peternalis berarti sifat kebapakan, sedang peternalisme diartikan system kepemimpinan yang berdasarkan hubungan ayah dan anak. Sondang P. Siagian dalam Sudaryono mengatakan bahwa tipe kepemimpinan paternalistik banyak terdapat pada masyarakat tradisional, agraris. Popularitas kepemimpinan paternalistik disebabkan oleh: (1) kuatnya ikatan promodial, (2) extended family system, (3) kehidupan masyarakat yang kumunalistik, (4) peran adat istiadat yang sangat kuat dalam masyarakat, (5) hubungan pribadi dan rasa hormat yang tinggi pada orang tua.[53]

Ditinjau dari segi nilai-nilai organisasional yang dianut, biasanya seorang pemimpin yang paternatistis mengutamakan kebersamaan. Berdasarkan nilai kebersamaan itu seorang pemimpin

[53]Sudaryono, *LEADERSHIP: Teori dan Praktek Kepemimpinan*, 230.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

yang paternalistis berusaha memperlakukan semua orang dan semua satuan kerja yang terdapat dalam organisasi seadil dan serata mungkin. Dalam organisasi demikian tidak terdapat penonjolan orang atau kelompok tertentu.

Berikut beberapa sifat pemimpin yang memiliki tipe kepemimpinan paternalistis yaitu:

1) Dia menganggap bawahannya sebagai manusia yang tidak/belum dewasa, atau anak sendiri yang perlu dikembangkan.
2) *Over protective* atau terlalu melindungi terhadap para bawahan akibat pandangan bahwa para bawahan itu belum dewasa.
3) Jarang memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengambil keputusan sendiri.
4) Dia hampir tidak pernah memberikan kesempatan kepada bawahan untuk berinisiatif.
5) Dia hampir hampir tidak pernah memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengembangkan imajinasi dan daya kreatif mereka sendiri.
6) Selalu bersikap maha-tahu dan maha-benar.[54]

Senada dengan yang diutarakan oleh Salim al-Djufri bahwa ciri dari kepemimpinan paternalistis ini adalah: menganggap bawahan sebagai manusia yang tidak dewasa, bersikap terlalu

[54]Kartini Kartono, *Pemimpinan dan Kepemimpinan*, 70.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

melindungi, jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengambil keputusan, jarang memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengambil inisiatif, jarang memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengembangkan daya kreasi dan fantasi, serta sering bersikap maha tahu terhadap permasalahan yang dialami oleh bawahan.[55]

5) Kepemimpinan *Laissez-faire*

Gaya kepemimpinan ini adalah gaya kepemimpinan yang santai dan pengambilan keputusan diserahkan kepada para bawahannya dengan pengarahan yang minimal bahkan tanpa pengarahan sama sekali. Oleh karena itu, gaya kepemimpinan ini seringkali dianggap sebagai gaya seorang pemimpin yang kurang memiliki rasa tanggung jawab yang wajar terhadap organisasi yang dipimpinnya. Serta memandang dan memperlakukan bawahannya sebagai orang-orang yang sudah matang dan dewasa, baik dalam teknis maupun mental.[56]

Dapat dikatakan bahwa peranan pemimpin yang yang *laisses faire* berkisar pada pandangan bahwa organisasi akan berjalan dengan sendirinya manakala anggota organisasi terdiri dari orang-orang yang sudah dewasa yang mengetahui apa yang menjadi tujuan organisasi, sasaran yang harus dicapai, tugas yang harus ditunaikan

[55]Salim al-Djufri, *Kepemimpinan*, 84.
[56]*Ibid*., 85.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

oleh masing-masing anggota dan tidak perlu terlalu sering intervensi dalam kehidupan organisasional.

Sondang P. Siagian mengidentifikasi karakteristik utama pemimpin yang *laissez faire*: (1) pendelegasian wewenang terjadi secara ekstensif, (2) pengambilan keputusan diserahakn kepada para pejabat yang lebih rendah dan para petugas operasional, kecuali dalam hal-hal tertentu yang menuntut keterlibatannya secara langsung, (3) Status quo organisasional tidak terganggu, (4) penumbuhan dan pengembangan kemampuan berpikir yang inovatif dan kreatif diserahkan kepada para anggota organisasi yang bersangkutan, (5) selama para anggota organisasi menunjukkan perilaku dan prestasi yang memadai, intervensi pimpinan berada pada tingkat minimum dalam perjalan organisasi.[57]

Sementara menurut Bush dalam Husaini Usman membagi model kepemimpinan atas sembilan model, yaitu (1) manajerial (*managerial*), (2) partisipatif (*participative*), (3) transformasional (*transformational*), (4) interpersonal (*interpersonal*), (5) transaksional (*transactional*), (6) *postmodern*, (7) kontingensi (*contingency*), (8) moral (*moral*), dan (9) pembelajaran (*instructional*).[58]

Model kepemimpinan manajerial berasumsi bahwa fokus seorang pemimpin adalah melaksanakan tugas pokok dan fungsinya dengan

[57]Sudaryono, *LEADERSHIP: Teori dan Praktek Kepemimpinan*, 229-230.
[58]Husaini Usman, *MANAJEMEN Teori, Praktek, dan Riset Pendidikan*, 373.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

menggunakan kompetensinya. Otoritas dan pengaruh bersifat formal, hierarkis dan birokratis.

Model kepemimpinan partisipatif berasumsi bahwa proses pengambilan keputusan diambil bersam-sama kelompok. Kelompok yang diundang merasa dihargai dan dilibatkan. Keterlibatan akan menimbulkan rasa demokratis, meningkatkan keefektifan tim dan lembaga, serta bertanggung jawab. Rasa bertanggung jawab akan dapat menimbulkan rasa memiliki. Dan rasa memiliki akan menimbulkan rasa memelihara.

Model kepemimpinan transformasional adalah model yang komprehensif yang menggunakan pendekatan normatif. Model ini lebih sentralistik, mengarahkan, dan mengontrol sistem. Model ini cenderung berbuat sewenang-wenang karena kepemimpinan yang kuat, berani berkorban sebagai pahlawan, karismatik, dan konsisten dengan teman sejawat dalam berbagi nilai-nilai dan kepentingan umum. Model ini juga melibatkan *stakeholders* dalam mencapai tujuan.

Model kepemimpinan interpersonal lebih menekankan pada hubungan dengan teman sejawat dan hubungan antar pribadi. Sementara model kepemimpinan transaksional menekankan hubungan antara pemimpin dengan pengikut berdasarkan kesepakatan nilai atau proses pertukaran (transaksi uang). Transaksi diharapkan menguntungkan kedua belah pihak. Dalam hal ini pimpinan yang memandu dan memotivasi

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pengikut mereka dalam arah tujuan yang hendak dicapai dengan memperjelas peran dan tuntutan tugas.

Model kepemimpinan *postmodern* mengamini menggunakan kepemimpinan demokratis. Fokusnya pada visi yang dikembangkan oleh pemimpin. Pemimpin harus penuh perhatian pada budaya dan lambang-lambang makna yang dibentuk oleh individu atau kelompok. Model ini juga fokus pada interpretasi individu.

Model kepemimpinan kontingensi lebih fokus pada situasi dan mengevaluasi bagaimana menyesuaikan perilakunya dengan lingkungan. Model kepemimpinan moral berfokus pada nilai-nilai, kepercayaan-kepercayaan dan etika. Model ini berdasarkan rasional normatif, rasional berdasarkan pertimbangan benar atau salah. Model kepemimpinan pembelajaran lebih memfokuskan diri pada bagaimana meningkatkan proses dan hasil pembelajaran.[59]

5. Kepemimpinan dalam Islam

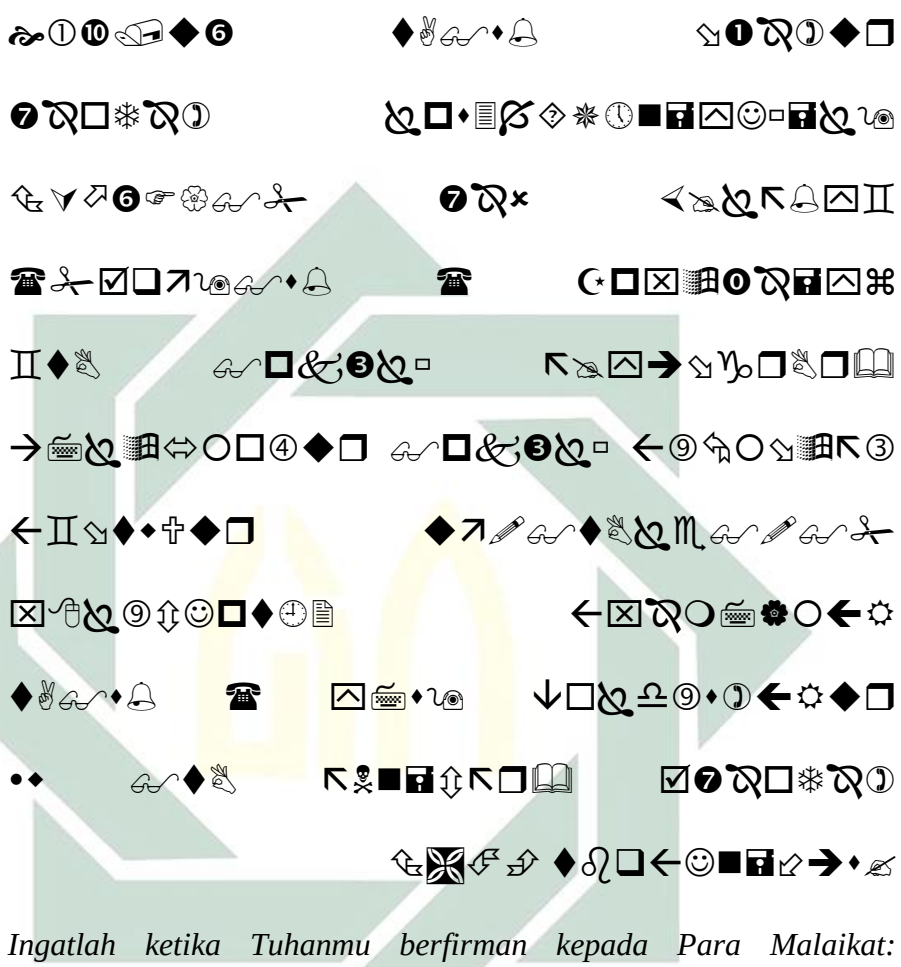
a. Pengertian kepemimpinan dalam Islam

Kepemimpinan dan manajemen telah menjadi topik pembahasan sejak lebih dari 2000 tahun yang lalu. Sejak sejarah manusia pertama, yaitu Nabi Adam as., sudah dibutuhkan adanya pemimpin yang dapat mengatur hubungan manusia. Nabi Adam as telah mendapat amanah dari Allah swt sebagai khalifah atau

[59]*Ibid*., 373-374.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pemimpin untuk mengatur ekosistem alam semesta ini dengan baik. Sebagaimana firman Allah swt:



Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada Para Malaikat: "Sesungguhnya aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi." mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, Padahal Kami Senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?" Tuhan berfirman: "Sesungguhnya aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui."[60] (QS. Al-Baqarah: 30)

[60]Departemen Agama RI, *Al Quran dan Terjemahannya* (Semarang: CV. Asy Syifa`, 1999), 13.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Dalam ayat di atas Allah menggunakan istilah “*khalifah*” yang sangat erat kaitannya dengan kepemimpinan. Dengan demikian, persoalan kepemimpinan telah ada sejak penciptaan manusia masih dalam rencana Allah swt. Kata “*khalifah”* dalam ayat tersebut tidak hanya ditunjukkan kepada para *khalifah* sesudah Nabi, tetapi juga kepada semua manusia yang ada dibumi ini yang bertugas memakmurkan bumi ini.

Kata lain yang dipergunakan yaitu “*Ulil Amri*” yang mana kata ini satu akar dengan kata Amir sebagaimana disebutkan diatas. Kata *Ulil Amri* berarti pemimpin tertinggi dalam masyarakat Islam. Sebagaimana firman Allah SWT dalam surat An Nisa’ ayat 59 yang berbunyi:

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nya), dan ulil amri di antara kamu. kemudian jika kamu berlainan Pendapat tentang sesuatu, Maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al Quran) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya.[61]

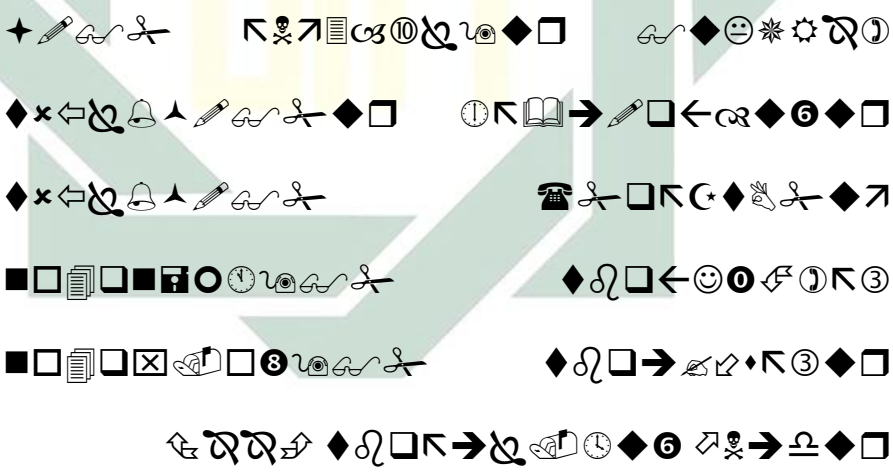
Dan An-Nisa' ayat 83 yang berbunyi:

[61]*Ibid*., 128.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Dan apabila datang kepada mereka suatu berita tentang keamanan ataupun ketakutan, mereka lalu menyiarkannya.dan kalau mereka menyerahkannya kepada Rasul dan ulil Amri di antara mereka, tentulah orang-orang yang ingin mengetahui kebenarannya (akan dapat) mengetahuinya dari mereka (Rasul dan ulil Amri). kalau tidaklah karena karunia dan rahmat Allah kepada kamu, tentulah kamu mengikut syaitan, kecuali sebahagian kecil saja (di antaramu).[62]

Kemudian juga kata *Wilayah* juga disebutkan dalam al Quran dan juga dapat bermakna memerintah, menguasai, menyayangi dan menolong seperti ayat berikut.



Sesungguhnya penolong kamu hanyalah Allah, Rasul-Nya, dan orang-orang yang beriman, yang mendirikan shalat dan menunaikan zakat, seraya mereka tunduk (kepada Allah).[63] (QS. Al Ma'idah: 55)

[62]*Ibid*., 132.
[63]*Ibid*., 169.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Dalam hadits juga terdapat kata *Ro'in* yang juga bisa dimaknai pemimpin.

كلكم راع وكلكم مسؤلون عن رعيته (رواه البخارى)

Artinya: "*Setiap kalian adalah Ra'in (pengembala, pemimpin) dan setiap kalian akan dimintai pertanggung jawaban atas kepemimpinan kalian*". (HR, Bukhori)

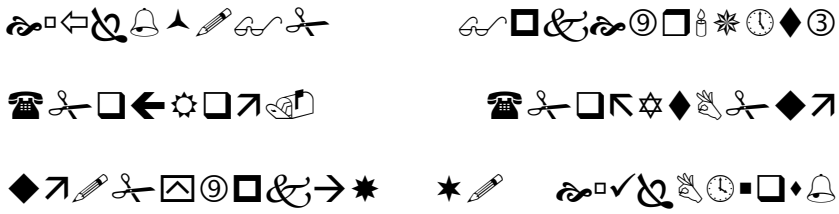
b. Prinsip kepemimpinan dalam Islam

Islam merupakan agama yang kompleks, dalam artian segala bentuk aspek kehidupan tidak luput dari pandangan Islam. Termasuk di dalamnya adalah aspek kepemimpinan. Islam telah mengatur prinsip-prinsip dasar kepemimpinan sebagaimana yang diisyaratkan dalam al Qur'an dan as-Sunnah.

1) Prinsip keadilan

Keadilan menjadi suatu keniscayaan dalam organisasi maupun masyarakat, dan pemimpin sudah sepatutnya mampu memperlakukan semua orang secara adil, tidak berat sepihak dan tidak memihak.

Al-Qur'an banyak menjelaskan tentang adil, seperti firman Allah dalam surat Al Maidah ayat 8:



digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Artinya: *Hai orang-orang yang beriman hendaklah kamu Jadi orang-orang yang selalu menegakkan (kebenaran) karena Allah, menjadi saksi dengan adil. dan janganlah sekali-kali kebencianmu terhadap sesuatu kaum, mendorong kamu untuk Berlaku tidak adil. Berlaku adillah, karena adil itu lebih dekat kepada takwa.dan bertakwalah kepada Allah, Sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan.*[64]

2) Prinsip tanggung jawab

Dalam Islam sudah digariskan bahwa setiap manusia adalah pemimpin (minimal memimpin diri sendiri) dan akan dimintai

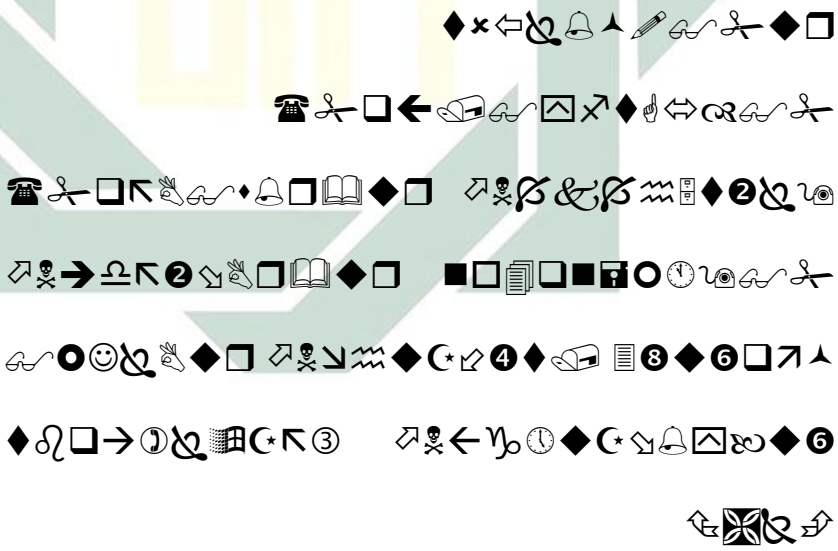
[64]*Ibid*., 159.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pertanggung jawaban sebagaimana hadits yang diriwayatkan oleh Bukhori diatas. Makna tanggung jawab adalah subtansi utama yang harus difahami terlebih dahulu oleh seorang calon pemimpin agar amanah yang diserahkan kepadanya tidak disia-siakan.[65]

3) Prinsip musyawarah

Al-Qur'an dengan jelas menyatakan bahwa seseorang yang menyebut dirinya pemimpin wajib melakukan musyawarah dengan orang yang berpengetahuan atau orang yang berpandangan baik.[66] Firman Allah SWT surat Asy Syura' ayat 38:



Artinya: *dan (bagi) orang-orang yang menerima (mematuhi) seruan Tuhannya dan mendirikan shalat, sedang urusan mereka (diputuskan) dengan musyawarat antara mereka; dan mereka*

[65]Veithzal Rivai, *Kiat Memimpin Abad ke-21* (Jakarta: Raja Grafindo, 2004), 16.
[66]*Ibid*., 7.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

menafkahkan sebagian dari rezki yang Kami berikan kepada mereka.[67]

Dan dalam surat Ali Imron ayat 159

Artinya: *Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah kamu Berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu.karena itu ma'afkanlah mereka, mohonkanlah ampun bagi mereka, dan bermusyawaratlah dengan mereka*

[67]Departemen Agama RI, *Al Quran dan Terjemahannya*, 789.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

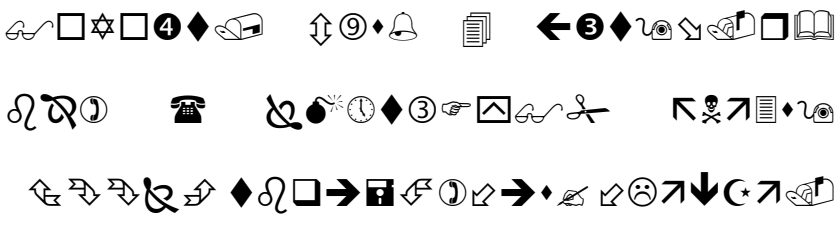
dalam urusan itu[68]*. Kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad, Maka bertawakkallah kepada Allah.Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepada-Nya.*[69]

4) Prinsip etika tauhid

Islam mengajak ke arah satu kesatuan akidah di atas dasar yang dapat diterima oleh berbagai umat, yakni tauhid.[70] Dalam artian kepemimpinan Islam dikembangkan di atas prinsip-prinsip etika tauhid. Persyaratan utama seorang pimpinan yang telah digariskan oleh Allah swt. pada firmannya surah Ali Imran (3): 118.

[68]Maksudnya: urusan peperangan dan hal-hal duniawiyah lainnya, seperti urusan politik, ekonomi, kemasyarakatan dan lain-lainnya.
[69]Departemen Agama RI, *Al Quran dan Terjemahannya*, 103.
[70]Muhadi Zainuddin dan Abd. Mustaqim, *Studi Kepemimpinan Islam. Telaah Normatif dan Historis* (Semarang: Putra Mediatama press, 2005), 58.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id



Artinya: *Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu ambil menjadi teman kepercayaanmu orang-orang yang, di luar kalanganmu (karena) mereka tidak henti-hentinya (menimbulkan) kemudharatan bagimu. mereka menyukai apa yang menyusahkan kamu. telah nyata kebencian dari mulut mereka, dan apa yang disembunyikan oleh hati mereka adalah lebih besar lagi. sungguh telah Kami terangkan kepadamu ayat-ayat (Kami), jika kamu memahaminya.*[71]

Kepemimpinan dalam pendidikan Islam erat kaitannya dengan kepala sekolah/kepala lembaga pendidikan sebagai penggerak elemen lembaga untuk mencapai sasaran yang ditetapkan. Perilaku kepala sekolah harus dapat mendorong kinerja para guru dengan menunjukkan rasa bersahabat, dekat dan penuh pertimbangan. Perilaku yang positif akan dengan efektif mendorong pencapaian visi dan misi serta tujuan lembaga. Oleh karena itu perlu adanya sifat-sifat menonjol yang muncul dalam diri kepala sekolah atau pemimpin lembaga pendidikan.

Pemimpin yang menjabat dalam lembaga pendidikan Islam harus benar-benar dipilih secara selektif. Mengingat tanggung jawab

[71]Departemen Agama RI, *Al Quran dan Terjemahannya*, 95.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

yang dipikul dan pengaruh yang besar terhadap komponen lembaga sangatlah besar. Oleh karena itu perlu adanya sifat-sifat kondusif yang harus dimiliki seorang pemimpin sesuai dengan Al Qur'an. Sifat-sifat itu antara lain[72]:

1) Memfungsikan keistimewaan yang lebih dibanding yang lain (QS. Al Baqarah 247)
2) Memahami kebiasaan dan bahasa orang yang menjadi tanggung jawabnya (QS. Ibrahim : 4)
3) Mempunyai karisma dan wibawa dihadapan manusia (QS Al Hud : 91)
4) Konsekuen dengan kebenaran dan tidak mengikuti hawa nafsu (QS Shad : 26)
5) Bermuamalah dengan lembut dan kasih sayang terhadap bawahannya (QS Ali Imran : 159)
6) Menertibkan semua urusan dan membulatkan tekad untuk bertawakkal kepada Allah (QS Ali Imran 159)
7) Tidak membuat kerusakan di muka bumi serta tidak merusak ladang, keturunan dan lingkungan (QS Al Baqarah 205)

c. Kepemimpinan prophetik dalam kepibadian Rasulullah saw.

M. H. Hart dalam Mardiyah telah memilih Nabi Muhammad saw. sebagai orang yang paling berpengaruh dari 100 tokoh

[72]Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam : Strategi Baru Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam* (Jakarta : PT Gelora Aksara) 277.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

berpengaruh dunia dalam sejarahnya, keputusan Hart terseebut tentunya didasarkan pada pertimbangan yang rasional, ia katakan: "*My choice of Muhammad to lead the list of the world`s most influential person may surprise some readers and may be questioned by others, but he was the only man in history who was supremely successful on both the religious and secular levels*".[73]

Kenyataan tersebut dijadikan dasar pemikiran Muhammad Syafii Antonio dalam melihat kepribadian Nabi Muhammad saw. berkaitan dengan manajemen dan kepemimpinan, ia katakan bahwa "hampir semua teori kepemimpinan ada pada Nabi Muhammad saw.".[74]

Beberapa contoh teori kepemimpinan yang diutarakan oleh para ahli manajemen modern ternyata telah terdapat pada pribadi Rasulullah saw. yang hidup sekitar 15 abad lalu, misalnya "*the 4 roles of leadership*" yang dikembangkan oleh Stephen Covey dalam Mardiyah (2015). Konsep ini menekankan bahwa seorang pemimpin harus memiliki empat fungsi kepemimpinan, yakni sebagai perintis (*path-finding*), penyelaras (*aligning*), pemberdaya (*empowering*) dan panutan (*modeling*).

Nabi Muhammad saw. telah melakukan keempat fungsi kepemimpinan tersebut dengan sangat baik dan berhasil, walaupun demikian kepemimpinan yang dicontohkan oleh Rasulullah saw.

[73]Mardiyah, *Kepemimpinan Kiai dalam Memelihara Budaya Organisasi*, 51.
[74]Muhammad Sayfii Antonio, *Muhammad saw: The Super Leader Manager* (Jakarta: PLM, 2007), 19.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

tidak harus menunggu pembenaran daei teori-teori kepemimpinan modern karena apa yang telah dilakukannya telah terbukti berhasil.[75]

Begitu juga misalnya sifat-sifat dasar kepemimpinan yang dikembangkan oleh Warren Bennis, yaitu: a. *guiding vision* (visioner), b. *passion* (berkemauan kuat), c. *integrity* (integritas), d. *trust* (amanah), e. *curiosity* (rasa ingin tahu), f. *courage* (berani).[76]

Nabi Muhammad saw telah mengekspresikan sifat-sifat dasar kepemimpinan tersebut sebagi berikut.

1) *Guiding vision* (visioner); beliau sering memrikan berita gembira mengenai kemenangan dan keberhasilan yang bakal diraih di kemudian hari. Visi yang jelas ini mampu membuat para sahabat merasa senang dan tetap sabar meskipun perjuangan yang dilalui begitu berat.
2) *Passion* (berkemauan kuat); berbagai cara yang dilakukan oleh musuh-musuh untuk menghentikan perjuangannya, namun tidak pernah berhasil. Beliau tetap tabah dan sabar.
3) *Integrity* (integritas); Muhammad saw. dikenal memiliki integritas yang tinggi, berkomitmen terhadap apa yang dikatakan dan diputuskannya, dan mampu membangun tim yang tangguh seperti terbukti dalam belbagai ekspedisi militer.

[75]*Ibid*., 24-26.
[76]Mardiyah, *Kepemimpinan Kiai dalam Memelihara Budaya Organisasi*, 52.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

4) *Trust* (amanah); beliau dikenal orang sebagai *al-amin* dan ini diakui oleh musuh-musuhnya seperti Abu Sufyan ketika ditanya Kaisar Romawi tentang perilaku Muhammad saw.
5) *Curiosity* (rasa ingin tahu); wahyu pertama yang diturunkan kepada beliau adalah perintah untuk (*Iqra*`).
6) *Courage* (berani); kesanggupan memikul tugas kerasulan dengan segala resiko adalah keberanian yang luar biasa.[77]

Karakter nilai dasar kepemimpinan dikemukakan oleh James O`Toole pun telah terwakili pada pribadi Muhammad saw. sebagai berikut.

1) *Integrity*; (tidak pernah kehilangan pandangan), Muhammad saw. tidak pernah kehilangan semangat meskipun tekanan dan permusuhan datang segala arah, kejadian ini sedikitnya terbukti dalam perang *Hunain* dan *Uhud*.
2) *Trust*; (dapat merefleksikan nilai dan aspirasi pengikutnya, dapat menerima kepemimpinan sebagai suatu tanggung jawab, bukan prestise). Sejak beliau muda Muhammad dikenal sebagai orang yang sangat dipercaya hingga dijuluki oleh masyarakat arab dengan sebutan "*al-amin*". Beliau juga pernah dipercaya untuk menyelesaikan persoalan peletakan hajar aswad yang hampir menimbulkan pertiakaian di kalangan suku Quraisy.

[77]Muhammad Sayfii Antonio, *Muhammad saw…*, 27.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

3) *Listening*; (mau mendengarkan orang-orang yang dilayani, tetapi tidak terpenjara oleh opini publik), Nabi Muhammad saw. sangat mengutamakan musyawarah dalam pengambilan keputusan. Termasuk dalam perang Badar, Uhud, dan Khandaq.[78]

Dengan demikian, teori, gaya dan sifat kepemimpinan yang dikonstruksikan oleh para ahli manajemen modern sesungguhnya telah direfleksi oleh Nabi Muhammad saw. dalam kepemimpinan prophetik selama hidupnya.[79] Maka relevansi kepemimpinan dan manajemen Rasulullah saw. harus diteladani oleh umatnya, dan khususnya oleh para kepala lembaga pendidikan Islam sebagai seorang yang berhak menentukan kebijakan-kebijakan terhadap lingkup lingkungan belajar peserta didik agar tetap bisa menjaga budaya religius mereka di tengah zaman yang hanya menganggap agama sebagai perilaku ritual bukan perilaku keseharian.

6. Kepemimpinan kepala lembaga pendidikan

a. Pengertian kepemimpinan kepala lembaga pendidikan

Istilah kepemimpinan pendidikan mengandung dua pengertian yang kompleks, dimana kata "Pendidikan" menjelaskan di lapangan apa dan dimana kepemimpinan itu berlangsung, dan sekaligus menjelaskan pula sifat atau ciri-ciri kepemimpinan.

---

[78]*Ibid*., 29.
[79]Rachmat Ramadhani al-Banjari, *Prophetic Leadership* (Yogyakarta: Diva Press, 2008).

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Dengan demikian kepemimpinan pendidikan merupakan perpaduan antara konsep kepemimpinan dan pendidikan yang keduanya mempunyai pengertian sendiri-sendiri, yang pada akhirnya terpadu dalam bentuk keilmuan yang menunjukkan ciri-ciri khusus dari suatu bentuk kepemimpinan secara umum.

Kepemimpinan pendidikan juga berarti sebagai bentuk kemampuan dalam proses mempengaruhi, menggerakkan, memotivasi, mengkoordinir orang lain yang ada hubungannya dengan ilmu pendidikan dan pengajaran agar kegiatan yang dijalankan dapat lebih efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan pendidikan dan pengajaran.[80]

Kepemimpinan di bidang pendidikan juga memiliki pengertian bahwa pemimpin harus memiliki keterampilan dalam mempengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan, dan menggerakkan orang lain yang ada hubungannya dengan pelaksanaan dan pengembangan pendidikan dan pengajaran ataupun pelatihan agar segenap kegiatan dapat berjalan secara efektif dan efisien yang pada gilirannya akan mencapai tujuan pendidikan dan pengajaran yang telah ditetapkan.[81]

Sedangkan kepala lembaga pendidikan atau dalam suatu lembaga pendidikan formal disebut sebagai kepala sekolah dapat didefinisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi

[80] Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah tinjauan teoritik dan permasalahan*, 33.
[81] Sulistyorini, *Hubungan Antara Manajerial Kepala Sekolah Dan Iklim Organisasi Dengan Kinerja Guru*, Jurnal Ilmu Pendidikan, Th 28 no.1 Januari 2001, Hal. 63.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.[82]

Adapun istilah kepala sekolah berasal dari dua kata kepala dan sekolah. Kepala dapat diartikan ketua atau pemimpin. Sedangkan sekolah diartikan sebuah lembaga yang di dalamnya terdapat aktivitas belajar mengajar. Sekolah juga merupakan lingkungan hidup sesudah rumah, di mana anak tinggal beberapa jam, tempat tinggal anak yang pada umumnya pada masa perkembangan, dan lembaga pendidikan dan tempat yang berfungsi mempersiapkan anak untuk menghadapi hidup.[83]

Dengan demikian kepala lembaga pendidikan adalah seorang tenaga profesional atau guru yang diberikan tugas untuk memimpin suatu lembaga pendidikan dimana lembaga tersebut menjadi tempat interaksi antara guru yang memberi pelajaran, siswa yang menerima pelajaran, orang tua sebagai harapan, pengguna lulusan sebagai penerima kepuasan dan masyarakat umum sebagai kebanggaan.[84]

Sementara itu kepemimpinan sering diidentikan dengan otoritas, wewenang, pengaruh dominasi, dan tentu saja materi. Wajar jika banyak orang mengira kepemimpinan hanya dikitari dengan hal-hal yang menyenangkan. Dan banyak orang berambisi meraih

---

[82] Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah tinjauan teoritik dan permasalahan*, 83.
[83] Vaitzal Rivai, *Memimpin Dalam Abad ke-21*, 253.
[84] Ibrahim Bafaadal, *Supervisi Pengajaran: Teori dan Aplikasi Dalam Membina Profesional Guru* (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 1992), 62.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kepemimpinan, namun hanya sedikit orang yang benar-benar menjalaninya dengan efektif.

Kepala lembaga pendidikan sebagai pemimpin di sebuah lembaga pendidikan, di dalam kepemimpinanya ada beberapa unsur yang saling berkaitan yaitu: unsur manusia, unsur sarana, unsur tujuan. Untuk dapat memperlakukan ketiga unsur tersebut secara seimbang seorang pemimpin harus memiliki pengetahuan atau kecakapan dan keterampilan yang diperlukan dalam melaksanakan kepemimpinan. Pengetahuan dan keterampilan ini dapat diperoleh dari pengalaman belajar secara teori ataupun dari pengalaman di dalam praktek selama menjadi kepala lembaga pendidikan.

Dari uraian di atas, penulis dapat simpulkan bahwa kepemimpinan kepala lembaga pendidikan merupakan kemampuan dan wewenang untuk mempengaruhi, menggerakkan dan mengarahkan tindakan serta mendorong timbulnya kemauan yang kuat dengan penuh semangat dan percaya diri para guru, staf dan siswa dalam melaksanakan tugas masing-masing demi kemajuan dan memberikan inspirasi sekolah dalam mencapai tujuan.

b. Tipe/gaya kepemimpinan kepala lembaga pendidikan

Ditinjau dari pelaksanaan tugas maka kepala lembaga pendidikan dalam menjalankan kepemimpinannya dikenal dengan 3 tipe/gaya kepemimpinan yang masing-masing dapat di jelaskan sebagai berikut:

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

1) Tipe Otokrasi/otoriter

Secara sederhana, gaya kepemimpinan kepala sekolah yang bertipe otokrasi adalah sebagai berikut:

a) Keputusan dan kebijakan selalu dibuat pemimpin, dimana gaya kepemimpinan yang selalu sentral dan mengabaikan asas musyawarah mufakat.
b) Pengawasan dilakukan secara ketat yaitu pengawasan kepala sekolah yang tidak memakai prinsip partisipasi, akan tetapi pengawasan yang bersifat menilai dan menghakimi
c) Prakarsa berasal dari pemimpin yaitu gaya kepala sekolah yang merasa pintar dan merasa bertanggungjawab sendiri atas kemajuan sekolah
d) Tidak ada kesempatan untuk memberi saran, dimana kepala sekolah merasa orang yang paling benar dan tidak memiliki kesalahan.
e) Kaku dalam bersikap yaitu kepala sekolah yang tidak bisa melihat situasi dan kondisi akan tetapi selalu memaksakan kehendaknya.[85]

Jadi tipe otoriter, semua kebijakan ditetapkan pemimpin, sedangkan bawahan tinggal melaksanakan tugas. Semua perintah, pemberian dan pembagian tugas dilakukan tanpa ada konsultasi dan musyawarah dengan orang-orang yang dipimpin.

[85] Sutarto, *Dasar-Dasar Kepemimpinan Administrasi* (Yogyakarta: Gajah Mada University Press,1998), 73.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Pemimpin juga membatasi hubungan dengan stafnya dalam situasi formal dan tidak menginginkan hubungannya yang penuh keakraban, keintiman serta ramah tamah. Kepemimpinan otokrasi ini mendasarkan diri pada kekuasaan dan paksaan yang selalu harus dipatuhi. Pemimpin selalu mau berperan sebagai pemain tunggal pada "*one an show*".[86]

Kepala lembaga pendidikan yang otoriter biasanya tidak terbuka, tidak mau menerima kritik, dan tidak membuka jalan untuk berinteraksi dengan tenaga pendidikan. Ia hanya memberikan intruksi tentang apa yang harus dikerjakan serta dalam menanamkan disiplin cenderung menggunakan paksaan dan hukuman.[87]

Kepala lembaga pendidikan yang otoriter berkeyakinan bahwa dirinyalah yang bertanggung jawab atas segala sesuatu, menganggap dirinya sebagai orang yang paling berkuasa, dan paling mengetahui berbagai hal. Ketika dalam rapat lembaga pun ia menentukan berbagai kegiatan secara otoriter, dan yang sangat dominan dalam memutuskan apa yang akan dilakukan oleh lembaga pendidikan. Para tenaga pendidikan tidak diberi kesempatan untuk memberikan pandangan, pendapat maupun

[86] Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan* (Jakarta: Rajawali Press, 1998), 38.
[87] E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional: Dalam Konteks Menyukseskan MBS dan KBK* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2003), 269.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

saran. Mereka dipandang sebagai alat untuk melaksanakan apa yang telah ditetapkan oleh kepala lembaga pendidikan.[88]

2) Tipe *Laissez-Faire*

Kepala lembaga pendidikan yang bertipe *laissez faire* menghendaki semua komponen pelaku pendidikan menjalankan tugasnya dengan bebas. Oleh karena itu tipe kepemimpinan bebas merupakan kemampuan mempengaruhi orang lain agar bersedia bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan cara berbagai kegiatan diserahkan pada bawahan. Karena arti *laissez* sendiri secara bahasa adalah mengizinkan dan *faire* adalah bebas. Jadi pengertian *laissez-faire* adalah memberikan kepada orang lain dengan prinsip kebebasan, termasuk bawahan untuk melaksanakan tugasnya dengan bebas sesuai dengan kehendak bawahan dan tipe ini dapat dilaksanakan di sekolah yang memang benar–benar mempunyai sumber daya manusia maupun alamnya dengan baik dan mampu merancang semua kebutuhan sekolah dengan mandiri.[89]

Pemimpin *laissez-faire* merupakan kebalikan dari kepemimpinan otokratis, dan sering disebut liberal, karena ia memberikan banyak kebebasan kepada para tenaga pendidikan untuk mengambil langkah-langkah sendiri dalam menghadapi

[88] *Ibid*., 269.
[89] Sutarto, *Dasar-Dasar Kepemimpinan Administrasi*, 77.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

sesuatu.[90] Jika pemimpin otokratis mendominasi, maka tipe pemimpin *laissez-faire* ini menyerahkan persoalan sepenuhnya pada anggota.

Pada tipe kepemimpinan *laissez-faire* ini sang pemimpin praktis tidak memimpin, sebab ia membiarkan kelompoknya berbuat semau sendiri.[91]

Dalam rapat lembaga pendidikan, kepala lembaga menyerahkan segala sesuatu kepada para tenaga kependidikan, baik penentuan tujuan, prosedur pelaksanaan, kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan, serta sarana dan prasarana yang akan digunakan. Kepala lembaga pendidikan bersifat pasif, tidak ikut terlibat langsung dengan tenaga pendidikan, dan tidak mengambil inisiatif apapun. Kepala lembaga pendidikan yang memiliki *laissez-faire* biasanya memposisikan diri sebagai penonton, meskipun ia berada di tengah-tengah para tenaga pendidikan dalam rapat sekolah, karena ia menganggap pemimpin jangan terlalu banyak mengemukakan pendapat, agar tidak mengurangi hak dan kebebasan anggota.[92]

Kedudukan pemimpin hanya sebagai simbol dan formalitas semata, karena dalam realitas kepemimpinan yang dijalankan dengan memberikan kebebasan penuh kepada orang

---

[90] E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional: Dalam Konteks Menyukseskan MBS dan KBK*, 271.
[91] Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, 53.
[92] *Ibid*., 271.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

yang dipimpinnya untuk berbuat dan mengambil keputusan secara perorangan. Disini seorang pemimpin mempunyai keyakinan bahwa dengan memberikan kebebasan yang seluas-luasnya kepada bawahan, maka usahanya akan cepat berhasil.

Adapun ciri-ciri khusus *laissez –faire* yaitu:

a) Pemimpin kurang bahkan sama sekali tidak memberikan sumbangan ide, konsep, pikiran dan kecakapan yang dimilikinya.
b) Pemimpin memberikan kebebasan mutlak kepada staffnya dalam menentukan segala sesuatu yang berguna bagi kemajuan organisasinya tanpa bimbingan darinya.[93]

3) Tipe Demokratis

Kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan berdasarkan demokrasi yang pelaksanaannya disebut pemimpin partisipasi (*participative leadership*). Kepemimpinan partisipasi adalah suatu cara pemimpin yang kekuatannya terletak pada partisipasi aktif dari setiap warga kelompok.[94]

Kepemimpinan kepala lembaga pendidikan yang demokratis merupakan kepemimpinan yang menganggap dirinya bagian dari kelompok pelaku sekolah, orang tua siswa, dan masyarakat umum, dimana kepala lembaga pendidikan tidak selalu membuat keputusan dan kebijakan menurut dirinya

[93] Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 1991), 51.
[94] Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, 73.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

sendiri, akan tetapi melalui musyawarah mufakat dan dialog dengan asas mufakat. Sebagaimana tertuang dalam al-Qur'an surat as-Syuara: 38

"*Dan (bagi) orang-orang yang menerima (mematuhi) seruhan Tuhannya dan mendirikan Sholat, sedang urusan mereka (diputuskan) dengan musyawarah antara mereka, dan mereka menafkahkan sebagian dari rezeki yang kami berikan kepada mereka*" (QS. Asy-Syuara: 38).

Kepala lembaga pendidikan yang demokratis menyadari bahwa dirinya merupakan bagian dari kelompok, memiliki sifat terbuka, dan memberikan kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk ikut berperan aktif dalam membuat perencanaan, keputusan, serta menilai kinerjanya. Kepala lembaga pendidikan yang demokratis memerankan diri sebagai pembimbing, pengarah, pemberi petunjuk, serta bantuan kepada para tenaga pendidikan. Oleh karena itu dalam rapat lembaga pendidikan, kepala lembaga ikut melibatkan diri secara langsung dan membuka interaksi dengan tenaga pendidikan, serta mengikuti berbagai kegiatan rapat lembaga pendidikan.[95]

Kepala lembaga pendidikan dalam menjalankan tugasnya hendaknya atas dasar musyawarah mufakat, unsur-unsur

[95] E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional: Dalam Konteks Menyukseskan MBS dan KBK*, 270.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

demokrasinya harus nampak dalam seluruh tata kehidupan di lembaga pendidikan, misalnya:

a) Kepala lembaga pendidikan harus menghargai martabat tiap anggota/guru yang mempunyai perbedaan individu.
b) Kepala lembaga pendidikan harus menciptakan situasi pekerjan sedemikian rupa sehingga nampak dalam kelompok yang saling menghargai dan saling menghormati
c) Kepala lembaga pendidikan hendaknya menghargai cara berfikir meskipun dasar pemikiran itu bertentangan dengan pendapat sendiri.
d) Kepala lembaga pendidikan hendaknya menghargai kebebasan individu

Secara sederhana, gaya kepemimpinan kepala lembaga pendidikan bertipe demokratis dapat diperjelas sebagai berikut:

a) Wewenang tidak mutlak, artinya segala yang menjadi hak kepala lembaga pendidikan dengan ketentuan-ketentuan yang telah ditetapkan dasar hukumnya.
b) Bersedia melimpahkan tugasnya pada orang lain dengan sistem pembagian kerja yang jelas maupun sistem pendelegasian.
c) Keputusan yang dibuat bersama, artinya segala kebijakan yang dibuat lembaga merupakan tanggung jawab bersama.
d) Komunikasi berlangsung timbal balik.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

e) Pengawasan secara wajar yang tidak mengunakan prinsip otokrasi yang cenderung menilai dan menghakimi. Akan tetapi pengawasan yang bersifat pengembangan dan mendidik.

f) Banyak kesempatan untuk menyampaikan saran kepada kepada pemimpin lembaga pendidikan.[96]

Adanya gaya kepemimpinan kepala lembaga pendidikan yang bermacam-macam tersebut diharapkan mampu sebagai agen perubahan dalam lembaga pendidikan sehingga mempunyai peran aktif dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Untuk meningkatkan kualitas pengelolaan lembaga pendidikan maka kepala lembaga sebagai pimpinan harus mempunyai kemampuan *leadership* yang baik. Kepemimpinan yang baik adalah kepala lembaga pendidikan yang mampu dan dapat mengola semua sumber daya pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan.[97]

Dengan adanya tiga gaya kepemimpinan di atas, maka kepala lembaga pendidikan mempunyai beberapa opsi tipe/gaya kepemimpinan di lembaga pendidikannya masing-masing sesuai kondisi bawahan, karena setiap tipe kepemimpinan mempunyai kelebihan masing-masing sesuai dengan tingkat kebutuhan bawahannya. Misalnya gaya kepemimpinan otokrasi dapat diterapkan pada bawahan yang kurang berpengetahuan yang masih

[96] Sutarto, *Dasar-Dasar Kepemimpinan Administrasi*, 75.
[97] Rasmianto, Jurnal "el-Harakah", Malang: penerbitan UIIS, Edisi. 59 Tahun XXIII, Maret-Juni 2003.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

membutuhkan bimbingan secara langsung dan kontinyu. Gaya kepemimpina *laissez-faire* dapat diterapkan pada lembaga pendidikan yang bawahanya sudah mandiri dan dapat melaksanakan tugasnya sesuai dengan prosedural. Sedangkan gaya demokrasi sangat sesuai apabila diterapkan di lembaga pendidikan yang mengutamakan prinsip timbal balik dan saling memberikan manfaat bagi semua warga lembaga pendidikan.

c. Prinsip-prinsip kepemimpinan kepala lembaga pendidikan

Sebagai pemimpin tentunya prinsip-prinsip kepemimpinannya harus dipahami dalam rangka mengembangkan lembaga pendidikan atau sekolahnya. Prinsip-prinsip kepemimpinan tersebut secara umum antara lain:

1) Konstruktif. Kepala lembaga pendidikan harus memberikan dorongan dan pembinaan kepada setiap guru dan stafnya untuk mengembangkan kemampuannya secara optimal.
2) Kreatif. Kepala lembaga pendidikan jangan terjebak kepada pola-pola kerja lama yang dikerjakan oleh kepala sekolah sebelumnya, namun dia harus selalu kreatif mencari gagasan-gagasan baru dalam menjalankan tugasnya.
3) Partisipasif. Memberikan kepercayaan kepada semua pihak untuk selalu terlibat dalam setiap aktivitas lembaga.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

4) Kooperatif. Kepala lembaga pendidikan harus senantiasa bekerja sama dengan semua komponen yang terkait dalam melaksanakan setiap kegiatan.
5) Delegatif. Kepala lembaga pendidikan berupaya memberikan kepercayaan kepada staf untuk melaksanakan tugas sesuai dengan kemampuan dan deskripsi tugas/ jabatannya.
6) Integratif. Untuk menghasilkan suatu sinergi yang besar, kepala lembaga pendidikan harus mengintegrasikan semua kegiatannya agar tujuan sekolah dapat tercapai.
7) Rasional dan objektif. Kepala lembaga pendidikan berupaya untuk menjadi pemimpin yang bijak dalam melaksanakan tugasnya dan bertindak berdasarkan pertimbangan rasio dan obyektif, bukan dengan emosional.
8) Pragmatis. Kepala lembaga pendidikan dalam menetapkan kebijakan dan target harus mendasarkan pada kondisi dan kemampuan riil yang dimiliki oleh lembaga.
9) Tidak memaksakan diri untuk melakukan kegiatan di luar kemampuan dan target.
10) Keteladanan. Kepala lembaga pendidikan sebagai seorang figur yang patut memberikan keteladanan kepada seluruh staf, guru dan para siswa. Oleh karena itu kepala lembaga pendidikan harus senantiasa menunjukkan perilaku-perilaku yang baik dan mampu menunjukkan perilakunya sebagai pemimpin.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

11) Adaptable dan Fleksibel: kepala lembaga pendidikan harus mampu beradaptasi dan fleksibel dalam menghadapi situasi baru dan juga menciptakan kondisi kerja yang mendukung staf untuk cepat beradaptasi.[98]

d. Fungsi kepala lembaga pendidikan

Peran kepala lembaga pendidikan yang masing-masing memiliki fungsi dan tanggung jawab, yaitu:

1) *Educator* artinya bahwa kepala lembaga pendidikan berperan dalam proses pembentukan karakter yang didasari nilai-nilai pendidik.

Edukator atau pendidik[99] adalah orang yang bertanggung jawab terhadap upaya perkembangan jasmani dan rohani peserta didik agar mencapai tingkat kedewasaan sehingga ia mampu menunaikan tugas-tugas kemanusiaan.

Edukator bertugas mengarahkan dan mentransformasi pengetahuan yang dimilikinya kepada peserta didiknya, guna mencapai sesuatu yang bermakna. oleh karenanya, kepala lembaga pendidikan sebagai seorang pendidik harus bisa menjalankan fungsinya, memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga pendidik dan kependidikan di lembaga pendidikannya, menciptakan iklim

[98] Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta : PT Raja Grafindo Persada, 1999) 24.
[99] Pius A Partanto dan M. Dahlan Al Barry, *Kamus Ilmiah Populer* (Surabaya: Arkola, 1994), 128.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

lembaga yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga lembaga pendidikan, memberikan dorongan kepada seluruh warga lembaga pendidikan, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik dan mengadakan program akselerasi bagi peserta didik.[100]

2) *Manager* artinya bahwa kepala lembaga pendidikan berperan dalam mengelola sumber daya untuk mencapai tujuan institusi secara efektif dan efisien melalui fungsi-fungsi manajerial.

Menurut Hersey, ada tiga kemampuan manajerial yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin, yaitu: (a) *Technical Skill*, yaitu keterampilan yang berhubungan dengan pengetahuan, metode, dan teknik-teknik tertentu dalam menyelesaikan tugas-tugas tertentu; (b) *Human Skill*, yaitu keterampilan yang menunjukkan kemampuan seorang manajer didalam bekerja dengan orang lain secara efektif dan efisien; (c) *Conceptual Skill*, yaitu keterampilan yang berkenaan dengan cara kepala lembaga pendidikan memandang lembaganya, keterkaitan lembaga pendidikan dengan struktur di atasnya dan dengan pranata-pranata kemasyarakatan, serta program kerja lembaga secara keseluruhan.[101]

---

[100] Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah; Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2007), 122.
[101] Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, 107.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Oleh karenanya, melihat tiga kemampuan yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin dengan fungsinya sebagai manajer harus memiliki strategi yang tepat untuk berbagai kepentingan, misalnya :

a) Mendayagunakan tenaga lain dari luar lembaga pendidikan yang dipimpinnya (bekerjasama) dalam meningkatkan mutu manajemen diinternal lembaga pendidikan.
b) Memberi kesempatan kepada para tenaga pendidik dan kependidikan untuk meningkatkan profesinya.
c) Mendorong dan betul-betul memanfaatkan tenaga pendidik dan kependidikan sekolah dalam menjalankan mananemen sekolah.

3) *Administrator* berarti kepala lembaga pendidikan berperan dalam mengatur tata laksana sistem administrasi di lembaga sehingga efektif dan efisien.

Dalam melaksanakan fungsinya sebagai administrator, secara spesifik kepala lembaga pendidikan harus memiliki kemampuan antara lain:

a) Kemampuan mengelola kurikulum.
b) Kemampuan mengelola administrasi peserta didik.
c) Kemampuan mengelola administrasi personalia.
d) Kemampuan mengelola administrasi sarana dan prasarana.
e) Kemampuan mengelola administrasi kearsipan.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

f) Kemampuan mengelola administrasi keuangan.[102]

4) *Supervisor* berarti kepala lembaga pendidikan berperan dalam memberikan bimbingan, kontrol terhadap pelaksanaan pekerjaan dan memberikan penilaian terhadap hasil kerja sebagai upaya membantu dan mengembangan profesionalitas guru dan tenaga kependidikan lainnya.[103]

Dari penjelasan di atas, maka seorang kepala lembaga pendidikan dalam fungsinya sebagai supervisor lembaga harus dapat mengkoordinasikan antara tenaga pendidik, tenaga kependidikan dan siswanya yang dipimpinnya dalam tiga hal, yaitu:

a) Memberikan bimbingan
b) Mengontrol pelaksanaan tugas dan seluruh kegiatan.
c) Memberikan penilain untuk dijadikan acuan pengukuran tinggi rendahnya tingkat kinerja mereka.

5) *Leader* (pemimpin) artinya kepala lembaga pendidikan berperan dalam upaya mempengaruhi orang-orang untuk bekerja sama menacapai visi dan tujuan bersama.

Kepala lembaga pendidikan dalam menjalankan fungsinya sebagai *leader* harus memiliki karakter khusus yang mencakup beberapa hal, yaitu:

a) Kepribadian yang jujur, percaya diri, tanggung jawab.

[102] *Ibid*., 107.
[103] Agus Dharma, *Manajemen Supervisi* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2004), 5.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

b) Mampu memahami situasi dan kondisi tenaga pendidik dan kependidikannya.
c) Pemahaman terhadap visi dan misi lembaga pendidikan
d) Kemampuan mengambil keputusan
e) Kemampuan berkomunikasi dalam lingkungan kerjanya[104]

Selain dari yang sudah disebutkan di atas, seorang kepala lembaga pendidikan dalam fungsinya sebagai *leader* harus memiliki tiga ciri kepemimpinan, yaitu bakat, perjuangan, dan pengalaman.

Wahjosumijo mempermudah mengenali peran kepala lembaga pendidikan sebagai seorang *leader* dengan merumuskan aspek dan indikatornya seperti pada tabel berikut.

Tabel 2.1

Peran Kepala Lembaga Pendidikan Sebagai Seorang Leader

Komponen	Aspek	Indikator
Leader	1) Memiliki kepribadian yang kuat	- Sikap empati - Memberi sangsi bagi yang melanggar disiplin - Memberi contoh keteladanan

[104] Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, 115.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

	2) Memahami kondisi guru, karyawan dan siswa	- Memberikan penghargaan bagi yang berprestasi - Menghargai guru - Memberikan gagasan-gagasan baru dalam pembelajaran
	3) Memiliki visi dan memahami misi sekolah	- Memberdayakan guru sebagai tim kerja dalam pelaksanaan program kegiatan - Membuat program supervisi dan melaksanakan kepada guru yang mengajar di kelas - Memberikan penugasan kepada guru untuk penyusunan rencana kerja.
	4) Kemampuan mengambil keputusan	- Mampu mengambil keputusan yang tepat

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

		dan cepat - Melakukan evaluasi dan memberikan solusi pelaksanaan program kegitaan - Melakukan pembinaan kepada guru melalui rapat dan memutuskan secara matang hasil rapat
	5) Kemampuan berkomunikasi	- Menciptakan hubungan yang harmonis dengan guru - Menginstruksikan kepada guru untuk melaksanakan prosedur pancapaian tujuan organisasi - Melaksanakan transparansi kepada warga sekolah[105]

[105] Wahjosumidjo, Op.Cit, 94.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

6) *Innovator*; Kepala lembaga pendidikan adalah pribadi yang dinamis, kreatif, yang tidak terjebak dalam rutinitas.

Kepala lembaga pendidikan yang kompeten dan berjiwa inovatif merupakan kunci utama diterima atau tidaknya inovasi itu oleh guru, murid, dan karyawan, sekaligus sebagai kunci keberhasilan inovasi kurikulum di lembaga pendidikan.[106]

7) *Motivator* artinya kepala lembaga pendidikan harus mampu memberi dorongan sehingga seluruh komponen pendidikan dapat berkembangan secara profesional.

Motivasi dapat ditumbuhkan melalui:

a) Pengaturan lingkungan fisik
b) Pengaturan suasana kerja
c) Disiplin
d) Dorongan
e) Penghargaan (reward).[107]

8) *Enterpreuneur* artinya kepala lembaga pendidikan berperan untuk melihat adanya peluang dan memanfaatkan peluang tersebut untuk kepentingan lembaga pendidikan.

Sebenarnya istilah *Enterpreuneur* sudah dikenal luas selama jangka waktu yang cukup panjang di dunia bisnis

[106] Sudarwan Danim, *Inovasi Pendidikan, Dalam Upaya peningkatan Profesionalisme Tenaga Kependidikan* (Bandung: PUSTAKA Setia, 2002), 146.
[107] Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, 120.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

(ekonomi) atau di lingkungan organisasi yang disebut dengan industri.

Namun, pada masa sekarang ini, istilah *Enterpreuneur* sudah praktekkan di dunia pendidikan. Jiwa *Enterpreuneur* harus dimiliki oleh seorang kepala lembaga pendidikan sebagai modal bagi lembaga yang dipimpinnya untuk tidak selalu mengandalkan atau menunggu bantuan dari APBN atau APBD. Misalnya, lembaga pendidikan yang masih memiliki lahan yang luas, kepala lembaga bisa memanfaatkannya untuk usaha penambahan dana bagi kebutuhan lembaga pendidikan, misalnya dengan membuat kolam ikan, ternak binatang ternak, dan membuat usaha lainnya.

B. Tinjauan Tentang Budaya Religius

1. Pengertian Budaya Religius

Sebelum diuraikan lebih lanjut tentang pengertian budaya religius, penulis terlebih dahulu akan menguraikan definisi dari masing-masing kata, karena dalam kalimat " *budaya religius*" terdapat dua kata yakni " *budaya*" dan juga "*religius*".

a. Pengertian budaya

Budaya secara etimologi dapat berupa jama' yakni menjadi kebudayaan. Kata ini berasal dari bahasa sansekerta *budhayah* yang merupakan bentuk jama' dari budi yang berarti akal, atau segala

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

sesuatu yang berhubungan dengan akal pikiran manusia.[108] Kebudayaan merupakan semua hasil cipta, rasa dan karsa manusia dalam hidup bermasyarakat. Dalam arti luas, kebudayaan merupakan segala sesuatu di muka bumi ini yang keberadaannya diciptakan oleh manusia. Demikian juga dengan istilah lain yang mempunyai makna sama yakni kultur yang bersal dari bahasa latin "*colere*" yang berarti mengerjakan atau mengolah, sehingga kultur atau budaya disini dapat diartikan sebagai segala tindakan manusia untuk mengolah atau mengerjakan sesuatu.[109]

Banyak pakar yang mendefinisikan budaya, diantaranya ialah menurut Andreas Eppink menyatakan bahwa budaya mengandung keseluruhan pengertian, nilai, norma, ilmu pengetahuan, serta keseluruhan struktur-struktur social, religius, dan lain-lain. Ditambah lagi dengan segala pernyataan intelektual dan artistic yang menjadi ciri khas suatu masyarakat.[110]

Koentjaraningrat memberikan definisi budaya sebagai system gagasan, tindakan dan hasil karya manusia dalam rangka kehidupan bermasyarakat yang dijadikan milik diri manusia dengan belajar.[111]

Edward Burnett Tylor, berpendapat bahwa kebuadayaan merupakan keseluruhan yang kompleks, yang di dalamnya terkandung pengetahuan, kepercayaan, kesenian, moral, hukum,

---

[108]Koentjaraningrat, *Pengantar Antropologi* (Jakarta : PT. Rineka Cipta, 1996), 73.
[109]Aan Komariyah, *Visionary Leadership menuju sekolah efektif* (Jakarta:Bumi Aksara, 2005), 96.
[110]Herminanto dan Winarno, *Ilmu Sosial dan Budaya Dasar*, 24.
[111] Tim Reviewer MKD 2014 UINSA Surabaya, *IAD-ISD-IBD* (Surabaya: UIN Sunan Ampel Press, 2014),136.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

adat-istiadat dan kemampuan lain yang didapat seseorang sebagai anggota masyarakat.[112]

Sedangkan menurut Selo Sumarjan dan Soelaiman Soemardi mengatakan kebudayaan adalah sarana hasil karya, rasa dan cipta masyarakat. Koentjaraningrat juga mengungkapkan bahwa kebudayaan merupakan keseluruhan gagasan dan karya manusia yang harus dibiaskan dengan belajar beserta hasil budi pekerti.[113]

Kamus besar Bahasa Indonesia mendefinisikan budaya dalam dua pandangan yakni hasil kegiatan dan penciptaan batin (akal budi) manusia seperti kepercayaan, kesenian, dan adat istiadat, dan jika menggunakan pendekatan antropologi yaitu keseluruhan pengetahuan manusia sebagai makhluk social yang digunakan untuk memahami lingkungan serta pengalamannya dan yang menjadi pedoman tingkah lakunya.[114]

Dari beberapa definisi di atas dapat diperoleh pengertian bahwa budaya adalah suatu sitem pengetahuan yang meliputi system idea atau gagasan yang terdapat dalam pikiran manusia, sehingga kebudayaan itu dalam kehidupan sehari-hari bersifat abstrak. Sedangkan perwujudannya ialah benda-benda yang diciptakan manusia sebagai makhluk yang berbudaya, berupa perilaku dan benda-benda yang bersifat nyata yakni, pola prilaku, bahasa, organisasi social, religi, seni, dan lain-lain. Yang kesemuannya

[112]*Ibid*., 137.
[113]*Ibid*., 25.
[114]Aan Komariyah, *VisionaryLeadership menuju sekolah efektif* , 97.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

ditunjuk untuk membantu manusia dalam melangsungkan kehidupan bermasyarakat.

Menurut Bronislaw Malinowski unsur pokok kebudayaan adalah sebagai berikut : (1) Norma, (2) Organisasi ekonomi, (3) Alat-alat pendidikan, dan (4) Organisasi kekuatan.[115]

Sementara secara universal, Kebudayaan terdiri dari tujuh unsur utama yaitu :

1) Komunikasi (bahasa)
2) Kepercayaan (religi)
3) Kesenian (seni)
4) Organisasi sosial (kemasyarakatan)
5) Mata pencaharian (ekonomi)
6) Ilmu Pengetahuan
7) Teknologi[116]

b. Pengertian religius

Sering kita dengar terdapat tiga kata yang berhubungan dengan kata religius yaitu religi, religius dan religiusitas. Masing-masing dari ketiga kata tersebut mempunyai makna tersendiri. Religi berasal dari kata kata *religion* yang berarti agama atau kepercayaan akan adanya sesuatu kekuatan kodrati di atas manusia.

Sedangkan religiusitas berasal dari kata *religiosity* yang berarti kesalihan, pengabdian yang besar kepada agama.Menurut Glock dan

[115]Elly M. Setiadi dkk, *Ilmu Sosial Budaya dan Dasar*, 34.
[116]Tim Sosiologi, *Sosiologi I : Suatu Kajian Kehidupan Masyarakat* (Jakarta: Yudhistira, 2006), 14.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Stark agama merupakan sistem simbol, sistem keyakinan, sistem nilai, dan system perilaku yang terlembagakan dan semuanya itu berpusat pada persoalan-persoalan yang dihayati sebagai yang paling maknawi.[117]

Sedangkan religius sendiri bermakna dengan religi atau sifat religi yang melekat pada diri seseorang.Religius lebih melihat aspek yang ada di dalam lubuk hati nurani pribadi, sikap personal yang misterius karena menampaskan intimitas jiwa, cita rasa yang mencakup totalitas (termasuk rasio dan rasa kemanusiawinya) ke dalam pribadi manusia.[118]

Sejalan dengan pengertian di atas religius adalah sikap dan perilaku yang patuh dalam melaksanakan ajaran agama yang dianutnya, toleran terhadap pelaksanaan ibadah agama lain dan hidup rukun dengan pemeluk agama lain.[119]

Setiap orang pasti memiliki kepercayaan baik dalam bentuk agama ataupun non agama. Agama sendiri, mengikuti penjelasan intelektual muslim Nurcholish Madjid, bukan hanya kepercayaan kepada yang ghaib dan melaksanakan ritual-ritual tertentu. Agama adalah keseluruhan tingkah laku manusia yang terpuji, yang dilakukan demi memperoleh ridho Allah SWT.[120]

---

[117]Djamaludin Ancok dan Fuad Nashrori S, *Psikologi Islam : Solusi Islam Atas Problem-Problem Psikologi* (Yogyakarta : Pustaka Pelajar, 1995), 76.
[118] Muhaimin, *Paradigma Pendidikan Islam : Upaya Mengefektifkan Pendidikan Agama Islam Di Sekolah* (Bandung : PT. Remaja Rosdakarya, 2002), 287.
[119]Ulil Amri S, *Pendidikan Karakter Berbasis Al-Qur'an* (Jakarta : Rajawali Press, 2012), xi.
[120] Ngainun Naim, *Character Building Optimalisasi Peran Pendidikan dalam Pengembangan*

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Dengan demikian menjadi jelas bahwa nilai religius merupakan nilai pembentuk karakter yang sangat penting.Artinya manusia berkarakter adalah manusia yang religius. Banyak pendapat yang menyatakan bahwa religius tidak selalu sama dengan agama. Pemikiran ini didasarkan pada kenyataannya banyak orang yang beragama namun tidak menjalankan agamanya dengan baik. Mereka dapat disebut beragama tapi tidak religius. Sementara itu terdapat orang yang perilakunya sangat religius namun kurang peduli terhadap ajaran agama.[121]

Penanaman nilai-nilai agama hendaklah dilakukan sejak sia anak masih dini, agar kelak seiring tumbuh kembangnya sang anak akan berkembang menjadi pribadi yang religius. Dalam lingkungan keluarga, penanaman nilai religius dapat dilakukan dengan menciptakan suasana yang memungkinkan terinternalisasinya nilai religius dalam diri seorang anak. Maka dari sini orang tua haruslah menjadi teladan yang baik bagi anak-anaknya agar menjadi manusia yang religius. Karena sebagimana diketahui bahwa keluarga merupakan *madrasatul ula* (sekolah pertama) bagi sang anak dan ibu merupakan pendidik yang pertama dan utama di lingkungan keluarga.

c. Pengertian budaya religius

Ilmu dan Pembentukan Karakter Bangsa (Yogyakarta : Ar-Ruzz Media, 2012), 123.
[121]*Ibid*., 124.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Dari pengertian di atas mengenai budaya dan religius, dapat dipahami bahwa budaya religius disini merupakan suasana religius atau suasana keagamaan yang telah menjadi *habbit* di dalam diri seseorang. Adapun makna keagamaan adalah suasana yang memungkinkan setiap anggota keluarga beribadah, kontak dengan Tuhan dengan cara-cara yang telah ditetapkan agama dengan suasana tenang, bersih dan hikmat. Sedangkan sarananya adalah selera religius, estetis, kebersihan dan ketenangan.[122]

Sedangkan budaya religius yang diimplementasikan di sekolah dapat diartikan sebagai cara berfikir dan cara bertindak warga sekolah yang didasarkan atas nilai-nilai religius (keberagamaan).[123] Dengan demikian budaya religius di suatu lembaga pendidikan merupakan sekumpulan nilai-nilai agama yang ditetapkan di lembaga pendidikan tersebut, yang melandasi perilaku, tradisi, kebiasaan, keseharian dan simbol-simbol yang dipraktikkan oleh seluruh warga lembaga pendidikan sebagai salah satu usaha untuk menanamkan akhlak mulia pada diri peserta didik. Religius menurut Islam adalah menjalankan ajaran agama secara menyeluruh. Seperti firman Allah SWT dalam QS. Al-Baqarah ayat 208 :

[122]M. Saleh Muntasir, *Mencari Evidensi Islam : Awal Sistem Filsafat, Strategi dan Metodologi Pendidikan Islam* (Jakarta : Rajawali, 1985), 120.
[123]Asmaun Sahlan, *Mewujudkan Budaya Religius di Sekolah : Upaya Mengembangkan PAI dari Teori Ke Aksi* (Malang : UIN Maliki Press, 2010), 75.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

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*.

Dalam tataran nilai, budaya religius berupa semangat berkorban, semangat persaudaraan, semangat saling tolong menolong dan tradisi mulia lainnya. Sedangkan dalam tataran perilaku, budaya religius berupa tradisi shalat berjamaah, gemar bershodaqoh, rajin belajar dan perilaku mulia lainnya.[124] Dengan demikian, budaya religius sekolah pada hakikatnya adalah terwujudnya nilai-nilai ajaran agama sebagai tradisi dalam berperilaku dan budaya oraganisasi yang diikuti oleh seluruh warga sekolah. Oleh karena itu untuk membudayakan nilai-nilai keberagamaan (religius) dapat dilakukan dengan beberapa cara, antara lain melalui: kebijakan pemimpin sekolah, pelaksanaan kegiatan belajar mengajar di kelas, kegiatan ekstrakurikuler di luar kelas serta tradisi dan perilaku warga sekolah secara kontinyu dan konsisten, sehingga tercipta *religious culture* dalam lingkungan sekolah.

[124]*Ibid*., 76.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Saat ini usaha penanaman nilai-nilai religius dalam rangka mewujudkan budaya religius di suatu lembaga pendidikan dihadapkan dengan berbagai tantangan baik dari internal lembaga maupun eksternal. Karena dalam sebuah lembaga pendidikan tentunya terdiri dari latar belakang individu yang berbeda dan juga mengahadapi tantangan dunia luar yang begitu dahsyat tentunya sangat berpengaruh pada peserta didik.

2. Proses Terbentuknya Budaya Religius di Lembaga Pendidikan

Menurut Muhaimin, penciptaan suasana religius sangat dipengaruhi oleh situasi dan kondisi tempat model itu akan diterapkan beserta penerapan nilai yang mendasarinya.[125] Penciptaan suasana religius merupakan upaya untuk mengkondisikan suasana sekolah dengan nilai-nilai dan perilaku religius. Hal tersebut dapat dilakukan dengan (1) kepemimpinan, (2) skenario penciptaan suasana religius, (3) wahana peribadatan atau tempat ibadah, dan (4) dukungan warga masyarakat.[126]

Penciptaan budaya religius dapat dilihat dari dua segi, yaitu dilihat dari segi vertikal dan horizontal. Pertama, penciptaan budaya religius yang bersifat vertikal dapat diwujudkan dalam bentuk meningkatkan hubungan dengan Allah Swt. Melalui peningkatan secara kuantitas maupun kualitas kegiatan-kegiatan keagamaan di sekolah yang bersifat ubudiyah, seperti: salat berjama'ah, puasa senin kamis, *khatm al-Qur'an*, doa bersama dan lainlain. Kedua, penciptaan budaya religius yang

[125]Muhaimin dkk.,*Strategi Belajar Mengajar: Penerapan dalam Pembelajaran Pendidikan Agama* (Surabaya: Citra Media, 1996), 99.
[126] Asmaun, *Mewujudkan Budaya Religius*, 129.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

bersifat horizontal yaitu lebih mendudukkan sekolah sebagai institusi sosial religius, yang jika dilihat dari struktur hubungan antar manusianya, dapat diklasifikasikan ke dalam tiga hubungan, yaitu: (1) hubungan atasan-bawahan, (2) hubungan profesional, (3) hubungan sederajat atau sukarela yang didasarkan pada nilai-nilai religius, seperti: persaudaraan, kedermawanan, kejujuran, saling menghormati dan sebagainya. Hubungan atas-bawahan menggarisbawahi perlunya kepatuhan dan loyalitas para guru dan tenaga kependidikan terhadap atasannya, misalnya terhadap para pimpinan sekolah, kepala sekolah dan para pimpinannya, terutama terhadap kebijakan-kebijakan yang telah menjadi keputusan bersama atau sesuai dengan aturan yang berlaku. Karena itu bila ada pelanggaraan terhadap aturan yang telah disepakati bersama, maka harus diberi tindakan yang tegas selaras dengan tingkat pelanggarannya.

Hubungan profesional mengandaikan perlunya penciptaan hubungan yang rasional, kritis dinamis antar sesama guru atau antara guru dan pimpinannya untuk saling berdiskusi, asah dan asuh, tukar-menukar informasi, saling berkeinginan untuk maju serta meningkatkan kualitas sekolah, profesionalitas guru dan kualitas layanan terhadap peserta didik. Dengan perkataan lain, perbincangan antar guru dan juga antara guru dengan peserta didik lebih banyak berorientasi pada peningkatan kualitas akademik dan non-akademik di sekolahnya. Sedangkan hubungan sederajat atau sukarela merupakan hubungan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

manusiawi antar teman sejawat, untuk saling membantu, mendoakan, mengingatkan dan melengkapi antara satu dengan lainnya.[127]

Menurut Asmaun Sahlan, secara umum budaya dapat terbentuk secara *prescriptive* dan dapat juga secara terprogram sebagai *learning process* atau solusi terhadap suatu masalah.[128] Adapun proses pembentukan atau terbentuknya budaya religius yang pertama dengan melalui penurutan, peniruan, penganutan dan penataan suatu skenario (tradisi, perintah) dari atas atau dari luar pelaku budaya yang bersangkutan. Pola ini disebut dengan pola pelakonan. Sedangkan pembentukan budaya religius yang kedua melalui *learning process*. Pola ini bermula dari dalam diri pelaku budaya, keyakinan, anggapan, dasar atau dasar yang dipegang teguh sebagai pendirian, dan diaktualisasikan menjadi kenyataan melalui sikap dan perilaku. Kebenaran itu diperoleh melalui pengalaman atau pengkajian *trial and error* dan pembuktiannya adalah peragaan pendiriannya tersebut. Itulah sebabnya pola aktualisasinya ini disebut pola peragaan.

Budaya religius yang telah terbentuk di suatu lembaga pendidikan, beraktualisasi ke dalam dan keluar pelaku budaya menurut dua cara. Aktualisasi budaya ada yang berlangsung secara *covert* (samar-samar/tersembunyi) dan ada yang *overt* (jelas/terang). Yang *pertama* adalah aktualisasi budaya yang berbeda antara aktualisasi ke dalam dengan ke luar, ini disebut *covert* yaitu seseorang yang tidak berterus

[127]Muhaimin, *Rekonstruksi …*, 327.
[128]Asmaun, *Mewujudkan Budaya Religius*, 82-83.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

terang, berpura-pura, lain di mulut lain di hati, penuh kiasan dalam bahsa lambing, ia diselimuti rahasia. Yang *kedua* adalah aktualisasi budaya yang tidak menunjukkan perbedaan antara aktualisasi ke dalam dengan aktualisasi ke luar, ini disebut dengan *overt*. Pelaku *overt* ini berterus terang dan langsung pada pokok pembicaraan.[129]

Terkait dengan hal di atas, terdapat usaha yang dapat dilakukan praktisi pendidikan untuk membentuk budaya religius di sekolah, yaitu: (a) Memberikan contoh (teladan), (b) Membiasakan hal-hal yang baik, (c) Menegakkan disiplin, (d) Memberi motivasi atau dorongan, (e) Memberikan hadiah terutama psikologis, (f) Menghukum (dalam rangka pendisiplinan), (g) Penciptaan suasana yang berpengaruh bagi pertumbuhan peserta didik.[130]

3. Wujud Budaya Religius di Lembaga Pendidikan

Berdasarkan temuan penelitian di tiga latar lembaga pendidikan sekolah di Kota Malang, Asmaun Sahlan menyebutkan wujud budaya religius meliputi;

a. Budaya senyum, salam dan menyapa (3S)
b. Saling hormat dan toleran
c. Puasa senin kamis
d. Shalat dhuha
e. Shalat berjamaah
f. Tadarus al-Qur`an

[129]*Ibid*., 84.
[130] Ahmad Tafsir, *Metodologi Pengajaran Agama Islam* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004), 112.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

g. Istighotsah dan do`a bersama.[131]

h. Mengaji Kitab bersama

i. Budaya berpakaian menutup aurat

Walaupun begitu wujud budaya religius di lembaga pendidikan tidak hanya terbatas pada apa yang disebutkan di atas. Karena telah di singgung bahwa penciptaan budaya religius yang kemudian mewujud menjadi budaya bukan hanya dilihat dari segi vertikal tetapi juga dari dimensi horizontal. Wujud budaya religius dari segi horizontal diklasifikasikan ke dalam tiga hubungan, yaitu: (1) hubungan atasan-bawahan, (2) hubungan profesional, (3) hubungan sederajat atau sukarela yang didasarkan pada nilai-nilai religius, seperti: persaudaraan, kedermawanan, kejujuran, saling menghormati dan sebagainya. Sehingga wujud budaya religius ini pun sangat luas selama nilai-nilai yang terkandung dalam budaya tersebut sesuai dengan nilai-nilai dalam al-Qur`an dan al-Hadits dan tidak bertentangan dengan ijma` ulama.

Seperti yang diutarakan oleh Asmaun, bahwa makna budaya religius sangat luas, yakni sekumpulan nilai-nilai agama yang melandasi perilaku, tradisi, kebiasaan sehari-hari, dan simbol-simbol yang yang dipartikkan oleh kepala sekolah, guru, petugas administrasi, peserta didik, dan masyarakat sekolah. Sebab itu budaya tidak hanya berbentuk simbolik semata, tetapi di dalamnya penuh dengan nilai-nilai.[132]

---

[131] Asmaun, *Mewujudkan Budaya Religius*, 116.
[132] *Ibid*., 116.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Koentjoroningrat[133] menyatakan bahwa proses pembudayaan dilakukan melalui tiga tataran yaitu: *Pertama*, tataran nilai yang dianut yakni merumuskan secara bersama nilai-nilai agama yang disepakati dan perlu dikembangkan sekolah, untuk selanjutnya dibangun komitmen dan loyalitas bersama diantara semua warga sekolah terhadap nilai-nilai keagamaan yang telah disepakati. *Kedua*, tataran praktik keseharian yakni nilai-nilai keagamaan yang telah disepakati tersebut diwujudkan dalam bentuk sikap dan perilaku keseharian oleh semua warga sekolah. *Ketiga*, tataran simbol-simbol budaya yakni mengganti simbol-simbol budaya yang kurang sejalan dengan ajaran dan nilai-nilai agama dengan simbol budaya yang agamis.

4. Strategi Mewujudkan Budaya Religius di Lembaga Pendidikan

Seperti yang telah dijelaskan di atas, strategi dalam mewujudkan budaya religius di suatu lembaga pendidikan jika meminjam teorinya Koentjaraningrat tentang wujud kebudayaan, maka meniscayakan upaya pengembangan dalam tiga tataran, yakni tataran nilai yang dianut, tataran praktik keseharian, dan tataran simbol-simbol budaya.[134]

a. Tataran nilai yang dianut

Pada tahap ini perlu dirumuskan bersama nilai-nilai agama yang disepakati dan perlu dikembangkan di lembaga pendidikan, untuk selanjutnya membangun komitmen dan loyalitas bersama diantara semua warga lembaga terhadap nilai yang telah disepakati.

[133]Koentjaraningrat, "Kebudayaan, Mentalitas dan Pembangunan" dalam Muhaimin, *Nuansa Baru Pendidikan Islam* (Raja Grafindo Persada, 2006), 157.
[134]*Ibid*., 157.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Sebagaimana yang dsebutkan oleh Hicman dan Siva dalam Purwanto (1984) bahwa terdapat tiga langkah untuk mewujudkan kebudayaan, yakni: *commitment*, *competence* dan *consistency*. Sedangkan seperti yang telah disebutkan di atas bahwa nilai-nilai yang disepakati tersebut bersifat vertikal dan horizontal. Yang vertikal berwujud hubungan warga lembaga pendidikan dengan Allah dan yang horizontal berwujud hubungan warga lembaga pendidikan dengan sesamanya dan hubungan mereka dengan alam sekitar.

b. Tataran praktik keseharian

Pada tahap ini, nilai-nilai keagamaan yang telah disepakati tersebut diwujudkan dalam bentuk sikap dan perilaku keseharian oleh semua warga sekolah. Proses pengembangan ini dapat dilakukan melalui tiga tahap:

1) Sosialisasi nilai-nilai agama yang telah disepakati sebagai sikap dan perilaku ideal yang ingin dicapai pada masa mendatang di lembaga pendidikan.
2) Penetapan *action plan* mingguan atau bulanan sebagai tahapan dan langkah sistematis yang akan dilakukan oleh semua warga lembaga dalam mewujudkan nilai-nilai agama yang telah dirumuskan/disepakati.
3) Pemberian *reward* terhadap warga lembaga, seperti guru, tenaga kependidikan, atau peserta didik sebagai usaha pembiasaan (*habit formation*) yang menunjukkan sikap dan perilaku

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

komitmen terhadap ajaran dan nilai-nilai agama yang telah disepakti. Penghargaan tidak selalu berupa materi, bisa berbentuk dalam arti sosial, kultural, psikologis atau lainnya.

c. Tataran simbol-simbol budaya

Pada tahap ini pengembangan yang perlu dilakukan adalah mengganti simbol-simbol budaya yang kurang sejalan dengan ajaran dan nilai-nilai agama dengan simbol-simbol budaya yang agamis. Perubahan simbol dapat dilakukan dengan mengubah cara berpakaian misalnya dengan prinsip menutup aurat, pemasangan hasil karya peserta didik, foto dan *motto* yang mengandung pesan dan nilai-nilai keagamaan dan lain sebagainya.

Adapun strategi untuk membudayakan nilai-nilai agama di suatu lembaga pendidikan menurut Asmaun dapat dilakukan dengan tiga strategi: *power strategy*, *persuasive strategy,normative re-educative*.[135]

a. *Power strategy*, yakni strategi kekuasaan melalui *people`s power*. Di sini peran kepala lembaga pendidikan yang berstatus pimpinan tertinggi sebagai penentu kebijakan sangat dominan dalam melakukan perubahan dalam mewujudkan budaya religius di lembaga pendidikan terutama dalam hal mengkoordinasikan, menggerakkan, dan menyelaraskan semua sumber daya yang tersedia. Pada strategi yang pertama ini dikembangkan melalui pendekatan perintah dan larangan atau *reward and punishment*.

[135]Asmaun, *Mewujudkan Budaya Religius*, 84.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

b. *Persuasive strategy*, yang dijalankan lewat pembentukan opini dan pandangan masyarakat atau warga lembaga pendidikan. *Persuasive strategy* ini akan mudah berhasil jika didukung dengan adanya iklim sekolah yang kondusif. Lingkungan sekolah yang aman dan tertib, kedisiplinan dan kegiatan-kegiatan yang terpusat pada peserta didik merupakan iklim sekolah yang dapat menumbuhkan budaya religius di sekolah. Strategi kedua dapat dikembangkan melalui pembisaan. Misalnya membiasakan membaca Al Qur'an atau bahkan hafalan surat yasin sehingga akan terbentuk budaya religius baru.

c. *Normative re-educative*. Norma merupakan aturan yang berlaku di masyarakat yang dapat termasyarakatkan melalui *education* (pendidikan). *Normative* digandengkan dengan *re-educative* akan menanamkan sekaligus mengganti paradigma berpikir yang lama dengan yang baru. Strategi ketiga ini dapat dikembangkan melalui pendekatan persuasif, keteladanan atau mengajak warga sekolah cara yang bijaksana disertai memberikan alasan dan prospek baik yang bisa meyakinkan mereka. Contohnya ialah mengajak warga sekolah untuk selalu sholat berjama'ah. Yakni dengan memberikan gambaran pahala dari sholat berjama'ah dan juga hal-hal positif tentang sholat berjama'ah agar warga sekolah yakin dan dapat melaksanakannya.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

C. Hipotesa Penelitian

Hipotesis dapat diartikan sebagai suatu jawaban yang bersifat sementara terhadap permasalahan penelitian, sampai terbukti melalui data yang terkumpul.[136]Berdasarkan rumusan masalah yang telah disusun, maka peneliti mengajukan pertanyaan sebagai berikut: apakah ada pengaruh antara kepemimpinan pendiri lembaga pendidikan terhadap budaya religius siswa ? Berdasarkan pertanyaan di atas maka dapat diajukan hipotesa sebagai berikut:

Ho: Tidak ada pengaruh antara kepemimpinan pendiri lembaga pendidikan terhadap budaya religius siswa.

Ha: Ada pengaruh antara kepemimpinan pendiri lembaga pendidikan terhadap budaya religius siswa.

[136]Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik* (Jakarta: Rineka Cipta, 2006), 71.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Jenis dan Rancangan Penelitian

1. Jenis Penelitian

Penelitian adalah semua kegiatan pencarian, penyelidikan dan percobaan secara alamiah dalam suatu bidang tertentu untuk mendapat faktafakta atau prinsip-prinsip baru yang bertujuan untuk mendapat pengertian baru dan menaikkan tingkat ilmu serta teknologi.[137]

Jika dilihat dari cara menganalisis data, penelitian ini termasuk penelitian kuantitatif. Penelitian kuantitatif adalah penelitian yang digunakan untuk menjawab permasalahan melalui teknik pengukuran yang cermat terhadap variabel-variabel tertentu, sehingga menghasilkan simpulan-simpulan yang dapat digeneralisasikan, lepas dari konteks waktu dan situasi serta jenis data yang dikumpulkan terutama data kuantitatif.[138] Selain menggunakan data kuantitatif peneliti juga menggunakan data kualitatif sebagai penunjang data.

2. Rancangan Penelitian

Penelitian merupakan suatu kegiatan yang dilakukan untuk memperoleh kebenaran pengetahuan yang bersifat ilmiah melalui prosedur yang telah ditentukan. Untuk mencapai kebenaran secara

[137]S. Margono, *Metodogi Penelitian Pendidikan: Komonen MKDK* (Jakarta: Rineka Cipta, 2007), 1.
[138] Zainal Arifin, *Penelitian Pendidikan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011), 29.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

sistematis dengan menggunakan metode ilmiah diperlukan suatu desain atau rancangan penelitian.

Rancangan penelitian diartikan sebagai strategi yang mengatur latar penelitian agar peneliti memperoleh data yang sesuai dengan karakteristik variabel dan tujuan penelitian.[139]

Rancangan penelitian yang digunakan yaitu untuk mencari pengaruh kepemimpinan pendiri lembaga pendidikan terhadap pemeliharaan budaya religius siswa. Maka penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi ada atau tidaknya pengaruh variable (x) terhadap variabel (y). Jika ada, bagaimana pengaruh kepemimpinan pendiri lembaga pendidikan terhadap pemeliharaan budaya religius siswa di Kampoeng Sinaoe Sidoarjo, yang akan diteliti. Sesuai dengan judul tersebut, selanjutnya peneliti mengambil beberapa langkah untuk menyelesaikan skripsi ini, adalah sebagai berikut:

a. Persiapan

   Sehubungan dengan judul penelitian dan rumusan masalah yang telah disebutkan pada bab terdahulu, maka persiapan dalam melaksanakan penelitian ini adalah sebagai berikut:

   Dalam menyusun rencana ini peneliti menetapkan beberapa hal seperti berikut ini:

   1) Menyusun rencana

[139]Mahmud Sani, *Pedoman Penulisan Skripsi Artikel Makalah* (Mojokerto: Thariq Al Fikri, 2008), 28.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Dalam menyusun rencana ini peneliti menetapkan beberapa hal seperti berikut ini:

a) Judul penelitian
b) Latar belakang penelitian
c) Rumusan masalah
d) Obyek penelitian
e) Metode yang digunakan

2) Ijin pelaksanaan penelitian
3) Mempersiapkan alat pengumpulan data yang berhubungan dengan judul penelitian.

b. Pelaksanaan

Dalam tahap pelaksanaan peneliti mengumpulkan data-data yang diperlukan dengan menggunaan metode observasi, dokumentasi, wawancara, dan kuesioner.

c. Penyelesaian

Setelah kegiatan penelitian selesai, peneliti mulai menyusun langkah-langkah berikutnya, yaitu:

1) Menyusun kerangka laporan hasil penelitian dengan mentabulasikan dan menganalisis data yang telah diperoleh yang kemudian dikonsultasikan kepada dosen pembimbing.
2) Laporan yang sudah selesai kemudian diujikan di depan Dewan Penguji, kemudian hasil penelitian ini digandaan sesuai dengan instruksi dari instansi.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

B. Variabel, Indikator dan Instrumen Penelitian

1. Variabel

Menurut Y.W. Best yang disunting oleh Sanpiah Faisal yang disebut variabel penelitian adalah kondisi-kondisi yang oleh peneliti dimanipulasikan, dikontrol atau diobservasi dalam suatu penelitian. Sedang Direktorat Pendidikan Tinggi DEPDIKBUD menjelaskan bahwa yang dimaksud variabel penelitian adalah segala sesuatu yang akan menjadi obyek pengamatan penelitian. Dari kedua pengertian tersebut dapatlah dijelaskan bahwa variabel penelitian itu meliputi faktor-faktoryang berperan dalam peristiwa atau gejala yang akan diteliti.[140]

Variabel penelitian yang digunakan ada dua jenis yaitu variabel Independen sebagai variabel bebas (X) dan variabel Dependen sebagai variable terikat (Y). Variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahan atau timbulnya variabel terikat (*independent variable*).[141]

Adapun variabel dari penelitian ini adalah:

a. Variabel bebas (*Independent Variable*)

Variabel bebas (*Independent Variable*) atau biasa disebut dengan variabel (X) dalam penelitian ini adalah kepemimpinan pendiri lembaga pendidikan. Disebut demikian, karena kemunculannya atau keberadaannya tidak dipengaruhi variabel lain.

b. Variabel terikat (*Dependent Variable*).

[140]Kholid Narbuko dan Abu Ahmadi, *Metodologi Penelitian* (Jakarta: Bumi Aksara, 2005), 107.
[141]Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R n D* (Bandung: Alfabeta, 2009), 61.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Variabel terikat (*Dependent Variable*) yang biasa disebut dengan variabel (Y) dalam penelitian ini adalah pemeliharaan budaya religius siswa. Disebut demikian, karena kemunculannya disebabkan atau dipengaruhi variabel lain.

2. Indikator

Indikator merupakan variabel yang mengindikasikan atau menunjukkan suatu kecenderungan situasi, yang dapat dipergunakan untuk mengukur perubahan.

Adapun indikator dalam penelitian ini yaitu :

Tabel 3.1

Indikator Penelitian

INDIKATO	**Variabel**	**Aspek**	**No. Soal**
	Kepemimpinan (Variabel X)	Teori kepemimpinan	1
		Gaya kepemimpinan	2, 3, 7
		Prinsip kepemimpinan	4
		Kepemimpinan pendiri/kepala lembaga pendidikan	5, 6, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15
	Budaya Religius (Variabel Y)	Teori budaya religius	16, 17, 18
		Proses terbentuknya budaya religius	21, 22, 24
		Wujud budaya religius di lembaga pendidikan	19, 20, 23, 25, 26, 27, 28
		Strategi mewujudkan budaya religius di lembaga pendidikan	29, 30

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

R			

3. Instrumen Penelitian

Instrumen adalah alat pengukur pada waktu penelitian menggunakan sesuatu metode.[142] Kualitas instrumen penelitian dalam penelitian kuantitatif berkenaan dengan validitas dan reliabilitas instrumen dan kualitas pengumpulan data berkenaan dengan ketepatan cara-cara yang digunakan untuk mengumpulkan data.

Oleh karena itu, instrumen yang telah teruji validitas dan realibilitasnya, belum tentu dapat menghasilkan data yang valid dan reliabel, apabila instrumen tersebut tidak digunakan secara tepat dalam pengumpulan datanya. Instrumen dalam penelitian kuantitatif dapat berupa wawancara, observasi, dan kuesioner.[143]

Dari pemaparan diatas, maka peneliti menyusun instrumen, diantaranya membuat beberapa pertanyaan untuk tertutup. Angket tertutup adalah membatasi jawaban yang telah disediakan oleh penanya dengan menyesuaikan masalah yang ada. Dimana angket itu akan ditujukan kepada siswa Kampoeng Sinaoe Sidoarjo yang menjadi sampel sedangkan metode wawancara ditujukan untuk pendiri lembaga pendidikan Kampoeng Sinaoe Sidoarjo, untuk mengambil data tentang

[142]Turmudzi dan Sri Harini, *Metode Statistika* (Malang: UIN Malang, 2008), 18.
[143]Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, 149.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kebijakan-kebijakan yang beliau terapkan di lembaga tersebut dan gaya kepemimpinannya.

Metode observasi menggunakan instrumen daftar cek (checklist). Instrumen ini digunakan untuk mengetahui aktivitas-aktivitas yang dilakukan oleh guru dan siswa selama kegiatan belajar mengajar berlangsung maupun kegiatan di luar kelas.

Metode dokumentasi menggunakan instrumen pedoman dokumentasi atau check list. Metode ini digunakan untuk menggali informasi tentang dokumen tentang Kampoeng Sinaoe Sidoarjo.

C. Populasi dan Sampel

Populasi ialah terdiri atas sekumpulan objek menjadi pusat perhatian, yang dari padanya terkandung informasi yang ingin diketahui.[144] Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah siswa Kampoeng Sinaoe Sidoarjo. Adapun siswa di Kampoeng Sinaoe Sidoarjo pada jenjang SMP dan SMA jumlahnya sekitar 200 siswa.

Sementara sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang diteliti.[145]Arikunto menjelaskan beberapa persen atau sampel yang dianggap mewakili populasi yang ada. Pendapatnya mengatakan bahwa untuk *ancer-ancer*, maka apabila subjeknya kurang dari 100, lebih baik diambil semuanya, sehingga penelitian merupakan penelitian populasi. Selanjutnya jika jumlah subjeknya besar maka dapat diambil diantara 10-15% atau 20-25% atau lebih.

[144]W.Gulo, *Metodologi Penelitian* (Jakarta: PT. Grasindo, 2002), 76.
[145]Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, 131.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Pada penelitian ini, peneliti akan mengambil sampel 15% dari populasi siswa yang ada di Kampoeng Sinaoe Sidoarjo pada jenjang SMP dan SMA. Sehingga akan didapatkan hasil 15% dari 200 yakni 30 siswa yang diambil secara acak (*random sampling*).

Adapun teknik sampling atau cara pengambilan sampel dari populasi ini dengan teknik *simple random sampling* yaitu teknik pengambilan anggota sampel dari populasi dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi itu.[146]

D. Teknik Pengumpulan Data

Data (tunggal datum) adalah bahan keterangan tentang sesuatu objek penelitian yang diperoleh di lokasi penelitian.Definisi data sebenarnya mirip dengan informasi, hanya saja informasi lebih ditonjolkan segi pelayanan, sedangkan data lebih menonjolkan aspek materi.[147]

Untuk menggali data yang ada, peneliti menggunakan beberapa metode pengambilan data, yaitu :

1. Angket

   Yaitu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab.[148] Dengan begitu angket merupakan sejumlah pertanyaan atau pernyataan yang disusun secara sistematis dengan mengunakan empat alternatif jawaban (jika berupa pertanyaan) untuk

[146]Suharsimi Arikunto, *Manajemen Penelitian* (Jakarta: Rineka Cipta, 2013), 95.
[147]Burhan Bungin, *Metode Penelitian Kuantitatif* (Jakarta: Kencana, 2005), 129.
[148]Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*, 142.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kemudian dibagikan kepada responden yang bersangkutan dalam hal ini adalah siswa Kampoeng Sinaoe Sidoarjo.

2. Wawancara

Menurut Keraf, wawancara adalah suatu cara untuk mengumpulkan data dengan menanyakan langsung kepada seorang[149],yakni mengadakan tanya jawab secara langsung berkenaan dengan skripsi ini. Caranya dengan mendatangi langsung responden untuk mendapatkan informasi dan data secara langsung dari pihak sekolah, terutama disini dengan pendiri lembaga pendidikan Kampoeng Sinaoe Sidoarjo untuk memperoleh data mengenai gaya kepemimpinan beliau serta kebijakan-kebijakannya.

3. Observasi

Observasi merupakan metode atau cara-cara menganalisis dan mengadakan pencatatan secara sistematis mengenai tingkah laku dengan melihat atau mengamati individu atau kelompok secara langsung.[150] Metode ini digunakan untuk mengamati dan mencatat dengan sistemik fenomena yang diselidiki, yakni mengenai keadaan umum lembaga pendidikan Kampoeng Sinaoe Sidoarjo terutama perilaku/gaya kepemimpinan pendiri lembaga pendidikan dan wujud budaya religius di Kampoeng Sinaoe Sidoarjo.

4. Metode dokumentasi

---

[149]Gorys Keraf, *Komposisi* (Ende: Nusa Indah, 1980), 161.
[150]*Ibid*., 162.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Adalah mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, legger, agenda dan sebagainya.[151] Metode ini digunakan untuk mencari beberapa dokumen penting yang berkaitan dengan penulisan skripsi ini.

E. Teknik Analisa Data

Data yang telah terkumpul kemudian dianalisa untuk mengetahui jawaban dari rumusan masalah. Untuk menganalisa data yang telah terkumpul dalam rangka menguji hipotesis dan untuk memperoleh konklusi, analisis ini digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y).

1. Untuk menjawab rumusan masalah yang pertama tentang kepemimpinan pendiri lembaga pendidikan menggunakan teknik analisis persentase. Data yang telah berhasil dikumpulkan akan dibahas oleh peneliti dengan menggunakan perhitungan teknik analisa persentase/frekuensi relatif dengan rumus:

$$P = \frac{f}{N} \times 100\%$$

Keterangan:

f = frekuensi yang sedang dicari persentasenya

N = Number of Cases (Jumlah frekuensi atau banyaknya individu)

[151]Suharsimi Arikunto, *Prosedur penelitian, suatu pendekatan praktek* (Jakarta:Rineka Cipta, 2013), 236.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

P = Angka persentase[152]

Selanjutnya untuk menafsirkan hasil perhitungan dengan persentase, peneliti menetapkan standar yang konvensional :

75% - 100% adalah kriteria sangat baik

50% - 74% adalah kriteria baik

25% - 49% adalah kriteria cukup baik

≤ 24% adalah kriteria kurang baik[153]

2. Untuk menjawab rumusan masalah yang kedua tentang budaya religius siswa menggunakan teknik analisis persentase/frekuensi relatif dengan rumus:

$$P = \frac{f}{N} \times 100\%$$

Keterangan:

f = frekuensi yang sedang dicari persentasenya

N = Number of Cases (Jumlah frekuensi atau banyaknya individu)

P = Angka persentase

Selanjutnya untuk menafsirkan hasil perhitungan dengan persentase, peneliti menetapkan standar yang konvensional :

75% - 100% adalah kriteria sangat baik

50% - 74% adalah kriteria baik

[152] Anas Sudijono, *Pengantar Statistik Pendidikan* (Jakarta: Raja Grafindon persada,1995), 40.
[153] Ibid., 41.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

25% - 49% adalah kriteria cukup baik

≤ 24% adalah kriteria kurang baik

3. Untuk mengetahui rumusan masalah yang ketiga tentang pengaruh kepemimpinan pendiri lembaga pendidikan terhadap pemeliharaan budaya religius siswa di Kampoeng Sinaoe Sidoarjo, peneliti menganalisis data kuantitatif yang akan diperoleh menggunakan teknik analisa statistik dengan menggunakan rumus persamaan regresi linier. Tujuan penerapan Regresi adalah untuk meramalkan atau memprediksi besaran nilai variabel tak bebas (dependen) yang dipengaruhi oleh variabel bebas (independen).[154] Manfaat dari dari hasil analisis regresi adalah untuk membuat keputusan apakah naik dan menurunnya variabel dependen dapat dilakukan melalui peningkatan variabel independen atau tidak. Untuk mencari dengan regresi ini menggunakan rumus:[155]

$$Y' = a + bX$$

Keterangan:

Y' = Variabel kriterium atau subjek dalam variable bebas (dependen variable) yang diprediksikan.

X = Variabel predictor atau subjek pada variable bebas (independent variable) yang mempunyai nilai tertentu.

[154] Syofian Siregar, *Metode Penelitian Kualitatif Dilengkapi Perbandingan Hitung Manual & SPSS* (Jakarta: Kencana Prenadamedia Group, 2014), 284.
[155] Sugiyono, *Statistik untuk Penelian*, 260.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

b = Koefisien korelasi atau angka arah atau nilai koefisien regresi, yang menunjukkan angka peningkatan ataupun penurunan variable tergantung (dependent variable). Bila b positif (+) maka naik, dan bila negative (-) maka terjadi penurunan.

a = Bilangan konstanta.

Rumus tersebut digunakan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh antara variabel X (kepemimpinan pendiri lembaga pendidikan) dan variabel Y (budaya religius siswa).

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB IV

HASIL PENELITIAN

A. Gambaran Umum Obyek Penelitian

1. Letak Geografis Kampoeng Sinaoe Sidoarjo

Kampoeng Sinaoe Sidoarjo terletak di desa Siwalanpanji. Desa Siwalanpanji adalah sebuah desa yang berada di pinggiran kota Sidoarjo yang terdapat di kecamatan Buduran kabupaten Sidoarjo. Desa ini merupakan salah satu pusat pendidikan di Sidoarjo karena terdapat banyak lembaga pendidikan mulai dari jenjang Taman Kanak-kanak hingga Perguruan Tinggi, semuanya ada disana. Selain itu juga banyak pondok pesantren di desa Siwalanpanji, salah satunya yaitu pondok Al Hamdaniyah (pondok panji) yang merupakan pondok tertua di Jawa Timur dan menyimpan banyak sejarah. Adapun letak geografis Kampoeng Sinaoe Sidoarjo :

Utara : Desa Sidomulyo

Selatan : Desa Kemiri

Timur : Desa Prasung

Barat : Desa Buduran

2. Sejarah Singkat Kampoeng Sinaoe Sidoarjo

Bermunculannya berbagai lembaga pendidikan non formal akhir-akhir ini menjadi pertanda akan tingginya harapan masyarakat untuk

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pendidikan yang lebih baik. Bahkan orang tua pelajar rela membayar mahal untuk pendidikan tambahan di luar sekolah tersebut demi prestasi belajar yang diharapkan. Akan tetapi, keinginan mereka untuk menjadikan anaknya berprestasi dengan mengikuti kegiatan belajar di luar jam sekolah bukan tanpa akibat. Selain kondisi fisik dan psikis anak yang kelelahan setelah belajar dalam pendidikan formal, orientasi yang mereka cari merupakan orientasi yang hanya mengedepankan prestasi belajar semata, tidak diimbangi pendidikan yang mengajarkan nilai-nilai luhur. Proses pendidikan yang seimbang dan holistic, mengedepankan prestasi belajar serta mengutamakan nilai-nilai moral yang luhur menjadi kebutuhan mendesak pada saat ini. Berawal dari cita-cita melaksanakan pendidikan yang seimbang, Kampoeng Sinaoe hadir untuk menjawab problematika tersebut.[156]

Kampoeng Sinaoe adalah sebuah lembaga pendidikan non formal yang terletak di kawasan pusat pendidikan kota Sidoarjo, yang didirikan oleh Mohammad Zamroni pada tahun 2006, beliau merupakan seorang warga desa Siwalanpanji yang juga lulusan dari UIN Malang jurusan Sastra Inggris.[157] Kampoeng Sinaoe berada di desa Siwalanpanji kecamatan Buduran, ditengah pemukiman yang tenang, asri, dan nyaman. Nuansa alami dan lingkungan yang kondusif untuk proses belajar mengajar.

[156] Wawancara, Edwin Firmansyah 03 April 2018
[157] *Ibid*.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Kampoeng Sinaoe mengedepankan pembelajaran dengan aspek spiritual, moral, emosional, dan sosial beriring dengan aspek kognitif, afektif, dan psikomotorik. Penerapan nilai kesopanan, kejujuran, kebersamaan, ketulusan, kemandirian, dan tanggung jawab beriring dengan kecerdasan, berpikir kritis, dan kemampuan analisis menjadi pondasi utama meraih kesuksesan belajar peserta didik.[158]

Kampoeng Sinaoe menyediakan berbagai fasilitas pendukung untuk menunjang keberhasilan pembelajar bagi peserta didiknya berupa *Hot-Spot area*, perpustakaan, ruang kelas terbuka (gazebo), area parkir dan banyak lagi yang lainnya. Demikian pula dengan berbagai kegiatan ekstra kelas yang diberikan secara gratis. Meski begitu, biaya belajar terjangkau bagi semua kalangan. Murah namun tidak murahan, murah tetapi berkualitas.

Kampoeng Sinaoe memberikan beberapa pilihan konsentrasi pembelajaran seperti Al Falah Islamic Course (FIC) yang memberikan pembelajaran bahasa inggris intensif. Lembaga bimbingan belajar Visca Afla (VIA) yang memberikan pembelajaran khusus untuk penguasaan mata pelajaran yang di ujikan dalam Ujian Nasional (UN) dan persiapan masuk Perguruan Tinggi Negeri (PTN) seperti matematika, bahasa indonesia, ilmu pengetahuan alam (IPA), ilmu pengetahuan sosial (IPS),

[158] *Ibid*.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dan lain-lainnya. Salam Al Falah (SAF) yang memberikan pembelajaran penguasaan ketrampilan komputer.[159]

3. Profil Kampoeng Sinaoe Sidoarjo[160]

Nama Lembaga Pendidikan	:	Kampoeng Sinaoe Sidoarjo
Nama Kepala	:	Mohammad Zamroni, S. Hum.
Provinsi	:	Jawa Timur
Otonomi Daerah	:	Kabupaten Sidoarjo
Kecamatan	:	Buduran
Desa / Kelurahan	:	Siwalanpanji
Alamat Lengkap Lembaga	:	Jl. KH. Khamdani No 25 RT 05 / RW 02
Kode Pos	:	61252
No. Telp. Lembaga	:	08155504268
No. HP. Kepala Lembaga	:	085856028290
Alamat Web Lembaga	:	Kampoengsinaoe.org
Daerah	:	(X) Pedesaan
Status Komunitas	:	(X) Swasta
Tahun Berdiri	:	2006
Bangunan Gedung	:	Milik Sendiri
Status Tanah	:	Milik Sendiri
Luas Tanah	:	910 M^2
Luas Bangunan	:	420 M^2

[159] *Ibid*.
[160] Sumber Data Dokumentasi Kampoeng Sinaoe Sidoarjo Tahun Pelajaran 2017/2018

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Organisasi Penyelenggara : Lembaga Pendidikan

4. Visi dan Misi Kampoeng Sinaoe Sidoarjo[161]

Visi

Mewujudkan masyarakat belajar yang bermartabat untuk membangun peradaban bangsa dengan berbasis pendidikan sepanjang hayat (*Lifelong Education Based*)

Misi

1. Menjadi lembaga pendidikan non formal terdepan untuk mewujudkan pendidikan yang adil dan beradab.
2. Menjadi lembaga pendidikan non formal yang menyelenggarakan pendidikan yang holistic dan komprehensif.
3. Menjadi lembaga pendidikan non formal yang terjangkau dan murah tetapi berkualitas.

5. Struktur Organisasi Kampoeng Sinaoe Sidoarjo[162] (Terlampir)

6. Keadaan Guru dan Karyawan Kampoeng Sinaoe Sidoarjo

Adapun jumlah guru dan karyawan di Kampoeng Sinaoe Sidoarjo berjumlah 24 orang. Sebagaimana dalam tabel dibawah ini :

Tabel 4.1

Data Guru dan Karyawan Kampoeng Sinaoe Sidoarjo

Tahun Pelajaran 2017 / 2018[163]

[161] Sumber Data Dokumentasi Kampoeng Sinaoe Sidoarjo Tahun Pelajaran 2017/2018.
[162] *Ibid*.
[163] *Ibid*.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

NO.	NAMA GURU	BIDANG TUGAS
1	Mohammad Zamroni	Bahasa Inggris
2	Ida Nurmala	Bahasa Inggris
3	Achmad Qusyairi	PAI
4	Akira Maisarah	Matematika
5	Ardani Nafilah	Bahasa Indonesia
6	Asrofil Mauludia	SD
7	Dahinun Albisri	Sosiologi
8	Deddy Setyawan	SD
9	Dewi Ayu P	Bahasa Inggris
10	Edwin Firmansyah	PAI
11	Erlu Vicky Hariyanto	SD
12	Faridatul Abidah	Matematika
13	Ismatun Nadifah	Bahasa Inggris
14	Linda Bunga Pertiwi	Bahasa Inggris
15	M Ali Sidqi	Bahasa Inggris

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

NO.	NAMA GURU	BIDANG TUGAS
16	M Sigit Hariyanto	Bahasa Inggris
17	M Sokheh	Fisika dan Kimia
18	Masharis Rahmat Wildan	Matematika dan IPA
19	Riza Solikhah	Bahasa Inggris
20	Shinta Ragil Indah Pertiwi	Bahasa Inggris
21	Lina Alfiani	Bahasa Inggris
22	Agnes Devita Yuli	Bahasa Inggris
23	Ayu Winda Sari	Administrasi
24	M Robet Awaluddin	Fotografer

7. Keadaan Peserta Didik Kampoeng Sinaoe Sidoarjo

Sedangkan keadaan peserta didik Kampoeng Sinaoe Sidoarjo mengalami naik turun pada tiap tahun ajaran baru. Sebagaimana dalam tabel :

Tabel 4.2

Data Peserta Didik Kampoeng Sinaoe Sidoarjo Tahun Pelajaran 2017 / 2018

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Pada tahun pelajaran 2017 / 2018, jumlah peserta didik di Kampoeng Sinaoe Sidoarjo secara keseluruhan adalah 204 orang peserta didik. Adapun perincian jumlah siswa kelas adalah sebagai berikut ini.

Jumlah Peserta Didik Kampoeng Sinaoe SidoarjoTahun 2017/2018[164]

Kelas	Peserta Didik		
	L	P	Jumlah
Bronze I	6	11	17
Bronze II	10	12	22
General English	6	12	18
Active Speaking	5	5	10
Super Speaking	8	5	13
TOEFL	3	2	5
TOEIC	3	3	6
English For Weekend	4	6	10
English	23	46	69

[164]Sumber Data Dokumentasi Kampoeng Sinaoe Sidoarjo Tahun Pelajaran 2017/2018

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Holiday Camp			
Evening Class	13	21	34
Jumlah	81	123	204

8. Sarana dan Prasarana Kampoeng Sinaoe Sidoarjo

Salah satu faktor yang mendukung keberhasilan belajar mengajar yaitu dengan adanya sarana dan prasarana. Adapun sarana dan prasarana yang dimiliki Kampoeng Sinaoe Sidoarjo dapat dilihat dari tabel, sebagai berikut :

Tabel 4.3

Data Keadaan Sarana dan Prasarana Kampoeng Sinaoe Sidoarjo

Tahun Pelajaran 2017 / 2018[165]

No.	Jenis Bangunan	Jumlah	Keterangan
1	Ruang Kelas	6	Baik
2	Ruang Guru	1	Baik
3	Ruang Tamu	1	Baik
4	Ruang TU	1	Baik
5	Perpustakaan	1	Baik
6	Musholla	1	Baik
7	Kantin	1	Baik

B. Penyajian Data

1. Data Hasil Wawancara dan Observasi

Terasa kurang memuaskannya pendidikan yang ada di sekolah formal terutama dari segi pembelajarannya membuat lembaga pendidikan

[165] Sumber Data Dokumentasi Kampoeng Sinaoe Sidoarjo Tahun Pelajaran 2017/2018

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

non formal menjadi tempat persinggahan selanjutnya bagi seorang siswa. Walaupun telah dicanangkan sistem full day school yakni dalam istilah mudahnya adalah sekolah dari pagi sampai sore, tetap saja bagi beberapa siswa masih ada yang kurang. Di lembaga pendidikan non formal mereka bisa mengembangkan bakat matematik yang mereka miliki, bahasa, atau bahkan yang sifatnya softskill. Apalagi jika di lembaga tersebut dapat memadukan antara ilmu agama dan science, antara akhlak dan kecerdasan kognitif dengan dilengkapi tempat yang nyaman untuk belajar pasti banyak dari mereka yang datang dan mau belajar di dalamnya.

Karakter tempat yang disebutkan di atas ter-ejawantahkan di lembaga pendidikan Kampoeng Sinaoe Sidoarjo. Dengan menyuguhkan tempat yang nyaman untuk belajar disertai dengan pembelajaran yang memadukan pembelajaran akhlak dan keilmuan akademik, membuat Kampoeng Sinaoe seakan menjadi lembaga pendidikan non formal terunik yang ada di sidoarjo. Karakter tempat tersebut memang sengaja dimunculkan oleh pendirinya yakni Bapak Zamroni agar siswa tidak hanya dibekali dengan pengetahuan yang sifatnya umum saja, tetapi juga mantap dalam hal akhlak. Seperti hasil kutipan wawancara dengan wakil kepala lembaga pendidikan Kampoeng Sinaoe :

> karena beliau alumni pondok pesantren maka beliau membekali siswa tidak hanya dalam bidang akademik saja melainkan juga dalam pembentukan akhlak. Yakni dengan mengadakan ngaji kitab setiap hari selasa malam untuk para guru dan kamis malam untuk siswa, selain itu untuk cara berpakaian guru dan siswa mengenakan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

> peci dan sarung sementara yang perempuan berpakaian sopan dan berjilbab. Kemudian untuk membekali mereka untuk tanggung jawab maka di terapkan piket bagi siswa siswi Kampoeng Sinaoe. Dan untuk siswa yang kurang mampu digratiskan sehingga di Kampoeng Sinaoe diterapkan subsidi silang.[166]

Sesuai juga dengan pengamatan yang dilakukan oleh peneliti memang di Kampoeng Sinaoe banyak keunikan-keunikan yang arahnya pada pembentukan budaya religius siswa. Selain dari yang telah disebutkan di atas, setiap siswa yang bertemu dengan gurunya pasti mengucapkan salam dan mencium tangan (salim), menata sandal dengan rapi sebelum masuk kelas, membudayakan 3s (senyum salam sapa) jika bertemu temannya, pergi ke masjid ketika adzan berkumandang tanpa ada guru yang mengontrol terlebih dahulu, menyanyikan lagu *subbanul wathan* dan berdoa sebelum pembelajaran serta guru mendoakan peserta didiknya di akhir pembelajaran.[167] Kebiasaan-kebiasaan tersebut tanpa disadari telah membentuk kebudayaan yang baik dalam diri mereka yang pada akhirnya bermuara menjadi akhlak mulia yang di zaman ini sudah mulai sulit untuk ditemukan. Dan itu semua tidak datang secara instan, tetapi muncul setelah ada kebijakan dari pendiri lembaga pendidikan. Seperti pada kutipan wawancara dengan kepala lembaga, kebijakan apa saja yang diberlakukan sehingga bisa membentuk budaya religius siswa ?

> Kebijakan seperti memakai sarung dan peci bagi guru dan siswa, menata sandal sebelum masuk kelas, ngaji bagi guru dan siswa, piket bagi para siswa dan salim setiap ketika bertemu guru, dan

[166] Wawancara, Edwin Firmansyah 03 April 2018
[167] Hasil observasi peneliti, tanggal 25 Desember 2017

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

> memberi arahan sebelumnya kepada peserta didik bahwa ketika adzan berkumandang maka seluruh siswa harus pergi ke masjid[168]

Adapun mengenai analisis gaya kepemimpinan pendiri lembaga pendidikan Kampoeng Sinaoe bisa dilihat pada hasil wawancara di bawah ini.

Ketika Anda punya ide/gagasan mengenai kebijakan yang akan diterapkan di lembaga pendidikan Kampoeng Sinaoe, apakah Anda bermusyawarah dulu dengan para guru/staf, atau langsung mengambil keputusan tanpa bermusyawarah atau bahkan Anda menyerahkan sepenuhnya kepada para guru/staf ?

> Setiap pengambilan keputusan harus di tentukan dengan musyawarah dan untuk membuat ide atau gagasan itu tergantung kreatifitas setiap orang. Sehingga ketika ada inovasi atau ide baru kemudian di sampaikan dan setelah itu dimusyawarahkan.[169]

Bagaimana sikap Anda jika Anda atau guru/staf yang berbuat kesalahan ?

"Ketika ada guru ataupun siswa yang berbuat kesalahan maka setiap orang yang tau berhak untuk mengingatkan"[170]

Saat ada rapat/musyawarah tentang kemajuan lembaga Kampoeng Sinaoe, Anda sendiri yang memimpin atau menyerahkan sepenuhnya kepada para guru/staf ?

---

[168] Wawancara, Edwin Firmansyah 03 April 2018.
[169] *Ibid*.
[170] *Ibid*.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

"Untuk bagian memimpin rapat biasanya yang memimpin secara bergantian sehingga hal itu tidak ada perbedaan antara staf maupun guru biasa."[171]

Ketika ada ide/gagasan yang akan dijalankan di lembaga pendidikan Kampoeng Sinaoe, maka terlebih dahulu dilakukan musyawarah dengan guru/staf yang bersangkutan. Musyawarah dalam kajian gaya kepemimpinan merupakan ciri khas dari gaya kepemimpinan demokratis. Karena dalam kepemimpinan demokratis selain menempatkan manusia sebagai faktor terpenting dalam kepemimpinan yang dijalankan juga menunjukkan perilaku selalu mampu dan berusaha mengikutsertakan anggota organisasinya sebagai bawahan secara aktif. Hal ini terwujud dalam kegiatan bermusyawarah. Selain itu, guru/staf bebas berinovasi untuk kemajuan lembaga Kampoeng Sinaoe untuk selanjutnya diadakan musyawarah jika memang inovasi tersebut penting. Inilah ciri kepemimpinan demokratis yang memberikan hak dan kesempatan yang sama pada setiap individu untuk mengekspresikan dan mengaktualisasikan diri melalui kemampuan masing-masing. Beda lagi halnya dengan gaya kepemimpinan otokratis yang selalu mengabaikan peranan bawahan dalam pengambilan keputusan dan hanya dituntut untuk melaksanakan saja. Sedang gaya kepemimpinan *Laissez-faire* yang menyerahkan sepenuhnya pengambilan keputusan kepada para bawahan.

[171] *Ibid*.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Jika kita kaitkan dengan pertanyaan ketiga mengenai siapa yang memimpin ketika ada rapat, jawabannya adalah bergantian. Jawaban ini mengisyaratkan bahwa yang memimpin pada saat ada rapat adalah bapak Zamroni sendiri. Ini juga dikuatkan oleh observasi peneliti yang mengetahui bahwa bapak Zamroni sendiri lah yang memimpin rapat saat ada musyawarah.[172] Beliau menggunakan kata "secara gantian" adalah agar tidak menutup kemungkinan jika beliau sedang berhalangan ada dari bawahan beliau yang memimpin jalannya rapat. Karena salah satu ciri kepemimpinan demokratis adalah bersedia melimpahkan tugasnya pada orang lain dengan sistem pembagian kerja yang jelas maupun sistem pendelegasian.

Sementara untuk pertanyaan yang kedua mengenai jika Anda atau bawahan yang berbuat kesalahan,

"Ketika ada guru ataupun siswa yang berbuat kesalahan maka setiap orang yang tau berhak untuk mengingatkan"

Jawaban ini lagi-lagi menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan beliau lebih dekat kearah gaya kepemimpinan demokratis. Karena kepemimpinan demokratis senantiasa menerima kritik dan saran dari bawahan atau bahkan anggota. Atau bahasa bukunya adalah banyak kesempatan untuk menyampaikan saran kepada pemimpin lembaga pendidikan. Sehingga dari sini komunikasi akan berjalan timbal balik bukan searah. Berbeda halnya dengan kepemimpinan otokratis, dimana

[172] Hasil observasi peneliti, tanggal 25 Desember 2017.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

setiap yang dilakukan oleh pemimpinan adalah benar sehingga komunikasi berjalah searah.

Dari beberapa analisa wawancara di atas, tipe kepemimpinan pendiri lembaga pendidikan Kampoeng Sinaoe Sidoarjo adalah kepemimpinan demokratis. Dari paparan di atas juga telah disampaikan beberapa kebijakan yang dijalankan di lembaga Kampoeng Sinaoe yang secara kontinue bisa membentuk budaya religius siswa. Hal ini mengindikasikan bahwa kepemimpinan, baik dari kebijakan maupun gaya kepemimpinan pendiri lembaga pendidikan Kampoeng Sinaoe Sidoarjo senantiasa memberikan pengaruh terhadap budaya religius siswa. Sebagaimana kata kepala lembaga ketika ditanya tentang pengaruh kepemimpinan terhadap budaya religius siswa,

> Sangat berpengaruh sekali karena pendiri lembaga merupakan alumni pondok pesantren sehingga kebijakan dan gaya kepemimpinannya kental sekali dengan nuansa Islam yang *rahmatan lil alamin*.[173]

2. Data Hasil Angket (analisis data dan pengujian hipotesis)

Dalam upaya menggali data dalam penelitian ini, peneliti mengedarkan angket tertutup kepada responden yang berjumlah 30 peserta didik di Kampoeng Sinaoe Sidoarjo pada jenjang SMP dan SMA. Tugas responden hanya memberi tanda *silang* (x) pada salah satu jawaban yang telah disediakan. Dalam lembaran angket tersebut terdapat 30 item pertanyaan (15 pertanyaan mengenai variabel X dan 15

[173] Wawancara, Edwin Firmansyah 03 April 2018.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pertanyaan lainnya mengenai variabel Y). Setiap pertanyaan disediakan 3 alternatif jawaban dengan penilaian sebagai berikut :

- Untuk jawaban a (selalu) mempunyai nilai 3
- Untuk jawaban b (kadang-kadang) mempunyai nilai 2
- Dan untuk jawaban c (tidak pernah) mempunyai nilai 1

Berikut peneliti cantumkan nama-nama 30 peserta didik yang menjadi responden melalui angket dalam penelitian ini.

Tabel 4.4

No.	Nama	Jenjang Sekolah
1	Linda Felicia	SMA
2	Nurul Hidayati	SMA
3	Amelia Q. A.	SMP
4	Roy Ardiansah	SMA
5	Predi Gusti R.	SMA
6	Maulidia Febrianti	SMA
7	Agus Firdian R.	SMA
8	Moch. Ircham Fadli	SMA
9	Rizky Dwi Ananda	SMP
10	M. Anugrah Yunus	SMP
11	Aswandi	SMP
12	M. Haidar A.	SMP
13	Arnesia Ramadani Putri M.	SMA
14	Jessica Celinda	SMP
15	M. Ferry Afandi	SMA
16	Nur Diah Ramadiningsih	SMA
17	Resa Meilia Sari	SMA

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

18	M. Affan Al-Ghifari	SMP
19	Nadilla Mustika Amalia	SMP
20	Afina Sufi M.	SMP
21	Delvia Nanda A.	SMA
22	Ahmad Bagus K.	SMA
23	Reforza Jordan	SMA
24	Moch. Nur Jamil	SMP
25	Fina Alvianita	SMP
26	Muhammad Ilham Khaqiqi	SMP
27	Alvin Manarul Hidayah	SMP
28	Alvina	-
29	Akira Maisarah	SMA
30	Ismatun Nadifah	SMP

a. Data tentang kepemimpinan pendiri lembaga pendidikan (variabel X)

Hasil penilaian angket tentang kepemimpinan pendiri lembaga pendidikan yang telah disebarkan kepada 30 responden di atas dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4.5

No.	**Item Pertanyaan Variabel X**															**Jumlah**
Responden	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**8**	**9**	**10**	**11**	**12**	**13**	**14**	**15**	
1	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	42
2	1	3	3	2	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	40
3	3	3	3	2	1	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	41
4	3	2	3	2	1	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	40

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

5	3	2	3	2	1	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	40
6	1	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	39
7	2	2	3	2	1	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	38
8	2	3	2	1	2	2	2	3	3	3	3	3	1	3	3	36
9	1	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	40
10	3	3	3	1	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	39
11	2	2	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	40
12	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	40
13	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	44
14	2	2	1	2	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	37
15	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	35
16	2	3	3	2	1	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	40
17	2	3	3	1	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	41
18	1	2	3	2	1	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	37
19	3	3	3	1	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	39
20	3	3	3	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	41
21	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	42
22	1	2	2	3	2	3	3	2	3	2	3	3	2	3	2	36
23	2	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	39
24	3	3	3	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	41
25	2	2	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	39
26	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	42

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

27	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	42
28	2	2	3	2	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	40
29	2	3	3	1	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	39
30	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	43

Berikut penjelasan mengenai prosentase jawaban responden di tiap-tiap soal yang diberikan:

No. Soal	Alternatif Jawaban			Jumlah
	Selalu	Kadang-kadang	Tidak pernah	
1	9	16	5	30
2	19	11	0	30
3	26	3	1	30
4	7	16	7	30
5	7	12	11	30
6	24	5	1	30
7	22	8	0	30
8	23	7	0	30
9	25	5	0	30
10	26	4	0	30
11	29	1	0	30
12	23	7	0	30

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

13	22	7	1	30
14	29	1	0	30
15	27	3	0	30

Dengan memasukkan rumus prosentase yakni:

$$P = \frac{f}{N} \times 100\%$$

Keterangan:

f = frekuensi yang sedang dicari persentasenya

N = Number of Cases (Jumlah frekuensi atau banyaknya individu)

P = Angka persentase

Maka didapatkan data sebagai berikut:

No. Soal	Prosentase Alternatif Jawaban			Jumlah
	Selalu	Kadang-kadang	Tidak Pernah	
1	30%	53%	17%	100%
2	63%	37%	0	100%
3	87%	10%	3%	100%
4	23%	54%	23%	100%
5	23%	40%	37%	100%
6	80%	17%	3%	100%
7	73%	27%	0	100%
8	77%	23%	0	100%
9	83%	17%	0	100%
10	87%	13%	0	100%
11	97%	3%	0	100%
12	77%	23%	0	100%

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

13	74%	23%	3%	100%
14	97%	3%	0	100%
15	90%	10%	0	100%

Jadi dilihat dari tabel hasil angket di atas dan kemudian dimasukan dalam rumus di atas maka yang diperoleh adalah sebagai berikut:

$$M = \frac{\sum x}{N}$$

M = mean yang dicari

∑x= jumlah dari skor-skor yang ada

N = number of ceses

Dengan kriteria:

a. 65% - 100% : Tergolong baik
b. 35% - 65% : Tergolong cukup baik
c. 20% - 35% : Tergolong kurang baik
d. < 20% : Tergolong tidak baik

Dari hasil interpretasi di atas dan dimaksukan ke dalam rumus, maka hasilnya adalah sebagai berikut :

$$M = \frac{\sum x}{N} = \frac{1061}{15} = 70{,}7\ \%$$

Dari hasil perhitungan di atas, dapat diketahui bahwa hasil angket mengenai kepemimpinan pendiri lembaga pendidikan adalah 70,7%. Hasil ini jika dikonsultasikan dengan kriteria di atas maka berada pada interval 65% - 100% yang tergolong baik.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

b. Data tentang pemeliharaan budaya religius siswa (Variabel Y)

Hasil penilaian angket tentang pemeliharaan budaya religius siswa yang telah disebarkan kepada 30 responden seperti pada tabel 4.4 dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4.6

No.	**Item Pertanyaan Variabel Y**															**Jumlah**
Responden	**16**	**17**	**18**	**19**	**20**	**21**	**22**	**23**	**24**	**25**	**26**	**27**	**28**	**29**	**30**	
1	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	41
2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	45
3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	1	2	38
4	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	42
5	3	3	2	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	41
6	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	2	41
7	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	41
8	2	3	2	3	2	2	2	3	1	3	3	3	3	2	2	36
9	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	2	40
10	3	3	2	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	41
11	3	3	2	3	3	2	2	3	1	3	3	2	3	3	3	39
12	1	1	3	2	2	3	1	3	2	3	3	3	3	2	3	35
13	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	43
14	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	42
15	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	40

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

16	3	3	3	3	3	3	2	3	1	2	3	2	3	1	2	37
17	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	45
18	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	2	3	40
19	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	45
20	3	1	2	2	2	3	2	3	2	3	3	3	2	2	3	36
21	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	43
22	3	2	2	2	3	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	30
23	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	1	3	38
24	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	1	3	40
25	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	44
26	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	44
27	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	2	3	3	40
28	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	1	3	41
29	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	2	2	2	3	39
30	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	42

Berikut penjelasan mengenai prosentase jawaban responden di tiap-tiap soal yang diberikan:

No. Soal	Alternatif Jawaban			Jumlah
	Selalu	Kadang-kadang	Tidak Pernah	
16	26	3	1	30
17	26	2	2	30
18	18	12	0	30
19	25	5	0	30

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

20	23	7	0	30
21	17	12	1	30
22	16	13	1	30
23	25	4	1	30
24	13	14	3	30
25	26	4	0	30
26	25	5	0	30
27	20	10	0	30
28	25	5	0	30
29	14	11	5	30
30	24	6	0	30

Dengan memasukkan rumus prosentase yakni:

$$P = \frac{f}{N} \times 100\%$$

Keterangan:

f = frekuensi yang sedang dicari persentasenya

N = Number of Cases (Jumlah frekuensi atau banyaknya individu)

P = Angka persentase

Maka didapatkan data sebagai berikut:

No. Soal	Prosentase Alternatif Jawaban			Jumlah
	Selalu	Kadang-kadang	Tidak Pernah	
16	87%	10%	3%	100%
17	87%	6,5%	6,5%	100%
18	60%	40%	0	100%
19	83%	17%	0	100%
20	77%	23%	0	100%
21	57%	40%	3%	100%

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

22	53%	43,5%	3,5%	100%
23	83%	13,5%	3,5%	100%
24	43%	47%	10%	100%
25	87%	13%	0	100%
26	83%	17%	0	100%
27	67%	33%	0	100%
28	83%	17%	0	100%
29	47%	36,5%	16,5%	100%
30	80%	20%	0	100%

Jadi dilihat dari tabel hasil angket di atas dan kemudian dimasukan dalam rumus di atas maka yang diperoleh adalah sebagai berikut:

$$M = \frac{\sum x}{N}$$

M = mean yang dicari

∑x= jumlah dari skor-skor yang ada

N = number of ceses

Dengan kriteria:

a. 65% - 100% : Tergolong baik
b. 35% - 65% : Tergolong cukup baik
c. 20% - 35% : Tergolong kurang baik
d. < 20% : Tergolong tidak baik

Dari hasil interpretasi di atas dan dimaksukan ke dalam rumus, maka hasilnya adalah sebagai berikut :

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

$$M = \frac{\sum x}{N} = \frac{1077}{15} = 71{,}8\ \%$$

Dari hasil perhitungan di atas, dapat diketahui bahwa hasil angket mengenai pemeliharaan budaya religius siswa adalah 71,8%. Hasil ini jika dikonsultasikan dengan kriteria di atas maka berada pada interval 65% - 100% yang tergolong baik.

c. Data tentang pengaruh kepemimpinan pendiri lembaga pendidikan terhadap pemeliharaan budaya religius siswa

Setelah menemukan data seperti yang diharapkan. Maka langkah selanjutnya adalah dengan menguji hipotesis yaitu apakah ada pengaruh kepemimpinan pendiri lembaga pendidikan terhadap pemeliharaan budaya religius siswa. Pengujian hipotesis ini menggunakan pendekatan statistik regresi linier sederhana dengan menggunakan aplikasi SPSS. Adapun hasil dari perhitungannya sebagai berkut:

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Budaya Religius Siswa	40.3000	3.30256	30
Kepemimpinan Pendiri Lembaga Pendidikan	39.7333	2.09981	30

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Pada tabel descriptive statistics, memberikan informasi tentang mean, standard deviasi, banyaknya data dari variabel indenpenden dan dependen.

1) Rata-rata (mean) budaya religius siswa dengan jumlah (N) 30 subjek ialah 40.3000 dengan standar deviasi 3.30256.
2) Rata-rata (mean) kepemimpinan pendiri lembaga pendidikan dengan jumlah (N) 30 subjek ialah 39.7333, dengan standar deviasi 2.09981

Correlations

		Budaya Religius Siswa	Kepemimpinan Pendiri Lembaga Pendidikan
Pearson Correlation	Budaya Religius Siswa	1.000	.375
	Kepemimpinan Pendiri Lembaga Pendidikan	.375	1.000
Sig. (1-tailed)	Budaya Religius Siswa	.	.021
	Kepemimpinan Pendiri Lembaga Pendidikan	.021	.
N	Budaya Religius Siswa	30	30
	Kepemimpinan Pendiri Lembaga Pendidikan	30	30

Pada tabel correlations, memuat korelasi/hubungan antara variabel kepemimpinan pendiri lembaga pendidikan dengan pemeliharaan budaya religius siswa.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

1) Dari data tersebut dapat diperoleh besarnya korelasi 0,375 dengan signifikan 0,021. Karena signifikansi < 0,05, maka Ho ditolak dan Ha diterima. Artinya ada hubungan yang signifikan antara kepemimpinan pendiri lembaga pendidikan dengan pemeliharaan budaya religius siswa.
2) Berdasarkan harga koefisien korelasi yang positif yaitu 0,375, maka arah hubungannya adalah positif. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik gaya kepemimpinan dan kebijakan pendiri lembaga pendidikan maka akan diikuti semakin tinggi pula pemeliharaan budaya religius siswa.

Variables Entered/Removed[b]

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Kepemimpinan Pendiri Lembaga Pendidikan[a]	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Budaya Religius Siswa

Pada tabel variables entered, menunjukkan variabel yang dimasukkan adalah variabel kepemimpinan pendiri lembaga pendidikan dan tidak ada variabel yang dikeluarkan (removed), karena metode yang digunakan adalah metode enter.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Model Summary[b]

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.375[a]	.141	.110	3.11585	2.320

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan Pendiri Lembaga Pendidikan

b. Dependent Variable: Budaya Religius Siswa

Pada tabel model summary, diperoleh hasil R Square sebesar 0,141 angka ini adalah hasil pengkuadratan dari harga koefisien korelasi, atau (0,375 x 0,375 = 0,141). R Squere disebut juga koefisien determinansi, yang berarti 38% variabel budaya religius dipengaruhi oleh kepemimpinan pendiri lembaga pendidikan, sisanya sebesar 62% oleh variabel lainnya. R square berkisar dalam rentang antara 0 sampai 1, semakin besar harga R square maka semakin kuat hubungan kedua variabel.

ANOVA[b]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	44.462	1	44.462	4.580	.041[a]
	Residual	271.838	28	9.709		
	Total	316.300	29			

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan Pendiri Lembaga Pendidikan

b. Dependent Variable: Budaya Religius Siswa

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Pada tabel anova, dapat diperoleh nilai F hitung sebesar 4.580, dengan tingkat signifikansi 0,041 < 0,05. Berarti model regresi yang diperoleh nantinya dapat digunakan untuk memprediksi budaya religius siswa.

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	16.870	10.963		1.539	.135
	Kepemimpinan Pendiri Lembaga Pendidikan	.590	.276	.375	2.140	.041

a. Dependent Variable: Budaya Religius Siswa

Y = 16.870 + 0.590X

Y= Budaya Religius

X= Kepemimpinan Pendiri Lembaga Pendidikan

Atau dengan kata lain : Budaya religius = 16.870 + 0.590 kepemimpinan pendiri lembaga pendidikan. Konstanta sebesar 16.870 menyatakan bahwa jika tidak ada kepemimpinan pendiri lembaga pendidikan , maka budaya religius adalah 16.870.

1) Koefisien regresi sebesar 0.590 menyatakan bahwa setiap penambahan (karena tanda positif (+)) 1 skor kepemimpinan pendiri lembaga pendidikan akan mempengaruhi budaya religius sebesar 0.590.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

2) Untuk analisis regresi linier sederhana, harga koefisien korelasi adalah juga harga standardized coefficients (beta).

Residuals Statistics[a]

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	37.5089	42.8160	40.3000	1.23821	30
Residual	-8.09854	5.13243	.00000	3.06166	30
Std. Predicted Value	-2.254	2.032	.000	1.000	30
Std. Residual	-2.599	1.647	.000	.983	30

a. Dependent Variable: Budaya Religius Siswa

Pada tabel residuals, memuat tentang nilai minimum dan maksimum, mean, standart deviasi dari predicted value dan nilai residualnya dengan nilai tertera diatas.

Uji t digunakan untuk menguji kesignifikanan koefisien regresi.

Dengan hipotesis:

Ho: koefisien regresi tidak signifikan

Ha : Koefisien Regresi signifikan

Keputusan I : Constant (tetap atau ketetapan)

Berdasarkan data di atas, maka dapat dilakukan pengujian hipotesis dengan 2 cara yaitu sebagai berikut :

Cara pertama pengujian hipotesis dapat dilakukan dengan cara membandingkan nilai t hitung dengan t tabel.

Jika t hitung > t tabel, maka Ho ditolak ,

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

jika t hitung < t tabel, maka Ho diterima.

Untuk melihat harga t tabel, maka didasarkan pada derajat kebebasan (dk), yang besarnya adalah n-2. Yaitu 30-2 =28. Jika taraf signifikansi di tetapkan 0.05 (5%). Pengujian dilakukan dilakukan dengan uji 2 pihak maka harga t tabel adalah 2.04841

Berdasarkan hasil analisis diperoleh t hitung sebesar 1.539, maka t hitung < t tabel (1.539 < 2.04841), maka Ho Diterima dan Ha ditolak artinya koefesien regresi constant tidak signifikan.

Cara kedua dengan membandingkan taraf signikansi (p-value) dengan galatnya:

- Jika signifikansi > 0,05 maka Ho diterima
- Jika signifikansi < 0,05 maka Ho ditolak

Berdasarkan data di atas, harga signifikansinya 0,135. Karena harga signifikansi > 0,05 maka Ho diterima yang artinya koefisien regresi constant tidak signifikan.

Keputusan 2 : untuk variabel kepemimpinan pendiri lembaga pendidikan

Berdasarkan data di atas maka dapat dilakukan pengujian hipotesis dengan cara sebagai berikut :

1) Dengan cara membandingkan t hitung dengan t tabel
   - Jika t hitung > t tabel, maka Ho ditolak
   - Jika t hitung < t tabel, maka Ho diterima

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Untuk melihat harga t tabel, maka di dasarkan pada derajat kebebasan (dk), yang besarnya adalah n-2. Yaitu 30-2 =28. Jika taraf signifikansi di tetapkan 0.05 (5%). Pengujian dilakukan dilakukan dengan uji 2 pihak maka harga t tabel adalah 2.04841

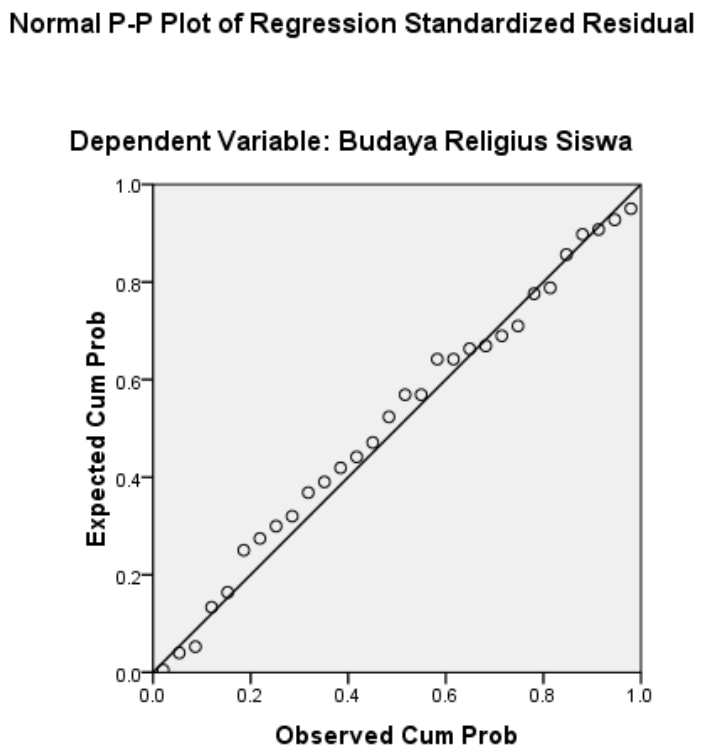
Berdasarkan hasil analisis maka diperoleh t hitung sebesar 2.140, maka t hitung > t tabel (2.140 > 2.04841), maka Ho ditolak dan Ha diterima, artinya koefisien Kepemimpinan Pendiri Lembaga Pendidikan signifikan.

2) Dengan membandingkan taraf signifikasi (p-value) dengan galatnya :

- Jika signifikansi > 0,05, maka Ho diterima
- Jika signifikansi < 0.05 , maka Ho ditolak

Berdasarkan data di atas, harga signifikansinya 0.021. Karena signifikansinya < 0,05 maka ha diterima yang artinya koefisien regresi Kepemimpinan Pendiri Lembaga Pendidikan signifikan.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id



Tabel di atas menunjukkan pengaruh kepemimpinan pendiri lembaga pendidikan terhadap pemeliharaan budaya religius siswa dalam standart normal probability plot.

Kesimpulan :

1) Ada hubungan yang signifikan antara Kepemimpinan Pendiri Lembaga Pendidikan dengan budaya religius siswa.
2) Terdapat 38% variabel budaya religius dipengaruhi oleh kepemimpinan pendiri lembaga pendidikan, sisanya sebesar 62% oleh variabel lainnya.
3) Berdasarkan pada besarnya pengaruh variabel Kepemimpinan Pendiri Lembaga Pendidikan terhadap budaya religius siswa,

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

menandakan bahwa faktor Kepemimpinan Pendiri Lembaga Pendidikan cukup untuk memprediksi budaya religius siswa. Sedangkan faktor-faktor yang lain mungkin juga dapat memprediksi budaya religius siswa.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang telah penulis lakukan serta hasil analisis terhadap data yang diperoleh, maka penulis dapat mengambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan pendiri lembaga pendidikan Kampoeng Sinaoe Sidoarjo berdasarkan data yang telah disebar kepada 30 responden secara acak yakni sebesar 70,7 %. Sehingga dapat dikategorikan baik. Prosentase tersebut, berdasarkan hasil wawancara dan observasi peneliti tidak terlepas dari gaya kepemimpinan beliau yang demokratis serta kebijakan-kebijakan yang beliau jalankan selalu mengarah pada pembentukan akhlak selain juga tentunya untuk memenuhi kebutuhan kognitif peserta didik.
2. Budaya religius siswa di lembaga pendidikan Kampoeng Sinaoe Sidoarjo berdasarkan data yang diambil dari angket yang sudah disebar kepada 30 responden secara acak yakni sebesar 71,8 %. Sehingga dapat dikategorikan baik. Prosentase tersebut sebanding dengan hasil observasi yang telah dilakukan peneliti bahwa budaya religius siswa di lembaga pendidikan Kampoeng Sinaoe Sidoarjo tergolong unik dan komprehensif.
3. Berdasarkan hasil analisis yang diperoleh terdapat hubungan yang signifikan antara kepemimpinan pendiri lembaga pendidikan terhadap

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pemeliharaan budaya religius siswa (menggunakan cara perbandingan taraf signifikansi (p- value)), data menunjukkan 0,021 < 0,05 maka dapat dikatakan signifikan. Hasil perhitungan regresi linear sederhana diperoleh nilai t hitung sebesar 2.140 sehingga lebih besar dari harga t tabel. Terdapat 38% variabel budaya religius dipengaruhi oleh kepemimpinan pendiri lembaga pendidikan, sisanya sebesar 62% oleh variabel lainnya. Berdasarkan pada besarnya pengaruh variabel kepemimpinan pendiri lembaga pendidikan terhadap budaya religius siswa, menandakan bahwa faktor Kepemimpinan Pendiri lembaga pendidikan cukup untuk memprediksi budaya religius siswa. Sedangkan faktor-faktor yang lain mungkin juga dapat memprediksi budaya religius siswa.

B. Saran

1. Karena cukup besarnya pengaruh kepemimpinan terhadap budaya religius siswa, peneliti mengharapkan peran yang maksimal untuk memberikan suri tauladan (contoh) yang baik bukan hanya dari pendiri lembaga pendidikan tetapi dari guru juga para staf yang ada di Kampoeng Sinaoe Sidoarjo.
2. Perlunya komunikasi dan koordinasi antara pihak lembaga pendidikan dengan orang tua peserta didik untuk lebih ditingkatkan. Karena penciptaan budaya religius siswa tidak hanya semata-mata dibentuk oleh lingkungan lembaga pendidikan, tetapi lingkungan keluarga terlebih pergaulan juga dapat mempengaruhi.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

3. Karena sifat budaya religius ada dua macam, yakni yang sifatnya vertikal (hubungan dengan Allah SWT) dan horizontal (hubungan dengan sesama makhluk) diharapkan bagi pihak lembaga pendidikan untuk dapat menyeimbangkan antara keduanya sehingga bisa diciptakan budaya religius siswa yang komprehensif.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

DAFTAR PUSTAKA

Aan Komariyah. *Visionary Leadership menuju sekolah efektif*. Jakarta: Bumi Aksara, 2005.

Al-Banjari, Rachmat Ramadhani. *Prophetic Leadership* (Yogyakarta: Diva Press, 2008.

Al-Djufri, Salim. *Kepemimpinan*. Surabaya: UIN SA Press, 2014.

Amri, Ulil. *Pendidikan Karakter Berbasis Al-Qur'an*. Jakarta : Rajawali Press, 2012.

Antonio, Muhammad Sayfii. *Muhammad saw: The Super Leader Manager*, Jakarta: PLM, 2007.

Arifin, Syamsul. *Leadership Ilmu dan Seni Kepemimpinan*. Jakarta: Mitra Wacana Media, 2012.

Arifin, Zainal. *Penelitian Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011.

Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta, 2006.

Arikunto, Suharsimi. *Manajemen Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta, 2013.

Asy'ari, Musa. *Filsafat Islam Tentang Kebudayaan*. Yogyakarta: LESFI, 1999.

Athoillah, Anton. *Dasar-dasar Manajemen*. Bandung: Pustaka Setia, 2010.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Bafaadal, Ibrahim. *Supervisi Pengajaran: Teori dan Aplikasi Dalam Membina Profesional Guru*, Jakarta: PT. Bumi Aksara, 1992.

Bungin, Burhan. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Jakarta: Kencana, 2005.

Danim, Sudarwan. *Inovasi Pendidikan, Dalam Upaya peningkatan Profesionalisme Tenaga Kependidikan*. Bandung: PUSTAKA Setia, 2002.

Departemen Agama RI. *Al Quran dan Terjemahannya*. Semarang: CV. Asy Syifa`, 1999.

Dharma, Agus. *Manajemen Supervisi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2004.

Dirawat. *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan*. Surabaya: Usaha Nasional,1983.

Djamaludin Ancok dan Fuad Nashrori S. *Psikologi Islam : Solusi Islam Atas Problem-Problem Psikologi*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar, 1995.

Gulo, W. *Metodologi Penelitian*. Jakarta: PT. Grasindo, 2002.

Herminanto dan Winarno. *Ilmu Sosial dan Budaya Dasar*. Jakarta: Bumi Aksara, 2011.

Kartono, Kartini. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: Rajawali Press, 1998.

Kholid Narbuko dan Abu Ahmadi. *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Bumi Aksara, 2005.

Koentjaraningrat. *Pengantar Antropologi*. Jakarta : PT. Rineka Cipta, 1996.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Lensufiie, Tikno. *Leadership untuk professional dan mahasiswa*. Jakarta: Erlangga, 2010.

Mardiyah. *Kepemimpinan Kiai dalam Memelihara Budaya Organisasi*. Malang: Aditya Media Publishing, 2015.

Margono, S. *Metodogi Penelitian Pendidikan: Komonen MKDK*. Jakarta: Rineka Cipta, 2007.

Muhadi Zainuddin dan Abd. Mustaqim. *Studi Kepemimpinan Islam. Telaah Normatif dan Historis*. Semarang: Putra Mediatama press, 2005.

Muhaimin. *Kawasan dan Wawasan Studi Islam*. Jakarta: Kencana, 2007.

Muhaimin. *Paradigma Pendidikan Islam*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2001.

Muhaimin. *Paradigma Pendidikan Islam: Upaya Mengefektifkan Pendidikan Agama Islam di Sekolah*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya, 2002.

Muhaimin dkk. *Strategi Belajar Mengajar: Penerapan dalam Pembelajaran Pendidikan Agama*. Surabaya: Citra Media, 1996.

Mulyasa, E. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional: Dalam Konteks Menyukseskan MBS dan KBK*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2003.

Muntasir, M. Saleh. *Mencari Evidensi Islam: Awal Sistem Filsafat, Strategi dan Metodologi Pendidikan Islam*. Jakarta: Rajawali, 1985.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Naim, Ngainun. *Character Building Optimalisasi Peran Pendidikan dalam Pengembangan Ilmu dan Pembentukan Karakter Bangsa*. Yogyakarta : Ar-Ruzz Media, 2012.

Pius A Partanto dan M. Dahlan Al Barry. *Kamus Ilmiah Populer*. Surabaya: Arkola, 1994.

Purwanto, Ngalim. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 1991.

Qomar, Mujamil. *Manajemen Pendidikan Islam : Strategi Baru Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam*, Jakarta : PT Gelora Aksara.

Ramayulis. *Ilmu Pendidikan Islam*. Jakarta: Kalam Mulia, 2006.

Rivai, Veithzal. *Kiat Memimpin Abad ke-21*. Jakarta: Raja Grafindo, 2004.

Sahlan, Asmaun. *Mewujudkan Budaya Religius di Sekolah: Upaya Mengembangkan PAI dari Teori ke Aksi*. Malang: UIN MALIKI Press, 2010.

Sani, Mahmud. *Pedoman Penulisan Skripsi Artikel Makalah*. Mojokerto: Thariq Al Fikri, 2008.

Setiadi, Elly M. *Ilmu Sosial & Budaya Dasar*. Jakarta: Kencana, 2010.

Siagian, Sondang P. *Teori dan Motivasi dan Aplikasinya*. Jakarta : Rineka Cipta, 2010.

Siregar, Syofian. *Metode Penelitian Kualitatif Dilengkapi Perbandingan Hitung Manual & SPSS.* Jakarta: Kencana Prenadamedia Group, 2014.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Sudaryono. *LEADERSHIP: Teori dan Praktek Kepemimpinan*. Jakarta: Lentera Ilmu Cendekia, 2014.

Sudijono, Anas. *Pengantar Statistik Pendidikan*. Jakarta: Raja Grafindon persada,1995.

Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R n D*. Bandung: Alfabeta, 2009.

Sulistyorini. *Hubungan Antara Manajerial Kepala Sekolah Dan Iklim Organisasi Dengan Kinerja Guru*. Jurnal Ilmu Pendidikan. Th 28 no.1 Januari 2001.

Suprayogo, Imam. *Revormulasi Visi Pendidikan Islam*. Malang: STAIN Press Malang, 1999.

Sutarto. *Dasar-Dasar Kepemimpinan Administrasi*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press,1998.

Sutrisno, Edy. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2011.

Tafsir, Ahmad. *Metodologi Pengajaran Agama* Islam. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004.

Thoha, Miftah. *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta : Rajawali Grafindo Persada, 2002.

Tim Reviewer MKD 2014 UINSA Surabaya. *IAD-ISD-IBD*. Surabaya: UIN Sunan Ampel Press, 2014.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Tim Sosiologi, *Sosiologi I: Suatu Kajian Kehidupan Masyarakat*. Jakarta : Yudhistira, 2006.

Turmudzi dan Sri Harini, *Metode Statistika*. Malang: UIN Malang, 2008.

Usman, Husaini. *MANAJEMEN Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*. Jakarta: PT Bumi Angkasa, 2010.

Veithzal, Rivai. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta : Raja Grafindo Persada, 2003.

Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah; Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2007.

http://kbbi.web.id/pengaruh, diakses pada tanggal 13 November 2017

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id