

**MANAJEMEN KEPALA SEKOLAH DALAM MENGEMBANGKAN  
BUDAYA AGAMA**

( Studi Kasus Di Mi Tahfidz El-Muna Q Krapyak Yogyakarta)



Oleh : Via Olva Novita

NIM : 18204090038

**TESIS**

Diajukan kepada Program Magister (S2)

Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga

Untuk

Memenuhi Salah Satu Syarat guna memperoleh Gelar Magister Pendidikan (M.Pd.)

Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

**YOGYAKARTA**

**2020**

## Abstrak

**VIA OLVA NOVITA. 2020.** Manajemen Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Budaya Agama (Studi Kasus Di Mi Tahfidz El-Muna Q Krpyak Yogyakarta). Konsentrasi Manajemen Pendidikan Islam. Program Magister Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tabiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. Pembimbing Dr. H. Sumedi, M.Ag.

Yang melatar belakangi penulis dalam memilih MI Tahfidz El-Muna Q sebagai lokasi penelitian ini adalah MI Tahfidz El-Muna Q merupakan satu-satunya sekolah tingkat SD di Krpyak Yogyakarta yang mengembangkan program tahfidz dan juga menyiapkan Asrama Madrasah Tahfidz Putri Anak (MTPA) atau pondok pesantren khusus untuk anak-anak MI Putri, sebagai tempat tinggal siswa MI Tahfidz El-Muna Q Krpyak Yogyakarta.

Penelitian ini merupakan penelitian lapangan (*field riset*) yang bersifat kualitatif. Sasarannya adalah seluruh pihak yang terlibat dalam proses penelitian, dan yang menjadi sasaran utama adalah kepala sekolah. Pengumpulan data dilakukan dengan metode observasi, wawancara, dan dokumen. Analisis data yang dilakukan dengan mendeskripsikan data yang berhasil dikumpulkan dan ditarik kesimpulan dengan memaparkan secara deskriptif.

Hasil penelitian menunjukkan: 1). fungsi-fungsi manajemen meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, motivasi, 2). Keberhasilan kepala sekolah dalam mengembangkan Budaya Agama di MI Tahfidz El-Muna Q Krpyak Yogyakarta adalah dengan terwujudnya anak-anak yang berhasil menghafalkan Al-Qur'an dalam kurun waktu yang relatif cepat, melahirkan anak-anak yang berprestasi dari tingkat daerah hingga tingkat nasional, terlaksananya program Madrasah Diniyah (MADIN) untuk mempelajari ilmu-ilmu agama dan mengaplikasikannya dalam kehidupan sehari-hari dan pengawasan, 3). Faktor pendukung dan penghambat dalam pelaksanaan Budaya Agama di MI Tahfidz El-Muna Q Krpyak Yogyakarta terdapat Faktor Pendukung Internal seperti, Seluruh siswa MI Tahfidz El-Muna Q Krpyak Yogyakarta beragama Islam, Adanya Komitmen dari guru (Khususnya guru PAI). Adapun Faktor Pendukung Eksternal adalah Kebijakan orang tua santri, Sedangkan Faktor Penghambat Internal yaitu Kurangnya sarana dan prasarana PAI.

Yang terakhir yaitu Faktor Penghambat Eksternal seperti Pengaruh Keluarga dan lingkungan masyarakat.

**Kata kunci : Manajemen, Kepala sekolah, Budaya Agama.**

## ABSTRACT

Via Olva Novita . 2020. The Principal Management in Developing Cultural Religious ( Case Studies in Mi Tahfidz El-Muna Q Krapyak Yogyakarta ). The Concentration of Islamic Education Management. The Program Management Magister Islamic Education Faculty of Tabiyah and Teacher Training UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. Mentor is Dr.H.Sumedi, M.Ag.

The background for the author in choosing MI Tahfidz El-Muna Q as the location of this research is MI Tahfidz El-Muna Q, which is the only elementary school in Krapyak Yogyakarta that develops the tahfidz program and also prepares the Madrasah Tahfidz Putri Anak Dormitory (MTPA) or a special Islamic boarding school for MI Putri children, as a residence for MI Tahfidz El-Muna Q Krapyak students in Yogyakarta.

This research is a qualitative field research. The target is all parties involved in the research process, and the main target is the principal. Data collection was carried out by means of observation, interviews, and documents. Data analysis was carried out by describing the data that had been collected and conclusions drawn by describing it descriptively.

The research results show: 1). management functions include planning, organizing, implementing, motivating, 2). The success of the principal in developing a Religious Culture at MI Tahfidz El-Muna Q Krapyak Yogyakarta is the realization of children who have managed to memorize the Koran in a relatively fast period of time, giving birth to outstanding children from regional to national levels, implementation of the Madrasah Diniyah (MADIN) program to study religious sciences and apply them in everyday life and supervision, 3). Supporting and inhibiting factors in the implementation of Religious Culture at MI Tahfidz El-Muna Q Krapyak Yogyakarta, there are internal supporting factors such as, All students of MI Tahfidz El-Muna Q Krapyak Yogyakarta are Muslim, there is commitment from the teacher (especially PAI teachers). The External Supporting Factors are the policies of the parents of the students, while the internal inhibiting factors are the lack of PAI facilities and infrastructure.

The last one is external inhibiting factors such as the influence of family and society.

**Keywords: Management, Principal, Religious Culture.**

## PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Via Olva Novita  
Nim : 18204090038  
Jenjang : Magister (S2)  
Program Study : Manajemen Pendidikan Islam

Menyatakan bahwa naskah tesis ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Yogyakarta, 26 November 2020

Saya yang menyatakan,



STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
**SUNAN KALIJAGA**  
YOGYAKARTA  
Via Olva Novita, S.Pd.  
NIM: 18204090038

## PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Via Olva Novita  
Nim : 18204090038  
Jenjang : Magister (S2)  
Program Study : Manajemen Pendidikan Islam

Menyatakan bahwa naskah tesis ini secara keseluruhan benar-benar bebas dari plagiasi. Jika di kemudian hari terbukti melakukan plagiasi, maka saya siap ditindak sesuai ketentuan hukum yang berlaku.

Yogyakarta, 26 November 2020

Saya yang menyatakan,



Via Olva Novita, S.Pd.

NIM: 18204090038

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

## NOTA DINAS PEMBIMBING

Kepada Yth.

Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah  
Dan Keguruan UIN Sunan  
Kalijaga Yogyakarta

*Assalamu 'alaikum wr. Wb.*

Setelah melakukan bimbingan, arahan, dan koreksi terhadap penulisan tesis yang berjudul:

**MANAJEMEN KEPALA SEKOLAH DALAM MENGEMBANGKAN  
BUDAYA AGAMA ( STUDI KASUS DI MI TAHFIDZ EL-MUNA Q  
KRAPYAK YOGYAKARTA)**

Yang ditulis oleh :

Nama : Via Olva Novita  
Nim : 18204090038  
Jenjang : Magister (S2)  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Saya berpendapat bahwa tesis tersebut sudah dapat diajukan kepada Program Magister (S2) Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kljaga untuk diujikan dalam rangka memperoleh gelar Magister Pendidikan Islam (M.Pd)

*Wassalamu 'alaikum wr wb.*

Yogyakarta, 26 November 2020

Pembimbing

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

  
Dr. H. Sumedi, M.Ag.

NIP.19610217 199803 1 001

## PERSETUJUAN TIM PENGUJI UJIAN TESIS

Tesis berjudul : MANAJEMEN KEPALA SEKOLAH DALAM  
MENGEMBANGKAN BUDAYA AGAMA ( STUDI KASUS  
DI MI TAHFIDZ EL-MUNA Q KRAPYAK YOGYAKARTA)

Nama : Via Olva Novita  
Nim : 18204090038  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam  
Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Islam

Telah disetujui tim penguji ujian munaqosah

Pembimbing/Ketua : Dr. H. Sumedi, M.Ag (  )  
Penguji I : Dr. H. Mahmud Arif, M.Ag (  )  
Penguji II : Dr. Zainal Arifin, M.S.I (  )

Diuji di Yogyakarta pada tanggal 18 Desember 2020

Waktu : 09.00-10.00 WIB

Hasil/Nilai : 90/A-

IPK : 3,77

Predikat : Memuaskan/ Sangat Memuaskan/ Cumlaude\*

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA



KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA  
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN  
Jl. Marsda Adisucipto Telp. (0274) 513056 Fax. (0274) 586117 Yogyakarta 55281

## PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Nomor : B-2228/Un.02/DT/PP.00.9/12/2020

Tugas Akhir dengan judul : MANAJEMEN KEPALA SEKOLAH DALAM MENGEMBANGKAN BUDAYA AGAMA (Studi kasus di MI Tahfidz El-Muna Q Krapyak Yogyakarta)

yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : VIA OLVA NOVITA, S.Pd  
Nomor Induk Mahasiswa : 18204090038  
Telah diujikan pada : Jumat, 18 Desember 2020  
Nilai ujian Tugas Akhir : A-

dinyatakan telah diterima oleh Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

### TIM UJIAN TUGAS AKHIR



Ketua Sidang

Dr. H. Sumedi, M.Ag.  
SIGNED

Valid ID: 5f04a2b18b9d



Penguji I

Dr. Mahmud Arif, M.Ag.  
SIGNED

Valid ID: 5f0718239384



Penguji II

Dr. Zainal Arifin, S.Pd.I, M.S.I  
SIGNED

Valid ID: 5f03bd063285

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA



Yogyakarta, 18 Desember 2020  
UIN Sunan Kalijaga  
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Dr. Hj. Sri Sumarni, M.Pd.  
SIGNED

Valid ID: 5f0565f9c16c

## MOTTO

“Meningkatkan pengetahuan, memperluas pandangan, memperluas pekerti, dan mematangkan kebudayaan” (Amanat Presiden Soeharto 2 Mei 1973, Di Istana Bogor)<sup>1</sup>



---

<sup>1</sup> A. Widyamartaya, *Seni Menggayakan Kalimat* (Yogyakarta: Kanisius, 1991) hlm. 5

**PERSEMBAHAN**

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Tesis ini ananda persembahkan untuk:

Kedua orang tua, guru dan keluarga, program Magister Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta

Program Studi Manajemen Pendidikan Islam



STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
**SUNAN KALIJAGA**  
YOGYAKARTA

## PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB – LATIN

Berdasarkan Surat Keputusan Bersama Menteri Agama RI dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI Nomor 158 / 1987 dan 0543 b / U / 1987, Tanggal 22 Januari 1988.

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	Ba'	B	Be
ت	Ta'	T	Te
ث	Tsa'	S	Es ( dengan titik diatas)
ج	Jim	J	Je
ح	ha'	H	Ha (dengan titik di bawah)
خ	Kha'	Kh	Ka dan ha
د	Dal	D	De
ذ	Zal	Z'	Zet (dengan titik diatas)
ر	Ra'	R	Er
ز	Zai	Z	Zet
س	Sin	S	Es
ش	Syin	Sy	Es dan ye
ص	Sad	S,	Es ( dengan titik di bawah)
ض	Dad	D	De (dengan titik dibawah)
ط	Ta	T	Te ( dengan titik di bawah)
ظ	Za	Z,	Zet ( dengan titik di bawah)
ع	'ain	'	Koma terbalik diatas
غ	Gain	G	Ge
ف	Fa	F	Ef
ق	Qaf	Q	Qi
ك	Kaf	K	Ka
ل	Lam	L	'el

م	Mim	M	'em
ن	Nun	N	'en
و	Waw	W	W
هـ	Ha'	H	Ha
ء	Hamzah	'	Apostrof
ي	Ya	Y	Ye

### B. Konsonan rangkap karena syaddah ditulis rangkap

متعدية	Ditulis	Muta'addidah
عده	Ditulis	I'ddah

### C. Ta' Marbutah

#### 1. Bila dimatikan ditulis h

هبة	Ditulis	Hibbah
جزية	Ditulis	Jizyah

(ketentuan ini tidak diperlakukan terhadap kata-kata arab yang sudah terserap ke dalam bahasa Indonesia seperti, shalat, zakat, dan sebagainya., kecuali bila dikehendaki lafal aslinya).

1. Bila diikuti dengan kata sandang "al" serta bacaan kedua itu terpisah , maka ditulis dengan h.

كرامة الأولياء	Ditulis	Karamah al-auliya'
----------------	---------	--------------------

2. Bila ta' marbutah hidup atau dengan harakat fathah, kasroh dan dammah ditulis t.

زكاة الفطر	Ditulis	Zakatul fitr
------------	---------	--------------

#### D. Vokal Pendek

َ	Fathah	A
ِ	Kasrah	I
ُ	Dammah	U

#### E. Vokal Panjang

Fathah + alif جاهلية	Ditulis Ditulis	À jàhiliyyah
Fathah + ya' mati الضحى	Ditulis Ditulis	à adduhà
Kasrah + ya' mati كريم	Ditulis Ditulis	Í Karím
Dammah + wawu mati فروء	Ditulis Ditulis	Û Furûd

#### F. Vokal Rangkap

Fathah + ya mati بينكم	Ditulis Ditulis	Ai Bainakum
Fathah + wawu mati قول	Ditulis Ditulis	Au qaul

#### G. Vokal Pendek yang berurutan dalam satu kata Dipisahkan dengan Apostrof

أَ أَنْتُمْ	Ditulis	A'antum
أَعَدْتُ	Ditulis	U'iddat
لُنْ شَكَرْتُمْ	Ditulis	La'insyakartum

## H. Kata Sandang Alif + Lam

a. Bila diikuti Huruf Qomariyah

القرآن	Ditulis	Al-Qur'ân
القياس	Ditulis	Al-Qiyàs

b. bila diikuti Huruf Syamsiyah ditulis dengan menggandakan huruf syamsiyah yang mengikutinya. Serta menghilangkan huruf l (el)-nya.

السَّمَاءِ	Ditulis	Al-sama'
الشمس	Ditulis	Al-syams

Penulisan Kata-kata dalam Rangkaian Kalimat

الفرد ذوي	Ditulis	Žawí al- furûd
أهل السنة	Ditulis	Ahl al- sunnah



## KATA PENGANTAR

### *Bismillahirrahmanirrahim*

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT, yang telah melimpahkan Rahmat dan nikmat yang tidak terhitung banyaknya. Shalawat dan salam semoga tetap tercurahkan kepada junjungan kita nabi Muhammad SAW, yang telah menuntun manusia dalam jalan yang lurus untuk mencapai kebahagiaan dunia dan akhirat.

Tesis ini merupakan kajian singkat tentang Manajemen Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Budaya Agama ( Studi Kasus Di Mi Tahfidz El-Muna Q Krapyak Yogyakarta). Penulis menyadari bahwa penyusunan tesis ini tidak dapat terwujud tanpa bantuan, bimbingan, dan dorongan dari banyak pihak. Oleh karena itu, dengan segala kerendahan hati penulis mengucapkan terima kasih kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Phil Al Makin, M.A., selaku Rektor UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
2. Ibu Dr. Hj. Sri Sumarni, M.Pd., selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
3. Bapak Dr. H. Karwadi, S.Ag., M.Ag., selaku Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
4. Bapak Dr. Sabarudin M.Si, selaku dosen pembimbing akademik yang selalu memberikan motivasi, semangat, serta bimbingan kepada peneliti selama proses perkuliahan hingga saat ini.
5. Dr. H. Sumedi, M.Ag. selaku dosen pembimbing, terimakasih atas bimbingan, kesabaran dan motivasinya, sehingga peneliti dapat menyelesaikan tesis ini.
6. Segenap Guru Besar, Dosen, dan Karyawan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta yang selalu

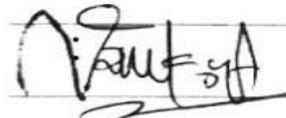
mendorong dan memotivasi penulis untuk segera menyelesaikan tesis, juga atas ilmu yang diberikan kepada penulis.

7. Kepala Sekolah Mi Tahfidz El-Muna Q Krapyak Yogyakarta Laily Fauziyah, M.Pd.I. yang telah mengizinkan dan memberikan informasi dalam melakukan penelitian.
8. Kepada kedua orang tua Bapak Suwardi dan Ibu Ade Kasmini. Adik saya Bagas Dwi Adi Saputra, dan keluarga saya yang tak henti-hentinya mendoakan dan memberikan motivasi penulis untuk segera menyelesaikan tesis ini, semoga ketulusan doa kalian dibalas dengan surga-Nya. Amin.
9. Teman-teman MPI 2018, teman seperjuangan terimakasih atas informasi, doa dan dukungannya.
10. Semua pihak yang telah ikut berjasa dalam penyusunan tesis ini yang tidak mungkin disebutkan satu persatu.

Akhirnya penulis menyadari bahwa tulisan ini jauh dari kesempurnaan, sehingga saran dan kritik yang membangun selalu penulis harapkan. Semoga kehadiran tesis ini bermanfaat untuk pembaca.

Yogyakarta, 26 November 2020

Penulis



Via Olva Novita, S.Pd.

NIM : 18204090038

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN .....	ii
PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI .....	iii
HALAMAN PENGESAHAN .....	iv
HALAMAN DEWAN PENGUJI .....	v
HALAMAN NOTA DINAS .....	vi
PERSEMBAHAN .....	vii
MOTTO .....	viii
ABSTRAK .....	ix
PEDOMAN TRANSLITERASI .....	xii
KATA PENGANTAR .....	xvi
DAFTAR ISI.....	xviii
DAFTAR TABEL .....	xx
DAFTAR LAMPIRAN .....	xxi
DAFTAR GAMBAR .....	xxii
BAB I : PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah .....	4

	C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian .....	5
	D. Kajian Pustaka.....	6
	E. Kerangka Teoretik.....	11
	F. Metode Penelitian.....	41
	G. Sistematika Pembahasan .....	52
<b>BAB II</b>	<b>: GAMBARAN UMUM .....</b>	<b>54</b>
	A. Detail Kepala Sekolah.....	54
	B. Letak Geografis .....	56
	C. Sejarah Berdirinya.....	57
	D. Visi, Misi, dan Tujuan.....	59
	E. Kurikulum.....	60
	F. Sistem dan Orientasi Pendidikan .....	61
	G. Jadwal Kegiatan Siswa.....	62
	H. Pencapaian MI Tahfidz El-Muna Q .....	63
	I. Struktur Kepemimpinan.....	66
	J. Struktur Organisasi.....	68
	K. Unsur Pelaksana Akademik .....	69
	L. Fasilitas Sarana Pendukung .....	71
	M. Program Budi Pekerti dan Akhlak Mulia .....	72
	N. Program Kerja Bidang Kreativitas .....	73
	O. Program Kerja Bidang kesehatan .....	74
	P. Program Kerja Bidang sastra dan Budaya .....	75
	Q. Program Kerja Bidang komunikasi dan Informasi.....	76
<b>BAB III</b>	<b>: HASIL PENELITIAN .....</b>	<b>79</b>
	A. Fungsi-fungsi Manajemen Kepala Sekolah .....	79
	B. Keberhasilan Manajemen Kepala Sekolah .....	86
	C. Faktor Pendukung dan penghambat.....	101

BAB IV : PENUTUP .....	107
A. Kesimpulan.....	107
B. Saran .....	109
DAFTAR PUSTAKA .....	111
LAMPIRAN-LAMPIRAN.....	115



STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
**SUNAN KALIJAGA**  
YOGYAKARTA

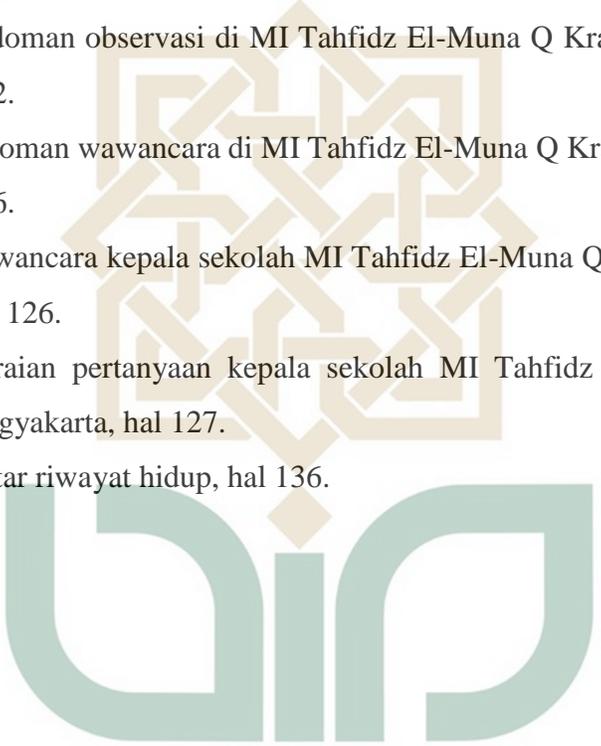
## DAFTAR TABEL

- Tabel 1 jumlah peserta didik MI Tahfidz El-Muna Q Krapyak Yogyakarta empat tahun terakhir, hal. 59
- Tabel 2 pencapaian MI Tahfidz El-Muna Q Krapyak Yogyakarta tahun 2017-2020, hal. 67
- Tabel 3 program bidang budi pekerti luhur dan akhlak mulia di MI Tahfidz El-Muna Q Krapyak Yogyakarta, hal 77
- Tabel 4 program kerja bidang kreativitas, keterampilan, dan kewirausahaan di MI Tahfidz El-Muna Q Krapyak Yogyakarta, hal 78
- Tabel 5 program kerja bidang kualitas jasmani, kesehatan, dan gizi berbasis sumber gizi di MI Tahfidz El-Muna Q Krapyak Yogyakarta, hal 79
- Tabel 6 program kerja bidang sastra dan budaya di MI Tahfidz El-Muna Q Krapyak Yogyakarta, hal 80
- Tabel 7 program kerja bidang teknologi komunikasi dan informasi di MI Tahfidz El-Muna Q Krapyak Yogyakarta, hal 81

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

## DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 jadwal penelitian di MI Tahfidz El-Muna Q Krapyak Yogyakarta, hal 121.
- Lampiran 2 pedoman pengumpulan data di MI Tahfidz El-Muna Q Krapyak Yogyakarta, hal 104.
- Lampiran 3 pedoman observasi di MI Tahfidz El-Muna Q Krapyak Yogyakarta, hal 122.
- Lampiran 4 pedoman wawancara di MI Tahfidz El-Muna Q Krapyak Yogyakarta, hal 126.
- Lampiran 5 wawancara kepala sekolah MI Tahfidz El-Muna Q Krapyak Yogyakarta, hal 126.
- Lampiran 6 uraian pertanyaan kepala sekolah MI Tahfidz El-Muna Q Krapyak Yogyakarta, hal 127.
- Lampiran 7 daftar riwayat hidup, hal 136.



STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

## DAFTAR GAMBAR

- Gambar 1 Acara khotmil Qur'an juz 30, 5 juz, dan 10 juz bil khifdzi MTPA (Madrasah tahfidz putri anak) siswa MI Tahfidz El-Muna Q Krapyak Yogyakarta, hal 137.
- Gambar 2 siswa sedang tadarus Al-Qur'an untuk persiapan setoran hafalan pada pembimbing, hal 138.
- Gambar 3 salah satu fasilitas asrama untuk siswa yang bermukim di pondok pesantren, hal 138.
- Gambar 4 guru MI Tahfidz El-Muna Q Krapyak Yogyakarta, hal 138.
- Gambar 5 pentas seni tari Aceh siswa MI Tahfidz El-Muna Q Krapyak Yogyakarta, hal 138.
- Gambar 6 penampilan seni hadroh siswa MI Tahfidz El-Muna Q Krapyak Yogyakarta, hal 139.
- Gambar 7 khotimat 5 juz dan 10 juz bil khifdzi MI Tahfidz El-Muna Q Krapyak Yogyakarta, hal 140.
- Gambar 8 slogan-slogan atau hadits-hadits dilingkungan MI Tahfidz El-Muna Q Krapyak Yogyakarta, hal 141.
- Gambar 9 sertifikat NPSN, hal 142.
- Gambar 10 profil sekolah MI Tahfidz El-Muna Q Krapyak Yogyakarta, hal 143.
- Gambar 11 beberapa piala-piala si MI Tahfidz El-Muna Q Krapyak Yogyakarta, hal 144.
- Gambar 12 struktur organisasi di sekolah MI Tahfidz El-Muna Q Krapyak Yogyakarta, hal 126.
- Gambar 13 visi, misi, dan tujuan MI Tahfidz El-Muna Q Krapyak Yogyakarta. hal 126.

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang**

Kepemimpinan dengan manajemen sangatlah saling berkaitan. Manajemen biasanya dihubungkan dengan keberhasilan. Hasil kerja atau prestasi manajer lebih diutamakan pada harapan ataupun tujuan, tanpa perlu memperhatikan penerimaan sosial atas kehadirannya. Sedangkan pemimpin tidak hanya mementingkan pencapaian tetapi juga pada penerimaan sosial. Peran pemimpin lebih luas dari peran manajer.<sup>2</sup>

Gaya seorang pemimpin harus muncul kharismatik, sifat, keterampilan, sikap dan penampilan kepala sekolah. Supaya kepala sekolah sukses dalam memerdayakan segala kemampuan dan sumber daya sekolah yang ada apalagi dalam pengembangan budaya agama yang ada di sekolah tersebut sehingga tercapainya tujuan yang telah disepakati yang sesuai dengan sikon atau situasi yang ada, maka tentunya diperlukan seorang kepala sekolah yang kompeten profesional seperti kepribadiannya, kemampuan dasar, pengalamannya dalam pelatihan dan pengetahuannya.

Kepemimpinan biasanya dipahami untuk membuat orang lain terpengaruh. Pemimpin adalah sarana untuk membuat seseorang lain bekerja secara suka rela.

---

<sup>2</sup> Toha Ma'sum, *"Urgensi Manajemen Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kinerja Guru ,* Nganjuk, (STAI) Darussalam, 2012 , hal. 4.

berikut beberapa faktor yang mempengaruhi dan menggerakkan seseorang seperti sebuah penghargaan, rayuan atau bujukan, sebuah ancaman dan kekuasaan.<sup>3</sup>

Menurut kepala sekolah MI Tahfidz El Muna Q Krapyak Yogyakarta ibuk Laely Fauziyah, M.Pd.I berpendapat bahwa kepala sekolah sangat berperan penting dalam manajemen sekolah termasuk dalam mengembangkan budaya agama di sekolah, kepala sekolah harus dapat memosisikan diri, memberi arahan pada bawahannya sehingga para staff terlibat dalam pengembangan budaya agama disekolah. Beliau mengatakan juga bahwa peran kepala sekolah sangat berpengaruh dalam manajemen sekolah, kemajuan, dan juga berpengaruh dalam merealisasikan cita-cita sekolah.<sup>4</sup>

Budaya agaman harus terus dikembangkan di sekolah ataupun dilembaga pendidikan dan lingkungan masyarakat untuk mengenalkan dan membiasakan anak-anak, sehingga budaya agama berpengaruh pada perkembangan anak-anak. Dengan demikian anak-anak akan terbiasa dan senantiasa melakukan hal-hal yang berkaitan dengan budaya agama seperti berakhlakul karimah, terbiasa sedekah, sholat berjamaah, dan juga saling tolong menolong dengan sesama.

Budaya agama yang berhasil dikembangkan di sekolah berarti menandakan bahwa kepala sekolah tersebut dapat dikatakan berhasil dalam mengembangkan budaya agama dengan baik di MI Tahfidz El-Muna Q Krapyak Yogyakarta. MI Tahfidz El-Muna Q Krapyak Yogyakarta termasuk salah satu sekolah yang menjadi pilihan

---

<sup>3</sup> Veithzal Rivai dan Deddy Mulyadi, *Kepemimpinan Dan Prilaku Organisasi* (Jakarta: Rajawali Pers, 2009), hal 2.

<sup>4</sup> Hasil Wawancara Dengan Ibuk Laely Fauziyah, M.Pd.I Selaku Kepala Sekolah MI Tahfidz El Muna Q Pada Tanggal 9 Juli 2020.

bagi wali santri yang akan menyekolahkan anak-anaknya, terutama bagi masyarakat sekitar daerah krapyak, wilayah Daerah Istimewa Yogyakarta dan wilayah Jawa Tengah. Atmosfer sekolah yang dilingkungan pesantren dan bernuansa Islami menjadi suatu nilai plus atau ciri khas dari sekolah ini.

Latar belakang penulis dalam memilih MI Tahfidz El-Muna Q sebagai lokasi penelitian ini adalah MI Tahfidz El-Muna Q merupakan satu-satunya sekolah tingkat SD di Krapyak Yogyakarta yang mengembangkan program tahfidz dan juga menyiapkan Asrama Madrasah Tahfidz Putri Anak (MTPA) atau pondok pesantren khusus untuk anak-anak MI Putri, sebagai tempat tinggal siswa MI Tahfidz El-Muna Q Krapyak Yogyakarta. Anak-anak penghafal Al-Quran dibimbing oleh 30 orang pembimbing dan diawasi oleh para kiai dan bunyai. MI Tahfidz El-Muna Q Krapyak Yogyakarta di naungi oleh Yayasan Al-Munawwir Komplek Q. Dirikannya MI Tahfidz El-Muna Q bertujuan untuk mengembangkan potensi anak yang menghafalkan Al-Quran serta menanamkan akhlakul karimah terhadap anak sejak usia dini.

Alasan kuat penulis melakukan penelitian di MI Tahfidz El-Muna Q Krapyak adalah MI Tahfidz El-Muna Q Krapyak Yogyakarta merupakan madrasah tahfidz anak yang baru didirikan pada tahun 2017 (memiliki 4 kelas, yakni dari kelas 1 sampai dengan kelas 4), tetapi pencapaiannya sangat pesat dan telah melahirkan anak-anak yang sukses menghafalkan Al-Quran dalam kurun waktu yang relatif cepat dan melahirkan juara-juara di bidang religi dari tingkat daerah hingga tingkat nasional, MI Tahfidz El-Muna Q Krapyak juga telah mendapat predikat Akreditasi (A).

Di dalam praktik amaliyah ajaran Islam yang berdampak kepada berkembangnya suatu faham atau ideologi yang berlandaskan nilai-nilai islami yang dimanipestasikan dalam karakter dan budaya sekolah yang islami pula. Artinya dalam membentuk suasana budaya sekolah islami itu perlu adanya aplikasi, amaliyah dan kompetensi untuk menjadi kepala sekolah yang berkualitas dan juga perlu dilaksanakannya secara istiqomah. Dari uraian diatas menjadi alasan dan masalah, Sehingga penulis mengangkat dan merumuskan judul penelitian sebagai berikut: *“Manajemen Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Budaya Agama (Studi Kasus di MI Tahfidz El-Muna Q Krapyak Yogyakarta)”*

Berikut rumusan masalah untuk dapat mendalami bagaimana manajemen kepala sekolah dalam pengembangan budaya agama di MI Tahfidz El-Muna Q Krapyak Yogyakarta, pengkajian dan analisis perlu dilakukan lebih jelas dan mendalam. Peneliti tertarik untuk mengangkat permasalahan yang mencakup bagaimana manajemen kepala sekolah dalam mengembangkan budaya agama di MI Tahfidz El-Muna Q Krapyak Yogyakarta.

#### **B. Rumusan Masalah**

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apa saja fungsi-fungsi manajemen kepala sekolah dalam mengembangkan Budaya Agama di MI Tahfidz El-Muna Q Krapyak Yogyakarta?
2. Bagaimana keberhasilan manajemen kepala sekolah dalam mengembangkan Budaya Agama di MI Tahfidz El-Muna Q Krapyak Yogyakarta?

3. Apa saja faktor pendukung dan faktor penghambat dalam mengembangkan budaya agama di MI Tahfidz El-Muna Q Krapyak Yogyakarta?

## **C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian**

### **1. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui fungsi-fungsi manajemen kepala sekolah dalam mengembangkan Budaya Agama di MI Tahfidz El-Muna Q Krapyak Yogyakarta.
2. Mengetahui keberhasilan manajemen kepala sekolah dalam mengembangkan Budaya Agama di MI Tahfidz El-Muna Q Krapyak Yogyakarta.
3. Mengetahui faktor pendukung dan faktor penghambat dalam mengembangkan budaya agama di MI Tahfidz El-Muna Q Krapyak Yogyakarta

### **2. Kegunaan Penelitian**

Peneliti berharap penelitian ini memiliki kegunaan yang relevan, baik secara teoretis maupun praktis, diantaranya yaitu sebagai berikut.

- a. Manfaat Teoretis:
  - a) Penelitian ini diharapkan Bahan kajiannya bermanfaat untuk manajemen kepala sekolah dalam mengembangkan budaya agama pendidikan di lingkungan pendidikan.
  - b) Diharapkan hasil penelitian dapat mengembangkan ilmu pengetahuan khususnya pada bidang manajemen pendidikan Islam.
  - c) Pengembangan budaya Islam di sekolah semakin maju dan lebih baik.

d) Penelitian ini diharapkan menjadikan evaluasi, motivasi, dan acuan untuk penelitian-penelitian yang akan dilakukan selanjutnya.

b. Manfaat Praktis:

a) Bagi kepala Sekolah swasta, MI Tahfidz El-Muna Q Krpyak Yogyakarta mampu menjadi contoh ataupun acuan untuk meningkatkan manajemen kepemimpinannya dalam mengembangkan budaya agama pada masa yang akan datang.

b) Dapat dijadikan sebagai perbandingan atau acuan bagi peneliti yang berminat untuk meneliti di bidang studi manajemen pendidikan islam yang ingin meneliti lebih dalam lagi yang diangkat dari penelitian ini.

c) Dan bagi peneliti, penelitian ini merupakan informasi baru yang aktual yang dapat mengembangkan diri sendiri.

#### **D. Kajian Pustaka**

Kajian pustaka merupakan kajian yang dilakukan terhadap penelitian atau karya yang membahas subjek yang sama, seperti skripsi, tesis, jurnal, disertasi, dan juga penelitian-penelitian lain. Ada tujuan-tujuan dari kajian pustaka, yaitu untuk mengetahui sedalam apa pembahasan yang telah dilakukan oleh peneliti. Untuk perbandingan antara penelitian yang sedang diteliti dan penelitian yang sudah ada. Ketiga, untuk membuktikan kontribusi penelitian terhadap keilmuan di bidang kajian yang sama.<sup>5</sup> Peneliti melakukan penelusuran terhadap penelitian-penelitian terdahulu

---

<sup>5</sup> Radjasa dkk, *Pedoman Penulisan Tesis* (Yogyakarta: Program Magister (S2) Fakultas Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga, 2017),hal. 2.

untuk menghindari duplikasi. Berikut beberapa masalah yang dapat dibandingkan dengan penelitian ini.

1. Penelitian Tesis Sutrisno yang berjudul Peranan Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Budaya Organisasi (Studi Kasus Di Tk Al-Irsyad Al-Islamiyah Pemalang). Dari hasil penelitian tersebut menunjukkan Pertama, sosialisai budaya organisasi bagi staf diarahkan pada upaya memperluas informasi dan pemahaman staf tentang budaya organisasi. Kedua, pemeliharaan budaya organisasi dilakukan untuk melestarikan budaya organisasi yang telah ada tertanam semakin kokoh dalam jiwa diri staf, dilaksanakan dalam proses perjalanan organisasi, sehingga memberikan ciri khusus oraganisasi. Ketiga, pengembangan budaya organisasi dilakukan melalui peningkatan kualitas dan kuantitas pelaksanaan, nilai semangat kebersamaan, keilmuan, dan nilai perilaku hidup muslim *amar ma'ruf nahi munkar* menuju *akhlaqul karimah*.<sup>6</sup>
2. Penelitian Tesis Sholikhul Amri yang berjudul “Manajemen Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Budaya Religius di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 1 Klaten”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) budaya religius di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 1 Klaten: senyum, dan sapa, tadarus Al-Quran, sholat Dhuha, sholat dhuhur dan sholat ashar secara berjamaah, zakat infaq dan shodaqah, semangat menuntut ilmu, toleransi dan kepedulian sosial, (2) Manajemen kepala

---

<sup>6</sup> Sutrisno, “Peranan Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Budaya Organisasi (Studi Kasus Di Tk Al Irsyad Al Islamiyah Pemalang)”, (Tesis, Semarang: Pascasarjana Universitas Negeri Semarang), 2007, hal. 5.

sekolah melalui: pada tahap perencanaan adalah menetapkan tujuan, menetapkan strategi, menetapkan kebijakan, menetapkan para penanggungjawab, menetapkan prosedur, menetapkan fasilitas dan pendanaan terkait pengembangan budaya religius. Pada tahap pengorganisasian adalah dengan penetapan struktur organisasi. Pada tahap pelaksanaan adalah : dilaksanakan oleh masing-masing bidang dan berjalan sesuai jadwal yang sudah ditetapkan. Pada tahap pengawasan adalah: dilaksanakan oleh kepala sekolah dan masing-masing ketua kompetensi keahlian, dilaksanakan pada waktu pelaksanaan berlangsung dan pada tahap evaluasi adalah: dengan melakukan evaluasi secara total diakhir tahun pelajaran, (3) Faktor pendukung: input sumber daya manusia yang cukup baik, sarana dan prasarana yang memadai, Penghambat: minimnya pengetahuan tentang budaya religius, faktor budaya global dan teknologi dan faktor keteladanan.<sup>7</sup>

3. Penelitian Tesis Muhrian Noor yang berjudul “Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Budaya Agama di Lingkungan Sekolah (Studi Kasus di SMP Negeri 4 Martapura Kabupaten Banjar Provinsi Kalimantan Selatan)”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) Kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan budaya agama di lingkungan sekolah adalah: (a) budaya agama dikembangkan berdasarkan dari hasil pembentukan opini dan pandangan warga sekolah yang diambil sebagai kebijakan kepala sekolah, dalam hal ini disebut

---

<sup>7</sup> Sholikhul Amri, *Manajemen Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Budaya Religius Di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 1 Klaten*, Tesis (Surakarta: Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Surakarta, 2018), hal.2.

dengan persuasive strategy, (b) penerapan budaya agama di lingkungan sekolah untuk dapat terlaksana dengan baik, kepala sekolah selalu mengadakan rapat dengan seluruh warga sekolah untuk membahas hal-hal atau langkah-langkah yang dapat dilakukan dalam menyukseskan budaya tersebut, (c) pendekatan kepemimpinan yang diterapkan adalah kepemimpinan situasional, dan (d) pelaksanaan kegiatan yang berhubungan dengan pengembangan budaya agama kepala sekolah selalu menggunakan fungsi manajemen pada setiap kebijakannya yaitu perencanaan, perorganisasian, pelaksanaan, pengawasan dan pengevaluasian. (2) Bentuk budaya agama yang dikembangkan ada 3 (tiga) katagori, yaitu: (a) Bentuk Budaya Ibadah Ilahiah yang terdiri dari sebelum melakukan aktifitas belajar mengajar peserta didik terlebih dahulu membaca Istigfar dan Doa, Kegiatan shalat berjamaah terutama pada waktu zuhur ditata dengan cara bergiliran sebanyak 6 kelas perhari dan dibimbing, diatur, diarahkan oleh guru pembimbing yaitu Wali kelas, semua kegiatan intra, ekstrakurikuler di lingkungan sekolah diharuskan berpakaian yang menutup aurat dan longgar, dan kegiatan yang dikhususkan pada hari Jumat dengan cara membaca Istigfar, doa, ayat kursi sebanyak 3 kali dan membaca surah Alwaqiah 1 kali dan doa penutup, hal ini dinamai oleh kepala sekolah dengan istilah jumat taqwa, (b) Bentuk Budaya Ibadah Sosial yang terdiri dari: kegiatan peserta didik yang diharuskan melakukan silaturahmi pagi ketika hendak masuk pintu pagar sekolah dan sudah ada beberapa guru yang berdiri didekat pintu, pelaksanaan peringatan Hari Besar Islam tidak hanya dilakukan dengan bentuk ceramah saja akan tetapi dengan melakukan kegiatan tertentu untuk dapat mengaplikasikannya

dalam kehidupan sehari-hari seperti dilaksanakannya perlombaan pada pekan maulid atau pekan rajabiyah, setiap menjelang akhir tahun pelajaran di adakan Khataman Alquran, mata pelajaran yang diajarkan dalam kelas diintegrasikan dengan nilai-nilai agama sesuai dengan kompetensi yang dimiliki masing-masing guru, dan kegiatan ekstrakurikuler bernuansa agama seperti pembacaan maulid Habsyi dan seni baca Alquran, (c) Bentuk Budaya Ibadah Lingkungan Hidup yang terdiri dari: peserta didik melakukan kebersihan harian secara terjadwal sesuai kapling masing-masing kelas dan bahkan secara khusus dihari jumat ada kegiatan yang disebut dengan jumat bersih, dan upaya untuk menanamkan nilai-nilai agama dalam hal pelestarian lingkungan hidup, peserta didik diharuskan secara terus-menerus memelihara tanaman di lingkungan sekolah, dan (3) Dukungan warga sekolah telah dilakukan dengan baik dengan cara menunjukkan komitmen masing-masing dan dari segi sudut pandang lain yaitu sikap, dan tindakan semua warga sekolah.<sup>8</sup>

Perbedaan mendasar penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah terletak pada tempat penelitian, hal itu berdasarkan pengembangan pendidikan di lingkungan sekolah, pada penelitian sebelumnya tidak membahas tentang fungsi manajemen dan tingkat keberhasilan kepala sekolah dalam mengembangkan budaya agama. Melalui

---

<sup>7</sup>Muhrian Noor, *Agama di Lingkungan Sekolah (Studi Kasus di SMP Negeri 4 Martapura Kabupaten Banjar Provinsi Kalimantan Selatan)*, Banjarmasin: Tesis INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) ANTASARI PASCASARJANA BANJARMASIN, 2017), hal. 7.

penelitian ini, peneliti berharap penelitian ini memberikan kontribusi khususnya di bidang ilmu manajemen pendidikan islam.

## **E. Kerangka Teoretik**

### **1. Kepala Sekolah**

#### **a. Pengertian Kepala Sekolah**

Menurut kamus besar bahasa indonesia yang terdiri dari dua kata yaitu “kepala” dan “sekolah”, kata “kepala” dapat diartikan ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau lembaga. Sedangkan kata “sekolah” adalah sebuah lembaga tempat belajar. Kata pemimpin mengandung makna luas, yaitu: “kemampuan untuk memanfaatkan segala kekuatan yang ada pada suatu lembaga pendidikan sehingga dilaksanakan secara maksimal untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan”.<sup>9</sup>

Kepemimpinan kepala sekolah menjadi tumpuan keberhasilan suatu lembaga pendidikan. Sebagai pemimpin kepala sekolah harus membawa lembaganya kepada tujuan yang diharapkan, harus ada perubahan yang lebih baik. Kepala sekolah bertanggung jawab pada keberhasilan dan kelancaran semua urusan pengaturan dan pengelolaan secara formal kepada atasannya atau informal kepada masyarakat yang telah menitipkan anak didiknya.<sup>10</sup>

---

<sup>9</sup> Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, hal. 420&796.

<sup>10</sup> Marno. *Islam by Management and Leadership*. Jakarta: Lintas Pustaka, 2014, hal. 54.

Kepala sekolah sebagai penentu kebijakan di sekolah juga harus mampu memfungsikan perannya secara maksimal dan memimpin sekolah dengan bijak dan terarah serta mengarahkan pada sebuah pencapaian yang maksimal, meningkatkan kualitas sekolah dengan sangat maksimal, selain itu kepala sekolah juga harus memiliki wawasan yang luas serta kemampuan untuk memimpin sekolah menjadi lebih baik sehingga akan menghasilkan lulusan siswa-siswa yang berkualitas dan menjadi teladan untuk lingkungan sekitarnya.

Kepala sekolah merupakan personil sekolah yang bertanggung jawab seluruh kegiatan-kegiatan sekolah. Ia mempunyai wewenang dan tanggung jawab penuh untuk menyelenggarakan suatu kegiatan pendidikan dalam lingkungan sekolah yang dipimpinnya dengan dasar Pancasila dan bertujuan untuk:

- a) Meningkatkan ketakwaan terhadap Tuhan Yang Maha Esa
- b) Meningkatkan kecerdasan dan keterampilan
- c) Mempertinggi budi pekerti
- d) Memperkuat kepribadian
- e) Mempertebal semangat kebangsaan dan cinta tanah air.<sup>11</sup>

Dalam kaitannya efektifitas proses pendidikan peningkatan profesionalisme tenaga kependidikan memiliki efektifitas yang tinggi. Yang tampak dari sifat pendidikan yang menekankan pada pemberdayaan peserta

---

<sup>11</sup> M. Daryanto, Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2012, hal 80.

didik. Tumbuhnya kepemimpinan kepala sekolah yang kuat dalam mengkoordinasikan, menggerakkan dan menyetarakan semua sumber daya pendidikan yang tersedia di sekolah merupakan salah faktor yang dapat mendorong sekolah untuk mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran sekolahnya melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap. Oleh karena itu, kepala sekolah dituntut mempunyai kemampuan dalam manajemen dan kepemimpinan yang memadai agar mampu mengambil inisiatif dan prakarsa untuk meningkatkan mutu sekolah. Pengelolaan tenaga kependidikan yang efektif harus dilakukan dengan terus menerus mengingat perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin pesat. Untuk itu kepala sekolah profesional tuntutan setiap sekolah yang dipimpinnya. Dampak lain dari adanya kepala sekolah profesional adalah adanya budaya bermutu, sehingga setiap perilaku didasari profesionalisme. Adanya kebersamaan merupakan karakteristik yang dituntut oleh profesionalisme kepala sekolah, karena output pendidikan merupakan hasil kolektif keluarga sekolah, bukan hasil individual.

Kepala sekolah harus mandiri, disiplin, kepala sekolah harus tanggap terhadap aspirasi yang muncul bagi peningkatan mutu, menciptakan perubahan dan mengantisipasi hal-hal yang mungkin terjadi. Kepala sekolah juga dituntut untuk melakukan pertanggung jawaban terhadap semua pelaksanaan pendidikan, agar tidak main-main dalam melaksanakan kepemimpinannya dan melakukan pembinaan terhadap tenaga kependidikan di sekolah.

## b. Manajemen Kepala Sekolah

Manajemen adalah pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber daya lainnya melalui suatu proses yang membeda-bedakan atas tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan pelaksanaan, dan pengendalian yang bertujuan untuk menentukan serta mencapai sasaran yang telah ditentukan.<sup>12</sup>

Jadi, manajemen adalah suatu proses ataupun pengendalian yang dilakukan untuk tercapainya suatu tujuan baik melalui sumber daya manusia, sumber daya alam, dan sumber-sumber lainnya yang dilakukan secara efektif untuk mencapai sasaran atau tujuan tertentu.

Dalam bahasa Arab, manajemen berasal dari kata *nazzama*. *Nazzama al-asy-ya, anazzaman* berarti menata beberapa hal yang menggabungkan antara satu dengan lainnya. *Nazzama amrahu* berarti menyusun dan menerbitkan sesuatu. *Intizam asy-sya'i* berarti sesuatu tersebut rapi. *Intizam al-asya-ya'a* berarti hal-hal tersebut terkumpul, bersatu, dan saling terkait. Jadi, *an-nizam attanzim* berarti aktivitas menerbitkan, mengatur, dan berfikir yang dilakukan oleh seseorang sehingga mampu mengurutkan, menata, dan merapikan hal-hal yang ada di sekitarnya, mengetahui prioritas-prioritasnya, serta menjadikan hidupnya selalu selaras dan serasi dengan yang lainnya. Prinsip manajemen adalah

---

<sup>12</sup> Sodiah, "Manajemen Lembaga Pendidikan Islam Berbasis Masyarakat Dan Sekolah," *Sosial Budaya* Vol. 13, (2016), hal. 90.

menetapkan pentingnya menyiapkan tempat untuk segala sesuatu dan menempatkan segala sesuatu pada tempatnya.<sup>13</sup>

Dari definisi diatas, manajemen dapat diartikan sebagai suatu proses berkelanjutan di mana anggota organisasi berusaha mengoordinasikan kegiatan dan menggunakan sumber dayanya untuk memenuhi berbagai tugas organisasi seefisien mungkin. Dalam prosesnya terdapat beberapa kegiatan yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, motivasi, dan pengawasan. Proses perencanaan hingga pengawasan (evaluasi) ini biasanya di sebut dengan fungsi-fungsi manajemen.<sup>14</sup>

suatu hubungan yang erat, dimana pemimpin sangat di contoh dan dijadikan sebagai pegangan dan juga sebagai sosok yang pengaruh dalam dalam melakukan suatu tindakan.

Menurut Glock dan Stark, sebagaimana dikutip Muhaimin, terdapat lima macam dimensi keberagamaan, yaitu: 1) Dimensi keyakinan yang berisi pengharapan-pengharapan, yang menyebabkan orang religius berpegang teguh kepada pandangan teologis tertentu dan mengakui keberadaan doktrin tersebut. 2) Dimensi praktik agama yang mencakup perilaku pemujaan, ketaatan dan hal-hal yang dilakukan orang untuk menunjukkan komitmen terhadap agama yang dianutnya. 3) Dimensi pengalaman yang berisikan perhatian kepada fakta bahwa

---

<sup>13</sup> Dr. Zainal Arifin, M.S.I., Tafsir Ayat-Ayat Manajemen (Yogyakarta:Prodi Manajemen Pendidikan Islam, cetakan 1 2019) hal.103

<sup>14</sup> Ibid, hal 105

semua agama mengandung pengharapan-pengharapan tertentu. 4) Dimensi pengetahuan agama yang mengacu kepada harapan bahwa orang-orang yang beragama paling tidak memiliki sejumlah minimal pengetahuan mengenai dasar-dasar keyakinan, ritus-ritus, kitab suci dan tradisi. 5) Dimensi pengamalan atau konsekuensi yang mengacu kepada identifikasi akibat- akibat keyakinan keagamaan, praktik, pengalaman dan pengetahuan seseorang dari hari ke hari.<sup>15</sup>

**c. Prinsip-prinsip Manajemen Qur'ani**

Konsep manajemen Qur'ani adalah kegiatan manajerial yang berlandaskan pada nilai-nilai Al-Qur'an. Al-Qur'an yang diturunkan untuk manusia mengandung banyak nilai yang dapat dijadikan sebagai petunjuk dan pedoman dalam bertindak, berperilaku, berorganisasi, bergaul, dan lain sebagainya. A. Djalaludin menjelaskan prinsip-prinsip manajemen Qur'ani sebagai berikut:

- 1) *Legalitas dan obyektivitas perencanaan.* Dalam proses perencanaan tidak menafikan keimanan. Perencanaan merupakan salah satu bentuk amal kebijakan yang berupa menjalankan sebab.
- 2) *Realitas dalam mengambil keputusan dan kebijakan.*
- 3) *Mempertimbangkan potensi sumber daya manusia yang dimiliki*
- 4) *Syarat untuk mengoptimalkan pengambilan keputusan.*
- 5) *Distribusi tugas guna membangun komitmen bersama (desentralisasi tanggung jawab).*

---

<sup>15</sup> Muhaimin. *Paradigma Pendidikan Islam*. (Bandung: Rosdakarya, 2001) .hal 294

6) *Efektif taudhif*. Proses *taudhif* menjadi hal penting dalam organisasi karena kesuksesan organisasi salah satunya tergantung pada kualitas kerja dan kinerja pegawai.

7) *Itqan (optimal) dalam kerja dan ihsan dalam prestasi*.

8) *Motivasi dan dorongan untuk berprestasi*.<sup>16</sup>

#### **d. Fungsi- fungsi Manajemen**

Dalam prosesn fungsi manajemen terdapat beberapa kegiatan yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, motivasi, dan pengawasan. Proses perencanaan hingga pengawasan (evaluasi) ini biasanya di sebut dengan fungsi-fungsi manajemen.

##### **1) Perencanaan**

Perencanaan adalah kegiatan pertama dalam fungsi manajemen untuk merancang apa yang akan dilakukan di masa yang akan datang. Tujuan perencanaan adalah mempersiapkan segala sesuatu untuk mencapai tujuan yang akan di capai di masa mendatang. Dalam sebuah organisasi, perencanaan sangat penting dan biasanya di siapkan di setiap awal tahun dalam kegiatan raker kerja yang diikuti oleh para pemimpin. Dalam kegiatan ini biasanya dibahas tentang rencana kegiatan masa depan, siapa penanggungjawabnya, kapan dilaksanakan, dan berapa anggaran rencana biaya (RAB) yang kemudian dirumuskan dalam bentuk *Tern of Reference* (TOR).<sup>17</sup>

---

<sup>16</sup> Ibid. Hal 112-114

<sup>17</sup> Ibid. Hal 115

## 2) Pengorganisasian

Kegiatan pengorganisasian (*organizing*) dalam fungsi manajemen biasanya dilakukan setelah dirumuskannya rencana-rencana. Perencanaan yang tidak terorganisir dengan baik akan berjalan tidak efektif dan efisien. Kegiatan pengorganisasian berkaitan dengan pembentukan divisi kerja yang menjelaskan gambaran tugas dan pembagian tugas tugas pada setiap divisi. Kegiatan ini bertujuan agar tidak terjadi tumpang tindih tanggung jawab kerja antar setiap divisi.<sup>18</sup>

## 3) Pelaksanaan

Pelaksanaan fungsi manajemen memang bukanlah satu - satunya unsur yang menentukan gagal tidaknya suatu usaha, tetapi bagaimanapun orang - orang yang duduk dalam manajemen ini mempunyai peranan penting. Lebih - lebih dalam organisasi yang bukan kumpulan modal uang melainkan kumpulan orang - orang. Sehingga dari sekian banyak koperasi yang gagal banyak diantara yang disebabkan oleh kekacauan dalam bidang pelaksanaan fungsi manajemennya. Dengan adanya fungsi manajemen, koperasi dapat menerapkan dan menjalankan fungsi manajemen tersebut secara terarah dan berkelanjutan. Sehingga suatu koperasi dapat berhasil dalam menjalankan usahanya sesuai dengan yang diharapkan dalam koperasi tersebut, karena

---

<sup>18</sup> Ibid. Hal 133

secara tidak langsung pengelolaan fungsi manajemen sangat berpengaruh terhadap keberhasilan suatu koperasi.<sup>19</sup>

#### 4) **Motivasi**

Manusia bertindak atau atau berbuat di dorong oleh beberapa motif bukan saja karena pengaruh stimulus-respon dari lingkungan sebagaimana dalam teori behavioristik atau karena pengaruh proses berpikir yang melibatkan peran akal manusia sebagaimana dalam teori kognitif. Akan tetapi, manusia juga bertindak dan berbuat dipengaruhi oleh dorongan-dorongan spritual yang berbasis pada keyakinan kepada Tuhan atau karena Allah, kalau dalam teori kebutuhan Abraham Maslow di sebut ‘ self-transcendence’ atau dorongan transenden diri.<sup>20</sup>

#### 5) **Pengawasan (Evaluasi)**

Perencanaan dan pengawasan ibarat dua sisi mata uang yang sama. Pernyataan H. Kontz dan C. O’Donnel ini senada dengan yang disampaikan Thomas S. Bateman & Scott A. Snell bahwa “kontrol merupakan saudara kembar siam dari perencanaan.” Beberapa alat kontrol diperlukan karena ketika manajer membentuk rencana dan strategi, mereka harus yakin bahwa rencana tersebut dilaksanakan. Perencanaan yang efektif memfasilitasi kontrol, dan kontrol memfasilitasi perencanaan. Perencanaan menjadi dasar

---

<sup>19</sup> Tentrem Wahyuni, Analisis Pelaksanaan Fungsi Manajemen Di Ksu Lepp M3 “mino lestari” Kabupaten Purworejo , Oikonomia: Vol.2 No.2 (2013). Hal 87

<sup>20</sup> Dr. Zainal Arifin, M.S.I., Tafsir Ayat-Ayat Manajemen (Yogyakarta:Prodi Manajemen Pendidikan Islam, cetakan 1 2019) hal.149

dari kerangka pemikiran untuk masa depan, dalam hal ini menyediakan cetak biru untuk kontrol. Sistem kontrol mengatur alokasi dan penggunaan sumber daya dan memfasilitasi proses perencanaan.<sup>21</sup>

**e. Prinsip-Prinsip Kepemimpinan Kepala Sekolah**

Kepala sekolah memiliki prinsip-prinsip yang harus diterapkan untuk mencapai segala harapan dan kepentingan yang telah disepakati, berikut prinsip-prinsip kepala sekolah.

- 1) Prinsip pelayanan, bahwa kepemimpinan sekolah harus menerapkan unsur-unsur pelayanan dalam kegiatan operasional sekolahnya.
- 2) Prinsip persuasi, pemimpin dalam menjalankan tugasnya harus memperhatikan situasi dan kondisi setempat demi keberhasilan-keberhasilan kepemimpinannya yang sedang dan yang akan dilaksanakan.
- 3) Prinsip bimbingan, pemimpin pendidikan hendaknya membimbing peserta didik kearah tujuan yang ingin dicapai sesuai dengan perkembangan peserta didik yang ada dilembaganya.
- 4) Prinsip efisiensi, mengarah pada cara hidup yang ekonomis dengan pengeluaran sedikit untuk memperoleh keuntungan yang sebesar-besarnya.
- 5) Prinsip berkesinambungan, agar pemimpin pendidikan ini diterapkan tidak hanya pada satu waktu saja, tetapi perlu secara terus menerus.<sup>22</sup>

---

<sup>21</sup> Ibid. Hal..163

<sup>22</sup> Helmawati, *Meningkatkan Kinerja Kepala Sekolah/Madrasah Melalui Manajerial Skills* (Jakarta: Rineka Cipta, 2017), 17–18.

Dalam melaksanakan kepemimpinannya, kepala sekolah harus memiliki kompetensi-kompetensi yang menunjang kinerjanya. Seperti yang telah diuraikan sebelumnya bahwa kepala sekolah adalah pemimpin, manajer dan juga supervisor yang bertugas memantau, memimpin, mengevaluasi dan juga memberikan arahan-arahan kepada seluruh anggota yang ada di lembaga pendidikan, maka kompetensi yang harus dimilikinya hendaknya disesuaikan dengan kompetensi sebagai *leader*. Kompetensi tersebut yaitu: kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi profesional.

#### **f. Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah**

Kepala sekolah adalah pemimpin pendidikan yang mempunyai peranan sangat besar dalam mengemankan pendidikan di sekolah. berkembangnya budaya sekolah, kerja sama yang harmonis, minat terhadap perkembangan pendidikan, suasana pembelajaran yang menyenangkan dan perkembangan mutu profesional diantara para guru banyak ditentukan oleh kualitas kepemimpinan kepalasekolah.<sup>23</sup>

Mulyasa menyebutkan bahwa untuk mendukung visinya dalam meningkatkan kualitas tenaga kependidikan, kepala sekolah harus mempunyai peran sebagai berikut:

- 1) Kepala Sekolah Sebagai *Educator* (Pendidik)

---

<sup>23</sup> *Ibid.*

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

## 2) Kepala Sekolah Sebagai Manajer

Dalam mengelola tenaga kependidikan, salah satu tugas yang harus dilakukan kepala sekolah adalah melaksanakan kegiatan pemeliharaan dan pengembangan profesi para guru. Dalam hal ini, kepala sekolah seyogyanya dapat memfasilitasi dan memberikan kesempatan yang luas kepada para guru untuk dapat melaksanakan kegiatan pengembangan profesi melalui berbagai kegiatan pendidikan dan pelatihan, baik yang dilaksanakan di sekolah, seperti: MGMP/MGP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran) tingkat sekolah, atau melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan di luar sekolah, seperti kesempatan melanjutkan pendidikan atau mengikuti berbagai kegiatan pelatihan yang diselenggarakan pihak lain.<sup>24</sup>

## 3) Kepala Sekolah Sebagai Administrator

---

<sup>24</sup> Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional Dalam Konteks Menyukseskan MBS* (Bandung: Rosdakarya, 2004), 98–103.

Khususnya berkenaan dengan pengelolaan keuangan, bahwa untuk tercapainya peningkatan kompetensi guru tidak lepas dari faktor biaya. Seberapa besar sekolah dapat mengalokasikan anggaran peningkatan kompetensi guru tentunya akan memengaruhi terhadap tingkat kompetensi para gurunya. Oleh karena itu kepala sekolah sebaiknya dapat mengalokasikan anggaran yang memadai bagi upaya peningkatan kompetensi guru.

4) Kepala Sekolah Sebagai Supervisor

Secara berkala kepala sekolah perlu melaksanakan kegiatan supervisi untuk mengetahui sejauh mana guru mampu melaksanakan pembelajaran, yang dapat dilakukan melalui kegiatan kunjungan kelas untuk mengamati proses pembelajaran secara langsung, terutama dalam pemilihan dan penggunaan metode, media yang digunakan dan keterlibatan siswa dalam proses pembelajaran. Dari hasil supervisi ini, dapat diketahui kelemahan sekaligus keunggulan guru dalam melaksanakan pembelajaran, tingkat penguasaan kompetensi guru yang bersangkutan, selanjutnya diupayakan solusi, pembinaan dan tindak lanjut tertentu sehingga guru dapat memperbaiki kekurangan yang ada sekaligus mempertahankan keunggulannya dalam melaksanakan pembelajaran.

5) Kepala Sekolah Sebagai Leader (Pemimpin)

Gaya kepemimpinan kepala sekolah seperti apakah yang dapat menumbuhkan-suburkan kreativitas sekaligus dapat mendorong terhadap

peningkatan kompetensi guru? Dalam teori kepemimpinan setidaknya kita mengenal dua gaya kepemimpinan yaitu kepemimpinan yang berorientasi pada tugas dan kepemimpinan yang berorientasi pada manusia. Dalam rangka meningkatkan kompetensi guru, seorang kepala sekolah dapat menerapkan kedua gaya kepemimpinan tersebut secara tepat dan fleksibel, disesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan yang ada. Mulyasa menyebutkan kepemimpinan seseorang sangat berkaitan dengan kepribadian, dan kepribadian kepala sekolah sebagai pemimpin akan tercermin sifat-sifat sebagai berikut : (1) jujur; (2) percaya diri; (3) tanggung jawab; (4) berani mengambil resiko dan keputusan; (5) berjiwa besar; (6) emosi yang stabil, dan (7) teladan.<sup>25</sup>

6) Kepala Sekolah Sebagai Inovator

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai innovator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan sekolah, dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif. Kepala sekolah sebagai inovator akan tercermin dari cara-cara ia melakukan pekerjaannya secara konstruktif, kreatif, delegatif, integratif, rasional, objektif, pragmatis, keteladanan.

---

<sup>25</sup> *Ibid.*, 108-13.

## 7) Kepala Sekolah Sebagai Motivator

Sebagai motivator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif, dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan Pusat Sumber Belajar (PSB).

### **g. Perilaku Kepemimpinan**

Perilaku kepemimpinan pada dasarnya terdiri dari perilaku yang pusat perhatiannya kepada manusia (kelompok organisasi) dan perilaku yang pusat perhatiannya pada produksi. Dalam teori ini terdapat 4 (empat) kecenderungan perilaku kepemimpinan, yaitu:

*Pertama*, perilaku kepemimpinan yang sangat rendah perhatiannya pada produktifitas kerja kelompok sekaligus sangat rendah perhatiannya pada kekompakan anggota (kelompok). Perilaku kepemimpinan seperti ini praktis seperti tidak memimpin, membiarkan kelompok bekerja sendiri dan tidak berpartisipasi dalam setiap pengambilan keputusan. Setiap keputusan diserahkan sepenuhnya pada anggota kelompok. Sehingga jika terjadi kekeliruan atau kesalahan, maka pemimpin lepas tangan dan karena merasa tidak terlibat dalam

proses pengambilan keputusan.<sup>26</sup> Perilaku kepemimpinan seperti ini dikelompokkan dalam gaya kepemimpinan *laissez faire* (lepas bebas).

*Kedua*, perilaku kepemimpinan yang kecenderungannya sangat rendah terhadap produktifitas kerja kelompok tetapi sangat tinggi perhatiannya terhadap anggota kelompok melalui sikap yang menyenangkan. Perilaku kepemimpinan ini ditandai dengan kepribadian yang ramah, selalu menghindari konflik, menjalankan tugas dengan santai, dan tidak terlalu memberikan perhatian pada produktifitas.

*Ketiga*, perilaku kepemimpinan yang cenderung tinggi perhatiannya terhadap produktifitas kerja kelompok dan sangat rendah perhatiannya pada kekompakan kelompok. Perilaku kepemimpinan seperti ini seringkali disebut sebagai gaya kepemimpinan otoriter, gaya kepemimpinan yang dilihat dari hubungan antara pimpinan dan bawahan yang sangat berbeda, pengaruh dan peran pemimpin sangat kuat sementara bawahan hampir sama sekali tidak ada.

*Keempat*, perilaku kepemimpinan yang sangat tinggi perhatiannya terhadap produktifitas kerja kelompok sekaligus sangat tinggi perhatiannya terhadap kekompakan kerja kelompok. Perilaku kepemimpinan seperti ini oleh para peneliti kepemimpinan disebut sebagai gaya kepemimpinan demokratis, dimana kecenderungannya perilaku pemimpin sangat memperhatikan hubungan personal yang dapat membimbing kekompakan kelompok yang dibarengi dengan

---

<sup>26</sup> Sri Mulyani, *Kepemimpinan Dalam Perspektif Psikologi*. Depok: LSOD, 2010, hal. 10-11.

perhatian yang tinggi terhadap produktifitas kerja kelompok. Setiap mengambil keputusan sangat mementingkan musyawarah seluruh anggota, dan anggota memiliki kebebasan dalam mengeluarkan ide untuk membantu dalam pengambilan keputusan.<sup>27</sup>

## **2. Budaya Agama**

### **a. Pengertian Budaya Agama**

Menurut Asmaun Sahlan, istilah budaya mula-mula datang dari disiplin ilmu Antropologi Sosial. Apa yang tercakup dalam definisi budaya sangatlah luas. Istilah budaya dapat diartikan sebagai totalitas pola perilaku, kesenian, kepercayaan, kelembagaan, dan semua produk lain dari karya dan pemikiran manusia yang mencirikan kondisi suatu masyarakat atau penduduk yang ditransmisikan bersama. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), budaya diartikan sebagai: pikiran; adat istiadat; sesuatu yang sudah berkembang; sesuatu yang menjadi kebiasaan yang sukar diubah.<sup>28</sup>

Oleh karena itu, dapat disimpulkan dari berbagai pendapat tentang pengertian budaya di atas bahwasanya budaya merupakan keseluruhan pola-pola tingkah laku dan pola-pola bertingkah laku, baik eksplisit maupun implisit, yang

---

<sup>27</sup> Zaenal Arifin, "Perilaku Kepemimpinan Tradisional Pesantren." *Jurnal Pemikiran Keislaman* 24, no. 2 (2015) 87-89.

<sup>28</sup> Kristiya Septian Putra, "Implmentasi Pendidikan Agama Islam Melalui Budaya Religius (Religious Culture) Di Sekolah," *Jurnal Kependidikan* 3, no. 2 (2017), hal.897.

diperoleh dan diturunkan melalui simbol, yang akhirnya mampu membentuk sesuatu yang khas, yang kemudian menjadi identitas dari kelompok itu sendiri.

Religious dalam bahasa Indonesia bermakna religius yang dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia berarti bersifat religi atau keagamaan, atau yang bersangkutan - paut dengan religi . Religius biasa diartikan dengan kata agama. Agama menurut Frazer, sebagaimana dikutip Nuruddin, adalah sistem kepercayaan yang senantiasa mengalami perubahan dan perkembangan sesuai dengan tingkat kognisi seseorang. Sementara menurut Clifford Geertz, sebagaimana dikutip Roibin, agama bukan hanya masalah spirit, melainkan telah terjadi hubungan intens antara agama sebagai sumber nilai dan agama sebagai sumber kognitif. Pertama, agama merupakan pola bagi tindakan manusia (*patter for behaviour*). Dalam hal ini agama menjadi pedoman yang mengarahkan tindakan manusia. Kedua, agama merupakan pola dari tindakan manusia (*pattern of behaviour*). Dalam hal ini agama dianggap sebagai hasil dari pengetahuan dan pengalaman manusia yang tidak jarang telah melembaga menjadi kekuatan mistis.<sup>29</sup>

Agama dan budaya keduanya sama-sama melekat pada diri seorang beragama dan di dalamnya sama-sama terdapat keterlibatan akal fikiran mereka. Dari aspek keyakinan maupun aspek ibadah formal, praktik agama akan selalu bersamaan, dan bahkan berinteraksi dengan budaya. Kebudayaan sangat

---

<sup>29</sup> *Ibid.*, 21.

berperan penting di dalam terbentuknya sebuah praktik keagamaan bagi seseorang atau masyarakat. Dengan demikian, budaya religius sekolah pada hakikatnya adalah terwujudnya nilai-nilai ajaran agama sebagai tradisi dalam berperilaku dan budaya organisasi yang diikuti oleh seluruh warga sekolah. Dengan menjadikan agama sebagai tradisi dalam sekolah maka secara sadar maupun tidak ketika warga sekolah mengikuti budaya yang telah tertanam tersebut sebenarnya warga sekolah sudah melakukan ajaran agama. Budaya agama adalah kebiasaan-kebiasaan religius atau agamis yang dilakukan berulang-ulang secara terus-menerus sehingga menjadi kebudayaan yang bersifat agamis.

Dapat disimpulkan bahwa budaya agama adalah perilaku ataupun kebiasaan-kebiasaan manusia yang sesuai dengan tatakrama dan juga kaidah-kaidah islam yang didapatkan dengan cara belajar dan pembiasaan-pembiasaan yang diterapkan dalam kehidupan sehari-hari.

**b. Karakteristik Budaya Agama**

Contoh ciri-ciri kegiatan yang termasuk budaya agama dalam suatu sekolah diantaranya adalah :

1) Budaya Sholat Berjamaah

Sholat menurut bahasa adalah do'a sedangkan sholat menurut istilah adalah ibadah kepada Allah yang berisikan bacaan-bacaan dan gerakan-gerakan yang khusus, dimulai dengan takbir dan diakhiri dengan salam. Sedangkan jama'ah menurut bahasa berarti kumpulan, kelompok, sekawanan.

Al-jama'atu diambil dari kata Al-Ijtima'u yang berarti berkumpul. Batas minimal dengan terwujudnya makna berkumpul adalah dua orang, yaitu imam dan makmum. Adapun shalat berjamaah adalah shalat yang dilakukan oleh banyak orang secara bersama-sama, sekurang- kurangnya dua orang, dimana seorang diantara mereka lebih fasih bacaannya dan lebih mengerti tentang hukum Islam.

## 2) Budaya Membaca Al-Quran

Al-Quran Merupakan Sumber Hukum Yang Pertama dalam Islam, Didalamnya terkandung hukum atau aturan yang menjadi petunjuk bagi mereka yang beriman. Menerangkan bagaimana seharusnya hidup seorang muslim, hal-hal yang harus dilakukan dan mana yang harus ditinggalkan demi mencapai kesejahteraan hidup di dunia dan di akhirat. Sebagai bacaan yang berisi pedoman dan petunjuk hidup maka sudah seharusnya bila seorang Muslim selalu membaca, mempelajari dan kemudian mengamalkannya.

Perintah untuk membaca Al-Quran, baik arti dan isi kandungannya sangat dianjurkan karena membaca Al-Quran merupakan ibadah, amal shaleh dan memberi rahmat serta manfaat bagi yang melakukannya serta memberi cahaya ke dalam hati yang membacanya.

## 3) Budaya Berpakaian atau Berbusana Muslim

Ketentuan berpakaian dalam Islam (berbusana Islami) merupakan salah satu ajaran dalam syariat Islam. Tujuannya tidak lain agar untuk memuliakan dan menyelamatkan manusia di dunia dan di akhirat.

- 4) Budaya Menebar Ukhuwah Melalui Kebiasaan Berkomunikasi (Salam, Senyum, Sapa).

Budaya 3S (Senyum, Salam, Sapa) yang seringkali kita lihat di sekolah-sekolah adalah cita-cita nyata dari sebuah lingkungan pendidikan. Dengan adanya budaya 3S dengan adanya 3S akan membuat hubungan antara rekan di sekolah menjadi lebih hangat dan harmonis.<sup>30</sup>

- 5) Budaya Berdzikir Bersama

Berdzikir artinya mengingat Allah. Berdzikir bisa dilakukan dengan mengingat Allah dalam hati atau menyebutnya dengan lisan atau juga bisa dengan mentadabur atau mentafakur yang terdapat pada alam semesta ini. Berdzikir selain sebagai sarana penghubung antara makhluk dan khalik juga mengandung nilai dan daya guna yang tinggi. Ada banyak rahasia dan hikmah yang terkandung dalam dzikir.

- 6) Peringatan Hari Besar Islam.

Peringatan Hari Besar Islam merupakan Budaya Agama sekolah yang mana kegiatannya dilakukan pada waktu-waktu tertentu, misalnya kegiatan pada hari Raya Idul Fitri, Hari Raya Idul Adha, Maulid Nabi dan Tahun Baru Islam.

- 7) Pesantren Kilat Ramadhan

---

<sup>30</sup> Nurul Faridah, "Pengaruh Persepsi Siswa Tentang Pengelolaan Budaya Islami Terhadap Perilaku Keagamaan Siswa Di SMP Islam Hidayatullah Banyumanik Semarang'., " *Skripsi (IAIN Walisongo Semarang)*, 2016, 27.

Pesantren kilat ramadhan merupakan Budaya Agama di sekolah, yang mana kegiatan ini dilaksanakan ketika bulan ramadhan. Kegiatan ini bertujuan untuk memperdalam pengamalan keagamaan seorang siswa, terutama pada bulan ramadhan karena bulan ramadhan merupakan bulanyang istimewa dibanding bulan-bulan lainnya.

#### 8) Lomba Keterampilan Agama

Lomba keterampilan agama bertujuan untuk meningkatkan kreatifitas, pemahaman, penghayatan dan pengamalan ajaran agama (khususnya Islam) dalam kehidupan sehari-hari. Lomba keterampilan Agama terdiri dari berbagai tingkat. Ada yang tingkat kabupaten antar sekolah, kecamatan bahkan tingkatsatu sekolah.

#### 9) Menjaga Kebersihan Lingkungan Sekolah

Menjaga kebersihan merupakan hal penting dalam menciptakan lingkungan sehat dan nyaman dalam kehidupan sehari-hari. Termasuk dalam lingkungan sekolah. Lingkungan yang bersih akan berpengaruh pada kesehatan peserta didik sehingga proses KBM akan terasa lebih nyaman.<sup>31</sup>

### c. Faktor Yang Mempengaruhi Budaya Agama

faktor-faktor yang mempengaruhi terbentuknya budaya Islami adalah:

- 1) Filosofi, yaitu filosofi organisasi yang dianut bersasma secara luas. Dalam hal ini filosofi yang bersama yang dianut adalah Al-Qur'an dan Hadist.

---

<sup>31</sup> "Dalam<http://Informasimediaonline.id>-Menjaga-Kebersihan-Demikesehatan- Lingkungan- Sekolah Diakses Kamis 6 Juli 2020 Pukul 05.35.,".

- 2) Norma, yaitu memberikan sarana yang jelas untuk membantu masyarakat sekolah memahami aspek-aspek budaya sekolah. Dalam hal ini adalah norma-norma Islam. Seperti contoh kaidah-kaidah Islamiyah, hukum-hukum Islam.
- 3) Nilai, nilai merupakan kepercayaan pada sesuatu yang dikehendaki. Dalam hal ini adalah nilai-nilai keislaman, yaitu terkait ilmu Tauhid, ilmu Aqidah Akhlak.
- 4) Peraturan sekolah, Peraturan yang dikeluarkan sekolah merupakan aspek yang harus ada dalam upaya pengembangan budaya Islami. Peraturan sekolah memuat tentang hak, kewajiban, sanksi, dan penghargaan bagi peserta didik, kepala sekolah, guru, dan karyawan.
- 5) Tenaga Pembina, Pembina terdiri dari beberapa komponen yaitu, kepala sekolah, guru agama Islam, guru umum atau tenaga kependidikan lainnya yang melakukan bimbingan, arahan, dan pengawasan, terhadap segenap aspek yang berkaitan dengan kegiatan peserta didik di sekolah.
- 6) Sarana Prasarana, untuk menciptakan suasana sekolah berbudaya Islami adalah ketersediaannya sarana dan prasarana sekolah yang dapat menunjang kegiatan sekolah.<sup>32</sup>

---

<sup>32</sup> Suharsaputra, *Administrasi Pendidikan*. Bandung: Refika Aditama, 2010, hal. 90–93.

#### **d. Proses Mengembangkan Budaya Islami**

Kemampuan seorang kepala sekolah dalam mengembangkan budaya sekolah yang kuat tidak lepas dari keyakinan, nilai dan perilaku yang dikembangkan kepala sekolah dalam organisasi sekolah untuk melakukan perbaikan secara berkesinambungan dan berkelanjutan. Adapun langkah-langkah bagi kepala sekolah yang dapat dijadikan pedoman untuk melakukan pengembangan budaya Islami, yaitu:

- 1) Identifikasi kebutuhan.
- 2) Menuangkan tujuan yang ingin dicapai, secara tertulis tujuan yang ingin dicapai harus dibuat daftar beserta penjelasannya.
- 3) Mengembangkan rencana untuk dilaksanakan, pengembangan rencana dapat dilakukan dengan menjawab pertanyaan-pertanyaan who-what-whenwhere dan how.
- 4) Memahami proses transisi emosi, pembentukan budaya Islami diawali dengan memahami proses emosi para anggotanya. Kepala sekolah perlu untuk mengakui dan mengakomodasi transisi anggotanya dan dirinya sendiri sebagai langkah terhadap tujuan yang diinginkannya.
- 5) Identifikasi orang-orang kunci dan membujuk mereka agar mendukung tujuan.<sup>33</sup>

---

<sup>33</sup> Mulyadi, *"Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Budaya Mutu."* UIN Maliki Press, 2010.hal 130.

#### **e. Manajemen Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Budaya Agama**

Peranan kepala sekolah dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan sangat penting karena dapat mempengaruhi berhasil dan tidaknya mutu pendidikan itu sendiri. Secara garis besar, ruang lingkup tugas kepala sekolah dapat diklasifikasikan ke dalam dua aspek pokok, yaitu pekerjaan di bidang administrasi sekolah dan pekerjaan yang berkenaan dengan pembinaan profesional kependidikan. Menurut persepsi banyak guru, keberhasilan kepemimpinan kepala sekolah terutama dilandasi oleh kemampuannya dalam memimpin. Kunci bagi kelancaran kerja kepala sekolah terletak pada stabilitas dan emosi, serta rasa percaya diri. Hal ini merupakan landasan psikologis untuk memperlakukan stafnya secara adil, memberikan keteladanan dalam bersikap, bertingkah laku dan melaksanakan tugas. Dalam konteks ini, kepala sekolah dituntut untuk menampilkan kemampuannya membina kerja sama dengan seluruh personal dalam iklim kerja terbuka yang bersifat kemitraan, serta meningkatkan partisipasi aktif dari orang tua murid. Kepala sekolah sebagai komunikator bertugas menjadi perantara untuk meneruskan instruksi kepada guru, serta menyalurkan aspirasi personal sekolah kepada instansi kepada para guru, serta menyalurkan aspirasi personel sekolah kepada instansi vertical maupun masyarakat.

Pola komunikasi dari sekolah pada umumnya bersifat kekeluargaan dengan memanfaatkan waktu senggang mereka. Alur penyampaian informasi

berlangsung dua arah, yaitu komunikasi *topdown* dan *bottom-up*. Dalam bidang pendidikan, yang dimaksud dengan mutu memiliki pengertian sesuai dengan makna yang terkandung dalam siklus pembelajaran. Secara ringkas dapat disebutkan beberapa kata kunci pengertian mutu, yaitu: sesuai standar, sesuai penggunaan pasar/ pelanggan, sesuai perkembangan kebutuhan, dan sesuai lingkungan global. Adapun yang dimaksud mutu sesuai dengan standar, yaitu jika salah satu aspek dalam pengelolaan pendidikan itu sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Dalam pandangan masyarakat umum sering dijumpai bahwa mutu sekolah dapat di tinjau dari ukuran gedung yang mewah. Ada pula masyarakat yang berpendapat bahwa kualitas sekolah dapat dilihat dari jumlah lulusan sekolah tersebut yang diterima di jenjang pendidikan selanjutnya. Untuk dapat memahami kualitas pendidikan formal di sekolah, perlu kiranya melihat pendidikan formal di sekolah sebagai suatu sistem. Selanjutnya mutu sistem tergantung pada mutu komponen yang membentuk sistem, serta proses yang berlangsung hingga membuahkan hasil. Dalam pelaksanaan manajemen peningkatan mutu, kepala sekolah harus senantiasa memahami sekolah sebagai suatu sistem organisasi.

Secara umum Slamet menjelaskan karakteristik kepala sekolah tangguh, yaitu: a) memiliki wawasan jauh kedepan dan tahu tindakan apa yang harus dilakukan serta paham benar tentang cara yang akan ditempuh; b) memiliki kemampuan mengkoordinasikan dan menyerasikan seluruh sumberdaya terbatas yang ada; c) memiliki kemampuan mengambil keputusan, memobilisasi

sumberdaya yang ada toleransi terhadap perbedaan, dan d) memiliki kemampuan memerangi musuh-musuh kepala sekolah, yaitu ketidakpedulian, kecurigaan, tidak membuat keputusan, mediokrasi, imitasi, arogansi, pemborosan, kaku, dan bermuka dua dalam bersikap dan bertindak.<sup>34</sup>

Jadi, sebagai kepala sekolah harus memiliki *power* dan aspek-aspek penting yang dapat mendukung perkembangan mutu sekolah. Berikut beberapa fungsi kepala sekolah.

- 1) Kepala sekolah sebagai edukator, kepala sekolah bertugas untuk membimbing guru, tenaga kependidikan, siswa, mengikuti perkembangan iptek, dan memberi teladan yang baik. Kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan tenaga kependidikan yang profesional, menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberikan nasihat dan motivasi kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik, seperti *moving class* dan mengadakan akselerasi bagi peserta didik yang memiliki kecerdasan di atas rata-rata.
- 2) Kepala sekolah sebagai manajer, mempunyai fungsi: menyusun perencanaan, mengkoordinasikan kegiatan, melakukan pengawasan, melakukan evaluasi terhadap kegiatan, mengadakan rapat, mengambil keputusan, mengatur proses pembelajaran, mengatur administrasi, dan mengatur tata usaha, siswa, ketenagaan, sarana, dan prasarana, keuangan.

---

<sup>34</sup> Muh. Fitrah, "Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan," *Jurnal Penjaminan Mutu* 3, no. 1 (2017), hal 37.

- 3) Kepala sekolah sebagai administrator, kepala sekolah bertanggung jawab atas kelancaran segala pekerjaan dan kegiatan administratif di sekolahnya. Kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk mengelola kurikulum, administrasi peserta didik, administrasi personalia, administrasi kearsipan, dan administrasi keuangan.
- 4) Kepala sekolah sebagai supervisor, supervisi adalah kegiatan mengamati, mengidentifikasi mana hal-hal yang sudah benar, mana yang belum benar, dan mana pula yang tidak benar, dengan maksud agar tepat dengan tujuan memberikan pembinaan . jadi tugas dari supervisor adalah mengontrol segala hal pendidik sekolah yang menganani peserta didik untuk memperbaiki KBM yang kondusif sehingga siswa dapat belajar secara efektif dengan prestasi belajar yang meningkat.
- 5) Kepala sekolah sebagai *leader*, kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong sekolah dapat mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran sekolah melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap. Karena itu kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi orang lain agar mau bekerja untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Untuk kepentingan tersebut, kepala sekolah harus mampu mempengaruhi dan menggerakkan sumber daya sekolah dalam kaitannya dengan perencanaan dan evaluasi program sekolah, pengembangan kurikulum, pembelajaran, pengelolaan ketenagaan, sarana

dan sumber belajar, keuangan, pelayanan siswa, hubungan sekolah dengan masyarakat, penciptaan iklim sekolah, dan sebagainya.

- 6) Kepala sekolah sebagai inovator, dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai inovator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan di sekolah dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif.
- 7) Kepala sekolah sebagai motivator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya.

Hasil penelitian Septiana, Ngadiman, & Ivada (2013) menyimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Berdasarkan pemaparan peran kepala sekolah diatas disimpulkan bahwa peranan kepala sekolah sebagai fasilitator, motivator, dan supervisor harus memiliki upaya-upaya tertentu, misalkan: 1) mengikutsertakan guru-guru dalam setiap kesempatan penataran dan latihan, tanpa melihat sisi kedekatan dan kekeluargaan secara personal dari kepala sekolah; 2) memberikan dorongan kepada guru untuk melanjutkan pendidikan lebih tinggi, karena kualifikasi guru yang memiliki jenjang pendidikan lebih tinggi tentu akan mempengaruhi mutu pendidikan yang

dihadirkan dilingkungan sekolah, dan 3) membantu guru-guru yang mengalami kesulitan dalam mengelola proses belajar- mengajar.<sup>35</sup>

Kepala sekolah memiliki fungsi-fungsi yang mempengaruhi perkembangan dan mutu sekolah, kepala sekolah bertugas memimpin suatu sekolah yang diselenggarakan proses belajar-mengajar atau tempat terjadinya interaksi antara guru dan siswa dalam kegiatan belajar mengajar.

## **F. Metode Penelitian**

### **1. Jenis dan Desain Penelitian**

Pada penelitian ini peneliti menggunakan jenis penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif itu sendiri adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang sesuatu yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan dll. Secara holistik, dan dengan mendeskripsikan dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah.<sup>36</sup> Desain penelitian yang digunakan dalam penelitian ini ialah penelitian lapangan (*field research*) Hal ini dimaksudkan untuk dapat menguraikan kondisi/keadaan *real* dilapangan terkait dengan kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan Budaya Agama di MI Tahfidz El-Muna Q Krpyak Yogyakarta.

---

<sup>35</sup> Muh. Fitrah, "Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan," *Jurnal Penjaminan Mutu* 3, no. 1 (2017), hal. 37–39,

<sup>36</sup> Lexy J. Moeleng, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2014), hal 6.

Dalam penelitian kualitatif ini, peneliti pada penyajian datanya dilakukan dengan cara mendeskripsikan data dalam bentuk kata-kata dan bahasa tentang segala sesuatu yang berkaitan dengan objek penelitian, yakni tentang kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan Budaya Agama di MI Tahfidz El-Muna Q Krpyak Yogyakarta.

Penelitian kualitatif adalah penelitian yang menghasilkan penemuan-penemuan yang tidak dapat dicapai dengan menggunakan prosedur statistik atau dengan cara-cara kuantifikasi. Penelitian kualitatif dapat menunjukkan kehidupan masyarakat, sejarah, tingkah laku, fungsionalisasi organisasi, pergerakan sosial, dan hubungan kekerabatan. Beberapa data dapat diukur melalui data sensus, tetapi analisisnya tetap analisis data kualitatif.

Penelitian kualitatif adalah penelitian yang menekankan pada *quality* atau hal terpenting suatu barang atau jasa. Hal terpenting suatu barang atau jasa yang berupa kejadian, fenomena, dan gejala sosial adalah makna dibalik kejadian tersebut yang dapat dijadikan pelajaran berharga bagi pengembangan konsep teori. Jangan sampai sesuatu yang berharga tersebut berlalu bersama waktu tanpa meninggalkan manfaat. Penelitian kualitatif dapat di desain untuk memberikan sumbangannya terhadap teori, praktis, kebijakan, masalah-masalah sosial, dan tindakan.<sup>37</sup> Pengertian penelitian ini lebih menekankan aspek proses mendapatkan data melalui kontak secara intensif dan memerlukan waktu yang

---

<sup>37</sup> Fauzan Ghoni, Djunaidi dan Almanshur, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Yogyakarta: A-Ruzz Media, 2012), 25.

lama berada dalam situasi sosial. Artinya, bahwa dalam penelitian kualitatif dalam penelitian kualitatif peneliti harus mengikuti prosedur, metode dan teknik yang benar baik dalam mendapatkan data, menganalisis, maupun melakukan interpretasi sehingga menghasilkan kesimpulan yang benar.<sup>38</sup>

Penelitian ini bertujuan untuk mendapatkan informasi yang akurat mengenai Budaya Agama di MI Tahfidz El-Muna Q Krapyak Yogyakarta.

## **2. Lokasi dan Waktu Penelitian**

### **a. Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan MI Tahfidz El-Muna Q Krapyak Yogyakarta. Latar belakang penulis memilih MI Tahfidz El-Muna Q sebagai lokasi penelitian ini, merupakan satu-satunya sekolah tingkat SD di Krapyak Yogyakarta yang tidak hanya mengembangkan program tahfidz, tetapi MI Tahfidz El-Muna Q Krapyak juga menyiapkan Asrama Madrasah Tahfidz Putri Anak (MTPA) atau pondok pesantren khusus untuk anak-anak MI Putri. sebagai tempat tinggal siswa MI Tahfidz El-Muna Q Krapyak dan tempat anak-anak menghafalkan Al-Quran yang dibimbing oleh 30 orang pembimbing dan diawasi oleh para kiai dan bunyai. MI Tahfidz El-Muna Q Krapyak Yogyakarta di naungi oleh Yayasan Al-Munawwir Komplek Q, yang bertujuan untuk mengembangkan potensi anak yang menghafalkan Al-Quran serta menanamkan akhlakul karimah terhadap anak sejak usia dini.

---

<sup>38</sup> Djamal, *Paradigma Penelitian Kualitatif* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2015), 9.

Alasan kuat, penulis meneliti di MI Tahfidz El-Muna Q Krapyak adalah, MI Tahfidz El-Muna Q Krapyak Yogyakarta merupakan madrasah tahfidz anak yang baru didirikan pada tahun 2016 (memiliki 3 kelas, yakni dari kelas 1 sampai dengan kelas 3), tetapi pencapaiannya sangat pesat dan telah melahirkan anak-anak yang sukses menghafalkan Al-Quran dalam kurun waktu yang relatif cepat dan melahirkan juara-juara di bidang religi dari tingkat daerah hingga tingkat nasional, MI Tahfidz El-Muna Q Krapyak juga telah mendapat predikat Akreditasi (A).

#### **b. Waktu Penelitian**

Waktu penelitian yang akan digunakan dalam penelitian ini, direncanakan akan dimulai, sejak awal bulan Maret 2020 sampai dengan bulan Juli 2020 (periode waktu penelitian disesuaikan dengan terpenuhinya kebutuhan data penelitian, penetapan bulan Juli 2020 merupakan ambang waktu maksimal yang diperkirakan oleh penulis dalam penelitian ini).

#### **3. Penetapan Sumber Data**

Peneliti menelusuri informasi dari sumber, untuk mengetahui lebih detail tentang kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan Budaya Agama di MI Tahfidz El-Muna Q Krapyak Yogyakarta. Diantaranya adalah: Narasumber wawancara, yaitu kepala sekolah, guru PAI, dan narasumber lain yang mungkin perlu peneliti wawancarai ketika penelitian sudah mulai berjalan. Selain itu, data juga diperoleh dari dokumen. Dokumen yang menjadi sumber data penelitian ini

merupakan dokumen-dokumen yang berkaitan dengan profil lembaga sekolah, serta dokumentasi kegiatan Budaya Agama di MI Tahfidz El-Muna Q Krapyak Yogyakarta.

Dalam penelitian ini, peneliti lebih fokus pada bagaimana kepala sekolah memanaj budaya yang ada disekolah khususnya dalam Mengembangkan Budaya Agama, dan upaya kepala sekolah MI Tahfidz El-Muna Q Krapyak Yogyakarta dalam mengembangkan Budaya Agama.

#### **4. Metode Pengumpulan Data**

Peneliti menggunakan metode pengumpulan data sebagai berikut:

##### **a. Wawancara**

Wawancara dilakukan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti dan ditindaklanjuti dan mengetahui informasi yang lebih dalam dari responden.<sup>39</sup>

Wawancara dilakukan untuk menggali informasi secara akurat dan mendalam kepada responden. Secara garis besar ada dua macam pedoman wawancara yaitu:

- 1) Pedoman wawancara tidak terstruktur, yaitu: berupa pertanyaan-pertanyaan paling inti atau garis besar dari suatu permasalahan.

---

<sup>39</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D* (Cetakan 8, Bandung: Alfabeta, 2009), 149.

- 2) Pedoman wawancara terstruktur, yaitu: berupa susunan wawancara yang disusun secara rinci dan jelas.<sup>40</sup>

Dalam penelitian ini penulis mewawancarai kepala sekolah untuk mendapatkan jawaban dan menguji kebenaran realitas dari pelaksanaan Manajemen Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Budaya Agama di sekolah MI Tahfidz El-Muna Q Krapyak Yogyakarta.

Peneliti melakukan wawancara bertujuan untuk mendapatkan informasi yang akurat dari narasumber dengan menyampaikan beberapa pertanyaan untuk mendapatkan informasi yang di butuhkan dari narasumber.

Instrumen yang dipakai adalah: rekaman, buku catatan, lembar pedoman wawancara.

#### **b. Observasi**

Peneliti melakukan observasi memiliki tujuan untuk menggambarkan segala sesuatu yang berhubungan dengan objek penelitian, mengambil kesimpulan yang di susun menjadi sebuah laporan yang relevan agar dapat bermanfaat sebagai sebuah materi pembelajaran atau penelitian.

Observasi madalah proses yang tersusun dari berbagai proses baik biologis ataupun psikologis dan proses yang terpenting yaitu dalam

---

<sup>40</sup> Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik* (cet. XIII, Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2006), 12.

pengamatan dan ingatan.<sup>41</sup> Observasi adanya rangsangan tertentu dari hasil peerbuatan jiwa yang aktif.<sup>42</sup>

Observasi merupakan upaya pengamatan langsung untuk memperoleh data. Observasi dilakukan untuk mendapatkan data dan informasi tentang perencanaan dan pelaksanaan upaya kepemimpinan kepala madrasah yang diperlukan melalui pengamatan langsung. Dalam observasi disini peneliti hanya sebagai pengamat yang tidak mengikuti secara penuh kegiatan kepala madrasah dalam merencanakan upaya kepemimpinannya namun hanya sebagai pengamat dalam penerapan Manajemen Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Budaya Agama di MI Tahfidz El-Muna Q Krapyak Yogyakarta.

Peneliti melakukan observasi dengan menggunakan *Snowball sampling* (berjalan saja) dan *Purposive sampling* (direncanakan) untuk mengimplementasi dan mengamati kepala sekolah dalam penerapan Manajemen Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Budaya Agama di MI Tahfidz El-Muna Q Krapyak Yogyakarta. Teknik sampling snowball adalah suatu metode untuk mengidentifikasi, memilih dan mengambil sampel dalam suatu jaringan atau rantai hubungan yang menerus. Pendapat lain mengatakan bahwa teknik sampling snowball (bola salju) adalah metoda

---

<sup>41</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2007), 203.

<sup>42</sup> Mardalis, *Metode Penelitian Suatu Pendekatan Proposal* (edisi I, cet.10, Jakarta: bumi aksara, 2008), 63.

sampling di mana sampel diperoleh melalui proses bergulir dari satu responden ke responden yang lainnya, biasanya metoda ini digunakan untuk menjelaskan pola-pola sosial atau komunikasi (sosiometrik) suatu komunitas tertentu.<sup>43</sup> Sedangkan Purposive sampling yaitu teknik sampling yang digunakan oleh peneliti jika peneliti mempunyai pertimbangan-pertimbangan tertentu dalam mengambil sampelnya.<sup>44</sup>

Rencana penelitian akan dimulai dari maret-juli 2020, penulis juga berencana untuk ikut serta dalam proses KBM.

### c. Dokumentasi

Dokumentasi dilakukan dengan tujuan untuk menjamin keaslian dan memperkuat sebuah penelitian dalam sebuah informasi yang terkandung dalam dokumen. Menurut KBBI, definisi dokumentasi adalah proses pengumpulan, pemilihan, pengolahan, dan penyimpanan informasi di bidang pengetahuan, pemberian atau pengumpulan bukti dari keterangan seperti gambar, kutipan, guntingan koran, dan bahan referensi lain.

Peneliti melakukan dokumentasi terkait dengan keadaan dan kondisi yang terkait dengan gambaran umum (kondisi) sekolah selama waktu penelitian berlangsung di MI Tahfidz El-Muna Q Krapyak Yogyakarta untuk menjaga tingkat akurasi serta validasi data. Adapun dokumen yang

---

<sup>43</sup> Nurdiani, Nina. "Teknik Sampling Snowball Dalam Penelitian Lapangan." *ComTech: Computer, Mathematics and Engineering Applications* 5, no. 2 (2014), 4.

<sup>44</sup>Suharsimi. *Manajemen Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta, 2010, hal 97.

dimaksud adalah dokumen-dokumen tentang manajemen kepala sekolah dalam mengembangkan budaya agama di MI Tahfidz El-Muna Q Krapyak Yogyakarta. (terlampir).

## **5. Metode Validasi Data**

Penulis melakukan validasi data untuk mengecek keabsahan data yang ditemukan. Penulis melakukan validasi melalui teknik triangulasi atau teknik pemeriksaan data, dengan memanfaatkan sesuatu yang lain untuk pengecekan, atau sebagai pembanding terhadap data yang diperoleh.<sup>45</sup> Adapun triangulasi yang ditetapkan adalah:

- a. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan data yang diperoleh dari sumber data dengan data yang lain.
- b. Triangulasi teknik dilakukan dengan membandingkan data yang diperoleh melalui observasi dengan data yang diperoleh melalui wawancara.

## **6. Metode Analisis Data**

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesis, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan

---

<sup>45</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Pendekatan Kualitatif, Dan R&D*. (Bandung: Alfabeta, 2015), 330.

akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain.

Analisis data kualitatif bersifat induktif, yaitu suatu analisis berdasarkan data yang diperoleh, selanjutnya dikembangkan menjadi hipotesis. Berdasarkan hipotesis yang dirumuskan berdasarkan data tersebut, selanjutnya dicari data lagi secara berulang-ulang sehingga selanjutnya dapat disimpulkan apakah hipotesis tersebut diterima atau ditolak berdasarkan data yang terkumpul. Bila berdasarkan data yang dapat dikumpulkan secara berulang-ulang dengan teknik triangulasi, ternyata hipotesis diterima, maka hipotesis tersebut berkembang menjadi teori.

Untuk menjabarkan, menjelaskan, dan mengambil kesimpulan dari data penelitian ini, peneliti menggunakan teknik analisis data di lapangan model Miles and Huberman. Proses analisis data model ini adalah :

**a. *Data Reduction (Reduksi Data)***

Mereduksi data berarti memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencarinya bila diperlukan.<sup>46</sup>

**b. *Data Display (Penyajian Data)***

---

<sup>46</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D*. Cetakan 8, Bandung: Alfabeta, 2009, hal 247.

Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah mendisplaykan data. Dalam penelitian kualitatif, penyajian data bisa disajikan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, *flowchart*, dan sejenisnya. Yang paling sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif.

c. ***Conclusion Drawing/ Verification (Penarikan Kesimpulan/ Verifikasi)***

Langkah yang ketiga adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali ke lapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel.<sup>47</sup>

Kesimpulan dalam penelitian kualitatif adalah merupakan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada. Temuan dapat berupa deskripsi atau gambaran suatu obyek yang sebelumnya masih remang-remang atau gelap sehingga setelah diteliti menjadi jelas, dapat berupa hubungan kausal atau interaktif, hipotesis, atau teori.<sup>48</sup>

---

<sup>47</sup> *Ibid.*, 252.

<sup>48</sup> *Ibid.*, 253.

Jadi, kesimpulan penelitian adalah pernyataan singkat tentang hasil analisis deskripsi dari penelitian yang telah dilakukan dan pembahasan tentang hasil uji coba hipotesis yang telah dilakukan.

### **G. Sistematika Pembahasan**

Tulisan ini akan disajikan dalam empat bab, bagian bab yang terdiri dari beberapa sub-bab bab dengan sistematika sebagai berikut :

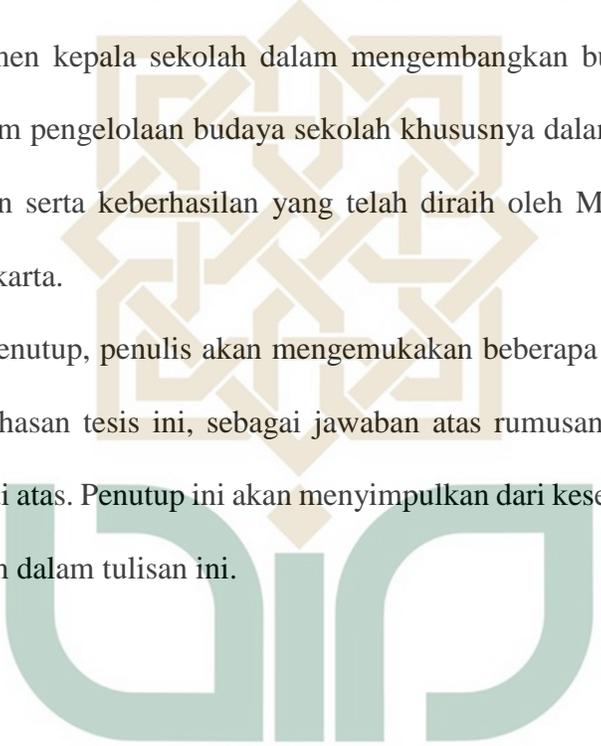
Bab I Berisi tentang pendahuluan, yang di dalamnya memuat latar belakang permasalahan yang menjadi dasar pertimbangan perlunya penelitian tesis ini dilakukan, rumusan masalah sebagai fokus penelitian, tujuan dan kegunaan penelitian, kajian pustaka, kerangka teoritis, metode penelitian, serta sistematika pembahasan, berisi tentang penguraian dalam mengembangkan Budaya Agama di MI Tahfidz El-Muna Q Kranyak Yogyakarta. Pada Bab ini menguraikan tentang manajemen kepala sekolah dan pengembangan budaya agama dalam pendidikan di MI Tahfidz El-Muna Q Kranyak Yogyakarta. Dalam proses penerapannya, manajemen pendidikan berbasis manajemen kepala sekolah memanfaatkan kosep kepemimpinan untuk mengembangkan budaya agama di sekolah. Pembahasan pada Bab ini, dimaksudkan oleh penulis sebagai rancangan teoretik untuk membantu memahami proses penerapan manajemen kepala sekolah dalam mengembangkan budaya agama di sekolah yang akan diteliti, melalui tataran empirik di lapangan.

Bab II: Membahas tentang gambaran umum program dan manajemen kepala sekolah dalam mengembangkan budaya di sekolah khususnya pada budaya agama di

MI Tahfidz El-Muna Q Krapyak dilihat dari proses, perkembangan dan mutu dari sekolah.

Bab III: Membahas serta menganalisis semua uraian yang ada dalam hasil penelitian ini. Pada Bab ini, penulis akan menggali dan menganalisis alasan pengguna konsep manajemen kepala sekolah dalam mengembangkan budaya agama, sebagai pendekatan dalam pengelolaan budaya sekolah khususnya dalam budaya agama, baik berupa hambatan serta keberhasilan yang telah diraih oleh MI Tahfidz El-Muna Q Krapyak Yogyakarta.

Bab IV: Penutup, penulis akan mengemukakan beberapa simpulan dari seluruh rangkain pembahasan tesis ini, sebagai jawaban atas rumusan pokok masalah yang telah diuraikan di atas. Penutup ini akan menyimpulkan dari keseluruhan permasalahan yang di tuangkan dalam tulisan ini.



STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

## BAB IV

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

Bedasarkan paparan hasil penelitian dan analisis yang telah di jelaskan sebelumnya, akhirnya dapat disimpulkan inti pokok dari kajian penelitian yang telah dilakukan. Kesimpulan peneliti peroleh ini merupakan jawaban rumusan masalah. Adapun kesimpulannya sebagai berikut.

berikut kesimpulan dari hasil penelitian yang telah di uraikan pada bab-bab sebelumnya:

1. Fungsi-fungsi manajemen kepala sekolah dalam mengembangkan Budaya Agama di MI Tahfidz El-Muna Q Krpyak Yogyakarta.

Bedasarkan pembahasan pada bab-bab sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa manajemen yang digunakan oleh kepala sekolah dalam mengembangkan Budaya Agama di MI Tahfidz El-Muna Q Krpyak Yogyakarta adalah dengan pengelolaan budaya agama sesuai berdasarkan perencanaan, perorganisasian, pelaksanaan, motivasi, pengawasan, dan penilaian.

*Pertama* yaitu perencanaan, dalam setiap mengambil suatu keputusan diperlakukan secara strategis sebagai pedoman perumusan kebijakan dalam mengembangkan budaya agama. Tulang punggung dari strategi manajemen merupakan rencana strategis yang telah di susun.

Artinya rencana strategis dalam mengembangkan budaya agama merupakan proses utama dalam menyusun strategi manajemen.

*Kedua* perorganisasian, Di MI Tahfidz El-Muna Q Krapyak Yogyakarta setiap bidang telah tersusun dengan sangat terorganisasi dengan baik sehingga sangat mendukung dalam pelaksanaan organisasi sekolah khususnya pada bidang budaya agama.

*Ketiga* pelaksanaan, Dalam mengimplementasikan kebijakan pengembangan budaya agama, setiap individu bertanggung jawab untuk mewujudkan pengembangan budaya agama. Di MI Tahfidz El-Muna Q Krapyak Yogyakarta dengan rencana pengembangan budaya agama, setiap bidang berjalan sesuai dengan prosedur yang telah direncanakan dan jadwal yang telah di tentukan.

*Keempat* pengawasan, Pengawasan dilakukan untuk mengawasi dan mengamati berbagai fungsi, kegiatan, dan aktivitas yang telah berlangsung proses dalam mengembangkan budaya agama di sekolah. Pengawasan berfungsi untuk mengawasi segala hal yang terjadi terjadi ketika pelaksanaan kegiatan operasional sedang berlangsung Jika penyimpangan ditemukan, maka akan segera di selesaikan dan dibenarkan segala tindakan kesalahnya.

*Kelima* penilaian, Diadakannya penilaian dan evaluasi bertujuan untuk penyempurnaan dan perbaikan-perbaikan segala kegiatan.

2. Keberhasilan manajemen kepala sekolah dalam mengembangkan Budaya Agama di MI Tahfidz El-Muna Q Krpyak Yogyakarta.

Keberhasilan manajemen kepala sekolah dalam mengembangkan sekolah menyediakan program tahfidz untuk mewadahi anak-anak penghafal Al-Qur'an dan menyediakan program Madrasah Diniyah (MADIN) untuk mempelajari ilmu-ilmu agama dan mengaplikasikannya dalam kehidupan sehari-hari, menciptakan anak-anak yang mampu menghafalkan Al-Qur'an dalam kurun waktu yang relatif cepat, melahirkan anak-anak yang berprestasi dari tingkat daerah hingga tingkat nasional.

3. Faktor pendukung dan penghambat dalam pelaksanaan Budaya Agama di MI Tahfidz El-Muna Q Krpyak Yogyakarta.

Dalam mengembangkan budaya agama di sekolah MI Tahfidz El-Muna Q Krpyak Yogyakarta memiliki faktor penghambat dan faktor pendukung, yang meliputi faktor pendukung internal, faktor pendukung eksternal, faktor penghambat internal dan faktor penghambat eksternal.

#### **B. Saran**

Berdasarkan pada pembahasan bab sebelumnya dan dari uraian hasil penelitian, maka saran yang dapat diberikan oleh peneliti untuk MI Tahfidz El-Muna Q Krpyak Yogyakarta khususnya pada penerapan dan pengembangan budaya agama di sekolah adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan kualitas kurikulum dengan memanfaatkan peluang yang ada, bertujuan agar kurikulum sekolah MI Tahfidz El-Muna Q Krapyak Yogyakarta semakin baik, dengan begitu MI Tahfidz El-Muna Q Krapyak Yogyakarta akan semakin berkembang dan di minati, khususnya dengan pengembangan budaya agama yang semakin baik akan menciptakan siswa-siswa di sekolah yang berakhlakul karimah dan terdidik.
2. Kepala sekolah, guru, dan seluruh anggota yang ada di sekolah sebaiknya tidak hanya memberikan teori mengenai akhlakul karimah, tetapi langsung mencontohkan dengan tingkah laku sehari-hari supaya menjadi sebuah kebiasaan, misalnya tentang kebersihan, guru tidak hanya menjelaskan tentang hadist kebersihan dan menjelaskan teori-teori yang bermacam-macam melainkan guru langsung mencontohkan dengan hal-hal yang yang biasa di lakukan seperti mencontohkan membuang sampah, menyapu halaman ataupun memunguti sampah.
3. Penanganan terhadap siswa yang malas dan memiliki kemampuan di bawah rata-rata lebih diintensifkan, jadi sebaiknya sekolah menyiapkan kelas khusus atau kelas tambahan untuk siswa yang memiliki kemampuan di bawah rata-rata, contohnya bagi siswa yang tertinggal perolehan hafalannya, diberi bimbingan khusus untuk memotivasi dan menambah waktu hafalan sehingga siswa tersebut dapat mengikuti perolehan siswa-siswa yang lainnya.

4. Untuk menghasilkan siswa yang berkualitas, sebaiknya penyeleksian penerimaan siswa baru lebih di perketat. Sekolah memperketat *input* dan *output* siswa untuk menyeleksi secara ketat agar benar-benar menyaring siswa-siswa yang memiliki kemampuan yang diharapkan sehingga akan menghasilkan siswa-siswa yang berkualitas.
5. Sekolah lebih menyeleksi dalam menerima tenaga pengajar supaya terjamin keprofesionalannya dalam mengajar. Selain menyeleksi penerimaan siswa-siswa, sekolah juga menyeleksi penerimaan guru-guru yang akan mengajar dan berpartisipasi di sekolah, harus benar-benar memilih guru yang profesional dan bertanggung jawab.
6. Sekolah sebaiknya lebih mengapresiasi bagi siswa yang berprestasi atau mempunyai kemampuan diatas rata-rata, dengan memberikan penghargaan misalnya berupa spp gratis selama satu semester, supaya siswa semakin bersemangat dan memancing siswa lainnya agar termotivasi.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

## DAFTAR PUSTAKA

- Albarobis, Muhyidin. *Kepemimpinan Pendidikan (Mengembangkan Karakter, Budaya, Dan Prestasi Sekolah Di Tengah Lingkungan Yang Terus Berubah)*. Yogyakarta: Insan Madani, 2012.
- Almunawwirkomplekq.com
- Amri, Sholikhul. *Manajemen Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Budaya Religius Di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 1 Klaten*. Tesis. Surakarta: Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Surakarta, 2018.
- Arifin, Zaenal. "Perilaku Kepemimpinan Tradisional Pesantren." *Jurnal Pemikiran Keislaman* 24, no. 2, 2015.
- Arifin, Zainal, *Tafsir Ayat-Ayat Manajemen*, Yogyakarta: Prodi Manajemen Pendidikan Islam, cetakan 1 2019
- Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. cet. XIII, Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2006.
- Arikunto, Suharsimi. *Manajemen Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta, 2010.
- "Dalam <http://Informasimediaonline.id>-Menjaga-Kebersihan-Demikesehatan-Lingkungan-Sekolah Diakses Kamis 6 Juli 2016 Pukul 05.35.
- Daryanto. *"Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pembelajaran."* Yogyakarta: Gava Media, 2011.
- Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Perum Balai Pustaka, 2010.
- Djamal. *Paradigma Penelitian Kualitatif*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2015.
- Engkoswara, Dan Aan Komariah. *Administrasi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2010.
- Faridah, Nurul. "Pengaruh Persepsi Siswa Tentang Pengelolaan Budaya Islami Terhadap Perilaku Keagamaan Siswa Di SMP Islam Hidayatullah Banyumanik Semarang'." *Skripsi (IAIN Walisongo Semarang)*, 2016.
- Fitrah, Muh. "Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan." *Jurnal Penjaminan Mutu* 3, no. 1 2017.
- Ghoni, Djunaedi dan Almanshur, Fauzan. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Yogyakarta: A-Ruzz Media, 2012.
- Hasil Dokumentasi Selama Wawancara Dengan Kepala Sekolah Di MI Tahfidz El-Muna Q Krapyak Yogyakarta.*

- Hasil Wawancara Dengan Ibuk Laely Fauziyah, M.Pd.I Selaku Kepala Sekolah MI Tahfidz El Muna Q Pada Tanggal 9 Juli 2020.*
- Hafidh, Zaini. "Peran Kepemimpinan Kiai Dalam Peningkatan Kualitas Pondok Pesantren Di Kabupaten Ciamis." *Jurnal Administrasi Pendidikan* 24, no. 2, 2017.
- Helmawati. *Meningkatkan Kinerja Kepla Sekolah/Madrasah Melalui Manajerial Skills*. Jakarta, 2014.
- Helmawati. *Meningkatkan Kinerja Kepla Sekolah/Madrasah Melalui Manajerial Skills*". Jakarta: Rineka Cipta, 2017.
- Ma'sum, Toha, "Urgensi Manajemen Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kinerja Guru", Nganjuk, (STAI) Darussalam, 2012.
- M. Daryanto. *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2012.
- Marno. *Islam by Management and Leadhershship*. Jakarta: Lintas Pustaka, 2014.
- Mardalis. *Metode Penelitian Suatu Pendekatan Proposal*. edisi I, cet.10, Jakarta: bumi aksara, 2008.
- Moeleng, Lexy J. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2014.
- Muhaimin. *Paradigma Pendidikan Islam*. Bandung: Rosdakarya, 2001.
- Mulyadi. "Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Budaya Mutu." UIN Maliki Press, 2010.
- Mulyasa. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional Dalam Konteks Menyukkseskan MBS*. Bandung: Rosdakarya, 2004.
- Noor, Muhrian. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Budaya Agama Di Lingkungan Sekolah (Studi Kasus Di SMP Negeri 4 Martapura Kabupaten Banjar Provinsi Kalimantan Selatan)*. Banjarmasin: Tesis Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Antasari Pascasarjana Banjarmasin, 2017.
- Nurdiani, Nina. "Teknik Sampling Snowball Dalam Penelitian Lapangan." *ComTech: Computer, Mathematics and Engineering Applications* 5, no. 2 2014.
- Putra, Kristiya Septian, "Implmentasi Pendidikan Agama Islam Melalui Budaya Religius (Religious Culture) Di Sekolah," *Jurnal Kependidikan* 3, no. 2, 2017.
- Radjasa dkk. *Pedoman Penulisan Tesis. Yogyakarta: Program Magister (S2) Fakultas Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga*, 2017.
- Sodiah. "Manajemen Lembaga Pendidikan Islam Berbasis Masyarakat Dan Sekolah,," *Sosial Budaya* Vol. 13, 2016.

- Sri Mulyani. *Kepemimpinan Dalam Perspektif Psikologi*. Depok: LSOD, 2010.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D*. Cetakan 8, Bandung: Alfabeta, 2009.
- Suharsaputra, Uhar. *Administrasi Pendidikan*. Bandung: Refika Aditama, 2010.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Pendekatan Kualitatif, Dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2015.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2007.
- Sulfianah, Les, and M Ansor Anwar. "Implementasi Kepemimpinan Kiai Dalam Pengembangan Pesantren." *DIRASAT, Jurnal Manajemen Dan Pendidikan Islam* 1, no. 2, 2016.
- Sutrisno. "*Peranan Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Budaya Organisasi (Studi Kasus Di Tk Al Irsyad Al Islamiyah Pemasang)*",. Tesis, Semarang: Pascasarjana Universitas Negeri Semarang, 2007.
- Suharsaputra, Uhar. *Administrasi Pendidikan*. Bandung: Refika Aditama, 2010.
- Putra, Kristiya Septian. "Implmentasi Pendidikan Agama Islam Melalui Budaya Religius (Religious Culture) Di Sekolah." *Jurnal Kependidikan* 3, no. 2, 2017.
- Veithzal Rivai dan Deddy Mulyadi. *Kepemimpinan Dan Prilaku Organisasi*. Jakarta: Rajawali Pers, 2009.
- Wawancara Dengan Kepala Sekolah MI Tahfidz El-Muna Q Krapyak Yogyakarta. Di Ruang Kepala Sekolah Pada Tanggal 9 Juli 2020, Pukul 09.00. WIB.*
- Wahyuni, Tentrem. Analisis Pelaksanaan Fungsi Manajemen Di Ksu Lepp M3 Kabupaten Purworejo , *Oikonomia: Vol.2 No.2 (2013)*. Hal 87
- Widyamartaya, *Seni Menggayakan Kalimat* (Yogyakarta: Kanisius, 1991)
- Wyne K.Hoy, Dan Cecil G. Miskel. *Education Administration (Theory, Research, And Practice, Third Edition)*. NewYork: Random House, 1978.